

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

A.Neslihan KILINÇEL

122551

TÜRK TEKSTİL SEKTÖRÜNDE REKABET STRATEJİLERİ VE BÜYÜK ÖLÇEKLİ
TÜRK TEKSTİL FİRMALARININ STRATEJİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

TC. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

Danışman

Prof. Dr. Fulya SARVAN

122551

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2001

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda **YÜKSEK LİSANS** tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan *[Signature]* : Prof. Dr. Fulya Sarvan
Üye (Danışmanı) : Prof. Dr. Fulya Sarvan
Üye *[Signature]* : Doç. Dr. İ. Sarvan
Üye : Doç. Dr. Şafak AKSOY
Üye : *[Signature]*

**Y.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

Onay : Yukarıdaki imzaların, adigeçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.... /.... / 2002

[Signature]
Prof. Dr. Orhan KURUÜZÜM
Müdür

İÇİNDEKİLER

TABLolar	v
ŞEKİLLER	viii
KISALTMALAR	ix
ÖZET	x
ABSTRACT	xi
GİRİŞ	
1. Dünyada ve Türkiye’de Tekstil Sektörü	3
1.1. Dünyada Tekstil Sektörü	3
1.1.1. Dünya Pamuk Üretim ve Tüketimi	3
1.1.2. Elyaf İplik Kapasitesi	5
1.1.3. Pamuklu Sistem Dokuma Kapasitesi	7
1.1.4. Dünya Pamuklu Tekstil Üretimi	10
1.1.5. Dünya Sentetik İplik ve Elyaf Üretimi	12
1.1.6. Dünya Tekstil Ticareti	13
1.2. Türkiye Ekonomisi İçinde Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü	16
1.2.1. Firma Sayısı Açısından	16
1.2.2. Katma Değer Açısından	17
1.2.3. İstihdam Açısından	18
1.2.4. Yatırım ve Teşvikler Açısından	19
1.2.4.1. Yatırımlar Açısından	19
1.2.4.2. Yatırım Teşvikleri Açısından	20
1.2.4.3. İhracat Açısından	21
1.2.5. Türkiye’de Tekstil- Konfeksiyon Sektörünün Yapısı ve Genel İhracat Durumu	22
1.2.5.1. Pamuk ve Pamuklu Tekstil	22
1.2.5.1.1. Türkiye’de Pamuk Politikaları	24
1.2.5.1.2. Pamuk Fiyatları	25
1.2.5.1.3. Pamuk Dış Ticareti	29
1.2.5.1.4. Pamuk İpliği Üretim, Talep ve Dış Ticareti	30
1.2.5.1.5. Pamuklu Dokuma Üretim, Talep ve Dış Ticareti	33
1.2.5.2. Suni- Sentetik Lifler ve Sentetik Esaslı Tekstil	36
1.2.5.2.1. Suni- Sentetik Liflerin Üretim, Talep ve Dış Ticareti	36
1.3. Dünya Tekstilinin ve Ekonomisinin Türk Tekstili Üzerine Etkisi	38
1.3.1. Dünya Tekstil Sektöründe Global Konular ve Sorunlar	38
1.3.1.1. GATT Anlaşması ve Tekstil Sektörü	39
1.3.1.1.1. GATT ve Türkiye	42
1.3.1.1.2. Türkiye’nin Tekstil ve Konfeksiyon Ticareti	47
1.3.2. Küresel Açından ve Türkiye Açısından Ekonomik Durum	49
1.3.2.1. Global Ekonomik Kriz ve Etkileri	49
1.3.2.1.1. Uzakdoğu Krizi	50
1.3.2.1.2. Rusya Krizi	51
1.3.2.1.3. Kriz ve Türkiye Tekstil- Konfeksiyon Sektörü	52
1.3.2.1.4. 5 Nisan İstikrar Programı ve Uygulama Sonuçları	53
1.3.2.1.5. 17 Ağustos Deprem Felaketinin Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü Üzerine Etkileri	54

1.3.2.1.5.1.	Deprem Nedeniyle Uğranılan Maddi Hasarın Derecesi	54
1.3.2.1.5.2.	Üretim ve İhracat Düşüşü	56
2.	Türk Tekstil Sektörünün Rekabet Üstünlükleri ve Stratejileri Açısından İncelenmesi	57
2.1.	Rekabet Stratejisine Genel Bakış	57
2.1.1.	Küresel Sanayide Rekabet Stratejisi	59
2.1.2.	Ulusal Sanayide Rekabet Stratejisi	60
2.1.3.	Firma Stratejisi, Yapı ve Rekabet	62
2.2.	Rekabet Yoğunluğu ve Rekabet Türleri Ölçeği	64
2.2.1.	Rekabet Yoğunluğu	64
2.2.2.	Türk Tekstil Sektörü İçin Rekabet Yoğunluğu ve Rekabet Türleri Ölçeği	67
2.2.2.1.	Pazar Yapısı ve Özellikleri	67
2.2.2.1.1.	AB Pazarı ve Gümrük Birliği	68
2.2.2.1.2.	Gümrük Birliği ve Dış Ticaret	69
2.2.2.1.3.	ABD Pazarı	73
2.3.	Rekabette Beş Güç Faktörü	76
2.3.1.	Yeni Gireceklerin tehdidi	77
2.3.2.	Tedarikçilerin Pazarlık Gücü	79
2.3.2.1.	Pamuk Fiyat Politikaları ve Nitelik Sorunları	80
2.3.2.1.1.	Fiyat Politikaları	80
2.3.2.1.2.	Nitelik sorunları	82
2.3.3.	Müşterinin Satın Alma Gücü Açısından Markalaşma	83
2.3.4.	Mevcut Rakipler Arası Rekabet ve Dış Çevre	84
2.3.4.1.	Sektöre Yönelik politikalar Açısından	86
2.3.4.1.1.	Kur Politikaları	86
2.3.4.1.2.	Fiyat, Kur ve Maliyet Artışlarının Karşılaştırılması	87
2.3.4.1.3.	Eximbank Kredileri	88
2.4.	Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörüne İlişkin Zayıflıklar	90
2.4.1.	Tekstil ve Konfeksiyon Sektörüne İlişkin Gelişmeler ve İçsel Sorunlar	90
2.4.1.1.	Üretim Açısından	90
2.4.1.2.	Aşırı Kapasite	90
2.4.1.3.	Dış Girdi Bağımlılığı	92
2.4.1.4.	Nitelikli ve Sürekli İşleme Sorunu	93
2.4.1.5.	Kırsal Kesime Yönelim	94
2.4.1.6.	Üretim Maliyetleri Yöntünden sorunlar	95
2.4.1.6.1.	İş Gücü Maliyetleri	95
2.4.1.6.2.	Enerji Maliyetleri	97
2.4.1.6.3.	Atık Su Arıza Maliyetleri	98
3.	Büyük Ölçekli Türk Tekstil Firmalarının Rekabet Stratejileri Üzerine Bir Araştırma	100
3.1.	Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi	100
3.1.1.	Araştırmanın Amacı	100
3.1.2.	Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları	100
3.1.3.	Araştırmanın Yöntemi	102
3.1.4.	Araştırmanın Yürütülmesi	102
3.2.	Araştırmanın Bulguları ve Yorumu	103
3.2.1.	A Firmasına İlişkin Araştırma Bulguları ve Yorumu	103

3.2.1.1.	A Firmasının Tarihçesi ve Önemli Dönüm Noktaları	103
3.2.1.2.	A Firması İle Gerçekleştirilen Derinlemesine Yapılandırılmış Mülakat Yorumları	104
3.2.1.2.1.	A Firmasının Ürün Hatlarının Rekabet Gücünü Değerlendirmesi	104
3.2.1.2.2.	A Firmasının Kendi İş Alanlarında Rekabet Ortamını Değerlendirmesi	105
3.2.1.2.3.	A Firmasının Geliştirdiği Rekabet Stratejileri	105
3.2.1.2.3.1.1.	A Firmasının Maliyet Liderliği Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri	105
3.2.1.2.3.1.2.	A Firmasının Hızlı Tepki Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri	106
3.2.1.2.3.1.3.	A Firmasının Yenilikleri Takip Etmesi, Yerel ve Uluslararası Rakiplerini İzleme Yöntemleri	107
3.2.1.2.3.1.4.	A Firmasının Faaliyet Alanlarına Göre Sektördeki Rakipleri	107
3.2.1.2.3.1.5.	A Firmasının Güçlü Yanları ve Sektördeki Fırsatlar	108
3.2.1.2.3.1.6.	A Firmasının Zayıf Yanları ve Sektördeki Tehditler	109
3.2.1.2.3.1.7.	A Firmasının Tedarikçileri ve İlişkileri	109
3.2.1.2.4.	A Firması Yöneticisinin Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörünü Değerlendirmesi	110
3.2.2.	B Firmasına İlişkin Araştırma Bulguları ve Yorumu	111
3.2.2.1.	B Firmasının Tarihçesi ve Önemli Dönüm Noktaları	111
3.2.2.2.	B Firması İle Gerçekleştirilen Derinlemesine Yapılandırılmış Mülakat Yorumları	112
3.2.2.2.1.	B Firmasının Ürün Hatlarının Rekabet Gücünü Değerlendirmesi	112
3.2.2.2.2.	B Firmasının Kendi İş Alanlarında Rekabet Ortamını Değerlendirmesi	112
3.2.2.2.3.	B Firmasının Geliştirdiği Rekabet Stratejileri	114
3.2.2.2.3.1.	B Firmasının Maliyet Liderliği Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri	115
3.2.2.2.3.2.	B Firmasının Farklılaştırma Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri	115
3.2.2.2.3.3.	B Firmasının Hızlı Tepki Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri	116
3.2.2.2.3.4.	B Firmasının Yenilikleri Takip Etmesi, Yerel ve Uluslar arası Rakiplerini İzleme Yöntemleri	117
3.2.2.2.3.5.	B Firmasının Faaliyet Alanlarına Göre Sektördeki Rakipleri	117
3.2.2.2.3.6.	B Firmasının Güçlü Yanları ve Sektördeki Fırsatlar	118
3.2.2.2.3.7.	B Firmasının Zayıf Yanları ve Sektördeki Tehditler	119
3.2.2.2.3.8.	B Firmasının Tedarikçileri İle Olan İlişkileri	120
3.2.2.2.4.	B Firması Yöneticisinin Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörünü Değerlendirmesi	120
3.2.3.	C Firmasına İlişkin Araştırma Bulguları ve Yorumu	120
3.2.3.1.	C Firmasının Tarihçesi ve Önemli Dönüm Noktaları	120

3.2.3.2. C Firması İle Gerçekleştirilen Derinlemesine Yapılandırılmış Mülakat Yorumları	121
3.2.3.2.1. C Firmasının Ürün Hatlarının Rekabet Gücü Değerlendirmesi	121
3.2.3.2.2. C Firmasının Yatırımları	121
3.2.3.2.3. C Firmasının Mal ve Hizmet Üretimine Yönelik Faaliyetleri	122
3.2.3.2.4. C Firmasının Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri	123
3.2.3.2.5. C Firmasının Kendi İş Alanlarında Rekabet Ortamını Değerlendirmesi	123
3.2.3.2.6. C Firmasının Yenilikleri Takip Etmesi, Yerel ve Uluslar arası Rakiplerini İzleme Yöntemleri	124
3.2.3.2.7. C Firmasının Geliştirdiği Rekabet Stratejileri	125
3.2.3.2.7.1. C Firmasının Vizyon, Misiyon ve Hedefleri	126
3.2.3.2.8. C Firması Yöneticisinin Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörünü Değerlendirmesi	126
SONUÇ VE ÖNERİLER	127
KAYNAKÇA	132
EK 1. Görüşme Soru Formu	135
ÖZGEÇMİŞ	137



TABLolar

Tablo 1.1. Dünya Pamuk Üretim- Tüketim Dengesi.....	4
Tablo 1.2. Dünya Pamuk Üretim ve Tüketiminin Dağılımı.....	4
Tablo 1.3. Dünyada Kısa Elyaf İplik Kapasitesi	5
Tablo 1.4. Dünya Dünya İplik Makinaları Sevkiyatı.....	6
Tablo 1.5. Dünya Pamuklu Sistem Dokuma Kapasitesinin Dağılımı	8
Tablo 1.6. Dünya Dokuma Tezgahı Sevkiyatı.....	9
Tablo 1.7. Dünya Kısa Elyaf Üretimi.....	10
Tablo 1.8. Dünya Kumaş Üretimi.....	11
Tablo 1.9. Dünya Sentetik İplik Üretimi.....	12
Tablo 1.10. Dünya Tekstil Ticareti.....	14
Tablo 1.11. Dünya Konfeksiyon Ticareti.....	15
Tablo 1.12. Dünya Tekstil ve Konfeksiyon Dış Ticaret Dengesi.....	16
Tablo 1.13. İşyeri Sayısı İçinde Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü.....	17
Tablo 1.14. Katma Değer İçinde Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü.....	17
Tablo 1.15. Toplam İmalat Sanayii İle Tekstil ve Konfeksiyon Sektöründe Kişi Başına Katma Değer.....	18
Tablo 1.16. İstihdam içinde Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü.....	19
Tablo 1.17. Yatırımlar içinde Dokuma ve Giyim Sanayii.....	19
Tablo 1.18. Yatırım Teşviklerinin Sektörel Dağılımı.....	20
Tablo 1.19. Türkiye Tekstil ve Hammaddeleri İhracat Kaydı.....	21
Tablo 1.20. İhracat İçinde Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü	22
Tablo 1.21. Belli Başlı Ülkeler İtibariyle Pamuk Üretimi	23
Tablo 1.22. Türkiye’de Pamuk Üretimi ve Tüketimi.....	24
Tablo 1.23. 1995/96 Sezonu Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası Std1 Pamuk Fiyatı Karşılaştırılması.....	26

Tablo 1.24. 1996/97 Sezonu Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası Std1 Pamuk Fiyatı Karşılaştırılması.....	26
Tablo 1.25. 1997/98 Sezonu Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası Std1 Pamuk Fiyatı Karşılaştırılması.....	27
Tablo 1.26. Türkiye Pamuk İhracatı.....	29
Tablo 1.27. Türkiye Pamuk İthalatı	30
Tablo 1.28. Türkiye’de Pamuk İpliği Üretimi ve Talebi.....	31
Tablo 1.29. Türkiye Pamuk İpliği İhracatı.....	32
Tablo 1.30. Türkiye Pamuk İpliği İthalatı.....	32
Tablo 1.31. Türkiye’de Pamuklu Dokuma Mensucat Üretim ve Talebi.....	33
Tablo 1.32. Türkiye Pamuklu Dokuma Mensucat İhracatı.....	34
Tablo 1.33. Türkiye Pamuklu Dokuma Mensucat İthalatı	35
Tablo 1.34. Türkiye’de Belli Başlı Sentetik Elyaf Üretim ve Talebi.....	36
Tablo 1.35. Türkiye Suni- Sentetik Elyaf İhracatı.....	37
Tablo 1.36. Türkiye Suni- Sentetik Elyaf İthalatı	37
Tablo 1.37. Türkiye ile Serbest Ticaret anlaşması Yürürlükte Bulunan Ülkeler.....	47
Tablo 1.38. Türkiye’nin 01 Ocak 1996’dan Sonra Serbest Ticaret Anlaşması İmzaladığı Ülkeler İle Tekstil ve Konfeksiyon Ticareti.....	48
Tablo 1.39. Türkiye’nin 17 Ağustos Deprem Felaketi Dolayısıyla Tekstil ve Konfeksiyon Sektöründe İnsan Gücü Kaybı	56
Tablo 2.1. Tekstil ve Konfeksiyon İhracatının Ülke Gruplarına Göre Dağılımı	68
Tablo 2.2. Tekstil ve Konfeksiyon Ticareti ve Avrupa Birliği.....	69
Tablo 2.3. Tekstil ve Konfeksiyon Dış Ticareti ve Avrupa Birliği Payı (%).....	70
Tablo 2.4. Tekstil ve Konfeksiyon Dış Ticaretinde Değişim Hızı (%).....	71
Tablo 2.5. Türkiye’nin Avrupa Birliği ile Tekstil ve Konfeksiyon Dış Ticareti.....	72
Tablo 2.6. Türkiye- A.B.D Tekstil ve Konfeksiyon Ticareti	74
Tablo 2.7. AB.D Tekstil ve Konfeksiyon Kotalarından Yararlanma Oranları (%).....	75
Tablo 2.8. A.B.D. ve Konfeksiyon İthalat Talep Esnekliği	75
Tablo 2.9. Doğu Avrupa Ülkelerinin AB’den Tekstil İthalatı.(Bin Euro)	78

Tablo 2.10. Doğu Avrupa Ülkelerinin AB'ye Konfeksiyon İhracatı (Bin Euro).....	78
Tablo 2.11. Döviz Kurlarının Gelişimi	86
Tablo 2.12. Tekstil ve Konfeksiyon Sektöründe Ücret, Kar ve Tefe Değişimleri (%).....	88
Tablo 2.13. Eximbank Kredilerinin Sektörel Dağılımı	89
Tablo 2.14. Tekstil ve Konfeksiyon Sektöründe Ücretler	95
Tablo 2.15. Seçilmiş Ülkelerde Tekstil- Konfeksiyon Sektörü Ücretlerinin Gelişimi.....	96
Tablo 2.16. Elektrik Fiyatlarının Gelişimi (TL/Kws)	97
Tablo 2.17. Seçilmiş Ülkelerde Elektrik Fiyatları (\$/Kws).....	98
Tablo 2.18. Sanayi Sektöründe Atık Su Maliyetleri.....	99
Tablo 3.1. Araştırma Kapsamındaki Firmaların Sıralaması	100
Tablo 3.2. Araştırma Kapsamındaki Firmaların Faaliyet Akışı.....	101
Tablo 3.3. B Firması Üretim Kapasitesi.....	112
Tablo 3.4. C Firması Toplam Varlıkları (Milyar TL).....	121
Tablo 3.5. C Firması Son Beş Yıllık Üretim Miktarı.....	122
Tablo 3.6. C Firması Son Beş Yıllık Satış Miktarı (Milyar TL).....	124

ŞEKİLLER

Şekil 1.1.1995/96 Sezonu Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası Std1 Pamuk Fiyatları.....	27
Şekil 1.2.1996/97 Sezonu Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası Std1 Pamuk Fiyatları.....	28
Şekil 1.3.1997/98 Sezonu Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası Std1 Pamuk Fiyatları.....	28
Şekil 1.4. Türkiye Pamuk İhracatı ve İthalatı	30
Şekil 1.5. Türkiyede Pamuk İpliği Üretim ve Talebi	31
Şekil 1.6. Türkiye Pamuk İpliği İthalatı ve İhracatı	32
Şekil 1.7. Türkiyede Pamuklu Dokuma Mensucat Üretim ve Talebi.....	34
Şekil 1.8. Türkiye Pamuklu Dokuma İthalat ve İhracatı.....	35
Şekil 2.1. Rekabet Stratejisi Dairesi	57
Şekil 2.2. Rekabet Stratejisi Formülasyonu	58
Şekil 2.3. Japon Sanayinde Elyaf ve Kumaş İlişkisi	62
Şekil 2.4. Rekabette 5 Güç Faktörü	76
Şekil 3.1. B Firması Satış Trendi.....	113
Şekil 3.2. B Firması Bölgelere Göre Satış Profili.....	114
Şekil 3.3. C Firması Son Beş Yıllık Üretim Grafiği.....	122
Şekil 3.4. C Firması Yurtiçi/Yurtdışı Satışları.....	124

KISALTMALAR:

AB	:	Avrupa Birliği
ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
AET	:	Avrupa Ekonomik Topluluğu
A.Ş.	:	Anonim Şirketi
Ar-Ge	:	Araştırma ve Geliştirme
AT	:	Avrupa Topluluğu
CAD	:	Computer Added Design
CAM	:	Computer Added Manufacture
ÇEA	:	Çok Elyafıllar Anlaşması
DİE	:	Devlet İstatistik Enstitüsü
DM	:	Deutsche Mark
DPT	:	Devlet Planlama Teşkilatı
DTM	:	Dış Ticaret Müsteşarlığı
EFTA	:	European Free Trade Agreement
EGS	:	Ege Giyim Sanayii
EİB	:	Ege İhracatçı Birlikleri
EU	:	European Union
GATT	:	General Agreement on Tariffs and Trade
İGEME	:	İhracatı Geliştirme Merkezi
İMKB	:	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
ISO	:	International Standart Organization
İTKİB	:	İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği
Kg	:	Kilogram
KOBİ	:	Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmeler
MFA	:	Multi Fibre Agreement
NAFTA	:	North American Free Trade Agreement
Ne	:	Numeric English
TCMD	:	Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
TKY	:	Toplam Kalite Yönetimi
TQM	:	Total Quality Management
TSE	:	Türk Standartları Enstitüsü
TSKB	:	Türkiye Sınai Kalkınma Bankası
USD	:	United State Dollar
\$:	ABD Doları

ÖZET

Türkiye’de tekstil ve konfeksiyon sektörü , sağladığı yüksek oranlı istihdam ve döviz gelirleriyle ekonomik ve sosyal yönden çok önemli bir sektördür. Global krizden büyük ölçüde etkilenerek, bir takım kriz fırsatlarını değerlendiremeyip krizi en ağır atlatan sektörlerden biri olmuştur. Ayrıca son yıllarda Türkiye’de bir çok bilinçsiz tekstil yatırımı gerçekleşmiştir. Bunlara neden olan stratejik yönetim hatalarının analizi ve Türkiye’ye yüksek oranlı istihdam ve döviz geliri sağlayan bu sektördeki rekabet stratejileri ve büyük ölçekli Türk Tekstil firmalarının incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde Dünya’da ve Türkiye’de tekstil ve konfeksiyon sektörlerinin şu andaki durumu bazı yapısal göstergelerle analiz edilmiştir. Birinci bölümde ilk olarak Dünya’da tekstil sektörü genel hatlarıyla pamuk üretim ve tüketimi, elyaf iplik kapasitesi, pamuklu sistem dokuma kapasitesi, Dünya pamuklu tekstil üretimi, Dünya sentetik iplik ve elyaf üretimi, Dünya tekstil ticareti başlıkları altında incelenmiştir. Birinci bölümün ikinci kısmında Türkiye ekonomisi içinde tekstil ve konfeksiyon sektörü incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde Türk tekstil sektörü rekabet üstünlükleri ve stratejileri açısından incelenmiştir. İkinci bölümün ilk kısmında rekabet stratejisi kavramı genel anlamda ele alınmıştır, küresel sanayide rekabet stratejisi incelenmiştir. Daha sonra makrodan mikroya inilerek ulusal sanayide rekabet stratejisi ve en son olarak da firma stratejisi, yapı ve rekabet incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde IMKB’e kote olmuş büyük ölçekli Türk tekstil firmalarından sektörün alt gruplarını, farklı faaliyet dallarını yansıtabilecek 3 büyük ölçekli Türk tekstil firmasının üst düzey yöneticileri ile yapılandırılmış derinlemesine mülakat tekniği kullanılarak yürütülen alan araştırması sunulmuştur. Bu büyük farklı üretim dallarına yönelmiş firmalarla yapılan yapılandırılmış derinlemesine mülakat sonucunda firmaların ürün hatlarının rekabet gücünü nasıl değerlendirdikleri, yerel ve uluslar arası rakiplerini nasıl izledikleri, kendi iş alanlarında rekabet ortamını nasıl değerlendirdikleri, geliştirdikleri rekabet stratejileri ve Türk tekstil sektörünün geleceğini nasıl değerlendirdikleri derinlemesine incelenmiştir ve Türk tekstil sektörü için öneriler geliştirilmiştir.

ABSTRACT

Textile and ready wear industries have great importance for the sustainability of a high ratio, employment and strong foreign currency income to Turkey. These sectors have been affected by the global crises and not able to evaluate the some opportunities for the crises. And also in the last years a lot of unfeasible investments have been implemented in Turkey. The aim of this study is the analysis of the non conformities for the strategic management and competitive strategies for the high ratio Turkish textile and ready wear companies which sustain great employment and foreign currency income in Turkey.

This thesis is consisted of three sections. In the first part of the first section, the current structure of the textile and ready wear industries have been analysed with using structural indicators. Textile sector in the world with general aspect, cotton manufacturing and consuming, fiber capacity, cotton weaving capacity, textile production in the world, synthetic yarn production, synthetic fiber production has been determined as world textile trade. After than the importance of the textile and ready wear has been determined for Turkish economy.

In the last section, big Turkish textile companies which have activity in stock exchange has been selected for the field work. It is presented structural interview performed 3 different specific companies to show all aspects of Turkish textile industry. The observations and collected information from these companies have been evaluated as explain how they evaluate competitive strategies in their market, the competitive strength of their products/services, developed competitive strategies and evaluation for current and future aspect for Turkish textile industry. At the end of this thesis suggestions developed for Turkish textile industry.

GİRİŞ

İnsanlar tarihten önceki çağlardan beri giyinmektedirler. Giyinme gereksiniminin temel nedeni örtünmek ve dış etkilere karşı korunmaktır. Tekstil ve konfeksiyon sektörü, ulaştığı yaklaşık 300 milyar dolarlık piyasa büyüklüğü ile dünya ekonomisinde önemli bir yere sahiptir. Buna 6 milyar dolayında bulunan ve hala hızla artan dünya nüfusunun giyim talebinin artarak devam edeceği eklendiğinde, sektörün önemini koruyacağı ifade edilebilir.

Tekstil ve konfeksiyon sektörü, Türkiye ekonomisi, özellikle de imalat sanayii içinde katma değer, istihdam, yatırımlar ve ihracat açısından önemli bir yer tutmaktadır. Tekstil ve konfeksiyon sektörü, ihracata yönelik büyüme stratejisinin izlendiği 1980 sonrası dönemde çok hızlı bir gelişme göstermiştir. Türkiye gelişme düzeyi ve faktör donanımına paralel olarak ön plana çıkan tekstil ve konfeksiyon sektörü, kısa bir zaman diliminde Türkiye ekonomisi açısından kilit-lokomotif sektör konumuna gelmiştir. Tekstil ve konfeksiyon sektörü ekonomiye sağladığı katılımlarla birlikte sağladığı önemli istihdam oranı ile ekonomik olduğu kadar sosyal açıdan da Türkiye için önemli bir sektördür. Tekstil sektöründe gerçekleştirilen faaliyetlerin çok önemli bir kısmını konutların iç döşemesinde kullanılan perde, battaniye, halı gibi kumaşlar (ev tekstili) ile endüstriyel kumaşlar oluşturmaktadır. Yine, dikiş iplikleri ile endüstriyel kumaşlar ve kablolar tekstil sektörü üretimini içinde sayılmaktadır. Konfeksiyon sektörü ise, genel olarak, hazır ürün, dokumadan giyim eşyası ve örme giyim eşyası üretimini kapsamaktadır. Kısaca ifade etmek gerekirse, tekstil sektörü, iplik, dokuma, boyama, terbiye ve üretim aşamalarını içermektedir.

Türkiye'ye yüksek oranlı istihdam ve döviz geliri sağlayan tekstil ve konfeksiyon sektörü global krizden büyük ölçüde etkilenip, bir takım kriz fırsatlarını değerlendiremeyip krizi en ağır atlatan sektörlerden biri olmuştur. Son yıllarda Türkiye'de bir çok bilinçsiz tekstil yatırımı gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, Türk tekstil sektöründeki stratejik yönetim hatalarının analizi yapıp rekabet stratejileri ve büyük ölçekli Türk tekstil firmalarının stratejileri incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde Dünya'da ve Türkiye'de tekstil ve konfeksiyon sektörlerinin şu andaki durumu bazı yapısal göstergelerle analiz edilmiştir. Birinci bölümde ilk olarak Dünya'da tekstil sektörü genel hatlarıyla pamuk üretim ve tüketimi, elyaf iplik

kapasitesi, pamuklu sistem dokuma kapasitesi, Dünya pamuklu tekstil üretimi, Dünya sentetik iplik ve elyaf üretimi, Dünya tekstil ticareti başlıkları altında incelenmiştir. Birinci bölümün ikinci kısmında Türkiye ekonomisi içinde tekstil ve konfeksiyon sektörü incelenmiştir. Tekstil ve konfeksiyon sektörünün Türkiye ekonomisi için önemi firma sayısı açısından, katma değer açısından, istihdam açısından, yatırım ve teşvikler açısından, ihracat açısından incelenmiştir. Birinci bölümün üçüncü bölümünde dünya tekstilinin ve ekonomisinin Türk tekstili üzerine etkileri incelenmiştir. Bu kısımda dünya tekstil sektöründe global konular ve sorunlar incelenmiş, bu sorunların Türk tekstil sektörüne etkisi araştırılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde Türk tekstil sektörü rekabet üstünlükleri ve stratejileri açısından incelenmiştir. İkinci bölümün ilk kısmında rekabet stratejisi kavramı genel anlamda ele alınmıştır, küresel sanayide rekabet stratejisi incelenmiştir. Daha sonra makrodan mikroya inilerek ulusal sanayide rekabet stratejisi ve en son olarak da firma stratejisi, yapı ve rekabet incelenmiştir. İkinci bölümün ikinci kısmında ise rekabet yoğunluğu ve rekabet türleri ölçeği incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise Porter'ın rekabette beş güç faktörü doğrultusunda Türk tekstil ve konfeksiyon sektörü için yeni gireceklerin tehdidi, tedarikçilerin pazarlık gücü, müşterilerin satın alma gücü açısından markalaşma ve mevcut rakipler arası rekabet incelenmiştir. İkinci bölümün son kısmında ise Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün zayıf yönleri üretim açısından, aşırı kapasite açısından, dış girdi bağımlılığı açısından ve nitelikli sürekli eleman açısından incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde IMKB'e kote olmuş büyük ölçekli Türk tekstil firmalarından sektörün alt gruplarını, farklı faaliyet dallarını yansıtabilecek 3 büyük ölçekli Türk tekstil firmasının üst düzey yöneticileri ile yapılandırılmış derinlemesine mülakat tekniği kullanılarak yürütülen alan araştırması sunulmuştur. Bu büyük farklı üretim dallarına yönelmiş firmalarla yapılan yapılandırılmış derinlemesine mülakat sonucunda firmaların ürün hatlarının rekabet gücünü nasıl değerlendirdikleri, yerel ve uluslar arası rakiplerini nasıl izledikleri, kendi iş alanlarında rekabet ortamını nasıl değerlendirdikleri, geliştirdikleri rekabet stratejileri ve Türk tekstil sektörünün geleceğini nasıl değerlendirdikleri derinlemesine incelenmiştir ve Türk tekstil sektörü için öneriler geliştirilmiştir.

1. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE TEKSTİL SEKTÖRÜ

1.1. DÜNYADA TEKSTİL SEKTÖRÜ

Tekstil, tarihi eski çağlara kadar uzanan bir insan uğraşdır. Birçok antropolog dokumacılığın M.Ö. 5000 yıllarına doğru Mezopotamya'da ortaya çıktığına ve buradan Asya ve Avrupa'ya yayıldığına inanmaktadırlar. Ne var ki, dokumacılıkta kullanılan araçlar ve ilk dokuma kumaşlara ait buluntular o kadar yaygındırlar ki, dokuma tekniğinin Mezopotamya, Mısır, Çin ve Hint uygarlıklarının ilk devirlerinde birbirlerinden bağımsız olarak ortaya çıktığı görüşü de ileri sürülmektedir (Başer, 1998: 2). Tekstil ve hazır giyim sanayinin 2005 yılında küreselleşen Dünya'da ticaretin serbestleşmesinden sonra da yüksek miktarda çalışan istihdam eden sektör olma özelliğini koruyacağı tahmin edilmektedir (Mittelhauser, 1997: 24).

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak Dünya'da tekstil sektörü genel hatlarıyla pamuk üretim ve tüketimi, elyaf iplik kapasitesi, pamuklu sistem dokuma kapasitesi, Dünya pamuklu tekstil üretimi, Dünya sentetik iplik ve elyaf üretimi, Dünya tekstil ticareti başlıkları altında incelenmiştir. Birinci bölümün ikinci kısmında Türkiye ekonomisi içinde tekstil ve konfeksiyon sektörü incelenmiştir. Tekstil ve konfeksiyon sektörünün Türkiye ekonomisi için önemi firma sayısı açısından, katma değer açısından, istihdam açısından, yatırım ve teşvikler açısından, ihracat açısından incelenmiştir. Birinci bölümün üçüncü bölümünde dünya tekstilinin ve ekonomisinin Türk tekstili üzerine etkileri incelenmiştir. Bu kısımda dünya tekstil sektöründe global konular ve sorunlar incelenmiş, bu sorunların Türk tekstil sektörüne etkisi araştırılmıştır.

1.1.1. DÜNYA PAMUK ÜRETİM VE TÜKETİMİ

Tekstil sektörünün en önemli hammaddesi pamuktur. Sentetik elyaf ve iplik kullanımı yaygın olmasına rağmen, son yıllarda ortaya çıkan doğaya dönüş ve ekolojik tarım olgusu gözleri yeniden pamuk ve pamuk üretimine yöneltmiştir.

Aşağıdaki tablodan, dünya pamuk üretimi dalgalanırken, tüketimin görece olarak istikrarlı bir seyir izlediği görülmektedir. Bu durum, dünya pamuk fiyatlarında ortaya çıkan dalgalanmalara, genelde, arz cephesindeki gelişmelerin kaynaklık ettiği şeklinde yorumlanabilir (EGS&EİB, 1998: 9).

TABLO 1.1: DÜNYA PAMUK ÜRETİM – TÜKETİM DENGESİ (Bin ton)

<i>YILLAR</i>	<i>ÜRETİM</i>	<i>TÜKETİM</i>	<i>STOK</i>
1990-91	19005	18720	6861
1991-92	20786	18545	9277
1992-93	17923	18583	8846
1993-94	16611	18256	6998
1994-95	18287	18504	6781
1995-96	19548	18816	7513
1996-97	19455	19043	9095
1997-98	19626	19142	9579

Kaynak:DPT, 1999: 17

Pamuk üretim ve tüketiminin ülkelere göre dağılımı incelendiğinde Çin, ABD ve Hindistan'ın en büyük üreticiler olduğu görülmektedir. Üretimleri fazla olmakla beraber, bunlar içinde en önemli ihracatçı ABD'dir. Zira diğer tüketici ülkeler, tekstil ve konfeksiyon sektörünün gösterdiği gelişmeye paralel olarak, pamuğun ülke içindeki kullanımını artırmışlardır. Özellikle Hindistan ve Pakistan bu açıdan belirgin bir gelişme yaşamıştır.

TABLO 1.2: DÜNYA PAMUK ÜRETİM VE TÜKETİMİNİN DAĞILIMI

ÜLKELER	1989 / 90		1998 / 99		1999 / 00	
	ÜRETİM	TÜKETİM	ÜRETİM	TÜKETİM	ÜRETİM	TÜKETİM
ÇİN	3.788	4.150	4.400	4.300	3.750	4.250
ABD	2.655	1.907	3.026	2.253	3.971	2.254
HİNDİSTAN	2.308	1.876	2.746	2.550	2.890	2.584
SOVYETLER BİRLİĞİ	2.654	2.640	-	-	-	-
ÖZBEKİSTAN	-	-	1.010	168	1.150	200
PAKİSTAN	1.455	1.100	1.343	1.530	1.475	1.564
TÜRKİYE	617	600	858	900	865	1.000
BREZİLYA	666	764	425	730	403	780
DÜNYA TOP.	17.387	18.798	19.455	18.030	19.626	18.211

Kaynak:DPT, 2001a: 18

Türkiye ise, 600 bin ton dolayındaki üretimi ile dünyanın en çok pamuk üreten 6. ülkesi konumunda bulunmaktadır. Ülkemizin dünya pamuk üretimi içindeki payı yüzde 3.5 dolayında bulunmaktadır. Bu veriler, ülkemizde 1980 sonrası dönemde uygulanan ihracata yönelik büyüme stratejisinin, karşılaştırmalı üstünlüklere dayalı uzmanlaşma şeklindeki genel yaklaşımına paralel olarak, tekstil ve konfeksiyon sektöründe yaşanan hızlı gelişmenin bir kaynağını ortaya koymasından dikkat çekicidir (DTM, 2001: 6).

1950 yılında dünyanın tükettiği elyaf miktarı yaklaşık 7 milyon ton olarak bilinmekte olup bunun %60'ını pamuk oluşturmaktaydı. 2000 yılında ise dünya elyaf tüketimi 46 milyon tona yükselmiş, pamuğun aldığı pay ise %45'in altına düşmüştür. 1989/1990-1999/2000 yılları arasında dünya pamuk üretimi %13 artarken, aynı dönemde tüketim %3 oranında düşmüştür (DPT, 2001a: 35). Bu düşüşte günümüz teknolojisi ile birlikte ilerleyen pamuk iplikçiliğine ikame olarak sentetik iplik üretme sistemlerinin gelişmesinin oldukça önemli etkisi vardır.

1.1.2. ELYAF İPLİK KAPASİTESİ

Dünya pamuklu elyaf sektöründe, 1980'li yılların ortalarından itibaren çok hızlı artan iplik kapasitesi, yatırımlardaki yavaşlama sonucunda 1991 yılından itibaren gerileme eğilimine girmiştir. Nitekim, 1993 yılında 7.6 milyon rotor olan open-end iplik kapasitesi 1996 yılında 7.5 milyon rotora düşmüştür. 163.6 milyon iğ olan 1993 yılı dünya ring kapasitesi ise 1996 yılına kadar önemli bir değişme göstermemiştir. 1996 yılında 163.5 milyar iğ'e düşmüştür (EGS&EİB, 1998: 34).

TABLO 1.3: DÜNYADA KISA ELYAF İPLİK KAPASİTESİ (Bin adet)

Ülkeler	1996					1997				
	Ring (iğ)	Ring Pay (%)	Open-end (rotor)	Open-end Pay (%)	Ring/Open-End	Ring (iğ)	Ring Pay (%)	Open-end (rotor)	Open-end Pay (%)	Ring/Open-End
Çin H.C.	41.710.000	25,50	603.600	7,98	3,20	42.456.000	25,44	578.200	7,55	3,37
Hindistan	31.835.000	19,46	230.000	3,04	6,40	34.874.000	20,90	309.000	4,04	5,18
ABD	4.919.000	3,01	968.000	12,79	0,24	4.527.000	2,71	925.000	12,09	0,22
Pakistan	8.159.000	4,99	142.900	1,89	2,64	8.333.000	4,99	144.800	1,89	2,64
Endonezya	7.050.000	4,31	86.000	1,14	3,79	7.050.000	4,22	86.000	1,12	3,76
Brezilya	7.300.000	4,46	257.700	3,41	1,31	6.500.000	3,89	283.000	3,70	1,05
Türkiye	4.576.000	2,80	363.000	4,80	0,58	5.382.000	3,22	388.000	5,07	0,64
Tayland	4.100.000	2,51	75.000	0,99	2,53	4.100.000	2,46	75.000	0,98	2,51
Japonya	4.360.000	2,67	96.000	1,27	2,10	3.880.000	2,32	94.000	1,23	1,89
Rusya	3.553.000	2,17	1.766.000	23,34	0,09	3.535.000	2,12	1.766.000	23,07	0,09
Tayvan	3.334.000	2,04	140.000	1,85	1,10	3.334.000	2,00	140.000	1,83	1,09
Meksika	3.500.000	2,14	100.000	1,32	1,62	3.500.000	2,10	100.000	1,31	1,61
Mısır	2.988.000	1,83	41.200	0,54	3,36	2.988.000	1,79	41.200	0,54	3,33
Bangladeş	2.100.000	1,28	37.200	0,49	2,61	2.810.000	1,68	43.000	0,56	3,00
Kore	2.135.000	1,31	17.200	0,23	5,74	1.997.000	1,20	16.800	0,22	5,45
İran	1.975.000	1,21	60.000	0,79	1,52	1.975.000	1,18	60.000	0,78	1,51
Romanya	2.000.000	1,22	65.000	0,86	1,42	1.700.000	1,02	98.000	1,28	0,80
Özbekistan	1.400.000	0,86	323.800	4,28	0,20	1.400.000	0,84	323.800	4,23	0,20
AB	6.148.000	3,76	569.900	7,53	0,50	5.990.000	3,59	559.800	7,31	0,49
İtalya	1.676.000	1,02	103.400	1,37	0,75	1.667.000	1,00	105.700	1,38	0,72
Portekiz	1.150.000	0,70	41.200	0,54	1,29	1.100.000	0,66	42.000	0,55	1,20
İspanya	1.089.000	0,67	85.600	1,13	0,59	1.075.000	0,64	86.100	1,12	0,57
Yunanistan	800.000	0,49	35.000	0,46	1,06	800.000	0,48	35.000	0,46	1,05
Dünya Toplamı	163.553.000	100	7.566.700	100	21,61	166.888.000	100	7.653.800	100	21,80

Kaynak: DPT, 1999: 20

Tablo 1.3'ten görülebileceği gibi, Türkiye, 1996 yılı verilerine göre, dünya genelinde yüzde 4.8'lik pay ile open-endde beşinci, ringde ise yüzde 2.8'lik pay ile yedinci sırada yer almaktadır. 1997 verilerine göre de open-end iplikçiliğinde beşinci, ring iplikçiliğinde ise yedinci ülke konumundadır. 1997 yılında bir önceki yıla nazaran ring iplik üretim artışı open-end iplik üretim artışına göre daha fazladır. Ülkemiz ayrıca Avrupa Birliği'nin; ringde yüzde 58, open-endde yüzde 37 oranında iplik kapasitesine sahip bulunmaktadır (DPT, 2001a: 21).

Tablo 1.4'de de görüldüğü üzere 1996 yılına ilişkin veriler değerlendirildiğinde ise, dünya genelinde kurulu kısa elyaf ring iğlerinin yüzde 69'unun Asya ve Okyanusya'da, yüzde 13.4'ünün Avrupa'da, yüzde 12.9'unun Amerika'da ve yüzde 4.7'sinin Afrika'da bulunduğu görülmektedir. 1996 yılında kısa elyaf iplik makinaları sevkiyatı, 2.9 milyon iğe, open-end makinaları sevkiyatı ise, 291 bin rotora yükselmiştir. Kısa elyaf iplik makinaları sevkiyatının yüzde 71.8'i Asya ülkelerine yapılırken, Türkiye yüzde 14.2'lik payla Hindistan'dan sonra en büyük ikinci alıcı olmuştur. Aynı yıl open-end rotoru sevkiyatının yaklaşık yüzde 44'ü Türkiye'ye yapılmıştır. Tablo'da dikkati çeken bir diğer nokta, gelişmekte olan ülkelerin makina yatırımının önemli bir kısmını gerçekleştirmiş olmasıdır.

TABLO 1.4: DÜNYA İPLİK MAKİNALARI SEVKİYATI

ÜLKELER	1993		1996	
	Kısa elyaf iği	Open-end rotoru	Kısa elyaf iği	Open-end rotoru
Asya, Okyanusya	1615390	70252	2076563	58381
Hindistan	1026896	14116	1516763	30206
Çin	10560	752	-	2087
Endonezya	113858	2040	49728	1600
Tayland	5232	4128	71568	5109
Suriye	-	1435	-	766
Tayvan	112620	1680	33600	5495
Pakistan	52416	1248	-	432
Özbekistan	50376	7200	119360	5800
Avrupa	674026	78191	536016	164225
Türkiye	267832	29838	409724	126389
Rusya	261280	11520	-	-
İtalya	32040	7422	69192	6271
Almanya	24192	205	-	-
Portekiz	21720	1200	10160	1720
Amerika	240380	136257	232256	60162
ABD	39576	113756	41688	23096
Brezilya	102120	3504	50460	20374
Meksika	44712	8929	111840	8290
Afrika	46300	5708	4700	8840
TOPLAM	2576096	290408	2891835	291612

Kaynak: EGS&Ege İhracatçı Birlikleri, 1998: 7

Türkiye dünyada 6. büyük pamuk üreticisi ülke konumundadır. Türkiye tekstil ve konfeksiyon ihracatının değer bazında yaklaşık %85'i pamuklu sistem ürünleridir. 1970'ler, özellikle pamuklu sanayiinin yapı taşlarının oturtulduğu yıllar olarak bilinmektedir.

Bu sektörde, Sümer Holding'e ait olan tesisler dışında yaklaşık 275 firma faaliyet göstermektedir. Bu firmaların yaklaşık %30'u sadece ring iplik ünitesini, %45'i open-end iplik ünitesini, %25'i ise ring ve open-end iplik ünitelerini içermektedir (DPT, 2001a: 21).

Özellikle 1996 yılında, Türkiye'nin Gümrük Birliği'ne girmesinin getireceği avantajların yanlış yorumlanması nedeniyle, sektörde yeni open-end ve ring iplik tesisleri kurulmuş ve atıl kapasitelerin yaratılmasına sebep olmuştur. Türkiye ring teknolojisinde dünya kapasitesinin %3,2'sine, open-end teknolojisinde ise %5,1'ine sahiptir.

1.1.3. PAMUKLU SİSTEM DOKUMA KAPASİTESİ

Pamuklu dokuma sisteminde 1993 yılında 2 milyon adet olan mekikli tezgah sayısı 1996 yılı sonunda 1.7 milyon adete gerilemiştir. Aynı dönemde mekiksiz tezgah sayısında da gerileme olmuş ve 1993 yılında 683 bin olan tezgah sayısı 679 bine düşmüştür. 1996 yılı verilerine göre, dünyada, kısı elyaf sektöründeki mekikli tezgahların yaklaşık yüzde 76'sı Asya ve Okyanusya'da, yüzde 10'u Güney Amerika'da, yüzde 5.6'sı Avrupa'da, yüzde 5.4'ü Afrika'da ve yüzde 3.3'ü Kuzey Amerika'da bulunmaktadır (EGS&EİB, 1998: 32).

Mekiksiz tezgahların dağılımında ise Avrupa ülkelerinin ilk sırada bulunduğu görülmektedir. Nitekim 1996 yılında mekiksiz tezgahların yüzde 41'i Avrupa'da, yüzde 36'sı Asya ve Okyanusya'da, yüzde 12.6'sı Kuzey Amerika'da, yüzde 7.1'i Güney Amerika'da bulunmaktadır.

Bu veriler, iplik yanında yeni dokuma kapasitesinin çok önemli bir bölümünün gelişmekte olan ülkelere yoğunlaştığını, bununla beraber dokumada gelişmiş ülkelerin payının görece olarak daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, faktör donanımına uygun olarak tekstil ve konfeksiyon sektöründe, gelişmiş ülkelerin sermaye yoğun, gelişmekte olan ülkelerin ise, emek yoğun aşamada uzmanlaştığını ifade etmektedir (EGS&EİB, 1998: 32).

Türkiye ise, son yıllarda, özellikle Gümrük Birliği'nin yarattığı olumlu beklentilere bağlı olarak, yaptığı büyük yatırımlarla Avrupa'nın Rusya'dan sonra ikinci büyük kapasitesine sahip olmuştur. Yeni yatırımlar sonucunda Türkiye, yüzde 2,6'lık payla pamuklu sistem dokuma kapasitesinde dünyadaki yerini 11. sıraya kadar yükseltmiştir.

TABLO 1.5: DÜNYA PAMUKLU SİSTEM DOKUMA KAPASİTESİNİN DAĞILIMI

Ülkeler	1996					1997				
	Mekiksiz (adet)	Mekiksiz Pay (%)	Mekikli (adet)	Mekikli Pay (%)	Mekiksiz/ Mekikli	Mekiksiz (adet)	Mekiksiz Pay (%)	Mekikli (adet)	Mekikli Pay (%)	Mekiksiz/ Mekikli
Rusya	113.450	16,69	10.670	0,62	10,63	113.450	16,73	10.670	0,66	10,63
ABD	62.450	9,19	9.210	0,54	6,78	60.990	9,00	7.760	0,48	7,86
Çin H. C.	49.110	7,22	774.970	45,32	0,06	45.800	6,76	687.500	42,71	0,07
Brezilya	33.200	4,88	122.410	7,16	0,27	35.200	5,19	98.200	6,10	0,36
Japonya	28.530	4,20	55.150	3,23	0,52	27.980	4,13	51.170	3,18	0,55
Kore	27.000	3,97	5.000	0,29	5,40	27.000	3,98	5.000	0,31	5,40
Endonezya	27.000	3,97	200.000	11,70	0,14	27.000	3,98	200.000	12,42	0,14
Özbekistan	25.790	3,79	-	-	-	25.790	3,80	-	-	-
Romanya	20.000	2,94	5.000	0,29	4,00	20.300	2,99	3.500	0,22	5,80
Tayvan	19.690	2,90	3.970	0,23	4,96	20.050	2,96	3.040	0,19	6,60
Türkiye	18.000	2,65	40.000	2,34	0,45	18.000	2,65	40.000	2,48	0,45
Ukrayna	18.000	2,65	-	-	-	18.000	2,65	-	-	-
Meksika	14.500	2,13	35.000	2,05	0,41	14.500	2,14	35.000	2,17	0,41
Pakistan	11.500	1,69	8.310	0,49	1,38	13.200	1,95	8.110	0,50	1,63
Tayland	9.000	1,32	45.000	2,63	0,20	9.000	1,33	45.000	2,80	0,20
Polonya	8.000	1,18	10.000	0,58	0,80	8.000	1,18	10.000	0,62	0,80
AB	66.550	9,79	11.730	0,69	5,67	63.580	9,38	11.050	0,69	5,75
Portekiz	15.100	2,22	3.040	0,18	4,97	13.800	2,04	2.800	0,17	4,93
İtalya	13.280	1,95	1.760	0,10	7,55	12.800	1,89	1.700	0,11	7,53
İspanya	7.010	1,03	2.250	0,13	3,12	7.020	1,04	2.140	0,13	3,28
Fransa	7.690	1,13	-	-	-	7.000	1,03	2.250	0,14	3,11
İngiltere	5.900	0,87	250	0,01	23,60	5.800	0,86	250	0,02	23,20
Belçika	5.500	0,81	2.500	0,15	2,20	5.500	0,81	2.500	0,16	2,20
Almanya	5.500	0,81	350	0,02	15,71	5.100	0,75	90	0,01	56,67
Yunanistan	2.000	0,29	1.500	0,09	1,33	2.000	0,29	1.500	0,09	1,33
Dünya Toplamı	679.750	100	1.710.040	100	0,40	677.990	100	1.609.690	100	0,42

Kaynak:DPT, 2001a: 25

Tablo 1.5'dan da görüleceği üzere 1996 yılı itibariyle Türkiye dünya mekiksiz tezgahlarının %2,65'ni içermektedir. 1997 yılında da bu oran değişmemiştir. 1996 yılında Türkiye dünya mekikli tezgahlarının %2,34'nü ihtiva ederken 1997 yılında bu oranın %2,48'e çıktığını görüyoruz. Genel olarak incelendiğinde dokuma sektörü yapı itibariyle iplik sektöründen daha yaşlı bir teknolojiye sahiptir. Tabloda da görüleceği üzere Türkiye dünya mekikli ve mekiksiz tezgah kapasitesinden yaklaşık %2,5 pay almaktadır. Bu tezgahlar, atkı atma sistemine göre incelendiğinde %83,8'inin rapier ve projektilli, %16'sının hava jetli olduğu görülmektedir (İTKİB, 1998: 28).

Türk pamuklu sektörüne yön veren 41 büyük şirket (toplam 8,220 tezgah) araştırılarak 5 yaş ve daha genç tezgahların toplam içindeki payının %21, 20 yaş ve daha eski tezgahların payının ise %61 olduğu görülmüştür. Bu çalışmada incelenen 8,220 adet dokuma tezgahı, Türkiye kapasitesinin

yaklaşık %55'ini oluşturmaktadır. Hesaplanan yaklaşık 798 milyon metrelik kapasitenin yaklaşık %3,1'i 5 yaş ve daha genç tezgahlar tarafından oluşturulmaktadır. Bu kapasite içinde 20 yaş ve daha eski tezgahların payı yaklaşık %25'dir (DPT, 2001a: 26).

TABLO 1.6: DÜNYA DOKUMA TEZGAHI SEVKİYATI (Mekiksiz tezgah – adet)

ÜLKELER	1993	1994	1995	1996
Kore	6085	12910	7643	3810
Çin	13745	6480	9681	10405
Endonezya	2207	3592	3533	1829
İtalya	1519	3352	4569	3055
ABD	2656	3272	2576	1994
Brezilya	1068	2090	1931	840
Tayvan	1622	1507	2274	1875
Japonya	1757	1291	1387	2755
Rusya	3238	802	1157	180
Almanya	546	773	684	830
Hindistan	910	746	1340	738
Tayland	1274	642	902	379
Malezya	496	604	211	1589
Meksika	342	550	409	616
Fransa	244	509	406	528
Türkiye	1116	496	2297	4329
Özbekistan	710	422	982	874
Pakistan	1158	420	-	-
Dünya toplamı	45838	44463	45952	41657

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 35

Tablo 1.6'den dokuma tezgahlarının 1996 yılı sevkiyatı incelendiğinde, mekiksiz sevkiyatının yüzde 62.7'sinin, mekikli tezgahların yüzde 92.1'inin Asya ülkelerine yapıldığı görülmektedir. Dokuma tezgahlarına en büyük yatırımı, Tablo 6'dan da görülebileceği gibi, Çin yapmaktadır. Nitekim, 1996 yılında mekiksiz tezgahların yüzde 25'i, mekikli tezgahların yüzde 70'i Çin'e sevk edilmiştir. Aynı yıl Türkiye, yaptığı tekstil makinaları yatırımı ile Çin'den sonra ikinci büyük yatırımcı ülke konumuna gelmiştir. 1996 yılında sevk edilen tezgahların yüzde 56.7'si rapier ve projektel, yüzde 18'i su jetli, yüzde 25.3'ü hava jetli tezgahdır. Asya ülkeleri ağırlıkla su ve hava jetli tezgahları, ABD hava jetli tezgahları, Türkiye dahil Avrupa ülkeleri çoğunlukla rapier ve projektel tezgahları tercih etmektedir. Hava jetli, rapierli, projeklilli tezhahlar dokuma esnasındaki proses farklılıklarına göre tezgah çeşitleridir.

1.1.4. DÜNYA PAMUKLU TEKSTİL ÜRETİMİ

Tekstil prosesini elyaf, iplikçilik, dokuma veya örme sonra terbiye basamakları içerir. Dünyanın en büyük pamuk üreticisi olan Çin, ABD, Hindistan ve Pakistan aynı zamanda en büyük dört iplik üreticisi konumunda bulunmaktadır. Çin'e ilişkin veriler bulunmadığı için aşağıdaki Tablo 1.8'de diğer başlıca ülkelerin iplik üretimleri verilmiştir.

TABLO 1.7: DÜNYA KISA ELYAF ÜRETİMİ (Ton)

ÜLKELER	Pamuk (% 85 ve daha fazla)		TOPLAM	
	1993	1996	1993	1996
ABD	1.507.900	1.767.800	3.341.635	3.517.900
Hindistan	1.628.180	2.020.000	2.108.570	2.640.000
Pakistan	1.057.745	1.279.341	1.270.179	1.545.603
Tayvan	193.155	162.719	923.294	829.830
Brezilya	662.600	829.988	825.103	1.091.734
Japonya	254.528	172.868	728.938	395.762
Türkiye	-	-	534.000	764.000
Kore	205.255	198.268	407.541	334.313
Mısır	-	200.000	293.225	218.000
İtalya	207.040	221.750	244.190	261.980
Almanya	96.900	115.000	191.000	257.200
Portekiz	127.900	122.300	151.150	149.550
Fransa	91.576	91.303	151.773	144.522
Yunanistan	100.000	-	100.000	-

Kaynak: İTKİB, 1998: 23

Tablo 1.8'de de görüleceği üzere Türkiye 1993 yılında 7. ülke pozisyonundayken 1996 yılında 6. ülke pozisyonuna yükselmiştir. Bu alanda yatırımlarını azaltan ülkelere Tayvan, Japonya, Kore, Mısır, Portekiz, Fransa ve Yunanıstandır. Özellikle 1996 yılında, Türkiye'nin Gümrük Birliği'ne girmesinin avantaj getireceği yorumuyla sektörde yatırımlar artırılmıştır.

TABLO 1.8: DÜNYA KUMAŞ ÜRETİMİ (Ton)

ÜLKELER	DOKUMA						ÖRGÜ - TRIKO KUMAŞ	
	PAMUKLU		PAMUK KARİŞİMLİ		DİĞER		1995	1996
	1995	1996	1995	1996	1995	1996		
ASYA ÜLKELERİ								
Japonya	1.026	916	-	-	2.775	2.750	150.217	140.577
Pakistan	255	277	53	68	-	-	-	-
Hindistan	1.126.885	1.257.705	29.400	30.000	678.375	938.595	427.975	489.200
Mısır	100.000	390	130.000	85	15.000	15.000	-	-
Kore	42.785	41.914	20.480	15.319	15.353	12.059	-	-
Tayvan	283	306	491	479	3.991	3.702	188.110	214.941
TOPLAM	1.271.234	1.301.508	63.424	45.951	715.494	972.106	766.302	844.718
AVRUPA								
Fransa	92.534	90552	-	-	34.184	32.691	-	-
Almanya	130.900	148.200	-	-	165.300	167.500	48.700	54.500
İtalya	154.075	151.775	6.685	6.555	39.555	38.725	-	-
Portekiz	76.260	75.330	45.180	19.260	-	-	-	-
İngiltere	17.550	18.580	8.820	7.746	86.730	94.250	-	-
Türkiye	370.000	398.000	-	-	-	-	-	-
TOPLAM	841.319	882.437	60.685	33.561	325.769	330.166	48.700	54.500
AMERİKA								
ABD	4.488	4.322	-	-	11.916	11.461	985.600	961.300
Brezilya	488.515	501.583	78.256	80.350	272.700	267.887	413.858	407.429
TOPLAM	493.003	505.905	78.256	80.350	284.616	279.348	1.399.458	1.368.729
DİĞER ÜLK	372.984	332.994	50.834	49.862	217.039	183.397	285.829	226.690
DÜNYA TOP.	2.978.540	3.022.844	253.199	209.724	1.542.918	1.765.017	2.500.289	2.494.637

Kaynak : İTKİB, 1998: 12

Tablo 1.8'in incelenmesinden görülebileceği gibi, 1996 yılında dünya dokuma üretimi, 1995 yılına göre yaklaşık yüzde 3 oranında artış göstermiştir. Bu artışın önemli bir bölümü ise, Asya ülkelerinde ortaya çıkan yüzde 12 düzeyindeki üretim artışından kaynaklanmıştır. Aynı dönemde örgü-triko kumaş üretimi, ABD ve Brezilya gibi başlıca üretici ülkelerdeki düşüşe bağlı olarak, az da olsa, gerilemiştir. Türkiye, pamuklu dokumada Avrupa ülkeleri içinde ilk sırada yer alırken, dünya genelinde Hindistan, Japonya ve Brezilya'nın ardından 4. sırada bulunmaktadır. Bu veriler, Türkiye'nin dünya tekstil üretimi içindeki yerini ve 1980 sonrası gösterdiği gelişmeyi ortaya koymasına bakımından önem taşımaktadır.

1.1.5. DÜNYA SENTETİK İPLİK VE ELYAF ÜRETİMİ

Dünya genelinde yaşanan hızlı nüfus artışına paralel olarak artmayan doğal lif arzı, sentetik liflerin üretilmesine yol açmıştır. Nitekim, 1927 yılında başlayan bu sentetik iplik üretim süreci 1940 yılında ticari olarak üretime geçilmesiyle önemli bir ivme kazanmıştır. Böylece, ilk ticari polyester iplik üretimi 1950, ilk polypropilen üretimi ise 1958'de yapılmıştır. Bu tip lif ve elyaflar daha çok döşemelik, mensucat, mefruşat, erkek elbiseleri kumaşı ve spor giysi kumaşlarında kullanılmaktadır (DTM, 2001: 35).

1960 yılında 3 milyon/ton olan üretim kapasitesi, 1990'lara gelindiğinde 21 milyon ton/yıl'a yükselmiştir. Son yıllarda kapasite artışı daha çok, üretim maliyetlerinin gelişmiş ülkelere oranla düşük olduğu gelişmekte olan Uzakdoğu ülkelerinde görülmüştür.

TABLO 1.9: DÜNYA SENTETİK İPLİK ÜRETİMİ (Bin Ton)

ÇEŞİT	1990	1991	1992	1993	1994	1995
İPLİK (Toplam)	7.035	7.241	7.971	8.478	9.107	9.754
Akrilik	4	4	3	4	4	4
Polyamid	3.010	2.958	3.063	3.039	3.093	3.278
Polyester	3.978	4.234	4.853	5.382	5.949	6.386
Olefin dışında diğer	43	45	52	53	61	86
ELYAF (Toplam)	7.859	8.032	8.188	8.174	8.797	8.717
Akrilik	2.316	2.381	2.362	2.293	2.468	2.416
Polyamid	728	647	660	558	677	633
Polyester	4.700	4.882	5.063	5.130	5.551	5.572
Olefin dışında diğer	115	122	103	83	101	96

Kaynak :EGS&EİB, 1998: 12

Dünya sentetik elyaf ve iplik sanayiinde yaşanan krizin 2001 yılına doğru etkisini kaybetmesi tahmin edilmektedir. Önümüzdeki on yıl içinde, özellikle sentetik filament ipliklerin tüketimlerinde önemli artışlar olacağı düşünülmektedir. Türk Sentetik Elyaf ve İplik Sanayii'nin de bu global değişikliklerden etkilenmesi kaçınılmazdır. Türkiye'de devamlı suni/ sentetik ipliklerin kumaşa çevrilmesinde, ağırlıklı dokuma ile çözümlü örme teknolojileri kullanılmaktadır. Her iki üretim teknolojisi de %60-70 oranında organize sektör bünyesinde. Kapasite kullanım oranları yaklaşık %70-75'dir. Organize sektördeki makinaların yaşı 10 yıl ve daha genç olup, bu özelliği ile Avrupa'dan daha yenidir. Bununla beraber, özellikle Çin'in makina parkı Türkiye'den daha gençtir. Önümüzdeki yıllarda sektör modernizasyon, tevsii, Ar-Ge, kalite ve çevreye yönelik yatırımlar hedeflemektedir. Uzakdoğu ithalatı, pahalı enerji ve kredi maliyetleri, kalifiye eleman temini ile birlikte sektörün başlıca

sorunları olarak ortaya çıkmaktadır. 2001-2005 yılları arasında sektörün önde gelen şirketleri, üretim, ihracat ve ithalatta kayda değer artışlar beklemektedirler (DPT, 2001b: 101).

1.1.6. DÜNYA TEKSTİL TİCARETİ

1980 – 1995 döneminde dünya tekstil ticareti yılda ortalama yüzde 6, konfeksiyon ticareti ise yaklaşık yüzde 10 artmıştır. Böylece 1980 yılında dünya tekstil ve konfeksiyon ticaretinin yüzde 57.7'sini tekstil oluştururken, 1995 yılında bu rakam yüzde 48.6'ya gerilemiştir (İTKİB, 1998: 2).

Diğer taraftan, dünya tekstil ihracatının yüzde 60'ından fazlasını elinde bulunduran 10 ülkenin ihracatı, 1980 yılında 34.7 milyar dolar iken, 1995 yılına kadar yüzde 313.2 oranında artarak 108.7 milyar dolara yükselmiştir (İTKİB, 1998: 2).

Aynı dönemde seçilen ülkelerde ihracat hacmi yüzde 304.9 oranında artarak 28.2 milyar dolardan 86 milyar dolara yükselmiştir. Dünya toplamındaki artış ise, yüzde 277.4 oranında gerçekleşmiştir.

Diğer taraftan, dünyanın en büyük tekstil ihracatçıları sanayileşmiş ülkeler iken, 1995 yılında Hong Kong, Çin, G. Kore ve Tayvan ihracatlarını ortalamanın oldukça üzerinde artırarak ilk sıralara yükselmiştir.

1980 – 95 döneminde dünya konfeksiyon ticareti, tekstil ticaretinden daha hızlı (yüzde 388.9) büyümüştür. Bu durum, tekstil yerine konfeksiyon ihracatının, bir başka deyişle yüksek katma değerli ürün ihracatının ön plana çıktığını ifade etmektedir.

Aynı dönemde konfeksiyon ihracatı yüzde 433.6, ithalat ise 441.2 oranında artmıştır. Tablo 1.11'den görülebileceği gibi, 1980 – 95 döneminde en hızlı ihracat artışını gerçekleştiren ülke, yüzde 29.2'lik oranla Türkiye olmuş, ihracat artışında Çin ile ABD ise 2. ve 3. sırada yer almıştır (İTKİB, 1998: 5).

İthalat artışında ise, Hong Kong, Japonya ve ABD ilk üç sırayı paylaşmıştır. Hong Kong'un hem ithalat hem de ihracat artışında ilk sıralarda yer alması, bu ülkenin büyük ölçüde yeniden ihracat gerçekleştirmesiyle ilgilidir.

Yukarıdaki açıklamalardan, Türkiye'nin gerek dünya pamuk üretimi, gerekse tekstil ve konfeksiyon sektörü içinde önemli bir yere sahip olduğu ve bu önemin dışa açılma sürecinin başladığı 1980 sonrası dönemde daha belirgin hale geldiği anlaşılmaktadır.

TABLO 1.10: DÜNYA TEKSTİL TİCARETİ (Milyar Dolar)

İHRACAT	1980		1992		1995		Değişim 1980-95
	DEĞER	PAY (%)	DEĞER	PAY (%)	DEĞER	PAY (%)	
Almanya	6.3	11.8	13.9	11.9	14.2	9.3	5.6
Hong Kong	1.8	3.2	11.0	9.4	13.8	9.2	14.7
İtalya	4.2	7.4	10.2	8.7	12.7	8.3	7.7
Çin	2.6	4.6	8.6	7.3	13.9	9.1	12.0
G. Kore	2.2	4.0	8.2	7.0	12.3	8.1	12.1
Tayvan	1.8	3.2	7.6	6.5	11.9	7.8	13.5
Japonya	5.2	9.3	7.1	6.1	7.2	4.7	2.3
Belçika	3.6	6.4	6.5	5.5	7.8	5.1	5.4
Lüks.							
Fransa	3.4	6.1	6.3	5.4	7.5	4.9	5.3
ABD	3.8	6.7	5.9	5.0	7.4	4.8	4.6
TOPLAM	34.7	62.1	85.3	72.8	108.7	63.3	7.9
İTHALAT	DEĞER	PAY (%)	DEĞER	PAY (%)	DEĞER	PAY (%)	1980-95
Hong Kong	3.0	5.1	13.1	11.2	16.9	3.2	12.3
B. Almanya	6.9	11.7	12.4	10.1	12.2	8.0	3.9
ABD	2.5	4.3	8.2	6.7	10.4	6.8	9.9
Çin	1.1	1.9	7.6	6.2	10.9	7.2	16.5
Fransa	4.1	7.0	7.5	6.1	7.5	4.9	4.1
İngiltere	3.6	6.1	6.9	6.7	7.7	5.0	5.3
İtalya	2.6	4.5	5.6	4.6	6.3	4.1	6.0
Japonya	1.7	2.8	4.2	3.4	6.0	3.9	8.9
Hollanda	2.3	3.9	3.6	3.0	-	-	-
Belçika	2.3	4.0	3.6	2.9	4.1	2.7	3.8
Lüks.							
TOPLAM	30.1	51.3	72.7	59.9	86.0	48.4	7.2
Dünya Toplamı	55.9	100.0	116.8	100.0	152.6	100.0	6.9

Kaynak : EGS&EIB, 1998: 13

TABLO 1.11: DÜNYA KONFEKSİYON TİCARETİ (Milyar Dolar)

İHRACAT	1980		1992		1995		Değişim 1980-95
	DEĞER	PAY (%)	DEĞER	PAY (%)	DEĞER	PAY (%)	
Hong Kong	5.0	12.2	20.1	15.4	21.3	6.0	10.2
Çin	1.6	4.0	16.7	12.8	24.0	15.2	19.7
İtalya	4.6	11.3	12.2	9.4	14.0	8.9	7.7
Almanya	2.9	7.1	8.4	6.4	7.4	4.7	6.5
G. Kore	3.0	7.3	6.8	5.2	5.0	3.1	3.5
Fransa	2.3	5.7	5.3	4.0	5.6	3.6	6.2
ABD	1.3	3.1	4.2	3.2	6.7	4.2	11.7
Türkiye	0.1	0.3	4.2	3.2	6.1	3.9	29.2
Tayvan	2.4	6.0	4.1	3.1	-	-	-
Belçika	0.6	1.6	4.0	3.1	-	-	-
OPLAM	23.8	58.6	86.0	65.8			
İTHALAT	DEĞER	PAY (%)	DEĞER	PAY (%)	DEĞER	PAY (%)	1980-95
ABD	6.9	16.3	33.0	24.0	41.4	26.2	12.6
Almanya	8.3	19.5	24.8	18.1	24.2	15.3	7.4
Japonya	1.5	3.6	11.2	8.1	18.8	11.9	18.2
Hong Kong	0.7	1.7	10.3	7.9	12.7	0.6	21.3
Fransa	2.6	6.2	9.8	7.1	10.3	6.5	9.5
İngiltere	2.9	6.7	7.9	5.7	8.3	5.3	7.4
Hollanda	2.9	6.7	5.8	4.2	5.0	3.2	3.8
İtalya	0.8	1.9	4.3	3.1	-	-	-
Belçika	1.8	4.3	4.2	3.0	4.3	2.7	5.9
Lüks.							
İsviçre	1.5	3.4	3.6	2.6	3.8	2.4	6.6
OPLAM	29.9	70.3	114.9	83.8	131.5	75.8	
Dünya	40.9	100.0	130.8	100.0	157.9	100.0	12.7
Toplamı							

Kaynak: İTKİB, 1998: 19

Tablo 1.10 ve 1.11'in incelenmesinden görülebilecek önemli bir nokta da, tekstil ve konfeksiyonda birçok ülkenin hem ihracatçı hem de ithalatçı konumunda bulunmasıdır. Tekstilde en büyük net ihracatçılar Tayvan, G. Kore, İtalya, Belçika – Lüksemburg, Çin, Almanya ve Japonya, net ithalatçılar ise ABD, Hong Kong, İngiltere ve Kanada'dır (İTKİB, 1998: 6).

Konfeksiyonda ise en büyük net ihracatçılar Çin, Hong Kong ve Türkiye, net ithalatçılar ABD, Japonya, Almanya, Fransa ve İngiltere'dir.

TABLO 1.12: DÜNYA TEKSTİL VE KONFEKSİYON DIŞ TİCARET DENGESİ
(Milyar Dolar)

Net İhracatçı Ülkeler	1990	1993	1994	1995
Çin	11.6	18.9	25.6	26.4
İtalya	12.6	12.5	13.8	15.8
Tayvan	8.8	9.8	11.2	12.4
Güney Kore	11.9	12.2	12.3	12.3
Türkiye	4.2	4.9	5.6	6.8
Hong Kong	6.5	7.6	6.2	5.6
Portekiz	2.7	2.2	2.3	2.5
Net İthalatçı Ülkeler	1990	1993	1994	1995
Kanada	-3.7	-3.6	-3.4	-3.5
Fransa	-5.3	-4.6	-4.5	-4.7
İngiltere	-6.6	-5.7	-5.8	-6.2
Almanya	-10.4	-14.0	-14.4	-14.8
Japonya	-6.4	-9.2	-13.1	-17.0
ABD	-26.1	-33.5	-36.1	-37.8

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 15

Tekstil ve konfeksiyon sektörlerinin dış ticareti birlikte değerlendirildiğinde, Tablo 1.12'den görüldüğü gibi, net ithalatçılar daha çok gelişmiş ülkeler, net ihracatçılar ise Uzakdoğu ülkeleridir. Bu durum, Türkiye'ye hedef pazarlar ve dikkate alınması gereken rakipler açısından önemli ipuçları vermektedir (İTKİB, 1998: 8).

1.2. TÜRKİYE EKONOMİSİ İÇİNDE TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜ

Tekstil ve konfeksiyon sektörü, Türkiye ekonomisi, özellikle de imalat sanayii içinde katma değer, istihdam, yatırımlar ve ihracat açısından önemli bir yer tutmaktadır. Buna ilişkin veriler aşağıda incelenmiştir. Ancak, ne yazık ki, Türkiye geneline ilişkin son imalat sanayi sektörüne ilişkin verilerin üç yıl gecikmeli yayınlanması, analizlerin yeterli olmasını engellemekte, geleceğe ilişkin plan-program yapımını güçleştirmektedir. Tüm gelişmiş ülkelerde istatistiki verilerin "günlük" veya "haftalık" bazda yayınlanmaya çalışıldığı dikkate alınır, bu konuda çok geride olduğumuz ortaya çıkmaktadır.

1.2.1. FİRMA SAYISI AÇISINDAN

Türkiye imalat sanayiinde faaliyette bulunan firmalar içinde tekstil ve konfeksiyon sektörünün payı Tablo 1.14'de verilmiştir. Buradan 1990 – 95 döneminde dokuma ve giyim sektöründe işyeri sayısının sürekli arttığı ve böylece toplam işyeri içindeki payının üçte bir düzeyine yükseldiği görülmektedir.

TABLO 1.13: İŞYERİ SAYISI İÇİNDE TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜ

YILLAR	İMALAT SANAYİİ	DOKUMA VE GİYİM	DOK. GİYİM PAYI (%)
1990	5.508	1.572	28.5
1991	5.330	1.536	28.8
1992	5.974	1.842	30.8
1993	6.134	1.898	30.9
1994	5.936	1.896	31.9
1995	6.341	2.112	33.3

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 16

Tablodan da görüleceği üzere tekstil sektörü yüksek oranlı istihdam sağlamaktadır. % 30 gibi imalat sanayii içinde oldukça büyük bir pay içermektedir.

1.2.2. KATMA DEĞER AÇISINDAN

Dokuma ve giyim sanayinin imalat sanayi içindeki payı 1993 yılına kadar genelde yüzde 14'ler seviyesinde iken, bu pay 1995 yılı sonunda yüzde 16.6'ya yükselmiştir. Diğer taraftan, kriz yılı olan 1994'de sektörün katma değer içindeki payı en yüksek düzeye ulaşmıştır. Bu durum, büyük ölçüde dış pazarlara yönelik sektörün, kriz yılında reel kurlarda ortaya çıkan yüksek oranlı artıştan olumlu etkilendiği şeklinde yorumlanabilir. Aynı yıl reel katma değer artışının yüzde 17 gibi yüksek bir düzeyde gerçekleşmiş olması da bu savı desteklemektedir.

TABLO 1.14: KATMA DEĞER İÇİNDE TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜ
(Milyon TL)

YILLAR	İMALAT SANAYİİ		DOKUMA VE GİYİM		DOKUMA VE GİYİM (%)
	DEĞER	REEL DEĞİŞİM (%)	DEĞER	REEL DEĞİŞİM (%)	
1990	75.300.750	-	11.211.161	-	14.8
1991	130.654.019	9.01	18.740.683	5.02	14.3
1992	241.332.280	12.98	36.729.480	19.88	15.2
1993	441.317.719	9.27	63.357.756	3.07	14.3
1994	900.764.465	-1.52	153.713.455	17.05	17.1
1995	1.687.454.626	0.10	280.737.112	-2.41	16.6
Ortalama	-	5.96	-	8.52	15.4

Kaynak: İTKİB, 1998: 9

Katma değerdeki reel değişme açısından bir değerlendirme yapıldığında, toplam imalat sanayinde 1994 yılında, dokuma ve giyim sanayinde ise 1995 yılında gerileme yaşandığı

görülmektedir. Bu veriler 1994 yılında yaşanan ekonomik krizin, dokuma ve giyim sektörü üzerindeki etkisinin bir yıl gecikmeli olarak gerçekleştiği şeklinde yorumlanabilir.

Kişi başına katma değer açısından bir değerlendirme yapıldığında, dokuma ve giyim sektöründe emek verimliliğinin düşük olduğu görülmektedir. Bu durum, giyim sektörünün emek-yoğun özelliğinden kaynaklanmaktadır.

TABLO 1.15: TOPLAM İMALAT SANAYİ İLE TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜNDE KİŞİ BAŞINA KATMA DEĞER (Bin TL)

YILLAR	İMALAT SANAYİ		DOKUMA VE GİYİM		DOK. GİYİM / İMALAT SANAYİ (%)
	DEĞER	REEL DEĞİŞİM (%)	DEĞER	REEL DEĞİŞİM (%)	
1990	77.119	-	39.507	-	51.3
1991	145.078	18.19	74.579	18.60	51.4
1992	266.448	12.33	138.109	13.27	51.8
1993	483.843	8.51	232.270	0.49	48.0
1994	1.032.622	2.97	564.922	17.34	54.7
1995	1.848.575	-4.35	926.840	-12,34	50.1
Ortalama	-	7.53	-	7.47	-

Kaynak: İTKİB, 1998: 12

1990 – 95 döneminde kişi başına katma değer miktarında ortaya çıkan gelişmeler incelendiğinde, imalat sanayinde ortalama yüzde 7.53, dokuma ve giyim sektöründe ise ortalama yüzde 7.47 reel artış gerçekleştiği görülmektedir.

1.2.3. İSTİHDAM AÇISINDAN

Bilindiği gibi, tekstil sermaye-yoğun, konfeksiyon ise emek-yoğun bir sektördür. Bu nedenle konfeksiyon sektörü sanayileşme sürecinde işsizliğin azaltılması için büyük önem taşımaktadır. Bu durum, ülkemizde de görülmekte ve imalat sanayi içinde en büyük istihdamı bu sektör yaratmaktadır. Nitekim 1995 yılı itibarıyla bu sektörde istihdam edilenlerin sayısı, toplam imalat sanayinin üçte biri düzeyine yükselmiştir (Hazine Müsteşarlığı, 2000b: 17).

TABLO 1.16: İSTİHDAM İÇİNDE TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜ (Kişi)

YILLAR	İMALAT SANAYİ	DOKUMA VE GİYİM	DOK. GİYİM PAYI (%)
1990	976412	283771	29.1
1991	900580	251288	27.9
1992	905738	265945	29.3
1993	912110	272766	29.9
1994	872308	272097	31.1
1995	912841	302897	33.1

Kaynak : EİB, 1996: 18

Bu gelişme, Türkiye için tekstil ve konfeksiyon sektörünün ekonomik olduğu kadar sosyal açıdan da önemli hale geldiğini ve bu nedenle ülkemiz koşullarında ihmal edilmesinin söz konusu olamayacağını ifade etmektedir.

1.2.4. YATIRIM VE TEŞVİKLER AÇISINDAN

Ülkemiz ekonomisinin lokomotif sektörü tekstil ve konfeksiyona yapılan yatırımlar ve bu yatırımları büyük ölçüde etkileyen teşvikler, özellikle 1992 yılı sonrasında artış göstermiştir. İzleyen bölümlerde bu gelişmeler değerlendirilmiştir.

1.2.4.1. YATIRIMLAR AÇISINDAN

Tablo 1.17'in incelenmesinden görülebileceği gibi, imalat sanayi yatırımları içinde dokuma ve giyim sektörüne ayrılan pay, özellikle 1992 yılında belirgin bir şekilde artmıştır. Bununla birlikte, bu sektöre yapılan yatırımlardaki reel dalgalanma marjı, imalat sanayii toplamından daha fazladır. Öyle ki, sektöre bir yıl çok, bir yıl az yatırım yapılmaktadır (Hazine Müsteşarlığı, 2000b: 144).

TABLO 1.17: YATIRIMLAR İÇİNDE DOKUMA VE GİYİM SANAYİİ (Milyon TL)

YILLAR	İMALAT SANAYİ	REEL DEĞİŞİM (%)	DOKUMA VE GİYİM	REEL DEĞİŞİM (%)	DOKUMA GİYİM PAYI (%)
1990	11.553.945	-	2.079.839	-	18.0
1991	13.927.031	-24.27	2.289.651	-15.73	16.4
1992	28.637.750	25.77	6.869.386	50.62	49.3
1993	48.306.877	0.79	7.839.155	-31.81	16.2
1994	104.809.254	4.68	20.989.763	29.18	20.0
1995	-	-	-	-	-

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 19

Sektörün lokomotif şirketleri, 2000-2005 yıllarında çeşitli yatırımlar hedeflemektedirler. Eğilimler incelendiğinde sadece iplik ünitesine sahip şirketlerin %32'sinin modernizasyon, %68'inin

tevsii ve entegrasyon yönünde olduğu görülmektedir. Konfeksiyon hariç 2 veya 3 üniteye sahip şirketlerin %66'sının modernizasyon, %34'ünün tevsii ve entegrasyon şeklindedir. Konfeksiyon dahil 2 veya 3 üniteli şirketlerinse %60'ının modernizasyon, %40'ının tevsii ve entegrasyon yatırımlarına yöneleceği saptanmıştır (DPT, 2001c: 36).

1.2.4.2. YATIRIM TEŞVİKLERİ AÇISINDAN

Yatırım teşviklerinin sektörel dağılımı incelendiğinde, 1996 ve 1997 yıllarında en fazla teşviğin tekstil ve konfeksiyon sektörüne verildiği görülmektedir. Nitekim, yatırım teşviklerinin 1996 yılında yüzde 29.8'i, 1997 yılında ise yüzde 22.7'si sadece dokuma ve giyim sektörüne verilmiştir.

TABLO 1.18: YATIRIM TEŞVİKLERİNİN SEKTÖREL DAĞILIMI (Milyar TL)

SEKTÖR	1996				1997			
	Belge	İstihdam	Yatırım değeri	Pay (%)	Belge	İstihdam	Yatırım değeri	Pay (%)
Tarım	98	5733	36261	1.8	107	4207	26365	0.7
Madencilik	131	4716	25085	1.2	140	25572	55428	1.6
Enerji	36	462	68373	3.4	75	1088	229556	6.9
Hizmetler	1454	73379	396261	27.0	1642	112046	910482	27.5
Diğer İmalat San.	3304	187251	1472012	36.8	3180	192567	2080787	40.2
Dokuma-Giyim	1123	81063	610915	29.8	1214	92235	751542	22.7
Genel Toplam	5023	271541	1997993	100.0	5144	335480	3302618	100.0

Kaynak : Hazine Müsteşarlığı, 2000a: 24

Bu veriler, ülkemizde, özellikle tekstil alanında yaratılan aşırı kapasitenin gerekçelerinden birini ortaya koyması bakımından önem taşımaktadır. Bir başka deyişle, yatırım teşviklerinin dağılımında, mevcut kapasite, bunun kullanım oranı ve gelecekte ortaya çıkacak talep miktarı dikkate alınmadan, bu sektöre teşvik verilmiş, böylece, zaten kıt olan ülke kaynakları rasyonel kullanılamamıştır.

Bunun sonucunda 1998 yılında sektörde yaşanan gelişmeler ve kapasite kullanım oranının büyük ölçüde düşmesi, yeni yatırımların daha dikkatli yapılması gereğini ortaya koymaktadır. Bunun yanında yaratılan kapasitenin özelliklerine uygun pazarlara yönelmesi ve özellikle ABD pazarının zorlanması önem taşımaktadır.

En yüksek yatırım %36'lık oranla sanayii bölgesi olan Marmara Bölgesine yapılmıştır. Onu %25'lik oranla İç Anadolu Bölgesi, %17'lik oranla Güneydoğu Anadolu Bölgesi takip etmektedir. En az yatırım gerçekleştirilen bölgelerse %12 ile Ege Bölgesi ve %10 ile Akdeniz Bölgesidir.

1.2.4.3. İHRACAT AÇISINDAN

Türkiye tekstil ve konfeksiyon sektörü 1993 yılında 5.6 milyar dolarlık ihracat gerçekleştirirken bunu 1997 yılı sonunda 10 milyar dolara yükseltmiştir. Böylece toplam ihracat içindeki payını yüzde 40'a yaklaştırmış bulunmaktadır. Bu gelişme sektörün gelişme trendi açısından olumlu kabul edilse bile, bir ülke ekonomisinde ihracatın neredeyse tek sektöre bağlı hale gelmesi, üzerinde durulması gereken bir konudur (İTKİB, 2000b: 5).

1998 yılında, pamuk ipliği ihracatının yaklaşık %73'ü başta İtalya olmak üzere, AB'ye yapılmıştır. İsrail, ABD, Macaristan ve Romanya, ihracat yapılan diğer önemli ülkelerdir. AB'den iplik ithalatında, en önemli ülke İtalya'dır. İplik ithalatındaki diğer ülkeler Mısır ve Özbekistan'dır. Suni ve sentetik kısa elyafli ipliklerin ihracatı, %55'i başta Almanya olmak üzere AB'ye yapılmıştır. Suriye %15'e yaklaşan payla önemli bir pazardır. 1998 yılında dokuma ihracatının %33'ü başta İtalya olmak üzere AB'ye gerçekleştirilmiştir. ABD, Makedonya, Arnavutluk ve Kanada %4 ile %6 arasında değişen Pazar paylarına sahiptir. Ham bezin pamuklu dokuma ihracatı içindeki payı, 1998 yılında %32'dir. Suni ve sentetik ağırlıklı dokuma ihracatındaki en önemli pay, başta İngiltere olmak üzere, %52 ile AB'ye aittir (DPT, 2001a: 27).

TABLO 1.19: TÜRKİYE TEKSTİL ve HAMMADDELERİ İHRACAT KAYDI

Belli Başlı Ülke Grupları İtibariyle Türkiye Tekstil ve Hammaddeleri İhracat Kaydı					
Birim : 1000 \$					
Ülke Grupları	1998		1999		1999/98
	Ocak-Aralık	Pay %	Ocak-Aralık	Pay %	Değişim %
AB Ülkeleri	1.375.361	52.3	1.466.277	56.4	5.2
Diğer OECD Ülkeleri	236.352	9.0	233.724	9.1	-1.1
Diğer Avrupa Ülkeleri	157.310	6.0	168.824	6.6	7.3
Eski S.S.C.B Ülkeleri	113.213	4.3	83.296	3.2	-26.4
Ortadoğu Ülkeleri	281.438	10.7	261.585	10.2	-7.1
Kuzey Afrika Ülkeleri	90.090	3.4	162.756	6.3	80.7
Diğer Ülkeler (Tayvan, GAC, Singapur vb.)	47.229	1.8	36.768	1.4	-22.1
Bu Tabloda Olmayan Diğer Ülkeler	330.993	12.6	172.234	6.7	-48.0
Toplam Tekstil ve Hammaddeleri İhracat Kaydı	2.631.227	100.0	2.565.465	100.0	-2.5

Kaynak: İTKİB, 1999: 6

Tablodan da görüleceği üzere Türkiye yaklaşık %54'lik ihracat oranıyla en çok ihracatı AB ülkelerine gerçekleştirmektedir. 1999 yılında bir önceki yıla nazaran en büyük ihracat artışını Türkiye Kuzey Afrika Ülkelerine gerçekleştirmiştir. Bir önceki yıla nazaran en yüksek azalışsa Eski S.S.C.B Ülkelerine olmuştur. 1999 yılının genel performansına bakılacak olursa toplam tekstil ve hammaddeleri ihracat kaydı bir önceki yıla nazaran %2,5 azalmıştır.

TABLO 1.20: İHRACAT İÇİNDE TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜ (Milyon \$)

YILLAR	TEKSTİL		KONFEKSİYON		TOPLAM İHRACAT (3)	(1+2)/3 (%)
	İHRACAT (1)	PAY	İHRACAT (2)	PAY		
1993	1457.5	9.5	4158.0	27.1	15345.0	36.6
1994	1944.5	10.7	4490.0	24.8	18107.0	35.5
1995	2130.6	9.8	6188.5	28.6	21635.9	38.4
1996	2352.2	10.1	6344.3	27.3	23224.5	37.4
1997	2730.7	10.4	7089.0	27.0	24244.7	37.4
6/1997	1371.5	10.7	3446.5	26.9	12777.3	37.6
6/1998	1551.4	11.4	3643.3	26.7	13641.3	38.1

Kaynak : İTKİB, 2000a: 20

Diğer taraftan 1993 – 1997 yıllarını kapsayan dönemde tekstil ihracatı yüzde 87,3, konfeksiyon ihracatı ise yüzde 70,4 oranında artış kaydetmiştir. Beş yıllık bir dönemde gerçekleşen bu ihracat artışı sevindirici olmakla beraber, daha yüksek katma değer yaratan konfeksiyon ihracat artışının daha düşük oranda gerçekleşmesi düşündürücüdür.

1.2.5. TÜRKİYE'DE TEKSTİL-KONFEKSİYON SEKTÖRÜNÜN YAPISI ve GENEL İHRACAT DURUMU

Bu bölümde Türkiye tekstil ve konfeksiyon sektörünün yapısı, kapasite, üretim, tüketim, hammadde olanakları ve dış ticaret açısından incelenmiştir.

1.2.5.1. PAMUK VE PAMUKLU TEKSTİL

Türkiye'de pamuk tarımına dayalı olarak gelişmeye başlayan tekstil ve konfeksiyon sektörü için, suni-sentetik lif üretiminde de belli bir seviyeye gelmiş olmakla birlikte, pamuk hala en önemli hammadde durumundadır.

Bugün uluslararası pazarlarda pamuk; yün, diğer tabii lifler ve suni sentetik lifler ile rekabet halindedir. Tekstil lifleri, eğirme, dokuma, boyama, terbiye gibi bir seri işlem gördükten sonra tüketiciye ulaşır. Sentetik liflerin imalatçıları için tüketicinin taleplerini karşılayabilmek daha kolaydır.

Pamuk yetiştiricilerinin (tarıma dayalı üretim nedeniyle) nihai tüketicinin değişen taleplerini, ihtiyaçlarını karşılamak adına yapabilecekleri fazla birşey yoktur. Ancak yine de, tüketici tercihlerinin suni-sentetik malzemelerden tabii malzemelere kayması, pamuk elyafına olan talebi arttırmaktadır (EGS&EİB, 2001: 38).

Uluslararası pazarlarda pamuklu tekstil mamullerine artan talep ve Türkiye'nin Çin, ABD, Hindistan, Pakistan ve Özbekistan'ın ardından dünyanın en fazla pamuk üreten 6. ülke olması, Türk tekstil ve konfeksiyon sektörü için önemli bir avantaj durumundadır.

TABLO 1.21: BELLİ BAŞLI ÜLKELER İTİBARIYLA PAMUK ÜRETİMİ (Birim: 1000 Ton)

ÜLKELER	1996 / 97	1997 / 98	1998 / 99
Çin	4.203	4.602	4.100
ABD	4.126	4.097	3.091
Hindistan	3.001	2.604	2.669
Pakistan	1.493	1.445	1.615
Özbekistan	1.062	1.150	1.185
Türkiye	784	832	802
Avustralya	613	666	613
Brezilya	307	375	400
Dünya Toplam Pamuk Üretimi	19.476	19.766	18.625

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 32

Görüldüğü gibi, 1998 – 99 sezonu dünya pamuk üretimi, 1997 – 98 sezonu pamuk üretim rakamından 1.141 bin ton düşük olarak tahmin görülmektedir. Bu düşüş tahmininde, önemli pamuk üreticisi ülkeleri etkisi altına alan olumsuz hava koşulları etkili olmuştur. Zira, ABD'de hakim sıcak ve kuru havanın, Türkiye'de bir dönem etkili olan sellerin pamuk hasadını düşürmesi söz konusu olabilecektir (EGS&EİB, 1998, s.17).

Asya'da devam eden ekonomik kriz, Çin'in pamuk ithalatını azalttığından, dünya pamuk üretimi de tüketimden fazla olduğundan, pamuk fiyatları 1997 – 98 sezonunda düşük seyretmiştir. 1998 – 99 sezonunda Çin'in pamuk ihracatının artması fiyatları düşürürken, dünya pamuk üretiminin beklendiği şekilde düşük olması, dünya piyasalarında pamuk fiyatlarının artması için bir faktör olabilecektir (EGS&EİB, 1998, s.17).

Çin, Hindistan, ABD ve Pakistan'ın yanı sıra Türkiye önemli bir pamuk tüketicisidir. 90'lı yıllarda Türkiye'de pamuk üretim ve tüketim durumu Tablo 1.22'de verilmektedir.

TABLO 1.22: TÜRKİYE'DE PAMUK ÜRETİMİ VE TÜKETİMİ

<i>SEZON</i>	<i>STOK</i>	<i>ÜRETİM (Ton)</i>	<i>TÜKETİM (Ton)</i>
1990 – 91	102.813	654.000	540.000
1991 – 92	100.697	561.227	625.000
1992 – 93	87.409	573.706	625.000
1993 – 94	212.347	602.238	700.000
1994 – 95	124.219	628.286	850.000
1995 – 96	137.572	851.487	950.000
1996 – 97	99.364	784.047	1.050.000
1997 – 98	123.046	831.672	1.150.000
1998 – 99	143.365	802.195	1.200.000

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 19

Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün en önemli avantajlarından biri, tekstil ve konfeksiyon mamüllerinde en fazla tercih edilen ve dolayısıyla kullanılan doğal hammadde pamuğu kendi topraklarında yetiştiren bir ülke olmasıdır. Ancak bu ürünün fiyatında meydana gelen artışlar, tekstilden konfeksiyona zincirleme bir etki ile hazır giyim ihracatının rekabet gücü üzerinde etkili olmaktadır. Ülkede pamuk tarımı, zaman zaman başgösteren gerek ekonomik gerek teknik bazı sorunlara rağmen GAP bölgesindeki yeni pamuk alanlarının da katkısı ile halen önemli boyutlardadır (İTKİB, 2000c: 29).

1.2.5.1.1. TÜRKİYE'DE PAMUK POLİTİKALARI

Türkiye'de 90'lı yıllarda yürütülen destekleme politikaları ve alım fiyatlarına bağlı olarak, pamuk ekim alanlarında görülen azalmalar, üretim miktarlarında dalgalanmalara sebep olmuştur. Bunun bir sonucu olarak da, pamuk arzı yeterli olmamaktadır.

1993 yılında uygulamaya konan “ Destekleme Prim Sistemi ” çerçevesinde, tüketiciye günün koşullarında 1 kg üretim için 60 sente denk gelecek şekilde prim ödenmiştir. Bu uygulama pamuk fiyatını ucuzlatmış ve o yıl Türkiye'den önemli oranda pamuk ihracına sebep olmuştur (EGS&EİB, 1998: 21).

1994 yılı başında pamuk ihracatına konan 60 sentlik fon, 1993 – 94 sezonunda başgösteren pamuk darlığının daha da artmasını belli bir ölçüde engelleyebilmiştir. Bu koşulların yanı sıra, pamuk hasadında işçilik ücretlerinin ülke koşulları itibarıyla artması, Türkiye'de pamuk fiyatlarının dünya fiyatlarının üzerinde seyretmesine yol açmıştır (EGS&EİB, 1998: 24).

Pamuk ihracatında fon uygulamasına 03.12.1995 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan 95 / 7506 sayılı karar ile son verilmiş ve 1995 – 96 sezonu için karde edilmemiş veya penyelenmemiş pamuk ihracatı 150.000 ton seviyesinde kota ile sınırlandırılmıştır (EGS&EİB, 1998: 28).

1997 yılında ve 1998 yılının ilk yarısında pamuk üretiminin desteklenmesi için ilgili çevrelerce “ prim sistemi ” nin gerekliliği çeşitli platformlarda dile getirilmiş; 13.09.1998 tarih ve 23462 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe konan 10.09.1998 tarih ve 98 / 11637 sayılı kararnamenin eki karar uyarınca, Tarım Satış Kooperatifleri ile Birliklerinin çalışma konularına dahil 1998 yılı ürünü kütlü pamuğun, gerek bu kuruluşlara, gerekse diğer alıcılara satışında uygulanacak “ hedef fiatlar ” ile “ müdahale fiatları ” nın tesbitine Sanayi ve Ticaret Bakanlığı yetkili kılınmıştır (EGS&EİB, 1998: 29)

Türkiye’de genel ekonomik koşulların gerektirmesi durumunda, zaman zaman pamuk ithalatında ve ihracatında fon ve benzeri uygulamalar gündeme gelmektedir.

1.2.5.1.2. PAMUK FİYATLARI

Sektörün en önemli ham maddesi olan pamuk fiyatlarındaki değişmeler, üretim maliyetlerini doğrudan etkilemektedir. Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün stratejik ham maddesi pamuğun 1995–96, 1996 – 97 ve 1997 – 98 sezonlarında yurt içi satış fiyatlarına bakıldığında, iç piyasa pamuk fiyatının genellikle az veya çok, ama dünya fiyatlarından yüksek seyrettiği görülmektedir.

Aşağıda, 1995 – 96, 1996 – 97 ve 1997 – 98 sezonları için İzmir Ticaret Borsası STD 1 pamuk fiyatı ile Liverpool A Index pamuk fiyatı karşılaştırmaları verilmektedir. Bunlara göre, 1995 – 96 ve 1996 – 97 sezonlarında İzmir Ticaret Borsası STD 1 pamuk fiyatının ortalama sezonluk artışı, Liverpool A Index pamuk fiyatının ortalama sezonluk artışının altında kalmıştır. Ancak 1997 – 98 sezonunda ortalama iç piyasa pamuk fiyat artışının Liverpool A Index artışının iki katına yakın olduğu görülmektedir (EGS&EİB, 1998: 29).

TABLO 1.23: 1995 – 96 SEZONU LIVERPOOL A İNDEKS VE İZMİR TİCARET BORSASI STD 1 PAMUK FİYAT KARŞILAŞTIRMASI

SEZON	AYLAR	LIVERPOOL A İNDEKS (TL / KG)	İZMİR TİCARET BORSASI (TL / KG)
1995	AĞUSTOS	100.132	87.209
	EYLÜL	100.415	93.939
	EKİM	103.428	100.520
	KASIM	97.365	103.022
	ARALIK	102.438	110.621
1996	OCAK	102.882	114.586
	ŞUBAT	104.176	120.176
	MART	116.483	125.385
	NİSAN	124.357	133.428
	MAYIS	151.281	140.456
	HAZİRAN	173.358	145.874
	TEMMUZ	175.274	145.923

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 30

TABLO 1.24: 1996 – 97 SEZONU LIVERPOOL A İNDEKS VE İZMİR TİCARET BORSASI STD 1 PAMUK FİYAT KARŞILAŞTIRMASI

SEZON	AYLAR	LIVERPOOL A İNDEKS (TL / KG)	İZMİR TİCARET BORSASI (TL / KG)
1996	AĞUSTOS	142.809	179.057
	EYLÜL	147.690	179.054
	EKİM	155.814	169.119
	KASIM	165.224	163.964
	ARALIK	182.372	189.503
1997	OCAK	197.597	215.866
	ŞUBAT	211.000	222.785
	MART	221.329	228.568
	NİSAN	227.893	229.994
	MAYIS	239.678	261.521
	HAZİRAN	255.812	291.895
	TEMMUZ	274.461	293.699

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 30

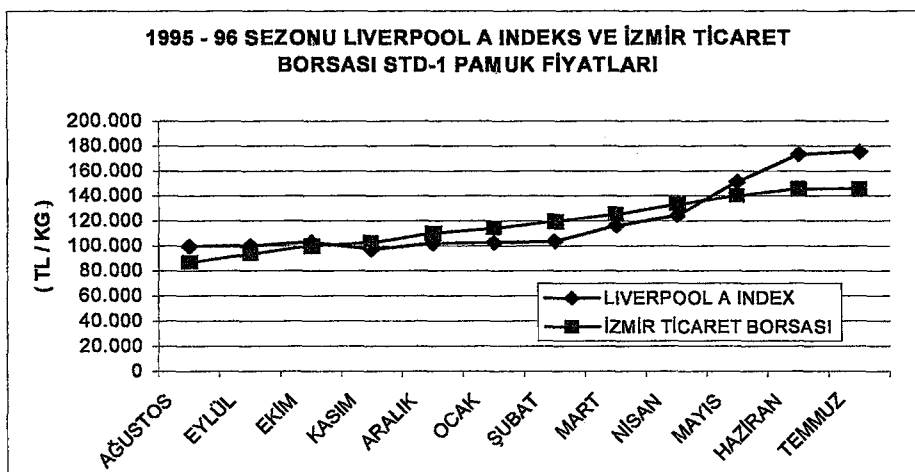
TABLO 1.25: 1997 – 98 SEZONU LIVERPOOL A INDEX VE İZMİR TİCARET BORSASI STD 1 PAMUK FİYAT KARŞILAŞTIRMASI

SEZON	AYLAR	LIVERPOOL A INDEX (TL / KG)	İZMİR TİCARET BORSASI (TL / KG)
1997	AĞUSTOS	292.820	325.000
	EYLÜL	298.689	318.935
	EKİM	304.610	320.742
	KASIM	318.485	336.455
	ARALIK	341.634	345.788
1998	OCAK	334.796	371.216
	ŞUBAT	338.938	391.948
	MART	355.733	389.285
	NİSAN	352.795	409.791
	MAYIS	355.762	443.239
	HAZİRAN	391.249	533.267
	TEMMUZ	410.997	556.641

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 32

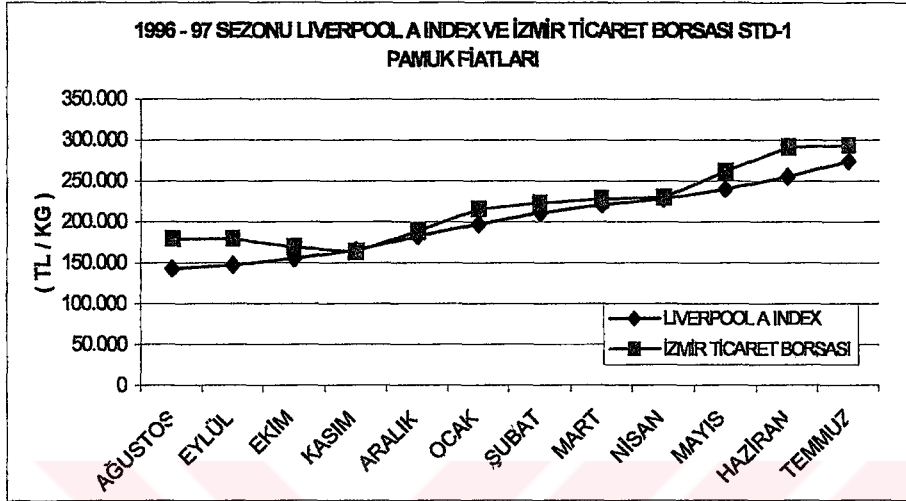
Liverpool A Index ve İzmir Ticaret Borsası karşılaştırma tablolarına ait grafikler aşağıdaki şekildedir.

ŞEKİL 1.1: 1995-96 SEZONU LIVERPOOL A INDEX VE İZMİR TİCARET BORSASI STD – 1 PAMUK FİYATLARI



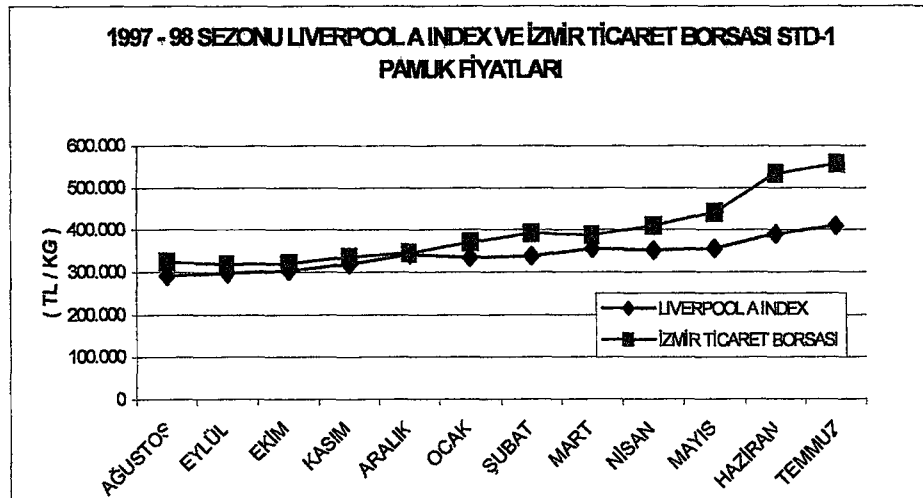
Kaynak: EGS&EİB, 1998: 35

Şekil 1.2 : 1996-97 Sezonu Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası Std-1 Pamuk Fiyatları



Kaynak: EGS&EİB, 1998: 36

Şekil 1.3 : 1997-98 Sezonu Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası Std-1 Pamuk Fiyatları



Kaynak: EGS&EİB, 1998: 37

1996 – 97 sezonu içerisinde 1997 yılının Ocak ayında İzmir Ticaret Borsası STD-1 pamuk fiyatları kilogram başına ortalama 215.866 TL, Temmuz ayında ortalama 293.699 TL iken; izleyen sezon içerisinde 1998 yılının Ocak ayında ortalama 371.216 TL Temmuz ayında 556.641 TL olmuştur. 1998 Ocak – Temmuz döneminde STD-1 pamuk fiyatları, 1997 yılının aynı dönemine kıyasla % 80 civarında seyretmiştir.

1998 Mart ayında Liverpool A İndex ve İzmir Ticaret Borsası STD-1 pamuk fiyat karşılaştırmasında STD-1 pamuğun kilogramı 33.552 TL pahalı iken, Nisan ayında 56.996 TL, Mayıs ayında 87.477 TL, Haziran ayında 142.018 TL, Temmuz ayında ise 145.644 TL pahalı kalmıştır. 1999 Ocak ayında ortalama 389.148 TL/ Kg fiyattan işlem gören İzmir Standard 1 pamuk, yılı ortalama 548.595 TL/ Kg fiyat ile bitirmiştir. 1999 yılı için hesaplanan yıllık ortalama pamuk fiyatı 512.999 TL/ Kg olup; Liverpool A İndex ortalamasından %6 kadar fazlalık arz etmektedir (İTKİB, 2000b: 32).

Üretim daralması sebebiyle pamuk fiyatlarındaki artışlar, dolayısıyla iplik ve kumaş maliyetlerinin hızla artması, önümüzdeki dönemde sektör için maliyet koşulları bakımından mevcut avantajların ortadan kalkacağını haber vermektedir.

1.2.5.1.3. PAMUK DIŞ TİCARETİ

1990'lı yıllarda Türkiye'nin pamuk ihracat ve ithalatı Tablo 1.26 ve Tablo 1.27'den izlenebilir.

TABLO 1.26: TÜRKİYE PAMUK İHRACATI

<i>YIL</i>	<i>MİKTAR (Kg)</i>	<i>DEĞER (\$)</i>	<i>BİRİM FİYAT (\$/Kg)</i>
1990	112.938.000	179.940.323	1,56
1991	117.672.282	183.964.757	1,56
1992	47.388.007	57.126.697	1,20
1993	149.192.750	156.080.636	1,04
1994	47.106.227	51.334.095	1,08
1995	31.341.894	37.792.935	1,20
1996	108.846.258	158.021.794	1,45
1997	71.597.885	90.726.367	1,27

Kaynak: İTKİB, 1998: 5

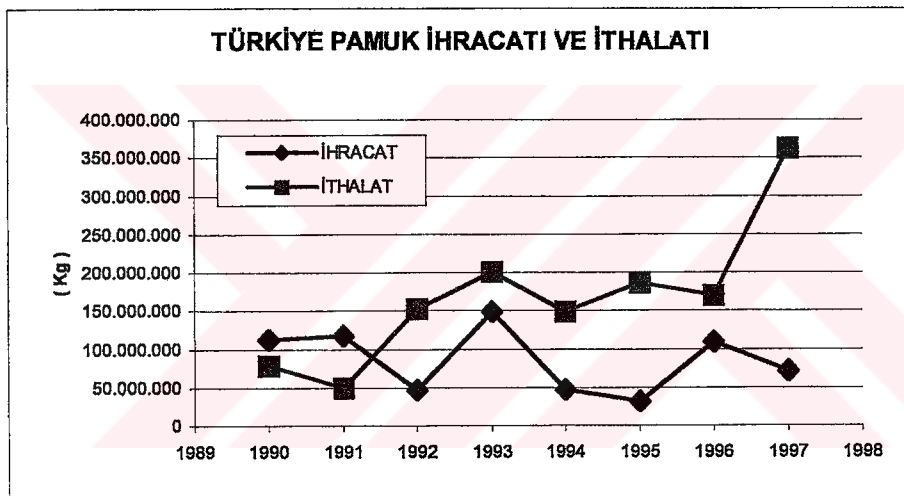
Bu rakamlara göre 1995 yılında Gümrük Birliği öncesi 31 bin ton pamuk ihraç eden Türkiye, 1996 yılında üç mislinden fazla olarak 110 bin ton civarında ihracat yapmış, 170 bin ton pamuğu da ithal etmiştir. 1997 yılında pamuk ihracatı 72 bin ton civarına gerilemiş; buna karşılık ithalat 363 bin tona fırlamıştır (İTKİB, 1998: 6).

TABLO 1.27: TÜRKİYE PAMUK İTHALATI

<i>YIL</i>	<i>MİKTAR</i> (Kg)	<i>DEĞER</i> (\$)	<i>BİRİM FİYAT</i> (\$/Kg)
1990	79.107.673	137.447.432	1,73
1991	49.115.715	80.526.961	1,63
1992	152.703.576	194.320.107	1,27
1993	201.666.433	247.693.927	1,22
1994	149.063.000	240.000.360	1,61
1995	186.552.193	383.139.977	2,05
1996	169.890.951	303.768.081	1,79
1997	362.892.152	632.521.995	1,74

Kaynak: İTKİB, 1998: 5

Şekil 1.4 : Türkiye Pamuk İhracatı ve İthalatı



Kaynak: İTKİB, 1998: 5

Tablolardan ve grafikten de anlaşılacağı üzere pamuk ihracatı 1990-91 yılları arasında ithalatından fazlayken 1991 yılının ortalarından itibaren hızlı bir artış dönemine girmiş ithalattan daha yüksek bir artış göstermiştir.

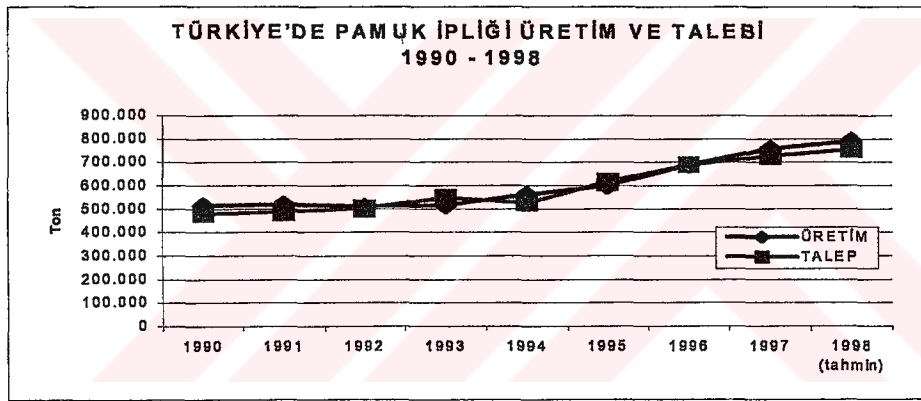
1.2.5.1.4. PAMUK İPLİĞİ ÜRETİM, TALEP VE DIŞ TİCARETİ

1990 – 94 yılları arasında, Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün önemli ara mallarından pamuk ipliği üretiminin, talebi karşılar durumda olduğu Tablo 1.29'da görülmektedir. Sadece 1993 yılında talepteki 100 bin ton civarındaki ani artış, üretim ile karşılanamamıştır (EGS&EİB, 1998: 39).

TABLO 1.28: TÜRKİYE'DE PAMUK İPLİĞİ ÜRETİM VE TALEBİ

<i>YIL</i>	<i>ÜRETİM (Ton)</i>	<i>TALEP (Ton)</i>
1990	515.000	477.700
1991	520.000	490.800
1992	512.000	506.200
1993	517.600	548.100
1994	560.300	526.800
1995	600.000	619.000
1996	690.000	689.000
1997	758.000	729.000
1998	790.000	754.000

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 6

Şekil 1.5 Türkiye'de Pamuk İpliği Üretim ve Talebi

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 7

1995 yılında pamuk ipliği üretimi, talebi karşılamaktan uzak kalırken; 1996 ve 1997 yıllarında yine talebi karşılayabilmiştir. 1990 – 97 yıllarında pamuk ipliği ihracat ve ithalatına dair veriler Tablo 1.29 ve Tablo 1.30'da verilmektedir.

TABLO 1.29: TÜRKİYE PAMUK İPLİĞİ İHRACATI

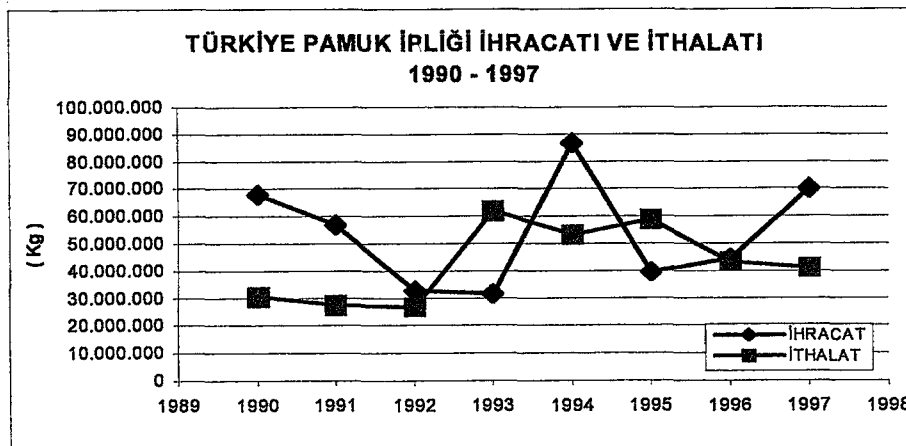
<i>YIL</i>	<i>MİKTAR</i> (Kg)	<i>DEĞER</i> (\$)	<i>BİRİM FİYAT</i> (\$/Kg)
1990	68.101.946	247.625.506	3,63
1991	56.983.951	186.767.275	3,27
1992	32.866.030	101.982.047	3,10
1993	31.637.030	75.272.181	2,37
1994	86.801.731	250.517.059	2,88
1995	39.733.257	137.878.668	3,47
1996	44.547.108	139.254.031	3,13
1997	70.025.960	224.328.546	3,20

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 7

TABLO 1.30: TÜRKİYE PAMUK İPLİĞİ İTHALATI

<i>YIL</i>	<i>MİKTAR</i> (Kg)	<i>DEĞER</i> (\$)	<i>BİRİM FİYAT</i> (\$/Kg)
1990	30.810.147	94.377.427	3,06
1991	27.667.024	85.695.886	3,09
1992	26.943.420	80.405.495	2,98
1993	62.132.504	167.796.466	2,70
1994	53.288.824	167.247.198	3,13
1995	58.795.323	221.607.817	3,76
1996	43.184.176	150.090.817	3,48
1997	41.164.945	137.180.691	3,33

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 7

Şekil 1.6 : Türkiye Pamuk İpliği İhracatı ve İthalatı

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 8

1995 – 97 yıllarında pamuk ipliği ihracatı, miktar ve değer bazında artmış; birim fiyat 1996 ve 1997 yıllarında 1995 yılına göre 20 sent civarında gerilemiştir. 1995 yılında 59 bin ton pamuk ipliği ithal edilirken, bu miktar 1996 yılında 43 bin tona ve 1997 yılında 41 bin tona gerilemiş; ithal birim fiyatları da 1997 yılında 3,33 \$ / Kg'a düşmüştür (EGS&EİB, 1998: 9).

1.2.5.1.5. PAMUKLU DOKUMA ÜRETİM, TALEP VE DIŞ TİCARETİ

1990 – 94 yıllarında, Türkiye'de pamuklu dokuma mensucat üretimi talebi karşılarken sadece 1993 yılında üretim talebi karşılayamamış ve 27 milyon ton ithalat yapılmıştır.

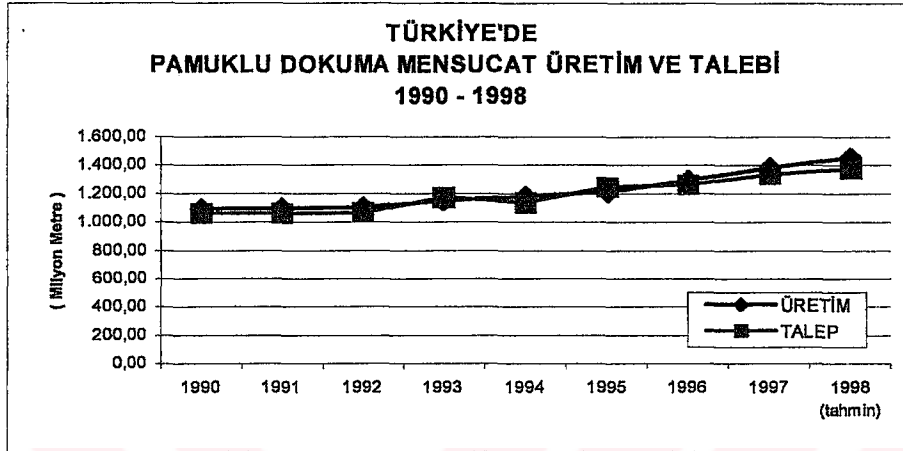
TABLO 1.31: TÜRKİYE'DE PAMUKLU DOKUMA MENSUCAT ÜRETİM VE TALEBİ

<i>YIL</i>	<i>ÜRETİM</i> (Milyon metre)	<i>TALEP</i> (Milyon metre)
1990	1.088,2	1.060,1
1991	1.097,0	1.063,5
1992	1.100,3	1.068,2
1993	1.150,0	1.173,8
1994	1.180,0	1.137,1
1995	1.210	1.244
1996	1.296	1.264
1997	1.386	1.334
1998	1.455	1.379

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 11

1995 yılında üretim talebi karşılayamazken 1996 ve 1997 yıllarında tekrar talebi karşılayacak düzeye yükselmiştir.

Şekil 1.7 : Türkiye'de Pamuklu Dokuma Mensucat Üretim ve Talebi



Kaynak : EGS&EİB, 1998: 11

Pamuklu dokuma mensucat ihracatı 1990 yılından 1997 yılına kadar miktar bazında artıp azalırken, değer bazında 1993 yılından bu yana devamlı artarak, 1997'de 359 milyon doları bulmuştur.

TABLO 1.32: TÜRKİYE PAMUKLU DOKUMA MENSUCAT İHRACATI

<i>YIL</i>	<i>MİKTAR (Kg)</i>	<i>DEĞER (\$)</i>	<i>BİRİM FİYAT (\$/Kg)</i>
1990	28.572.720	163.211.940	5,71
1991	29.737.792	157.300.867	5,28
1992	34.172.823	181.941.058	5,32
1993	38.121.003	174.999.998	4,59
1994	62.707.886	299.636.877	4,77
1995	50.876.914	330.535.631	6,49
1996	54.400.954	346.548.599	6,37
1997	60.718.744	358.581.471	5,91

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 12

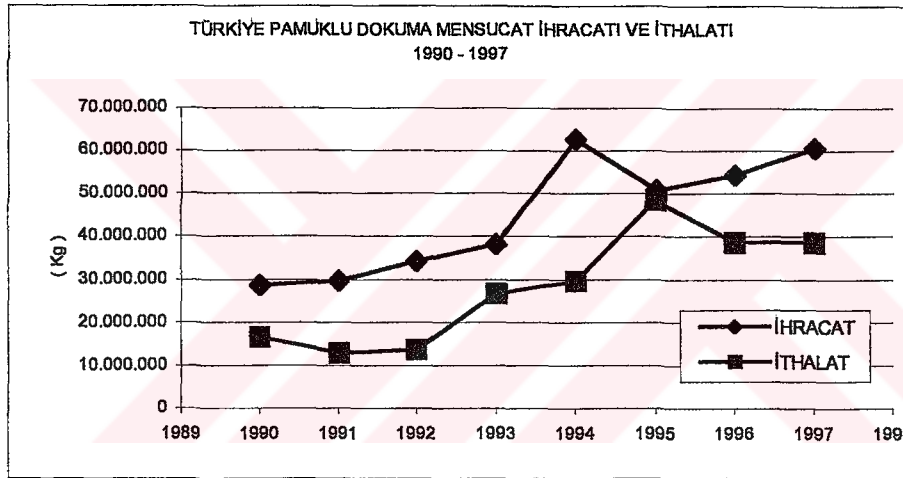
İthalatta ise Gümrük Birliği öncesinde, 1995 yılında miktar ve değer bazında bir sıçrama görülmüş; 1996 ve 1997 yıllarında miktar 38 bin ton civarında seyrederken; ithalat birim fiyatı artmıştır.

TABLO 1.33: TÜRKİYE PAMUKLU DOKUMA MENSUCAT İTHALATI

YIL	MİKTAR (Kg)	DEĞER (\$)	BİRİM FİYAT (\$/Kg)
1990	16.515.426	71.975.988	4,35
1991	12.967.616	57.585.984	4,44
1992	13.781.037	65.239.190	4,73
1993	26.860.065	112.308.109	4,18
1994	29.769.093	141.908.964	4,76
1995	48.536.459	281.156.378	5,79
1996	38.807.510	266.884.175	6,88
1997	38.772.918	275.773.586	7,11

Kaynak : EGS&EİB, 1998: 12

Şekil 1.8 : Türkiye Pamuklu Dokuma Mensucat İhracatı ve İthalatı



Kaynak : EGS&EİB, 1998: 13

1998 yılında, pamuklu dokuma ithalatında en önemli pay uzakdoğu ülkelerindedir. AB'den yapılan ithalattaki önemli ülkeler, %9 ile Almanya ve %7 ile İtalya'dır. Daha önceleri ham bez ağırlıklı olan dokuma ithalatı son yıllarda mamul ağırlıklı olmaya başlamıştır. 1998 yılında dokuma ihracatının %33'ü başta İtalya olmak üzere AB'ye gerçekleştirilmiştir. ABD, Makedonya, Arnavutluk ve Kanada, % 4 ile % 6 arasında değişen pazar paylarına sahiptir. Ham bezin dokuma ihracatı içindeki payı, 1998 yılında % 32'dir (DPT, 2001a: 27).

1.2.5.2. SUNİ – SENTETİK LİFLER VE SENTETİK ESASLI TEKSTİL

Türkiye’de suni – sentetik liflerin üretimi, rejenere selülozun üretildiği 1938 yılına dayanmaktadır. Günümüze kadar geçen 60 yıl zarfında Türkiye’de suni – sentetik elyaf teknolojisi, dünya teknolojisini yakalamış; özellikle 1984 – 87 yıllarında büyük bir kapasite artışı yaratılmıştır. Sentetik lifler, pamuktan sonra tekstil ve konfeksiyon sanayiinde en fazla kullanılan tekstil hammaddeleridir (İTKİB, 2000: 35).

1996 yılında dünya sentetik elyaf talebi % 6.4 artmıştır. Polyester elyaf kapasitesi % 10 artarken, akrilik ve naylon elyaf kapasiteleri azalmıştır. Yine aynı yıl, dünyada sentetik elyaf kapasite kullanım oranı % 76’ya düşmüştür. Türkiye’de yılda 95.000 ton kadar polyester elyaf üretimi ve 130.000 ton kadar polyester elyaf talebi olması dolayısıyla, talebi karşılamak üzere ithalat yapılması gerekmektedir.

1.2.5.2.1. SUNİ – SENTETİK LİFLERİN ÜRETİM, TALEP VE DIŞ TİCARETİ

Türkiye’de üretilen belli başlı sentetik liflerden (elyaf), akrilik elyaf üretimi, 1990 – 97 yılları arasındaki sekiz yıllık zaman diliminde belli bir ivme ile artmasına rağmen, daha hızlı artan talebi karşılayamamıştır. 1998 yılında ise üretimin 1.000 ton, tüketimin ise 12.000 ton kadar gerileyeceği; ancak yine de üretimin talepten düşük kalacağı tahmin edilmektedir.

Polyamid elyaf söz konusu olduğunda, 1990 – 93 yılları arasında üretim de talep de bir miktar dalgalanmış; 1994 yılından 1997’ye kadar üretim ve talep, bazı yıllar sabit kalmak kaydıyla artış göstermiştir (İTKİB, 2001b: 8). Ancak, 90’lı yıllarda poliamid talebinin, üretim ile hiçbir şekilde karşılanamadığı görülmektedir.

TABLO 1.34: TÜRKİYE’DE BELLİ BAŞLI SENTETİK ELYAF ÜRETİM VE TALEBİ
(Birim: 1000 Ton)

YIL	AKRİLİK ELYAF		POLYAMİD ELYAF		POLYESTER ELYAF		POLİPROPİLEN ELYAF	
	ÜRETİM	TALEP	ÜRETİM	TALEP	ÜRETİM	TALEP	ÜRETİM	TALEP
1990	129	165	2	5	47	53	16	17
1991	133	133	1	3	40	52	28	28
1992	139	161	1	4	46	63	29	29
1993	145	203	2	7	48	67	30	31
1994	150	163	2	5	58	63	26	27
1995	173	185	2	9	69	72	32	33
1996	185	201	3	9	75	87	33	35
1997	201	222	3	9	91	110	33	35
1998	200	210	4	14	100	110	35	38

Kaynak: İTKİB, 2000: 35

Polyester elyaf talebi, 1990 – 95 yılları arasında üretimden fazla olmuş, bu durum 1996 ve 1997 yıllarında da 12 ve 19 bin tonluk farklarla devam etmiştir. 1998 yılında talebin aynı kalması, üretimin ise 9 bin ton kadar artması ve aradaki farkın bir nebze kapanması beklenmektedir (İTKİB, 2000: 18).

Polipropilen elyaf üretimi, 1991 ve 1992 yıllarında talebi karşılayabilmiştir. 1993 – 95 yıllarında ise talep üretimden sadece 1.000 ton kadar fazla olmuştur. 1996 ve 1997 yıllarında üretilen miktar yine talebi karşılayamamış; ancak üretim ve talep miktarları aynı kalmıştır. Suni – sentetik elyaf ihracatı 1990'lı yıllarda miktar, değer ve birim fiyat bazında iniş çıkışlar ile seyretmiştir.

TABLO 1.35: TÜRKİYE SUNİ – SENTETİK ELYAF İHRACATI

<i>YIL</i>	<i>MİKTAR</i> (Kg)	<i>DEĞER</i> (\$)	<i>BİRİM FİYAT</i> (\$/Kg)
1990	40.461.954	77.629.024	1,91
1991	42.437.587	69.490.902	1,63
1992	27.763.777	44.649.547	1,60
1993	21.544.933	31.389.267	1,45
1994	55.118.761	79.181.945	1,43
1995	55.771.935	103.651.382	1,85
1996	55.069.740	85.808.791	1,56
1997	50.212.795	81.863.387	1,63

Kaynak: İTKİB, 2000: 36

Suni – sentetik elyaf ithalatı 1990 – 95 yılları arasında miktar ve değer olarak kah azalmış, kah artmıştır. 1995 – 96 – 97 yıllarında ise ithalatın hem miktar hem de değer bazında belli bir ivme ile artmış olduğu görülmektedir. İthal birim fiyatı 1995 ve 1996 yıllarında 2 \$ / Kg civarında iken; 1997 yılında 1,76 \$ / kg 'a gerilemiştir (İTKİB, 2000: 36).

TABLO 1.36: TÜRKİYE SUNİ – SENTETİK ELYAF İTHALATI

<i>YIL</i>	<i>MİKTAR</i> (Kg)	<i>DEĞER</i> (\$)	<i>BİRİM FİYAT</i> (\$/Kg)
1990	124.804.143	234.563.537	1,87
1991	92.493.489	175.906.271	1,90
1992	110.522.521	195.231.909	1,76
1993	147.411.366	226.719.972	1,54
1994	115.773.111	170.299.443	1,47
1995	139.890.882	277.811.354	1,99
1996	146.464.582	297.845.175	2,03
1997	173.985.609	306.308.387	1,76

Kaynak: İTKİB, 2000: 36

Yukarıdaki ihracat ve ithalat tablolarından, suni – sentetik elyafın 1991 yılından bu yana, ithalat birim fiyatının ihracat birim fiyatından 10 – 15 sent kadar yüksek seyrettiği görülmektedir. Türkiyede suni ve sentetik kısa elyafli ipliklerin ithalatında en büyük pay, %33 ile Endonezya, %30 ile

Hindistan'dır. Suni ve sentetik kısa elyaflı ipliklerin ihracatı, %55'i başta Almanya olmak üzere AB'ye yapılmaktadır. Suriye %15'e yaklaşan önemli bir pazardır (DPT, 2001a: 27).

1.3 DÜNYA TEKSTİLİNİN ve EKONOMİSİNİN TÜRK TEKSTİLİ ÜZERİNE ETKİSİ

1.3.1. DÜNYA TEKSTİL SEKTÖRÜNDE GLOBAL KONULAR VE SORUNLAR

Birçok alanda devrim niteliğinde değişimlere neden olan, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş ile birlikte sanayinin yapısı, üretim sistemi, teknolojik gücün yeniden örgütlenmesi yanında aile, firma, devlet ve eğitim gibi bir çok kurumlar, toplum katmanlarının örgütlenme biçimleri ve nitelikleri de değişime uğramakta; bazı kurumlar yok olurken, yeni kurumlar ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında ekonomik, sosyal ve kültürel alt sistemler ve paradigmlar açısından da her iki toplum arasında ortaya çıkan farklılıkların kaynağı bir taraftan teknolojik gelişmenin boyutları olurken diğer taraftan söz konusu unsurlarda teknolojik gelişmeyi etkilemektedir. Bir başka deyişle bunlar arasında birikimli nedensellik ilişkisi bulunmaktadır. Bu nedenle bilgi toplumunun gerektirdiği teknolojik düzeye ulaşmak için, aynı zamanda sosyal, politik ve kültürel alt sistemlerin de yapılanması gerekmektedir (DTM, 2001: 45).

Türkiye'nin ihracatı bir yandan Türkiye'deki koşullara bağlı iken, öbür taraftan da pazardaki gelişmelere bağlıdır. Pazarlar ise, birbiri ile entegre olmuştur; birindeki değişme, diğerlerine de sirayet etmekte ve topyekün bir etkileşim içinde spesifik pazarların hazır giyim talebi ortaya çıkmaktadır (İTKİB, 2001b: 12).

1997 ortalarından itibaren dünya, Doğu Asya ülkelerinden bazılarında ortaya çıkan ve Rusya Federasyonu ve Latin Amerika ülkelerine sıçrayan bir krizin etkisine girmişti. Bu krizin tüm etkileri, ancak 1998 yılı boyunca ortaya çıkmıştır. Nitekim 1998 yılında, dünyanın belli başlı ülkelerinde ekonomik büyüme oranları oldukça düşük seviyelere inmişti. Örneğin dünyanın 1998 yılında gösterdiği büyüme %1,9 düzeyinde gerçekleşmiş, dünya ekonomisinin motoru konumundaki G-7 ülkelerinde ise %1,8 olarak hesaplanmıştı (İTKİB, 2000: 1).

Bu bölümde sektöre etki eden bazı önemli konular ve yarattıkları sorunlar incelenecektir.

1.3.1.1 GATT ANLAŞMASI ve TEKSTİL SEKTÖRÜ

Tekstil ve konfeksiyon sanayii günümüz gelişmiş ülkelerin sanayileşmelerinde kilit faktör rolünü üstlenmiştir. 60'lı yılların ikinci yarısında ise bazı gelişmekte olan ülkeler de bu sektörde önemli ihracatçılar olarak ortaya çıkmışlardır. Gelişmekte olan ülkelerin giderek artan rekabeti, sanayileşmiş ülkelerde korumacı baskıların artmasına ve yayılmasına yol açmıştır (Kendia, 1999: 230). Böylece tekstil ve konfeksiyon sanayiinde ilk kez 1961 yılında başlayan ve 1974'de Çok Elyaflılar Anlaşması (MFA) altında düzenlenen ayrımcı miktar kısıtlamaları 30 yıldan uzun bir süredir GATT serbest ticaret sistemi dışında uygulanı gelmiştir (Özdemir, 1997: 2).

MFA, gelişmiş ülkelerin ikili anlaşmalar veya tek taraflı yaptırımlar yoluyla rekabetçi yapıya sahip Gelişmekte Olan Ülkelerden tekstil ve konfeksiyon ithalatına kota koymaları için gerekli zemini sağlamıştır. Uluslararası serbest ticaretin savunucusu olan GATT, özellikle Gelişmekte Olan Ülkeleri dezavantajlı kılan dış ticareti sınırlayıcı bu tür korumacı önlemleri kaldırmak amacıyla, 1987 yılında Uruguay'da yeni bir çok taraflı ticaret Roundu başlatılmıştır (Dunkel, 1990: 8). Birçok konunun yanısıra, tekstil ve konfeksiyon sanayii ticaretinin Dünya Ticaret Örgütü WTO (GATT 1994) disiplinlerine uyumunun ele alındığı Uruguay Round sonucunda, sözkonusu uyumun Tekstil ve Konfeksiyon Anlaşması (ATC) ile 10 yıllık bir süre içinde aşamalı olarak gerçekleştirilmesi öngörülmüştür (Özdemir, 1997: 2).

Faaliyete geçtiği günden bu yana uluslararası ticaretin liberalizasyonu konusunda büyük çaba harcayan GATT, 1995 yılında kavuştuğu yeni kurumsal yapısı ile bu tarihten itibaren WTO (Dünya Ticaret Örgütü) olarak anılmaktadır. Bu doğrultudaki çalışmalarını daha etkin ve sistematik bir şekilde sürdürmektedir. 1947 yılında yaklaşık % 40 dolaylarında olan sanayi ürünleri ortalama tarife oranları günümüzde % 4,7 düzeyine çekilebilmiştir (Nitschke, 1999: 1514). GATT, bu konuda oldukça yol almış olmasına karşın, uluslararası ticarete yer alan tüm ülkelerin ortak çıkarlar konusunda anlaşığı söylenemez. Çıkarların çatıştığı noktada, ülkeler ulusal ekonomilerini korumak amacıyla çeşitli korumacı önlemlere başvurumaktadırlar. Bu uygulamalar ise, uluslararası mal ticaretini önemli ölçüde sınırlandırmaktadırlar (Özdemir, 1997:140).

Sözkonusu kısıtlamalardan bazıları uluslararası tekstil ve konfeksiyon sanayii ticaretine uygulanmaktadır. Uluslararası ticarete engellemelerle karşılaşılmasına karşın, Türkiye bu sektörde başarı sağlamıştır. GATT Uruguay Round kararları doğrultusunda, tekstil ve konfeksiyon sanayii ATC

ile GATT serbest ticaret sistemine alınacaktır. Bu gelişmenin, Türkiye'nin dış ticaretinde ve ekonomik kalkınmasında önemli yer tutan tekstil ve konfeksiyon sanayii dış ticaretini etkilemesi yanında, üretim ve pazarlama yapılarında da önemli değişikliklere yol açması beklenmelidir. Uruguay Round çok taraflı ticaret görüşmelerinin başarı ile tamamlanmasının ardından Dünya Ticaret Örgütü'nün birleştirici çatısı altında varlığını sürdüren GATT 1994, mal ticaretini düzenleyen politikalara ilişkin kural ve disiplinlerin çerçevesini belirlemektedir. Uruguay Round'un önceki çok taraflı ticaret görüşmelerine göre en önemli farkı, bu görüşmelerde 30 yıldan fazla GATT serbest ticaret düzenlemeleri dışında tutulan ve Çok Elyaflılar Anlaşması çerçevesinde birtakım kısıtlamalarla yapılan tekstil ve konfeksiyon ticaretinin tekrar GATT sistemi kapsamına alınması olmuştur (Özdemir, 1997:140).

Yirmi yılı aşkın süre tekstil ve hazır giyim sektörüne ilişkin uluslararası ticaret faaliyetlerinin idare, kontrol ve işleyişinin temel çerçevesini Çok Elyaflılar Anlaşması (ÇEA) (Multi-Fibre Arrangement) çizmiştir. Tarım sektörü dışında tekstil ve hazır giyim sektörü GATT'ın bağlayıcılığının en az olduğu bir alan olagelmıştır. Bu süreç içerisinde, dış ticaret politikası aracı olarak tarife uygulamaları değil, iki taraflı kota uygulamaları belirleyici olmuştur. Yaklaşık sekiz yıl süren (1986 - 1994) müzakereler sonucunda, 1994 Nisan ayında 125 ülkece imzalanan ve 1995 yılı başında yürürlüğe giren GATT Uruguay Round ile birçok sektörün yanı sıra tekstil ve hazır giyim sektörü de GATT sistemine entegre edilmiştir. Böylece en tartışmalı alanlardan biri olan tekstil ve hazır giyim sektöründe ülkeler ilk defa korumacılığın yeniden düzenlenmesi konusunda anlaşabilmişlerdir (Xu, 1997: 93). Buna göre, 1995 başından itibaren yürürlüğe giren yeni GATT kuralları ÇEA'yı sona erdirmektedir. Böylece, ÇEA'nın tekstil ve hazır giyim ticaretindeki düzenleyici rolü sona ermekte ve oluşan boşluk GATT'ın genişletilerek yeniden düzenlenen kural ve yönetmelikleri ile doldurulmaktadır. Tekstil ve Hazır Giyim Anlaşması sektörün GATT bünyesine tam entegrasyonu gerçekleşene dek bu alanda ülkelerarası ticareti düzenleme ve yönlendirme sorumluluğunu üstlenmektedir (DTM, 2001: 39).

Anlaşmaya göre tekstil ve hazır giyim sektöründeki tarife dışı kısıtlamalar (kota korumacılığı) yerini belli bir süre içinde tarifelere (tarife korumacılığı) bırakacaktır. Bu ise dış ticaretin serbestleştirilmesi yönünde önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir, Buna göre tekstil ve hazır giyimde tarife dışı engellerin kalkması için öngörülen geçiş süresi 1995 başından itibaren on yıldır. Bu süre sonunda miktar ve diğer kısıtlamalar kalkacak ve tarifeler bu alandaki temel dış ticaret politikası aracı olacaktır. Tarife dışı engelleri bir süreç içerisinde kaldıran anlaşma ile fiyat mekanizmasına işlerlik kazandırılarak ülkelerarası üretim-tüketim kararları piyasa ekonomisi çerçevesine

çekilmektedir. Böylece ülkelerin gerçek mukayeseli üstünlüklerini yansıtırıcı bir ticaret ve yatırım yapısı ortaya çıkacak ve bu da kaynakların daha etkin kullanımını sağlayacaktır.

1995 yılının ilk günü başlayan ve 2005 yılının ilk günü sona erecek olan on yıllık geçiş döneminde tekstil ve hazır giyim ticaretinin çerçevesini belirleyen iki ayrı kurallar demeti bulunacaktır. Bunlar, GATT'a entegrasyonu tamamlanmış (ki bu alan Dünya Ticaret Örgütüncü düzenlenecektir) ve henüz entegre olamamış mamül düzenlemesine ilişkindir. Tekstil ve hazır giyim ithalatında iki taraflı miktar (kota) kısıtlamaları özellikle 1960'lardan itibaren giderek artış göstermiştir. ABD'nin tekstil ve hazır giyim ithalatında miktar kısıtlamaları yolu ile yaratılan korumacılığın tüketicilere maliyetinin 1990 itibariyle 24 milyar ABD Dolar olduğu tahmin edilmiştir. Buna göre ortalama bir Amerikan ailesi ithalatta uygulanan kota nedeniyle giyim harcamalarına yılda 360 ABD Dolar daha fazla ödemektedir (DTM, 2001: 42).

Ucuz emek maliyetinin de etkisiyle gelişmekte olan ülkeler (GOÜ) diğer sınai üretim alanları içerisinde nispeten daha emek yoğun bir üretim alanı olan tekstil ve hazır giyim alanında gelişmiş ülke (GÜ) pazarlarında hatırı sayılır bir mukayeseli üstünlüğe ve dolayısı ile rekabet gücüne sahiptirler. Dolayısıyla tekstil ve hazır giyim sektörü GÜ'ler açısından sektörün dış rekabetten korunması ve GOÜ'ler açısından ise hızlı ekonomik büyümelerinin sürdürülebilmesi yönlerinden önem taşımaktadır. Sektörün hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeler açısından bu hassas yapısı uzun yıllar GATT çerçevesinde bir genel anlaşmaya varılmasını engellemiş ve konu nihayet GATT Uruguay Round ile 1994 Nisan'ında bir neticeye bağlanmıştır (DTM, 2001: 44).

Anlaşma ile sektörde yıllardır süregelen dış ticaret rejimi temelinden değişmektedir. Bu değişim, yönlendirilen (güdümlü) ticaretten serbest piyasa şartlarının hakim olduğu bir sisteme (serbest dış ticaret) geçiş olarak da nitelendirilebilir. Bu amaca ulaşmada uygulanacak mekanizmanın iki ayağı bulunmaktadır:

- i) Anlaşma ile sektör ürünlerinin genel GATT sistemi içerisine entegre edilmesi belli bir zaman periyodu içerisinde (1995-2004) ve kademeli olarak gerçekleştirilmekte ve uyumun 2004 yılının ötesine uzatılması mümkün olmamaktadır,
- ii) Her kademedeki, entegrasyona dahil edilmeyen (yani kısıtlamanın devam ettiği) ürünlerin ithalatında uygulanması gereken asgari yıllık kota oranı giderek artmaktadır.

Bu iki ayağın her biri teker teker gerek şarttır. Ancak her ikisi de birlikte gerçekleştirilmişse yeter şart sağlanmış ve Anlaşma hükümleri tam olarak yerine getirilmiş olur (DTM, 1999: 43).

Anlaşmanın piyasa ekonomisi prensiplerinin sonunda tekstil ve hazır giyim ticareti alanına uygulanması ile üreticilerin mukayeseli üstünlüklerine dayanan uzmanlaşma artacak ve durum ticaret, üretim ve yatırım kalıpları üzerinde belirleyici olacaktır. Etki türleri konusunda genel görüş birliği olmasına karşın söz konusu etkilerin ne derece büyük olacağı hususunda farklı görüşler bulunmaktadır. Fiyatların düşmesi ve daha geniş ekonomik tercih imkanları nedeniyle şüphesiz Anlaşma'nın en kazançlı grubu tüketicilerdir.

1.3.1.1.1.GATT ve TÜRKİYE

1986 yılında Uruguay'ın Punta del Este kentinde başlayan ve 7 yıl süren çetin görüşmeler sonucunda gerek gelişmiş ülkeler, gerekse gelişmekte olan ülkeler arasındaki pazarlıkların tamamlanmasıyla 1993 yılı sonunda GATT Uruguay Round çok taraflı ticaret görüşmeleri nihayet sona ermiştir. Bütün gözler, Uruguay Round Nihai Senedi ile 1 Ocak 1995 tarihinde hayat bulan Dünya Ticaret Örgütü'ne çevrildi. 21. yüzyıl ticari ve ekonomik ilişkilerinin temel belirleyicisi niteliğindeki GATT sistemi ışığında, Türkiye AB ile tam üyeliği yanısıra kendisini dünya üyeliğine hazırlamalıdır. Bu konuda, Türkiye'nin önünü açabilecek önemli sektörlerden biri de Türkiye tekstil ve konfeksiyon sanayi olacaktır (Özdemir, 1997: 4).

ÇEA'nın kaldırılması kararı, yalnızca uluslararası ticaretin liberalleşmesine katkıda bulunmayacak, aynı zamanda tekstil ve hazır giyim ticaretinin de mamül ürünler gibi değerlendirilerek sisteme entegre olmasını sağlayacaktır. Bu nedenle ÇEA ve ÇEA-dışı kısıtlamaların kaldırılarak belli bir geçiş sürecinde sektörün uluslararası serbest ticaret sistemine dahil edilmesi, Uruguay Round'un başarısıdır. Böylece, on yıllardır süren GATT destekli ayrımcı miktar kısıtlamaları sona ermektedir. Dahası, bu sayede yeni dünya ticaret sisteminin şekillenmesine de önemli katkıda bulunmaktadır (DTM, 2000: 49).

Miktar kısıtlamalarının kaldırılmasının ekonomik etkileri ancak on yıllık geçiş sürecinin sonuna doğru hissedilebilecektir. Bu nedenle, üye ülkeler kendi iç endüstrileri için gerekli yapısal uyumu olabildiğince ileri bir tarihe ertelemeyi düşüneceklerdir. Bu ise, önemli bir risktir. Eğer kotaların kaldırılmasının yaratacağı olumlu etkilerin (örneğin, tüketiciler için düşük fiyatlar ve üretici-ihracatçılar için daha uygun piyasaya giriş -market access- koşulları) gerçekleşmesi gecikecek olursa, bundan kaynaklanan hayal kırıklığı, üye ülkeleri koruyucu politikalar uygulamaları için bir mazeret oluşturabilecek ve ortaya çıkan boşluk birçok korumacı önlemlerle doldurulabilecektir. Bu olumsuz senaryonun gerçekleşmesi durumunda sektördeki rekabet zedelenecek ve sistemin bir bütün olarak kredibilitesi sarsılacaktır (DTM, 2000: 50).

Ülkemiz, AB ülkeleriyle 1.1.1996 tarihinden itibaren temel tarımsal ürünler ve Avrupa Kömür Çelik Topluluğu Anlaşması kapsamına giren ürünler dışında kalan malların serbest dolaşımını öngören bir Gümrük Birliği kurmuştur. Gümrük Birliği kapsamında tekstil ve hazır giyim sektörlerini ilgilendiren en önemli gelişme, daha önce varolan ve AB ile Türkiye arasındaki iki taraflı anlaşmalarla belirlenen ihracat kotasının kalkmasıdır. Bu, ülkemizin AB ülkelerine yaptığı tekstil ve hazır giyim ihracatını arttıracak bir gelişmedir. Bu durum sektörün ülkemiz ekonomisi için önemini açıkça ortaya koymaktadır.

Ancak, Uruguay Round sonrasında ortaya çıkan Tekstil ve Hazır Giyim Anlaşması'nın getirdiği uyum süreci, zamana bağlı olarak, gümrük birliği ile sağlanan gelişmelerin önemini sınırlandırmaktadır. Zira yukarıda belirtildiği gibi Anlaşma'ya taraf olan bütün ülkeler iç pazarlarını Anlaşma'ya taraf olan diğer bütün ülkelere giderek daha fazla açacaklardır.

Uyum süreci ilerledikçe, gerek AB, gerekse diğer gelişmiş ülkelerin pazarlarına daha fazla ihracat yapmak isteyen GOÜ'lerin arasındaki tekstil ve hazır giyim sektörlerine ilişkin rekabet artacaktır. Mevcut durumda bile uluslararası pazarlarda ihracatını artırma amacındaki ülkeler arasında rekabet giderek kızışmaktadır.

Yoğunlaşan bu rekabet nedeniyle, söz konusu pazarlara girebilmek veya pazarlarda kalabilmek, diğer ülke mallarına göre bazı avantajlara sahip olmayı gerektirmektedir. Bugüne kadar özellikle ucuz işgücüne dayalı maliyet avantajı bu pazarlara giriş açısından önemli bir unsurdur. Ancak ülkemiz açısından ucuz işgücünün sağladığı maliyet avantajının sınırına gelinmiştir. Özellikle ülkemizdeki gelir dağılımı dengesizliği dikkate alındığında, bu avantajın daha fazla kullanılması pek mümkün görülmemektedir. Öte yandan otoriter rejimlerle yönetilen ülkelerde, işgücü maliyetlerini düşürmek daha kolaydır ve bu olanaktan yararlanan Uzak Doğu ülkeleri, Türkiye'den çok daha düşük ücretlerle işgücü çalıştırabilmektedir. Bu iki nedenden dolayı ülkemiz tekstil ve hazır giyim sektörlerinde işgücü maliyetlerinin düşük olması avantajı rekabet gücü açısından fazla anlamlı değildir (DTM, 2000: 54).

Ülkemiz tekstil ve hazır giyim sektörünün en önemli avantajı, sektörün en önemli girdisi olan pamuktur. Türkiye'de üretilen pamuk çeşitlerinin dünya standartlarında çok kaliteli olmasının önemi büyüktür. Sektörün en önemli girdisi konumundaki pamuk, ülkemiz tekstil ve hazır giyim sektörlerine diğer ihracatçı ülkelerle rekabette önemli bir avantaj sağlamaktadır.

Ancak mevcut durumda bu avantajdan yeterince yararlanıldığı söylenemez. Gerek ülkemizde uygulanan pamuk politikaları, gerekse ülkemiz firmalarının dış pazarlarda birbirleriyle rekabet halinde

olmaları, bu avantajımızdan yeterince yararlanmamızın başlıca engelleridir. Dolayısıyla aynı pazarda faaliyet gösteren Türk firmalarının birbirleriyle rekabet etmeleri yerine, birbirlerine destek olmaları ve rasyonelleşme kartelleri oluşturmaları gerekmektedir.

Ülkemiz tekstil ve hazır giyim sektörünün GATT-94 sonrasında ortaya çıkan gelişmelerden yeterince yararlanmasını engelleyebilecek bir olgu, Türk firmalarının büyük ölçüde yabancı koleksiyonları üretmesi, yani henüz marka olamamasıdır. Bazı firmalarımızın gelişmiş ülke pazarlarına kendi markalarıyla girmesine rağmen, genel olarak ülkemiz tekstil ve hazır giyim sektörü fason üretimden öteye geçememiştir. Oysa, artan rekabet giderek daha özellikli ürünleri gerektirmektedir.

Ayrıca, GATT kapsamındaki diğer ürünlerde olduğu gibi, tekstil ve hazır giyim sektöründe de kotaların kaldırılması, geleneksel koruma önlemlerinin kullanılmasını engellemektedir. Bu nedenle birçok gelişmiş ülke, bir taraftan üreticilerini korumak, diğer taraftan dünya ticaret hacmindeki gelişimden daha fazla pay almak amacıyla, GATT kurallarıyla uyumlu yeni önlemlere başvurmaktadır, Yeni korumacılık olarak adlandırılan bu önlemlerin başında sağlık ve çevre ile ilgili standartlar/kriterler gelmektedir. Bu kriterlerin bir kısmı gerçekten insan sağlığını ve çevreyi koruma kaygısından kaynaklanmakla birlikte, bir kısmı da yalnızca uluslararası anlaşmalara ters düşmeyecek yöntemlerle dış ticareti sınırlama amacına yöneliktir (DTM, 2000: 53).

Dolayısıyla tekstil ve hazır giyim sektörlerinde ihracatın arttırılabilmesi için, kalite ve diğer ilgili konularda standardizasyonun sağlanması ve sürekli geliştirilmesi gerekmektedir. Oysa ülkemiz tekstil ve hazır giyim üretim birimleri, birbirinden çok farklı standartlarda çalışmaktadır. Yurt dışı pazarların kazanılmasının çok zor; buna karşılık kaybedilmesinin çok kolay olduğu dikkate alınmalıdır. Üstelik sektörün GATT'a entegre edilmesi sürecinde geleneksel tekstil ve hazır giyim ihracatçıları yanında yeni ülkelerinde bu pazarlarda yer almak isteyecek olması nedeniyle dış pazarlarda kıyasıya bir rekabet yaşaması beklenmektedir.

GATT-94'ün ülkemiz tekstil ve hazır giyim sektörü açısından avantaj olabilecek diğer bir boyutu da, uyum sürecinin gelişimine bağlı olarak, AB dışındaki pazarlara, daha uygun koşullarda girebilme şansıdır. Zira bilindiği gibi hali hazırda ülkemiz tekstil ve hazır giyim firmalarının ihrac pazarlarının başında AB ülkeleri özellikle Almanya gelmektedir. Bir sektörün önemli ölçüde bir ülke pazarına bağlı olması, söz konusu ülkede ortaya çıkabilecek gelişmeler karşısında sektörü çok duyarlı yapmaktadır. Nitekim Almanya'nın ithalatını sınırlandırması nedeniyle, 1996 yılının ilk dört ayında Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün ihracatı duraklamıştır. Bu gelişme, yoğun olarak bir tek ülkeye ihracat yapmanın sakıncalarını göstermektedir. Tekstil ve Hazır Giyim Anlaşması'nın getirdiği kota

sınırlandırması, ülkemiz firmalarının Pazar çeşitlemesine gitmesi açısından bir avantaj sağlayabilecektir. Bu olanaktan yararlanılması gerekmektedir. Kısacası Türkiye, tekstil ve hazır giyim sektörü Pazar ve ürün çeşitlendirmesine yönelmeli, sadece fiyatta değil kalitede de rekabete önem veren orta/ uzun vadeli bir sektör planlaması yapmalıdır.

Kısaca ifade etmek gerekirse, GOÜ'ler açısından gerek sağladığı yüksek istihdam gerekse ihracat gelirleri içinde yüksek paya sahip olması, tekstil ve hazır giyim sektörünün önemini arttırmaktadır. Bu nedenle, yeni düzenlemeler çerçevesinde önümüzdeki dönemde ortaya çıkması beklenen gelişmeler, GOÜ'lerin birbirleriyle kıyasıya bir rekabete girişmelerine neden olacaktır. Ülkemizin de bu rekabet koşullarından yararlanabilmesi için gelişmeleri yakından izlemesi ve yeni koşullara hazırlıklı olması gerekmektedir. Bu koşullarda sektörün stratejik girdisi olan pamuğun da öneminin artması kaçınılmazdır (DTM, 2000: 56).

Gümrük vergilerinin düşürülmesiyle yoğun bir rekabet ortamı ile karşı karşıya kalacak olan Türkiye'de, artan ithalat nedeniyle fiyatlar düşeceğinden iç piyasada ürün çeşit ve kalitesi artabilecektir. Bu durumdan, Türk tüketicisinin olumlu yönde etkilenmesi beklenebilir. Olaya, ithal hammadde ve ara girdi kullanan tekstil sanayii açısından bakıldığında, gümrük vergisi indirimi oranında maliyet avantajı sağlanacağı görülmektedir. Girdilerini tekstil sanayiinden sağlayan konfeksiyon sanayiinde de, girdi fiyatlarının görece olarak ucuzlaması, bu sanayiinin uluslararası rekabet gücünü artırabilecektir (Özdemir, 1997: 142).

Ancak nihai ürünlerde korumanın azaltılması ile Uzak Doğu ve Güney Asya ile Doğu Avrupa'nın ucuz, kalitesiz ve hiç bir standarda uymayan mallarının Türk pazarına dökülmesi konfeksiyon sanayiini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu durum karşısında, Türkiye'nin GATT'ın Ticarette Teknik Engeller Anlaşması ve Anti-damping Anlaşması'ndan yararlanarak haksız rekabet yaratıcı bu ürünlerin ithalatını önlemesi gerekmektedir. Bu kapsamda, sözkonusu anlaşmada öngörülen koruma yöntemlerini hayata geçirerek altyapının oluşturulması ve özellikle standardizasyon konusunda güçlü, hızlı ve etkin bir mekanizmanın kurulması ve işletilmesi gerekecektir (Özdemir, 1997: 141).

İhracatta başarı sağlanmasına karşın, son yıllarda Türkiye tekstil ve konfeksiyon sanayii özellikle tekstil ürünleri üretiminde rekabet gücü kaybına uğramıştır. Bunun altında yatan nedenleri, ülke ekonomisini etkileyen çevresel faktörlerde ve sektörün uğradığı yapısal değişimde aramak gerekmektedir. Bu kapsamda, sektörün karşı karşıya bulunduğu sorunlar kısaca sıralanacak olursa;

- Nitelikli ve kalifiye eleman eksikliği,

- Finansman yetersizliği,
- Enerji giderlerinin yüksekliği,
- Kredi maliyetlerinin yüksekliği,
- Hammadde fiyatlarındaki istikrarsızlık,
- Uygulanan düşük döviz kuru politikası,
- Üretim yerlerinin dağınıklığı sonucu ortaya çıkan koordinsayon ve organizasyon bozuklukları nedeniyle bilgi akışının yetersizliği,
- Konfeksiyon üretiminin ağırlıklı olarak gerçekteştiği küçük fason atölyelerde teknoloji ve kalitenin yetersizliği,
- Modern teknolojinin izlenmesindeki güçlükler ve bunun neden olduğu verim kayıpları,
- Koordinasyon sorunları nedeniyle kalitede standardizasyona gidilememesi,
- Yan sanayiinde standart konusunda eksikliklerin bulunması,
- Dağıtım kanallarının yetersizliği,
- Tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin dış pazarlarda tanıtım eksikliği,
- Hedef pazara uygun pazarlama karmasının oluşturulamaması olarak ifade edilebilir.

GATT Tekstil ve Konfeksiyon Anlaşması'nın geçiş süresi boyunca Türkiye, AB'nin üçüncü ülkelere yönelik olarak uyguladığı miktar kısıtlamalarını uygulayabilecektir. Böylece, Türkiye 50 kadar ülkeden gelecek tekstil ve konfeksiyon ithalatını sınırlama ve denetleme olanağına sahip olmaktadır. Ancak geçiş döneminin sona ereceği 2005 yılına kadar ise miktar kısıtlamaları aşamalı olarak kaldırılacaktır. Dolayısıyla, Türkiye tekstil ve konfeksiyon sanayiinin 2005 yılından sonra artacak uluslararası rekabete karşı hazırlıklı olması ve bu konuda gerekli yapısal uyuma gitmesi gerekmektedir (Özdemir, 1997: 141).

Serbest ticaret ortamında, tekstil ve konfeksiyon sanayiine dünyaya açılmada özellik kazandıracak olan marka, desen, model, moda ve imaj gibi kavramların koruma altına alınması

Türkiye'ye yeni pazarlara girişte önemli rekabet üstünlüğü sağlayacak ve ihracat olanaklarını artırebileceklerdir. Bu nedenle, Fikri, Sınai ve Ticari Mülkiyet Hakları Yasası çerçevesinde model, desen, tasarım ve marka koruması ciddi olarak uygulanacaktır. Bütün bunların gerçekleştirilmesinin ise maliyetleri artırıcı yönde etkilemesi beklenmelidir (Özdemir, 1997: 142).

Uruguay Round Nihai Senedinin imzalanması globalleşme eğiliminin daha güçlü olduğunun ve büyük ekonomik güçlerin dünya ticaretini geliştirme yoluyla dünya gelirini arttırmaya, bölgesellikten daha fazla öncelik verdiklerinin kanıtıdır. Doyuma ulaşan NAFTA, AB, APEC ve MERCUSOR gibi ticaret blokları, bilinen pazarların dışındaki bölgelerde yeni Pazar arayışlarını sürdürmektedirler. Bu noktada, Türkiye ile AB arasında sağlanması gereken ekonomik bütünleşme ve ortaklığın önemi ortaya çıkmaktadır. AB tekstil ve konfeksiyon sanayii son yıllarda üretim, istihdam ve yatırımlarda yaşadığı daralmadan çıkışı sağlayacak yeni Pazar arayışında başarılı olmak, özellikle Orta Asya ve Ortadoğu pazarlarına girebilmek için Türkiye'yi güçlü bir ortak olarak algılamak eğilimindedir (Özdemir, 1997: 147).

1.3.1.1.2. TÜRKİYE'NİN TEKSTİL ve KONFEKSİYON TİCARETİ

1 Ocak 1996 tarihi itibariyle AB ile Türkiye arasında Gümrük Birliği'nin son dönemine girilmiştir. Bu süreçte, AB'nin ticaret politikaları içersinde önemli bir yer tutan bazı ülkelerle Serbest Ticaret Anlaşması imzalanması veya tercihli düzenlemelere gidilmesi, Türkiye için de izlenmesi gerekli bir yol haline gelmiştir (İTKİB, 2000: 43).

Bundan hareketle Türkiye, AB'nin Serbest Ticaret Anlaşması imzalamış olduğu ülkeler ile Serbest Ticaret Anlaşmaları imzalamaya başlamıştır. Şimdiye kadar imzalanarak yürürlüğe giren Serbest Ticaret Anlaşmalarını gösterir bu tablo aşağıdaki gibidir:

TABLO 1.37: TÜRKİYE İLE SERBEST TİCARET ANLAŞMASI YÜRÜRLÜKTE BULUNAN ÜLKELER

Türkiye ile Serbest Ticaret Anlaşması Yürürlükte Bulunan Ülkeler	
Ülke/ Ülke Grubu	STA'nın Yürürlüğe Giriş Tarihi
EFTA	1 Nisan 1992
İsrail	1 Mayıs 1997
Romanya	1 Şubat 1998
Litvanya	1 Mart 1998
Macaristan	1 Nisan 1998
Estonya	1 Temmuz 1998
Çek Cumhuriyeti	1 Eylül 1998
Slovak Cumhuriyeti	1 Eylül 1998
Bulgaristan	1 Ocak 1999

Kaynak: İTKİB, 2000: 43

Bu anlaşmaların genel olarak Türkiye'nin dış ticaretine ve dolayısıyla da tekstil ve konfeksiyon ticaretine olumlu katkılar yapması beklenmektedir. Ancak anlaşmanın niteliğine göre, tekstil ve konfeksiyon sektörü üzerindeki etkiler orta ve uzun vadede görülebilecektir.

TABLO 1.38: TÜRKİYE'NİN 1 OCAK 1996'DAN SONRA SERBEST TİCARET ANLAŞMASI İMZALADIĞI ÜLKELER İLE TEKSTİL ve KONFEKSİYON TİCARETİ

Miktar: Ton Değer: Milyon ABD Doları	1997 Yıllık		1998 Yıllık		1999 Ocak-Temmuz	
	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer
İsrail						
Tekstil ve Konfeksiyon İhracatı	12.288	65	17.086	88	13.691	68
Tekstil ve Konfeksiyon İthalatı	21.171	43	18.129	38	11.747	20
Fark (ihracat-ithalat)	-8.883	22	-1.043	50	1.944	48
Romanya						
Tekstil ve Konfeksiyon İhracatı	21.041	161	24.520	194	10.124	50
Tekstil ve Konfeksiyon İthalatı	14.425	23	18.268	25	4.424	6
Fark (ihracat-ithalat)	6.616	138	6.252	169	5.700	44
Litvanya						
Tekstil ve Konfeksiyon İhracatı	678	35	1.111	13	306	5
Tekstil ve Konfeksiyon İthalatı	33	0,1	153	0,6	161	0,4
Fark (ihracat-ithalat)	654	34,9	958	12,4	145	4,6
Macaristan						
Tekstil ve Konfeksiyon İhracatı	5.627	91	6.716	73	4.166	34
Tekstil ve Konfeksiyon İthalatı	2.439	4	2.222	4	1.357	2
Fark (ihracat-ithalat)	3.188	87	4.494	69	2.809	32
Estonya						
Tekstil ve Konfeksiyon İhracatı	409	2	267	2	151	0,6
Tekstil ve Konfeksiyon İthalatı	31	0,1	5	0,2	4	0,04
Fark (ihracat-ithalat)	378	1,9	262	1,8	147	0,56
Çek Cumhuriyeti						
Tekstil ve Konfeksiyon İhracatı	3.596	24	4.868	23	1.280	8
Tekstil ve Konfeksiyon İthalatı	776	3	1.703	7	1.714	7
Fark (ihracat-ithalat)	2.820	21	3.165	16	-434	1
Slovak Cumhuriyeti						
Tekstil ve Konfeksiyon İhracatı	366	17	337	6	323	2,5
Tekstil ve Konfeksiyon İthalatı	1.058	3	1.598	5	732	2,6
Fark (ihracat-ithalat)	-692	14	-1.261	1	-409	-0,1
Bulgaristan						
Tekstil ve Konfeksiyon İhracatı	4.302	40	10.979	75	4.689	52
Tekstil ve Konfeksiyon İthalatı	11.288	17	5.263	9	1.792	3
Fark (ihracat-ithalat)	-6.986	23	5.716	66	2.897	49

Kaynak: İTKİB, 2000: 44

Tablo 1.38'den görüleceği üzere Türkiye'nin İsrail, Romanya, Litvanya, Macaristan, Estonya, Çek Cumhuriyeti ve Bulgaristan ile tekstil ve konfeksiyon ticaretinin, 1997 ve 1998 yılları ile 1999 Ocak-Temmuz döneminde değer olarak Türkiye lehine geliştiği izlenebilir (İTKİB, 2000: 43).

1.3.2. KÜRESEL AÇIDAN ve TÜRKİYE AÇISINDAN EKONOMİK DURUM

i) 2000 Yılı Durumu

2000 yılının ortalarında başlayan yavaşlama belirtileri yılın sonuna doğru etkisini artırmaya başlamıştır. 2000 yılının ilk çeyreklerinde artan petrol fiyatları ve yükselen faiz oranları büyüme hızında yavaşlamanın başlamasında etkili olmuştur. Bu durumun kısa süreceği ve 2001 yılında canlanmanın tekrar başlayacağına dair görüş daha fazla destek görmektedir. Yine de, bazı sektörler ve bazı ülkelerin kısa sürmesi beklenen bu durgunluktan olumsuz yönde etkilenmesi kaçınılmaz olacaktır. Bunun yanında 2000 yılının son aylarında açıklanan veriler yavaşlamanın beklenenden daha uzun sürebileceği yönünde sinyaller vermektedir. Genelde düşük seyreden enflasyon ve faiz oranları, gerilemeye başlayan petrol fiyatları ve mali durumun iyi olması Avrupa ve Amerika'da politikacılara canlanmanın çabuklaşmasını sağlayacak politikaları uygulamalarına imkan sağlamaktadır. Bu politikaların başında da faiz oranlarının indirilmesi gelmektedir. Belki de krizin tek faydalı yanı, dışarıdan finansman temin etmek durumunda olan ülkeler açısından faizlerdeki bu düşüş olmaktadır (<http://www.dtm.gov.tr>).

ii) 2001 Yılı Sonu Beklentileri

Dünya GSYİH'sinin 2001 yılında %2,2 oranında artması beklenmektedir. Bu oran enflasyon riski olmadan gerçekleştirilebilecek büyüme kapasitesinden 1,1 puan, 2000 yılındaki %4'lük büyümeden ise 1,8 puan daha düşüktür. 2000 yılında %3,6 oranında artış gösteren sanayileşmiş ülkelerin üretiminin de 2001 yılında yarıdan fazla azalarak %1,6'ya gerilemesi beklenmektedir. Grupta yer alan ülkeler arasında önemli farklılıklar bulunsa da gelişmekte olan ülkelerin 2001 yılında büyüme oranının bir önceki yıla göre 1,2 puan gerileyerek %4,2 olacağı tahmin edilmektedir. 2000 yılında %13 artış gösteren dünya ticareti, 2001 yılı için bir önceki Dünya Bankası raporunda %12,5'lük bir artış beklentisi ile verilirken, Nisan ayında yayınlanan raporda artış beklentisi %5,5'e gerilemiştir (<http://www.dtm.gov.tr>).

1.3.2.1. GLOBAL EKONOMİK KRİZ VE ETKİLERİ

1989 yılında Doğu Bloğunun yıkılması ve piyasa ekonomisinin, hakim ekonomik sistem konumuna gelmesiyle dünya globalleşme sürecine girmişti. Bu sürecin belirgin özelliği ise, ulusal piyasalar yanında uluslararası piyasaların da önem kazanması, yani iç talep kadar, dış talebe de önem verilmesi olmuştur. Bunun sonucunda, uluslararası ilişkilerde iletişim sistemlerindeki gelişmenin yarattığı hızlı etkileşimle, küresel rekabet süreci eklenmiş ve dünya iyice küçülmüştür (Gümrük Birliği 1996: 43).

Dünya ekonomisi, globalleşme sürecinin başlangıcından bugüne, kanımızca, en ciddi krizi yaşamaktadır. Bu durum, henüz sonuçları netleşmeyen globalleşmenin daha iyi sorgulanmasını gerektirmektedir. Zira, tüm dünya global ekonominin bedelini ödemektedir. Bir başka deyişle, suya atılan taş misali, dünyanın herhangi bir bölgesinde ortaya çıkan sorunlar diğerlerini de etkilemektedir. İzleyen bölümde bu krizin farklı boyutları ve olası sonuçları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

1.3.2.1.1. UZAKDOĞU KRİZİ

1960'lı yıllardan sonra hızla gelişmeye başlayan ve kriz öncesine kadar gelişmekte olan ülkelere akan sermayenin neredeyse yarısını çeken Doğu Asya Ülkeleri, dünya genelinde "Kaplanlar" adıyla sembol haline gelmişti. Ancak, 1997 yılında Tayland ile başlayan ve Güney Kore, Malezya, Endonezya'yı da içine alan kriz ile bu imaj sarsılmıştır. Dünya ekonomisinde hem ihracatçı hem de ithalatçı olarak önemli bir yeri olan ve yüksek entegrasyon düzeyine sahip bulunan bu ülkeler, dünya genelinde bir krize ortam hazırlamıştır.

MFA anlaşmalarından sonra hızlı bir büyüme gösteren Endonezya, düşük işgücü ile bir çok yabancı yatırımcı tarafından tercih edilen ülke pozisyonunda olmuştur (Economist, 1993: 2).

Bu krizin temel nedenleri şöyle özetlenebilir:

- Bu ülkelerde finans sisteminin yeterince denetlenmemesi ve sağlanan devlet garantisi dışarıdan aşırı borçlanabilmeyi mümkün kılmıştır. Bu şekilde bölgeye giren paranın önemli bir kısmı, başta yüksek prim yapan gayrimenkuller olmak üzere, üretken olmayan spekülasyon alanlarına yönelmiştir. Dış kaynakların üretime giden kısmı ise rasyonel olarak yönlendirilememiş, gereksiz alanlarda aşırı kapasite yaratılmıştır
- Yabancı sermayeyi çekebilmek için paralarını dolara bağlayan bu ülkeler, doların dünya piyasalarında, özellikle de yoğun ticaret yaptıkları Japon Yeni karşısında değer kazanmasıyla, bir taraftan paralarının aşırı değerlenmesiyle ihracatın gerilemesi, diğer taraftan da dış borçlarının ülke parası bazında artması sonucuyla karşı karşıya kalmışlardır.
- Kısa vadeli yabancı sermaye ile orta ve uzun vadeli yatırımlar yapılmıştır. Bu yatırımlar ise, yüksek faiz bedeli ödenerek yeterli talep potansiyeli olmayan alanlara yönlendirilmiştir. Bu gerekli ihracat artışının gerçekleşmesini engellemiştir.
- Bu ülkelerin ihracatı arasında önemli bir yere sahip olan bilgisayar malzemeleri fiyatlarında ortaya çıkan düşüşler, ihracat gelirlerinin düşmesine neden olmuştur.

- Buna siyasi iktidarsızlık nedeniyle finans piyasalarının yeterince denetlenememesi, bankaların açık pozisyonları ve gerekli önlemlerin uygulamaya geçirilememesi eklendiğinde, hızlı sermaye kaçıyla karşılaşmışlardır.

Yaşanan bu krizlerden birçok ülke etkilenmiştir. Bu ülkelerdeki bankaların verdikleri kredilerin önemli bir kısmının geri dönmeyeceği ve bu nedenle söz konusu ülkelerin dış borçlarını ödeyemeyeceği beklenmektedir. Bu durumda ikinci bir kriz dalgasının dünyayı sarması olası görünmektedir (EGS&EİB, 1998: 116).

Söz konusu ülkelerde yaşanan krizde etkili olan kilit değişken, dolara endekslenmiş olan ulusal paraların aşırı değerlenmesidir. Aslında tek başına sorunların kaynağı olmasa da, krizi ateşleyen sıcak paraya bağımlı hale gelmiş olan söz konusu ülkelerin kurları eksik değerlemiş olmasıdır.

1.3.2.1.2. RUSYA KRİZİ

Uzak Doğu ülkelerinde yaşanan krizin etkileri netleşmeden, ikinci bir kriz dalgası olarak Rusya krizi dünyayı sarsmıştır. Rusya'da yaşanan krizde de, Uzak Doğu ülkelerindekine benzer faktörler etkili olmuştur. Nitekim, Pazar potansiyelinden yararlanmak isteyen uluslararası finans kurumlarının Rusya'ya büyük kredi vermesi yanında önemli oranda sıcak para girişi görülmüştür. Ancak, bu krediler üretken yatırımlara yeterince yönlendirilememiş, kamu açıklarının finansmanında kullanılarak alınan borçlar için reel bir karşılık yaratılamamıştır.

Bunun yanında, dünyanın en büyük hammadde ihracatçısı olan Rusya'da Uzak Doğu krizi sonrasında, başta petrol olmak üzere, hammadde fiyatlarında yaşanan hızlı düşmenin etkisiyle dış ticaret açık vermeye başlamıştır. Diğer taraftan dış gelirleri arasında önemli bir yeri olan silah satışlarının gerilemesi de bu süreçte etkili olmuştur (EGS&EİB, 1998: 118).

Bu genel unsurlar yanında, Rusya'da yaşanan krizde ülkenin kendine özgü bazı koşulları da etkili olmuştur. Nitekim, Rusya ekonomisinin takas ağırlıklı olması ve piyasa birimlerinin faiz oranlarındaki değişiklikler başta olmak üzere parasal değişkenlere karşı esnekliğinin düşük olması, ekonomi politikalarının etkinliğini azaltmaktadır. Bu gelişmeler sonucunda devalüasyon beklentisinin ortaya çıkması, Rusya'dan hızlı bir sermaye kaçışına neden olmuş ve ekonomi krize girmiştir.

Rusya örneğinden alınacak en önemli ders, Uzak Doğu krizinde olduğu gibi, kurların eksik değerlendirilmesi yoluyla sıcak para girişine bağımlılık yaratılmasının kriz riskini arttırdığıdır.

1.3.2.1.3. KRİZ VE TÜRKİYE TEKSTİL-KONFEKSİYON SEKTÖRÜ

Yaşanan kriz dünya genelinde iki etki yaratacaktır. Bunlar global talep daralması ve dünya ticaretinde saptırıcı etkilerdir. Global talep daralması nedeniyle ülkemiz ihracatında da bir gerilemenin yaşanması söz konusu olabilecektir. Ticaret saptırıcı etkiyle de ülkemizden mal alan ülkeler taleplerini, devalüasyon yapmış, dolayısıyla malları görel olarak ucuzlamış ülkelere kaydıracaklardır. Bu olası gelişmelere karşı gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir.

Bu çerçevede, Uzak Doğu ve Rusya krizinden alınması gereken dersler:

- Yaşanan gelişmelerin en önemli nedeninin eksik değerlendirilmiş kur politikasından kaynaklandığı, bir başka deyişle gerçekçi kur politikası uygulanması gerektiği,
- Alınan dış borçların geri ödenebilmesi için, mutlaka talep potansiyeli bulunan üretken alanlara yönlendirilmesinin şart olduğu,
- Önemli sorunlar yaratan sıcak para olgusunu tamamen göz ardı edilemeyeceği, ülkenin genel makro ekonomik koşullarını ve orta vadeli hedeflerini dikkate alarak sıcak paradan büyük riskler almadan yararlanması gerektiği,
- Kısa vadeli sermaye ile uzun vadeli yatırımların finanse edilemeyeceği,
- Her ülkenin, ülke içi ekonomi politikalarını küresel düzlemli oluşturmak durumunda olduğu,
- İhracatta ürün ve Pazar çeşitlenmesinin önemli olduğu,
- Günümüz dünya koşullarında ülke içi politik istikrarın her zamankinden daha önemli hale geldiği şeklinde özetlenebilir (EGS&EİB, 1998: 120).

Diğer taraftan bu kriz, Türkiye'nin ithalatı içindeki bazı girdi fiyatlarının devalüasyon nedeniyle düşmesi sonucunda ucuzluk getirecektir. Ayrıca, kriz yaşayan söz konusu ülkelerde üretimde yaşanacak düşme, Türkiye'ye yeni pazarlar açabilecektir.

Bunun yanında, Rusya'daki krizin en çok etkileyeceği ülke, buraya 30 milyar doların üzerinde kredi açmış olan Almanya olacaktır. Bu durum Türkiye için çok ciddi sonuçlar yaratabilecektir. Doğu Almanya ile birleşmeden itibaren belirgin bir durgunluk yaşayan ve bu nedenle, özellikle ülkemiz tekstil ve konfeksiyon sektörü üzerinde etkili olan bu durum daha da belirginleşecektir. Bu nedenle kriz yönetim stratejimizin olması gerekmektedir.

Bu gelişmeleri tekstil ve konfeksiyon sektörü açısından değerlendirdiğimizde, kriz yaşanan ülkelerde gerçekleşen yüksek oranlı devalüasyonların ABD ve AB pazarında rekabet şansımızı zorlayacağı ifade edilebilir. Bununla birlikte, özellikle sentetik elyafa dayalı konfeksiyon sanayinin,

iplik maliyetlerinde bir düşme görülebilecektir. Çünkü, Türkiye devalüasyon yapan ve sentetik elyaf üretiminde önemli yere sahip olan Uzak Doğu ülkelerinin önemli bir pazarı konumundadır. Ancak, ülkemizde de hızla gelişme gösteren sentetik elyaf üretiminin devalüasyonlardan olumsuz etkilenmesi söz konusudur.

1998 yılı başında uygulamaya konulan sıkı maliye ve gelirler politikalarının da etkisiyle yılın ikinci çeyreğinden itibaren yurt içi talepte bir yavaşlama eğilimi başlamıştır. Buna ilave olarak, Rusya krizinin ardından önemli ölçüde yükselen reel faizler ve belirsizlik ortamı yurt içi talebin 1998 yılının son çeyreğinden itibaren daralma eğilimine girmesine yol açmıştır. Bu eğilim yaşanan deprem felaketlerinin de etkisiyle daha da derinleşmiş ve 1999 yılında yurt içi talepte % 3,2 oranında bir daralma yaşanmıştır. 1998-1999 dönemindeki daralmadan en fazla özel kesim sabit sermaye yatırımları etkilenmiştir. Özel kesim sabit sermaye yatırımları 1998 yılında % 5, 1999 yılında ise % 20,5 oranında gerilemiştir (DPT, 2000b: 5).

1.3.1.2.4. 5 NİSAN İSTİKRAR PROGRAMI VE UYGULAMA SONUÇLARI

Türkiye 1986 yılında başlayan ve 1989 yılından itibaren gittikçe artan oranlarda iç talebe dayalı bir büyüme politikası izlemiş ve büyümenin belirleyicisi tüketim olmuştur. Özellikle 1989-1993 yılları arasında ücret ve maaşlara yapılan yüksek oranlı artışlar, bir taraftan tüketimi artırırken, diğer taraftan sanayi sektörünün rekabet gücünü olumsuz yönde etkilemiştir. Bu gelişmeler tekstil ve konfeksiyon sektörünü de olumsuz yönde etkilemiştir.

1989-1993 döneminde yüksek oranlı ücret ve maaş artışlarıyla birlikte faiz ödemeleri, kamu kesimi açıklarını hızlı bir artış sürecine sokmuştur. Yüksek kamu açıkları bir taraftan özel kesimin kullanılabilir fonlarını daraltırken, diğer taraftan faiz oranlarını yükselterek kamu kesimini bir faiz döngüsü içine sokmuştur. İç borç anapara ve faiz ödemelerinin vergi gelirlerine oranı 1989 yılında yüzde 58 iken, 1993 yılında yüzde 104'e yükselmiş, vergi gelirlerimiz iç borç anapara ve faiz ödemelerini karşılayamaz duruma gelmiştir. Kamu kesimi açıklarını azaltıcı tedbirler alınmadan sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi, yurtiçi yurtdışı faiz farkından dolayı kısa vadeli spekülatif sermaye girişini hızlandırmıştır. Kısa vadeli sermaye girişinin hızlanması bir taraftan ithalatın finansmanını kolaylaştırarak ithalatın artışını hızlandırmış, diğer taraftan Türk Lirası reel olarak değer kazanmaya başlayarak ihracatı olumsuz yönde etkilemiştir. Bunun sonucunda dış ticaret açığı 1993 yılında 14 milyar dolara yükselmiş, cari işlemler dengesi 6.4 milyar dolar açık vermiş ve ihracatın ithalatı karşılama oranı 1988'de yüzde 81 iken , 1993'de yüzde 52'ye gerilemiştir.

Sonuçta, artan dış ticaret ve cari işlemler açığına rağmen, bu açığın finansmanında zorluk çekilmeyen ve rezerv artışı sağlanan, kamu açıkları ve faizlerin yükselmesine rağmen enflasyon hızında artış olmayan, kısa vadeli dış borçla tüketime dayalı bir büyüme ortamı içinde yapay dengelere dayalı sağlıklı bir ekonomik yapı oluşmuştur. Ekonominin iç ve dış dengelerindeki hızlı bozulma ciddi bir programın geciktirilmeden uygulanmasını zorunlu hale getirmiştir. 5 Nisan 1994 tarihinde uygulamaya konulan Ekonomik Önlemler Uygulama Planı'nın amacı; enflasyonu hızla düşürmek, Türk Lirasına istikrar kazandırmak, ihracat artışını hızlandırmak, ekonomik ve sosyal kalkınmayı sosyal dengeleri de gözetilen sürdürülebilir bir temele oturtmaktır. Uygulama Planı istikrar programı ve yapısal önlemler olmak üzere iki temel başlıktan oluşmaktadır (<http://www.dtm.gov.tr>).

1.3.2.1.5. 17 AĞUSTOS DEPREM FELAKETİNİN TEKSTİL ve KONFEKSİYON SEKTÖRÜ ÜZERİNE ETKİLERİ

17 Ağustos 1999 tarihinde meydana gelen deprem felaketi birçok can kaybı ile tüm ülkeyi derin üzüntüye boğmuştur. Bu felaketle birlikte tekstil ve konfeksiyon sektörü bina, insan gücü kaybına uğramıştır. Bu kayıplarla birlikte üretim ve ihracatta düşme gözlenmiştir. Deprem bölgesinde bulunan 43 adet tekstil ve konfeksiyon firmasından,

- 35 adedinin fabrikası
- 25 adedinin yönetim binası
- 20 adedinin kendisine ait atölyesi ya da atölyeleri
- 23'ünün fason atölyesi ya da atölyeleri depremin fiilen etkilediği yerlerde bulunmaktadır (İTKİB, 2000: 68).

1.3.2.1.5.1. Deprem Nedeni İle Uğranılan Maddi Hasarın Derecesi

i) Fabrika Hasarı

Buna göre deprem bölgesinde bulunan 35 adet fabrikadan

- 15'inde % 25 hasar,
- 5'inde % 50 düzeyinde hasar olduğu belirtilmiş,

- % 75 hasarlı hiç fabrika bulunmazken,
- Kullanılmaz halde hasarlı farika sayısı 5 adet olarak saptanmıştır (İTKİB, 2000: 69).

ii) Atölye (Firmalara ait) Hasarı

Deprem bölgesinde atölyesi bulunan 20 adet firmadan,
10 adedinin atölyesi ya da atölyelerinde % 25,
1 adedinin atölyesi ya da atölyelerinde % 50 hasar durumu mevcuttur.
Atölyeleri daha yüksek oranda hasar görmüş firma beyanı bulunmamaktadır (İTKİB, 2000: 69).

iii) Fason Atölyelerinde Hasar

Benzer şekilde deprem bölesinde fason atölyesi bulunan 23 adet firmanın,

- 13 adedinin atölyesi ya da atölyelerinde % 25,
- 1 adedinin atölyesi ya da atölyelerinde % 50,
- 1 adedinin atölyesi ya da atölyelerinde % 75 hasar beyanında bulunulmuş olup,
- 2 adet firmanın atölyesi ya da atölyelerinin kullanılamaz derecede hasara uğradığı saptanmıştır (İTKİB, 2000: 69).

iv) İnsan Gücü Kaybı

Üretim ve ihracat, kişilerin sadece kendi beden ve ruh sağlığı ile değil yakınlarının da beden ve ruh sağlığı ile ilgili olduğundan aşağıdaki tabloya 17 Ağustos depreminde çalışanların 1. derece yakınlarından ölü ve yaralı sayısı da eklenmiştir.

TABLO 1.39: TÜRKİYE’NİN 17 AĞUSTOS DEPREM FELAKETİ DOLAYISIYLA TEKSTİL ve KONFEKSİYON SEKTÖRÜNDE İNSAN GÜCÜ KAYBI

İnsan Gücü Kaybı	Ölü	Yaralı
Yönetici	1	3
Fabrika İşçisi	12	72
Firma Atölyesinde Çalışan İşçiler	3	9
Fason Atölyesinde Çalışan İşçiler	3	20
Çalışanların 1. Derece Yakınları	133	219
Toplam	152	323

Kaynak: İTKİB, 2000: 71

1.3.2.1.5.2. Üretim ve İhracat Düşüşü

i) Üretimde Düşme

Deprem bölgesinde bulunan 43 adet tekstil ve konfeksiyon firmasından,

- 16 adedi üretim planlarının % 25 oranında,
- 6 adedi % 50 oranında,
- 2 adedinin % 75 oranında düşme gözlenmiştir.
- 9 adet firma ise üretimi tamamen durdurduğunu beyan etmiştir.

ii) İhracatta Düşme

Deprem bölgesinde bulunan 43 adet tekstil ve konfeksiyon firmasından,

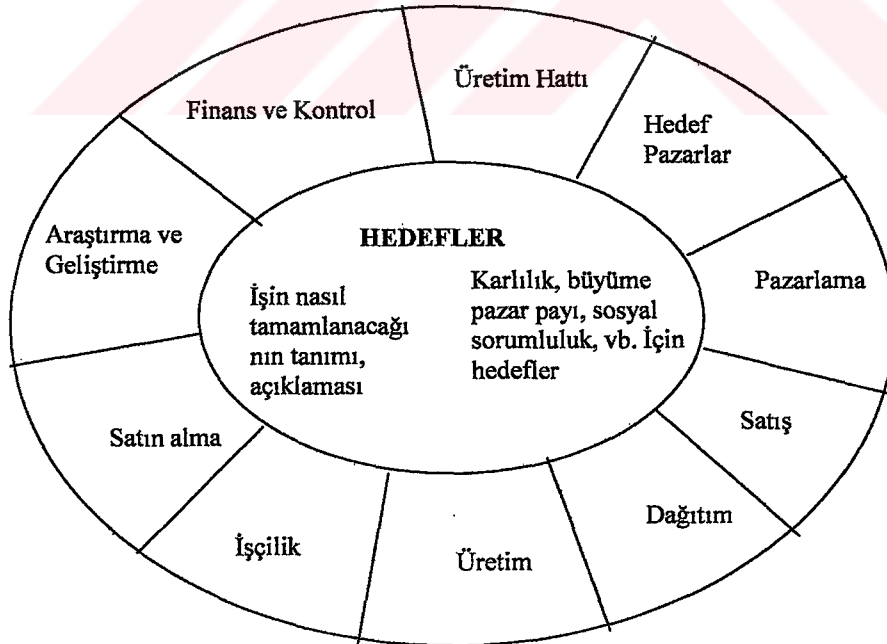
- 16 adedi ihracatlarının planlanandan % 25 oranında,
- 4 adedi % 50 oranında,
- 4 adedi % 75 oranında düşük gerçekleşeceğini belirtmiştir.
- 3 adet firma ise ihracatı tamamen durdurduğunu saptanmıştır (İTKİB, 2000: 70).

2. TÜRK TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN REKABET ÜSTÜNLÜKLERİ ve STRATEJİLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

2.1. REKABET STRATEJİSİNE GENEL BAKIŞ

Firma ve çevresiyle olan ilişki rekabet stratejisinin temelini oluşturur. Çevre çok geniş kapsamlı bir kavram olmasına karşın rekabet stratejisi için temel oluşturan çevre; ekonomik çevre ve firma için kilit sanayi pozisyonunda olan çevredir. Sanayi ortamındaki rekabet kurallarının saptanması firmanın potansiyel stratejileri için çok önemlidir. Sanayii dışından gelen güçlükler firmalar görece tepkilerde bulunur. Dış çevreden gelen güçlükler sanayideki her firmayı etkiler. Kilit noktayı ise firmaların bunlarla savaşırken uyguladıkları farklı mücadele teknikleri oluşturur. Her firma kendine özgü uyguladığı rekabet stratejileriyle sektörde açık veya gizli bir şekilde rekabet halindedir. Bu stratejiler planlan işlemler doğrultusunda firmanın farklı işleve ait bölümleri tarafından gerçekleştirilen çeşitli faaliyetlerle dolaylı olarak yavaş yavaş gelişim gösterir (Porter, 1998a: 3).

Şekil 2.1. Rekabet Stratejisi Dairesi

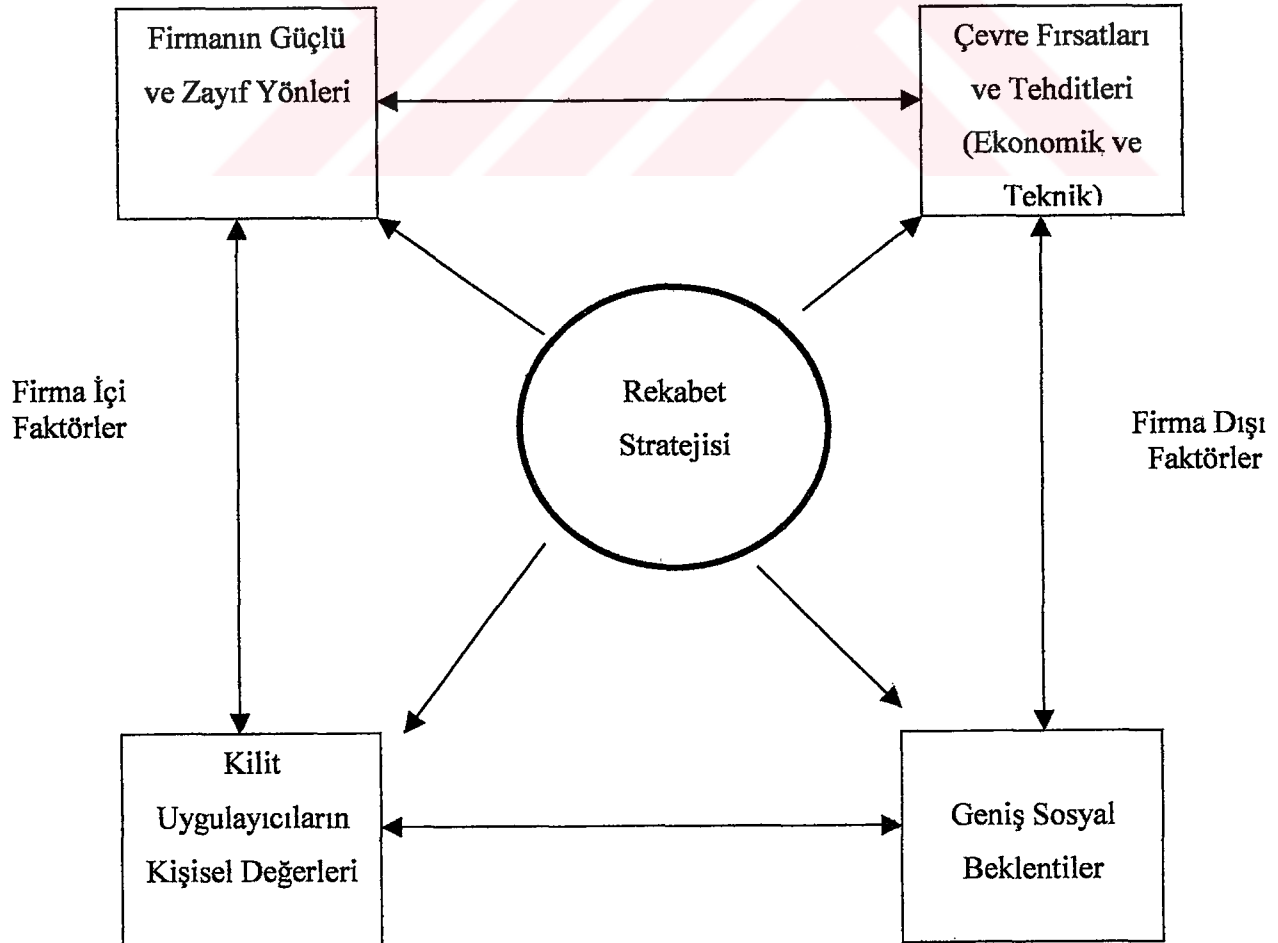


Kaynak: Porter, 1998a: 15

Temelde rekabet stratejisini; firmalar işletme nasıl rekabet eder, hedefleri neler olmalı, bu hedefleri gerçekleştirmek için hangi politikalara ihtiyacı var gibi sorular sorarak formülasyonun kapsamını genişleterek geliştirebilir.

Yukarıda “ Rekabet Stratejisi Dairesi” olarak adlandırılan şekil firmanın rekabet stratejisi için kilit noktaları tek bir sayfada açıklayabilmektedir. Dairenin merkezinde bulunan firmanın hedefleri, firmanın nasıl rekabet etmek istediğini, firmanın spesifik ekonomik ve ekonomi ile ilgili olmayan amaçlarını tanımlar. Rekabet strateji dairesinin temel işlevi firmanın hedeflerine ulaşmayı sağlayacak olan işlevsel kilit mekanizmalar için politikaları belirlemektir. Bu politikalar merkezi amacı yansıttığı gibi dairedeki diğer yapı taşları ile da ilişkisini sürdürür (Porter, 1998a: 15). Üretimde rekabet gücü kazanmak için özellikle kalite, maliyet, hızlı tepki, üretim hacmindeki ve metodunda esneklik yeteneği çok önemli faktörlerdir (Chen, 1999: 46).

Şekil 2.2. Rekabet Stratejisi Formülasyonu



Kaynak: Porter, 1998a: 16

Yukarıdaki şekilde ise rekabet stratejisinin geniş içerikli formülünü firmanın başarılı bir şekilde hedeflerini gerçekleştirecek kıstasları dört kilit faktör şeklinde belirterek göstermiştir. Firmanın güçlü ve zayıf yönleri; firmanın varlık profili, rakiplerine karşı rekabet yeteneği, finansal kaynakları, teknolojik yapısı, marka kimliği gibi niteliklerin toplamıdır. Organizasyondaki kişisel değerler, uygulamak için seçilen stratejiyi gerçekleştirecek personele yönetici tarafından verilen motivasyondur.

Belirli bir sanayii, kendi ekonomik özellikleri ve rekabet yapısına bağlı olarak diğer sektörlerden farklılaşır. Teknolojik değişiklikler hızlı veya yavaş olabilir, sermaye ihtiyacı az veya çok olabilir, pazar yerel, ulusal veya uluslararası olabilir, satıcıların mal hizmetleri standart veya farklılaşmış olabilir, rekabet güçlü veya zayıf olabilir, tüketici talepleri artıyor veya azalıyor olabilir. Bu özellikler sanayinin yapısını şekillendirir ve şirketlerin stratejik kararlarını önemli oranda etkiler (Dinçer, 1998: 182).

2.1.1. KÜRESEL SANAYİİ'DE REKABET STRATEJİSİ

Küresel stratejik rekabet durumu küresel yapı, endüstri coğrafi yapısı ve ulusal pazar tarafından etkilenir. Küresel endüstrideki rekabeti analiz etmek için, endüstri ekonomisini tek başına incelemekten ziyade coğraf, veya ulusal pazardaki rakipleriyle incelemek gerekir. Herhangi bir firmanın küresel endüstride rekabet edebilmesi için küresel endüstriye koordine olmuş olması gerekir; aksi halde stratejik açıdan dezavantajla karşılaşır (Porter, 1998a: 275).

Yaygın olarak küresel endüstride firma sayısı 1970'lerden itibaren önemli bir artış göstermiştir. Ticari yatırımlarda artış olmuş, küresel statüdeki firmalar var diye sayılarını ve üretimlerini artırarak dünyadaki bu değişime ayak uydurmuşlardır. Uluslararası rekabetin, ulusal rekabetten bir çok farkları bulunmaktadır. Altta faktörler uluslararası rekabetin gelişimi sonucu ortaya çıkmıştır:

- Ülkeler arası farklı maliyet faktörü
- Yabancı pazarlarda durum farklılaşması
- Yabancı ülkelerin farklı rolleri
- Hedeflerde, kaynaklarda ve rakipleri izleme kabiliyetindeki farklılaşmalar

Ancak küresel endüstrinin pazar gücündeki yapısal faktörler yerel endüstridekilerle aynıdır. Küresel endüstrinin yapısal analizi yabancı rakipleri, pazara potansiyel yeni girecekleri, muhtemel ikame

malları, firmanın hedeflerini ve stratejinin önemini algılanması gibi faktörleri kapsamalıdır (Porter, 1998a: 276).

Porter'a göre firmalar ulusal pazarda değil uluslararası pazarda rekabet eder. Firmalar rekabet avantajlarını nasıl yaratıp sürdüreceklerini anlamalı ve ulusların proseslerde oynadıkları rolü açığa kavuşturmalı. Uluslararası modern rekabette firmalar kendilerini uluslarıyla sınırlamamalı. Bir çok ülkede var olan aktif küresel stratejiler karşısında yarışmalı. Temelde rekabet stratejilerinde ulusal ve uluslararası platformda aynı ana prensipler geçerlidir. Küresel stratejinin özellikle rekabet avantajına katkıda bulunduğu stratejilere dikkat edilmeli. Çünkü küresel stratejiler firmaların ulusal stratejilerine farklı bir biçim verirler (Porter, 1998b: 33).

Rekabet yapısının analizi için temel unsur endüstridir. Hizmet veya üretim endüstrisi hizmeti veya ürünü birbiriyle rekabet halinde olan rakiplerin oluşturduğu gruptur. Farklı stratejik endüstrilerin rekabet avantajı için aynı kaynakları kapsar. Endüstri rekabet avantajının kazanıldığı veya kaybedildiği bir arenadır. Firmalar endüstrilerinde en karlı ve optimum rekabet strateji yaklaşımını benimserler. Evrensel bir rekabet stratejisi yoktur. Fakat stratejiler spesifik endüstri, firmanın yetenek ve varlıklarına göre biçimlenir (Porter, 1998b: 34).

2.1.2. ULUSAL SANAYİ'DE REKABET STRATEJİSİ

Porter, 1990 yılında yayımlanmış olduğu "Ulusların Rekabet Gücü" adlı eserinde, rekabet avantajlarını ülkelerin değil firmaların yarattığını belirlemiştir. Bu nedenle firmaların rekabetçi stratejileri önem vermesi gerektiğini belirtmiştir. Bununla birlikte, uluslar arası rekabet avantajının kazanılmasında, firmanın kurulmuş olduğu ana ülkenin rolü de çok önemlidir. Bu nedenle Porter, geliştirdiği yeni teoride, firma davranışları ile ulusal üstünlükler teorisinin bir sentezini gerçekleştirmektedir. Porter, rekabetçi firmaların başarısında ya da başarısızlığında ülkenin iktisatçıları, politikacıları ve yöneticilerini de sorumlu tutmaktadır.

Porter'a göre, rekabet küreselleştikçe ulusal ekonominin önemi azalacağına artar. Bunun nedeni, rekabet üstünlüğünün temelinde ana ülkenin sahip olduğu teknoloji ve nitelikli işgücü düzeyinin yatmasıdır. Rekabet üstünlüklerini etkileyen diğer önemli belirleyiciler; ulusal ekonominin yapısal farklılıkları, değer yargılarındaki farklılıklar, kültür farklılıkları, kurumsal farklılıklar ve tarihsel farklılıklardır (Porter, 1998b: 154).

Firmanın rekabet üstünlüğünün temel dayanağı, menşe ülkedir. Ana ülkenin sağladığı uygun koşullar ve ileri teknolojiye dayalı üretim süreci içinde, firma diğer ülkelere daha farklı bir konuma

gelebilmektedir. Verimlilik ve ileri teknoloji kullanma sonucu firmanın rekabet üstünlüğü, ilişkili olduğu sektörlere yansiyarak, bağlı firmaların ve dolayısıyla ülke ekonomisinin rekabet avantajını oluşturmaktadır. Bu rekabet avantajı ülke içinde ve dışında, özellikle ihracatta kendini göstermektedir. Bu durumda firmalar ülke içinde içsel ve dışsal etkiler yaratmaktadır. Bu etkilerin uluslar arası boyutu ise, ülkenin uluslar arası rekabet stratejisine yansiyabilmektedir.

Porter, geliştirdiği teoride, ulusal rekabet avantajını yaratabilmek için aşağıdaki faktörlerin oluşmasını öngörmektedir:

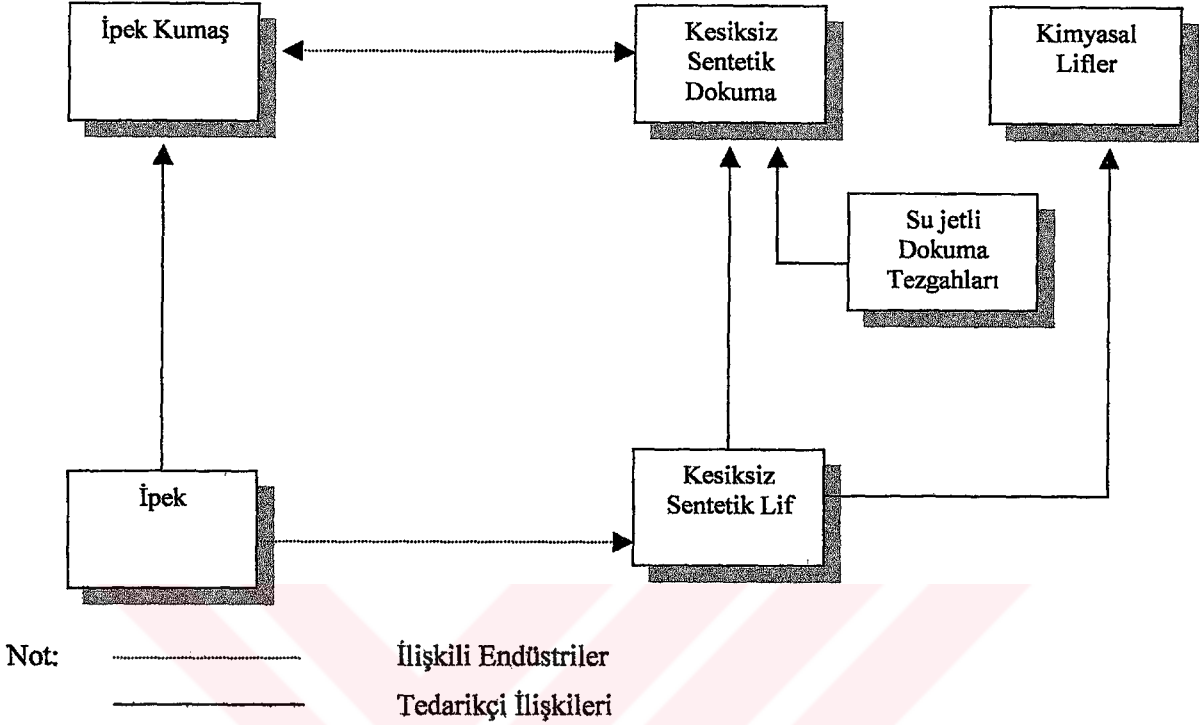
- Endüstride rekabet avantajı için gerekli yetenek ve kaynakların varlığı
- Fırsatlar ile kaynak ve yeteneklerin yöneldiği alanlara ilişkin yeterli bilginin varlığı
- Sermayedar, yönetici ve çalışanların rekabet amacına yönlendirilmesi
- Şirketi yatırım ve yeniliklere yönelten baskının varlığı

Porter, bu unsurların sistematik olarak ortaya çıkabilmesi için, ulusal rekabet avantajlarını dört temel boyut veya belirleyen içinde inceleme konusu yapmıştır. Bunlar:

- Faktör koşulları, ülkenin üretim faktörleri açısından durumunu yansıtmakta olup, rekabetçi firmanın ihtiyaç duyacağı nitelikli işgücü, sermaye ve alt yapı donatımını kapsamaktadır.
- Talep koşulları, rekabetçi endüstrilerin ürettiği mal ve hizmetlere yönelik talebin yapısını kapsamaktadır.
- Bağlantılı ve destek endüstriler, uluslar arası rekabeti üstlenen firmanın dayandığı ve ilişkide olduğu destek endüstrilerin ülkedeki durumunu kapsamaktadır.
- Firma stratejisi ve endüstriyel yapı ile rekabet, ülke içindeki firmanın stratejileri ile endüstriyel yapı ve rekabet ilişkisini belirleyen koşullardan oluşmaktadır.

Porter "Ulusların Rekabet Stratejisi" adlı eserinde ulusun içindeki rakip sanayii dallarının sinerjisinden söz etmektedir.

Şekil 2.3. :Japon Sanayinde Elyaf ve Kumaş İlişkisi



Kaynak: Porter, 1998b: 106

Şekilden de görüldüğü üzere Porter, su jetli dokuma tezgah üretiminde uzman olan Japonya'nın sanayiinde birbiriyle bilgi akışı ve teknolojik bilgi anlamında ilişkili diğer sanayiilerin mevcudiyetini olumlu değerlendirmektedir. İpek kumaş ve sentetik dokuma birbiriyle ilişkili endüstrilerdir. Porter'a göre dil, kültürel benzerlik gibi faktörler vasıtasıyla ulusun kendi içindeki firmalardan, sanayii dallarından gerekli alt yapıyı temin etmesi yabancı bir ulusdan temin etmekten çok daha kolay olacaktır. Ayrıca firmalar ilişkili endüstri dallarında yer aldıkları için know-how'da sinerji yaratabileceklerdir (Porter, 1998b: 106).

2.1.3. FİRMA STRATEJİSİ, YAPI ve REKABET

Uluslar arası rekabet avantajı yaratmanın önemli belirleyicileri, firma faaliyetlerinin gerçekleştirildiği, organize edildiği, yönetildiği ortam ve iç rekabetin durumudur (Porter, 1998a: 107).

Yerel firmanın yapı ve stratejisi, ulusal koşullara bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu koşullar içinde, firmanın yönetim ve rekabet biçimi belirlenmektedir. Örneğin uluslar arası alanda başarılı olan Alman firmalarının yönetim ve organizasyon yapısı hiyerarşik olup, üst düzey yöneticileri teknik

donanımlı bireylerdir. Buna karşılık, İtalyan firmaları genellikle küçük ve orta boy bireysel aile işletmelerinden oluşmaktadır (Porter, 1998b: 108).

Yönetim uygulamaları açısından farklı uluslar arasında şu tarz farklı önemli yaklaşımlar gözlenebilir: eğitim, altyapı, liderlerin altyapısı, farklı hiyerarşik gruplar, karar verme teknikleri, müşteri ile ilişkilerin yapısı, farklı işlevler arasında koordinasyon kurabilme yeteneği, uluslararası yaklaşımlara yönelimi ve işçi-yönetim arasındaki ilişkiler. Yönetim yaklaşımındaki bu farklılıklar ve organizasyonel yetenekler farklı tip endüstrilerde avantaj veya dezavantaj olarak karşımıza çıkar. İşçi-yönetim ilişkisi bir çok farklı daldaki sanayi yapısı için oldukça önemlidir. Çünkü bu unsur, firmaların gelişimleri veyenilik yapabilme kabiliyetleri için oldukça kilit bir faktördür (Porter, 1998b: 108).

Rekabet piyasada genel olarak fiyat rekabeti ve fiyat-dışı diğer unsurlar olan kalite rekabeti ve ürün rekabeti olarak görülmektedir.

Fiyat rekabeti, aynı ürünü üreten ya da ikame ve tamamlayıcı ürünü üreten işletmelerin serbest piyasa koşullarında maliyetlerini ya da karlarını düşük tutarak fiyat kırmaları durumudur. Böylece, pazar paylarının arttırılması amacı güdülmektedir. Fiyat rekabeti üzerinde önemli etkisi olan değişiklikler ise, parasal ücretler, verimlilik ve döviz kuru şeklinde ele alınabilir. Bu değişikliklerin, *reel ücret etkinliğine* dair bir endeks oluşturmak üzere bir kombinasyonu yapılabilir ve böylece, bir ülkenin diğer ülkeler karşısındaki rekabetçi durumunda meydana gelen hareketler ölçümlenebilir.

Kalite rekabeti ise, aynı ikame ve tamamlayıcı ürünü üreten işletmelerin aynı fiyattan daha kaliteli ürünler ile piyasaya girmeleri ve pazar paylarını arttırma amacı içinde olmaları sonucu yaratılır. Fiyat rekabeti dışında değerlendirilen unsurlardan biri olan kalite rekabeti, bir ülke ekonomisinin ticaretteki başarısını en az fiyat rekabeti kadar önemle belirleyen bir faktördür.

Ürün rekabeti ise aynı amaca yönelik ürünleri değişik isim, tasarım, reklam ve satış sonrası hizmetler yoluyla satışını arttırmaya yönelik rekabet olarak tanımlanabilir. Ürün tanımlaması ve kalite, pazarlama ve satış sonrası hizmetlerin düzenliliği, ürün konusunda verilecek kararın belirleyici unsurları olmaktadır. Bir ürünün fiyat-dışı faktörlerde diğerlerinden daha rekabetçi bir konumda bulunması, o ürünün daha iyi tanımlanmış ve daha kaliteli olduğunu, daha etkili pazarlama stratejileri yoluyla pazarlandığını ve/ veya daha fazla satış sonrası hizmet imkanlarıyla donatılmış olduğunu işaretleyen bir durumdur.

Bir ülkedeki rekabet koşullarını, o ülkedeki ekonomik ortamı şekillendiren piyasa biçimleri ve bu ortamda faaliyet göstermekte olan işletmelerin davranışları belirlemektedir. Serbest piyasa ekonomisi bir rekabet ekonomisidir. Rekabet, piyasanın bir ekonomik sistem olmasını sağlayan temel öğedir. Bir ülkedeki ekonomik sistem, ödemeler dengesi güçlükleriyle sınırlanmadan büyümeyi başarabiliyorsa ve göreceli olarak diğer ülke ekonomilerinden daha hızlı büyüyorsa, rekabetçi olarak

değerlendirilmektedir. İlgili ekonomik sistem dahilinde faaliyet gösteren bir işletme ise, kazançlarını zaman içinde sürekli ve istikrarlı olarak arttırabiliyorsa rekabetçi; hem pazar payını, hem de kazançlarını eş zamanlı olarak arttırabiliyorsa daha da güçlü rekabetçi olarak dikkate alınmaktadır. Bunun yanı sıra, bir ülkenin rekabetçiliği ile bir işletmenin rekabetçiliği arasında önemli ve belirgin farklar da bulunmaktadır. İşletmeler arası rekabet, kazanan ve kaybedenleri ortaya çıkarırken; bir ülkenin uluslar arası pazardaki başarısının, diğer ülkelerin aleyhine olması gerekmez çünkü, yüksek dış satımlar aynı zamanda yüksek dışalımın anlamına da gelebilir (Porter, 1998b: 110).

Global çaptaki rekabette söz sahibi bütün ülkelerde, iç rekabet son derece güçlüdür. Örneğin, dünya ekonomi devlerinden olan Japonya'da bütün ülkelerde olduğundan çok daha keskin bir iç rekabet vardır. İç rekabetteki bir firma buluş ve yeniliklere yöneldiği sürece, dış rekabette de başarı şansını yakalayabilir. Genelde dışa açık bir ekonomide iç rekabette başarılı olan firmalar dış rekabette de başarılı olabilirler. İç rekabet sayesinde firma, dış rekabet için kendini daha güvenli bir ortamda hazırlamış ve denemiş olur. İç rekabette firmalar (özellikle Japonya, İtalya ve İsviçre gibi ülkelerde) belirli bir şehirde toplanmış olmanın yarattığı rekabet ortamında; yenilik süreci ile maliyeti düşürmek, kaliteli ve çeşitli ürünler sunmak, hizmet yeniliği, görüntü ve tasarım yeniliği ve yeni teknolojiler üretme güdüsü ile, AR-GE çalışmalarına ağırlık vermekte ve bir bakıma, kendilerini dış rekabetin zorlu ortamına hazırlamış olmaktadır. Aynı yöredeki firmalar arasında yeniliğin ve bilginin hızlı yayılması sonucu, ilgili endüstri dalında dinamik gelişme süreci devreye girmektedir. İç rekabet, tek başına uluslar arası rekabet avantajı yaratmaz, ancak dezavantajların azalmasına yardımcı olur

2.2. REKABET YOĞUNLUĞU ve REKABET TÜRLERİ ÖLÇEĞİ

2.2.1. REKABET YOĞUNLUĞU

Stratejik yönetimde rakipler ve rekabet ortamı daima söz konusudur. Bir işletme rakiplerini, onların pazar içindeki faaliyetlerini ve izledikleri stratejileri bilmiyorsa, kendi mamul ve faaliyetlerini çok iyi bilmesi fazla bir anlam ifade etmez. Bu açıdan işletmenin kendisine yönelik olduğu kadar, rakipleri ve onların durumlarındaki değişimler de sürekli ve sistematik bir şekilde incelenmelidir (Dinçer, 1998: 192).

Stratejik planlama sürecinde işletmenin rekabet gücü, dış çevre analizi ve iç çevre analizi ile belirlenmektedir. Dış çevre faktörlerinin analizi ile işletmenin önündeki fırsat ve tehditler saptanmaktadır. İç çevre faktörleri, işletme fonksiyonları ile somutlaşmaktadır. Pazarlama, üretim, finansman ve organizasyon fonksiyonlarının analizi, işletmenin zayıf ve kuvvetli yönlerini belirlemektedir (Kotler, 1997: 81-84).

Firmalar rekabet stratejisi geliştirirken ürün veya hizmetlerini sundukları pazarda rekabet yoğunluğunu tesbit etmelidir. Rekabet yoğunluğu tam tekel, rekabetten kaçınma, hiper rekabet ve tam rekabet olarak dört ana başlık şeklinde incelenebilir. Şimdi rekabet yoğunluğu türlerine kısaca göz atalım:

i) Tam Tekel

Dolaysız rakipler, tam olarak aynı malları veya hizmetleri satan rakiplerdir. Rekabetin yoğunluğu, rakiplerin rekabet üstünlüğü kazanmak için birbirleriyle ne ölçüde kıyasıya yarıştıklarını ifade eder. Rekabet çevresinin iyi anlaşılması stratejik yönetimin en vazgeçilmez zorunluluğudur.

Tam tekelin hakim olduğu bir ortamda firma müşterileri için doğrudan bir rekabet ile yüz yüze gelmez. Rakiplerin mevcut olmadığı bu tam monopol durumunda; fiyatların düşürülmesi veya kalite ve hızın yükseltilmesi yönünde hiçbir rekabet baskısı söz konusu değildir. Monopolist müşterilerine en uygun teklifi vermeksizin yüksek kar düzeyleri elde etmeye muktedir olmaktadır. Satın alınacak başka bir kaynak olmadığı için tekel fiyatları rahatça yükseltebilir (veya kalite ve hızda düşme gösterebilir). Tüm bunlara rağmen müşterilerini başka rakiplere kaybetmemeye devam eder. Bu açıkça müşteri için çok iyi bir durum olmamasına rağmen, tedarikçi firmanın finansal performansı için iyi olabilir. Öte yandan serbest piyasa ekonomilerinde tekeli davranışları engellemek üzere genellikle devlet müdahalesi söz konusudur. Şehir suyu dağıtım örneğinde olduğu gibi, tam tekelde; rekabetle yüz yüze gelme veya rekabet için odaklanma gibi bir neden söz konusu değildir (Miller, 1998: 83-84).

ii) Rekabetten Kaçınma

Tipik olarak az sayıda oyuncu vardır. Rakipler başa baş rekabetten kaçınmak için pazar bölümlendirmesi yapar ya da birbirleri etrafında kendilerini konumlandırırlar. Örneğin Amerikan futbolunda rekabetten kaçınma yaklaşımı görülür. Futbol endüstrisi Ulusal Futbol Ligi ve Amerikan Futbol Konfederasyonu olmak üzere iki organizasyon tarafından çok sıkı bir şekilde kontrol altında tutulur. Bu organizasyonlar hangi oyuncunun takımda oynayacağından lisans işlemlerinin nasıl yapılacağına kadar hepsini aralarında belirlerler. Sonuç olarak bu takımlar sahada birbirlerine karşı acımasız iki rakip olsalar dahi ekonomik kulvarda karşılıklı çıkarlarını korumak için aralarında sıkı bir anlaşma vardır. Rakipler başa baş rekabetten kaçınmak için pazar bölümlendirmesi yapar ya da birbirleri etrafında kendilerini konumlandırırlar. Rekabetten kaçınmanın hakim olduğu ortamda

firmalar, rakiplerin pazar bölümleri çakıştığında, fiyat savaşlarını ya da başka tür sıkı yarışmayı sınırlandırmak üzere gizli anlaşma yöntemleri üzerinde durur (Miller, 1998: 85).

iii) Hiperrekabet

Tipik olarak birkaç oyuncu saldırgan biçimde birbirlerine karşı pozisyon alırlar. Örneğin elektronik tüketim endüstrisinde özellikle bilgisayar üretiminde görülür. Ya bir üstünlük kazanmak, ya rakibin üstünlüğünü azaltmak ya da ikisi birden hedeflenir. Eski malların ve hizmetlerin yerine müşteri değeri sağlayacak en son iyileştirilmiş yolları bulmak için yenilik yapma vurgulanır. Rekabet üstünlüğünün niteliği sürekli olarak yeniden tanımlanır. Pazar liderliği sürekli olarak el değiştirir ya da tehdidi vardır. Rekabet avantajı kazanılıp kaybedildikçe, zaman zaman anormal düzeyde karlar elde edilir (Miller, 1998: 85).

iv) Tam Rekabet

Tipik olarak herbiri kalite, maliyet ve/ veya hız açısından birbiriyle az çok eşit düzeyde bir çok oyuncu vardır. Firmalardan herhangi biri diğerine baskın değildir. Tam rekabette birbirleri ile kalite, maliyet, hız ve bir çok rekabet avantajı sağlayabilecek konuda rekabet edebilecek bir çok firma mevcuttur. Bu müşterinin mevcut durumda bulunan bir çok firma arasında müşteri değeri arasında en uygununu seçmesi için en ideal durumdur. Ancak firmaların rekabet edebilecek önemli bir avantajı yoksa mevcudiyetlerini sürdürebilecek düzeyde ihtiyaç duydukları en az karı gerçekleştiremezler. Rekabet üstünlüğü olmayışı karlılığı sınırlandırır. Müşterinin aralarından seçim yapabileceği birçok karşılaştırılabilir seçenekleri vardır, ancak firmalar sınırlı kar potansiyeli gördükleri için bu tür rekabetten kaçınmaya çalışırlar (Miller, 1998: 82-84).

Tam rekabet, aşırı karların olmadığı, maliyetin bir unsuru olarak normal karın var olduğu, statik bir denge durumu olarak tanımlanmıştır. Tam rekabet modelinde piyasa fiyatı veri olarak alındığında, fiyat rekabeti yoktur. Mallar homojen varsayıldığında, kalite rekabeti de yoktur. Herkesin olup biten hakkında tam bilgiye sahip olduğu bu saydam piyasada reklam yapmak, maliyeti arttırıcı bir unsurdur ve bazı işletmelerce gereksiz ve irrasyonel olarak değerlendirilebilmez.

2.2.2. TÜRK TEKSTİL SEKTÖRÜ İÇİN REKABET YOĞUNLUĞU ve REKABET TÜRLERİ ÖLÇEĞİ

Türk tekstil sektörünün rekabet yoğunluğunu analiz etmek için öncelikle ürün/ hizmet sunduğu pazardaki diğer rakiplerinin yoğunluğu ve yapısı incelenerek bu veriler doğrultusunda Türk tekstil sektörünün pazardaki yeri analiz edilecektir. Bilindiği üzere rekabet yoğunluğu için pazardaki alıcı ve satıcıların durumu incelenmelidir. Türk tekstil ve konfeksiyon sektörü yoğunluklu olarak Avrupa Birliği ülkeleri ve Amerika pazarında faaliyet göstermektedir. Alıcıların bulunduğu bu ülkelerde ayrıca Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün ciddi rakipleri de mevcuttur.

2.1.2.1. PAZAR YAPISI VE ÖZELLİKLERİ

Türkiye 1980 sonrası dönemde ihracata yönelik sanayileşme stratejisine paralel olarak ihracatı artırma çabasına girmiştir. Bu dönemde hızlı bir gelişme gösteren tekstil ve konfeksiyon sektörünün, toplam ihracat içindeki payı yaklaşık yüzde 40 'a ulaşmıştır. Böylece Türkiye, ihracatta ürün çeşitlenmesine yeterince önem vermemiş ve bir anlamda tek sektöre bağımlı hale gelmiştir. Bu durum, doğal olarak, Dünya genelinde tekstil ve konfeksiyon sektörünün karşılaştığı sorunlarının ülkemize sektörel bazlı bir sorun olmanın ötesinde makro-ekonomik bir sorun olarak yansımaya ortam hazırlamıştır (EGS&EİB, 1998: 170).

Türk tekstil ve konfeksiyon sanayii, toplam sanayi üretiminin yaklaşık % 12'sine eşittir. Toplam Türkiye ihracatının yaklaşık % 38'ini tek başına sağlayan tekstil ve konfeksiyon sektörü çalışanları, toplam imalat sanayi çalışanlarının % 21'ini oluşturmaktadır. Bunlara ilaveten tekstil ve konfeksiyon sanayi, tüketim malları üretiminden % 32'lik pay almaktadır (DPT, 2001a: 11).

Diğer taraftan genelde Türkiye'nin yaptığı hataya tekstil ve konfeksiyon sektöründe düşmüş, Türkiye tek sektöre (tekstil-konfeksiyon) bu tek sektörde neredeyse tek ülkeye bağımlı hale gelmiştir. Nitekim 1997 yılı sonunda konfeksiyon ihracatının yüzde 67'si, tekstil ihracatının yüzde 44'ü, toplam tekstil ve konfeksiyon ihracatının yüzde 60.4'ü AB'ye yapılmıştır. Ayrıca, toplam tekstil ihracatının yüzde 8'i, konfeksiyon ihracatının yüzde 40'ı, toplam konfeksiyon ihracatının ise %31'i Almanya'ya yapılmıştır. AB'ye toplam tekstil ve konfeksiyon ihracatında ise Almanya'nın payı %51'dir.

Tablo 2. 1'in incelenmesinden görülebileceği gibi AB dışındaki ülke gruplarının tekstil ve konfeksiyon ihracatı içindeki payı oldukça düşüktür. Tekstil ihracatının ülke gruplarına dağılımı incelendiğinde AB'den sonra diğer OECD, Orta Doğu ve Avrupa ülkelerinin ilk sıraları paylaştığı görülmektedir. Konfeksiyon sektöründe de ilk iki sıra aynı iken eski S.S.C.B. üçüncü sırada yer almaktadır.

TABLO 2.1: TEKSTİL VE KONFEKSİYON İHRACATININ ÜLKE GRUPLARINA GÖRE DAĞILIM (%)

ÜLKE GRUBU	TEKSTİL				KONFEKSİYON			
	1995	1996	1997	1998-6	1995	1996	1997	1998-6
AB	51.0	50.5	48.7	50.6	64.4	70.0	67.5	65.9
DİĞER OECD	8.1	8.5	9.4	9.5	11.5	11.8	12.1	14.4
DİĞER AVRUPA	9.1	6.2	6.4	4.8	5.4	4.7	4.1	4.5
ESKİ SSCB	4.1	4.9	43.4	4.7	12.7	7.4	9.5	6.5
ORTADOĞU	8.2	9.4	10.5	7.3	1.3	1.5	1.7	1.5
K.AFRİKA	1.8	1.9	1.6	3.1	1.0	1.3	1.8	4.4
DİĞER	2.7	2.1	1.3	1.9	0.3	0.4	3.3	2.8

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 171

Görüldüğü gibi Türkiye'nin dış ticaret yapısı "tek sektör, tek ülke" şeklinde ifade edilebilecek tehlikeli bir yapı göstermektedir. Bunun yaratacağı sıkıntıları dikkate alarak yerli firmaların başta AB'de ve Rusya olmak üzere diğer pazarlara daha fazla yönelmesi gerekmektedir. Çünkü ihracatın özellikle birkaç ülke üzerinde yoğunlaşması sektörün bu ülkelerde yaşanan ekonomik ve politik gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan olumsuz faktörlerden bire bir oranında etkilenmesine ve krize girmesine neden olabilmektedir. Bu yapıdan kurtulmak için gerek devlet gerekse girişimciler orta ve uzun vadeli bir ihracat stratejisi belirlemeli ve böylece hem ürün hem de ülke bazında yeniden yapılanmaya gidilmelidir. Kuşkusuz bu tekstil ve konfeksiyon ihracatının azalması ve sektöre gereken önemin verilmemesi anlamında değil sektör bazında ülke, ülke bazında ise ürün çeşitlenmesinin sağlanması anlamındadır.

2.2.2.1.1. AB PAZARI VE GÜMRÜK BİRLİĞİ

1990 yılından 1998 yılına kadar AB'nin belli başlı tekstil-giyim tedarikçileri sıralamasında önemli değişiklikler gözlemlendi. İlk 10 tedarikçi listesinden Yugoslavya ve Güney Kore çıktı. Yerlerini Bangladeş ve Pakistan aldı. Diğer tedarikçi ülkelerin de Pazar paylarında önemli değişiklikler oldu. Çin ve Türkiye Pazar paylarını % 9'lardan % 10'un üstüne çıkartırken (Çin % 12.2, Türkiye % 11.0) Tunus, Fas, Polonya gibi ülkeler hızlı çıkışlar gösterdiler. İlk 10'daki yer almakla birlikte gerileyen ülkeler ise Hong Kong ve İsviçre oldu. 1998 yılı itibarıyla AB'nin 1. tekstil tedarikçisi 1.68 milyar Euro ile Türkiye, 1. giyim tedarikçisi ise 5.34 milyar Euro ile Çin (Türkiye 4.39 milyar Euro ile 2. giyim tedarikçisi) olmuştur (DPT, 2001a: 251).

Gümrük Birliği öncesinde Avrupa ülkeleri gerek ihracat gerekse ithalat açısından Türkiye'nin en büyük ticari partneri konumunda bulunuyordu. Bu nedenle AB ile aramızda fiili olarak bir birliğin zaten kurulmuş bulunduğu Gümrük Birliği ile mevcut bazı ticari engellerin daha azaltılması ve/veya kaldırılmasının sağlandığı ifade edilebilir. Doğal olarak bu tekstil ve konfeksiyon sektöründe etkileyecek bir gelişmedir. Öyleki Gümrük Birliği sürecinin tamamlanabilmesi için tekstil ve konfeksiyoncular çok yoğun ve etkin olarak faaliyette bulunmuştur. Bir başka ifade ile Gümrük

Birliği'nin kurulmasını bir ölçüde tekstil ve konfeksiyon sektörünün başarısı olarak kabul etmek mümkündür.

1956 yılında başlayan Avrupa ülkeleri ile ortak olma çalışmaları 1995 yılında imzalanan katma protokol ve 1996 yılında yürürlüğe giren Gümrük Birliği ile yeni bir aşamaya gelmiştir. Hedefini tam üyelik olarak ortaya koyan Türkiye yapılan anlaşmalar çerçevesinde buna olanak tanımak durumunda bulunan AB arasında ilişkiler 1997 ve 1998 yılında yaşanan olumsuz gelişmelerle önemli ölçüde tıkanmıştır (DTM, 2000: 40).

Oysa gerek Gümrük Birliği öncesinde, gerekse izleyen ilk yılda olumlu beklentiler bulunmaktaydı. Bu beklentilerin yoğun olduğu sektörlerin başında ise tekstil ve konfeksiyon geliyordu. Öyleki gerek yıllardır bu sektörde faaliyette bulunanlar gerekse sektörün bir patlama yaşayacağını düşünen diğer alanlarda çalışanlar (mütahitler, kuyumcular) sektöre büyük yatırımlar yapmıştır.

2.2.2.1.2. GÜMRÜK BİRLİĞİ VE DIŞ TİCARET

Gümrük birliği Türk tekstil sektörünün pazardaki ilişkileri, rakipleri ve rekabet yoğunluğu için önemli bir kriterdir. Türk tekstil sektörü dış ticaretini de etkilemiştir. 1 Ocak 1996 tarihinde Gümrük Birliği'nin gerçekleşmesi ile sınıai ürünlerin serbest dolaşımı başlamıştır. Anlaşma hükümlerine göre Türkiye dış ticaret politikalarını AB ile uyumlu hale getirmiştir. Nitekim, Türkiye AB dışında yapılan ithalatta korumacılık uygulamalarına başlamıştır. Temmuz 1996'da 36 ülkeden 97 kategori mala ithalat kotaları koymak ve 21 ülkeden 48 mal kategorisini yönlendirmek durumunda kalmıştır.

Gümrük Birliği'nin ticaret yaratıcı ve saptırıcı etkilerin ortaya konulabilmesi amacıyla aşağıdaki tablolar düzenlenmiştir. Buna göre Gümrük Birliği öncesinde (1995 yılında) 1.1 Milyar dolar olan toplam tekstil-konfeksiyon dış ticaret hacmi 1997 yılı sonunda 13.4 milyar dolara, AB ile gerçekleşen dış ticaret hacmi ise 6.1 milyar dolardan 7.5 dolar olarak yükselmiştir (EGS&EİB, 1998: 175).

TABLO 2.2: TEKSTİL VE KONFEKSİYON DIŞ TİCARETİ VE AVRUPA BİRLİĞİ (milyon \$)

YILLAR	GENEL TOPLAM			AB TOPLAMI		
	İHRACAT	İTHALAT	TOPLAM	İHRACAT	İTHALAT	TOPLAM
1992	5564	1224	6788	3913	455	4368
1993	5797	1639	7436	4149	575	4724
1994	6435	1637	8072	4148	501	4649
1995	8319	2681	11000	5352	828	6180
1996	8696	2982	11678	5665	1391	7056
1997	9819	3611	13430	5933	1617	7550

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 175

TABLO 2.3: TEKSTİL VE KONFEKSİYON DIŞ TİCARETİ VE AVRUPA BİRLİĞİ PAYI (%)

YILLAR	AB'NİN PAYI			DİĞERLERİNİN PAYI		
	İHRACAT	İTHALAT	TOPLAM	İHRACAT	İTHALAT	TOPLAM
1992	70.3	37.2	64.3	29.7	62.8	35.7
1993	71.6	35.1	63.5	28.4	64.9	36.5
1994	64.4	30.6	57.6	35.6	69.4	42.4
1995	64.3	30.9	56.2	35.7	69.1	43.8
1996	70.0	46.6	60.4	30.0	53.4	39.6
1997	67.5	44.7	56.2	32.5	53.3	43.8

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 175

Bu değişiklikler sonucunda AB ve diğer ülkelerin tekstil ve konfeksiyon sektörü dış ticaretin içindeki payı hem ihracat hem de ithalat yönünde artış göstermiştir. Ancak AB'nin tekstil ve konfeksiyon ithalatı içindeki payında ortaya çıkan artış ihracattan daha hızlı gerçekleşmiştir. Bu veriler Gümrük Birliği'nin ticaret saptırıcı etkisinin daha çok AB lehine gerçekleştiğini ortaya koymaktadır.

Gümrük Birliği'nin sonrasında tekstil ve konfeksiyon ticaretinde ortaya çıkan gelişmelerin daha iyi analiz edilebilmesi amacıyla 1993-97 döneminde dış ticarete görülen değişim hızları tablo 2.4'de verilmiştir. Buradan görülebileceği gibi Gümrük Birliği sonrasında AB'den yapılan ithalat dışında gerek AB, gerekse toplamda tekstil ve konfeksiyon dış ticaretindeki büyüme Gümrük Birliği öncesine oranla düşük kalmıştır. Nitekim 1993-95 döneminde toplam tekstil ve konfeksiyon ihracatı %14.8, ithalat %32.5, ticaret %18.1 oranında artarken bu oranlar 1996-97 döneminde sırayla %8.7, %16.2 ve %10.6 olarak gerçekleşmiştir. (EGS&EİB, 1998: 176).

Sektörde AB ile yapılan dış ticarete görülen değişime bakıldığında 1993-95 döneminde ihracatın %11.6, ithalatın %30.6, ticaret hacminin ise %13.1 oranında arttığı görülmektedir. Gümrük Birliği sonrasında ise değişim hızları ihracatta %5.3, ithalatta %42.1 ve ticaret hacminde ise 10.6 gerçekleşmiştir. AB'ye yapılan ihracatın Gümrük Birliği sonrasında diğer ülkelere oranla daha düşük ithalat artışının ise çok daha yüksek gerçekleşmesi Gümrük Birliği'nin daha çok AB'ye yarar sağladığını ortaya koymaktadır. Bu gelişimin en önemli nedeni ise 1996 yılı başından itibaren AB ülkelerinden ithalata gümrük vergilerinin sıfırlanması yanında üçüncü ülkelere koruma uygulamasına başlanmasıdır.

TABLO 2.4: TEKSTİL VE KONFEKSİYON DIŞ TİCARETİNDE DEĞİŞİM HIZI (%)

YILLAR	GENEL TOPLAM			AB TOPLAMI		
	İHRACAT	İTHALAT	TOPLAM	İHRACAT	İTHALAT	TOPLAM
1993	4.2	33.9	9.5	6.0	13.8	8.1
1994	11.0	-0.2	8.6	-0.1	12.9	-1.6
1995	29.2	63.8	36.3	29.0	65.2	32.9
1996	4.5	11.2	6.2	5.8	68.0	14.2
1997	12.9	21.1	15.0	4.7	16.2	7.0
Ort. 1993 - 95	14.8	32.5	18.1	11.6	30.6	13.1
Ort. 1996 - 97	8.7	16.2	10.6	5.3	42.1	10.6

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 176

Bu ithalat artışının gerisinde ayrıca 1980 sonrası dönemde hızla gelişen markalı mal tüketimi "Avrupa Malı" imajı bulunmaktadır. Buna Türkiye içinde üretilip satılan yabancı menşeli patent, telif veya franchising yoluyla bedel ödenen mallar eklendiğinde ithalatın görünenden daha hızlı arttığı ifade edilebilir.

AB ile yapılan tekstil ve konfeksiyon ticaretinin ülkelere göre dağılımı incelendiğinde ihracat içinde ilk sıraları Almanya, İngiltere, Fransa, İtalya ve Hollanda'nın; ithalatta ise ihracattaki sıralamaya benzer olarak Almanya, İngiltere, İtalya ve Fransa'nın bulunduğu görülmektedir. Bu veriler Gümrük Birliği'nin beklenen düzeyde ihracat artışına olanak sağlamadığını ortaya koymaktadır. Bunun nedenleri, genel olarak, şöyle özetlenebilir:

- Üçüncü ülkelerden elde edilen ve yeniden ihraç amacıyla kullanılan girdilerden vergi alınmazken, Gümrük Birliği sonrasında bu girdilerden AB'nin ortalama koruma oranı kadar (yüzde 5.8) gümrük alınmaya başlanmasıyla artan maliyetler ihracatı olumsuz etkilemiştir. Bu nedenle, ithal hammadde fiyatlarının artışı, ülke içi fiyatların da artmasına neden olmuştur.
- Gümrük mevzuatını uyumlaştırma çalışmaları önemli karışıklıklara yol açmıştır.
- Ücret, enerji ve hammadde fiyatlarındaki artış, kur artışlarının üzerinde gerçekleşmiş ve bu rekabet gücünü azaltan bir faktör olmuştur.
- Tekstil ve konfeksiyon sektörü ihracatında ilk sırada yer alan Almanya pazarında ortaya çıkan daralma sektörü olumsuz etkilemiştir.
- Bosna savaşının sona ermesi ile Yugoslavya yeniden önemli bir rakip haline gelmiştir.
- Uzak Doğu, Doğu Avrupa ve diğer düşük maliyetli ülkelerin ürünleri ile düşük kaliteli ürünlerle Türkiye'nin rekabet etmesi gittikçe güçleşmiştir.

- Eximbank yetersiz kaynak, adil olmayan kredi dağıtım yöntemleri nedeni ile sektöre yeterli kredi desteği verememiştir. Bu nedenleri daha da arttırmak mümkündür. Ancak yukarıda ifade edilen sorunların aşılması ihracat artışı için önemli imkanlar doğuracaktır. Ayrıca ülke genelinde yerli tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin Avrupa menşeli markalı ürünlerle rekabet edebilecek kaliteye ulaştığı ve bir çok Avrupalı firmanın ülkemizde yapılan fason üretimden yararlandığı konusunda halkın bilinçlendirilerek ithalat artışının düşürülmesi faydalı olacaktır. Diğer taraftan Gümrük Birliği'nin bir diğer etkisi ise Türkiye Giyim Sanayicileri Derneği'nin Eurotex'e ve Türk Pamuklu Tekstil Sanayicileri Derneği'nin Eurocoton üyeliğine kabul edilmeleri olmuştur. Bu gelişmeler Türkiye ve AB'nin bir rakip olmaktan çok bir ortak olarak algılanması açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle Türkiye ve AB'nin işbirliği kadar işbölümü yapabilecekleri alanları belirlemesi ilişkilerin ve ticaret hacminin genişlemesine katkı yapabilecektir (DTM, 2000: 25).

TABLO 2.5: TÜRKİYE'NİN AB İLE TEKSTİL VE KONFEKSİYON DIŞ TİCARETİ
(Toplam milyon \$)

ÜLKELER	İHRACAT				İTHALAT			
	1994	1995	1996	1997	1994	1995	1996	1997
Fransa	403	522	512	575	40	85	109	143
Belç.-Lüks.	135	151	182	224	34	42	69	82
Hollanda	278	376	389	396	26	37	65	81
Almanya	2260	3016	3124	3027	166	245	457	470
İtalya	345	345	370	453	125	201	358	402
İngiltere	453	578	649	759	30	65	103	129
İrlanda	12	15	21	28	2	3	3	6
Danimarka	48	75	81	92	2	3	4	3
Yunanistan	9	20	32	54	26	63	97	158
Portekiz	16	12	24	26	7	7	12	11
İspanya	41	66	75	88	10	17	29	47
Avusturya	109	114	131	118	20	33	58	51
Finlandiya		9	11	14	11	17	17	22
İsveç	34	46	58	73	2	3	5	5
Toplam AB	4148	5352	5665	5933	501	828	1391	1617
Toplam tekstil	6435	8319	8696	9819	1637	2681	2982	3611
AB payı %	64.4	64.3	70.0	67.5	30.6	30.9	466	44.7

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 176

Avrupa birliği ile mevcut ilişkilerde gözönüne alınması gereken bir diğer noktada Türkiye'nin AB ile tam üyeliği gerçekleştirilmesi durumunda sektörün en önemli avantajları olan ucuz işgücü ve ucuz hammadede avantajlarını korumasının mümkün olmadığıdır. Çünkü tam üyelik sonucunda pamuk fiyatları ve ücretlerinde AB standartlarına yükselmesi gerekecektir. Bu nedenle AB ölçülerinde yeni rekabet avantajlarının yaratılması konusunda gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Bu çerçevede katma ekonomik değeri yüksek ürünlere, kalite, orjinal tasarım, birey bazlı esnek üretim gibi alanlara yönelinmelidir.

2.2.2. 1.3. ABD PAZARI

ABD'nin bellibaşlı hazır giyim tedarikçileri; Meksika, Çin, Hong Kong, Kanada önemli avantajlara sahip ülkeler durumundadır. Meksika ve Kanada'nın NAFTA'dan kaynaklanan özel konumları bir yana, Türkiye son yıllarda ABD'nin tedarikçisinin en fazla arttığı ülkelere bir konumundadır. 1998 yılında % 20'lik artışla, en yüksek artış Türkiye'den yapılan ithalatta görülmüştür. Türkiye'nin büyük tedarikçilerle doğrudan karşı karşıya gelmeden katedebileceği son derece geniş bir mesafe bulunmaktadır. Keza son yıllarda NAFTA'dan yapılan tedarikten ötürü başta Çin olmak üzere Uzakdoğu'dan yapılan ithalat gerilemeye başlamıştır. Türkiye bu geçişin yarattığı boşluklara dönük bir strateji geliştirmektedir (DPT, 2001b: 255).

Meksika ekonomisindeki şaşırtıcı değişimler daha önceden tahmin edilememiştir. Kanada ve Amerika ile imzalanmış olduğu serbest ticaret sayesinde ülke ekonomisinde oldukça önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Meksika sanayisinde düşük maliyetli üretim fırsatı ile görülen bu büyük gelişme Asya ülkelerinde bir çok iş kaybına neden olmuştur. Örneğin eskiden Singapur'a bilgisayar parçaları siparişi veren IBM artık siparişlerini Meksika'ya vermeye başlamıştır. Benzer durum tekstil ve konfeksiyon sektöründe de yaşanmıştır. Örneğin eskiden Asya ülkelerinden ürünlerini tedarik eden Dünyaca ünlü Amerikan tekstil perakendecilerden Gap Inc. Ve Liz Claiborne siparişlerini çok daha hızlı tedarik eden Meksika'ya kaydırmıştır (Smith&Malkin, BusinessWeek: 1998). Ünlü markalardan Du pont da Meksika'ya iplik yatırımı yapıp kumaş yatırımları için de hazırlık yapmaktadır (Malkin, BusinessWeek: 1998).

ABD, Türkiye ile 1 Temmuz 1987 tarihinde imzalanmış bir anlaşma ile Türk tekstil ve konfeksiyon ürünleri ithalatını kısıtlama altına almış ve hükümetler arası imzalanmış anlaşmalarla halihazırda 21 tekstil ve 21 konfeksiyon kategorisini kapsayacak şekilde günümüze dek gelinmiştir.

ABD, Almanya'nın ardından Türkiye'nin en çok konfeksiyon ihracatını yaptığı 2., en çok tekstil ihracatı yaptığı 5. ülkedir. Türkiye'nin ithalatı açısından değerlendirildiğinde ABD'nin tekstil ithalatında 4., konfeksiyon ithalatında 7. sırada olduğu görünmektedir.

TABLO 2.6: TÜRKİYE-ABD TEKSTİL VE KONFEKSİYON TİCARETİ (milyon \$)

YILLAR	İHRACAT		İTHALAT	
	Tekstil	Konfeksiyon	Tekstil	Konfeksiyon
1993	93.6	386.8	73.3	1.8
1994	166.7	562.5	54.9	0.9
1995	144.7	622.8	167.2	2.6
1996	145.9	597.6	112.3	7.3
1997	176.5	690.5	281.2	28.6
1998	106.3	459.7	-	-

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 179

Son yıllarda ülkemizde çok hızla artan open-end iplik kapasitesi ve bu ipliklerden mamul ürünlerin en büyük alıcısının ABD olduğu dikkate alındığında, Türkiye'nin bu pazarı fazla zorlaması gerektiği açıktır.

Bununla beraber ABD'nin 42 kategoride uyguladığı miktar kısıtlaması, ihracat artışını sınırlandıran bir faktör olmaktadır. Tablo 2.7'de verilen kotalardan yararlanma oranları, bu ülkeye yönelik ihracatın artışı için ipuçları vermektedir. Çok Elyaflılar Anlaşması kategorilerinde Türkiye'nin ABD'ye yaptığı ihracatın çok önemli bir kısmı, sahip olduğu büyük pamuk üretim kapasitesine bağlı olarak, pamuklu dokumadan oluşmaktadır. Ancak, bu kategorilerde bile Türkiye'nin ithalat kotalarını durdurulmaması üzerinde durulması gereken bir noktadır.

Tablo 2.8'e göre, ABD'nin Türkiye'den ithal ettiği tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin fiyat esnekliği çok yüksektir. Öyleki, ihraç ürünlerimizin fiyatında ortaya çıkacak yüzde 1'lik bir artışın, bu ürünlere olan talebi yüzde 15.5 gibi yüksek bir oranda azaltması beklenir. Bu durum, aynı zamanda fiyat düşürme yoluyla, bu ülkeye ihracatımızı artırma şansımızın da yüksek olduğunu ifade etmektedir.

Diğer taraftan, Türkiye'nin çapraz fiyat esnekliği katsayısının yüksek olması, gerek Türk, gerekse rakip ülke mallarının fiyatında meydana gelecek değişikliklere karşı talebin çok duyarlı olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, ülkemiz tekstil ve konfeksiyon ürünlerinin gelir esnekliğinin birden büyük olması, ABD ekonomisindeki büyümenin Türkiye'yi olumlu etkileyeceği anlamına gelir (EGS&EİB, 1998: 179).

TABLO 2.7: ABD TEKSTİL VE KONFEKSİYON KOTALARINDAN YARARLANMA ORANLARI (%)

KATEGORİ	1994	1995	1996	1997
219	51	8	18	38
313	16	7	0	1
314	0	0	0	0
315	5	8	2	2
317	32	1	1	15
326	77	10	0	5
617	1	0	1	1
625-6-7-8-9	41	72	27	41
625	57	101	41	65
626	35	35	17	21
627	5	2	1	2
628	2	40	6	5
629	2	2	1	5
200	13	29	12	20
300-301	68	12	20	25
335	11	13	15	16
336-636	7	25	22	30
338-339	94	103	82	89
340-640	32	38	8	9
341-641	35	27	17	15
342-642	11	17	19	19
347-348	56	49	31	42
350	128	131	88	84
351-651	118	115	98	99
352-652	-	69	26	59
361	95	71	61	87
369-S	52	50	34	41
410-624	38	70	53	59
448	23	26	14	49
604	27	2	0	15
611	79	87	64	36

Kaynak; EGS&EİB, 1998: 180

TABLO 2.8: ABD TEKSTİL VE KONFEKSİYON İTHALAT TALEP ESNEKLİĞİ

ÜLKE	Fiyat Esnekliği	Çapraz Fiyat Esnekliği	Gelir Esnekliği
Kostarika	-19.45	16.54	5.79
Çin	-15.68	14.64	2.09
Türkiye	-15.53	14.82	1.43
Endonezya	-14.45	13.40	2.09
Hong Kong	-11.75	10.13	3.21
Singapur	-10.29	25.35	0.32
Tayland	-9.69	8.39	0.59
Brezilya	-9.42	6.68	5.47
Tayvan	-9.15	7.17	0.22
Malezya	-7.33	6.26	0.55
Meksika	-6.83	8.32	0.80
Srilanka	-6.59	6.33	0.57
İsrail	-6.55	6.25	0.61
Dominik Cum.	-6.55	6.10	0.90
Güney Kore	-6.05	5.89	0.32
Filipinler	-5.72	5.26	0.47
Hindistan	-4.50	4.03	0.94
Kanada	-3.96	2.47	2.98

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 180

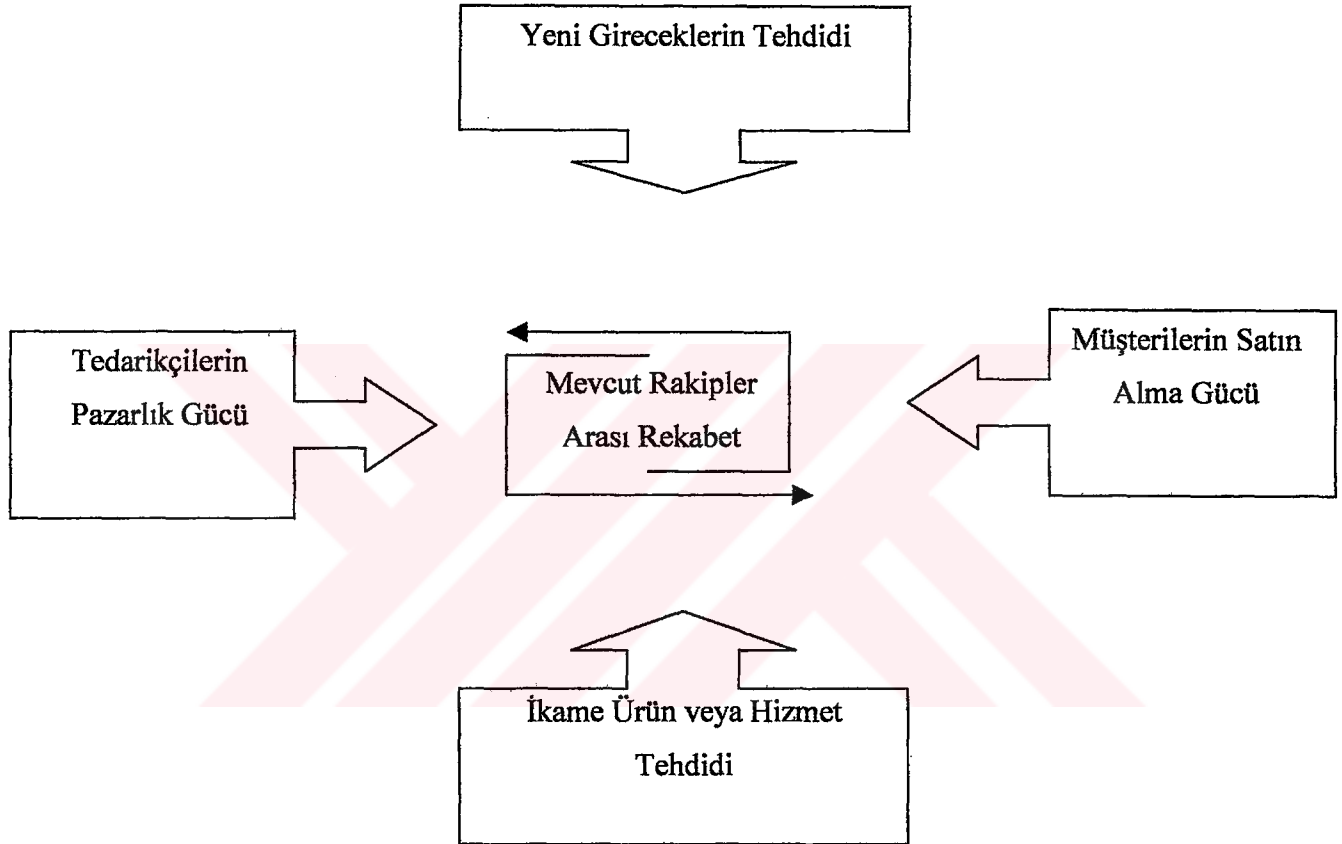
Bu veriler, ABD pazarı açısından kur politikalarının büyük önem taşıdığını ifade etmektedir. AB pazarında fiyat elastikiyeti düşük olduğu dikkate alındığında, AB pazarında kalite ve modanın, ABD pazarında ise fiyatın ön plana çıktığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, ihracatçılarımız, ihracat

stratejilerini belirlerken, ülkemiz açısından en büyük tekstil ve konfeksiyon alıcısı konumunda bulunan AB ve ABD'nin pazar yapısındaki farklılıkları dikkate almak durumundadır.

2.2. REKABETTE BEŞ GÜÇ FAKTÖRÜ

Herhangi bir endüstri ister ulusal ister uluslararası olsun rekabetin yapısını 5 rekabet kuvveti kapsar:

Şekil 2.4. Rekabette Beş Güç Faktörü



Kaynak: (Porter, 1998b: 35)

Bu beş güç faktörünü özetleyecek olursak:

i) Yeni firmaların tehdidi için engeller:

- Büyük ölçek tasarrufları
- Öğrenme ya da tecrübe eğrisi
- Ölçekten bağımsız maliyet dezavantajları
- Ürün farklılaştırma
- Sermaye gerekleri
- İş alanı değiştirme maliyetleri
- Dağıtım kanallarına ulaşabilme
- Beklenen büyüme

ii) Tedarikçilerin pazarlık gücünü yükselten faktörler:

- Alıcının tedarikçi grup için nispeten düşük önemi
- Tedarikçinin ürününün alıcı için önemi
- Tedarikçilerin yoğunluk oranının alıcılardan yüksek olması
- Alıcının iş alanı değiştirme maliyetlerinin yüksekliği
- Tedarikçilerden inandırıcı ileri doğru entegrasyon tehdidi

iii) Müşterilerin pazarlık gücünü yükselten faktörler

- Farklılaştırılmamış ya da standart ürünler
- Alıcılardan inandırıcı geriye doğru entegrasyon tehdidi
- Tedarikçinin maliyet yapısı hakkında doğru bilgi
- Müşterinin fiyat duyarlılığı
- Alıcının sektöründe tedarikçinin sektörden daha yüksek yoğunluk ve nispeten büyük hacimli alımlar

iv) İkame malların tehdidi

- İkame malların mevcudiyeti endüstrideki fiyatlara bir üst sınır getirir. Nispi fiyatlar ikame mallarinkini aşınca, müşteriler ikame mallara yönelirler
- Genel çevredeki iki genel eğilim, devlet müdahalelerinin azalması ve teknolojik gelişmeler, geleneksel firmaların pazar payından çalan çok sayıda ikame ürünlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

v) Rakipler arasındaki yarışmanın yoğunluğu

- Dolaysız rakipler, tam olarak aynı malları veya hizmetleri satan rakiplerdir
- Rekabetin yoğunluğu, rakiplerin rekabet üstünlüğü kazanmak için birbirleriyle ne ölçüde kıyasıya yarıştıklarını ifade eder
- Rekabet çevresinin iyi anlaşılması stratejik yönetimin en vazgeçilmez zorunluluğudur

Kaynak: Miller, 1998: 77

2.3.1. YENİ GİRECEKLERİN TEHDİDİ

Sağladığı yüksek istihdam ile Türkiye’de gözde sektörlerden olan tekstil sektöründe yoğun bir rekabet sözkonusudur. Yeni girecek rakip potansiyeli yüksek bir profil sergilemektedir. Özellikle Uzakdoğu ülkelerinden sonra, Doğu Bloğunun yıkılmasının ardından Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinden Çek Cumhuriyeti, Slovakya, Polonya ve Romanya, Avrupa tekstil ve konfeksiyon pazarında önemli bir rakibimiz konumuna gelmektedir. Zira, bu ülkelerin kısa ve orta vadede rekabet

avantajlarının Türkiye'ye benzerliği (ucuz emek, pazara yakınlık gibi) ülkemiz tekstil ve konfeksiyon sektörü için önemli bir sorundur.

Bu gelişmenin önemli göstergelerinden birisi, önceki yıllarda ülkemizden konfeksiyon talep eden Doğu Avrupa ülkelerinin iplik ve kumaş talep etmeye başlamasıdır. Doğu Avrupa ülkeleri özellikle 1993 sonrasında tekstile önemli oranda yatırım yaparak Türkiye'ye ciddi bir darbe indirmişlerdir. Nitekim, bu tarihten itibaren tüketim amaçlı değil, iplik ve pamuk gibi üretim amaçlı girdiler talep etmeye başladılar. Ayrıca, bu ülkelerin AB'den de tekstil ve hammaddeleri ithalatı artarken, konfeksiyon ithalatı azalmaktadır. Aşağıdaki Tablo 2. 9'un incelenmesinden de bu durumu görmek mümkündür (DPT, 2001a: 200).

TABLO 2. 9: DOĞU AVRUPA ÜLKELERİNİN AB'DEN TEKSTİL İTHALATI (Bin ECU)

ÜLKE	1990	1992	1993	1994	1995	DEĞİŞİM (% 1990-95)
Romanya	159994	247779	364611	461696	621886	289
Polonya	391971	765360	988299	1177301	1393591	255
Çek. Cum.	-	-	296385	367696	473217	59*
Slovakya	-	-	114495	148397	207273	81*
Macaristan	288697	375394	395553	455319	545367	89
Bulgaristan	49781	107502	118298	166823	210744	323

(*) Çek Cumhuriyeti ve Slovakya ayrıldıktan sonraki (1993-95) değerleriyle hesaplanmıştır.

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 182

Ülke bazında tekstil ithalatı ve konfeksiyon ihracatının 1990-95 dönemindeki değişim oranlarının incelenmesinden Romanya, Polonya ve Bulgaristan'da tekstil ithalatının ihracattan daha hızlı arttığı, Macaristan'da ise tersine bir durum yaşandığı görülmektedir. İhracattaki hızlı artışla birlikte, sözkonusu ülkelerin Türkiye'den konfeksiyon ithalatının azaldığı dikkate alınır, iç piyasanın da yerli üretimle karşılanması konusundaki gelişmelerin bir hayli hızlı olduğu ifade edilebilir.

TABLO 2. 10: DOĞU AVRUPA ÜLKELERİNİN AB'YE KONFEKSİYON İHRACATI (Bin ECU)

ÜLKE	1990	1992	1993	1994	1995	DEĞİŞİM (% 1990-95)
Romanya	343211	464286	613366	793566	990724	188
Polonya	520577	1009571	1294562	1509761	1741571	235
Çek. Cum.	-	383952	465905	538332	-	40*
Slovakya	-	163732	226466	300422	-	84*
Macaristan	369479	576128	932280	656702	787881	113
Bulgaristan	64841	168826	181503	201377	260880	302

(*)Çek Cumhuriyeti ve Slovakya ayrıldıktan sonraki (1993-95) değerleriyle hesaplanmıştır.

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 183

Bu gelişmeler birlikte değerlendirildiğinde, sözkonusu ülkelerin öncelikle kendilerine yeterli duruma gelmeye, ardından da ihracata yönelmeye başladığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle sözkonusu ülkeler, AB pazarında rakip durumuna gelmiştir. Bu ülkelerin en büyük avantajı, işçilik ücretlerinin düşüklüğüdür. Nitekim ABD baz alındığında bu ülkelerde işçilik yüzde 13 düzeyinde bulunmaktadır.

Ücretlerin düşük olması yanında Avrupanın tam ortasında olmaları ve bu nedenle pazara yakınlık bir diğer avantajlarıdır. Ayrıca, Avrupa'nın "kazanmışken kaybetmeyelim" stratejisi bu ülkelere daha sıcak bakılmasına neden olmaktadır. Buna büyük bir Pazar olan Rusya'nın dış ticarete hala eski partneri Doğu Avrupa ülkelerine öncelik vermesi eklenmelidir (DPT, 2001a: 201).

Bu ülkelerde yatırımın sektörün ilk aşaması kabul edilebilecek iplik eğirme ve dokumaya kadar inmiş olması, bu ülkelerin hammadde konusunda Türkiye'ye daha çok başvuracakları anlamına gelmektedir. Sözkonusu ülkelerin dokuma ve kumaş makineleri yatırımlarını artırmaları ise, total üretime yöneldiklerini göstermektedir.

Kısaca ifade etmek gerekirse, Doğu bloğunun yıkılmasından sonra, ucuz emek nedeniyle Doğu Avrupa ülkelerinde fason üretim yapmak için ortaklıklar kuran AB ülkeleri, yaptıkları yatırımlarla bu ülkelerin tekstil ve konfeksiyon sektöründe hızla ilerlemelerine neden olmuştur. 1989 sonrası başlayan bu gelişme, zamanla Doğu Avrupa ülkelerinin fason üretim yerine kendi üretimlerini, kendi olanaklarıyla yapmak istemeleri nedeniyle, daha da hızlanmış ve bugün, Türkiye için aday rakipler noktasına getirmiştir.

Bunun yanında, suya atılan taşın yarattığı dalgalar örneğinde olduğu gibi, bu gelişmenin bir süre sonra, öncelikle Rusya ve Ukrayna, ardından da önemli pamuk üreticisi Orta Asya Türk Cumhuriyetlerine yansması, uzak bir ihtimal değildir.

Kuzey Afrika ülkelerinde de benzer gelişmelerin bulunduğu, Mısır yanında Fas, Tunus ve Cezayir'de tekstil ve konfeksiyon alanına yapılan yatırımlarla netleşmektedir. Son olarak Nijerya'da da, özellikle iplik alanında önemli bir atılım olduğu eklenmelidir. Türkiye'nin bu gelişmeleri yakından izlemesi, gereken önlemleri alması, herhalde, bugüne kadar olduğundan daha fazla önem taşımaktadır (DPT, 2001a: 201).

2.2.2. TEDARİKÇİLERİN PAZARLIK GÜCÜ

Satıcılar; işletmeye hammadde, yarı mamul, enerji gibi her türlü girdiyi temin eden kişi veya örgütleri ifade eder. İşletmeyi doğrudan etkileyen faktörlerden meydana gelen bu çevrede, mevcut üretim faktörlerinin özellikleri, öğretim faktörlerinin ikame edilebilirliği, üretim teknolojisindeki değişiklikler ve satıcılar pazarının yapısı üzerinde durulur.

- i) *Mevcut Üretim Faktörlerinin Özellikleri:* Mevcut üretim faktörlerinin her zaman bulunabilir olması, maliyetleri, ülke içinde üretilip üretilmediğini, üretim teknolojisi,

ithalatı, uluslararası gelişmelerden etkilenip etkilenmemesi gibi konular üzerinde durulmalıdır.

- ii) *Üretim Faktörlerinin İkame Edilebilirliği:* Mevcut üretim faktörlerinin yerine ikame edilebilecek başka faktörlerin bulunup bulunmadığı araştırılmalıdır.
- iii) *Üretim Teknolojisindeki Değişiklikler:* İşletmelerin girdilerinde kullanılan veya ikame mal veya hizmetlerin üretiminde kullanılan teknolojilerdeki değişme ve gelişmeler takip edilmelidir.
- iv) *Satıcılar Pazarının Yapısı:* Satıcılar pazarının serbest rekabet içinde olup olmadığı (monopol veya oligopol özellikleri) incelenmelidir. Eğer satıcılar pazarı oligopol durumda ise, kontrol gücü işletmelerde; monopol durumunda ise, satıcıların elindedir. İşletmeler serbest rekabet şartlarından uzaklaşarak monopol durumuna doğru gelişme gösteriyorlarsa, satıcılara karşı piyasayı kontrol etme gücü kazanıyorlar demektir. Tersisi durumda ise, satıcılar gücü ellerine geçireceklerdir.

Satın alanın gücü arttıkça maliyetler düşeceği, satanın gücü arttıkça işletmelerin maliyeti ve bağımlılığı artacağı için, satıcılar pazarının oldukça yakından takip edilmesi, özellikle işletme kaynaklarının dağıtımını kararlarında belirleyici olacaktır (Dinçer, 1998: 196).

2.3.2. 1. PAMUKTA FİYAT POLİTİKALARI VE NİTELİK SORUNU

Tekstil sektörünün en önemli hammadde tedarikçisi pamuk tedarik edilen satıcılarıdır. Bu nedenle pamuk fiyat politikaları, gelişmeler sektör için oldukça önem arz eder.

2.3.2.1. 1. FİYAT POLİTİKALARI

Türkiye, çalışmanın ilk bölümünde ortaya konulduğu gibi, dünya ölçeğinde 6'ncı büyük pamuk üreticisidir. Ancak, ne yazık ki uygulanan populist fiyat politikaları ve/veya pamuk arzında yaşanan dalgalanmalara bağlı olarak tekstil ve konfeksiyon sektörü zaman zaman dünya fiyatlarının üzerinde fiyatla pamuk almak zorunda kalmaktadır. Nitekim, Türkiye'de pamuk fiyatları, genelde, dünya fiyatlarının üzerinde bulunmaktadır.

Diğer taraftan sorun, dünya fiyatlarından pamuk alımı noktasına getirildiğinde karşımıza çıkan önemli bir konu dünya ortalaması düzeyinde maliyetle pamuk üretimidir. Ayrıca dünya fiyatlarının sübvansiyonlu (GSM kredileri gibi) fiyatlar olduğu dikkate alınmalı, söz konusu ülkelerde uygulanan sübvansiyon yöntemleri GATT anlaşması hükümlerince de iyi bir şekilde değerlendirilmelidir.

Günümüzdeki dinamik yapısı ve dünya ticareti içindeki önemli konumuyla pamuklu tekstil sektörü, rekabetçi yapısıyla yenileşmeye en açık sektörlerin başında gelmektedir. Ancak, tekstil ve konfeksiyon alanında dünya piyasalarında artan rekabet, bu sektörün alternatif araçlarla korunmasını gerektirmiştir. Bu araçlardan birisi de pamuk üzerine yapılan futures sözleşmeleridir.

“Futures” kelimesinin, İngilizce sözlük anlamı, gelecek veya gelecekle ilgilidir. Futures deyimi, geleceğe dönük alım ve satım işlemlerinin yapıldığı piyasaları tanımlamaktadır. Bu piyasalar, belli bir spot ürünün fiyatının bugünden sabitlenmesi suretiyle ileri bir tarihte teslim edilmesi veya teslim alınması taahhütlerini içeren sözleşmelerin alınıp satıldığı organize piyasalardır. Futures sözleşmesi ise belli nitelikteki ve belli miktardaki bir malın veya finansal bir enstrümanın gelecekte önceden belirlenmiş herhangi bir tarihte, yine önceden teslimini hükme bağlayan yasal bir sözleşmedir.

Bu gereklilik piyasa ekonomisinin geçerli olduğu, ancak yüksek enflasyon yaşanan ülkelerde, gelecek için belirsizlik yaratmakta ve bu fiyatlar için ciddi bir risk oluşturmaktadır. Futures işlemlerin yararı bu noktada ortaya çıkmaktadır. Pamuk futures piyasası da pamuk üreticisi, tekstil sanayi ve ticari kesim üzerinde fiyat dalgalanmaları dolayısı ile oluşan belirsizlik ve risklerin, finansal kesime aktarılmasını sağlamak ve böylece pamukla ilgili faaliyette bulunan kesimin fiyat dalgalanmalarından etkilenmesini asgari düzeye çekmektedir. Tarımsal üretimin doğa koşullarına bağımlı olması nedeniyle üretimin yıllar itibariyle düzensiz oluşu ve buna bağlı olarak fiyat dalgalanmalarının yüksekliği futures piyasalarının dünyada da öncelikle tarımsal ürünlerde başlamasına neden olmuştur. Dolayısıyla, temel hammaddesini pamuğun oluşturduğu tekstil sektörünün pamuk üretimi ve fiyatlarındaki dalgalanmalardan minimum şekilde etkilenmesini sağlayacak olan çözüm, pamuk, pamuk futures piyasalarıdır. Bu piyasaların tekstil ve konfeksiyon sektörüne sağlayacağı faydalar şöyle özetlenebilir:

- Geleceğe dönük karar vermeyi kolaylaştırma
- Malın kalitesi ve standartları konusunda güvence sağlanması
- Stok maliyeti sorununun çözülmesi yönünde futures işlemlerinin yararı (EGS&EİB, 1998: 157).

2.3.2.1.2. NİTELİK SORUNLARI

Türkiye pamuğunun kalitesi yıllardır iki tehditle karşı karşıya kalmaktadır. Bunlardan birincisi çeşitli nedenlerle pamuk balyalarına karışan yabancı maddeler, ikincisi ise bölgeler arasında yapılan pamuk nakilleri dolayısıyla farklı kalitelilerdeki pamuk karışımının doğurduğu olumsuz sonuçlardır. Birinci sorun yapılan eğitim çalışmaları ve alınan diğer tedbirlerle kısmen önlenmişse de diğer sorun bir türlü çözümlenememiştir.

Tekstil sektörünün gelişmesinde hammaddenin (özellikle pamuk) yurt içinde üretiminin büyük payı vardır. Son yıllarda pamuktan kaynaklanan sorunlar, rekabetin yoğunlaştığı günümüzde, sektörün gelişmesine olumsuz yönde etki yapmaktadır. Kaliteli ve verimli pamuk tohumlarının ekimi mevsiminde açıkça ve kuvvetli olarak tavsiye edilmelidir. Dünyanın en kirli pamukları arasında yer alan Türk pamuklarının toplama, işleme ve saklama aşamalarında kirliliğe fırsat verilmemelidir. Her pamuk balyası numaralarla takip edilmelidir. Üretim şehri, işlenen çırçır fabrikası, balya sıra numarası ile etiketlenme mecburiyeti, hem kalite kontrolü ve takibini sağlayacaktır, hem de vergi kaçakçılığını önleyecektir. Dünyada seri numarası uygulaması vardır. Yeni üretime açılacak bölgelerde ekolojik pamuk (sunî gübresiz ve ilaçsız pamuk) üretimi bir süre primle desteklenmeli ve tavsiye edilmelidir (DPT, 2001a: 4).

Nitekim Ege pamuğu dünya ölçeğinde kaliteli pamuklar sınıfına girerken, içinden çıkan naylon parçaları baskıda boya tutmayı engelleyerek, sürekli reklamasyona neden olmaktadır. Ayrıca toplama sırasında kullanılan ipliklerden polipropilen denilen renkli ve beyaz parçacıkların pamuğa karışmasında önemli sorunlar yaratmaktadır.

Abraj pamukla ilgili önemli sorunlardan bir diğeridir. Bu farklı (ucuz diğer bölge pamuklarıyla) nitelikteki kütlü pamukların Ege pamuğuyla karşılaştırılmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca kaliteli ve kalitesiz pamukların dalgalanmasında gereken titizlik gösterilmemektedir. Bunun sonucunda iplik fabrikaları ile örme ve konfeksiyon sektörleri arasında sorun çıkmaktadır. Bu konuyu düzenleyen yasaların 1936 tarihli olması ve bugün için komik sayılabilecek cezalar içermesi, sorunu daha da içinden çıkılmaz hale getirmektedir.

Gümrük Birliğine giren ve önümüzdeki yıllarda da AB'ye girmeyi amaç edinen Türkiye'nin gerek çağın gerisinde kalmaması ve gerekse sondaj yöntemiyle yapılan kontrollerin sakıncalarını giderebilmesi için Pamuk Kontrolüne Dair Tüzüğün geçici 1. Maddesinin çalıştırılarak Tek Balya Sistemine geçilmesi gerekmektedir (DPT, 2001a: 163).

Bunun için çırçır fabrikalarında gerekli alt yapının oluşturulması, bu oluşum için gerekli teşviklerin sağlanması, tabii bu arada balyaların denetimini yapacak yeterli sayıda elemana kavuşturulması ve bu elemanların eğitilmesi gerekmektedir. Böyle bir oluşum, standard sözleşmeler üzerinden yapılacak pamuk futures piyasası için de standardın yerleşmesinde ve güvenin oluşmasında büyük fayda sağlayacaktır.

Rekabetin, özellikle de kalite bazlı rekabetin arttığı günümüz dünya piyasalarında nitelikli ve homojen hammadde sorunları bulunan bir sektörün başarılı olması; yeni pazarlara girebilmesi ve mevcut pazarlarda yerini koruyabilmesi olası görünmemektedir. Bu nedenle yasal düzenlemelerin günümüz koşullarına uygun hale getirilmesi ve denetimlerin sıklaştırılması gereklidir.

Pamuk fiyatlarına bağlı olarak ortaya çıkan bir diğer sorun da iplik üreticileri ile konfeksiyon üreticileri arasındaki çekişmedir. Bu çekişme, arz-talep dengesi kurulamaması ve stok maliyetinin karşı tarafa yüklemek istenmesinden kaynaklanmaktadır. Bu sorun pamuk vadeli işlemler piyasasının açılmasıyla giderilebilecektir. İzleyen bölümde, ülkemizde yeterince bilinmeyen bu piyasa türü ayrıntılı olarak ele alınmış, tekstil ve konfeksiyon sektörü üzerine olası etkileri değerlendirilmiştir.

2.2.3. MÜŞTERİLERİN SATIN ALMA GÜCÜ AÇISINDAN MARKALAŞMA

Pazardaki işletmelerin gelişme eğilimi ve işletmeler arasındaki ilişkilerin niteliği ve seyri, rekabet şartlarını belirleyecek bir başka faktördür. İşletmeler arası işbirliği, anlaşma ve birleşmeler, küçük ve orta ölçekli işletmelerin rekabet yapısı ve diğer pazar hareketleriyle ilgili her türlü ihtimal düşünülerek gereken önem verilmelidir. İşletmeler arası rekabet; fiyat, kalite, hizmet ve benzeri faktörlere dayanır ve işletmelerin amaçlarının gerçekleştirilmesinde etkili olur. Yapılan araştırmalara göre sanayi karlılığının düştüğü, rakip sayısının arttığı, sanayideki büyümenin yavaşladığı, yine sanayide yerleşik atıl kapasitenin bulunduğu, mamul çeşitlerinin standart ve az sayıda olduğu durumlarda rekabet artmaktadır. Aksine, firmaların çeşitlendirmeye gittiği, stratejik yaklaşımların farklılaştığı, işletmelerin tarihi geçmişi ve kişiliği farklılaştığı ölçüde rekabet hafiflemektedir (Dinçer, 1998: 196).

1980 sonrası dönemde uygulanan liberal politikalar sonucunda çeşitli markalar Türkiye'ye gelmiş ve franchising yoluyla hızlanan bu sürece bağlı olarak halkımız marka olayını tanımıştır. Ardından hızlı kapasite artışı ve ucuz emek gibi faktörler nedeniyle yabancı firmalar ihracat ağırlıklı üretim için Türkiye'ye gelmiştir. Bu firmalara hizmet veren çok sayıdaki yerli firma sayesinde tekstil ve konfeksiyon sektöründe kalite anlayışında önemli gelişmeler yaşanmıştır.

Tekstil ve konfeksiyon sanayiinde Ar-Ge çalışmaları desteklenmelidir. Ar-Ge'ye dayalı olarak moda, marka ve yeni ürün üreten bir konfeksiyon sektörü oluşturulmalıdır. Türkiye Tekstil sektöründe orta ve uzun dönemli gelişmeler açısından kaygı veren en kritik noktalardan biri, araştırma geliştirme faaliyetlerinin son derece sınırlı kalmasıdır (DPT, 2001b: 257).

Diğer taraftan yabancı firmalar için fason üretim yapan yerli firmalar, bir süre sonra ihraç fiyatıyla ihraç edilen ürünün perakende fiyatı arasındaki farkı görmüş, markanın yarattığı katma değeri daha iyi anlamıştır. Markalaşmanın önemini yaşayarak gören firmalar yurtdışına yaptıkları satışlar için yabancı stilistlerle çalıştıktan sonra moda ve marka konusunda daha da bilinçlenmişlerdir.

Markanın önemini kavrayan ve bunun için gerekli altyapıyı tamamlayan firmalar, kendine özgü marka yaratma çabasına girmiştir. Bu amaçla öncelikle iç piyasa için markalı ürünler üretilmiş, bir süre sonra uluslararası piyasalarda da bir yer edinilmeye başlanmıştır.

Bununla birlikte, yapılan çok önemli yatırımlar ve harçanan çabalara rağmen, dünya genelinde markalı ürünler içinde Türkiye'nin yeri çok düşüktür. Ayrıca, daha düşündürücü olan nokta, Türkiye'de patent almış tekstil ürünlerinin çok az olmasıdır (EGS&EİB, 1998: 184).

Bugün gelinen noktada firmalarımızın marka olamamanın kayıplarıyla, markalaşım maliyetini karşılaştırarak yeni bir strateji izlemesi gerekmektedir. Nitekim, Türkiye tekstil ve konfeksiyon sektörünün, Uzak doğu karşısındaki en büyük avantajı, katma değeri yüksek üründür. Ne yazık ki, tekstil ve konfeksiyon sektörümüz dünyanın birçok ünlü markasına mal dikerken, kendi markasıyla mal satamamaktadır. Bu nedenle tekstil ve konfeksiyon sektöründe yatırımlar artık, arazi, bina ve makinadan çok, yeni modeller, tasarımlar ve markaya yönelik olmak zorundadır. Bunun yanında kamu ve özel kesim bankaları, bu amaçla gerekli sermayenin sağlanması konusunda kredi ve teşviklerle müteşebbislere yardımcı olmalıdır. Üst düzey gelir grubuna hitap eden katma değeri yüksek ürünlere daha fazla yönlendirilmesi ise, üzerinde özellikle durulması gereken bir diğer önemli noktadır.

2.2.4. MEVCUT RAKİPLER ARASI REKABET ve DIŞ ÇEVRE

Stratejik yönetimde rakipler ve rekabet ortamı daima söz konusudur. Bir işletme rakiplerini, onların pazar içindeki faaliyetlerini ve izledikleri stratejileri bilmiyorsa, kendi mamul ve faaliyetlerini çok iyi bilmesi fazla bir anlam ifade etmez. Bu açıdan işletmenin kendisine yönelik olduğu kadar, rakiplerini ve onların durumlarındaki değişimleri, sürekli ve sistematik bir şekilde incelenmelidir (Dinçer, 1998: 192).

Dış gelişmeleri iki eksenle ele almak doğru olacaktır: küreselleşme ve bloklaşma. Birbirine tezat görünmekle birlikte yaşanan süreç, küreselleşmenin bloklaşma eğilimlerini güçlendirmesine yol açacaktır. Dış çevrede en önemli husulardan biri de ülkelerin 2005 yılında karşılaşacakları tehdit ve fırsatlardır. 2005 yılında olası rekabet koşulları şu şekilde özetlenebilir:

- Kotasız ticaret
- WTO'ya giriş hazırlıklarındaki Çin
- AB'ye üyeliği kesinleşen üretici ülkeler
- NAFTA içinde güçlenmiş Meksika
- NAFTA ile serbest ticarete hazırlanan G.Amerika
- Avrupa-Akdeniz havzasının billurlaşması
- G-20 oluşumu

i) 2005 yılına uygun yeni yatırım ve rekabet stratejilerinin geliştirilmesi

- İtalya olmak
- Eski pazarlar
 - Yerli markalarının yeni pazarlara girmesini sağlayacak sistemlerin yaratılması
 - Niş ve segmentler bulmak
 - Yüksek kaliteli mallara geçmek
 - Kendi markamızla pazara girmek
 - İhracatçıların markalaşmasını sağlamak
- Yeni pazarlar

ii) Kullanılacak araçlar;

- Stratejik işbirlikleri
 - Yabancı sermayenin gelmesini kolaylaştırıcı önlemler
- Teknik engellere uyum
 - Kamu desteği
- Bu engelleri 3. ülkelere adapte etmek
 - Rekabet
 - Çevre, sosyal, sağlık standartlar
 - Fikri mülkiyetler
 - Gümrükleme ve otomasyonun çok iyi oturmuş olması (DPT, 2001a: 241).

2.2.4.1. SEKTÖRE YÖNELİK POLİTİKALAR AÇISINDAN

2.2.4.1.1. KUR POLİTİKALARI

Tablo 2.11'in incelenmesinden görülebileceği gibi, diğer ülkelere oranla çok yüksek olan ülkemiz enflasyon oranı nominal olarak sürekli artması sonucunu doğurmaktadır. Ancak, kurlardaki nominal artışlar, bazı yıllar, ülkeler arası enflasyon farklarını giderecek düzeyde gerçekleşmemektedir. Böylece aşırı veya eksik değerlendirme gündeme gelmektedir. Ancak Türkiye'nin özellikle kamu açıklarının kapatılması amacıyla sıcak para girişini özendirmek amacıyla uyguladığı eksik değerlendirilmiş kur politikası, ihracatın lokomotif konumundaki tekstil ve konfeksiyon sektörünün gelirlerini reel olarak azaltmaktadır.

Bu politikanın bedeli ise, sadece tekstil ve konfeksiyon sektörü tarafından değil, 1994 yılında önce finans kesiminde başlayan ve daha sonra reel kesime yansiyarak 5 Nisan Kararları'nın alınmasına neden olan ekonomik krizle ödenmiştir. Bunun sonucunda ülke içinde para ikamesine (dövizle yönelme) bağlı olarak hızla yükselen kurlar, kısa vadeli sermayenin kaçışının eklenmesiyle bir kez daha ve çok büyük oranda artış göstermiştir. Bu gelişme kısa vadeli sermaye girişini sağlamaya yönelik kur politikasının sonuçlarını ortaya koyması bakımından tipik bir örnektir.

TABLO 2.11. : DÖVİZ KURLARININ GELİŞİMİ

YIL	DÖVİZ KURLARI			FİYAT ARTIŞLARI %			TERK
	Dolar	Mark	Dolar/Mark	TEFETR	TEFEBD	TEFEALM	
1990	2871.5	1914.7	1.50	46.4	-	-	86.5
1991	5049.2	3233.7	1.56	57.9	0.6	2.4	79.4
1992	8343.2	5274.9	1.58	57.1	0.7	1.3	80.1
1993	14034.0	8215.9	1.71	65.2	1.4	-0.1	79.0
1994	37402.7	23764.6	1.57	128.8	2.8	1.3	69.3
1995	56587.5	39267.2	1.44	80.0	2.4	1.3	70.0
1996	104297.5	67229.5	1.55	76.3	3.0	-2.6	71.9
1997	199050.8	11518.2	1.78	80.7	-1.8	1.0	75.5
1998	267667.9	148795.8	1.80	72.1	-1.4	-0.2	74.2

Kaynak: DPT, 2000a: 191

Bu açıklamalar çerçevesinde, özellikle 1998 sonrası dönemde Türkiye'de döviz kurlarını belirleyen etkenleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Kamu kesimi açıkları ve bunların finansman şekli,
- Dış ticaret açığının boyutları,
- Dünya ekonomik konjonktürü (dolar faizinin düşmesi, Avrupa ve Amerika'da ki ekonomik durgunluk),
- Diğer dış olay ve şoklar (örneğin Körfez krizi),

- Yurt içindeki politik gelişmeler (seçim ekonomisi uygulamaları)

Bu koşullar değişmeden ülkemizde kur politikalarının sağlıklı bir yapıya kavuşması ve ihracat içinde en büyük paya sahip olan tekstil ve konfeksiyon sektörünün bu politikalardan olumsuz etkilenmekten kurtulması olası görünmemektedir (Hazine Müsteşarlığı, 2000b: 11).

Öte yandan, 1995 yılından itibaren Amerikan ekonomisinin güçlenmesi ve Almanya'nın birleşme sonrası sorunlarını aşamaması gibi nedenlerle çapraz kurların sürekli mark aleyhine gelişmesi de tekstil ve konfeksiyon sektörünü olumsuz etkileyen bir gelişme olmuştur. Bu olumsuzluk, sektörün daha çok mark sahasına ihracat yapması, ithal girdileri ise genellikle dolar bazında alması nedeniyle daha da belirginleşmektedir.

Görüldüğü gibi, son yıllarda, bir taraftan reel kurların eksik değerlendirilmesi, diğer taraftan çapraz kurların mark aleyhine gelişmesi, tekstil ve konfeksiyon sektörünün bir kıskaç içinde sıkışmasına ortam hazırlamıştır. Bu kıskaçın etkilerinin daha iyi ortaya konulabilmesi için, kur artışıyla, maliyet artışlarının da karşılaştırılması gerekmektedir. İzleyen bölümde bu ortaya konulmaya çalışılmıştır.

2.3.4.1.2. FİYAT, KUR VE MALİYET ARTIŞLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Tablo 2.12'deki verilerden 1991-98 döneminde, en yüksek artışın atıksu ve ücretlerde yaşandığı görülmektedir. Bu dönemde elektrik dışındaki maliyetlerin kurların üzerinde artmış olması, sektörün genel olarak maliyet-kur makasına alındığını, bir başka deyişle kar marjlarının daraldığı ve böylece dış piyasalarda rekabet şansının azaldığını ifade etmektedir. Ayrıca 1991-98 döneminde ortalama artışların maliyetlerinde yüzde 86.7, kurlar da ise 81 düzeyinde gerçekleşmiş olması da bu savı destekleyen daha genel bir göstergedir.

Aynı dönemde toptan eşya fiyatları endeksi içinde tekstil ürünlerindeki fiyat artışının, genel imalat sanayii fiyat artışlarının gerisinde kalması ise, iç piyasada, imalat sanayinde sektörel fiyat hareketlerinin de tekstil aleyhine geliştiği sonucunu ortaya koymaktadır. Böylece, sektör hem iç hem de yabancı piyasalardaki gelişmelerden olumsuz etkilenmiştir.

Alt dönem bazında bir değerlendirme yapıldığında ise, sektörün bugün yaşadığı krizin bazı gerekçelerini görmek mümkün olmaktadır. Nitekim, özel koşullara sahip 1994 yılı bir tarafa bırakıldığında yapılacak değerlendirme, gerek 1991-93, gerekse 1995-98 alt döneminde maliyet artışlarının sektörü bir darboğaza ittiği anlaşılmaktadır. Nitekim, sektörde en önemli maliyet unsuru

olan ücretler 1991-93 döneminde yüzde 96.3, 1995-98 döneminde yüzde 89.1 oranında artmıştır. Aynı dönemler için marktaki değer artışı yüzde 60.4 ve yüzde 65.8, dolardaki değer artışı ise yüzde 61.2 ve 72.3 oranında gerçekleşmiştir.

TABLO 2.12. : TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜNDE ÜCRET, KUR VE TEFE DEĞİŞMELERİ (%)

YILLAR	ÜCRET			KUR		TEFE		
	Atıksu	Elektrik	Ücret	Mark	Dolar	Tekstil	Konf.	İm. San.
1991	350	50.2	163.7	51.2	64.2	52.9	-	62.1
1992	48	89.5	51.3	90.1	58.6	55.2	-	57.9
1993	70	62.9	73.9	40.1	61.0	57.6	-	58.2
1994	70	115.4	29.8	201.5	177.4	144.7	-	141.7
1995	29	54.1	126.5	62.3	43.0	79.1	-	75.3
1996	67	99.1	79.7	71.5	86.1	54.7	74.6	69.4
1997	60	66.8	118.7	55.9	85.1	68.7	72.5	80.6
1998	-	76.8	31.3	73.8	75.1	72.5	83.3	67.1
Ort.1991-94	156.0	67.5	96.3	60.4	61.2	55.2	-	78.8
Ort.1995-98	52.0	98.3	89.1	65.8	72.3	68.7	-	73.1
Ort.1991-98	99.1	76.8	84.3	80.8	81.3	73.1	76.8	76.5

NOT: Veriler Temmuz-Temmuz dönemine ilişkin değişimlerdir.

Ücret artışları, örme, boyama-konfeksiyon ortalamasıdır.

Atıksu fiyat artışları şehir şebekesinden kullanılan suya ilişkindir.

Elektrik, kalkınmada öncelikli yöreler dışındaki sanayi kuruluşlarına ilişkindir.

Kaynak: DPT, 2000a: 167

Bu veriler 1995 sonrasında kur artışlarının, maliyet unsurlarından düşük gerçekleşmesinin sektörün bugün yaşadığı yoğun sorunların önemli bir gerekçesini oluşturmaktadır. Zira, 1995-98 döneminde ücret artışları, marktan yüzde 23.3, dolardan yüzde 16.8 daha fazla gerçekleşmiştir. Dünya piyasalarında kar marjlarının yüzde 5-10'lara kadar düştüğü dikkate alındığında, sektörün bunu kaldırma olasılığı bulunmamaktadır. Buna, aşağıda değineceğimiz özsermaye yetersizliği ve ülkemizde finansman maliyetlerinin yüksekliği eklendiğinde, kriz kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu nedenle gerçekçi kur politikası uygulanması gereği açıktır. Ayrıca, ücret artışlarına ilişkin taleplerin de, bu gerçekler dikkate alınarak belirlenmesi zorunludur. Aksi takdirde, ülkemizin tarımdan sonra en büyük istihdam kaynağı olan ve bu nedenle sosyal boyutu da bulunan sektörün ayakta kalabilmesi mümkün görünmemektedir (EGS&EİB, 1998: 193).

2.3.4.1.3. EXİMBANK KREDİLERİ

İhracatçılar için çok önemli bir kaynak olan Eximbank kredileri, özel banka ticari kredilerinde uygulananandan daha düşük faiz oranıyla verilmektedir. Kamu kesimi borçlanma gereğinin yüksek olması nedeniyle hem yüksek faiz ödeyen hem de zaman zaman kredi bulmakta zorlanan girişimcilerimiz, sürekli olarak Eximbank kaynaklarının dolayısıyla verilen kredi miktarının artırılmasını istemektedir.

Aşağıdaki Tablo 2.13'de 1990-97 döneminde Eximbank kredilerinin sektörel dağılımı görülmektedir. Buradan, ülkemiz ihracatı içinde ilk iki sırada yer alan tekstil-konfeksiyon ve demir-

çelik sektörlerinin, kredilerin yaklaşık yüzde 60'ını aldığı görülmektedir. Dolayısıyla bu sektörler toplam ihracat içindeki paylarına paralel olarak kredilerden yararlanmaktadır. Bununla beraber, iki sektörün toplam payı pek fazla değişmezken, tekstil-konfeksiyon sektörünün payında artış, demir-çeliğin payında ise azalma görülmektedir.

Eximbank kredileriyle ilgili bir diğer sorun da, kredilerin verilmiş yöntemiyle ilgilidir. Nitekim, Eximbank kredilerinin bankalar aracılığıyla verilmesi, bankaların aldığı komisyon nedeniyle maliyetleri artırdığı gibi, ilgili kredinin alınmasında banka teminat mektubu şartının getirilmesi, firma kredi limitlerinin daraldığı bugünkü ortamlarda Eximbank kredilerini fonksiyonel olmaktan çıkarmakta ve firmalara beklenen katkıyı yapamamaktadır. Çünkü, bankalara teminat mektubu başvurusu yapıldığında, bankalar teminat mektuplarını, nakdi kredi gibi kabul ettiklerinden, böyle bir risk göze aldıklarında, kendi kaynaklarından yüksek faizli kredi vermeyi kendileri açısından daha uygun görmekteyler. Bu durumda Eximbank kredileri avantajını yitirmektedir (EGS&EİB, 1998: 198).

TABLO 2.13. : EXİMBANK KREDİLERİNİN SEKTÖREL DAĞILIMI

SEKTÖR	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Tekstil-konfeksiyon	41.8	41.2	42.4	45.1	43.6	48.1	49.9	48.9
Demir-çelik7M. eşya	19.5	21.9	24.1	20.1	21.5	12.3	13.1	12.9
Madencilik ürün.	*	*	3.1	3.8	3.1	1.5	1.1	1.1
Mak.elk.cihazlar	7.5	9.5	7.9	7.4	7.8	9.4	10.9	11.0
Gıda	5.9	8.4	7.5	9.6	10.1	12.3	9.4	10.0
Cam seramik	2.7	3.4	3.3	4.4	3.4	3.4	4.1	3.8
Plastik-kauçuk ürün.	2.5	5.2	3.3	3.4	2.8	3.5	2.8	3.8
Kimya	7.3	4.9	1.4	2.4	2.1	2.3	2.0	2.5
Motorlu taşıtlar	1.3	2.5	2.2	1.6	2.8	4.3	4.0	3.4
Çimento	1.7	1.6	1.4	1.0	1.4	1.1	0.5	0.3
Kağıt-karton ürün.	0.1	0.3	0.6	0.4	0.4	0.5	0.3	0.5
Diğer ürünler	9.7	1.1	2.8	0.8	1.0	1.3	1.9	1.8
TOPLAM	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
T.KREDİ MİKTAR (milyar TL)	3739	6491	12782	24374	56804	151033	247119	439563
T. REEL ARTIŞ (%)	-	9.1	20.4	13.9	12.4	42.1	-8.1	-0.1
T/K Reel artış (%)	-	8.4	43.0	21.3	9.5	56.7	-4.7	-2.1

Reel değişmeler 1987=100 bazlı GSMH deflatörü kullanılarak hesaplanmıştır.

Kaynak: EGS&EİB, 1998: 198

Bu nedenle, kredi dağıtım mekanizmasının yeniden gözden geçirilmesi ve uzun yıllardır çağdaş yapılanmaya sahip düzenli ve artan bir ihracat yapan şirketlere verilecek kredilerde bankaların aradan çıkarılması uygun olacaktır. Kredilerin verilmesinde firma bazında performans kriteri geliştirilmeli ve bunun için;

- İhracat miktarı,
- İstihdam,
- Teknolojik yeniliklere uygun makine parkı,
- Müşteri portföyü,

- Marka

gibi kriterler kullanılmalıdır. Böylece, Eximbank kredileri daha etkili ve faydalı olacaktır.

2.4. TÜRK TEKSTİL ve KONFEKSİYON SEKTÖRÜNÜNE İLİŞKİN ZAYIFLIKLAR

Bir işletme için zayıflık, rakiplerine göre daha az verimli veya etkili olduğu yönleri ve faaliyetleri demektir. Daha basit bir ifadeyle basitlik, işletmenin rakiplerine göre kötü olduğu durumdur. Ayrıca zayıflık için bir başka ölçü olarak, çevrede meydana gelen değişiklikler karşısında işletmenin yetersiz kalması veya değişikliğe cevap verememesi kullanılabilir.

Bir işletme için üstün taraflarının bilinmesi kadar, zayıf taraflarının bilinmesi de önemlidir. Çünkü zayıf tarafların ortaya çıkarılması, uzun dönemli stratejiler ve planlar için ciddi güçlük ve sınırlamalara yol açacak problemlerin çözülmesine doğru atılan bir adım olacaktır. Gerçekte zayıflıkların tamamıyla ortadan kaldırılacağı söylenemez, ancak işletme bunların farkında olursa, kendisi için zararlı adımları atmaktan ve başaramayacağı işlere girmekten kaçınacaktır. Ayrıca zayıflıkların ortadan kaldırılması uzun bir süreyi gerektirebilir. Dolayısıyla bu tür problemlerin çözülmesi için uzun dönemli örgüt geliştirme çabaları yürütülmelidir (Dinçer, 1998: 209).

2.4.1. TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜNE İLİŞKİN GELİŞMELER VE İÇSEL SORUNLAR

Çalışmanın bu bölümünde Tekstil ve Konfeksiyon sektöründe ortaya çıkan gelişmeler ve sorunlar, üretim, pazarlama ve politikalar boyutlarında değerlendirilmiştir.

2.4.1.1. ÜRETİM AÇISINDAN

İhracata yönelik büyüme stratejisinin uygulandığı 1980 sonrası dönemde tekstil ve konfeksiyon sektörü gösterdiği hızlı gelişme yanında önemli sorunlarla karşı karşıya kalmıştır. Bunlar üretim sürecine ilişkin olanları izleyen bölümde ortaya konulmaya çalışılmıştır.

2.4.1.2. AŞIRI KAPASİTE

Gümrük Birliği ile ihracat patlaması yaşanacağı, ne üretirsek satabileceğimiz şeklindeki beklenti, tekstil ve konfeksiyon sektöründe yatırımların çok hızlı, ancak plansız artışına ortam hazırlamıştır. Öyle ki, aşırı kapasite bugün Türkiye’de sektörün önemli sorunlarından birisi olmuştur. Kısa vadeli yabancı fonlarla, uzun vadeli getiriye sahip yatırımların yapılması ise ayrı bir hata olmuş, sektörün bugün yaşadığı krizin temelleri atılmıştır.

Kapasite artışının temel nedenleri ise şunlardır:

- 1980 sonrası dönemde uygulanan politikalar ve artan ihracat sonunda oluşan sermaye birikimlere yatırımlara kanalize olmuştur.
- Gümrük Birliği ile AB pazarından önemli bir talep geleceği beklentisi yeni yatırımları ve KOBİ'lerin kapasite artışına yönelik yatırımlarını artırmasına yol açmıştır.
- Yatırım artışlarının gerisinde sektörde faaliyette bulunan müteşebbislerin yatırımları kadar, sektörde pastanın büyük olduğunu düşünerek bu alana diğer sanayici, inşaatçı, kuyumcu vb.'nin girmesi de etkili olmuştur.
- GAP ile artacak olan ve neredeyse ikiye katlanması beklenen pamuk üretimi, gerek bu bölgede, gerekse buraya yakın bölgelerde hızlı bir yatırım artışına neden olmuştur (DPT, 2000b: 83).

1995 yılında Milano'da düzenlenen 12. Uluslararası Tekstil Makinaları Fuarı Türk tekstil sanayicisinin yoğun katılımına sahne olmuş ve yaklaşık 20 bin (toplamın da yüzde 20'si) kişi katılmıştır. Bunun sonucunda verilen değeri 1 milyar doları aşkın sipariş ile Türkiye dokuma makinaları üreticileri için en büyük 4 alıcıdan biri olmuştur (İGEME, 1999a: 20).

Tekstil alanındaki yatırımlar daha çok open-end alanında yoğunlaşmıştır. Nitekim, 1995 yılında 61.956 rotorluk yatırımla Türkiye bu alanda dünyanın en büyük yatırımcısı konumuna gelmiştir. 1996 yılında ise diğer ülkelerde open-end iplik yatırımları yüzde 32.5 oranında azalırken, Türkiye yaklaşık yüzde 105 oranında artırarak 126.389 rotora çıkarmıştır. Böylece, Türkiye 1996 yılında tüm dünyada gerçekleştirilen open-end iplik yatırımlarının yüzde 43.4'ünü gerçekleştirmiştir. Bilindiği gibi, Open-end türü iplik üretiminde gerek dünya genelinde gerekse Türkiye özelinde aşırı kapasite söz konusudur. Buna dünya pazar payının küçüklüğü, katma değerinin düşük olması ve son derece sermaye yoğun bir teknik olması eklendiğinde, Türkiye gibi sermayenin henüz yeterli olmadığı ve çok pahalıya elde edilebildiği, işsizliğin sosyal patlama noktasına geldiği ülkelerde bu alana yapılan yatırımın hiç de akılcı olmadığı ortadadır. Bugün için Türkiye sermaye maliyeti ve kapasite kullanım oranları dikkate alındığında dünyanın en pahalı pamuk ipliğini üreten ülkelerin başında gelmektedir (İTKİB, 1999: 23).

Bu şekilde, yeni ve çok miktarda yatırım yapılması, yerli firmaların dış piyasalarda yoğun rekabet ederek büyük ölçüde fiyat kırmalarına neden olmuş, bunun sonucunda da ihracat değerindeki artış, miktardaki artışın gerisinde kalmıştır. Oysa, birçok nedenle yüksek katma değerli ürünlere yönelmesi gereken sektörde ring iplik yatırımlarının artması daha faydalı olabilecekti. Ancak, bu

konuda bilinçli bir strateji uygulanmamış, yatırımlara yönelik kayıt ve envanter sistemi oluşturulmamıştır. Şu anda ülkemizde mevcut tüm yatırımların envanteri çıkarılmak durumundadır. Bu amaçla, Maliye Bakanlığı, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Sanayi odaları ve yerel yönetimlerin işbirliği ile bunu gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Sektörün haksız dış rekabete karşı korunabilmesi amacıyla 95/6815 sayılı “Belirli Tekstil Ürünleri İthalatında Gözetim ve Korunma Önlemleri Hakkında Karar” ile değerlendirme kurulu kurulmuştur (DPT, 2000b: 84). Ayrıca, yatırım teşvikleri listesinden open-end yatırımları çıkarılmalıdır. Bunun yerine işletme sermayesi için gerekli kredi mekanizması oluşturulmalı, mevcut kapasitenin kullanımının artması sağlanmalıdır. Zira, dünya piyasalarında rekabet edebilmek için en önemli koşul atıl kapasitenin harekete geçirilerek üretimde birim maliyetlerin aşağıya çekilmesidir. Ayrıca, bu tür ipliklerin kullanımıyla elde edilen konfeksiyon ürünlerinin en büyük alıcısı konumunda bulunan siyah karakterde ABD pazarı zorlanmalıdır. Böylece, mevcut aşırı kapasitenin avantaja dönüştürülmesi sağlanabilecektir. Bunun yanında, open-end iplikte Türkiye'nin önemli rakipleri yanında bulunan ülkelere dampingli iplik ithalatı engellenmelidir.

2.4.1.3. DİŞ GİRDİ BAĞIMLILIĞI

Türkiye dünyanın sayılı tekstil ve konfeksiyon ihracatçısı ülkelere biridir. Ancak, başta tekstil ve konfeksiyon makinaları ve boyarmaddelerde olmak üzere, büyük ölçüde dışa bağımlılık söz konusudur. Nitekim 1996 yılında 2.5 milyar dolarlık tekstil makinası ithal edilmesi bunun tipik bir göstergesidir.

Oysa, taşıma suyla bu kadar büyük bir değirmeni, daha fazla döndürmek imkanı bulunmamaktadır. Türkiye tekstil makinaları ve teknolojisi alanında önemli ve büyük yatırımlar yapmak durumundadır. Bu amaçla, sektörün büyük makine teknoloji üreticisi ülkelere ortak yatırımların Türkiye'de gerçekleştirilmesi için gerekli yasal ve teşvik unsurlarının devreye sokulması gerekmektedir (İGEME, 1997: 11). Bu arada, bir yerli holding tarafından Çorlu serbest bölgesinde Juki firmasıyla tekstil ve konfeksiyon makinaları üretimi için yatırıma başlanmış olması, bu açıdan olumlu bir gelişmedir.

Bunun yanında boyar maddeler konusunda da hızlı bir gelişmenin sağlanması faydalı olacaktır. Zira, bu, bir taraftan döviz kaybını önleyeceği gibi, diğer taraftan da maliyetlerin düşürülmesi yoluyla rekabet avantajı sağlayacaktır (DTM, 2001: 25).

Türkiye'nin 1995 yılında ithal ettiği tüm boyar maddelerin üst üste ortalama fiyatı 11,90 \$/kg, boyar madde ithalatımızın değer olarak %50'sinden fazlasını oluşturan reaktif boyarmaddelerin

ortalama fiyatı da 13,22 \$/kg iken; bu rakamlar 1999 yılında tüm boyar madde ithalatı için 8,20 \$/kg'a, reaktif boyar maddeler için de 8,28 \$/kg'a düşmüştür (DPT, 2001b: 208).

2.4.1.4. NİTELİKLİ VE SÜREKLİ ELEMAN SORUNU

ITCB üyesi ülkelerin büyük bölümü çocuk emeği konusunda ILO standartlarına uyma yükümlülüğüne direnç göstermektedir. Son WTO toplantısında da bu durum iyice açığa çıkmış bulunmaktadır. Gelişmiş ülkeler ve tabii ki AB bu konuda ısrarlıdır. Hem yasal çerçevesini hem de fiili durumunu uyumlu hale getirmeyi başaran ülkeler avantaj sahibidir. Genel olarak sosyal koşullar başlığı önemli bir konudur (DPT, 2001a: 109).

Ülkemizde kalite, sağlık ve ekolojik standartlar konusuna, ihracat yaptığımız ülkelere gelen baskı ve talepler olmaksızın dikkat edilmemiştir. Böylece, Türkiye birkez daha dışsal dinamiklere bağlı olarak yeni önlemler almaya zorlanmıştır. Nitekim, ISO standartları konusuna daha çok piyasalara yönelik üretim yapan firmaların öncelik vermesi bunun bir göstergesidir.

Bu alanda önemli bir gelişmenin sağlanması büyük ölçüde, nitelikli işgücünün varlığına bağlıdır. Bunun için tekstil eğitimi alan öğrencilerin özellikle iş akışı, materyal kullanımı, desen tasarımı, CAD/CAM, öğrenme araçları ile geliştirilmelidir (Hopkins, 1998: 25). Dünya'da hazır giyim Sanayi 1948 yılında tekstil sanayi ise 1973 yılında çalışan miktarı açısından zirveye ulaşmıştır (Murray, 1995: 62). Tekstil ve konfeksiyon sektöründe çok hızlı bir teknolojik gelişme yaşanmaktadır. Teknolojik gelişmeye paralel olarak iletişim alanında yaşanan başdöndürücü gelişmeler de talep deseni üzerinde etkili olmaktadır. Bu nedenle üretim teknolojisi kadar, üretilen malların deseni ve niteliğinde de önemli gelişmeler yaşanmaktadır. Dolayısıyla hammadde temini, üretim süreci ve pazarlama aşamalarında rol alan personelin niteliklerinde de değişim olması kaçınılmazdır. Bu bağlamda sektörde çalışan personelin sürekli olarak meslek içi eğitime tabi tutulması ve daha nitelikli eleman yetiştirilmesi önem kazanmaktadır (İTKİB, 1999: 27).

Bununla birlikte, Türkiye'de mesleki eğitimdeki yetersizlik, tekstil ve konfeksiyon sektörünü de olumsuz etkilemektedir. Nitekim, bu sektöre yönelik mesleki eğitimden geçmiş yeterli sayıda eleman bulma güçlüğü bulunmaktadır. Çıraklık eğitim merkezlerinin kurulması ise bu sorunların aşılmasında olumlu etkiler yapmıştır.

Ayrıca, sektöre yönelik olarak yetiştirilen elemanların nitelik açısından yetersizliği; sektörü yeterince tanınamaları ve bakış açısının günümüz koşullarının gerektirdiği özelliklerden uzak olması nedeniyle sorun yaratmaktadır. Bu nedenle işgücünü yetiştirilirken verilecek eğitimin niteliğinde global

koşullar paralelinde, hammadde temininden satış ve sonrası hizmetlere kadar her sürecin gereklerine uygunluk sağlamalıdır. Bir başka deyişle, sektörde çalışacak işgücünün teknik yeterlilik, moda ve dizayn konularında yeterli yorumlama yeteneği, izleyen üretim döneminin (modanın) gereklerine uygun materyal araştırmaları yapabilecek, değişen koşullara uyum esnekliği yüksek olması gerekmektedir.

Bunların yanında nitelikli eleman sayısının azlığı, işgücü sirkülasyonunu artırarak, kalite ve verimlilik üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Oysa, mevcut pazarlardaki yerin korunması ve yeni pazarlara girebilmek için kaliteli ve ucuz üretim yapılması gerekmekte, bu ise verim artışına dolayısıyla önemli ölçüde nitelikli elemana bağlı bulunmaktadır (İGEME, 1999b:95).

Diğer taraftan bir kuruluşta işgücü veriminin artırılmasında, herşeyden önce, o işyerinde ve kuruluşta üretim faaliyetlerinde rol alanlar arasında sağlam bilgi alış-verişi olması en alt kademe ile en üst kademe arasında akıcı ve devamlı bir iletişimin devamı zorunludur. Bu da ancak iyi bir eğitim sayesinde mümkün olabilir. Dolayısıyla firmaların verimliliği artırıcı eğitim faaliyetlerini bir gider olarak değil, aksine maliyet düşürücü bir öge olarak kabul etmeleri gerekmektedir (EGS&EİB, 1998: 201).

2.4.1.5. KIRSAL KESİME YÖNELİM

1990'lı yıllarda tekstil ve konfeksiyon sektörü emeğin daha ucuz olduğu kırsal kesimlere yönelme sürecine girmiştir. Bunun temel nedeni sektöre rekabet avantajı sağlayan temel nedenler olan ucuz emek ve ucuz hammadde alanındaki avantajların, uygulanan popülist politikalar sonucunda kaybedilmesidir (DPT, 2001a: 103). Bu nedenle yeni yönelimler kaçınılmaz olarak gündeme gelmekte, yatırımların kırsal kesime kayması sözkonusu olmaktadır.

Yaşanan bu gelişmenin en önemli gerekçesi, sosyal maliyetin azaltılmasıdır. Zira, kentte yaşam koşullarının kırsal alanlara oranla çok yüksek olması reel ücretlerin artırılması yönünde baskı yaratmaktadır. Bunun yanında kentsel yaşamda önemli bir gider kalemi olan konut kirasının, kırsal bölgelerde yatırım yapılması ve işgücünün bu bölgeden temin edilmesi durumunda, devreden çıkması söz konusudur. Diğer taraftan, halkın bazı temel gıda ihtiyaçlarını öz tüketim amaçlı üretimle karşılama olanağının doğması da kırsal alanlarda ücret düzeyinin daha düşük olmasına ortam hazırlamaktadır.

Bunların yanında kalkınmada öncelikli yöreler uygulamasına paralel olarak Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgesine verilen vergi ve sigorta muafiyeti gibi teşvikler, personel gideri ülke

giderinin yüzde 50'si oranında azaltabildiği için, emek yoğun olan konfeksiyon sektörü bu bölgelere kaymaktadır. Bu sürecin, artarak devam etmesi beklenmektedir (DPT, 2001a: 103).

2.4.1.6. ÜRETİM MALİYETLERİ YÖNÜNDE SORUNLAR

Tekstil ve konfeksiyon sektöründe üretim maliyeti içinde en önemli payı ham madde işçilik enerji ve atık su arıtma bedelleri tutulmaktadır. Yukarıda ham maddede ve pamuk maliyetleri konusunda gerekli açıklamalar yapıldığı için burada kalan diğer üç önemli maliyet unsuru ele alınacaktır.

2.4.1.6.1. İŞGÜCÜ MALİYETLERİ

Emek yoğun üretim tekniğine sahip olan konfeksiyon sektöründe işgücü temel girdi konumundadır. Diğer taraftan bu sektörün gelişmekte olan ülkelerde ön plana çıkması uluslararası karşılaştırılmalı üstünlüklerin ucuz emeğe dayandırılmasıyla ilgilidir (Shippen, 1999: 161). Ancak Türkiye'de zaman zaman uygulanan popülist ücret politikaları bu avantajın yitirilmesine neden olabilmektedir.

Tablo 2.14'da 1990-98 döneminde tekstil veya konfeksiyon sektöründe aylık ücretlerin gelişimi verilmiştir. Buradaki verilerden konfeksiyon alt sektöründe ücretlerin örgü ve boyama alt sektörüne oranla daha düşük olduğu görülmektedir. Tablodan ayrıca ücret artışlarında çok büyük dalgalanmaların yaşandığı ve genelde seçim yıllarında (1991 ve 1995) çok yüksek oranlı artışların gerçekleştiği anlaşılmaktadır.

TABLO 2.14 :TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜNDE ÜCRETLER

YILLAR	ÖRGÜ		BOYAHANE		KONFEKSİYON	
	Ücret	Değişim	Ücret	Değişim	Ücret	Değişim
1990	0.67	-	0.67	-	0.48	-
1991	1.58	135.8	1.58	135.8	1.40	191.6
1992	2.55	61.3	2.55	61.3	1.98	41.4
1993	4.45	74.5	4.45	74.5	3.95	99.4
1994	5.70	280.8	5.70	280.8	5.20	31.6
1995	12.95	127.19	12.95	127.19	11.75	125.96
1996	22.88	76.67	22.88	76.67	21.50	82.97
1997	48.50	111.97	48.50	111.97	48.50	125.58
1998	67.40	38.96	67.40	38.96	60.00	23.7

Kaynak: İTKİB, 1999: 56

Uluslararası piyasalarda rekabet açısından önem taşıyan konu, ülkeler arasındaki görelî ücret düzeyidir. Bu açıdan bir karşılaştırma yapabilmek amacı ile Tablo 2.15'de tekstil ve konfeksiyon sektöründe önemli üretici konumundaki ülkelerde ücretlerin gelişimi verilmiştir. Buradan ülkemizde

ücretlerin 1990-93 döneminde 2.5 kata varan oranla artış gösterdiği 1994 yılında yaşanan ekonomik kriz ile beraber önemli oranda gerilediği görülmektedir. 1996 yılı itibarıyla dolar bazında ücretler 1990 yılı düzeyinin üzerinde bulunmaktadır. Tabloda dikkati çeken önemli bir noktada hiçbir ülkede ücretlerin Türkiye'de olduğu kadar değişkenlik göstermemesidir. 1996 yılı verileri açısından bir karşılaştırma yapıldığında Türkiye'de ücret düzeyinin gelişmiş ülkelerin (ABD, Almanya, İtalya gibi) gerisinde, gelişmekte olan ve genelde rakibimiz konumunda bulunan ülkelerin üzerinde bulunduğu görülmektedir. Bu veriler ayrıca Çin, Hindistan, Endonezya ve Pakistan karşısında ücretlere dayalı bir rekabet şansımızın bulunmadığını Çek Cumhuriyeti ve Macaristanında önemli potansiyel rakiplerimizin olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum ülkemizin yeni rakabet unsurları yaratması ve bunun içinde yüksek katma değer ve markaya yöneliminin gereğini bir kez daha ortaya koymaktadır.

TABLO 2.15 : SEÇİLMİŞ ÜLKELERDE TEKTİL – KONFEKSİYON SEKTÖRÜ ÜCRETLERİNİN GELİŞİMİ (\$ / Saat)

ÜLKE	1990	1991	1993	1994	1996
Almanya	16.46	16.96	20.50	20.77	21.94
İtalya	16.13	17.31	16.20	15.65	16.65
A.B.D.	10.02	10.33	11.61	11.89	12.26
Yunanistan	5.85	5.75	7.13	7.68	8.92
Tayvan	4.56	5.00	5.76	5.98	6.38
G. Kore	3.22	3.60	3.66	4.00	5.65
Hong Kong	3.05	3.39	6.85	4.40	4.90
Macaristan	1.24	1.32	1.80	2.19	3.18
Çek Cum.	-	-	1.43	1.51	2.21
Türkiye	1.82	3.12	4.44	2.31	2.02
Fas	1.28	1.37	1.47	1.54	1.92
Tunus	2.82	2.82	2.97	-	1.89
Tayland	0.92	0.87	1.04	1.41	1.56
Çin	0.37	0.34	0.36	0.48	0.58
Hindistan	0.72	0.55	0.56	0.58	0.56
Endonezya	0.25	0.28	0.43	0.46	0.52
Pakistan	0.39	0.38	0.44	0.45	0.43

Kaynak: DPT, 1999: 38

Diğer taraftan ücretler konusunda üzerinde durulması gereken önemli bir noktada ücret üzerindeki kesintilerdir. Çünkü Türkiye'de işgücü maliyetleri üzerinde birincil düzeyde etkili olan faktör kamu adına ücretlerde yapılan kesintilerdir. Zira ücretlerde kamu adına yapılan kesintiler net ücretin iki katına yaklaşmış bulunmaktadır. Bu durum işletmelerde kaçak işçi çalıştırması ve taşeronlaştırılmanın teşvik edilmesi anlamına gelmektedir. Dolayısıyla devlet yüksek oranda kesinti yaparak ilave istihdamdan daha fazla gelir elde etmediği gibi mevcut istihdam düzeyinde elde etmesi gereken gelirlere de (kaçak nedeniyle) mahrum kalmaktadır.

Ayrıca bu durum bir taraftan kayıtlı işçi çalıştıranlar ile kayıt dışı işçi çalıştıranlar arasında haksız rekabete yol açtığı gibi kurumsallaşmanın önündeki ciddi engellerden birinide oluşturmaktadır.

Diğer taraftan Türkiye'de emek verimliliğinin AB ortalamasının çok altında ($\frac{1}{4}$) olduğu dikkate alındığında, işgücünün sanıldığı kadar ucuz olmadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle devletin gerek işsizliğin gerekse kaçak çalıştırmanın azaltılması için kesintileri düşürmesi uygun olacaktır (İTKİB, 1999: 40).

Ayrıca sektörde çok hızlı gelişen teknoloji kısa terminli sevkiyatlar ve tüketim tercihleri hızlı değişme üretim süreci ve bu süreçte bulunan işgücünün eğitimi ve bu değişmelere hızla uyumunu gündeme getirmektedir. Dolayısıyla sektörde ücretler düzeyi kadar, nitelikli, eğitilmiş ve değişken koşullara uyum sağlayabilen işgücü bulabilmek de önemli bir sorundur (EGS&EİB, 1998: 236).

2.4.1.6.2. ENERJİ MALİYETLERİ

Tekstil ve konfeksiyon sektöründe enerji maliyetleri konusunu değerlendirirken, sektörün hangi kategorisinin incelendiğine dikkat edilmelidir. Örneğin, enerji kullanımı sermaye yoğun teknikler içermesi nedeniyle, tekstil/terbiye aşamasında daha yüksek, konfeksiyon aşamasında daha da düşük olacaktır. Nitekim, toplam maliyetler içinde enerjinin payı konfeksiyonda yüzde ikiler düzeyinde iken, tekstil/terbiyede yüzde sekiz/on'a kadar çıkabilmektedir.

Tablo 2.16'de 1990/1997 döneminde elektrik fiyatlarının gelişimi verilmiştir. Buradan 1990/97 döneminde elektrik fiyatlarının her yıl ortalama yüzde 77 dolayında arttırıldığı ve 1994 ile 1996 yıllarında artışların yüzde 100'ün üzerinde gerçekleştiği görülmektedir.

TABLO 2.16. : ELEKTRİK FİYATLARININ GELİŞİMİ (TL/KWS)

YILLAR	SANAYİ				TİCARETHANE	
	Kalkınmada öncelikli bölge		Diğer		Fiyat	Değişim
	Fiyat	Değişim	Fiyat	Değişim		
1990	166	-	197	-	224	-
1991	252	51.8	296	50.2	340	51.7
1992	477	89.2	561	89.5	686	101.7
1993	777	62.8	914	62.9	1151	67.7
1994	1598	105.6	1969	115.4	2357	104.7
1995	2563	60.3	3035	54.1	3638	54.3
1996	5186	102.3	6045	99.1	7328	101.4
1997	8690	67.5	10085	66.8	12268	67.4
Ortalama	-	77.0	-	76.8	-	78.4

Kaynak: DTM, 2000: 29

Uluslararası piyasalarda rekabet koşulları açısından önem taşıyan enerji maliyetlerinin görelî durumunu ortaya koymak açısından seçilmiş bazı ülkelerde elektrik fiyatları tablo 2.17'de verilmiştir.

Buradan İsviçre, Portekiz ve İtalya'dan sonra en pahalı elektrik fiyatının Türkiye de bulunduğu görülmektedir. Tekstil ve konfeksiyon ürünlerinde rakibimiz konumundaki ülkelerde elektrik fiyatlarının ülkemize oranla yüzde 25-30 oranında ucuz olması dikkat çekicidir.

TABLO 2.17.: SEÇİLMİŞ ÜLKELERDE ELEKTRİK FİYATLARI (\$/KWS)

ÜLKE	1994	1995	1996	1997
A.B.D.	0.047	0.047	0.046	0.044
İngiltere	0.067	0.068	0.065	0.065
Almanya	0.089	0.100	0.086	-
Fransa	0.053	0.060	0.057	0.049
İtalya	0.091	0.093	0.101	0.094
İsviçre	0.106	0.125	0.120	0.102
İspanya	0.078	0.081	0.080	0.064
Portekiz	0.116	0.122	0.112	0.097
Polonya	0.35	0.040	0.040	0.036
Çek Cum.	0.056	0.061	0.059	0.052
Macaristan	0.046	0.045	0.048	0.054
Yunanistan	0.055	0.062	0.059	0.053
Kore	0.68	0.072	0.068	0.040
Meksika	0.047	0.031	0.038	0.048
Türkiye	0.077	0.076	0.085	0.077

Kaynak: DPT, 1999: 30

Enerjiyi rakip ülkelere oranla daha pahalı kullanmanın yanında Türkiye'nin sorunu gerek enerji dağıtımındaki düzensizliklerin, gerekse önümüzdeki dönemde beklenen enerji dar boğazının yaratacağı zararlarıdır. Bu nedenle gerek firma gerekse organize sanayi bölgeleri bazında arayışların getirdiği yatırımlar olası sorunları kısmen çözümlerken ülke kaynaklarının rasyonel kullanımını da engellemektedir. Böylece artan enerji maliyetleride, toplam maliyetler içindeki payı düşük olsa da, sektörü olumsuz etkilemektedir (DTM, 2000: 34).

2.4.1.6.3. ATIKSU ARITMA MALİYETLERİ

Çevre duyarlılığının artması ve buna bağlı olarak gündeme gelen ekolojik üretim yoğun kimyasal atık üreten tekstil ve konfeksiyon işletmelerinin, bu atıkların arıtılarak yeniden doğaya kazandırılması prosesi sırasında ortaya çıkan maliyetlerin karşılanmasına iştirak etme zorunluluğunu doğurmuştur. Bu ise doğal olarak üretim maliyetlerini artırıcı bir etki yaratmış, buna bağlı olarak sadece aynı ülkede bu maliyetleri ödeyenler ve ödemeyenlerle değil bu maliyeti ödeyen ve ödemeyen ülkeler arasında da haksız rekabet ortamı yaratmıştır.

Tablo 2.18'den görülebileceği gibi tekstil sanayicisi özellikle terbiye sanayicisi açısından önem taşıyan atık su farkları 1990-97 döneminde şehir şebekesinden yaralananlar için ortalama yüzde 99, kendi kuyusu olanlar için ise yüzde 72.1 oranında arttırılmıştır (İTKİB, 1999: 52).

TABLO 2.18.: SANAYİ SEKTÖRÜNDE ATIKSU MALİYETLERİ (İstanbul için m³/TL)

YILLAR	SU+ATIKSU BEDELİ (Şehir şebekesinden alan)		SU+ATIKSU BEDELİ (Kendi kuyusu olan)	
	Fiyat	Değişim	Fiyat	Değişim
1990	6000	-	3000	-
1991	27000	350	7500	150
1992	40000	48	10000	30
1993	68000	70	17500	75
1994	116000	70	30000	71
1995	150000	29	40000	33
1996	250000	67	70000	75
1997	400000	60	120000	71
Ortalama	-	99.1	-	72,1

Kaynak: İTKİB, 1999: 52

Günümüz koşullarında bu maliyetlerin ödenmesi şikayet unsuru olarak değil, doğaya bir borç olarak algılanmalı, herkesin bu maliyete katlanması gerekmektedir. Bu açıdan önemli sorun bunun bir haksız rekabet unsuru olmaktan çıkarılmasıdır.

3. BÜYÜK ÖLÇEKLİ TÜRK TEKSTİL FİRMALARININ REKABET STRATEJİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMAÇI, KAPSAMI ve YÖNTEMİ

3.1.1. ARAŞTIRMANIN AMAÇI

Araştırmanın amacı, Türk tekstil sektöründe yüksek sermaye yatırıma ve yüksek kapasiteye sahip uluslararası faaliyete açılmış büyük tekstil firmalarının küresel rekabet karşısında:

- i) Ürün hatlarının rekabet gücünü nasıl değerlendirdiklerini,
- ii) Yerel ve uluslararası rakiplerini nasıl izlediklerini,
- iii) Kendi iş alanlarında rekabet ortamını nasıl değerlendirdiklerini,
- iv) Geliştirdikleri rekabet stratejilerini
- v) Türk tekstil sektörünün geleceğini nasıl değerlendirdiklerini irdelemektir.

3.1.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI ve SINIRLARI

Araştırmanın evrenini oluşturan büyük tekstil firmalarının sayısı oldukça yüksek bulunduğu ve araştırmacı çok sayıda firmadan ayrıntılı veri toplamak için yeterli kaynak ve zamana sahip olmadığından, araştırmanın kapsamı IMKB'ye kote olmuş (halka açılmış) 30 büyük tekstil firması içinden, tekstil üretiminin farklı alanlarında faaliyet gösteren tekstil firmalarını temsil edebilecek 3 büyük tekstil firması ile sınırlı tutulmuştur. Araştırma kapsamına dahil edilen IMKB'ye kote 3 firmanın faaliyet alanları Tablo 3.2' de gösterilmiştir. Bu firmaların seçimi esnasında proses yöntemleri, pazar kesitleri, faaliyet alanları itibarıyla farklı firmalar seçilerek sektörün tüm kesimini yansıtacak firmalar olmasına gayret edilmiştir. Kapsama alınan A, B, C firmaları Capital Dergisinin araştırmasında 2001 yılı Türkiye'de ilk 500 firma sıralamasında 156 cı, 100 üncü, 153 üncü sıralarda yer almışlardır. A, B, C firmaları sırasıyla Türkiye'de tekstil sektöründeki 107 firmanın içinde 24 üncü, 13 üncü ve 23 üncü olmuşlardır.

TABLO 3.1. : ARAŞTIRMA KAPSAMINDAKİ FİRMALARIN SIRALAMASI

Firma Adı	Ciroya Göre Tüm Firmalar İçindeki Sıralama (Toplam 500, İmalat Firması)	Ciroya Göre Tekstil Firmaları İçindeki Sıralama (Toplam 107 Tekstil Firması)
A Firması	156	24
B Firması	100	13
C Firması	153	23

Kaynak: Capital, 2001: 10-31

TABLO 3.2. : ARAŞTIRMA KAPSAMINDAKİ FİRMALARIN FAALİYET ALANLARI

Sektör Alt Grupları/ Firma İsimleri		A Firması	B Firması	C Firması
Pamuk İplikçiliği	Open-End İplikçiliği	X		X
	Ring İplikçiliği	X		X
Yün İplikçiliği			x	
Sentetik İplikçiliği	Open-End İplikçiliği			x
	Ring İplikçiliği			x
Dokuma	Pamuklu Dokuma	X		x
	Yünlü Dokuma		x	
	Sentetik Dokuma			x
Örme	Yuvarlak Örme	X		
Terbiye	Pamuklu Terbiye	X		X
	Yünlü Terbiye		x	
	Sentetik Terbiye			X
Dokuma Konfeksiyonu	Pamuklu Dokuma Konfeksiyonu	X		
	Yünlü Dokuma Konfeksiyonu		x	
	Sentetik Dokuma Konfeksiyonu			X
Örme Konfeksiyonu	Örme Konfeksiyonu	X		

Tablo'dan da görüleceği üzere, A Firması pamuk iplikçiliğinde open-end ve ring iplikçiliğine; dokumada pamuklu dokuma; yuvarlak örme ve pamuklu terbiye işletmelerine sahiptir. Ayrıca konfeksiyon sanayiinde dokuma ve örme konfeksiyon sistemi mevcut. B firması ise yün tekstil sektörünün en büyüklerinden biri olarak yün iplikçiliği, yünlü dokuma, yün terbiyesi ve yün

konfeksiyonuna sahip bir işletmedir. C firması ise aynı anda pamuklu iplikçilik, sentetik iplikçilik, dokuma ve konfeksiyona sahip bir firmadır.

Tablo'dan da görüleceği üzere bu üç büyük entegre tekstil firması Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün tüm alt faaliyet alanlarını yansıtacak şekilde seçilmiştir.

3.1.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak yapılandırılmış derinlemesine mülakat, belge incelemesi ve gözlem teknikleri kullanılmıştır. Araştırmanın amacına uygun verilerin elde edilmesi için araştırmacının araştırma kapsamına alınan firmaların üst düzey yöneticileri ile yüz yüze derinlemesine görüşme ile çok daha ayrıntılı bilgiler elde edebileceği, bu bilgileri firma ile ilgili belgeleri inceleyerek doğrulama imkanı bulabileceği, ayrıca firmada yapılan gözlemler ile görüşmede elde edilen bilgileri daha somut düzeyde ele alanabileceği düşünülmüştür.

3.1.4. ARAŞTIRMANIN YÜRÜTÜLMESİ

Türk tekstil sektöründe yüksek sermaye yatırıma ve yüksek kapasiteye sahip uluslararası faaliyete açılmış büyük tekstil firmalarının rekabet stratejilerini incelemek amacıyla IMKB'e kote olmuş Türk tekstil firmalarının içinden sektörü tümüyle yansıması amacıyla sektörde birbirini tamamlayıcı farklı faaliyet alanına yönelmiş firmalar seçilmiştir ve seçilen firmaların üst düzey yöneticilerine, yapılandırılmış derinlemesine mülakat amacını, kısa açıklamasını ve talebini dile getiren ön bilgilendirme mektubu gönderilmiştir. Ön bilgilendirme sonucu görüşmeyi kabul eden üç firmanın üst düzey yöneticilerine uygun zaman dilimine göre randevu yeri ve zamanı belirlenmiştir. Araştırmacı daha önceden tesbit edilmiş zaman ve yere göre randevuya bizzat gitmiştir. Yapılandırılmış mülakat, firmaların üretim fabrikalarındaki ofislerinde ve toplantı salonlarında üst düzey yöneticiler ile yüz yüze gerçekleşmiştir. Bu ziyaret süresince gözlem tekniklerinin kullanılma olanağı da bulunmuştur. Yapılandırılmış derinlemesine mülakat esnasında daha önceden hazırlanmış "Görüşme Soru Formu" takip edilmiştir. Görüşme esnasında görüşme yapılan kişinin onayı ile ses kayıt cihazı kullanılmış, görüşme kayda alınmıştır. Görüşme sonunda firmaların faaliyet raporları ile elde edilen belgeleri doğrulama imkanı bulunmuştur. Görüşmeden sonra, kayda alınan kasetler çözülmüş gözlem ve dökümanlardan elde edilen verilerle birlikte rekabet stratejilerine ilişkin analizler yapılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI ve YORUMU

3.2.1. A Firmasına İlişkin Araştırma Bulguları ve Yorumu

3.2.1.1.A Firmasının Tarihçesi ve Önemli Dönüm Noktaları

Tekstil sektörü içerisinde önemli bir yeri olan A Firması, üretime 1984 yılında pamuk ipliği üretimiyle Kahramanmaraş'ta başlamıştır. A firmasının 1992'de yine Kahramanmaraş'ta kurulan yuvarlak örme ünitesi, firmanın entegre tesis olma yolundaki ilk adımı olma özelliğine sahip olmuştur. A firmasının 1999'da kurulan dokuma ve boyama ünitesi Kahramanmaraş'ta faaliyet göstermiştir. Dokuma ünitesinin hemen yanında yer alan terbiye işletmesinde ise hem dokuma hem örme kumaşlar için 16 ton/ gün ağartma, 5 ton/ gün boyama, 8 ton/ gün baskı ve 8 ton/ gün şardonlama üniteleri yapılandırılmıştır.

A Firması 1995 yılında pazarlama ve dağıtım faaliyetlerini ulusal ve uluslar arası pazarda desteklemek için 1995'de ayrı bir birim kurmuştur. 1999 yılında İstanbul'da kurulan A firmasının modern örme konfeksiyon ünitesi ile firma ürünlerinin katma ekonomik değerini yükseltmiştir.

Firmanın geçmişi ve dönüm noktaları alttaki şekilde özetlenilir:

- Tekstil sektörü içerisinde önemli bir yeri olan A Firması üretimine ilk 1984 yılında pamuk ipliği üretimiyle Kahramanmaraş'ta başlamıştır.
- 90'li yıllarda yüksek kapasitelere ulaşmıştır. A firmasının 1992'de yine Kahramanmaraş'ta kurulan yuvarlak örme ünitesi firmanın entegre tesis olma yolundaki ilk adımı olma özelliğine sahip olmuştur.
- 1998 yılında firma halka açılmıştır.
- Bunu takiben A firmasının 1999'da kurulan dokuma ve boyama ünitesi Kahramanmaraş'ta faaliyete geçmiştir.
- 1999'da Kahramanmaraş Sümerbank tesisi satın alınarak firma genişletilmiştir.
- Dokuma terbiye ünitesi aynı zamanda örme terbiyesini gerçekleştirebilecek hale gelmiştir.

3.2.1.2. A Firması ile Gerçekleştirilen Derinlemesine Yapılandırılmış Mülakat Yorumları

3.2.1.2.1. A Firmasının Ürün Hatlarının Rekabet Gücü Değerlendirmesi

Firma:

- 97.536 iğne
- 10,328 rotora
- 118 adet yuvarlak örme makinasına
- 190 cm enindeki 96 adet hava jetli tezgaha, (60 adedi eksantrik 36 adedi armürlü) sahiptir.

Firma 10.328 rotorla günlük 50 ton Open-End kapasiteye sahip olmuştur. İplik makinaları Alman ürünü olan Rieter markadır. A firması Türkiye'deki en büyük ikinci open-end sınıfı ile tanınmıştır. İplik üretiminin % 5'ini Türkiye iç pazarına sunan A Firması kalan ürünlerini Belçika, İngiltere, Fransa, Almanya, Yunanistan, İtalya, Meksika, İspanya ve Amerika'ya ihraç etmiştir.

Firmanın günlük üretim kapasitesi ise şu şekildedir:

- 25 ton karde, 25 ton penye
- 50 ton Open-End
- 10 ton büküm
- 31.000 m. dokuma kumaş
- 16 ton/ gün ağartma, 5 ton/ gün boyama, 8 ton/ gün baskı ve 8 ton/ gün şardonlama
- 7000 adet dikim

İplik ürün yelpazesi; % 100 pamuklu ve polyester, akrilik, viskon karışımli olarak tanımlanmıştır. A firmasının 1999'da kurulan dokuma ve boyama ünitesi Kahramanmaraş'ta faaliyet göstermiştir. Dokuma kumaş üretimi % 100 pamuklu, pamuk/ polyester, polyester/ viskon ve lycra gibi farklı varyasyonlarda çeşitlendirilmiş. Jersey, interlock, piquet ve ribana gibi değişik özellikteki desenleri örme kapasitesine sahip ünitenin ürünleri büyük bir dikkatle üretildikten sonra kalite kontrol ekibi tarafından sıkı bir muayeneden geçirilecek şekilde tasarlanmıştır. Örme kumaş ihracatını İtalya, İspanya, İsrail ve Amerika gibi ülkelere gerçekleştirmiştir.

1999 yılında İstanbul'da kurulan A firmasının modern örme konfeksiyon ünitesi ile firma ürünlerinin katma ekonomik değerini yükseltmiştir. A firmasının konfeksiyon ürün

yelpazesi içinde sweat-shirtler, pijamalar, tihgtlar kısaca spor giyim bulunmaktadır. A Firmasının konfeksiyon ünitesi kumaş birimleriyle olan ilişkileri sayesinde pazarlamada yoğun bir üstünlük sağlamıştır. Bu ünitesinde A Firması sadece dünyada ünlü markalar için ince kumaş konfeksiyonu yapmıştır.

3.2.1.2.2. A Firmasının Kendi İş Alanlarında Rekabet Ortamını Değerlendirmesi

A firmasının kolleksiyon ve marka üzerine çalışma gerçekleştirilmemiştir. Boyama departmanı çok yeni olduğu için kendi bünyelerinde tedarik edemedikleri boya baskı işlemlerini İstanbul'da fason olarak gerçekleştirmişlerdir. Konfeksiyon ise en genç ünitesi olarak büyük siparişler alarak üretim gerçekleştirmiştir. Firmada Uluslararası Kalite Güvence Sistemi çalışmalarına başlanmıştır. Firma ISO 9001 Kalite Güvence Belgesi için başvurmak üzere hazırlık yapmıştır. Eko text belgesi ve ISO 14000 Çevre Kalite Güvence uygulamalarına firmada henüz başlanmamıştır.

A Firmasının yurt içi/ yurt dışı satış oranına bakıldığında, aslında üretiminin direkt veya endirekt olarak ihraç edildiği görülür. A firması Türkiye'deki en büyük ikinci open-end üreticisi sıfatını almıştır. İplik üretiminin % 5'ini Türkiye iç pazarına sunan A Firması, kalan ürünlerini Belçika, İngiltere, Fransa, Almanya, Yunanistan, İtalya, Meksika, İspanya ve Amerika'ya ihraç etmiştir. Dokumada bu oran % 40, konfeksiyonda ise % 100'ü bulmuştur. Yurt dışı faaliyetlerini incelenecek olursa, yurt dışında temsilcilik kurulmamış olduğu, yurt dışı satışlarını ya mümessil aracılığı ile veya direkt müşteriye gerçekleştirdiği görülür. İç piyasadaki müşterilerin hemen hepsi ihracatçı firmalardır. A firmasından yarı mamül alıp işleyip konfeksiyon haline getiren firmalar olduğu görülür. Genel olarak A Firması ülkeler bazında en ağırlıklı ihracatını İngiltere, ABD, İtalya, İsrail ve İspanya'ya gerçekleştirmiştir. İplik ürünleri Belçika, İngiltere, Fransa, Almanya, Yunanistan, İtalya, Meksika, İspanya ve Amerika'ya ihraç edilmiştir. A Firmasının örme kumaş ürünleri ise İtalya, İspanya, İsrail ve Amerika gibi ülkelere de ihraç edilmiştir.

3.2.1.2.3. A Firmasının Geliştirdiği Rekabet Stratejileri

3.2.1.2.3.1. A Firmasının Maliyet Liderliği Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri

A Firmasının maliyet konusunda iddialı olduğu ürünü ise konfeksiyon ürünleri olmuştur. Bundaki maliyet liderliğini ise A Firması komple entegre bir tesis olmanın verdiği avantajları değerlendirerek sağlamıştır. Pamuktan konfeksiyon aşamasına kadar proseslerde iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Büyük firma olmanın esneklik açısından dezavantaj olmasına rağmen avantajlı yönleri çok güzel değerlendirilmiş, özellikle bu avantajları rasyonel

değerlendirme sonucunda son 2001 Subat krizinin yansımalarını hissetseler de krizden etkilenilmedi denilebmiştir. Azalan verim yasaının faydaları görülmüştür. Pazar paylarında hiçbir değişme gözlenmediği gibi satışlarda da herhangi bir azalma söz konusu olmamıştır. A Firması bunu sektörde pazarlama açısından çok büyük ve güçlü bir firma özelliklerine dayandırmıştır. Herhangi bir marka ve kolleksiyon çalışmasına gitmiş olmasalar da sektörde “A Firması Ürünü” denilince oldukça iyi rağbet gördüklerini, ayrıca yüksek ürün kapasiteleriyle ürünlerini tek bir firmadan tedarik ederek ürün homojinesini sağlamak isteyen müşteriler arasında tercih sebebi olmuşlardır. Müşterilerinin köklü olması, uzun yıllardır birlikte çalışmış olmaları ve A Firmasının kaliteli hizmet sunumunun devamlılığı sayesinde müşteri portföyü oturmuştur.

3.2.1.2.3.2. A Firmasının Hızlı Tepki Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri

A Firması “mass production” (kitle üretim) şeklindeki üretim bandıyla standart ürün üretmesiyle ürün yelpazesi standart ürünlerin çeşitlendirilmesiyle oluşmuştur. Bu ürün grubu, standart ürün türevlerinden oluştuğu için, rakiplerinin temin edemeyeceği özellikte ve kalitede ürünleri yok. A Firmasının kendi ürün grubu içinde rekabet gücü en yüksek ürünü konfeksiyon mamülleri olmuştur. Konfeksiyon mamülleri rekabet avantajını fiyatına borçlu. Tam entegre tesis olmaları nedeniyle pamuk konfeksiyon mamülü haline gelinceye değin toplamda maliyetlerin optimizasyonu daha planlı bir şekilde sağlanabilmiştir. Ayrıca gerek iplikte gerek dokuma, örme ve konfeksiyonda çok güçlü bir pazarlama ve servis ağı kurulmuştur. Hammadde, işçilik, enerji ve nakliye maliyetleri sektördeki diğer firmalar gibi benzer seyir göstermiştir. Ürettikleri ürün de diğer firmalardan tedarik edilebilir özellikte ürünler şeklinde organize etmişlerdir. Genel anlamda klasik, standart ürün üretmişlerdir. Firmada ürün farklılaştırma çalışmaları yapılmamıştır. Ama A Firması rekabette herseyin maliyet olmadığını satış, pazarlama hizmetinin de çok önemli olduğunu servisle müşteri memnuniyetinin sağlanması gerektiği inancında olmuştur. Satış sonrası müşteri isteklerini anında karşılanması ve müşteriye anında hızlı bir şekilde cevap vermek amacıyla sistem kurulmuştur. Pazarlama ve müşteri servisi konusunda oldukça kendine güvenen A Firması dağıtım kanallarını da geliştirmiştir. Teknolojik anlamda yapılan farklılaştırma için iplik ünitelerine jüt kontrol, yabancı elyaf kontrol makinaları almışlardır. Bu dönemde artık yeni makina yatırımından ziyade makina parkının yenilenmesi, revizyonu planlanmıştır.

3.2.1.2.3.3. A Firmasının Yenilikleri Takip Etmesi, Yerel ve Uluslararası Rakiplerini İzleme Yöntemleri

Sektördeki yenilikler iki ana başlık olarak takip edilmiştir: Ürün yenilikleri ve teknolojik yenilikler. Ürün yenilikleri ulusal ve uluslararası fuarların takip edilmesiyle sağlanmıştır. Bu fuarlara genelde pazarlama bölümünde çalışanlar katılarak sektörde gözlemledikleri yeniliklerin yapılabilirliğini araştırmışlardır. Firmanın AR-GE bölümü yapılandırılmamıştır. Ürün yenilikleri ulusal ve uluslararası fuarların takip edilmesi ile, özellikle de ITMA'nın takip edilmesi ile sağlanmıştır. ITMA'nın 4 yılda bir yapılması nedeniyle A Firması teknolojinin gerisinde kalmamak için üreticilerle de irtibatını kesmemiştir. Üreticilerle gerek bire bir, gerekse yayınlarını takip ederek iletişim halinde olmuştur. Teknolojik yenilikler genellikle Kahramanmaraş üretim fabrikalarındaki teknik mühendisler tarafından takip edilmiştir.

3.2.1.2.3.4. A Firmasının Faaliyet Alanlarına Göre Sektördeki Rakipleri

A Firmasının dokuma tezgahları son teknolojiye sahip oldukça yeni tezgahlar olduğu için yüksek randıman ve üretim kapasitesiyle dokuma kumaş üretiminde rakiplerine karşı daha avantajlı konumda olduklarını düşünüyorlar. Sektörde dokuma alanında yeni olmalarının know-how ve altyapı açısından bir problem yaratmadığını danışmanlık hizmeti almadan kısa sürede makinaların yüksek randıman ve iyi kalitede üretiminin sağlanabildiğini ileri sürüyorlar.

A Firmasının genelde Türkiye'deki rakipleri kendisinden daha küçük firmalardır. Open-End üretiminde rakipleri genelde Kahramanmaraş'taki üreticilerdir. Gerek ring iplikçiliğinde gerekse open-end iplikçiliğinde yurt içindeki rakipleri ihracat yapan firmalar olmadığı için, bu firmalar tam anlamıyla A Firmasının satış trendini etkileyecek firmalar konumunda olmamışlardır. Rekabet açısından kendilerini iplik, dokuma ve örme olarak yurt dışından ziyade yurt içinde daha rahat hissetmişlerdir. Konfeksiyon ürünleri ile ilgili Türkiye'de bir çok rakipleri mevcut olagelmıştır. Yurt dışındaki rakipleri ise open-end iplikçiliğinde Almanya; ring iplikçiliğinde Hindistan, Pakistan; dokumada Hindistan, Pakistan ve Çin olmuştur. İplikçilikte Almanya'nın tehdidini İngiltere, İtalya ve İspanya'da hissetmişlerdir. Yine aynı pazarda kumaş için tehlike arz eden rakipleri ise Hindistan, Pakistan ve Çin olmuştur. Konfeksiyon ürünlerinde Amerika ve Almanya pazarını Portekiz ve Uzakdoğu ülkeleri tehdit etmiştir.

3.2.1.2.3.5. A Firmasının Güçlü Yanları ve Sektördeki Fırsatlar

A Firması rekabet stratejisini firmanın güçlü pazarlama yeteneğine dayandırmıştır. Özellikle “kitle üretim” yapan bir firma olarak ürettiği yüksek metrajlı ürünlerini uzun dönemde büyük miktarda kumaş alan müşterilerine sunmuşlardır. Müşterileriyle yaptıkları satış kontratlarında bu faktörler avantaj olmuştur. A Firması yöneticisinin gözlemlerine göre, ülkemizde son dönemlerde sıkça rastlanan, hitap ettikleri müşteri sabah kalktığı vakit ürününü üreten firmanın işçilerinin başka bir firmada işe başladıklarını görmek istemez diye düşünülmüş ve müşteri için ürün, kalite ve servis devamlılığı esas alınmıştır. A Firması yöneticisi sektöre yeni gireceklerin fiyat kırmalarından ötürü maliyet açısından sakıncalı oldukları görüşündedir. Ayrıca yeni girecekler eğer 2. el makina kullanmıyorsa, yeni ve yüksek teknoloji sayesinde yüksek kapasiteli, düşük maliyetli ürün üretebilirler. A Firması yöneticisi yeni gireceklerden ziyade mevcut firmaların teknolojilerini geliştirmelerini sektör açısından daha rasyonel bulmaktadır. A Firması yöneticisi yeni gireceklerin belli bir alt yapısının, know-how olmamasından ötürü mevcut firmalar teknolojilerini geliştirirlerse sektöre sinerji yaratabilirler düşüncesindedir. A Firması yöneticisi fırsat olarak sadece katma ekonomik değeri yüksek ürünler üretmeye yönelmesi gerektiğini vurgulamıştır. Örneğin yurt dışında satışların sigortalanmasının müşteri memnuniyeti için katma ekonomik değer oluşturduğuna dikkat çekmiştir. A Firması yöneticisi pazarlama stratejilerinin rekabet gücünü olumlu yönde etkilediğini vurgulamış, firma imajı için herhangi bir çalışmada bulunulmadığını açıklamıştır. Bunun dışında firma geleceğe yönelik strateji olarak katma ekonomik değeri yüksek ürünlere yönelmeyi planlamıştır. Ayrıca pazarlama stratejilerine önem verip dağıtım kanallarının artırılması yoluna gitmeyi düşünmüşlerdir. Stratejilere temel oluşturan çevre, rekabet ortamı, sektör bilgileri pazarlama ünitesi tarafından takip edilmiştir. Pazarlama biriminin takip ettiği yenilikler sonucu toplanan veriler yönetim kurulunda yapılan yönetimi gözden geçirme toplantılarında değerlendirilmiştir.

3.2.1.2.3.6. A Firmasının Zayıf Yanları ve Sektördeki Tehditler

A Firmasının rekabet gücünü olumsuz etkileyen zayıf yönü firma sabit giderlerinin yüksek olması olmuştur. Yöneticinin görüşüne göre, firma bunu uzun dönemde avantaj haline dönüştürebilmiştir. Firmanın rekabet gücünü olumsuz etkileyecek nitelikte belli başlı bir sorunla karşılaşılmamıştır. Sektörde A Firması yöneticisi tehdit unsuru olarak 2005 yılından sonra ticaretin serbestleşmesini görmektedir. Gelecek döneme ait önlemler için çalışmalara başlanılmış ama gelecek dönem belirsizlik taşıdığından ötürü firma gelecek dönemi tehdit unsuru olarak görmüştür. Bu tehdit unsurunun olası dezavatajını engellemek için de katma ekonomik değeri yüksek ürünlerin üretimine yönelmiştir. İhracat satış oranlarının yükseltilmesi için çalışmalara başlanmıştır. Üretim yapısını katma ekonomik değeri yüksek ürünlere kaydırma düşüncesi ile olası krizi daha rahat atlatmak için iplikten ziyade konfeksiyon yatırımlarına yönelmeye başlamışlardır. Firma yöneticisinin düşüncesine göre artık iplik üretimi ile para kazanmak, mevcudiyetini sürdürmek çok zor bir hal almıştır. A Firması yöneticisinin düşüncesine göre Türkiye gelişmekte olan ülke pozisyonundan çıkınca tekstil sektörü de cazibesini kaybetmiştir. Türkiye’de özellikle standart üretimlerden ziyade katma ekonomik değeri yüksek üretime kayılmalı şeklinde düşünmüştür. İç pazar için standart ürün ithalat ile karşılanmalı. Firmaya fırsat oluşturabilecek unsur katma ekonomik ürün üretimine kayabilmek olmuştur. İhracatçılar için devalüasyonun bir fırsat olmadığını toplumun alım gücünü azaltarak iyice darboğaza sürüklenildiği düşünülmektedir. A Firması yöneticisi geçmiş dönemde devalüasyon politikalarının ihracatı desteklediğini belirtmektedir. Firmaların karlarının azaldığının karın azalmasıyla birlikte yatırımların ve girişimciliğin de iyice azalmıştır. A Firması sektörde herhangi bir rakibi ile stratejik işbirliği yapmamıştır.

3.2.1.2.3.7. A Firmasının Tedarikçileri ile İlişkileri

A Firması yöneticisinin ifadesine göre tedarikçileri ile olan ilişkisi rekabet güçlerini oldukça güçlü yönde etkilemiştir. En önemli hammaddeleri olan pamuğu geçen seneye kadar Ege Standart 1 pamuğundan tedarik eden firma geçen sene yaşanan TARİŞ fiyatlarının çok yüksek artışından sonra pamuğu yurt dışından tedarik etmek zorunda kalmıştır. Bu sebepten ötürü 4 ay boyunca sipariş alınamamıştır. Sektör pamuğu yurt dışından ithal etmek zorunda kalınca Amerika, İspanya, Peru, Yunanistan ve Afrika’dan ithal edilmeye başlanılmıştır. Sektörde Ege Standart 1 pamuğu ile yapılan üretimin albenisi olduğunu ifade eden A Firması yöneticisi sektörün geçen sene yaşanan bu yüksek artıştan ötürü ithal pamuk kullanımına alıştığını gözlemlemiştir. Pamukta satıcıların çok güçlü olduğu düşüncesi sürmektedir.

3.2.1.2.4. A Firması Yöneticisinin Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörünü Değerlendirmesi

A Firması yöneticisine göre 1997 antidamping kalktıktan sonra Türkiye tekstil sektörü olarak Avrupa'da çok güçlü hale gelmiştir. Türk tekstil sektörü çok yüksek rakamlarda ciro ve karlara ulaşmıştır. 1998 Uzakdoğu krizi ile birlikte fiatlar geri çekilmeye başlayınca ihracat yapan firmalar da aynı taktiği uygulamaya başlamışlardır. Tüm bunların rasyonel şekilde yapılamaması ve bu esnada yapılan birçok bilinçsiz yatırımla birlikte Türk Tekstil Sektörü güç kaybetmeye başlamıştır. Bir anda sektörde bir çok rakip belirmiştir. Bu bir çok rakip fiyat kırarak başabaş noktasının neredeyse altında fiat vermeye başlayınca sektörde belirsizlik yaşanmıştır. İhracatçı firmalar 2001 Şubat devalüasyonundan sonra biraz avantajlı konuma gelmeye başlamışlardır. Ama devalüasyonun genel anlamda toplumun alım gücünü düşürmesi ile birlikte bu avantaj gibi görünen faktörler de birbirini yok etmiştir. Türk tekstil sektörü genel itibarıyla en yüksek enerji maliyeti olarak elektrik maliyetine kaynak ayırmıştır. Bu da sektörün belini kıran unsurlardan biri olarak gözlenmiştir. A Firmasının görüşüne göre dokuma ve konfeksiyonda özel mallara geçilmediği takdirde Türkiye Hindistan ve Pakistan seviyesindeki üretici pozisyonunda kalır.

A Firması Türk tekstil sektörünün rekabet gücü ve geleceğini büyük firmalar açısından değerlendirirken tekstilin gelişmekte olan ülkelerin kavramı olduğunu konfeksiyonu geliştirmek üzere bir rota çizilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Bu arada rekabet avantajının ancak katma ekonomik değeri yüksek ürünler ve teknoloji üretmeyle mümkün olacağı belirtilmiştir. Ayrıca tasarım ve marka çalışmasının katma ekonomik değer açısından önemli kriterler olduğunu vurgulayarak özellikle büyük firmaların mevcudiyetlerini sürdürebilmeleri için markalaşma yönünde çalışmalara gitmeleri gerektiğini belirtilmiştir. A Firması Türk tekstil sektörünün rekabet gücü ve geleceğini küçük ve orta büyüklükteki firmalar açısından iyi değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. A Firması KOBİ'lerin yeniliklere ve teknolojik gelişimlere ayak uydurabilecek yapıda olmaları gerekliliğini vurgulayıp olabildiğince esnek olmaları yönünde yatırımlara gitmelerini belirtmiştir.

3.2.2. B Firmasına İlişkin Araştırma Bulguları ve Yorumu

3.2.2.1. B Firmasının Tarihçesi ve Önemli Dönüm Noktaları

Firma üretimine 1952'de Eyüp'te başlamış. Firma ilk ihracatını 1956'da gerçekleştirmiştir. Firma holding kuruluşudur. Holding bünyesinde B Firması, perakende mağazalar, ayakkabı mağazası ve fabrikası, tüketici finans ve kart servisleri gibi kuruluşlar dahil olmuştur. B Firması tekstil bölümü, marka bölümü ve konfeksiyon bölümü olmak üzere üç bölümden oluşmuştur. 80.000 m² kapalı alanda faaliyet gösteren firmanın yıllık satışı 83 milyon USD olmuştur. 8.5 milyon m/ yıl yünlü kumaş kapasitesi olan firmanın iplik kapasitesi yıllık 2.100 tonu bulmuştur. B Firması toplam 1.500 kişi istihdam etmektedir. Varlıklarının toplamı 63 milyon USD olan firma, Nisan 1998'de 3 milyon USD'lık kojenerasyon yatırımından sonra kendi elektriğini kendisi üretebilecek hale gelmiştir. Firmada iplik bölümünde 218, dokuma bölümünde 222, boyama ünitesinde 51, terbiyede 81, bakımda 27 ve konfeksiyon bölümünde 652 çalışan istihdam edilmiştir.

1952 yılında Eyüp'te kurulan B Firması ilk olarak yıllık 200 mt kumaş üretimi ile başlamıştır. 2000 yılında ise yaklaşık 300 müşteriye toplam 9.500.000 mt kumaş sevkiyatı gerçekleştirmiştir. Firmanın önemli dönüm noktaları şu şekilde özetlenebilir:

- 1952 yılında Eyüp'te üretime başlamıştır
- 1956 yılında ilk ihracatını gerçekleştirmiştir
- 1974-1976 yılları arasında Yeni Bosna'daki mevcut fabrikasına taşınmıştır
- 1991 yılında halka açılmıştır
- 1992 yılında ISO 9001 kalite güvence belgesini almıştır
- 1996 yılında 400 Avusturyalı super fine yün üreticisini temsil eden, uzun incelemeler sonucu 23 üyeden oluşan (Carlo Barbera, Cerrutti, Loro Piana, Ermenigildo Zegna, Tallia di Delfino, vb.) "Australian Super Fine Wool Growers Association" kuruluşuna kabul edilmiştir.

3.2.2.2. B Firması ile Gerçekleştirilen Derinlemesine Yapılandırılmış Mülakat Yorumları

3.2.2.2.1. B Firmasının Ürün Hatlarının Rekabet Gücünü Değerlendirmesi

Üçüncü dönüm yılları esnasında iplik, dokuma ve terbiye kapasite artışları 1993 yılına kadar birbirlerini besleyebilecek aynı paralel hacimde artış seyir göstermesine karşın 1993 yılında iplik ünitesi kapasitenin 4.000.000 mt/ yıllık kısmını karşılayabilecek düzeyde bırakılmıştır. Kapasitenin geri kalan ihtiyacı ise diğer firmalardan tedarik edilmiştir. Özellikle melanj ihtiyacı başka firmalardan tedarik edilmiştir. Bu tip özel proseslerin başa baş noktalarını uzun dönemde çıkartmaları ve iplik üretimi katma ekonomik değeri düşük bir üretim şekli olduğu için iplik yatırımı yapılmamıştır.

Tablo 3.3. B Firması Üretim Kapasitesi

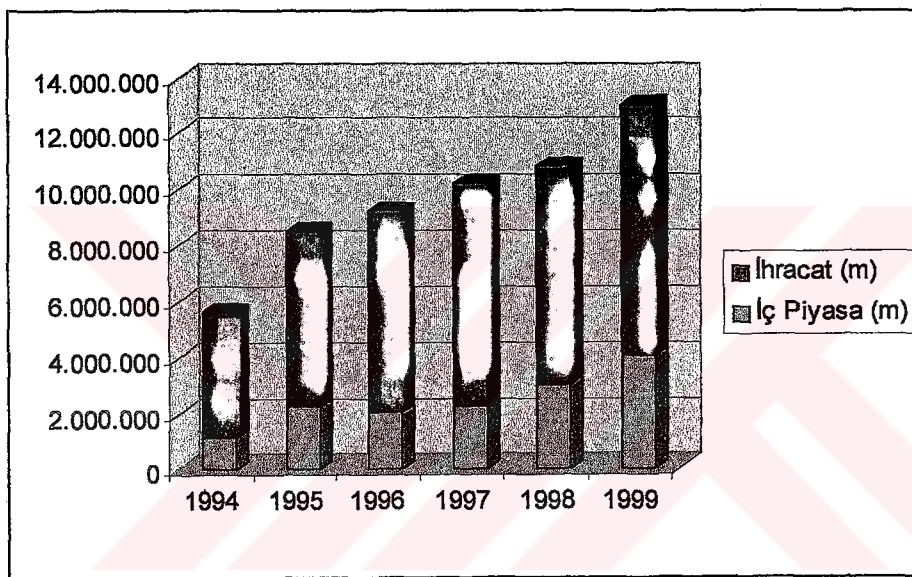
Üretim Birimi	Günlük Kapasite
İplik	7.000 kg/gün (5.000 kg/gün lycra)
Dokuma	32.000 m/gün
Boya	18.000 m/ gün
Tops&İplik	9.000 kg/gün
Vigüre	3.000 kg/gün
Top Boya	6.000 kg/gün-18.000 m/gün
Apre	40.000 m/gün

3.2.2.2.2. B Firmasının Kendi İş Alanlarında Rekabet Ortamını Değerlendirmesi

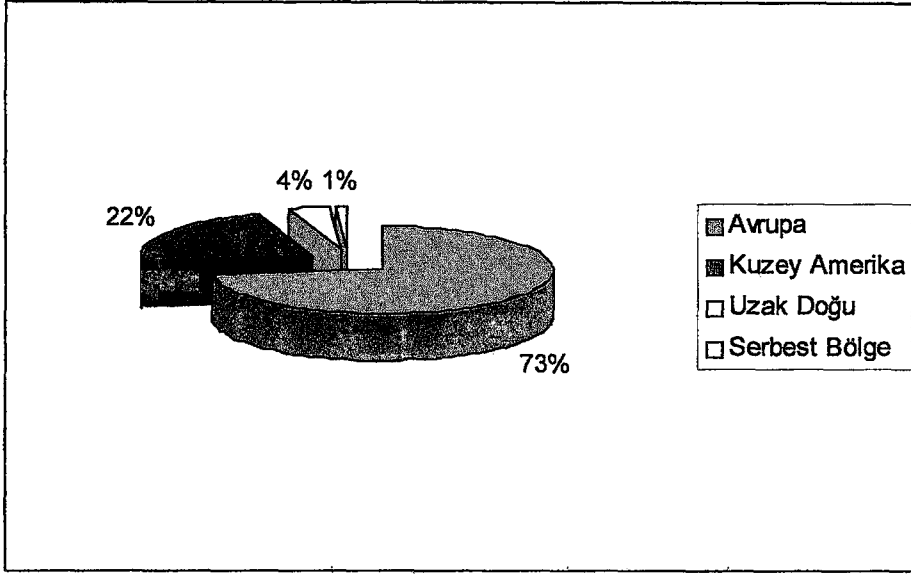
B Firması yöneticisi tekstil sektörüne genel olarak baktığında tekstil üretiminde gerek Türkiye’de gerekse Çin, Uzakdoğu, Portekiz, Hindistan, Pakistan vb. ülkelere bakıldığında hepsinin hammadde, malzeme, boya, kimyasal ve makinayı yurtdışından ithal edip dolar bazında tedarik ettiğini, rekabet unsuru olarak kulvarda bu anlamda eşit olduklarını belirtmiştir. Tekstilde üreticinin yaptığı özgün tek faktörün ise kaliteli işçilik olduğunu belirtmiştir. B Firması yöneticisi yıllık 9.500.000 mt kumaş ürettiklerini bunun % 55’ini dış pazara, % 45’ini ise iç pazara sunduklarını belirterek iç pazarda toplam yünlü sektörün % 30’na sahip olduklarını hatta bunun son yıllarda konfeksiyon üretimi ile birlikte artış göstererek % 50’leri bulduğunu gözlemlemiştir. 2 yıl kadar önce başladıkları konfeksiyon üretiminde hala yapılanmaya devam ettiklerini bu alanda da katma ekonomik değeri yüksek ürünlere geçmek üzere tasarıma ağırlık verdikleri belirtilmiştir. Her anlamda tekstilde olduğu gibi konularına hakim olmak için 10 yıla ihtiyaçları olduğunu söyleyen B Firması yöneticisi, tekstilde endüstriyel

birikimin 1952'den beri oldukça güzel bir ivmeyle arttığını, hedeflerinin konfeksiyonda da bu birikimi yakalamak olduğunu vurgulamıştır. Konfeksiyon ünitesinde şu anda yaklaşık 1000 kişinin çalıştığını, günde yaklaşık 5000 adet takım elbise üretme kapasitesine sahip oldukları belirtilmiştir. Dünyanın birçok ülkesine yılda yaklaşık 4,5-5 milyon m. kumaş ihraç ettiklerini vurgulayan B Firması, İtalya'nın tekstilde bir numara olduğunu, onların olduğu her yerde B Firmasının da bulunduğunu belirtmiştir. Hatta İtalyanların yaptığı kumaşı daha kaliteli ve daha ucuza imal etme konusunda iddialı olduklarını vurgulamışlardır. 2002 hedeflerinin içerisinde iç pazardan ziyade % 100 ihracata yönelme olduğu düşünülmüştür.

Şekil 3.1. B Firması Satış Trendi



Şekil 3.2. B Firması Bölgelere Göre Satış Profili



B Firmasının Amerika, Kanada, Fransa, Almanya, İngiltere, İtalya, Danimarka, Finlandiya, İsveç, Hollanda, Avusturya, Japonya, Çin ve Hong Kong'da acentaları vardır. Tanınmış müşteri portföyü Ann Taylor, Brooks Brothers, Ciro Citterio, GFT Armani, Hart Schaffner&Marx Group, Hugo Boss, Jones/Lauren division, Sand, Steilmann (Marks&Spencer), Takisada şeklinde özetlenmiştir.

İç piyasada ise %30'luk Pazar payı ile en büyük tedarikçi pozisyonunda olmuştur. 1998 yılında, yaklaşık 40 toptancı ve bir çok büyük konfeksiyon üreticilerine toplam 5 milyon metre kumaş satmıştır. B Firmasının Türkiye'nin her şehrinde kumaşı satılmaktadır.

3.2.2.2.3. B Firmasının Geliştirdiği Rekabet Stratejileri

B Firması stratejisi: tekstil ve hazır giyim sektöründe başarıya ulaşacak olan firmalar, müşterilerin değişen ihtiyaçlarına cevap şekilde iş yapış şekillerini değiştirme esnekliğine sahip olan firmalardır. B Firması misyonu "Trendler ve değerli müşterilerinin geri beslemeleri doğrultusunda yeni ürünler geliştirmede ilerici olmak; üretimde en iyi ve en yeni teknolojiyi; kullanmak ve müşterilerimizle uzun vadeli sağlam ilişkiler kurmak için, yönetimde iş birliği prensibini benimseyerek zamanında ve kaliteli üretim yapmak" şeklinde belirlenmiştir.

Firmada yatay entegrasyon yolunda şu aşamalar kaydedilmiştir:

- Hiyerarşiyi azaltmak için re-organizasyon yapılmıştır.
- Makinaları modernleştirip; kapasite ve üretim arttırılmıştır.
- Kumaş ve konfeksiyon satışı ile sinerji sağlanmıştır.
- Marka ile hazır giyim pazarına girilmiştir.

- Pazara yenilikçi kumaşlar (yün lycra) ve apre prosesleri (teflon/washable) sunmuştur.

3.2.2.2.3.1. B Firmasının Maliyet Liderliği Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri

Firma önemli rekabet avantajını maliyet optimizasyonu ile sağlamıştır. Firma, maliyetleri oldukça minimize ederek optimum seviyede tutmayı başarmıştır. 3,5 yıldır firma elektrik ve buharı kojeneratör denilen sistemle kendileri üretilen enerji maliyetleri 7 sentten 4 sente düşürmeyi başarmışlardır. Tekstilde elektriğin önemli bir maliyet olduğunu düşünerek bu yola başvurmuşlardır. Tabii ki hammadde, kaynak, işçilik gibi tüm faktörlerin rasyonel kullanımı sayesinde maliyetlerin optimizasyonu yoluna gidilmiştir. Geleceğe dönük stratejileri arasında tekstil ve konfeksiyon ihracatının artırılması bu yöndeki projeler için gerekli istihdamın ve kaynakların sağlandığı belirtilmiştir. Tekstil ve Konfeksiyon Anlaşması gereğince sektörde tüm kotaların kalkacağı 2005 yılını için firmaları için ayrıcalıklı bir yıl olarak görmemişlerdir. Stratejilere temel oluşturan çevre/ rekabet ortamı/ sektör bilgileri tasarımcılar ve mümessil firmalar tarafından takip edilip stratejilere ise genel müdür tarafından yansıtılmıştır.

3.2.2.2.3.2. B Firmasının Farklılaştırma Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri

i) B Firmasının Ürün Özellikleri Yönünde Farklılaştırma Çalışmaları

B Firması % 100 fine yün kullandığını belirterek Nm 100/1, Nm 120/1, Nm 140/1 gibi oldukça ince iplik üretebilmiştir. Firmanın ürün yelpazesinde kumaş kısmının % 98'i şu muhteviyatta:Yün/PES, Yün/ PES/ Lycra karışımı veya % 100 Yün kompozisyonunda tasarlanmıştır. % 2'si ise çeşitlendirmeye gidilerek oluşturulmuş olan Yün/ Viskon, % 100 Viskon, Yün/ Keten, % 100 Keten, Yün/ Nylon, Yün/ Pamuk ve Yün/ İpek şeklinde düşünülmüştür. Bu içerikte ürünlerin rakiplerinde çok az bulunduğunu, bunun firma imajı için oldukça verimli olduğu belirtilmiştir. Hepsi armürlü kumaş dokuma yetisine sahip B Firmasının sahip olduğu 150 dokuma tezgahı ortalama 25 atkı sıklığı ve % 82 randıman ile günde 30.000 mt kumaş dokuma kapasitesine ulaşmıştır.

ii) B Firmasının Marka Çalışmaları

B Firmasında kolleksiyon ve marka çalışılmıştır. Üç değişik tarzda oluşturulan kolleksiyon çalışmaları şu şekilde yürütülmüştür:

- B Firması markası altında yürütülen kolleksiyon çalışmaları
- Müşteri portföyündeki temel müşteriler için hazırlanan kolleksiyon çalışmaları
- Ajanlardan gelen Pazar trendine ait geri beslemeler doğrultusunda yapılan kolleksiyon çalışmaları

Bu diğer firmalarda bu kadar çok çeşitlilikte rastlanmayan koleksiyon çalışmaları rakiplerine karşı önemli bir güç oluşturmuştur. Bu özellikleri onlara rekabet stratejilerinde önemli bir rekabet avantajı sağlamıştır. Koleksiyon çalışmalarının performans izleme ve fayda ölçümleri manuel olarak değil yazılım kullanılarak yapılmıştır. B Firmasına göre “kreasyon” tekstilin kilit noktası olup herşeyin başladığı yer olmuştur. Pazarı, maliyeti, katma ekonomik değeri tümünden etkilemiştir. Yılda dört defa hem bayan hem erkek olmak üzere toplam sekiz kez koleksiyon hazırlanmıştır. Dört pazarın açılımı ise yaz sezonu yerel pazar, yaz sezonu uluslar arası pazar, yaz sezonu uluslar arası pazar ve kış uluslar arası pazar şeklinde oluşturulmuştur. Tasarım renkten konfeksiyona kadar tüm aşamalarda yapılmıştır.

Bayan Yerel Pazar

Yaz Koleksiyonu

Kış Koleksiyonu

Bayan Uluslar Arası Pazar

Yaz Koleksiyonu

Kış Koleksiyonu

Bay Yerel Pazar

Yaz Koleksiyonu

Kış Koleksiyonu

Bay Uluslar Arası Pazar

Yaz Koleksiyonu

Kış Koleksiyonu

iii) B Firmasının Kalite Sistem Çalışmaları

B Firması 1992’de aldığı ISO belgesi ile Türkiye’de kalite güvence belgesi almaya hak kazanan ilk tekstil firması sıfatını da taşımaktadır. ISO 14001 çevre güvence sistemi çalışmalarını tamamlayan firma şu anda belgelendirme aşamasına gelmiştir. Aynı zamanda çevreye karşı duyarlılık taşıyan firma eko tex belgesini de firmaya kazandırmıştır. “Woolmark” etiketini almışlar ve 1996 yılında büyük bir titizlikle başvuruları değerlendirilen “Australia’nın Super Fine Wool Growers and Processors Association”’a üye olmaya hak kazanmışlardır.

3.2.2.2.3.3.B Firmasının Hızlı Tepki Üzerine Geliştirdiği Rekabet Stratejileri

B Firması yöneticisinin açıklamasına göre firmada “Quick Response” yani hızlı tepki hem iç müşteri hem de dış müşteride uygulanmıştır. Firmada satış sonrası müşteri memnuniyetine önem verilerek müşteri isteklerinin anında karşılanmasına dönük hizmet birimleri kurulmuştur. Ayrıca bu birimlerden üretim birimlerine sağlanan geri besleme sayesinde firmada düzeltici önleyici faaliyet çalışmaları da yapılmaktadır. B Firması yöneticisi insana verilen değer ve önemin yüksek olduğunu belirtmiştir. Bunu hem dış müşterilere verilen satış sonrası servis hizmeti ile hem de iç müşterilere

sağladıkları olanak ve motivasyon ile “B Firmasında çalışmanın bir ayrıcalık” olduğunu hissettirerek sağlamışlardır.

3.2.2.2.3.4.B Firmasının Yenilikleri Takip Etmesi, Yerel ve Uluslararası Rakiplerini İzleme Yöntemleri

B Firması yöneticisi işletmelerinde manuel işleyen hiç bir proses olmadığını hepsinin otomasyona sahip olduğunu belirterek bu anlamda teknolojiyi yakından takip ettiklerini vurgulamıştır. 1984’den beri uygulanan bu yazılım sistemi sayesinde çok güzel bir veri tabanına sahip oldukları gibi ayrıca ağ sayesinde yetkili birimlerin anında erişimi de sağlanmıştır. 2 milyon dolarlık bilgi sistemleri yatırımı gerçekleştirmişlerdir. Uluslararası tekstil fuarı olan ITMA düzenli olarak takip edilmiştir. Ama ITMA’nın 4 senede bir gerçekleşen fuar olması nedeniyle teknolojik yeniliklerden anında haberdar olmak amacıyla makina üreticileri ile sürekli irtibat halinde olarak yeniliklerin takibi sürdürülmüştür. Ürüne katma ekonomik değer kazandıracak herhangi bir teknolojik gelişme anında tedarik edilip makina parkı güncellenmiştir. Dokuma ve terbiye ünitelerinin son 5 yılın yüksek teknolojiye sahip makinaları olduğu vurgulanmıştır. B Firması genelde Alman, İsviçre ve İtalyan iş makinaları tedarik etmiştir. Firma revize ettiği makinalarını genelde iç pazara vermiştir. Firmada teknolojik yenilik yönünde yapılan çalışma ise yeni konstrüksiyona sahip bir makina çıkar çıkmaz tedarik edilmiştir. Sektördeki ürün yenilikleri ise tasarımcılarından, fuarlardan, iç/ dış mümessillerinden anında bilgi transferi ile sağlanmıştır. Ürün yeniliklerini ise Ar-ge departmanı ve tasarımcılarıyla yapılan kreasyon/marka çalışmaları ile sağlamıştır.

3.2.2.2.3.5. B Firmasının Faaliyet Alanlarına Göre Sektördeki Rakipleri

Firma tekstil ve konfeksiyonu satış oranları % 45 iç pazara, % 55’ini ise dış pazara gerçekleştirmiştir. Bu rakamın tekstil ve konfeksiyon olarak konsolide rakam olduğunu belirten firma yöneticisi ürünlerini tekstilde % 60 iç, % 40 dış pazar; konfeksiyonda ise % 40 iç, % 60 dış pazar şeklinde sevk etmiştir. Firmanın Amerika ve Frankfurt’da kendilerine ait bulunan ofislerinde satışları yürütülmektedir. Bu iki ülkedeki ofisleri dışında firmanın Uzakdoğu, İngiltere, ABD’de de ayrıca ajansları tedarik edilmiştir. Yurt dışındaki müşteri talepleri ilk önce otomasyon ağı sayesinde ABD ve Almanya’daki bu iki ofise geldikten sonra oradan da Türkiye’ye yönlendirilecek şekilde iş akışı oluşturulmuştur. Mağazalarının dışında perakende satışı mevcut olmayan firmanın mağazaları ise iki senedir sistematik bir şekilde yapılanmıştır. Firmanın şu anda mevcut 19 mağazası kurulmuştur. Firmanın hedeflerinden biri de bu rakamın 2002’nin ilk yarısına kadar 30’a çıkartmak olmuştur. Firma ihracatının % 60’ını Amerika, % 40’nı ise Avrupa, Uzakdoğu ve İngiltere’ye gerçekleştirmiştir. Özellikle Amerika pazarını % 100 büyütme yolunda planlamıştır. Amerika’ya önemle ağırlık

vermesinin nedeni ise dünya ynl sanayii talebinin azalması özellikle Avrupa'da bu rakamın çok düşmesidir. Pazarda genelde sentetik ürünlerin rağbet grdği veya alıcıların hiç almama yoluna doğru gittiği vurgulanmıştır. Günümüzde Avrupa lkelerinde yaşanan durgunluk, yüksek oranlı işsizlik göründüğünü ve bunun da elbette toplumun alım gücü üzerinde negatif etkisi olduğunu belirtmiştir. Ayrıca firma ynl talebin düşmesindeki bir başka önemli etkenin ise Avusturya'daki koyun sayısının 174.000.000'dan 100.000.000'a düşmesi olduğunu belirtmiştir. Amerika'da ise böyle bir talep daralması ile karşılaşmamalarından ötürü bu pazara ağrılık vermeyi planlamışlardır. B Firması, sektördeki diğer tekstil firmaları ABD pazarına girmeye çalışmadıkları takdirde 5 senede yok olacaklarını iddia etmiştir. ABD'deki Pazar paylarını genişletebilmek için ise kalite devamlılığı, tekrarlanabilirliği ve üretim toplam sınai maliyetini düşüreceğini açıklamıştır.

3.2.2.2.3.6. B Firmasının Güçlü Yanları ve Sektördeki Fırsatlar

Toplam sınai maliyetlerini İtalya'ya göre olduğa aşağı çekerek rekabette avantaj yaratmayı sağlamışlardır. B Firmasının bir aile şirketi olmadığını tamamiyle kurumsal ve profesyonel bir firma olmasının avantajları değerlendirilmiştir. Rekabet açısından rakiplerine olduğa güzel avantaj sağlayacak başlıkları geliştirmişlerdir. Sektörde B Firmasına fırsat olabilecek unsurlar sınai maliyetlerin düşürülmesi olmuştur. Ayrıca firma başını toprağa gmmeyip stratejik yönetim araçlarını kullanarak firmada geleceğe dönük gerekli revizyonları sağlayarak firmaya fırsat yaratmıştır. Rekabet stratejileri için kalite devamlılığı, insan kaynakları, insan kalitesi devamlılığı, fiat/ sınai maliyet yapısı, satış pazar sistemlerinin revizyonu, dağıtım kanallarına faktörleri şırmanın güçlü yanları olmuştur.

i) Araştırma Geliştirme alışmaları

Yönetimsel katma ekonomik değeri çok güzel yarattıklarını bunu da endüstriyel know-how ve endüstriyel birikimi sentezleyerek rekabet avantajı oluşturmuşlardır. Bu endüstriyel birikimi 1952 yılından beri edindikleri tecrübelerin AR-GE alışmaları ile desteklenmesi sonucu sinerji yaratmışlardır. Operatörlerin yaklaşık ortalama on yıl tecrübeye sahip olduklarını ve % 30'na yurt dışı eğitim sağlayarak 1 ay makina üreticisi firmalarda kursa göndermişlerdir. B Firması eğitimin firmaları için üretimden öncelikli bir amaç olduğunu vurgulayarak kumaş üretiminden önce personel eğitimi için kaynak yaratmaya çalıştıklarını belirtmiştir. Firmada alışanlar arasında“ Biz hibirsey bilmeyiz, biz herseyi biliriz.” felsefesinin hakim olmuştur. Bunun yanı sıra düzenli frekanslarda yurt dışından yabancı monitörler talep edilir ve güncelleme eğitimleri düzenlemişlerdir. B Firmasına göre dünyada bir firmanın müşterilerinin diğer firmalardan temin edemeyeceği özellikte ürünün olmadığı görüşünde olmuştur. Çünkü tekstil sektöründe alt yapısı olan her kuruluş rakibinin yapabileceği her ürünü

yapabileceği düşüncesini savunmuştur. Marka unsuru firma için bir numaralı unsur olmuştur. Firmanın rekabet gücü en yüksek ürün grubu ise lycralı tüm ürünleri olarak tanımlanmıştır. Türkiye’de rakiplerinin olmadığını Avrupa’da ise bu konuda tek tehdidin Portekiz olduğu belirtmişlerdir. Türkiye’de rakiplerinin bulunmamasına üzgün olan B Firması rekabetin sinerji getirdiğini savunmuştur. Bu ürünün rekabet üstünlüğünü ise know-how, AR-GE, endüstriyel birikim ve taşıdıkları insan kalitesi ile sahip olmuşlardır. Taşıdıkları insan kalitesine de firmanın motivasyon kaynağı olduğunu çalışan tatmini için bir çok çalışmada bulduklarını belirtilmiştir.

ii) Kalite Devamlılığı

B Firması yöneticisi kalite devamlılığının rekabette çok önemli bir unsur olduğunu vurgulamıştır. Her firmanın kalite devamlılığını sağlayamadığını da gözlemlemiştir. Firma 10.000 mt’lik bir siparişte müşterilerine 1. mt ile 100. mt’nin ve 10.000. mt’nin homojen üretilebilmesini sağlamıştır. Örneğin lycralı kumaşlarda enlerini müşteri istekleri doğrultusunda üreterek, en stabilitesinde problem yaşayan diğer firmalardan bu konuda çok daha avantajlı hale gelmişlerdir. Bu sayede ve müşterilerine teminat olarak verdikleri kabul edilir kalite seviyeleriyle müşterileri ile aralarındaki anlaşmalarla müşterilerini bağlayıp diğer rakiplerine fırsat vermemişlerdir. Bu şekilde rakiplerini ezme şeklinde bir yol izleyerek hücumla dönük taktik uygulamışlardır. Amerikan ve İngiliz Dünyaca ünlü müşterilerin kalite spesifikasyonlarının sağlanıp devam ettirilebilmesi çok güç olduğu halde B Firması bu müşteri grubuna kalite devamlılığı sağlayarak hizmet verebilmiştir.

3.2.2.2.3.7. B Firmasının Zayıf Yanları ve Sektördeki Tehditler

Firmada ürün özelliklerinde yapılan çalışmaları AR-GE ve kolleksiyon çalışması ile gerçekleştirdiklerini belirten firma yöneticisi Avrupa’da hala Türk markası imajını yıkamadıklarını gözlemlemiştir. Bünyesindeki tasarımcılardan birinin İtalyan tasarımcı olmasına rağmen Türk markasının İtalyan markasının önüne geçmesi veya eşdeğer nitelikte algılanmasının çok uzun süreç alacağı görüşünde olmuşlardır. Firma yöneticisi Amerika ve Avrupa pazarında en çok Portekiz ve Çin’in rekabetini hissetmiştir. Türkiye’nin bir Avrupa ülkesi imajını aşılıp Çin’e karşı rekabet avantajı elde etmişlerdir.

Firmanın rekabet gücünü olumsuz etkileyen nokta “Türk kültürü” olmuştur. Firma bunu Türkiye’de genel olarak yaşanan; küreselleşmeye ayak uyduramamak olarak özetlemiştir. Kısa metrajlı Ar-ge çalışması için hazırlanan numunelerin sırf üretim randımanını düşüreceği düşüncesiyle bunların üretim planına alınmaması veya mallarının gümrükte sebepsiz yere bekletilmesini örnek olarak vermiştir. Firma yöneticisi Avrupa Birliğine girdikten sonra sektörde bu sorunları yaşamayacağını umut etmektedir. Sektörde firmayı tehdit eden unsur ise alımgücünün yüksek oranlı düşmesi olmuştur.

Yaşanan son Şubat 2001 devalüasyonundan sonra özellikle Türkiye’de alım gücünün iyice düştüğünü gözlemlenmiştir. Devalüasyonun ihracata ne olumlu ne olumsuz bir etkisi olmadığı belirtilmiştir. Sadece devalüasyondan sonra maliyetlerinde işçilik maliyetinin oranı azalmıştır.

3.2.2.2.3.8. B Firmasının Tedarikçileri ile Olan İlişkileri

B Firması yöneticisi tarafından tedarikçileri ile ilişkilerinin firma stratejisinde önemli bir yeri olduğu vurgulanmıştır. Eskiden herhangi bir finans stratejisi kullanılmadan tedarik edilen hammaddeler küreselleşen dünyadaki şartlara uygun şekilde yenilenmiştir. Tedarikçi değerlendirme formu olan firma onaylı tedarikçilerini çok zor değiştirdiklerini bunlarla uzun yıllar çalışmış olduklarını belirtmiştir. Pazarlama stratejileri tamamiyle sistemsiz yönetim üzerine kurulan firmada rekabet gücünü olumlu etkilemiştir. Daha önceki senelerde kendilerine rakip olan bir firma ile stratejik işbirliği denediklerini ama çok kısa bir süre sonra iptal etmek zorunda kalmıştır. Eskiden rekabet stratejilerini savunmaya dönük olarak nitelendiren firma günümüzde hücumla dönük bir strateji belirlediklerini vurgulamıştır.

3.2.2.2.4. B Firması Yöneticisinin Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörünü Değerlendirmesi

B Firması yöneticisine göre bu üç firma 20 yıl önce tekstilin öncüleri pozisyonunda olmuşlar. B Firması yöneticisi bu ülkelerin tekstilin atıl kısmını geliştirmekte olan ülkelere bırakarak katma ekonomik değeri çok yüksek olan makina üretimine geçtiklerini Türkiye’nin de bu yolda ilerlemesi gerektiğini belirtmiştir. B Firması yöneticisinin görüşüne göre Türk tekstil sektöründeki büyük firmalar eğitime, Ar-ge çalışmalarına, satış sonrası hizmete oldukça önem vermesi gerekirken standart ürünlerden ziyade katma ekonomik değeri yüksek ürünlere kaymaları gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca büyük firmaların dünyada yaşanan gelişmeleri yakından izlemeleri gerektiğini savunan B Firması yöneticisi firmaların mutlaka profesyonel yönetime geçip stratejik yönetim uygulamaları gerektiğini gözlemlemiştir.

B Firması yöneticisine göre küreselleşen dünyada Türk tekstil sektöründe küçük ve orta büyüklükteki firmaların hiç rekabet gücü bulunmamakta olduğunu gözlemlemiştir. Dünyadaki yapılanmayı yaşamadan, firmalarına uyarlamadan küresel rekabetin yoğun yaşandığı dünyada küçük firmalar için rekabetin çok güç olduğu vurgulanmıştır.

3.2.3. C Firmasına İlişkin Araştırma Bulguları ve Yorumu

3.2.3.1. C Firması Tarihçesi ve Önemli Dönüm Noktaları

C Firması; 1956 yılında kurulmuş ve bugüne dek istikrarlı bir büyüme göstererek ekonomiye önemli katkılarda bulunmuştur. C Firması üretimine gelecek yıllarda 372 dönümlük arazisinde 150.000 m²’lik kapalı alanı olan yeni tesislerinde devam etmeyi hedeflemiştir. 1999 yılında bu projenin

tamamlanan boya ve terbiye tesislerinde üretim takip sistemlerinin ikinci jenerasyon uygulaması bitirilmiş ve 2000 yılında üretimden sevkiyata kadar tüm safhaları içeren programlar kullanılmaya başlanmıştır. Bu uygulamada üretim takip, kalite kontrol, mamul ambar yönetim ve sevkiyat programları birbirine entegre olarak bağlanmış ve bilgi akışında tam entegrasyon sağlanmıştır.

3.2.3.2. C Firması ile Gerçekleştirilen Derinlemesine Yapılandırılmış Mülakat Yorumları

3.2.3.2.1. C Firmasının Ürün Hatlarının Rekabet Gücü Değerlendirmesi

C Firması Avrupa ve Amerika pazarlarında nihai tüketiciye hitap eden konfeksiyon bölümünde spor pantolonun dünyadaki popülaritesine paralel olarak taleplerdeki artış ile 2000 yılında kapasitesi ayda 270.000 adete çıkarılmış ve tam randımanla çalışmayı gerçekleştirmiştir. C Firması ürün tasarımından müşterinin kullanım aşamasına kadar müşteri tatmini odaklı felsefesini sürekli ön planda tutan şirket, müşteri taleplerine hızlı ve zamanında cevap verebilmek için konfeksiyon bölümünde de üretim-takip ve ambar yönetimi sistemleri yatırımını tamamlamış ve 2000 yılında uygulamaya sokmuştur. C Firması 2001 yılı sonunda üretim takip sistemlerinin ticari modüllerle entegrasyonu için çalışmalara ve sistem geliştirmelerine devam etmeyi planlamıştır.

3.2.3.2.2. C Firmasının Yatırımları

C Firması T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü'nden almış olduğu 18.10.1999 tarih ve 54090-A sayılı "Konfeksiyon Tamamlama Kalite Düzeltme" konulu teşviki ile 24.11.1998 tarih ve 40276-A sayılı Lüleburgaz'da "Komple Yeni Yatırım" konulu teşvikleri kapsamında 1995 yılında başladığı yatırımlarını 2000 yılında da sürdürmüştür. 2000 yılı içinde toplam 495.141.277.677 TL'lik yatırım harcaması gerçekleştirmiştir.

Tablo 3.4. C Firması Toplam Varlıkları (Milyar TL)

TOPLAM VARLIKLAR (MİLYAR TL)					
	1996	1997	1998	1999	2000
Özkaynaklar	3.126	4.823	8.849	12.591	15.563
Kıdem Tazminatları Karşılığı	245	547	693	1.519	2.267
U.V. Finansal Borçlar	341	1.714	1.946	2.964	3.732
Vergi & Gider Karşılığı	278	141	418	246	536
Dier K.V. Borçlar	1.333	3.244	7.371	12.347	15.109
TOPLAM VARLIKLAR (MİLYAR TL)	5.323	10.469	19.277	29.667	37.207

C Firmasının yöneticisinin ifadesine göre firma 44 yıllık tecrübesi ile 2000 yılında dünya genelinde yaşanan ekonomik krize rağmen istikrarlı büyümesini sürdürmüştür. C Firması, 2000 yılında Türkiye'de uygulanan sabit kur politikası ve Euro'nun USD karşısında değer kaybetmesi nedeniyle oluşan olumsuz koşullardan daha az etkilenmek için; euro para birimi kullanmayan ülkelere ve iç

piyasaya yönelmiştir. Yapılan yatırımlar sonrasında artan iş hacmini iç piyasalarda değerlendirmiş ve yaşanan olumsuzluklardan en az seviyede etkilenmiştir.

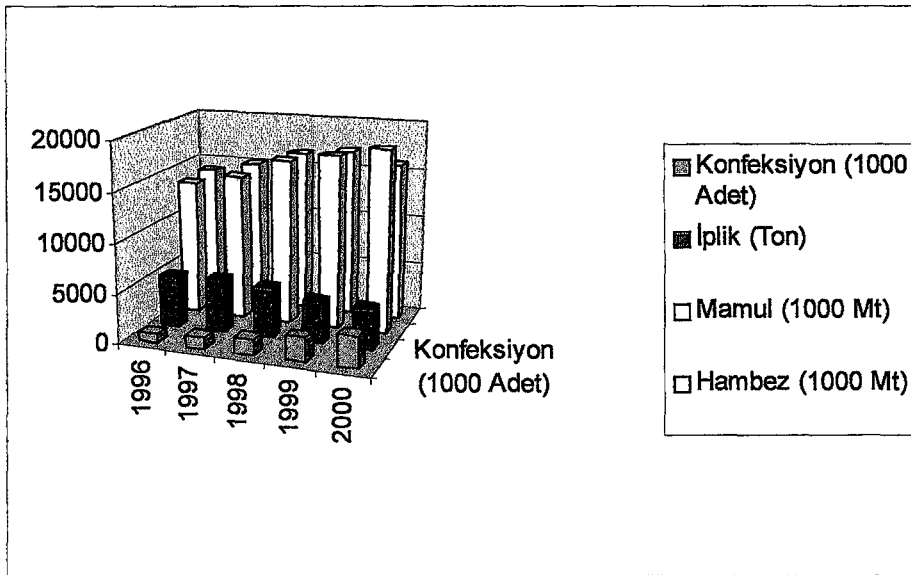
3.2.3.2.3. C Firmasının Mal ve Hizmet Üretimine İlişkin Faaliyetleri

C Firması 2000 yılında üretim faaliyetlerini, iplik ünitelerinde: 61 adet ring ve 7 adet open-end makineleriyle ve 46 adet büküm makinesiyle; dokuma ünitesinde: 189 adet dokuma tezgahıyla; jet boya, kontinü boya, iplik boya ve kalite kontrol ünitelerinde 103 adet boya makinesiyle sürdürmüştür. C Firmasında üretim müşteri siparişlerine göre yapıp, 2000 yılı içinde kumaşta genel kapasite kullanım oranı % 80, konfeksiyonda ise % 100 olarak gerçekleşmiştir. Ar-ge çalışmalarına önem veren firma kumaş bölümü koleksiyonunda; ipliği boyalı polyester-viskon ve pamuk-lycra ürünleri ile dünyanın önde gelen konfeksiyon markalarına hizmet vermiştir. C Firması yöneticisinin ifadesine göre 1984 yılında kurulan konfeksiyon bölümü ise Avrupa'nın tanınmış markaları için kadın ve erkek pantolonu, şort ve etek üretmektedir.

Tablo 3.5. C Firması Son Beş Yıllık Üretim Miktarı

SON BEŞ YILLIK ÜRETİM (MİKTAR)					
	1996	1997	1998	1999	2000
Konfeksiyon (1000 Adet)	836	1.142	1.589	2.377	3.202
İplik (Ton)	5.200	5.329	4.991	4.307	4.109
Mamul (1000 Mt)	13.781	14.731	16.669	17.564	18.468
Hambez (1000 Mt)	14.111	15.130	16.535	17.029	16.049

Şekil 3.3. C Firması Son Beş Yıllık Üretim Grafiği



C Firmasının 2001 yılı üretim hedefi, konfeksiyon bölümünde 3.3 milyon adet, kumaş bölümünde ise 18 milyon metredir.

3.2.3.2.4. C Firmasının Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri

C Firması tam entegrasyona sahip fabrikasında; doğal ve sentetik elyaftan iplik ile başlayan ve nihai tüketim malı olan konfeksiyon ürünlerine kadar devam eden üretim sürecini yıllardır sürdürmüştür. Kumaşta kadın, erkek ve çocuk dış giyimi için düz, ipliği boyalı, elyaf boyalı ve elastan elyafı içeren ürünler konfeksiyonda ise pantolon, bermuda, şort, etek, mont ve benzeri ürünlere uzanan ürün çeşitliliğine sahiptir. C Firmasının yöneticisinin ifadesine göre Ar-ge çalışmalarıyla mevcut üretim yelpazesine yeni ürünler kazandıran firma polyester-viskon-lycra, % 100 pamuklu ve pamuklu karışımlarında Türkiye’de bu tür ürünlerin öncülüğünü yapmıştır. 2000 yılında kumaş bölümü, koleksiyonuna ilave ettiği ipliği boyalı polyester-viskon ürünleriyle ürün yelpazesini çeşitlendirmiştir.

2000 yılında firma 2002 sonbahar-kış ve ilkbahar-yaz koleksiyonunu pazara sunmuştur. Katma değeri yüksek kumaşlar üretmeyi 2000’li yılların hedefi olarak belirleyen şirket, power stretch, kanapa, hemp, lurex, lama, nopeli iplik türleri, tactel ve katyonik boyanabilir polyesterli ürünler ile naylon pamuk ve thermo kumaşları pazarlamaya başlamıştır.

Lüleburgaz’da devreye alınan yeni boya ve terbiye tesisleriyle üretim için makina parkı yenilenmiştir. Tamamlanan yeni tesis sayesinde üretim bir önceki yıla göre % 5 artırılarak 18.468 bin metreye çıkmıştır.

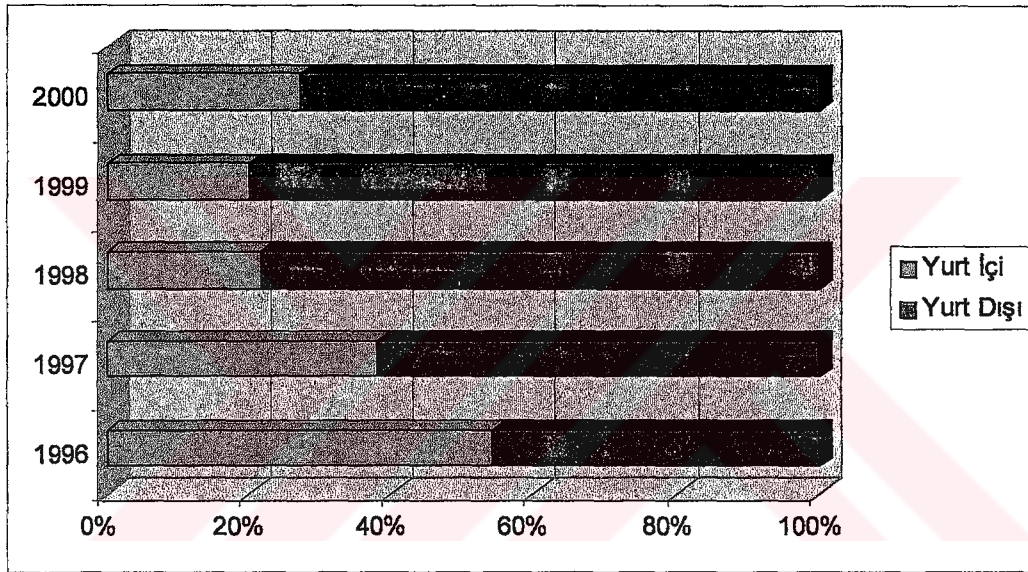
2000 yılında C Firması, ürün yelpazesine “vücut ısısını ve nemini deriden emerek kumaşın üst yüzeyine transfer eden” ve böylece vücudun her zaman “kuru” kalmasını sağlayan “Aquator” kumaşı da eklenmiştir.

3.2.3.2.5. C Firmasının Kendi İş Alanlarında Rekabet Ortamını Değerlendirmeleri

C Firmasının satışlar ise şu şekilde bir seyir göstermiştir: 2000 yılı içerisinde yurt içi ve yurt dışında toplam 12.093 bin metre mamul kumaş ve 3.143 bin metre konfeksiyon satışı yapılmıştır. Karşılığında 45.168.181.112.284 TL net satış elde edilmiştir. Bir önceki yıla göre yurt dışı satışlarda % 88 olmak üzere toplam satışlarda % 38 oranında artış gerçekleşmiştir.

Tablo 3.6. C Firması Son Beş Yıllık Satış Miktarı (Milyar TL)

SON BEŞ YILLIK SATIŞLAR (MİLYAR TL)					
	1996	1997	1998	1999	2000
Yurt İçi	3.113	4.149	4.633	6.655	12.539
Yurt Dışı	2.625	6.686	16.792	26.758	33.497
Toplam Satış	5.738	10.835	21.425	33.413	46.035

Şekil 3.4. C Firması Yurt İçi/ Yurt Dışı Satışları

Bir çok ünlü dünya markasına kadın ve erkek için pantolon, şort, etek üreten konfeksiyon bölümü; spor pantolonun dünyadaki popülaritesine paralel olarak, artan talep doğrultusunda 2000 yılı içinde büyük bir performans göstererek mevcut satış alanları olan İtalya, İngiltere, Almanya, Fransa, İspanya, ABD ve Benelux ülkeleri arasına Portekiz, İskandinav ülkelerini de eklemiş ve satışlarını artırmıştır.

2001 yılında genişleyen müşteri portföyüne bağlı olarak 12 milyon metre kumaş satışı, kapasitesi artırılan konfeksiyon bölümünde ise 3.3 milyon adet kadın ve erkek pantolon satışı bütçelenmiştir. Bu miktarların satışından 2001 yılında toplam 174 milyon DM ciro hedeflenmiştir.

C Firmasının belli başlı en önemli rakipleri Çin, Endonezya, Hindistan, Tayvan olmuştur. C Firması yöneticisinin görüşüne göre sektörde en büyük tehdit sübvansiyonlar.

3.2.3.2.6. C Firmasının Yenilikleri Takip Etmesi, Yerel ve Uluslararası Rakipleri İzleme Yöntemleri

Yurt dışında düzenlenen çeşitli fuarlara katılan C Firması Almanya'da Tuch Trends, Fransa'da Texworld, İstanbul'da ITS kumaş fuarlarına katılmıştır. Bu fuarların oldukça başarılı geçtiğini vurgulayan C Firmasının yöneticisi yeni firmalar ve yeni ülkelerle satış bağlantılarının yapılmasına olanak sağlamış ayrıca C Firmasının yeni piyasalara tanıtımında etkili olduğunu gözlemlemiştir.

3.2.3.2.7. C Firmasının Geliştirdiği Rekabet Stratejileri

C Firması holding faaliyetlerine 1980'lerin ortasında başlamıştır. C Firmasının yöneticisinin ifadesine göre firma hissedarların çıkarlarını bütünlük içerisinde değerlendirecek bir holding'in aldığı kolektif ve merkezi kararların, şirketlerin yürüttükleri faaliyetlerinin ve tek başına verdikleri kararların yerini almasının daha doğru ve verimli olacağı yönünde hareket edilmiştir. Firma hem yatay hem de dikey entegreye dönük yatırımlar uygulamıştır. Banka, kimya firması, mimarlık inşaat geliştirme gibi bir çok yatırım yapmıştır. Bunun yanı sıra kar amacı gütmeyen eğitim vakfı bünyesinde tekstil meslek lisesi, tekstil meslek yüksek okulu, çeşitli lise ve ilköğretim okulu kurup bunların gelişimini teşvik etmiştir.

i) Daha İyi Ürün ve Hizmet İçin Farklılaştırma Çalışmaları

C Firması yöneticisinin ifadesine göre üründe farklılaştırma çalışmalarını tasarım ve ar-ge çalışmalarıyla geliştirmiştir. Ürün tasarım bölümü her yıl iki koleksiyon hazırlamaktadır. Bu koleksiyonlarda klasik ürünler olduğu gibi, piyasada ve tekstilde yeni kullanılmaya başlanmış ürünler de geliştirilmiştir. Araştırma geliştirme faaliyetleri altı kişilik bir designer ekibi, baş designer, bir renk uzmanı, bir kumaş konstrüksiyon doçenti ve bir İtalyan designer'ın katkılarıyla hazırlanmıştır. C Firması ürün yelpazesine vücut ısısını ve nemini deriden emerek kumaşın üst yüzeyine transfer eden ve böylece vücudun her zaman kuru kalmasını sağlayan bir kumaş ile rakiplerinin üretemediği bir ürün ile rekabet avantajı sağlamışlardır. C Firması ISO 9001 kalite güvence sistemi ve Öko-Text sertifikasına sahiptir.

ii) Maliyet Liderliği Yönünde Yapılan Çalışmalar

C Firması kendi elektriğini co-jenerasyon sistemi ile kendisi üretmektedir. Ürün maliyetinde önemli bir kalem olan enerji maliyetini bu sayede optimize etmişlerdir. Firma rüzgar enerjisinden elektrik üretimini, güvenilir ve doğayla uyumlu bir enerji biçimi olarak görmüş, bu konu ile ilgili proje çalışmalarını, 6 ayrı il sınırları içerisinde yer alan 11 bölgede sürdürmeye başlamıştır. Firmada ayrıca otoprodüktör statüsünde oluşturacağı grup ortaklarının enerji tüketimlerinin karşılanması için

Botaş'dan alınan bilgiler doğrultusunda, doğal gazın bağlanma tarihlerine göre değişik bölgelerde tesis edilmek üzere otoprodüktör statüde, doğal gaz yakıtlı kombine çevrim santrali müracaatlarıyla ilgili olarak Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığınca ön izinler alınmış olup, fizibilite çalışmalarına başlanmıştır.

C Firması fabrika inşaatından önce yapımı tamamlanan arıtma ünitesi ile 2.000 tonluk iki ayrı havuz ile günde 4.000 ton atık su arıtma kapasitesine sahip olmuştur. Arıtma maliyetini de optimize edecek sistemi bünyelerinde saülamışlardır. Günlük periyodik kontrollerin yanı sıra, belirli zaman aralıkları ile resmi kuruluşlara yaptırılan kontroller ile çevre koruma yönünde çalışmalarda bulunmuşlardır.

iii) Hızlı Tepki

C Firmasının yöneticisinin verdiği bilgilere göre firma müşteri taleplerine yanıt verebilme hızını müşteri tatminine dönük olarak optimize etmiştir. C Firmasında 2000 yılında müşteriye en kısa sürede ve daha sistematik hizmet vermek amacıyla tamamlanan ikinci kuşak Tekstil Enformasyon Sistemlerinin geliştirilmesi yolunda çalışmaları sürdürülmüştür. Ayrıca ürün yaratılmasından müşterinin kullanımı aşamasına kadar müşteri tatmini odaklı felsefesini sürekli ön planda tutup, müşteri taleplerine hızlı ve zamanında cevap verebilmek için konfeksiyon bölümünde de üretim-takip ve ambar yönetimi sistemleri yatırımını tamamlamıştır.

3.2.3.2.7.1. C Firmasının Vizyon, Misyon ve Hedefleri

C Firmasının misyonu; "Girişimci, mücadeleci, yenilikçi ve yaratıcı olma özelliklerimizle, birlik ve beraberlik ruhu içinde, endüstri ve müşteri memnuniyeti ilkelerini temel alarak, kalite standartlarında mal üretmek olmak, kazancımızın bir bölümünü de toplum hizmetinde kullanmaktır" şeklinde belirlenmiştir. C Firmasının vizyonu ise dünyada tekstil liderliğidir. Firmanın 2001 yılı hedefleri ise şu şekildedir:

- Firma cirosunun 174 milyon DM'a yükseltilmesi
- İhracatın 126 Milyon DM olarak gerçekleştirilmesi
- Üretimde katma değeri yüksek mallara yönelmesi

3.2.3.2.8. C Firması Yöneticisinin Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörünü Değerlendirmesi

C Firması yöneticisinin görüşlerine göre küreselleşen Dünya'da özellikle tekstil sektörü açısından çok büyük bir rekabet söz konusu. Bu rekabet ortamında ayakta kalabilmek için mutlaka stratejik yönetim yapılması görüşünde. Ayrıca büyük firmalar kurumsallaşarak ürün ve hizmet sunduğu müşteri portföyüne farklılaştırılmış ürünler sunmak için marka çalışmalarında bulunmalı. Araştırma

geliştirme çalışmalarına önem vererek katma ekonomik değeri yüksek ürünler üretilmeli. Tekstile yönelik yeni yatırımlar için de mutlaka fizibilite çalışmalarında bulunulmalı.

C Firması yöneticisinin görüşlerine göre Türk tekstil sektöründeki küçük ölçekli firmaların ayakta kalabilmesi çok zor. O nedenle küçük ölçekli firmalar stratejik iş birliklerine yönelmeli.



SONUÇ ve ÖNERİLER

Tekstil ve konfeksiyon sektörünün yapısını ortaya koymaya yönelik hazırlanan bu çalışmada elde edilen sonuçları şu şekilde özetleyebiliriz:

i) Çalışmadan elde edilen sonuçlar

- Tekstil ve konfeksiyon sektörünün sağladığı yüksek oranlı istihdam ve döviz gelirleri nedeniyle ülkemiz için ekonomik ve sosyal yönden büyük önem kazandığı,
- 1980 sonrası dönemde dışa açık büyüme stratejisinin izlenmesine bağlı olarak Türkiye'nin dünya tekstil ve konfeksiyon ticaretinde belirli bir yer edindiği, bu noktaya gelinmesinde sahip olunan nitelikli hammadde (pamuk), ucuz işgücü ve dinamik girişimci yapısının etkili olduğu,
- Sektörün dış ticaret hacminin genişlemesinde ülkenin içinde bulunduğu ekonomik ve politik konjonktürün ve buna bağlı olarak kur politikalarının belirleyici olabildiği,
- Tekstil ve konfeksiyon ihracatında genelde Avrupa Birliği, özelde ise Almanya'nın çok büyük yer tuttuğu, ancak son yıllarda ABD pazarında önemli bir yer edinilmeye başlandığı,
- Sektörde orta ve büyük boy işletmeler hakim olduğu ve 40 bin küçük, 4 bin orta boy ve büyük boy işletme faaliyette bulunduğu,
- 500 büyük sanayii kuruluşu içinde 127 önemli entegre tekstil ve konfeksiyon şirketi yer aldığı,
- Sektör Türkiye'de 20 bin dünya çapında da 200 bin satış noktasına ürün verdiği, üretiminin yüzde 70'nin ihracata yönelik olduğu,
- 1995'te dünya tekstil ve konfeksiyon ihracatındaki payı, 1980'dekinin (0.3) on katı artarak yüzde 3.2'ye ulaştığı,
- Sektörün orta ve uzun vadede, Gümrük Birliği'nin de etkisiyle çok hızlı bir gelişme potansiyeli taşıdığı ifade edilebilir.
- Tekstil ve konfeksiyon yatırımlarında 1995 yılında patlama olduğu, fizibilite etüdü ve pazar araştırması yapmadan bilinçsiz bir çok yatırım yapıldığı,

ii) Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün bu noktaya gelmesi ve uluslar arası piyasalarda yer edinebilmesinin nedenleri;

1. Çeşitlilik gösteren ve entegre hale gelen üretim yapısı,
2. Pamuk üretiminde dünya çapında bir ülke olması,
3. Gerek coğrafya, gerekse kültürel açıdan Avrupa'ya yakınlığı,
4. Üretimin uluslararası çevre standartlarına uygun olması (kansorejen etkisi olan boyar maddelerin kullanımı yasaklanmaktadır),
5. Göreli olarak ucuz ve kalifiye eleman varlığı,
6. İddialı girişimcilik özelliği ve yüksek uyum esnekliği,
7. İleri bir iletişim altyapısının varlığı,
8. Liberal döviz rejimi,
9. Gümrük Birliği sonucunda Tekstiller ve Konfeksiyon Anlaşması gereğince sektörde tüm kotaların kalkacağı 2005 yılına kadar rakiplerine karşı 9 yıllık bir avantaj elde edilmesi,
10. Avrupalı firmaların bir kısmının yakınlığı ve daha yüksek olan kalite standartları nedeniyle yatırımlarını Türkiye'ye kaydırmaları şeklinde sıralanabilir.

iii) Sektörün başlıca sorunları ise,

1. Sektör ucuz emek avantajını kaybetmektedir. Nitekim 1980 yılında 0.95 dolar olan saat ücreti 1989 sonrası politik konjonktürün de etkisiyle, ücretler artmış 1993 yılında 4.44 dolara kadar yükselmiştir. Ancak 1994 yılındaki yüksek oranlı devalüasyon sonucu 2.31 dolara, 1996 yılında da 2.02 dolara gerilemiştir. Ancak bu düzeyde, Tayland (1.56), Çin (0.58), Hindistan (0.56) ve Endonezya (0.52)'dan yüksektir.
2. Enerji maliyetlerinin yüksekliği (%15-20) ve enerji kesintileri. Kamu açıkları nedeniyle gerekli yatırımların yapılmaması nedeniyle, büyük ölçekli firmalar kendi enerji santrallerini kurmaya başlamışlardır. Oysa KOBİ'ler bu gelişmeden doğrudan olumsuz etkilenmektedir.
3. Sektörün kaynak ve buna bağlı olarak finansal yapısı bozuktur. Kredi bağımlılığı yaratan bu durum, reel faiz düzeyinin, yüksek kamu borçlanması nedeniyle sürekli artması nedeniyle şirketleri zorlamaktadır. Bankaların sektöre yardımcı olmak yerine, mevcut olumsuz konjonktürden azami ölçüde yararlanmaya yönelik yaklaşımları, kredi faizlerinin yüksek olması yanında yeterli kredi bulmayı da güçleştirmektedir. Bu nedenle, devletin finansal piyasalardaki "en büyük alıcı" konumu en çok tekstil ve konfeksiyon sektörünü etkilemektedir.

4. Sektör AB'ye özellikle de Almanya'ya bağımlıdır. Bu nedenle yeni pazarlara açılım gerekmektedir.

Bunların yanında, tekstil ve konfeksiyon sektörünün ekonomik ve politik istikrar, nitelikli işgücü, finansman, kur politikaları ve markalaşma konularında önemli sorunları bulunmaktadır. Bu sorunların aşılabilmesi öncelikle makro ekonomik dengelerin sağlıklı bir şekilde kurulmasına ihtiyaç göstermektedir. Bunun önkoşulu ise, lider egemenliğine dayalı siyaset anlayışının terkedilmesi ve böylece güçlü hükümetlerin kurularak siyasi istikrarın sağlanmasıdır.

Herkesin ve kesimin üzerine önemli görevler düşmekte, yeni radikal çıkış yolları bulunmak durumundadır.

iv) Türk tekstil ve konfeksiyon sektörüne ilişkin öneriler

- Bugün yaşanan gelişmeler, özkaynak/yabancı kaynak dengesinin daha sağlıklı bir yapıya kavuşturulmasını gerekli kılmaktadır. Çünkü, özkaynak yeterliliği, Türkiye koşullarında önemli bir rekabet avantajı haline gelmiştir. Ayrıca, sürekli, özellikle de kısa vadeli dış kaynak ile ayakta kalabilmek mümkün değildir. Bu nedenle sektörde faaliyette bulunan şirketlerin yeni yatırımlara girmemesi, şirket evlilikleri, rasyonelleşme kartelleri oluşturulması gibi yollarla finansal yapı güçlendirilmelidir.
- Türkiye'de tekstil üretilmekte, fakat katma ekonomik değeri artırıcı tasarım konusunda çalışılmamaktadır. Tasarım, stilistik, moda, renk ve desen konusunda dışarıya bağımlılık devam etmektedir. Kendi tasarım firmalarımızın olmaması, tesislerimizde bulunan desen ve tasarım bölümleri yetersizliği ve know-how eksikliği sorun olmaktadır.
- İhracatı artırmaya dönük tedbirler şu şekilde uygulanmalı:
 - Dış pazarlar hakkında doğru bilgilendirme sağlanmalı
 - Gümrükler ihtiyaca yeterli hale getirilmeli
 - İhracatta kırtasiye azaltılmalı. AB mevzuatına uyum sağlanmalı
 - ABD pazarında kotalar aktif olarak kaldırılmalı
 - 2005 yılındaki dünya ticaretindeki serbestleşmenin tekstil sanayi sektörüne etkileri konusunda aydınlatılmalı
 - Eximbank kredileri ihracat teşvik olacak seviyelere getirilmeli Kurlar ihracatı teşvik edecek şekilde ayarlanmalı
- Finansman açısından şu tedbirler uygulanabilir:

- Şirketlerin öz sermayeleri güçlendirilmeli, halka açılımları teşvik edilmelidir
- Düşen faiz oranlarına paralel olarak yatırım ve işletme kredi faizleri düşürülmelidir
- Banka kredileri tüketici firmalarına değil üretim, yatırım ve ihracata kaydırılmalı vadeleri uzatılmalı
- Şirket birleşmeleri ve şirketler arası işbirliği, fason ve taşeron ilişkileri geliştirilmeli
- Kalifiye insan gücü temin edilmeli
- Kısa vadeli dış kaynaklarla orta ve uzun vadeli yatırımlar finanse edilmemelidir.
- Yeni yatırımlara, rekabeti artırıcı teknolojik yatırımlar dışında girilmemelidir.
- Stoklar minimum düzeye çekilmelidir.
- İşletmedeki tüm atıl kaynaklar gözden geçirilerek aktifleştirilmelidir.
- Likit kalınmalıdır.
- Firmalar, stratejik planlamayı daha etkin kullanmalı, rekabetçi olmak yerine rekabetüstü olmayı öğrenmelidir. Bunun için farklı mal, farklı teknoloji kadar farklı iş modellerine de yönelinmelidir.
- Kurallaştırma, kurumsallaştırma ve sistemleştirme yoluyla verim artışını sağlayacak, kurum kültürü yaratılmalıdır.
- Karlılığın artırılması için satış hasılatının maksimizasyonu ve maliyet minimizasyonu ikame yönelimler şeklinde değil, eşanlı yönelimler olarak benimsenmelidir.
- İşletme yönetim stratejisi gözden geçirilmeli, çok firmalı oluşumlarda “salkım modeli” yardımıyla performans kriterleri geliştirilerek faaliyet alanında sterilizasyona gidilmelidir.
- Toplam kalite anlayışı tavizsiz uygulanmalı, ürün ve hizmetlerde segmentasyona, yani hedef kitle bazında ayrıştırmaya gidilmelidir.
- İhracatta tarife dışı engellerle karşılaşmamak için tüm firmaların ISO 9000 kalite güvence sistem belgesi alması teşvik edilmelidir.
- Kriz ortamı, firmaların yeniden yapılanmasında fırsat olarak değerlendirilmelidir.
- Bugün gelinen noktada sektörün temel sorunu dünya pazarlarına “marka” ile çıkılamaması, bir başka deyişle “fason” üretici konumunda bulunmamamızdır. Bu nedenle ürünlerimiz gerçek değeriyle satılamamaktadır. Dolayısıyla markalaşma kaçınılmazdır. Şüphesiz bu zaman ve yoğun bir çaba isteyen faaliyetleri gerekli kılmaktadır. Bunun yanında öncelikle yabancı firmalarla kurulacak ortaklıklar sayesinde yeni bir “imaj” ve “yeni marka” üretilmesi kısa vadeli çözümler olarak ifade edilebilir.

Sektörde faaliyette bulunanlar, etkin bir şekilde örgütlenerek, Eximbank kredilerinin artırılması, üçüncü ülkelerin haksız rekabetine karşı gerekli önlemlerin alınması, gerçekçi kur politikası uygulanması, çalışanlar üzerine yüklenmiş bulunan bir tür “istihdam vergisi”ne dönüşen kesintilerin azaltılması, rakipler düzeyinde fiyatla enerji temini vb. konularda siyasi karar birimlerine gerekli baskıyı yapmalıdır. Bugün, sektörün ortak hareket etmekten başka çaresi yoktur.



KAYNAKÇA

- Başer, G., (1998), **Dokuma Tekniği ve Sanatı Cilt 1**, TMMOB Tekstil Mühendisleri Odası Yayınları No:2, İzmir
- Bozkurt, R., Odaman, A., (1999), **ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri**, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara
- **Capital Dergisi**, (2001), Sayı: Ağustos
- Chen, W., (1999), **Manufacturing Strategies Of Network-Based Small Firms: Observations On The Textile Industry In Taiwan**, Journal Of Small Business Management, Vol. 37 Issue 2, p46, 17 p
- Dinçer, Ö., (1998), **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul
- DPT, (1999), **Uluslararası Ekonomik Göstergeler**, Ankara
- DPT, (2000a), **Temel Ekonomik Göstergeler**, Ankara
- DPT, (2000b), **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Öncesinde İktisadi Sektörlerde Gelişmeler 1996-2000**, Ankara
- DPT, (2001a), **Tekstil ve Giyim Sanayii Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara
- DPT, (2001b), **Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 2001-2005**, Ankara
- DPT, (2001c), **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 2001-2005**, Ankara
- Dış Ticaret Müsteşarlığı, (2001), **DTM Veri Tabanı**, www.dtm.gov.tr
- DTM, (1999), **Türkiye-Bulgaristan Serbest Ticaret Anlaşması**, Ankara
- DTM, (2000), **Sektör Toplantıları Raporu Şubat-Mart 2000**, Ankara
- DTM, (2001), **Tekstil ve Hazır Giyim Ticareti**, Ankara
- Dunkel, A., (1990), **The Relationship Between An Evolving GATT and Evolving European Economic Community**, Atlantic Economic Journal, Vol. 18 Issue 3, Number 3 p8, 4p
- Economist Newspaper, (1993), **Indonesia's Ripping Yarn**, Vol. 326 Issue 7793, p62
- Ege Giyim Sanayicileri Derneği ve Ege İhracatçı Birlikleri, (1998), **Türkiye ve Ege Bölgesinde Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü**, İzmir
- Ege İhracatçı Birlikleri, (1996), **Hazır Giyim Kanada Pazar Araştırması**, İzmir

- Hazine Müsteşarlığı, (2000a), **Hazine İstatistikleri**, Ankara
- Hazine Müsteşarlığı, (2000b), **Dünden Bugüne Dış Borçlarımız**, Ankara
- Hopkins, T., (1998), **Development Of Computer-Based Resources For Textile Education**, Manchester University Information Services&Use, Vol.18 Issue 1/ 2, p25, 9p, England
- İGEME, (1996), **Avrupa Birliği'nde Ekolojik Etiketler ve Ekolojik Tekstil Ürünleri**, Ankara
- İGEME, (1997), **Küçük ve Orta Boy İşletmelerin İhracata Yönlendirilmelerinde Bir Model; Sektörel Dış Ticaret Şirketleri**, Ankara
- İGEME'den Bakış Dergisi, (1999a), Sayı 11
- İGEME, (1999b), **Hazır Giyim: Alternatif Pazarlar**, İstanbul
- İTKİB, (1998), **1990'lı Yıllarda Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü**, İstanbul
- İTKİB, (1999), **Türkiye'nin Tekstil Makinası, Boyarmadde, Kimyasal Madde, Yedek Parça ve Benzeri İthalatı (1995-1998)**, İstanbul
- İTKİB, (2000a), **Hazır Giyim ve Konfeksiyon Sektörünün 1999 Yılı İhracat Performansının Değerlendirmesi**, İstanbul
- İTKİB, (2000b), **Türk Tekstil Sektörünün 1999 Yılı İhracat Performansının Değerlendirmesi**, İstanbul
- İTKİB, (2000c), **Türkiye Tekstil ve Konfeksiyon Dış Ticareti**, İstanbul
- İTKİB, (2001a), **Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü 2000 Yılı İhracat Performans Değerlendirmesi**, İstanbul
- İTKİB, (2001b), **Türkiye'de Tekstil Terbiye Sanayi Üzerine Genel Bilgiler**, İstanbul
- Kendia, B.L., Mukherji, A., (1999), **Global Managers: Developing A Mindset For Global Competitiveness**, Journal Of World Business, Vol. 34 Issue 3, p230, 22p
- Malkin, E., (1998), **Mexico Grabs The Lead From China In Textile Exports To The U.S.**, BusinessWeek
- Miller, A., (1998), **Strategic Management**, Mc Graw Hill Co., ABD
- Mittelhauser, (1997), **Employment Trends In Textiles And Apparel**, Monthly Labor Review, Vol. 120 Issue 8, p24, 12p
- Murray, L.A., (1995), **Unraveling Employment Trends In Textile And Apparel**, Monthly Labor Review, Vol. 118 Issue 8, p62, 11p
- Nitschke, L., (1999), **Textile Industry Torn Over Survival Strategy**, Congressional Quarterly Weekly, Vol. 57 Issue 26, p1514, 6p

- Peşkircioğlu, N., (1999), **Kalite Yönetiminde ISO 9000 Uygulamaları**, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara
- Porter, M.E., (1998a), **Competitive Strategy**, Simon&Schuster Inc., New York
- Porter, M.E., (1998b), **Competitive Advantage Of Nations**, Simon&Schuster Inc., New York
- Porter, M.E., (1998c), **Competitive Advantage**, Simon&Schuster Inc., New York
- Shippen, Jr.B., (1999), **Unmeasured Skills In Inter-Industry Wage Differentials: Evidence From The Apparel Industry**, Journal Of Labor Research, Vol. 20 Issue 1, p161, 9p
- Smith, G., Malkin, E., (1998), **Five Years After NAFTA, The Country Is Turning Into An Industrial Power, Whose Workers And Exports Are Becoming Increasingly Sophisticated**, BusinessWeek
- Özdemir, H., (1997), **GATT Sistemi Kapsamında Türkiye Tekstil ve Konfeksiyon Sanayii Dış Ticaretinin Değerlendirilmesi**, İzmir Ticaret Odası, İzmir
- Xu, P., (1997), **Effects Of Multi-Fiber Arrangement Trade Restrictions On Textile Industry Profit Margins**, Contemporary Economic Policy, Vol.15 Issue 3, p93, 10p

EK 1. GÖRÜŞME SORU FORMU

GÖRÜŞME SORU FORMU

- 1) Firmanızın kısa tarihçesi ve kuruluşundan bu yana önemli dönüm noktaları
- 2) Ürün yelpazenizden sözeder misiniz?
- 3) Koleksiyon, marka çalışmanız var mı? Nasıl gerçekleştiriyorsunuz?
- 4) Kalite güvence sisteminiz var mı? Hangi/ Hangileri?
- 5) Eko tex belgeniz var mı?
- 6) Yurtiçi / yurtdışı satışlarınızın oranı
- 7) Yurtdışı faaliyetlerinizin niteliği ve kapsamı?
- 8) Müşteri yapınızın bileşimini tarif eder misiniz?
- 9) Ülkeler bazında en ağırlıklı ihracat oranı ne yönde?
- 10) Maliyet konusunda iddialı olduğunuz ürününüz var mı?
- 11) Müşterilerinizin diğer firmalardan temin edemeyeceği özellikte ürününüz var mı?
- 12) Rekabet gücü en yüksek ürününüz hangisi?
- 13) Bu ürününüz rekabet üstünlüğünü neye borçlu?
- 14) Firmanızda ürün özelliklerinde yapılan farklılaştırma çalışmaları?
- 15) Firmanızda teknolojik yenilik için yapılan farklılaştırma çalışmaları?
- 16) Sektördeki yenilikleri nasıl takip ediyorsunuz?
- 17) Ürün yeniliklerini nasıl sağlıyorsunuz?
- 18) Marka değeri rekabet açısından nasıl bir unsur?
- 19) Firmanızda maliyet liderliği yolunda yapılan çalışmalar?
- 20) Bellibaşlı en önemli yerli ve yabancı rakipleriniz?
- 21) Hangi pazarlarda hangi rakiplerinizin tehdidini en güçlü hissediyorsunuz?
- 22) Sektörün rekabet yapısını nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 23) Rekabet stratejinizi firmanızın hangi yeteneklerine/ güçlü yönlerine dayandırıyor?

- 24) Rekabet gücünüzü olumsuz etkileyen zayıf yönleriniz?
- 25) Sektörde firmanızı tehdit eden unsurlar?
- 26) Sektörde firmanıza fırsat oluşturabilecek unsurlar?
- 27) Rekabet stratejilerinizi, vizyon, misyon, amaç ve hedeflerinizi açıklayan yazılı bir döküman varmı?
- 28) Tedarikçilerinizle ilişkiniz rekabet gücünüzü nasıl etkiliyor?
- 29) Firmanızın pazarlama stratejileri rekabet gücünüzü nasıl etkiliyor?
- 30) Firma imajı için çalışmalar yapıyor musunuz?
- 31) Firma imajından yararlanıyor musunuz?
- 32) Geleceğe yönelik farklı stratejiler planlıyor musunuz?
- 33) Stratejilere temel oluşturan çevre/ rekabet ortamı/ sektör bilgileri nasıl kim tarafından izleniyor? Stratejilere nasıl yansıtılıyor?
- 34) Türk tekstil sektörünün rekabet gücü ve geleceğini büyük firmalar açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 35) Türk tekstil sektörünün rekabet gücü ve geleceğini küçük ve orta büyüklükteki firmalar açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?

ÖZGEÇMİŞ

AYŞEGÜL NESLİHAN KILINÇEL
 Meltem Mah. Bürocent Sitesi A Blok Kat:15 D:60Antalya
 0 (242) 237 14 02 , 0 (242) 247 66 73
 E-mail:Neslihan.Kilincel@Turkey.FMC-int.com

KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Yeri ve Tarihi :Konya , 03.11.1975
Medeni Hali :Evli
Sürücü Belgesi :Temiz (sicilsiz) B tipi sürücü belgesi

EĞİTİMİ

2001 - 1997 Akdeniz Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans (Tez aşaması)
1997 - 1992 Ege Üniversitesi Tekstil Mühendisliği Bölümü (1 sene İngilizce hazırlık)

İŞ DENEYİMİ& STAJ

2000 - Kalite Güvence Müdürü&Yönetim Temsilcisi (Novamed GmbH)
2000 - 1997 Kasım Desen Büro (Ataç A.Ş. Anteks Dokuma ve Terbiye Fabrikası)
1997 Kasım - 1997 Haziran Üretimin Takip Edilebilirliğinden ve Üretim Kontrol Sistem Sorumlusu Vardiya Şefi (Ataç A.Ş. Anteks Dokuma ve Terbiye Fabrikası)
1996 Haziran – Ekim Sümerbank Fabrikası (Antalya) ; İplik/Dokuma/Terbiye üzerine staj , Ataç A.Ş. Anteks Dokuma ve Terbiye Fabrikası (Antalya) ; Dokuma üzerine staj
1995 Temmuz -Ekim Turgutoğulları Konfeksiyon Fabrikası (İzmir) ; Konfeksiyon Stajı , May Tekstil (Manisa) ; Yuvarlak Örme Stajı
1995 Haziran – Temmuz Ege Üniversitesinde Teknik Sanayi Staj
YABANCI DİLLER

İngilizce : İyi düzeyde
Almanca : Literatür takip edebilecek kadar

BİLGİSAYAR

Ofis Uygulamaları : Word, Excel, PowerPoint
İşletim Sistemleri : Windows 'un tüm sürümleri
Programlama Dilleri : Qbasic, Dbase, Gwbasic
Paket Programlar : SPSS (Statistical Programming for Social Science), Loomdata (Dokuma üretim - Planlama Programı), EAT design CAD/CAM, SAP

SOSYAL AKTİVİTELER

Tekstil Mühendisleri Odası Antalya il temsilcisi
 Tekstil Mühendisleri Mezunları Derneği üyesi

KATILINAN AKTİVİTELER

1996 Nisan	: 7. Uluslararası Tekstil Sempozyumu
1997 Kasım	: 6. Interstoff Uluslar arası Tekstil Konsepti (Frankfurt)
1998 Nisan	: 7. Interstoff Uluslar arası Tekstil Konsepti (Frankfurt)
1998 Kasım	: 8. Uluslararası Tekstil Sempozyumu

