



Ahmet BARDAKÇI*

Buldan Dokumacılık İşletmelerinde Güç Birliği: Ortak Marka - Perakendecilik



S. Burak HAŞILOĞLU**

Özet

Bir taraftan Türkiye’de, diğer taraftan dünyada büyük ilgi gören Buldan el dokumacılığının kaynağı asırlar öncesine dayanmaktadır. İsmi ilçenin adından alan ‘Buldan Bezi’ne olan ilginin Osmanlı İmparatorluğu hükümdar ve yakınlarına kadar uzandığı bilinmektedir. Bugün ise birçok devlet adamı ve sanatçı, Buldan el dokumalarına büyük ilgi göstermektedir. Ürünlerin el sanatı olması ve hiçbir kimyasal madde içermemesi, süregelen bu ilginin en önemli kaynağı olarak görülmektedir. Ancak, ilçedeki esnaflar ve zanaatkarlar, modern pazarlama stratejilerine dayalı güçlü bir birlik oluşturamamışlar ve üreticiden tüketiciye geçen süreçteki en büyük kar payını aracı kurumlara kaptırmışlardır. El emeklerinin karşılığını tam olarak alamayan üreticilerin birçoğu da sonuç olarak bu mesleği bırakmış ya da makine tezgahına dayalı üretime geçmek zorunda kalmıştır. Bu zorunluluk, el dokumacılığın giderek yok olma riskini doğurmuştur. Bu çalışmada, söz konusu problemin önüne geçilmesine yönelik pazarlama stratejisi geliştirmeyi amaçlamaktadır. Yapılan literatür araştırması ve ampirik çalışmada, Buldan’daki esnaf ve zanaatkarların ortak marka etrafında birleşerek, niş pazarlaması-perakendeciliğine ağırlık vermeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Giriş

Denizli’ye bağlı olan Buldan ilçesi Ege Bölgesinin iç kısmında yer almakta olup, doğuda Güney İlçesi, batıda Kuyucak, kuzeyde Sarıgöl, güneyde Sarayköy İlçeleriyle komşu bulunmaktadır. Yüzey şekilleri bakımından dalgalı bir yapı gösteren Buldan ilçesinde alçak ovalar ve platolar birbirini tamamlar. İlçenin diğer alanları dağ ve platolarla kaplıdır. 2000 yılı nüfus sayımına göre; merkez ilçe nüfusu 13.946, toplam nüfusu

36.926’dır. Dokumacılık konusunda tüm Türkiye’de meşhur bir ilçedir. İlçeye has olan Buldan bezi dünyaca ünlü bir dokuma türüdür (Buldan Belediyesi Resmi Web Sayfası, 2007).

Buldan el dokumacılığının geleneksel özelliklerinden olan ev-atölye birlikteliği, Orta Çağ zanaat üretimini andırır biçimde günümüzde de varlığını sürdürmektedir. Dokuma tezgahı, genellikle avlunun bir köşesine veya evle bitişik bir ek uzantıya yerleştirilmiştir. Ev-atölye-aile iç içeliğinin olduğu bu yapı son yıllarda değişmeye başlamıştır. El dokumacılığın nesilden nesile aktarılmasında ev-atölye-aile iç içeliğinin katkısı büyüktür. Baba mesleği dokumacılık olmayanların büyük bölümü ise çiftçilik ile uğraşmaktadır (Buldan Kaymakamlığı Resmi Web Sayfası, 2007).

Buldan da dokumacılık, kent tarihi kadar eskidir. M.Ö. 2.yy kadar götürülen Buldan dokumacılığın kökleri, Romalılar dönemindeki Tripolis’teki dokumacılıkla ilişkilendirilmektedir. Buldan işi kumaşlar, Osmanlı döneminde de popülerdi. Örneğin, Osmanlı hükümdarlarından Osman Gazi, I.Murat ve Yıldırım Beyazıt’ın Buldan bezinden yapılan elbiseler giydiği, ayrıca Barbaros Hayrettin Paşa’nın şalının Buldan da dokunduğu bilinmektedir. Yine Genç Osman’ın meşhur gömleği ve Yıldırım Beyazıt’ın kızının gelinliğinin Buldan imzası taşıması, Buldan dokumacılığının geçmişine ait önemli kilometre taşları olarak değerlendirilmektedir. Buldan dokumacılığı köklü bir geçmişe sahip olmasına rağmen, son yıllarda dokuma makinelerinin, el dokumacılığın yerini alması, Buldan dokumaları için ciddi bir risk teşkil eder hale gelmiştir. (Belsam, 2007; Buldan Belediyesi Resmi Web Sayfası, 2007)

Yılmaz (2006: 264)’a göre Buldan’da endüstrileşme süreci 1990’lı yıllarda, bu ilçede faaliyet

* Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü

** Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü

gösteren orta ölçekli bir işletmenin 1.000 km/yıl ham bez üretimi ile başlamıştır. İlerleyen yıllarda fabrika sayılarının artması sonucu el dokumacığın yok olması riski ortaya çıkmıştır. Bu gün, 3000 motorlu tezgaha karşı sadece 30 el tezgahının kalması, beklenen bu risk daha belirgin olarak ortaya koymaktadır (Yılmaz, 2006: 266). İlçe halkının ortak görüşü, Buldan bezinin kendileri için baba yadigarı, hobi, sevda, ekmek teknesi v.b. olarak görülmesine rağmen (Marangoz ve Akyıldız: 2006: 293), üreticilerin kooperatifleşmesi ve bir birlik altında toplanarak ortak hareket çabaları her geçen yıl zayıflamaktadır (Sarıdemir, 2006: 664-665).

Bu çalışma, Buldan'da faaliyet gösteren dokumacılık sektöründeki, çoğunluğu mikro işletme olan, KOBİ'lerin güç birliği yapmalarına yönelik stratejileri belirlemeyi amaçlamaktadır. Anılan stratejilerin hayata geçirilmesi durumunda, asırlar öncesine dayanan Buldan dokumacılığının gelişmesi, el sanatlarının yok olmasının önlenmesi ve bu birlik içerisindeki KOBİ'lerin sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmelerinin mümkün olabileceği düşünülmektedir.

Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Önemi

KOBİ'leri tanımlamak ve önemini ortaya koymak adına, Bakanlar Kurulu 2005 yılının Ekim ayında "KOBİ Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması" ile ilgili yönetmeliğin yürürlüğe konulması için karar almıştır. Yönetmeliğin 5. maddesinde KOBİ'ler Tablo 1'deki şekilde sınıflandırılmıştır (Bakanlar Kurulu, 2005).

Tablo 1. KOBİ Sınıflandırılması

KOBİ sınıfı	Çalışan sayısı	Yıllık net satış hasılatı/ Mali bilançosu
Mikro işletme	1-9	en çok 1.000.000YTL
Küçük işletme	10-49	en çok 5.000.000YTL
Orta büyüklükteki işletme	50-249	en çok 25.000.000YTL

KAYNAK: "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" Bakanlar Kurulu 19/10/2005 http://www.igeme.gov.tr/tur/haber/Kobi_Yonetmelik.pdf

DPT, KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu (2006)'na göre, 2002 Yılı Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı sonuçlarının yukarıdaki tanımdan hareketle ele alınması durumunda, 2002 yılında Türkiye'de imalat sanayinde 245.982 adet, ticaret kolunda ise 794.715 adet KOBİ olduğu görülmektedir (Dokuzuncu Kalkınma Planı, 2006). Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı sonuçlarına göre ülkemizde 2002 yılında toplam işletme sayısı ise 1.720.598 olarak belirlenmiştir.

Türkiye ekonomisinde KOBİ'lerin önemini ortaya koyabilmek adına işyeri sayısı, çalışan sayısı ve ortaya çıkarılan katma değer olarak üç göstergeye bakıldığında (Atılğan, 2006);

* Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi işletmelerinin imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin % 99,5'ini oluşturduğu,

* İmalat sanayindeki istihdamın % 61,1 KOBİ'lerde yer aldığı,

* Yaratılan katma değerde KOBİ'lerin payının % 27,3

olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda özellikle istihdam noktasından KOBİ'lerin Türkiye için önemi ortadadır.

Gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülkede, KOBİ'lere atfedilen değer zaman içinde artmıştır. Çünkü KOBİ'ler, bölgeler arasındaki ekonomik gelişmedeki dengesizlik, işsizlik, yoksullaşma, gelir dağılımındaki adaletsizlik ve etkin bir rekabet ortamının oluşturulamaması gibi ekonomik sorunların çözümünde kilit rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra KOBİ'ler, daha az yatırımla daha çok ürün çeşitliliği yaratarak talep değişikliklerine kolaylıkla uyum gösterebilir, büyük işletmelerin yan sanayi olarak tamamlayıcısı rol oynayabilir ve yapıları itibarıyla ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenmektedir (Akıncı, 2001). Çünkü KOBİ'ler büyük işletmelere göre daha bağımsızdırlar. Şirket üzerinde ortakların, yönetim kurullarının ya da kredi verenlerin baskısı olmaz. KOBİ'lerde girişim ve teşebbüs yeteneği fazladır (Küçük, 2005:108-109).

KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu (2006)'na bakıldığında iki önemli zayıflık göze çarpmaktadır (Dokuzuncu Kalkınma Planı, 2006):

* Modern pazarlama tekniklerini kullanamamaktadır.

* Kalite ve markalaşma ekşiği vardır.

Bu iki temel zayıflığın giderilebilmesi KOBİ'lerin ürünlerini yurt içi ve yurtdışı pazarlara daha etkin ve verimli şekilde sunabilmeleri yanında marka oluşturma çabalarını büyük ölçüde destekleyecektir.

Ortak Marka

Rakiplerle birleşim, rekabet ortamındaki işletmelerin uzun süreli amaçsal anlaşmalarıdır. Böylelikle rekabet içerisindeki işletmeler, daha çok kazanç sağlar ve global olarak güçlenirler. Bu arenadaki işletmelerin birleşimi şebeke olarak adlandırılmaktadır. Davranış penceresinden bakıldığında bir şebeke, kişiler, pozisyonlar, gruplar veya işletmeleri içeren sosyal ilişkiler modelidir. Geleneksel bürokratik yapılardan farklı olarak işlerin bütünleşmesinden çok ayrışmasına dayanmaktadır. Bu ise ancak şirketlerin birleşmesi ve işbirliği ile yürütülebilir. Şebekelerin, genellikle

internet ve benzeri sanal ortamlarda faaliyetlerini yürütmeleri de mümkündür. Ancak bu tür birleşimlerin gerçekleştiği bir platformda geleneksel işletmecilik stratejileri yeterli olmamaktadır. Sanal birleşim, kurum içerisinde ve hatta değişik coğrafi bölgelerdeki birey veya işletmelerin, belirli ürünlerin üretimi aracılığıyla, iletişim teknolojileriyle birbirlerine bağlanarak uyumlu hale gelen ve sanki tek bir işletme varmış gibi faaliyet göstermeleridir. Bir başka yaklaşımla, üyeleri uzun vadeli bir amaç veya hedef için bir araya gelmiş, iletişimlerini ve işlerin koordinasyonunu bilgi-iletişim teknolojileri yoluyla gerçekleştiren, coğrafi olarak geniş alana yayılmış olan bir organizasyondur. Böylelikle, temel yetkinliklerin, kaynakların ve müşteri-pazar fırsatlarının bir araya getirilerek yalın organizasyon anlayışında ortak marka etrafında toplanılarak nihai tüketiciye ulaşmak mümkün olabilir.

Bugün, birlikte hareket için gerekçeler eskisinden daha güçlüdür. Yeni ürün geliştirmek ve yeni pazarlara girmek oldukça yüksek bedeller gerekmektedir. Örneğin oldukça büyük bir firma olan Motorola Japon yarı iletken pazarına girebilmek için rakibi Toshiba'nın dağıtım kanalına ihtiyaç duymuştur (Hamel vd., 1989). Bu tür örnekleri çoğaltmak mümkündür.

Müşterilerin satın alma sürecinde karşılaştıkları riskleri minimize etmek üzere Dünya Fikri Mülkiyet Teşkilatı (WIPO) tarafından geliştirilen bir marka türü de ortak markadır. TPE tarafından da benimsenen ortak marka; "üretim, hizmet veya ticaret işletmelerinden oluşan bir grubun mal veya hizmetlerini diğer işletmelerin mal veya hizmetlerinden ayırt etmeye yarayan işarettir." Ortak marka, sadece ortak marka şartnamesinde belirlenmiş standartlara uyan ve marka sahibi birliğe üye olan işletmeler tarafından kullanılabilir (Bardakçı ve Sarıtaş, 2005).

Ortak marka kullanımına ilişkin düzenlemeler sayesinde belirli bir endüstri dalındaki firmalara küresel rekabette farklılaştırılmış ve sürdürülebilir bir avantaj, dolayısıyla, kendilerini koruma imkanı sağlamıştır (UK Patent Office, 2007). Çünkü satın alma sürecindeki risklerin alıcılar adına ortak marka sahibi kurum tarafından minimize edilmesi söz konusu olacaktır. Ortak markanın bölgesel

kalkınma açısından taşıdığı rekabet avantajını fark eden Ahmedabad-Hindistan Ulusal Dizayn Enstitüsü (NID), Birleşmiş Milletler Endüstriyel Gelişme Örgütü (UNIDO) ile Tripur'da üretilen örme giyecekler için bir ortak marka geliştirmek amacıyla orijinal bir eylem planı hazırlamıştır (Gurumurthy, 2000).

Ortak marka, bölgesel kalkınma açısından oldukça önemlidir. Bir bölgede güçlü sektörler için oluşturulacak ortak markalar sayesinde hedef pazardaki alıcıların beklentilerinin üzerinde bir kalite güvencesi oluşturmak mümkündür. Çoğu gelişmekte olan ekonominin can damarı olan KOBİ'lerin bireysel olarak başarılı bir marka oluşturabilmek için yeterli finansman ve birikime sahip olmaları oldukça güçtür. Dolayısıyla KOBİ'ler marka oluşturma sürecinde birlikte hareket ederek, ortak markayı özellikle kurumsal müşterilerine kabul ettirmede daha etkili olacaktır. Ortak markaların geliştirilmesi özellikle KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi için son derece önemlidir.

Dünyaca tanınan markalar olan Interflora ve Sunkist ortak markadır. Bunlar dışında çok fazla bilinmeyen ortak markalar; Peru'da Cajamarca bölgesi süt ürünleri üreticilerinin kullandıkları Cajamarca, yine Peru'da Cumbe bölgesinde yetişen bir meyve türü olan Chirimoya üreticilerinin kullandıkları Chirimoya Cumbe ve İtalya'da bir bölgedeki elma üreticilerinin kullandıkları Melinda markalarıdır (WIPO, 2007). Melinda ortak markası ilk oluşturulduğu 1989 yılında 6.400 hektarda yıllık üretim 100.000 ton iken, bu rakam 2003 yılında 240.000 tona ulaşmıştır (Melinda, 2007).

Markanın firmaya sağladığı en önemli avantaj ürünün rakip ürünlerden ayırt edilebilmesini sağlamasıdır. Marka sayesinde markanın sahibi olan firma elde edeceği karları arttıracığı gibi uzun dönemde sürdürülebilir bir rekabet avantajına sahip olacaktır. Ancak uygulamada markalama süreci hem uzun hem de pahalı bir süreçtir. Bu kısıt altında Türkiye'de KOBİ'lerin finansal güçleri ve yönetsel becerileri göz önüne alındığında, her KOBİ'nin başarılı bir markaya sahip olmasını beklemek mümkün değildir.

Diğer taraftan, marka olmuş perakendeciler, belirli ürünlerinde kendi markalarını kullanmaktadırlar. Buna kısaca özel marka (private brand) adı verilmektedir. Özel markaların çoğu, gelişmiş ülke pazarında gün geçtikçe pazar payını arttırdığı bilinmektedir (Davidson, 1997: 384; Kobiefor, 2003). Bu durum dikkate alındığında özellikle gıda, hazır giyim, tekstil ve konfeksiyon sektörlerinde fason üreticilerin (sub-contractor) kendi markalarını oluşturma gayretleri hem daha fazla finansal kaynak aktarımını hem de çok daha fazla yönetsel çabayı zorunlu hale getirmiştir. Çünkü özel markaların sahipleri olan perakendeci

Diğer taraftan, marka olmuş perakendeciler, belirli ürünlerinde kendi markalarını kullanmaktadırlar. Buna kısaca özel marka (private brand) adı verilmektedir. Özel markaların çoğu, gelişmiş ülke pazarında gün geçtikçe pazar payını arttırdığı bilinmektedir.

zincirleri kendi markaları dışındaki markaları reyonlarına kabul ederken eskiye oranla daha fazla giriş bedelleri talep etmektedirler. Buna ek olarak pazarda her ürün için artan marka rekabeti, markaların daha iyi yönetilmelerini ve daha fazla tutundurma gayreti ile desteklenmelerini zorunlu hale getirmiştir (Bardakcı ve Sarıtaş, 2005).

Perakendecilik

Özellikle günümüz küresel rekabet ortamında, uluslararası düzeyde başarılı marka olma yolunda uygulanacak stratejilerin sürekliliğın sağlanabilmesi için büyük finansal kaynaklara ihtiyaç duyulmaktadır. Örneğın Kidder Peabody firmasının yaptığı bir hesaba göre başarılı bir marka oluşturmanın maliyeti 100 milyon dolar civarındadır ve başarı olasılığı %25'tir (Aaker, 1991). Bu durumda beklenen değer yaklaşımından hareketle başarılı bir marka oluşturmanın maliyeti yaklaşık 400 milyon dolardır.

Son dönemlerde Türkiye'den özellikle tekstil ve hazır giyim sektöründen başarılı belirmeye başlamıştır. Bu başarılı markalar kabaca ele alındığında mağaza açarak müşterileriyle buluştukları görülebilir. Örneğın, Erden Triko 750 ayrı noktada müşterisiyle buluşmaktadır. (TextilWirtschaft, 2005b). Seven Hill, yurtiçindeki 21 mağaza sayısını 2005 yılında 40'a çıkarmayı ve yurtdışında mağazalara yönelmeyi planlamaktadır (TextilWirtschaft, 2005a). Mavi Jeans 11 ülkede satış mağazası ve 50 ülkede 4600 satış noktasında müşterileriyle buluşurken, Colin's, Loft ve Bigstar dış pazarlarda 70 grup mağazası, 2160 shop ve 1240 korner olmak üzere 1470 satış noktasında faaliyet göstermektedir. Silk & Cashmere 8 ülkede 27 mağazaya sahiptir (Bardakcı vd., 2007). Benzer şekilde mobilya sektöründe İstikbal başta Yunanistan olmak üzere İran, Suriye ve Bulgaristan'da perakendeciler açarak büyüme eğiliminde olduğunu belirtmiştir. (Yeni Şafak, 2007).

Perakendecilik tanım olarak; mal ve hizmetlerin ticari bir amaçla kullanmama veya tekrar satmama ve kişisel, ailesel gereksinimleri için kullanmaları koşuluyla, doğrudan doğruya son tüketiciye pazarlanmasıyla ilgili tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Tek, 1999: 582).

Günümüzde perakendeciliğın önemini anlayabilmek için Fortune Global 500 listesine bakmak yararlı olabilir. Bir perakendeci olan Wal-Mart 351 US\$ gelir elde ederek bu listenin birinci sırasında yer almıştır. Dağıtım kanalının son üyesi olarak perakendeciler geçtiğimiz dönemlerde oldukça fazla yayılım göstererek üreticiler ve markalar karşısında önemli avantajlara sahip ol-

dular. Buna bağılı olarak yapılan araştırmalar perakendecilerin kar oranlarının üreticiden veya marka sahibinden çok daha fazla olduğunu ortaya koymuştur. Grafik 1'de görüldüğü gibi bir ayakkabıyı üretici 10,60£'a marka sahibine devretmekte, marka sahibi bu ayakkabıyı 27£'e perakendeciye devretmekte perakendeci ise 50£'e satmaktadır. Bu paralelde oluşturulacak yurtiçi ve/veya yurtdışı zincire sahip olacak bir perakendeci zincirinin marka olma sürecinin yönetsel ve finansal zorluklarının aşılmasında KOBİ'lere yardımcı olacağı düşünülmektedir. Perakendeci zinciri üretici ile satıcı arasında dolaysız bir dağıtım kanalı oluşturacağı için aracı karları ortadan kalacak bu sayede aracı karının bir bölümü üreticiye kalacak diğer bölümü fiyatların rakiplere oranla daha aşağılara çekilmesine imkan sağlayacaktır.

Grafik 1. 50£'e Satılan Bir Ayakkabıdan Kim Ne Kadar Kazanıyor?



KAYNAK: Paliwoda S.J & Thomas M.J. (1998) International Marketing, 3. baskı, Butterworth & Heinemann, UK, p.255

Çağdaş perakendecilik konusunda belki de en fazla işaret edilen konulardan birisi uzman perakendeciliğın gittikçe artan önemidir. Bu tür bir pazar bölümlendirme çoğu perakendecinin operasyon yolunu radikal bir şekilde değiştirmiştir. Bütün talepleri karşılamak yerine uzman bir grubun ihtiyaçlarına odaklanmıştır. Örneğın çalışan kadınlar, 10'lu yaştaki çocuklar. Pazarı bu tür alt bölümlere ayrılması sonucunda perakendecilerin yeni pazarlar geliştirmesi ya da mevcut pazar hacimlerinin büyümesi mümkün olabilmektedir. Bu durum genel olarak niş pazarlama olarak tanımlanmaktadır. Bu tür bir girişim son yıllardaki şiddetlenen rekabet sonucunda kar marjlarındaki düşüşe karşı perakendecilerin verdikleri en büyük cevaptır (O'brein ve Haris, 1991:5). İngiltere pazarında son dönemlerde niş pazarı perakende sayısında artış gözlenmiştir (O'brein ve Haris, 1991:120)

Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Metodolojisi

Çalışmanın bu aşamasında, Buldan'da faaliyet gösteren dokumacılık sektöründeki KOBİ'lerin mevcut durumlarını tespit etmek ve bu doğrultuda güç birliği için bir model oluşturulması hedeflenmiştir.

Araştırmanın evrenini Buldan'da faaliyet gösteren dokumacılık işletmeleri oluşturmaktadır. Evreni oluşturan deneklerin sayısı fazla olmadığından alan araştırması, araştırmaya dahil olmayı kabul eden

bütün işletmelere uygulanmıştır. Alan araştırması, Buldan Meslek Yüksek Okulu, Pazarlama Bölümü 2. sınıf öğrencileri tarafından 2006 yılı Aralık ayı içerisinde, Buldan Esnafı ve KOBİ'lerindeki yetkili kişilerle 15 sorudan oluşan anket formu kullanılarak yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Anket formunda Buldan tekstilinin gelişmesi için neler yapılabileceği konusu açık uçlu bir soru olarak yer almıştır.

Araştırmanın Bulguları

Araştırmadan elde ettiğimiz sonuçlara göre; Buldan işi tabir edilen ürünler çoğunlukla Buldan ilçe merkezinde bulunan perakende satış noktalarında, ilçeyi ziyaret eden yerli ve yabancı turistlere veya araçlara satılmaktadır. Modern pazarlama yaklaşımının bir gereği olan müşteriye ulaşmak, dağıtım kanalını kullanmak yaygın değildir. Örneğin araştırılan işletmelerin sadece 19'unun yurt içinde bayisi bulunmaktadır. Bu anlayışa paralel olarak, yurtiçi siparişler telefon (42 işletme), gelen müşteri (28 işletme), e-posta, 14 (işletme), faks 11 (işletme) ve kişisel satış (4 işletme) yoluyla sağlanmaktadır.

Yurt dışı faaliyetler açısından Buldan esnafı ve KOBİ'lerinin incelenmesi sonucunda ihracatın çoğunlukla ev tekstili ve havlu konusunda yoğunlaştığı görülmektedir. Ürünlerin ihraç edildiği ülkeler ise nispeten zengin bir dağılım göstermektedir. Tablo 2'den de görüleceği gibi İtalya, Almanya, Kanada, İngiltere, Fransa gibi gelişmiş ülkelere ev tekstili ihracatı gerçekleştirilmektedir. Ev tekstili grubu içerisinde masa örtüsü yatak örtüsü, pike nevresim, fiske örtüsü, perde gibi işçiliğin ve geleneksel motiflerin yoğun olarak kullanıldığı ürünler bulunmaktadır.

Tablo 2. Ülkelere Göre İhraç Ürünleri

Ülkeler	Branda	Ev tekstili	Havlu	Ham bez	Toplam
İtalya	0	13	5	2	20
Almanya	1	10	6	1	18
Kanada	0	11	1	0	12
Yunanistan	0	9	1	1	11
Fransa	0	8	1	0	9
Ukrayna	0	6	1	0	7
Bulgaristan	0	5	1	0	6
İspanya	0	5	1	0	6
Ürdün	0	4	0	0	4
İngiltere	0	2	1	1	4
Kıbrıs	0	3	0	0	3
Romanya	0	3	0	0	3
Rusya	0	2	1	0	3
Cezayir	0	1	1	0	2
Hollanda	0	1	1	0	2
İsrail	0	1	1	0	2
ABD	0	2	0	0	2
Arnavutluk	0	2	0	0	2
Filistin	0	0	1	0	1
Yugoslavya	0	1	0	0	1
Avusturya	0	1	0	0	1
Toplam	1	90	23	5	119

Ürünlerini çoğunlukla Buldan merkezde toptan veya perakende olarak satışa sunan esnaf, Çin'den ithal edilen ürünleri bir tehdit olarak algılamaktadır. Araştırma birimlerimizin %98'i (49 işletme) bu konuda alınan önlemleri yetersiz görmektedir. Bir başka bulgu ise Çin'den ithal yoluyla gelen ürünlerin piyasaya girmesi sonucunda Buldan dokumacılığı satışlarının azalması şeklinde ortaya çıkmıştır (Tablo 3).

Tablo 3. Çin Mallarının Buldan Dokumacılığına Etkisi

Çin mallarının kullanılması Buldan tekstilindeki satışları azaltmıştır	N	%
Tamamen katılıyorum	36	67,9
Kısmen katılıyorum	8	15,1
Ne katılıyorum ne katılmıyorum	3	5,7
Kısmen katılmıyorum	4	7,5
Hiç katılmıyorum	2	3,8
Toplam	53	100,0

Buldan dokumacılığının yaşatılabilmesi ve özellikle nispeten ucuz fiyat sayesinde Buldan dokumalarına rakip olarak görülen Çin tehdidi-ne karşı atılabilecek adımları belirleyebilmek üzere açık uçlu olarak sorulan "Buldan tekstilinin gelişmesi için sizce neler yapılmalıdır?" sorusuna verilen cevapların tasnif edilmesi sonucunda Tablo 4 elde edilmiştir. 18 faktörün belirlendiği bu aşamada, kalite artışı, tanıtım ve birliktelik faktörlerinin Buldan tekstilini geliştirmede en önemli faktörler olduğu belirlenmiştir. Araştırmamızın konusu olan ortak marka, kalite kontrolünü doğrudan etkileyebilir ve bunun yanı sıra kalite artışına destek verebilir. Yine ortak marka ile işletmeler, getireceği açılımlarla birlikte geniş çaplı ve güçlü hareket imkanı da elde edebilir.

Tablo 4. Buldan Tekstilinin Geliştirilmesini Etkileyen Faktörler

Faktörler	f	%	Kümülatif %
Kalite artışı	18	22,78	22,78
Tanıtım	14	17,72	40,51
Birliktelik	12	15,19	55,70
Çin ürünleri engellenmeli	6	7,59	63,29
Marka	6	7,59	70,89
Kalite kontrol	5	6,33	77,22
Teşvik	4	5,06	82,28
Ar-Ge	3	3,80	86,08
Ürün çeşitlemesi	2	2,53	88,61
Ayağa giderek satış engellenmeli	1	1,27	89,87
Fabrikasyon üretim	1	1,27	91,14
Maliyet düşüşü	1	1,27	92,41
Profesyonel dağıtım	1	1,27	93,67
Standart fiyat uygulaması	1	1,27	94,94
Tasarım zenginleştirilmeli	1	1,27	96,20
Teknolojik yenilik	1	1,27	97,47
Teşhir salonu	1	1,27	98,73
Yeni pazarlar aranmalı	1	1,27	100,00
Toplam	79	100,00	

Tablo 5'de Buldan tekstil ürünlerinin özelliklerinin üstünlüklerini belirlemek üzere oluşturulan tercih nedenlerine ilişkin veriler görülmektedir. Buldan tekstil ürünlerinin en önemli tercih nedeninin özellikle ev tekstili kısmını oluşturan parçaların el işlemesi ile donatılmış olması veya dokumanın elde yapılmış olması olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda aslında üretimde otomasyona geçilmesinin arzu edilmesi veya ithal ürünlerin (bunlar el yapımı değildir) engellenmesinin arzu edilmesinin nedeni farklı olmalıdır. Ev tekstili ürünleri ihraç eden firmalarda da ürünün ihraç pazarında tercih nedeni olarak el yapımı olmasının önemi ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda ürünlerin hem katma değerinin artırılması hem de daha fazla tercih edilebilmesinin sağlanabilmesi amacıyla ürün üzerindeki el emeğinin artırılmasına dönük olarak el tezgahlarının sayısının ve niteliğinin artırılması ve bu üreticilerin komisyonculara/araçılara ezdirilmemesi amacıyla bunların bir çatı altına getirildiği bir kooperatifin oluşturulması önemli görülmektedir. Buldan bezinin tercih edilmesinde en önemli faktörün kaliteden çok el emeği olduğunun düşünül-

mesi de ilginçtir. Ürünler el emeği olduğu için tercih edilmekte ancak kalite konusunda satıcılar/üreticiler eksiklikler görmektedir. Bu anlamda hem kalite artışı hem de el emeği artışı sağlanabilirse özellikle dış pazarlarda başarı olasılığının artacağı düşünülebilir.

Tablo 5. Buldan Tekstil Ürünlerinin Tercih Nedenleri

	Buldan tekstil ürünleri size göre en çok hangi nedenle tercih ediliyor?					Toplam
	Kalitelidir	Uzun ömürlüdür	El yapımıdır	Ucuzdur	Diğerleri	
İhracat yapanlar	5	0	22	1	0	28
İhracat yapmayanlar	2	2	16	4	1	25
Toplam	7	2	38	5	1	53

Tartışma ve Sonuç

Ampirik çalışmadan elde edilen bulgulardan da görüleceği üzere, Buldan'daki KOBİ'lerin güç birliği yaparak, ortak marka oluşturmaları ve bu doğrultuda nihai tüketiciye doğrudan ulaşmaları, kendilerine büyük bir avantaj sağlayacaktır. Bu bağlamda Şekil 1'deki teorik çerçeve oluşturulabilir. Şekilden de görüleceği üzere, güç birliği oluşturmak için ortak marka ve perakende-

ciliği bir arada yürütmek gerekmektedir. Çalışmamızda bu oluşum, Ortak Marka-Perakendecilik Çekirdeği Modeli (OPÇM) olarak ifade edilmektedir.

Çalışmamızda elde edilen bulgulardan da görüleceği üzere Buldan işletmeleri ne tek başına perakendecilik yapabilir, ne de nihai tüketiciye ulaşmaksızın ortak marka etrafında toplanabilir. Ayrılmaz bu ikili sayesinde, girdi maliyetinde düşüş, girdi kalitesinde artış, ürün kalitesinde artış, üretim maliyetlerinde düşüş, tutundurma ve dağıtımda ölçek ekonomisi, müşteri memnuniyeti, karlılık ve reklam etkinliği mümkün olabilecektir.



Şekil 1. Ortak Marka – Perakendecilik Çekirdeği Modeli

Marka konusunda yapılan araştırma sonuçlarına dayanılarak ulaşılan genellemelerde marka başarısının ürün kalitesinden geçtiği, müşterilerin zihinlerinde kaliteli olarak konumlanmış markaların pazarda başarılı olacağı ifade edilmektedir. Dolayısıyla markanın performans riskine karşı müşteriye güven veriyor olması markalaşma sürecinde öncelikle ele alınması gereken stratejik bir noktadır. Ortak marka bu bağlamda alıcı adına kalite kontrolü yaparak performans riskini minimize etmeğe dönük bir araç olarak ele alınabilir. Kalite kontrolü aslında araştırma konumuz olan Buldan esnaf ve zanaatkarları veya KOBİ'leri için yabancı değildir. 1937 tarihinde kurulan Buldan 1 numaralı alım satım kooperatifinin amaçlarından birisi de dokunan malları kalitesine göre sınıflandırmaktır.

İlçede Perşembe günleri kurulan dokuma pazarında, işinin uzmanı olan kişiler, satışa sunulmak üzere hazırlanan ürünleri kooperatif adına inceleyip damgalamaktadır. Böylelikle kalitesiz olan ürünlerin malların satışının veya dükkanlara girişinin girişi engellendiği bilinmektedir (Sarıdemir, 2006: 664). Bu girişim, ortak hareket etme adına ciddi bir adımdır.

Ortak marka çatısı altında bir araya gelmek sadece kalite kontrolü sağlamakla kalmayacak, kalitenin iyileştirilmesi konusunda da bir takım iyileştirmelere olanak sağlayacaktır. Örneğin Melina kooperatifleri, elma yetiştiriciliği konusunda üreticilere teknik destek sağlayabilmek amacıyla birlik adına mühendisler istihdam ederek, toprak analizleri, yetiştirme, budama teknikleri, ilaçlama ekipmanları vb. konularında üreticiye oldukça fazla hizmet sunma yoluna gitmişler ve böylelikle elma kalitesinde bir artış sağlayabilmişlerdir.

Bunun yanı sıra, tedarik esnasında ortak marka sahibi birlik, bütün üyeler adına tek elden satın alma gerçekleştirdiği için pazarlık gücü büyük ölçüde kendilerine geçecektir. Yine, lojistik maliyetlerinin aşağıya çekilebilmesi ve ithalat ve ihracat aşamasında aracılık hizmeti maliyetlerinin düşürülmesi mümkün olabilecektir. Buldan örneğimizde, I. Dünya Savaşı sırasında bu kooperatiflere üye olan üreticilerin yüksek miktarda gelir elde ettikleri bilinmektedir. Bu dönemde ipliğin kooperatifteki satış fiyatı beş lira iken karaborsadaki satış fiyatı altmış liradır (Sarıdemir, 2006: 663).

Dış pazarlarda açılacak perakendeciler için devlet yardımı da mevcuttur. Açılacak perakende noktaları için demirbaş ve dekorasyon giderleri % 60 oranında en fazla 60.000USD ve kira giderleri %60 oranında en fazla 120.000USD hibe yoluyla desteklenmektedir. Örneğin Bağrıaçık vd. (2006: 398), Buldan örneği için Ukrayna'da bir zincir mağaza açılacağını ifade etmektedir.

Ayrıca Buldan dokumacılığı niş pazarlamaya uygun bir esnekliğe sahiptir. Çünkü üretilen ürünler tamamen o bölgeye özgün olup, ürünün

katma değerini el yapımı olması oluşturmaktadır. Yine üreticiler, müşterielerinin isteklerine uygun özelliği olan mallar üretebilme yeteneğine sahip olduklarından, bu pazarda bireyselleştirme (customization) uygulamaları da mümkündür. Yani ürün müşterinin arzu ettiği özellik ve tasarımda maliyeti çok yüksek olmadan üretilebilir.

Sonuç olarak Buldan ilçemizde faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki esnaf bir ortak marka çatısı altında bir araya gelmek fikrine çoğunlukla sıcak bakmaktadır. Bu sayede ürün kalitesine ilişkin problemlerin çözülmüş olması yanında, ortak marka maliyet düşürücü bir takım avantajlar da ortaya çıkaracaktır. Perakendecilerin gücünün son yıllarda iyice ortaya çıkmaya baş-

ladığı küresel rekabet ortamında geleneksel pazarlama yöntemini benimseyip, müşteriye beklemek son derece hatalı bir yaklaşımdır. Bu anlamda Çin ürünlerinin girişi Buldan esnafını negatif şekilde etkilemiş görölmektedir. Buldan dokuması el emeğinin yoğun olduğu bir ürün olarak niş pazarlamaya uygun bir üründür. Bu doğrultuda ilçede yapılan üretimin niş perakendecilik yoluyla iç ve dış pazarlarda geniş pazarlara taşınması mümkün olabilecek, ortak marka sayesinde kalite konusundaki endişeler yok edilmiş olunacaktır. Dağıtım kanalının son üyesi olarak perakendecilerin, değer zincirindeki diğer üyelerden daha fazla kazanması da perakendeciliğin önemini ortaya koymaktadır. ■

Kaynakça

- Aaker D.A. (1991) *Managing Brand Equity*, USA Macmillan Inc.
- Akınıc A. (2001) "Mersin'de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Destek Beklentileri", Erciyes Üniversitesi, Orta Anadolu Kongresi, 18-21 Ekim 2001, Nevşehir, ss.522-532. <http://www.kobinet.org.tr/hizmetler/bilgibankasi/ekonomi/OAKDocs/OAK-T40.pdf>
- Ahlğan T. (2006) "KOBİ Niteliğindeki Tekstil Ve Hazır Giyim İşletmelerinin Uluslararası Pazarlara Açılmasında Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin Etkisi", Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İİBF, Cilt:13(1), , Manisa, ss:149-166
- Bağrıraçık A., Dalbudak M. ve Kükrek S. (2006) "Buldan Tekstilinin Dış Pazarlama Ar-Ge Ve Kalite İyileştirme Sorunları ve Çözüm Yolları", Buldan Sempozyumu, 23-24 Kasım 2006, Buldan.
- Bakanlar Kurulu (2005) "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik", Bakanlar Kurulu, Karar Sayısı: 2005/9617. 19/10/2005 http://www.igeme.gov.tr/tur/haber/Kobi_Yonetmelik.pdf
- Bardakcı A., Sarıtaş H. (2005) "Rekabet Gücü Kazanmada Ortak Markaların Rolü Ve Önemi", Pazarlama Dünyası, Temmuz-Ağustos, s.38-44.
- Bardakcı A., Sarıtaş H. ve Aygören H. (2007) "Perakendeci Markalarının Önlenez Yükselişi Ve Tekstil Sektörü İçin Alternatif Çıkış Önerileri", İktisat, İşletme ve Finans, Şubat'07, S.251, ss.133-144.
- Belsam (2007) "Dukumanun Başkenti Buldan", Buldan El Sanatları Merkezi - BELSAM, www.belsam.com.tr, Erişim: Aralık 2007.
- Buldan Belediyesi (2007) Resmi Web Sayfası: www.buldan.bel.tr, Erişim: Aralık 2007.
- Buldan Kaymakamlığı (2007) Resmi Web Sayfası: www.buldan.gov.tr, Erişim: Aralık 2007.
- Davidson, H. (1997) *Even More Offensive Marketing*, Penguin Books, İngiltere.
- DPT (2006) "Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)", Resmi Gazete, 1 Tem. 2006, S.26215, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/ix/9kalkinmaplani.pdf>
- DPT (2006) KOBİ Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) http://plan9.dpt.gov.tr/oik14_kobi/kobi.pdf
- Gurumurthy G. (2000) *Brand Tripur in The Making Knitwear Industry-National Institute Of Design Stage Action Plan*, Blonnet. <http://www.blonnet.com/businessline/2000/08/24/stories/192402tr.htm>.
- Hamel G., Doz Y. ve Prahalad C.K. (1989) "Collaborate With Your Competitors-and Win", *Harvard Business Review*, Jan-Feb.1989.
- Kobiefor (2003), "Özel Markaların Pazarı Büyüyor", *KobiEgor*, S.50, Kasım'03, pp.56-57
- Küçük O. (2005) *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Marangoz, M., Akyıldız, M. (2006) "Doğal ve Kültürel Mirasın Korunması Açısından Coğrafi İşaretlelerin Önemi ve Buldan Bezi Örneği", Buldan Sempozyumu, 23-24 Kasım 2006, Buldan
- Melinda (2007) www.melinda.it, Erişim: Aralık 2007
- O'brein L. ve Haris F. (1991) "Retailing Shopping Society and Space", David Fulton Publishers, Exeter.
- Özdemir ř. ve Karaca Y. (2007) "KOBİ'ler İçin Dış Ticaret Yöntemleri ve İhracat Problemleri: Afyon İli Doğal Taş Sektöründe bir Araştırma", C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 8, Sayı 1, ss.1-19
- Paliwoda S.J & Thomas M.J. (1998) *International Marketing*, 3. Edt., Butterworth & Heinemann, UK.
- Sarıdemir S.S. (2006) "Buldan Dokumacılarının Örgütlenmesi: Kooperatifleşme", "Tekstil Uygurluğu ve Buldan", Buldan Sempozyumu, 23-24 Kasım 2006, Buldan.
- Tek Ö. B. (1999) *Pazarlama İlkeleri; Global Yönetimsel Yaklaşımlar Türkiye Uygulamaları*, Beta Yayınevi, İstanbul
- TextilWirtschaft, Dünya Tekstil (2005a), "Türk Markalarının Avrupa'da Yükselişleri Network Ve Colin's Almanya'da Mağazalaşma Atağında", *TextilWirtschaft*, Dünya Tekstil, Yıl:8, S:1, s.42.
- TextilWirtschaft, Dünya Tekstil (2005b), "20'li Yaşlarda Ulaşılan Başarının Öyküsü Ve Ürünü", *TextilWirtschaft*, Dünya Tekstil, Yıl:8, S:1, s.48-49
- UK Patent Office (2007) <http://www.patent.gov.uk>, Erişim: Aralık 2007.
- WIPO (2007) www.wipo.org, Erişim: Aralık 2007.
- Yeni Şafak, (2007) "İstikbal Rusya'da Yerel Marka Alacak", *Yeni Şafak Gazetesi*, 20 Kasım'07.
- Yılmaz, S. (2006) "Tekstil Uygurluğu ve Buldan", Buldan Sempozyumu, 23-24 Kasım 2006, Buldan.