
TÜRKİYE’DE HAZIR GİYİM VE KONFEKSİYON ENDÜSTRİSİNDE UYGULANAN ULUSLARARASI PAZARLARA GİRİŞ STRATEJİLERİ: SORUNLAR VE ÇÖZÜM YOLLARI

Doç. Dr. Nazan GÜNAY
Ege Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
nazan.gunay@ege.edu.tr

ÖZET

Türkiye'nin toplam ihracatı ve bu ihracat içinde Hazır Giyim ve Konfeksiyon endüstrisinin payı son yıllarda artmaktadır. Bu nedenle Hazır Giyim ve Konfeksiyon endüstrisi hem akademik hem de profesyonel iş dünyasında dikkat çekmektedir. Endüstri, gelecek vaad eden endüstri olarak tanımlanmakta ve endüstrinin uluslararası pazarlarda rekabet gücünü arttırmak için birçok yaklaşım ve strateji önerilmektedir.

Sınırları ortadan kalkmış olan ve gittikçe artan dünya ticareti ve bu ticarete yer alan Çin tehdidi Hazır Giyim ve Konfeksiyon endüstrisinin önemini hem dünyada hem de Türkiye’de vurgulamaktadır. Bu nedenle, pazara giriş stratejileri Türk Hazır Giyim ve Konfeksiyon ihracatçıları için önem kazanmaktadır. Pazara giriş stratejileri, bir pazardaki ihtiyaçların keşfedilmesi ve pazarlama stratejilerinin uygulanması kadar önemlidir. Pazara giriş stratejisi bir işletmenin gelecekteki adımlarını belirleyebilecek öneme sahiptir.

Bu çalışmanın amacı, Türk Hazır Giyim ve Konfeksiyon endüstrisinde uygulanan yabancı pazarlara giriş stratejilerini incelemek ve endüstrinin geleceğini etkileyecek bu stratejilerin sonuçlarını tartışmaktır. İhracatçıların yeni pazarlara girişte karşılaştıkları sorunlar ve seçtikleri pazara giriş stratejileri bu çalışma içinde yer almaktadır. Çalışmanın alan araştırması aşamasında endüstride uygulanan odak grup çalışmaları kullanılmıştır.

ABSTRACT

The total export of Turkey has increased in recent years. The share of clothing industry in the total export of Turkey has also increased gradually. Therefore, the clothing industry has attracted a lot of attention of marketers in both academic and professional business life. Since the clothing industry is considered as a promising industry, many approaches and strategies have been proposed to increase competitive power of the industry in international arena.

The increase of trade in a boundaries world and China threat has highlighted the importance of clothing industry in the world and in Turkey. Therefore, market entry strategies have become an important issue for Turkish clothing exporters. The market entry strategies are as important as discovering the needs of the market and also applying marketing strategies. Market entry strategy of a company could lead the future attempts in a market.

The aim of this study is to examine the foreign market entry strategies of Turkish clothing industry and to discuss the consequences of these strategies for the future of industry. The problems faced in entering new markets and deciding on market entry strategies by the exporters is also discussed in this paper. The focus group studies have been applied in the industry to discuss the issues concerned in the paper.

GİRİŞ

Son yıllarda Türkiye'nin ihracatında görülen gelişmeler hazır giyim ve konfeksiyon endüstrisinin bu gelişme içindeki payını vurgulamaktadır. Fason üretimden markalı üretime geçişin görüldüğü hazır giyim ve konfeksiyon endüstrisinde bir çok işletme uluslararası pazarlara kendi ürettikleri markalar ve koleksiyonlarla girme yolunda önemli adımlar atmaktadırlar. Bu süreç içerisinde işletmelerin uyguladıkları uluslararası pazarlara giriş stratejileri önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada amaç, hazır giyim ve konfeksiyon endüstrisinde bulunan özellikle de marka ve kolleksiyon üreten işletmelerin uluslararası pazarlara giriş stratejilerini incelemek, işletmelerin karşılaştıkları sorunları irdelemek ve çözüm yollarını tartışmaktır.

Bu amaçla, çalışmanın birinci bölümünde öncelikle teorik olarak uluslararası pazarlara giriş stratejileri incelenmiştir. İkinci bölümde hazır giyim ve konfeksiyon endüstrisinde yaşanan son gelişmeler ışığı altında endüstrinin konumu belirlenmiş ve son olarak uygulama aşamasında ise uygulamada görülen uluslararası pazarlara giriş stratejileri üzerinde tartışılmıştır.

Çalışmanın uygulama aşamasında odak grup çalışmaları kullanılmıştır. Odak grup çalışmaları Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği, Ege Giyim Sanayicileri Derneği ve Ege Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliklerinde gerçekleştirilmiştir.

Uygulama aşamasında ele alınan tartışma konuları; işletmelerin seçtikleri uluslararası pazarlara giriş stratejileri, bu stratejilerin seçilen ülke veya bölgeye göre değişip değişmediği, işletme yöneticilerinin yoğun rekabet karşısında uluslararası pazarlarda uyguladıkları strateji ve politikaların yeterliliği, uygulamada karşılaşılan sorunlar ve bu sorunları çözmek için uygulanan yöntemlerden oluşmaktadır.

ULUSLARARASI PAZARLARA GİRİŞ STRATEJİLERİ

İşletmelerin uluslararası pazarlarda başarılı olmalarına etki eden faktörlerden birisi de uluslararası pazarlara girişte seçtikleri giriş stratejileridir. Bu nedenle uluslararası pazarlara giriş stratejileri literatürde önemli bir yere sahiptir.

Uluslararası pazarlara giriş yöntemi seçilirken bir işletmenin yanıtlaması gereken en önemli soru pazarı ve üretimi ne kadar kontrol etmek istediğidir ve bu kontrol seviyesi sonuçta işlemenin yabancı

pazarlardaki başarısını ve karını etkileyecektir (Taylor, Zou ve Osland, 2000). Uluslararası pazarlara giriş stratejileri seçilirken pazar olarak seçilen ülkedeki risk, kültürel farklılıklar, ülkedeki fiziksel olanaklar, işletmenin sahip olduğu olanaklar düşünülmesi gereken önemli konular arasında yer almaktadır (Jung, 2004).

Uluslararası pazarlara giriş stratejileri genel olarak literatürde ihracat, lisans anlaşmaları, franchising, sözleşmeli üretim, doğrudan yatırım, ortak girişimler, uluslararası birleşmeler ve satın almalar olarak yer almaktadır.

İhracat, uluslararası pazarlara girişte herhangi bir tecrübesi olmayan işletmelerin kullandığı en kolay yöntem olarak görülmektedir. Dolaylı ve doğrudan olmak üzere ihracatın iki türü bulunmaktadır. Dolaylı ihracat yurtiçinde bulunan bağımsız aracı işletmeler yolu ile gerçekleştirilmektedir. Dolaylı ihracatta kullanılan araçlar genel olarak ihracat agentaları, ihracat ticaret firmaları, ihracat yönetim firmaları, ihracat tüccarları ve komisyoncular olarak sınıflandırılmaktadır (Albaum, Strandkov ve Duerr, 2002; Akat, 2003, Cengiz vd., 2003). Dolaylı ihracat her ne kadar yeterli tecrübe ve kaynağa sahip olmayan işletmeler tarafından riskin düşük olması nedeni ile başlangıçta tercih edilse de pazar kontrolünün neredeyse hiç olmaması ve düşük getiri nedeni ile belirli bir süre sonra ihracatçı işletmeler tarafından uygulanmayan bir yöntem olmaktadır. Belirli bir süre ihracatta tecrübe kazanan ve kaynaklarını iyileştiren işletmeler doğrudan ihracatı tercih etmektedirler. Doğrudan ihracat, üretici firmaya bağlı yurt dışı satış büroları, temsilcilikleri, yabancı araçlar veya doğrudan müşteriye yapılan ihracat yolu ile gerçekleştirilmektedir. Doğrudan ihracat pazar kontrolünün yüksek olması ve yüksek getiri avantajlarına sahiptir. Ancak bu yöntemi uygulayacak olan işletmelerin yeterli kaynağa ve pazar bilgisine sahip olması gerekmektedir (Walvoord, 2001). Son yıllarda internet kullanımının yaygınlaşması ve internet ekonomisinin canlanması nedeni ile doğrudan ihracat yöntemleri arasında e-ticaret yöntemi de eklenmiştir. Düşük yatırım, iletişimde kolaylık, bilgilere kolaylıkla erişim ve kaynak yetersizliğine bir çözüm olarak ortaya çıkan e-ticaret özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için bir çözüm yolu olarak ortaya çıkmaktadır (Albaum, Strandkov ve Duerr, 2002).

Lisans verme yolu ile yabancı pazarlara giriş genellikle ulusal veya uluslararası pazarlarda belirli bir pazar payına sahip ve markalaşmış işletmeler tarafından tercih edilen bir yöntem olmaktadır. Doğrudan yatırım ve ortaklık anlaşmalarına göre daha az sermaye gerektiren ve

daha düşük riski bulunan bu yöntem ayrıca ihracatta işletmelerin karşısına çıkabilecek olan kota, gümrük tarifeleri gibi engellerden de arınmış bir yöntem olarak kabul edilmektedir. Lisans anlaşmalarına eklenen maddeler ile yeterli kontrolün de sağlandığı bu yöntemin eleştirilen yönleri arasında getirinin çok yüksek olmaması ve lisans hakkını elde eden işletmenin belirli bir tecrübe sonrasında lisans veren işletmeye rakip olması ihtimalinin bulunmasıdır. Lisans anlaşmaları arasında yer alan franchising genellikle gıda, içecek ve hizmet endüstrilerinde kabul görmüş uluslararası pazarlara giriş yöntemidir. Franchising, özellikle hizmet endüstrisinde yabancı pazarlara girişte kullanılan Pazar odaklı bir yöntem olarak görülmektedir (Hollensen, 1998).

Lisans anlaşmaları arasında özel niteliğe sahip olan franchising ve sözleşmeli üretim de yer almaktadır. Uluslararası markaların ucuz işgücü ve düşük üretim maliyetleri nedeni ile gelişmekte olan ülkelerde üretimlerinin tamamını veya bir kısmını gerçekleştirilmesi ile ortaya çıkan sözleşmeli üretim kolay ve çok sık uygulanan bir yöntem olarak yer almaktadır. Hem üretimi yapan hem de yaptıran işletme için birçok avantaj sağlamaktadır. Uluslararası markalar bu yöntemi ucuz işgücü nedeni ile tercih ederlerken üretimin gerçekleştiği gelişmekte olan ülkelerdeki işletmeler için de uluslararası bir tecrübe kazanma ve uluslararası pazarlara açılmada bir adım olarak görülmektedir.

İhracat ve lisans anlaşmaları ile belirli bir tecrübeye sahip işletmelerin tam kontrol sağlayabilmesi için tercih ettikleri bir yöntem olan doğrudan yatırım uluslararası pazarlara girişte son yıllarda çok sık kullanılan bir yöntemdir. Uluslararası işletmelerin ucuz işgücü ve düşük üretim maliyetleri nedeni ile Doğu Avrupa ve Uzak Doğu ülkelerinde doğrudan yatırımı tercih ettikleri görülmektedir. İşletmeye tam sahiplik ve kontrol sağlayan bu yöntemin başlangıçta yatırım maliyeti yüksek olmakla birlikte ticaret geliştirmekte olan ülkelerin yabancı sermayeyi ülkelerine çekebilmek için uluslararası işletmelere birçok avantaj sunması tercih edilen bir yöntem olmasına neden olmaktadır. Bu yöntemin uygulama biçimlerinden birisi de ortak girişim (joint-venture) olarak yer almaktadır. Ortak girişim riskin paylaşılması nedeni ile doğrudan yatırıma göre daha avantajlı olarak görülmektedir. Ayrıca politik olarak belirsizliklerin yoğun olduğu ülkelerde riskin paylaşılmasını sağladığı için yine yabancı yatırımcılar tarafından tercih edilmektedir. Ancak ortak girişimlerin örgüt kültürlerinin farklılığı ve ortakların beklentilerinin farklı olması nedenleri ile çok sık olarak başarısızlığa uğradığı bilinmektedir (Jeannot ve Hennessey, 1998).

Uluslararası pazarlara girişte son yıllarda kullanılan bir başka yöntem ise uluslararası birleşmeler ve

satınalmalardır. Bilgi, teknoloji ve pazar paylarını birleştirerek rekabet avantajı kazanmak isteyen işletmeler uluslararası birleşme yöntemini tercih ederken örgüt kültürlerindeki farklılıklar nedeni ile bu birleşmelerden doğacak risklerle karşılaşmak istemeyen işletmeler yabancı bir ülkede bulunan bir yatırımın tüm hisselerini satın alarak yeni pazarlara girmeyi hedeflemektedir. Ancak yasal sınırlamalar ve yüksek riskler bazen işletmelerin hisselerin bir kısmını alması ile sonuçlanmaktadır (Keegan ve Green, 2005).

Son yıllarda görülen bir başka uluslararası pazarlara giriş stratejisi ise stratejik ortaklık veya stratejik birleşme (strategic alliances, strategic partnerships, global strategic partnerships) olarak yer almaktadır. Teknoloji, üretim ve dağıtım alanlarında görülen bu ortaklıklar, ortakların misyon, strateji, kültür, örgüt ve yönetim konularında uyum sağlaması sonucunda başarılı olmaktadır. Japon keiretsu ve Güney Kore Chaebol örnekleri başarılı stratejik ortaklıklar olarak örnek gösterilmekte ve önerilmektedirler (Keegan ve Green, 2005).

DÜNYA VE TÜRKİYE'DE HAZIR GIYİM VE KONFEKSİYON TİCARETİ

1980 yılından itibaren başlayan ihracat hamlesi ile birlikte Türk konfeksiyon sektörü büyük bir atılım göstermiş ve dünyada önemli bir yer edinmiştir. Geçen 20 yıllık sürede dünya konfeksiyon ticaretindeki ortalama artışın da üzerinde bir artış sağlamıştır. Türkiye'nin dünya konfeksiyon ihracatındaki payı, 1980 yılında % 0,3'ten, 1990 yılında % 3,1'e, 2000 yılında % 3,3'e ve 2002 yılında % 4'e yükselmiştir. 1990-2002 döneminde dünya konfeksiyon ihracatı 1,86 kat artarken, 2002 yılı itibarıyla Türkiye'nin dünya konfeksiyon ihracatındaki % 4'lük payı ile 4 üncü konumuna yükselmiştir.

Dünya konfeksiyon ticareti yaklaşık 300 milyar dolara ulaşmıştır. Dünya konfeksiyon ihracatında Çin %40, Hong-Kong %22 ve İtalya %15 payları ile en büyük ilk üç ihracatçı konumundadır. Türkiye ise %4'lük payı ile dördüncü sırada yer almaktadır.

Dünya konfeksiyon ihracatı içindeki payını arttıran Türk konfeksiyon ihracatı Türkiye'nin toplam ihracatı içinde de yıllar itibarı ile payını arttırmış bulunmaktadır. Konfeksiyon ihracatı, Türkiye'nin toplam ihracatı içinde %20-25'lik bir paya sahip bulunmaktadır (Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği 2004/2005 yılı çalışma raporu). Tablo 1'de Türkiye'nin toplam ihracatı, Türkiye konfeksiyon ihracatı ve Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği ihracatı görülmektedir.

Tablo 1. Türkiye toplam ihracatı ve Türkiye konfeksiyon ihracatı (1000 ABD \$)**Kaynak:** Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği 2004/2005 yılı çalışma raporu.

	2003	2004	Değişim
Türkiye Toplam İhracatı	47.880.277	64.010.231	33,7
Türkiye Konfeksiyon İhracatı	11.516.422	13.097.851	13,7
Ege İhr. Bir. Konfeksiyon İhracatı	944.102	1.077.627	14

Tablo 2. Yıllar İtibari ile Türkiye toplam ihracatı ve Türkiye konfeksiyon ihracatı (1000 ABD \$)**Kaynak:** Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği 2004/2005 yılı çalışma raporu.

Yıllar	Ege İhr. Bir. Konf. İhracatı	Türkiye konfeksiyon ihracatı	Türkiye toplam ihracatı	Türkiye toplam ihracatında konfeksiyonun payı
1991	336.710	3.405.672	12.586.834	27,2
1992	384.412	4.136.347	14.657.704	28,2
1993	406.602	4.321.901	15.694.071	27,5
1994	368.279	4.538.021	18.575.473	24,4
1995	444.302	6.697.836	22.437.366	29,8
1996	520.806	6.344.251	23.694.022	26,7
1997	571.141	7.088.668	27.480.008	25,7
1998	689.250	7.644.051	28.054.931	27,2
1999	566.929	7.564.173	26.992.213	28,0
2000	600.859	7.459.888	27.775.000	27,0
2003	944.102	11.516.422	47.880.277	24,0
2004	1.077.627	13.097.851	64.010.231	20,0

Tablo 2, Türk konfeksiyon ihracatı ve Ege ihracatçıları birliğinden yapılan konfeksiyon ihracatı ile bu ihracatların Türkiye'nin toplam ihracatı içindeki paylarını 1991 yılından bu yana göstermektedir.

Dünya tekstil ve konfeksiyon ürünleri ithalatında % 37'lik payıyla dünyanın en büyük pazarı AB'dir. Türkiye'nin AB ithalatındaki payı % 7,8 olup, Çin'in (% 11,5) arkasından en büyük ikinci tedarikçidir. AB, Türk konfeksiyon ihracatı için en büyük pazar konumunda olup ihracatımızın % 82'lik kısmı AB'ye yöneliktir.

2002 yılında dünya tekstil-konfeksiyon ithalatındaki % 25 payı ile en büyük 2'inci pazar ABD'dir. Ülkemiz, konfeksiyon ürünlerinde Çin (% 15,1), Meksika (% 11,7), Hong-Kong (% 6,2) AB (% 3,8), Honduras (% 3,8), G.Kore (% 3,5), Endonezya (% 3,4), Tayland (% 3,4), Hindistan (% 3,3), Dominik C. (% 3,3), Bangladeş (% 3), Filipinler (% 2,9), Kanada (% 2,7), Tayvan (% 2,6), Guatemala (% 2,6), El Salvador (% 2,6) ve Sri Lanka'nın (% 2,3) ardından ABD'nin en büyük on sekizinci en büyük tedarikçisi durumunda olmakla birlikte ABD, % 16 payı ile Türk konfeksiyon ihracatı için en ikinci büyük pazar konumunda bulunmaktadır.

Dünya tekstil ve konfeksiyon ürünleri ithalatında % 7,8'lik payıyla en büyük üçüncü pazar olan Hong Kong'a Türkiye'nin yaptığı ihracat HonKong'un

ithalatında önemli bir yer teşkil etmemektedir. Dünyanın dördüncü büyük pazarı olan Japonya pazarında ülkemiz % 0,1'lik pay ile on üçüncü tedarikçi durumdadır.

Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği konfeksiyon ihracatı rakamları incelendiğinde yıllar itibari ile konfeksiyon ihracatının sürekli olarak arttığı gözlemlenmektedir. 1980 yılında 8,6 milyon dolar olan Ege İhracatçı Birlikleri konfeksiyon ihracatı, 1990 yılında 326 milyon dolar, 1998 yılında ise 689,3 Milyon dolar olmuştur. Birliğin ihracat rakamı 2000'li yıllarda da artışını sürdürerek, 2002 yılında 735,2 milyon dolar, 2003 yılında 944,1 milyon dolar olarak gerçekleşirken, 2004 yılında 1 Milyar 078 milyon dolara ulaşmıştır. Ege İhracatçı Birlikleri'nin toplam ihracatı içerisinde Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatı payı % 23 seviyesindedir.

Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği ihracatı ülkeler bazında incelendiğinde, % 78.04 payla en büyük payı AB ülkelerinin aldığı görülmektedir.

AB ülkelerine yapılan ihracatta 2003 yılına göre % 19 oranında artış gözlenmektedir. AB ülkelerinin içinde de en büyük pay Almanya'ya aittir. Son iki yılda bu ülkeye olan ihracatımız % 13,92 artmış olup, toplam ihracatımızın % 28'ini teşkil etmektedir.

Konfeksiyon ihracatımızda 2. büyük pazar olarak görülen ABD'ye ihracatta geçen yıla göre % 19'luk bir azalma görülmektedir. Toplam konfeksiyon ihracatında ABD'nin payı % 11'dir. ABD'ye yapılan ihracatlarda gerileme görülmektedir. Son yıllarda döviz kurlarında görülen düşüş ABD'ye yapılan ihracatta gerilemeye neden olmuştur.

ABD'yi % 8,35'lik pazar payıyla İngiltere, % 8,09 ile Fransa, % 7,87 ile İspanya, % 6,84 ile Hollanda, % 4,51 ile Belçika, % 4,13 ile İtalya, % 4,07 ile İsveç, % 2,92 ile Danimarka izlemektedir (Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği 2004/2005 yılı çalışma raporu).

Başta Almanya olmak üzere, Avrupa Birliği ülkelerine yoğunlaşan konfeksiyon ihracatı, pazar açısından son yıllarda çeşitlilik gösterse de ABD ve Japonya gibi pazarlarda hala istenilen seviyeye ulaşamadığı görülmektedir. Yeni gelişen pazarlar olan Doğu Avrupa ülkeleri ve Avrupa Birliğinin yeni üyeleri olan Balkan ülkelerine de yapılan ihracatın yetersiz olduğu bilinmektedir.

Konfeksiyon ihracatının artırılması için yeni pazarlar aranması gerekmektedir. Batı Avrupa ülkelerinde yaşanan yoğun rekabet ve pazardaki doygunluk sadece Türk hazır giyim ve konfeksiyon endüstrisini değil uluslararası pazarlarda bulunan yerli ve yabancı işletmeleri kısa sürede yeni pazarlar arayışına yönlendirecektir. Bu bağlamda Türk ihracatçılarının bir pazara ilk giren işletmenin sağlayacağı avantajlardan yararlanması için yeni pazarlara rakiplerinden önce yönelmeleri gerekmektedir. ABD ve Japonya pazarlarını uzaklık nedeni ile sadece hazır giyim ve konfeksiyonda değil diğer ürünlerin ihracatında da çok fazla tercih etmediği bilinen Türk ihracatçılarının bu pazarlara gereken önemi göstermesi gerekmektedir.

Yakınlık, pazarı tanıma ve pazarda kontrol gücünün bulunması nedenleri ile Avrupa ülkelerini tercih eden konfeksiyon ihracatçılarının Doğu Avrupa ülkeleri ve Kuzey Avrupa ülkelerini de çok fazla tercih etmedikleri görülmektedir.

Tablo 3, Ege Hazır Giyim ve İhracatçıları Birliği tarafından yapılan konfeksiyon ihracatını son iki yıl ve ülkeler itibari ile göstermektedir.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu araştırmanın amacı Hazır Giyim ve Konfeksiyon Endüstrisinde bulunan işletmelerin uluslararası pazarlara giriş yöntemlerini incelemek, uluslararası pazarlara girişte karşılaşılan sorunları

irdelemek ve çözüm yolları önermektir. Çalışma İzmir'de gerçekleştirilmiştir ve pilot araştırma niteliğindedir.

Araştırma Modeli, Araştırma Yöntemi ve Veri Toplama

Çalışmanın amacına uygun olarak bilgi edinmeye veya keşfetmeye yarayan araştırma modeli (Kurtuluş, 2004) seçilmiştir. Araştırma yöntemi olarak da niteliksel araştırma yöntemi tercih edilmiş ve veri toplama yöntemi olarak da odak grup çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Odak grupların seçilme nedeni bir problemin tanımında etkin olarak kullanılabilmesi ve keşfedici rol oynaması (Nakip, 2003). Odak grup çalışmaları İzmir'de bulunan Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği, Ege Giyim Sanayicileri Derneği ve Ege Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliklerinde gerçekleştirilmiştir.

Örneklem

Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliğine bağlı olarak aktif ihracat yapan ortalama 200 civarında işletme bulunmaktadır. Bu işletmeler arasında son 5 yıldır düzenli olarak ihracat yapan ve ihracat değeri olarak 1-50 milyon dolar arasında ihracat gerçekleştiren ilk 50 işletme odak grupları için tercih edilmiştir. Bu tercihin nedeni, işletmelerin deneyimleri sonucunda daha fazla bilgiye sahip olabileceği ve uluslararası pazarlarda uzun yıllar süren deneyimlerini aktarabilecekleri düşüncesidir. Bu düşünce ile Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliğine bağlı üyeler arasında 2 odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir. Her iki odak grup çalışmalarına toplam 19 kişi katılmıştır.

Bir başka odak grup çalışması Ege Giyim Sanayicileri Derneğinde gerçekleştirilmiştir. Üyelerinin çoğunun uluslararası pazarlarda deneyim sahibi olması ve aynı zamanda Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliğine üye olmaları ve ilk 50 üye arasında yer almaları nedeni ile Ege Giyim Sanayicileri Derneğinin Yönetim Kurulu üyeleri ile 2 ayrı odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu odak grup çalışmalarına toplam 17 kişi katılmıştır.

Her iki grupta yapılan odak grup çalışmaları sonucunda Ege Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliklerinde de odak grup çalışması yapılması gerektiği ortaya çıkmış ve bu nedenle yönetim kurulu üyeleri ile yapılan 1 odak grup çalışmasına toplam 12 kişi katılmıştır.

Tablo 3. Ege Hazır Giyim ve İhracatçılar Birliği tarafından konfeksiyon ihracatı yapılan ülkeler (1.000 ABD \$).

Kaynak: Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği 2004/2005 yılı çalışma raporu.

ÜLKELER		2003 Ocak-Aralık	Toplamda Pay %	2004 Ocak-Aralık	Toplamda Pay %	2004/2003 Değişim %
1	Almanya	264.209	27,99	300.976	27,93	13,92
2	A.B.D.	149.843	15,87	121.700	11,29	-18,78
3	Birleşik Krallık	77.095	8,17	89.983	8,35	16,72
4	Fransa	83.460	8,84	87.142	8,09	4,41
5	İspanya	48.869	5,18	84.816	7,87	73,56
6	Hollanda	63.303	6,71	73.745	6,84	16,5
7	Belçika	36.847	3,9	45.583	4,51	31,85
8	İtalya	46.355	4,91	44.494	4,13	-4,01
9	İsveç	41.178	4,36	43.873	4,07	6,54
10	Danimarka	22.342	2,37	31.494	2,92	40,96
11	Avusturya	13.493	1,43	16.648	1,54	23,38
12	İsviçre	12.141	1,29	12.870	1,19	6
13	Norveç	7.840	0,83	9.513	0,88	21,34
14	Irak	6.445	0,68	7.876	0,73	22,2
15	Kanada	5.811	0,62	4.881	0,45	-16
16	Yunanistan	2.526	0,27	4.864	0,45	92,56
17	İsrail	5.095	0,54	4.826	0,45	-5,28
18	Polonya	4.300	0,46	4.223	0,39	-1,79
19	Çek Cumhuriyeti	2.594	0,27	3.388	0,31	30,61
20	İrlanda	2.533	0,27	3.021	0,28	19,27
21	Rusya Fed.	1.008	0,11	2.013	0,19	99,7
22	Romanya	2.892	0,31	2.011	0,19	-30,46
23	Finlandiya	1.225	0,13	1.810	0,17	47,76
24	Bulgaristan	1.808	0,19	1.751	0,16	-3,15
25	Macaristan	567	0,06	990	0,09	74,6
26	Japonya	730	0,08	926	0,09	26,85
27	Ukrayna	901	0,1	923	0,09	2,44
28	Birleşik Arap Emir.	419	0,04	916	0,09	118,62
29	Portekiz	484	0,05	753	0,07	55,58
30	Mısır	155	0,02	695	0,06	348,39
	Diğer Ülkeler Toplamı	37.635	3,98	65.927	6,09	4.665,54
	GENEL TOPLAM	944.813	100	1.077.631	100	14,14

Odak Gruplar

Her üç organizasyon üyeleri ile toplam 5 odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir ve toplam katılımcı sayısı 48 kişidir. Bu kişiler temsil ettikleri

firmaların sahipleri ve aynı zamanda yöneticileridirler. Katılımcıların demografik özelliklerinden söz etmek gerekirse; Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliğinde yapılan 2 odak grup çalışmasında yer alan toplam

19 kişiden 7 katılımcı bayan 12 katılımcı erkek olup yaşları 30 ile 60 arasında değişmektedir, Ege Giyim Sanayicileri Derneğinde yapılan toplam 2 odak grup çalışmasına katılan 17 kişiden 6 katılımcı bayan ve 11 katılımcı erkek ve yaşları 28 ve 60 arasındadır; Ege Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliklerinde yapılan sadece 1 odak grup çalışmasındaki toplam 12 katılımcıdan 2 katılımcı bayan diğer 10 katılımcı ise erkektir ve yaşları 30 ve 65 arasındadır. Tüm katılımcılar üniversite mezunu olup her biri en az bir yabancı dil bilmektedirler. En çok bilinen yabancı dil ise Almanca ve İngilizce'dir. Odak grup çalışmaları ortalama olarak 1,5 saat sürmüştür ve bu çalışmalar Nisan – Mayıs 2005 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir.

BULGULAR

Odak grup çalışmalarının ilk dördünün gerçekleştirildiği Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği ve Ege Giyim Sanayicileri Derneğinde tartışılan konular; Uluslararası pazarlarda uygulanan pazara giriş stratejileri, karşılaşılan sorunlar ve çözüm yollarından oluşmaktadır. Gruplarda elde edilen bulguların birbiri ile benzeşmesi ve örtüşmesi nedeni ile toplu olarak aşağıda verilmektedir.

İşletmelerin yurtdışında katıldıkları ihtisas fuarlarında yabancı müşterilerin standlarını ziyaret etmeleri ile buldukları müşteriler, Türk firmalarının yurtdışında düzenledikleri fuarlarda standlarını ziyaret eden yabancı müşteriler, yurtiçinde düzenlenen ihtisas fuarlarına gelen yabancı müşterilerin standları ziyaretleri veya yurtdışında bulunan yabancı müşterilerin tek tek ziyaret edilmesi ile müşterilerle temas sağlayan firmalar bu ülkelere doğrudan ihracat yapmaktadırlar. Ancak bu ihracatın yaklaşık %10'u kolleksiyon ve marka ihracatı olmakta geri kalan %90'ı fason ihracat biçiminde gerçekleşmektedir. Endüstride tanımlanan fason ihracat iki şekilde gerçekleştirilmektedir. Tüm malzemelerin ve modelin yurtdışındaki müşteri tarafından Türkiye'ye gönderildiği ve üretimin burada yapıldığı ve endüstride fason ihracat olarak tanımlanan ihracat türü ve modelin yine müşteri tarafından tespit edildiği ancak üretimde kullanılan malzemelerin Türkiye'den temin edildiği ihracat türü ve endüstride bu tür ihracata kapasite satışı denilmektedir. Fason ihracat olarak tanımlanan ilk tür ihracatta aslında satılan sadece işgücü olmaktadır ve firmalara herhangi bir katma değer sağlamamaktadır. Kapasite satışı olarak tanımlanan ihracat türünde ise firmalara az da olsa bir katma değer sağlanmaktadır.

Endüstride herhangi bir joint-venture anlaşmasının bulunmadığını vurgulayan katılımcılar son yıllarda

üretim maliyetlerini düşürebilmek için bazı firmaların Romanya, Bulgaristan, Rusya Federasyonu ülkelerinde doğrudan yabancı sermaye yatırımlarına giriştiklerini, bu ülkelerde ürettikleri ürünleri Avrupa Birliği ülkelerine sattıklarını ifade etmişlerdir. Ancak, bu firmaların sayısı sınırlıdır.

Katılımcılar, uluslararası pazarlarda başarılı olabilmek için tasarım, üretim ve pazarlama konularında yeterli bir başarının yakalanmasının bir koşul olduğunu belirtmişlerdir. Bu koşulların tam olarak sağlanamaması ve özellikle tasarımdaki yetersizlikler sonucunda marka ve kolleksiyon yaratılamaması işletmeleri fason üretime itmektedir.

Kolleksiyon üreten firmaların sayısı sınırlı olmakla birlikte aslında kolleksiyon üretimi de bir şekilde fason üretim arasında yer almaktadır. Çünkü kolleksiyon üreten firmalar da bunu yabancı müşterinin markası ve etiketi ile yurtdışına satmaktadırlar.

Endüstride görülen sorunlardan en önemlisi konfeksiyon ihracatının basic ürünler olarak adlandırılan ve her yerde bulunabilecek tişört, gömlek ve penye üretimine dayalı ihracat olarak algılanmasıdır. Ürün çeşitlenmesi konusunda da istenilen gelişme sağlanamamış olup, ihracatımızın büyük bölümünü tişört, pantolon, gömlek gibi birkaç ürün çeşidi oluşturmaktadır. Bu nedenle de dış pazarlarda istenilen pazar payına ulaşamamıştır.

Nihai tüketici için marka olarak yerine şu anda endüstriyel marka olmayı tercih ettiklerini belirten katılımcılar yabancı müşterilere çok geniş bir hizmet ve lojistik destek sağladıkları için tercih edildiklerini belirtmişlerdir. Hizmet ağırlıklı endüstriyel marka olmanın da avantajları bulunduğunu belirten katılımcılar uluslararası markalara istenilen kaliteyi sağladıklarını ve kalite arayan müşterilerin Çin yerine Türkiye'ye geldiklerini vurgulamışlardır. Çin'in basic ürünlerde başarılı olduğunu ve üretim maliyetlerinin düşük olması nedeni ile tercih edildiğini belirten katılımcılar, Çin'in sunduğu hizmet kalitesinin yeterli olmaması nedeni ile Türk konfeksiyon ihracatçılarının bu durumda avantajlı duruma geçtiğini vurgulamışlardır.

En iyi kaliteyi en kısa zamanda üreten firmaların her zaman için avantajlı olduğunu belirten firmalar, Türkiye'nin bu konuda Çin tehdidi karşısında rekabet avantajının olduğunu savunmuşlardır.

Uluslararası marka yaratma konusunda en başarılı ülkenin İtalya olduğu belirten katılımcılar, İtalya'nın başarılı ortalama 15 markasının bulunduğunu belirtmişler ve bu nedenle marka

olmalı mıyız sorusunun tekrar düşünülmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Modanın çok kısa sürede değiştiği ve ortalama olarak her üç haftada ürün teslimatının yapıldığını ve her teslimata yeni modellerin eklendiğini belirten katılımcılar bu hızlı değişim karşısında marka üretmenin gereksiz olabileceğini vurgulamışlardır.

Kaliteli ve kısa sürede üretimin sağlanması ve müşteriye iyi hizmet sunulması nedeni ile Çin'den daha avantajlı duruma geçtiklerini belirten işletmeler dünya konfeksiyon endüstrisinde endüstriyel marka olma yolunda ilerlediklerini belirtmişlerdir.

Konfeksiyon ihracatçıları ile yapılan toplam 4 odak grup çalışmasında değinilen bir başka konu ise tekstil alt yapısının güçlü olmasının konfeksiyondaki başarıyı etkileyeceği konusu olmuştur. Son yıllarda teknolojik ürünlerin önem kazanması ve akıllı kumaşlar olarak isimlendirilen kumaş türlerinin tercih edilmeye başlanmasının pazardaki gelişmelerin ne yönde olacağına dair fikir verdiğini belirten katılımcılar, anti-bakteriyel kumaşlar, su geçirmeyen kumaşlar, ateşe dayanıklı kumaşlar, iklime ve ısıya karşı hassas ve terlemeyi önleyen kumaşlar ve çevre ile dost olan kumaşların tekstilde görülen son gelişmeler olduğunu vurgulayan işletmeler uluslararası pazarlarda başarılı olabilmek için bu alt yapının hazırlanması gerektiğini belirtmişlerdir. Tüketici tercihlerinde görülen son trendlerin bu yönde olduğunu belirten işletmeler tekstil endüstrisinin gelecek için gerekli alt yapı hazırlıklarını tamamlaması gerektiğini vurgulamışlardır.

Bu nedenle Ege Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliğinde de bir odak grup çalışması yapma ihtiyacı doğmuş ve tekstildeki gelişmeler katılımcılar ile tartışılmıştır. Yapılan odak grup çalışmalarında tekstilde ortaya çıkan gelişmelerin dikkatle izlendiği Bursa ve Denizli'de bulunan bir kaç firmanın akıllı kumaş olarak isimlendirilen tekstil ürünlerini üretmeye başladığı belirtilmiştir. Türkiye'nin çok gücü bir tekstil alt yapısının varlığından söz eden katılımcılar, konfeksiyon endüstriyel marka olarak tercih edilen üreticilerin kaliteli tekstil ürünleri nedeni ile uluslararası pazarlarda var olabildiklerini belirtmişlerdir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan odak grup çalışmalarında ihracatçı işletmelerimizin nihai tüketici markası olmak yerine endüstriyel marka olmayı tercih ettikleri, marka olmanın zaman ve emek isteyen bir süreç olması nedeni ile bu süreçten kaçındıkları gözlemlenmiştir.

Genel olarak Batı Avrupa ülkelerine odaklanan işletmelerin pazarda oluşan doygunluğu ve yoğun rekabeti göz önüne olarak yeni pazarlar bulmaları gerekmektedir. Doğu Avrupa ülkeleri, Japonya ve ABD ihmal edilen pazarlar arasında yer almaktadır. Özellikle ABD ve Japonya pazarlarına uzaklık nedeni ile ulaşmak zor olmakla birlikte İhracatçıları Birliği şemsiyesi altında kurulabilecek bir pazarlama organizasyonu, çabaların ve kaynakların ortak kullanımını sağlayacak ve bireysel çabalar ve yüksek maliyetlerle bu uzak pazarlara ulaşmak yerine ortak çabaların değerlendirilmesi söz konusu olabilecektir.

Tekstilde görülen gelişmeler şimdilik Niş pazar olarak yer alsın da teknolojik gelişmelerin hemen hemen bütün endüstrileri ve tüketici tercihlerini yönlendirdiği gerçeğinin hazır giyim ve konfeksiyonda da önümüzdeki yıllarda görüleceğini hatırlatmaktadır. Bu bağlamda tekstil ve konfeksiyon endüstrilerinde bulunan işletmelerin stratejik ortaklık yapmaları gelecekteki tehditlere hazır olmaları açısından yerinde olacaktır.

Endüstride bulunan işletmelerin basic ürünler olarak tabir edilen tişört, gömlek ve penye türü ürünler üretmek yerine rekabet avantajı sağlayacak ürünler üretmesi gerekmektedir. Ayrıca işletmelerin pazar bölümlendirmesi stratejisini ile farklı hedef pazarlara farklı pazarlama karması stratejileri uygulamaları gerekmektedir. Bu şekilde işletmeler var olabilecek riskleri azaltırken karlı pazar bölümlerini ortaya çıkarabilme şansını da elde etmiş olacaklardır.

İşletmelerin kaliteli üretim konusunda başarılı oldukları inancını taşımakla birlikte, tasarım ve pazarlama konusundaki çalışmalarında zayıf kaldıkları gerçeğini vurgulamak gerekmektedir. Şüphesiz bir endüstride tüm firmaların marka olması beklenemez ancak kendi ürettikleri orijinal koleksiyonların dahi yabancı müşterilerin markası ve etiketi ile satmaya razı olmak açıklanması oldukça güç gerçekler arasında yer almaktadır. Marka olmak uzun yıllar yapılan çalışmalar ve yatırımlar ile gerçekleşmektedir, bu nedenle en azından kendi koleksiyonlarını üretme başarısını gösteren işletmenin marka olma konusunda gayretli davranması gerekmektedir.

Birlik ve Dernek çatısı altında yapılacak bir stratejik ortaklık sonucunda marka yaratma çalışmaları daha bilimsel ortamlarda yürütülebilir ve ortak bir marka üretimi gerçekleştirilebilir. İşletmelerin bireysel olarak marka yaratmaları için kaynak sorunu ile karşılaştıklarını göz önüne alacak olursak ortak bir marka yaratmak konusunda kaynak ve çabalarını birleştirmeleri daha akılcı ve bilimsel bir yol olacaktır.

Hazır Giyim ve Konfeksiyon işletmelerinin yıllardır düşük kar marjları ile çalıştıkları gerçeği göz önüne alınarak kaynak ve çabaların bir araya getirilmesini sağlayacak stratejik ortaklıklar geliştirilmesi en uygun strateji olarak görülmektedir. Yeni pazarların bulunması, niş pazarların ortaya çıkarılması, marka yaratılması, teknolojik gelişmelerin izlenebilmesi ve uygulanabilmesi için konfeksiyon işletmelerinin hemen hemen her konuda birlikte adım atması ve stratejik ortaklıklar geliştirme fikrini kabul etmeleri bu çalışmanın sonucu olarak önerilmektedir.

KAYNAKÇA

ALBAUM, G., STRANDSKOV, J., DUERR, E., (2002): *International Marketing and Export Management*, 4. Baskı. Prentice Hall.

AKAT, Ö., (2003): *Uluslararası Pazarlama: Karması ve Yönetimi*, 4. Baskı, Ekin Kitabevi, Bursa.

CENGİZ, E., vd. (2003): *Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri*. Der Yayınları, İstanbul.

Ege Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği (2004/2005) Yılı Çalışma Raporu.

HOLLENSSEN, S., (1998): *Global Marketing: A Market Responsive Approach*. Prentice Hall.

JEANNET, J. P., HENNESSEY, H. D., (1998): *Global Marketing Strategies*, 4. Baskı. Houghton Mifflin Company.

JUNG, J., (2004): Acquisitions or Joint Ventures: Foreign Market Entry Strategy of U.S. Advertising Agencies. *The Journal of Media Economics*, 17 (1), 35–50.

KEEGAN, W. J., GREEN, M. C., (2005): *Global Marketing*, 4. Baskı, Prentice Hall.

KURTULUŞ, K. (2004). *Pazarlama Araştırmaları*, 7. Baskı, Literatür Yayıncılık, İstanbul.

NAKİP, M. (2003): *Pazarlama Araştırmaları: Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Seçkin Yayınevi, Ankara.

TAYLOR, C. R., ZOU, S., OSLAND, G. E., (2000): Foreign Market Entry Strategies of Japanese MNCs. *International Marketing Review*, 17 (2), 146–163.

WALVOORD, R. W., (2001): Foreign Market Entry Strategies. *Advanced Management Journal*, Spring, 14–26.