

## TARİŞ'DEKİ PAZARLAMA ETKİNLİKLERİNİN ANALİZİ (\*)

Hakan KOÇ \*\*

## Özet

Bu çalışmada, Türk tarım ürünleri piyasasında önemli işlevler yerine getiren Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri (TSKB); yönetim, mevzuat ve destekieme alım politikalarındaki görevleri açısından ele alınmıştır. Pazarlama işlevi üstlenen bu kuruluşların durumu, TARİŞ'e bağlı birlikler ve özellikle TARİŞ Pamuk Tarım Satış Kooperatifleri Birliği (PTSKB)'nin çalışmaları itibarıyla analiz edilmiştir. Ayrıca, Türkiye'de halen faaliyette gösteren 16 birlik ile, TARİŞ PTSKB'ye ortak 54 birim kooperatifin seçilmiş yöneticilerine uygulanan anketle, yöneticilerin sorulara yaklaşımı saptanarak, çözüm önerileri geliştirilmiştir.

## ANALYSIS OF MARKETING EFFICIENCY IN TARİS

## Abstract

In this study, Agricultural Sales Cooperatives and their Unions (ASCU) which have been carrying out important functions in Turkish agricultural commodity markets were examined with regard to administrative and legal aspects and their special roles in support purchase policies of the Unions-TARİS and with special reference to TARİS Cotton Agricultural Sales Cooperatives Union (CASCU). These institutions which are basically conducting marketing functions have been analysed in terms of their activities. Moreover, the managers of 54 unit cooperatives of TARİS CASCU and 16 ASCU's of Turkey were inquired in order to get information about the approaches of managers to the problems. Depending on the results of the analysis and the inquiries some proposals have been developed.

## 1. GİRİŞ

Kooperatifçilik hareketi, varolduğu günden beri tüm dünyada toplumsal kalkınma aracı olarak görülmüştür. Türkiye Cumhuriyeti Anayasaları ve Kalkınma planlarında da, kooperatifçilik ve kooperatiflerin ulusal ekonomiye olan katkısına önemle yer verilmiştir. Kooperatifçilik geniş anlamda bir ekonomik işbirliği şekli olup, belirli amaçlara ulaşmak isteyen kişiler tarafından oluşturulan bir örgütlenmedir. Bu durum, Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri (TSKB) için de geçerli olup, ürünlerin başarılı bir şekilde değerlendirilmesi, pazarlama işlevine sahip bu kooperatiflerce yapılmaktadır.

Türkiye'deki tarım ürünleri piyasasında ise, üretime katıldığı halde emeğinin karşılığını yeterince alamayan yoksul üretici ve bu ürünleri yüksek fiyattan satın alan tüketiciler ağırlık taşımaktadır. Üretim-pazarlama-tüketim üçgeninde kooperatiflerin payının artırılması halinde, yoksul üretici ve tüketici kesimin yararına araçların baskısı azaltılmış olacaktır. Bu yönüyle tarımda kooperatifleşme gelir dağılımını dengeleyerek, geniş kitlelere ekonomik bağımsızlık olanağı sağlayacaktır.

TSKB'lerin amacı ise, üreticilerin karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle mesleki faaliyetlerine yönelik gereksinimlerini sağlamak, ürünlerini daha iyi koşullarda

\* A.Ü.Fen Bilimleri Enstitüsü Tarım Ekonomisi Anabilim Dalında, 10.3.1997 tarihinde kabul edilen doktora tez özeti.  
\*\* Yrd.Doç.Dr.Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi İşletme Eğitimi Bölümü Öğretim Üyesi



değerlendirmek ve ekonomik çıkarlarını korumaktır. Bu çalışmada, TARİŞ'in pazarlama etkinliği çeşitli yönleriyle araştırılmıştır. Temel sorunlar, tüm TSKB' ler yönünden incelenmiş ve TARİŞ'deki birlikler ile diğer TSKB' lerin yanında, PTSKB' ye ortak 54 PTSK' ne uygulanan anketlerden derlenen bilgiler de dikkate alınarak, ilgili ürünlerin piyasası içinde kooperatif ve birliklerin yeri araştırılmış ve etkinliği engelleyen nedenler irdelenerek, çözüm önerileri geliştirilmiştir.

TSKB' lerle ilgili bilgilerin verildiği bölümde de, Cumhuriyet dönemi hükümet programları ile kalkınma planlarının bu konuda getirdiği düzenlemeler ve TSKB'lerin destekleme alım politikaları içindeki yeri, TARİŞ'in yapısal durumu, etkinlik kavramı, ölçümü ve bu konudaki "Hindistan Sırsı Örneği" uygulamaları (Balachandra,1989:455) ile, TARİŞ'deki pazarlama işlevi PTSKB'deki pazarlama süreçleri ile dışsım değerleri ve etkinlik/verimlilik göstergeleri esas alınarak analiz edilmiştir. En son bölüm olan dokuzuncu bölümde ise, TSKB'lerin pazarlama yaklaşımları ve yönetsel özellikleri ile, birlik ve kooperatiflere uygulanan anket sonuçları üzerinde durulmuştur.

## 2.MATERYAL VE YÖNTEM

Bu araştırmanın ana materyalini TARİŞ' ten anket formları aracılığı ile toplanmış bilgiler ve TARİŞ dosyalarından elde edilen işletme sonuçlarına ilişkin veriler oluşturmuş, bunun yanında literatür incelemesi yapılmıştır. Anket çalışması 4'ü TARİŞ'de olmak üzere toplam 16 TSKB ve PTSKB ortağı 54 PTSK'nin (TARİŞ içindeki oranı %42.5 ve toplam TSK içindeki oranı %12.7) yöneticilerine uygulanmıştır. Özellikle, tarımsal kooperatifçilik ve etkinlik üzerine yapılan araştırmalar incelenmiş (Hindistan ve AB ülkelerindeki uygulamalar gibi) olup, devletçe uluslararası kuruluşlara (Dünya Bankası gibi) yaptırılan proje dokümanları ile Panorama EU Industry 95-96'da kullanılan verimlilik göstergelerinin hesaplanmasıyla ilgili ölçütlerden de yararlanılmıştır.

TARİŞ Genel Müdürlüğü ise, 90'lı yıllarda gerek TARİŞ Tarihi Araştırma Projesi ve gerekse Milli Produktivite Merkezi (MPM) uzmanlarına yaptırdığı proje çalışmalarıyla (kendi bünyesindeki AR-GE Müdürlüğü uzmanları ve yerel düzeyde Ege Üniversitesiyle ortak çalışmalar da söz konusudur) bilimsel adımlar atmış ancak, bu çalışmaların sonuçları organizasyon olarak TARİŞ'in bünyesine yansımamıştır.

## 3.KURAMSAL TEMELLER VE KAYNAK ARAŞTIRMASI

Türkiye'de TSKB'lerin, dolayısıyla TARİŞ'in pazarlamadaki etkinlik durumu, yeni bir sorun değildir. Bu araştırmada ise, konuyla direkt veya indirekt ilgisi bulunan yayımlar dikkate alınarak, TARİŞ'in pazarlama etkinliği belirlenmeye çalışılmıştır.

Özellikle, Balachandra ve diğerleri (1989), Krishnaraj ve Dubey (1990), Murthy ve Naidu (1992), Shepherd ve Futrell (1982), Mülayim (1995), Laidlaw (1981), Akal (1992), TSKB'ni Geliştirme projesi (DPT-1987), TARİŞ TARİHİ (1993), TARİŞ Genel Müdürlüğü ile Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (STB) Dökümanları ve Birlik Faaliyet Raporları isimli yayınlardan temel başvuru kaynağı olarak yararlanılmıştır.

## 4.TARIM SATIŞ KOOPERATİF VE BİRLİKLERİNİN TANITIMI

Bilindiği gibi, ülkemizdeki TSKB'lerle ilgili ilk gelişme, Ege Bölgesi'ndeki yerli üretici ve tüccarların bir araya gelip kurdukları (1913) "Osmanlı Anonim Aydın İncir ve

Himaye-i Zürra" şirketiyle olmuş 1914'deki Milli Aydın Bankası ve 1915'deki Kooperatif Aydın İncir Müstahsilleri Anonim Şirketiyle sonuçlanmıştır. 1923'de İzmir'de toplanan I. İktisat Kongresine katılan delegelerden bazıları (Kazım Nuri Çörüş gibi)' nın daha sonra TARİŞ kurucuları arasında yer alması bir rastlantı değildir (Arıkan ,1993:104).

Kooperatifçiliğin yasal temellere dayandırılmasıyla ilgili çalışmalar da, 1920'li yıllardan itibaren başlamıştır. Türkiye'deki ilk TSKB ise, 1933 yılında kurulan "Aydın Ziraî Satış Kooperatifi İttihadı"dır. Bu birliğe Aydın ve çevresindeki 5 İncir Kooperatifiyle, Ödemiş İncir üreticileri Kooperatifi, Alaşehir ve Salihli Üzüm Üreticileri Kooperatifleri girmişlerdir. 1934'de, Ege Bölgesi'ndeki ihracatçılar ile üreticiler arasındaki çıkar çatışmalarının çözümü için, yasa hazırlanmış ve 9 Ekim 1935'de 2834 sayılı (bu yasa yarım asır yürürlükte kalmış ve 1985'de 3186 sayılı mevcut yasa çıkmıştır) yasa meclisçe kabul edilmiştir. Bu yasaya göre, hazırlanan kooperatif ve birliklerin tip ana sözleşmeleriyle, TSK'da birlik düzeyindeki ilk örgütlenmeler 1937'den itibaren başlamıştır.

Bugünkü TARİŞ'in temeli olan "İzmir İncir ve Üzüm Satış Kooperatifleri Birlikleri"nin faaliyet alanı içine daha sonraları pamuk ve zeytin zeytinyağı da dahil edilerek, büyüme ve gelişme yolunda adımlar atılmıştır. Ziraat (Tarım) ve İş Bankalarının mali desteği ile birlikler bölgede yayılmış ve 1949'da İncir, Pamuk ve Zeytin Zeytinyağı Birlikleri kendi tüzel kişilikleri ile örgütlenmişlerdir. Adı geçen birlikler, tasarruf sağlamak ve yönetimi kolaylaştırmak amacıyla da, kuruluş yıllarında finansal destek sağlayan Ziraat (Tarım) ve İş Bankalarının ilk hecelerinin birleştirilmesi anlamına gelen TARİŞ çatısı altında toplanmışlardır.

TSKB'lerin görevleri "ortakların ürünlerine devamlı sürüm ve alıcı bulmak, bunları gereğinde hammadde olarak işlemek ve satışı yapmak, iç ve dış alıcılara giden kazancı üreticilere mal ederek durumlarını kuvvetlendirmek, piyasada fiyat dalgalanmalarını önlemek, ürünlerin tüketim piyasasında en iyi fiyatlarla satışı sağlamak standartlaştırma, ucuz girdi temini, kalite, ürün satış kapasitesinin artırılması ve ortak ürünlerinin uluslararası piyasalarda en iyi fiyatlarla satışı gerçekleştirilmektir.

Tarım sektörü ise, halen liberal ekonominin uygulandığı gelişmiş batı ülkelerinde ulusal politikalar yoluyla korunmaktadır. Her ülke tarımın öneminden ve gıda güvenliğinden hareketle çiftçisini çeşitli açılardan korumanın çaresini aramaktadır. Bir taraftan tarımsal verimlilik artırılırken, diğer taraftan örgütlenme yoluyla çiftçiye ekonomik güç sağlanmaktadır. Gelişmiş ülkelerin (AB ülkelerine göre) tarım sektörleri içinde kooperatiflerin etkinliği son çeyrek yüzyılda önemli ölçüde artmıştır. Tarımsal kooperatif sayıları azalırken, ortak sayısı ve iş hacmi yükselmiş ve istihdam edilen personel sayısı ikiye katlanmıştır. Türkiye'de, tarımsal kooperatiflerle ilgili mevcut yapının AB'ne benzeyen tek yönü(!), istihdam edilen personel sayısının fazlalığıdır.

Cumhuriyet dönemi hükümet programlarına göre, kurulan 54 hükümetten 24'ü açık bir şekilde genel ve tarımsal kooperatifçiliğe yer vermiştir. Kalkınma planlarının tümünde kooperatifçiliğe yer verilmiş olup, 1990'dan sonraki hükümet politikalarının da etkisiyle, plânlar TSKB'leri daha çok konu etmiştir. Ancak, hükümet program ve uygulamaları ile, kalkınma plânlarındaki düzenlemeler sorunların çözümüne dönük ciddi adımların henüz anlamadığını göstermektedir.



Burada belirtilmesi gereken bir husus da, TSKB'lerin Kamu Kurum ve Kuruluşlarıyla (3186 sayılı yasadan kaynaklanan) olan ilişkisidir. Tarımsal yapı içinde yer alması gereken bu kuruluşlar, tarım dışı diyebileceğimiz kuruluşlarla (STB, Hazine ve T.C. Ziraat Bankası gibi) ilişkilendirilmiş olup, bu uygulama da bir çelişkiyi yansıtmaktadır.

### 5.TARIM SATIŞ KOOPERATİF VE BİRLİKLERİNİN DESTEKLEME ALIM POLİTİKALARI İÇİNDEKİ YERİ

TSKB'lerin, Destekleme Alımları (DA) içinde önemli bir yer tuttuğunu görüyoruz. 3 Temmuz 1932'de 2056 sayılı yasa ile buğday fiyatlarının hükümet tarafından destekleme kapsamına alınmasıyla başlayan DA'lar, ürünlerin fiyatının düşmesini önlemekte, tarımın ve delayısıyla üreticinin korunmasına olanak sağlamaktadır. 1993 yılında 27'ye kadar çıkan desteklenen ürün sayısı, daha sonraki dönemlerde sürekli azalmış ve kapsam daraltılmıştır. TSKB'ler ve bunlar içinde TARIŞ ürünlerinin DA fiyatları nominal olarak arttığı halde, Tüketici Endekslili Fiyat (TEF) açısından azalış olduğu görülmektedir. Buna karşın, fiyat türleri bakımından "Borsa Fiyatı"nın üretici yararına bir seyir izlediği görülmektedir. Temel işlevleri pazarlama olan TSKB'ler, DA politikalarının sadece bir aracı olarak görülmüşler ve bugüne kadar ki uygulamada, "ne İsa'ya ve ne de Musa'ya yaranamamışlardır" özdeyişi bu kuruluşlar için geçerli olmuştur. TARIŞ, 1950'li yıllardan bu yana (1955-56'da İncir) DA'ların içinde aktif olarak yer almış bir kuruluşur. Ancak, TSKB'ler DA politikaları içindeki konumları nedeniyle, kooperatif anlayışından uzaklaşmakta ve üreticiler bu kuruluşları devlet organı gibi gördükleri için kendi ortağı oldukları kooperatiflerine bağlılıkları sarsılmaktadır. Türk tarımının AB'ne entegrasyonu için önemli görev ve sorumluluk üstlenmek durumunda olan TSKB'lerin, siyasal etkilerden arındırılması ve devletin sağladığı finansal kaynaklara ilişkin sorunların çözülmesine gereksinim vardır.

### 6.TARIŞ'İN YAPISAL DURUMU

TARIŞ, ülkemizin en eski ve büyük TSKB'si olarak; dört birliğin üretim, yönetim, dağıtım ve tüketim ilişkilerinin ayrı ayrı ve birleşik yürütümünü yerine getirmektedir. Bu yönüyle, tüm birlikler içinde özel bir konuma sahiptir. Genel kurul, yönetim kurulu ve denetim kurulu gibi yasal organlarla yönetilmekte ancak, örgütsel yapının karmaşık ve genişliği karar süreçlerinin ağır işlenmesine neden olmaktadır. TARIŞ'deki bu olumsuzluğa, STB'nin müdahalesi de eklenince, Türk bürokrasisinin hantal yapısına benzer bir işleyiş söz konusu olmaktadır.

TSKB'lerin ve TARIŞ'in örgütsel yapısı içinde diğer önemli bir yürütme organı ise, "genel müdürlük"tür. Ancak, genel müdür ve yardımcıları'nın kamu görevlisi anlayışıyla hareket etmesi ve hemen her konuda bakanlık görüşüne gereksinim duyulması, yönetsel sorunların boyutunu ortaya koymaktadır. 3186 sayılı yasa'nın değiştirilmesine yönelik çalışmaların henüz sonuçlanmadığı günümüzde, genelde birliklerin ve TARIŞ'in personel sayısı ile personel ve toplam giderlerinin sürekli artmakta olduğu görülmektedir.

Kooperatif ve birliklerin varlık nedenlerinden birisi de, üretici ortaklara tedarik ve pazarlama hizmetleri sunarak, onları tek başlarına elde edemeyecekleri olanaklara kavuşturmasıdır. Ancak, TARIŞ ve tüm TSKB'ler, temel işlevleri olan pazarlama hizmetleri bakımından (ürün alımı, işleme ve satış) etkinliklerini her geçen dönem kaybetmişlerdir. 1990-94 dönemindeki gerek toplam satışlar ve gerekse, 1991-95 dönemindeki incir, üzüm, pamuk ve zeytin-zeytinyağı (dört ürün) ile ilgili genel dışsatım değerleri, çok olumlu

sonuçları yansıtmamaktadır. Özellikle, genel dışsatım (dört ürün) değerleri içinde TARIŞ'in payı 1991'de %2.47 iken, 1995'de 1.56'ya düşmüştür (Dış Ticaret Müsteşarlığı, 1996:15).

TARIŞ, ürünlerini iç piyasada ya borsada veya işlenmiş ürünlerini kendi kurduğu AYMA Limited Şirketi kanalıyla satmaktadır. Yurtdışı satışları ise, kendi bünyesindeki dış satışlar birimince gerçekleştirilmektedir.

Günümüz ekonomik koşullarında, giderek önem kazanan borsa (TARIŞ için İzmir Ticaret Borsası)'larda oluşan fiyatlar, sadece yöresel, bölgesel ve ülke piyasalarıyla ilgili güncel koşulları değil, uluslararası piyasaları da yansıtmaktadır. Türkiye'deki finans ve ekonomi politikalarının hedeflerinden birisi de, sistemi dünya ile bütünleştirmek olup, borsa uygulamalarında Vadeli İşlem Piyasaları (VİP) ön plâna çıkmıştır. İlgili Bakanlıkların bünyesinde yapılan proje çalışmasında da (Tarımsal Ürün Piyasası Geliştirme Projesi), öncelikli olarak pamuk borsasının kurulması üzerinde durulmaktadır. Ayrıca bu projede, TSKB'lerin özel kooperatif gibi çalışabilmelerine olanak sağlanması önerilmektedir. VİP için, pamuğa öncelik verilmesi (Dünya üretiminin %2.8'i, GAP ve Türkiye Cumhuriyetlerle ilgili açılım) ise, bu ürünün ulusal ekonomi bakımından taşıdığı önem ile karşılaşılan sorunlara duyulan acil çözüm gereksinimi ve İzmir Ticaret Borsası (İTB) 'nda hazır olan altyapıdan kaynaklanmaktadır.

TARIŞ'in diğer TSKB'ler içindeki önemini 1971-1995 arası dönem ortaya koymakta ve ilk dönemdeki %66.43'lük payının sonraki dönemlerde %40'ın altına düşüğünü göstermektedir. Son dönemde ise, Çukobirliğin %36.19 ve TARIŞ'in %31.57'lik paya sahip olduğu görülmektedir. İlk ve son dönem karşılaştırıldığında, TARIŞ'deki azalış %71.65 ve tüm birliklerde %40.35'dir (STB, 1996:5). Bu sonuçlar, dalgalı da olsa, TSKB'lerin ülke ekonomisine olan katkılarını sürdürdüklerinin (kara delik iddiaları bir kenara bırakılırsa) kanıtıdır.

TARIŞ'in çalışma konusuna giren dört ürünle ilgili 1970-1995 dönemindeki doğrusal trend denklemi  $Y=119840.58-387.34X$  ( $r^2= 0.2465$  ve  $P<0.05$  düzeyinde önemli) iken aynı ürünle de ilgili Türkiye toplamının denklemi  $Y= 363207.56 + 21444.27 x$  ( $r^2= 0.5627$  ve  $p<0.05$  düzeyinde önemli) olup, Türkiye toplamı düzenli artış gösterirken, TARIŞ dışsatımı azalmaktadır. Tüm birliklerin dışsatımıyla TARIŞ dışsatımı ise, paralel bir seyir izlemekte ve tüm birliklerin doğrusal trend denklemi ise,  $Y= 241727.26 - 5570.64x$  ( $r^2= 0.2957$  ve  $p>0.05$ ) şeklindedir.

### 7.ETKİNLİK KAVRAMI VE ÖLÇÜMÜ

Etkinlik, İngilizce'deki efficiency sözcüğünün karşılığı olarak kullanılmaktadır. Çeşitli tanımlar yapılmakla birlikte etkinlik kısaca; "işleri doğru yapmak, çıktıyı (ürünü) doğru üretmek"tir. Ekonomik prensibe göre, "belli bir hasılayı en düşük girdi ile elde etmek veya belli miktarda üretim girdisi ile en yüksek hasılayı elde etmek"tir. Kooperatif veya birliklerin kârlı olması verimlilik olarak ele alınırken, kooperatif sistemin etkinliğini tamamen bu ölçütlerle değerlendirmek olanaksızdır.

Kooperatiflerde etkinlik için en iyi fırsat, kârın yönlendirilmesinde değil, maliyetin azaltılmasındadır. Pazarlamada etkinlik-verimlilik-üretkenlik kavramları arasında kesin bir ayırım yapılamamaktadır. Pazarlama giderleri ise, etkinlik konusunda önemli bir gösterge



sayılmaktadır. Kooperatiflerin pazarlama etkinliği bakımından ürünlerin toplanması, işlenmesi, depolanması iç ve dış piyasada satışın sağlanması büyük önem taşır.

Etkinlik ölçümünün amacı, kaynakların belirli bir zamanda ve biçimde kullanımı ile gerçekleşen sonuçların, hedeflenen ya da istenen sonuçlara göre değerlendirilmesidir. Bir ekonomik birimin elde ettiği sonuçlar, istenen sonuçlarla karşılaştığı zaman bu birimin etkin, çakışmadığı zaman da etkin olmadığı kabul edilir. Etkinlik, oran (rasyo) analizi, parametrelili (analitik) ve parametresiz (matematik programlama) yöntemlerle ölçülebilmektedir. Hindistan'daki Sirsi Arecanut Örneği'nde, pazarlama etkinliğinin "input-output" ya da "malîyet-kâr oranları" ile ölçülebileceği ortaya konulmuştur.

### 8. TARİŞ'İN PAZARLAMA İŞLEVİ VE PAMUK TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ ÖRNEĞİ

TARİŞ bağlı birlikler ve bu birliklerin sahip olduğu işletmeler itibariyle büyük bir organizasyon olduğu için, söz konusu birliklerden PTSKB'nin üretim ve pazarlamasıyla ilgili süreçler esas alınarak, daha gerçekçi veri ve uygulamaların ortaya konulması amaçlanmıştır. Bilindiği gibi PTSKB, pamuk alımı yapan birlikler içinde ağırlıklı bir yere sahiptir. ÇUKOBİRLİK ve ANTBİRLİK tarafından da pamuk alımı yapılmamasına karşın, PTSKB'nin alımı bu iki birliğin yaklaşık iki katı kadardır. 1990 yılı alımıyla, son dönem (1994) arasında %64.14'lük bir azalış söz konusudur (STB,1996:5).

PTSKB, sadece birim kooperatif ve ortak sayısı bakımından değil, bağlı işletme ve tesisleriyle de, ülkemizin büyük kuruluşlarından birisidir. İplik Fabrikası, Bakım ve Yenileme Fabrikası, Pamuk Yağı Kombinası ile Pamuk Depolama İşletmesi gibi dört büyük işletme, tesis ve işbirliklerinin her biri ayrı araştırma konusu olacak çaptadır. Kütlü pamuk'dan mahliç, tohumluk ve yağlık ile klinler artığı-linter elde edilmektedir. PTSKB'ce alınıp işlenen ürünler; ana (temel), işlenmiş ve yan ürünler olup, bu ürünler yedi (iplik, pamuk çekirdeği, kapçık, küspe, margarin, sabun ve deterjan) çeşittir. PTSKB'deki gider toplamlarının ise, kredi ve faiz yükü bakımından önemli boyutlarda olduğu görülmektedir.

Fiyatlandırma ve dağıtım açısından, tarımsal kooperatif ve birlikler yasal güce dayalı ulusal bir pazarlama organizasyonuna bağlı olmadıkları için, etkinlik elde edememişlerdir. Ayrıca tarım ürünlerinin fiziksel dağıtımında taşıma ve depolama ciddi sorundur. Türkiye'de kooperatifçilik, hükümet politikalarına bağlı olarak, atış bôceği gibi yanıp sönerken, tutundurma çalışmaları da, bu ışıltıya uygun şekilde kah sönüp kah parlamaktadır. Halen bu konuyla ilgili politikalar, merkezi, klasik ve gelenekçi bir özellik taşımaktadır. Ancak, unutulmamalıdır ki, "birlikler çok iyi tacirden daha iyi tacir olmak zorundadırlar."

TARİŞ ürünlerinin yurt içi pazarlamasından sorumlu olan AYMA Limited Şirketi, profesyonel bir pazarlama şirketinin gerektirdiği (bağımsız karar alma, piyasada strateji ve taktik geliştirme ve nitelikli eleman çalıştırma gibi) olanaklara henüz sahip olamamıştır.

PTSKB'de pamuk, pamuk ipliği, telef ve linter konusundaki dışsatım yoğunluğu nedeniyle, dışsatım dokümanları geliştirilmiştir. PTSKB'nin dışsatımına (daha önce belirtilen yedi ürüne), "hambaz"i de eklemek gerekmektedir. Dışsatımda, iş yılları ürün toplam yüzdeleri bakımından pamuk ipliği %4.18 ve lif pamuk %43.04'le ilk sırada yer almaktadır (TARİŞ 1996:83). PTSKB, piyasa etkinliği bakımından iplik fabrikası ve pamuk yağı kombinası gibi önemli iki tesise sahip olup, iplik üretimini son beş yılda ortalama %2.6 ve örgü

kumaşta son üç yılda ortalama %21.7 artmıştır. İplik fabrikasının günlük üretim kapasitesi 41 ton iplik ve 3 ton örgü kumaş düzeyindedir.

Türkiye'nin pamuk ve pamuklu ürünler dışsatımı, PTSKB açısından değerlendirildiğinde; beş yıllık ortalamanın %0.94 olduğu anlaşılmaktadır. Türkiye'nin pamuk ve pamuklu ürünler toplam dışsatımı ile, TARİŞ'in dışsatımını karşılaştırmalı durumuyla ilgili doğrusal trend denklemi,  $Y=88121.56 - 3348.75 X$  ( $r^2 = 0.3482$  ve  $p < 0.05$  için önemli) Türkiye pamuk ve pamuklu ürünler dışsatımı için  $Y= 331047.35 + 10504.11X$  ( $r^2= 0.2807$  ve  $p < 0.05$  için önemli) olarak bulunmuştur.

PTSKB işletmelerine ait faaliyet sonuçlarının deflete edilmiş değerleri ve Toptan Eşya Fiyatları Endeksi hesaplamaları, nominal değerlerdeki gibi önemli sayılabilecek artışların olmadığını göstermektedir. Lif pamuk ve pamuk ipliği dışsatımıyla ilgili 13 yıllık verilere göre, TARİŞ PTSKB'nin pamuk ipliğinde payı %78.84, ÇUKOBİRLİK'in ise, lif pamuktaki payı %42.37'dir. Üçüncü birlik olarak ANTBİRLİK'in, pamuk ipliğindeki payı %19.42 ve lif pamuk 'daki payı da %4.61'dir. ÇUKOBİRLİK, pamuk ipliği dışsatımında %1.74'le birlikler içinde üçüncü sıradadır (STB 1996:4).

Mali rantabilite (Net Kâr/Özsermaye) oranı ise, iş yıllarına göre farklı olsa da, artış eğilimindedir. Ekonomik Rantabilitenin, (V.Ö. Kâr + Faiz Gid./Öz. K. + Y. Kay.), mali rantabiliteden düşük olması gerektiği halde (iki işyılı hariç), yüksek olduğu belirlenmiştir. Net Kâr/Toplam Varlıklar oranının yükselmesinin, kârlılığın azalması anlamına geldiği dikkate alındığında, söz konusu oranın da yıllara göre farklı olduğu görülmektedir. Satışlar/Toplam Varlıklar da, sermaye performansını göstermekte olup (1993-94 ve 1995-96 hariç) diğer dönemler dengeli bir görüntü vermektedir. Stok Devir hızıyla ilgili (Satılan Mamul' ün Maliyeti/Ortalama Mamul Stoku) oran, ortalama stokların kaç defa eritildiğini göstermektedir. Buna göre oranın 2.13-3.39 arasında değiştiği saptanmıştır. Stok bağımlılık oranının sonuçları da, farklılık göstermektedir. Mali yükümlülükle ilgili faizleri karşılama oranı (V.Ö. Kâr + Faiz Gid./Faiz Gid.) ise, standartlara (8 kat) göre incelendiğinde, çok farklı sonuçların olduğu görülmektedir.

Toplam ve ortalama çalışanlara göre hesaplanan, satış ve kârların deflete edilmiş değerleri de (1992-93 ile 1995-96 hariç) artmıştır. PTSKB'nin iş yılları bakımından net satış, kâr ve personel giderlerinin deflete edilmiş değerleri de, her bir unsur bakımından farklılıkların olduğunu yansıtmaktadır.

PTSKB'de kütlü pamuktan elde edilen ürünler ve işletmelerin üretim malîyetleri ile kütlü pamuk alımlarındaki düşüş, fire oranının yüksekliği ve mahliç randıman (kalite) oranının artmamasına bağlı sorunlar vardır. PTSKB'nin işletme sonuçlarıyla ilgili verilere esas alınarak yapılan oransal (ratio) analiz ve yorumlarda ise, şu saptamalar yapılmıştır:

- PTSKB ve işletmelerinin formülüne göre bulunan etkinlik oranları, birliğin geneli için iki işyılı hariç (1991-1992 ve 1992-93) 1> olmasına karşın işletmelerde başa baş ve bu sonuca yakın, Bakır ve Yenileme Fabrikasında son üç iş yılı yine aynı sorunlar dikkati çekmektedir. İplik Fabrikasının pazarlama marjları, alım-maliyet ve satış aşamaları bakımından üç ürün (pamuk, iplik ve hambaz) için hesaplanmıştır. Birinci iş yılından sonra pamuk hariç diğer iki ürüne ilgili brüt marjlar pozitif, net pazarlama marjları negatiftir. Finansal yapıyla ilgili etkinlik sonuçlarına göre, Brüt Satış Kârı/Net Satışlar Oranı (gayri safi rantabilite), üçüncü işyılı hariç dengelidir. Faaliyet Kârı/Net Satışlar (iş hacmi rantabilitesi)



sonucu ile Net Kâr/Net Satışlarda (net kârın oransal pay) farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Faaliyet Giderleri de, net satışlar içinde giderek azalmaktadır.

Ayrıca, maliyeti oluşturan ana unsurların oluşumunda da, iş yıllarına göre ciddi boyutlarda farklılıklar saptanmış ve bu durum, verimlilik göstergeleriyle de ortaya konulmuştur.

### 9. TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİKLERİNİN PAZARLAMA YAKLAŞIMLARI VE YÖNETSEL ÖZELLİKLERİ

Önceki bölümlerde genel bilgi ve literatüre dayalı verilerin işlendiği çalışma, ayrıca anketlerle de desteklenerek, yöneticilerin pazarlama ve etkinlik artışı konusundaki düşünceleri elde edilmeye çalışılmıştır.

TSKB'lerdeki yöneticiler, sosyo-kültürel ve diğer açılardan şu özelliklere sahiptirler:

- Ankete katılanların %75'i yönetim kurulu üyeleri ve %25'i diğer görevlilerden oluşmuş olup, tüm görevliler erkektir.

- En düşük yönetici yaş grubunun 31-40 ve çoğunluğun 41-60 (%75) yaş grubunda toplandığı, eğitim düzeyinin %62.4 yüksek öğrenim, mesleki olarak kooperatife ortak olmanın koşulu olan çiftçilik %62.4 ve diğer mesleki orijinliler %37.6'dır. Mesleki dağılım içinde, Gülbirlik Belediye başkanı, Marmarabirlik Avukatı ve Fiskobirlik veteriner hekimleri olduğu saptanmıştır. Hizmet süreleri bakımından %50'si 20 yıl altı ve %50'si 20 yılın üzerindedir.

- Deneklerin %56.3'ü faaliyetin gerektirdiği mevzuat konusunda yetersizdir. Yöneticilik tanımlamaları ise, yasal çerçevelidir.

- Deneklerin tümü pazarlamanın "çok önemli" olduğunu belirtmişler ve bunun nedeni için yöneticilerin %81'i yanıt vermiştir. Yanıt vermeyenlerin (%19) durumu ise, temel işlevi pazarlama olan bu kuruluşlar için düşündürücüdür. Birliklerin %43.8'nin ise, ortak dışı ürün alımı yaptığı anlaşılmıştır.

- Faaliyet alanı içindeki ortak kooperatif sayısına göre, birliklerin %50'si 1-20 kooperatiften, %37.5'i 21-50 ve %12.5'i 51'den fazla kooperatifle oluşmaktadır. Ayrıca, ortak kooperatiflere girdi temini konusunda da yetersizlik dikkati çekmektedir.

- Birlik ve kooperatif ilişkilerinde, iletişim yetersizliği, finansal sorunlar, fiyat ve borsa uygulamalarına ilişkin sorunlar ön plana çıkmakta; özelleştirmeden özerkleştirme istemleri yer almaktadır. Özelleştirme yanısı (%37) yöneticilerin bulunması da ilginçtir. Ancak, tüm yöneticiler bu konuda atılacak her adım için birliklerin görüşünün alınması gerektiğini belirtmişlerdir.

Pamuk Tarım Satış Kooperatifleri yöneticileri ise, şu özellikleri taşımaktadırlar:

- Katılımcıların %96.3'ü yönetim kurulu başkan ve üyesi, %3.7'si de denetçi ve müdür gibi yöneticiler, burada da erkeklerden oluşmuştur.

- En genç yaş grubunun burada yine 31-40 (%18.5) yaş aralığında çoğunluğun da 41-60 ve yukarı yaş grubunda (%81.5) olduğu, eğitim düzeyi yönünden katılımcıların ilköğretimin (%96.3) düzeyinde bulunduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin mesleki açıdan %96'dan fazlasının çiftçi olduğu, deneyim sürelerinin 1-20 yıl (%26) ve 21 yıldan fazla (%74) sıklıkta toplandığı saptanmıştır.

- Kooperatif yöneticiliği için istenen tanımların, yasa ve ana sözleşme açıklamalarını yansıttığı görülmüştür. Bu soruyu yanıtlamayanların oranı %11 (6 yönetici)'dir.

- Araştırma, yöneticilerin %61.1'inin (33 kişi), faaliyetin gerektirdiği mevzuat hükümlerini bilmediğini ortaya koymuştur. Bunun nedeni olarak, mevzuatın günün koşullarına uygun olmaması değil, karmaşık ve dağınıklık ile devlet müdahalesi ve eğitim yetersizliği gösterilmiştir.

- Deneklerin %74.1'i pazarlamayı kooperatifin temel amaçları arasında "çok önemli" bulmaktadır. Pazarlama etkinliğinin %42.6 oranında (ortakların eğitimi, kooperatif-birlik ilişkilerinin iyi düzenlenmesi ve devlet desteğinin devam ettirilmesi) tüm seçeneklere dayalı olarak gerçekleştirilebileceği ifade edilmiştir. Rakip olarak %98.1'i tüccarı görmektedir. Rakibin üstünlüğü için, fiyat, ödeme, ürün alımı, taşıma ve depolamaya yönelik hizmetlerin tümü %20.8 oranında kabul görmüş, diğer yöneticiler ise, bu seçeneklerin bir veya ikisini ileri sürmüşlerdir. Ayrıca, tüccarın kaliteye önem verdiğini, kooperatifin ise her çeşit malı aldığını (%11) belirtmişlerdir.

- Kooperatiflerin faaliyet alanının (yerleşim merkezi olarak) 12'den fazla (%57.4) yeri kapsadığı da verilen yanıtlardan anlaşılmaktadır.

- Kooperatiflerin birliklerle olan ilişkilerini yeterli bulanlar (%81.4) çok olsa bile, bunun yeterli olmadığı diğer soru ve birlik yanıtlarında ifade edilmiştir.

- Üretilen ürünle ilgili beklentilerin gerçekleşmediği %52.8'lik yönetici grubunca belirtilmiş, diğer bir sorun olarak risturn dağıtılmadığından da söz edilmiştir.

- Kooperatiflerin önemli sorunlarının başında; fiyat, ürün bedelinin ödenmesi, pazarlama ve ortakların ilgisizliğine bağlı yönetsel sorunların geldiği yanıtı verilmiştir. Bu araştırmaya ilişkin görüşler ise, %68.5 çok yararlı %29.6 kısmen yararlı ve %1.9 gereksiz şeklindedir.

TSKB ve PTKS anket sonuçları karşılaştırıldığında aşağıdaki saptamaların yapılması olanaklıdır.

- Birlik ve kooperatiflerdeki yöneticiler eğitim (birliklerde eğitim düzeyi yüksek) ve mesleki deneyim (kooperatiflerde fazla) açısından farklı yapıdadır.

- Bu araştırmayı birlikler daha yararlı bulmaktadır.

- Birliklerle kooperatifler arasındaki alışveriş işlemlerindeki, rakipleri tercih nedeni ödeme sorunlarından kaynaklanmaktadır.



• Pazar payının artırılması için ürün alma, işleme ve satış süreçlerine ilişkin sorunların çözümü üzerinde durulmuştur.

• Araştırmanın son bölümünde isc, birlik ve kooperatifler için Cluster (örnekleme) analizi yapılmıştır. Buna göre belirli sorulara verilen yanıtlar bakımından birliklerde dört ve kooperatiflerde yedi ayrı grubun olduğu görülmektedir. Bu durumda, ülkemizdeki birlik ve kooperatiflerin homojen yapı sergilemedikleri aynı amaçlı birlik ve kooperatiflerin farklı amaçlı kişilerce yönetilmekte olduğu veya homojenliklerinin alt düzeyde olduğu söylenebilir.

## 10. ÖNERİLER

Bu araştırmanın sonuçları bakımından, TARİŞ'in sorunları için şunlar önerilebilir:

- Birlik ve kooperatiflerin yönetsel sorunları çözümlenmeli ve TARİŞ'in "merkezci" yapısına son verilerek; Pamuk, İncir, Üzüm ve Zeytin Zeytinyağı Birlikleri'nin bağımsız örgütsel yapılarını kendi olanaklarıyla sürdürmeleri sağlanmalı ve Türkiye'deki tüm TSKB'lerin "merkez birliği" düzeyinde örgütlenmelerine olanak tanınmalıdır.

- Birlik ve kooperatiflerdeki örgütsel katılım açısından, kadın üreticilere de yer verilmeli ve bu konudaki engeller ortadan kaldırılmalıdır.

- Birlik, kooperatif ve ortaklar arasındaki ilişkiler geliştirilmeli ve bu kuruluşlar, özerklik içinde çalışabilecekleri bir statüye kavuşturulmalıdır.

- Pazarlama etkinliği için, birlik ve kooperatif yaklaşımlarında homojenlik sağlanmalıdır. Bu amaçla, gittikçe azalan destekleme fonksiyonu fırsat kabul edilerek, özel kuruluş olan birlik ve kooperatiflerin, serbest piyasa kurallarına uyumları gerçekleştirilmeli ve yapılacak yasal düzenlemelerle, TSKB'ler üzerindeki güdümlülük imajı silinmelidir. Destekleme politikaları ise, gelişmiş ülke örneklerinde olduğu gibi, modernize edilmelidir. Bunun sağlanması halinde, rakiplerinin sahip olduğu avantaj ve üstünlükler, TSKB'ler için de önem kazanmaya başlayacaktır.

- Birlik ve kooperatif yöneticilerinin eğitim düzeyinin yükseltilmesi için, "kooperatifçilik eğitimi" çalışmaları, devlet, birlikler ve gönüllü kuruluşlarca (vakıf gibi) yerine getirilmelidir.

- Pazarlamada, dışsattım politikalarına önem verilmeli ve TARİŞ'in ilk dönemle ilgili tüm birlikler içindeki %66.43'lük olan dışsattım payı sadece diğer birliklere göre değil, sektörel bazda (çalışma konusu ürünlere göre) yeniden gerçekleştirilmelidir.

- Birlik ve kooperatif genel kurullarına katılımın sağlanması ve ortak-kooperatif ilişkilerinde barışçevirlik, katılımcılık ve samimiyetin gelişimi için, gerekli önlemler alınmalıdır.

- Temel işlevi, ortak ürünlerini bozulmadan ve zamanında satın almak olan TSKB'lerin ürün alım paylarının yetersizliği, açıklanması zor bir konudur. Ortak ürünlerinin çok azını alan bir kooperatifin varlık nedenini kavrayabilmenin olanaksızlığı dikkate alınarak, birlik ve kooperatiflerin, ilk aşamada devletin de desteği ile harekete geçirilmeleri ve ortakları olan üreticilere daha etkin hizmet sunmaları sağlanmalıdır.

- Çırcır aşamasından üretimin son aşamasına kadar, yeni teknoloji kullanımına önem verilerek, son dönemlerde başlayan modernizasyon çalışmaları hızlandırılmalıdır.

- PTSKB'nin geneliyle ilgili etkinliği artırıcı önlemler alınmalı ve alım aşamasından, üretim ve pazarlamaya dek buna özen gösterilmelidir.

- Finansal yapıyla ilgili etkinlik analizlerine birlik işletmelerinin tümünde önem verilmelidir. Ürün maliyetleriyle ilgili giderler ve bunların dağılımı izlenmelidir. Ayrıca nominal ve deflete edilmiş değerler arasındaki farklılık minimize edilmelidir. TARİŞ ve diğer TSKB'lerde verimlilik ve maliyet analizlerinin ortaya koyduğu sonuçlara önem verilmelidir.

- Pazarlama etkinliğinin girdi-çıktı veya maliyet-kâr oranlarını esas alacak şekilde ve sistematik olarak ölçülebilmesi konusunda, yöneticilere duyarlılık kazandırılması gerekir. Ayrıca, bu ölçümlere ilişkin yapılan analizlerin ortaya koyduğu veriler dikkate alınmalıdır.

- Fiyatlandırma ve dağıtım konusunda yaşanan belirsizlik ve olumsuzlukların ortadan kaldırılması için, destekleme alımlarına son verilerek, TSKB'lerin özerk bir yapıya kavuşturulması ve çiftçinin bu alandaki örgütlü gücünün borsaya yansıtılması gerekir. Ayrıca, pazarlama işlevini yerine getirmek için, TARİŞ birliklerinin işbirliği olarak kurulan AYMA gibi kuruluşların, fiyatlandırma ve dağıtım başta olmak üzere, tüm pazarlama görevleri bakımından özerk bir statüde çalışmaları sağlanmalıdır.

- TARİŞ'in 1970'lerde dış piyasada var olan ağırlığı, özel kesimin gelişmesi ve bu kuruluşun da kendisini yenileyememesi nedeniyle, oldukça gerilemiş ve dört temel ürün (pamuk, incir, üzüm, zeytin-zeytinyağı)'le ilgili dışsattım payı 1991'den sonra, %2'nin altına düşmüştür. PTSKB'nin beş yıllık ortalama dışsattım payı ise, %0.94'tür. Bu sorunların çözümü için, TARİŞ'de geleceğe dönük etkin bir pazarlama sisteminin oluşturulmasına gereksinim vardır.

- Özetle, yukarıda belirtilen çözümlerin TARİŞ ve diğer TSKB'ler bakımından bir anımlar taşıyabilmesi için, 3186 sayılı yasa ve diğer kooperatif yasalarının genel bir yasa olarak düzenlenmesi, üst örgütlenmenin tamamlanıp, finansal açıdan kooperatiflerin sorunlarını çözümlenecek bir "banka"nın (TARİŞBANK aynı ismi taşımakla birlikte, kooperatif bankası değildir ve olamamıştır) kurulması, devletle kooperatifler arasındaki ilişkilerin sağlam bir temele dayandırılması, demokratik ve özerk bir kooperatif sisteminin oluşturulması zorunludur.

Ayrıca, etkinliğin bütün TSKB'ler için ölçülebilmesi durumunda, hem birlik ve kooperatiflerin daha başarılı çalışmalarına bir temel oluşturulmuş, hem de etkinliği artırabilmek için neler yapılması gerektiği konusunda, yeni öneri ve yaklaşımların geliştirilmesi sağlanmış olur. Yapılan bu çalışma da ortaya koymaktadır ki, etkinliğin belirlenmesi TSKB'lerin işlevlerini daha iyi yerine getirmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Çiftçinin tek ve en önemli örgütü olan TSKB'lerin kendisinden beklenen hizmet ve yararları yerine getirebilmesi, bu alandaki boşluk ve soru işaretlerinin ortadan kaldırılmasını gerektirir.

**KAYNAKLAR**

- Akal,Z., *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi Çok Yönlü Performans Göstergeleri*, MPM Yayınları No:473, Ankara,1992.
- Arıkan,Z., *Aydın Ziraî Satış Kooperatifleri İttihadı Tariş Tarihi*, AYMA Matbası İşletmesi, İzmir, 1993.
- Balachandra, K.N. ve Diğerleri., *An Economic Analysis of Marketing Efficiency of Cooperative Organization in Sirsi Arecanut Market*, Indian Cooperative Review, April,1989.
- Dış Ticaret Müsteşarlığı, *İstatistikler*,Basılmamış BİM Kayıtları, Ankara, 26.11.1996.
- Krisharaj, R. ve Dubey V.K., *Managerial Tranits Associated with Organisational Efficiency of Milk Producers Co-operative Society*, Indian Jour Dairy Science, V:43, N:1, Indian,1990.
- Laidlaw, A.F. Çev Uzel, H., *2000 Yılında Kooperatifler*. I.C.A. Uluslar arası Kooperatifler Birliği 27.Gengî Kurulunda Sunulan Rapor, Moskova 13-16 Ekim Yol-Koop Yayınları No:7, Ankara,1981.
- Mülayim, Z.G., *Kooperatifçilik*, Yetkin Yayınları, III. Baskı, Ankara,1999.
- Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, *Kooperatif İstatistikleri*, Basılmamış Bilgi İşlem Kayıtları, Ankara,6.11.1996.
- Sanayi ve Ticaret Bakanlığın, *Tariş İstatistikleri*, Basılmamış Bilgi İşlem Kayıtları, Ankara, 15.11.1996.
- Shephard ,G.S. and Rutrell, G.A., *Marketing farm Product Economic Analysis*, The Iowa State University Press/Arnes, Iowa,1982.
- Tariş, *Tariş Satış İstatistikleri*, Basılmamış BİM Kayıtları ,İzmir,17.7.1996.