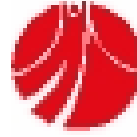


TURKISH
CLOTHING
MANUFACTURERS
ASSOCIATION



TÜRKİYE
GİYİM
SANAYİCİLERİ
DERNEĞİ

UFUK 2010

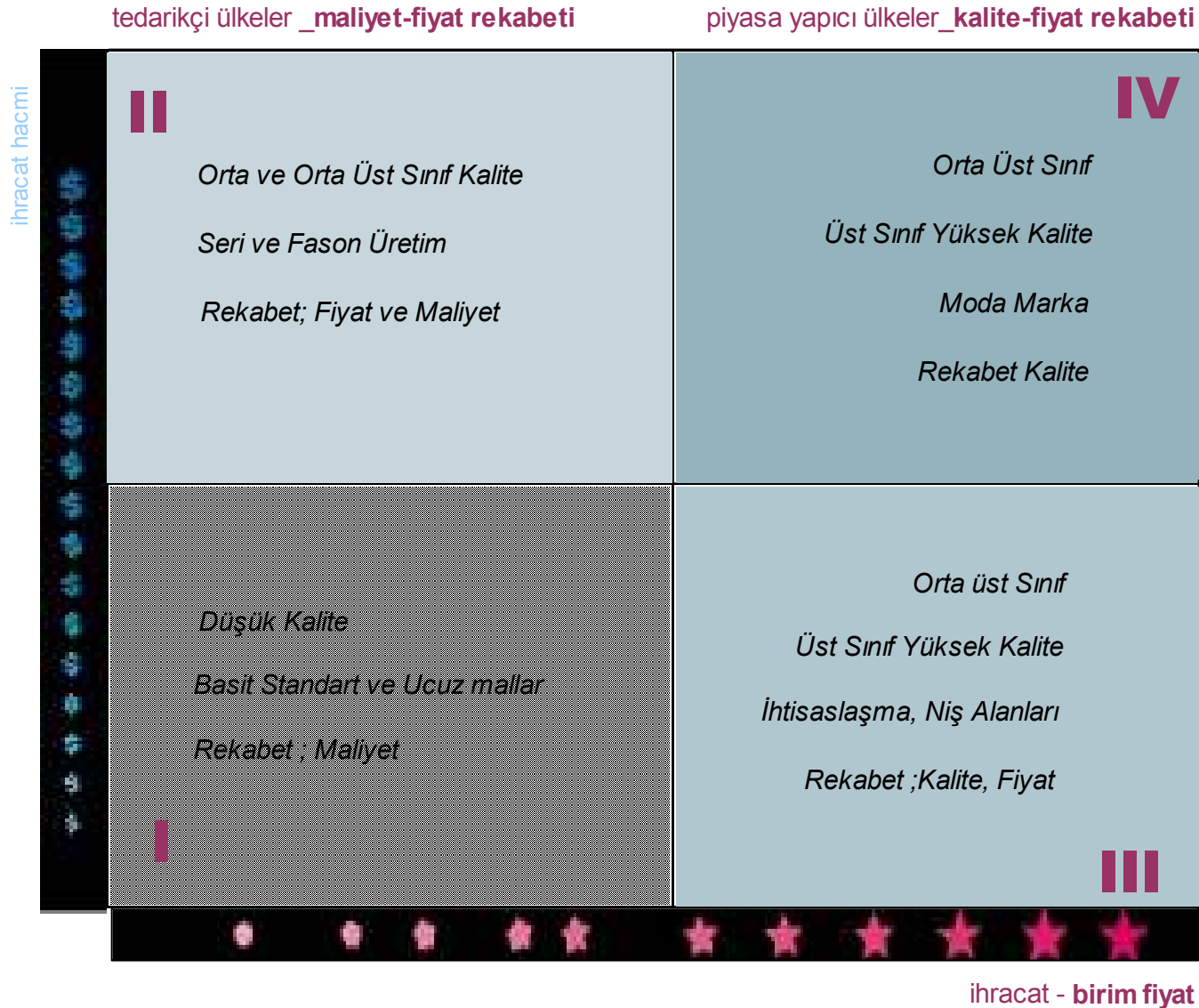
Türk Hazır Giyim Sektöründe Global Yeniden Konumlanma

I. Bölüm

***Hazır Giyim Sektöründe Global Yeniden Konumlanma
Ve Yurtiçinde Yeniden Yapılanma***

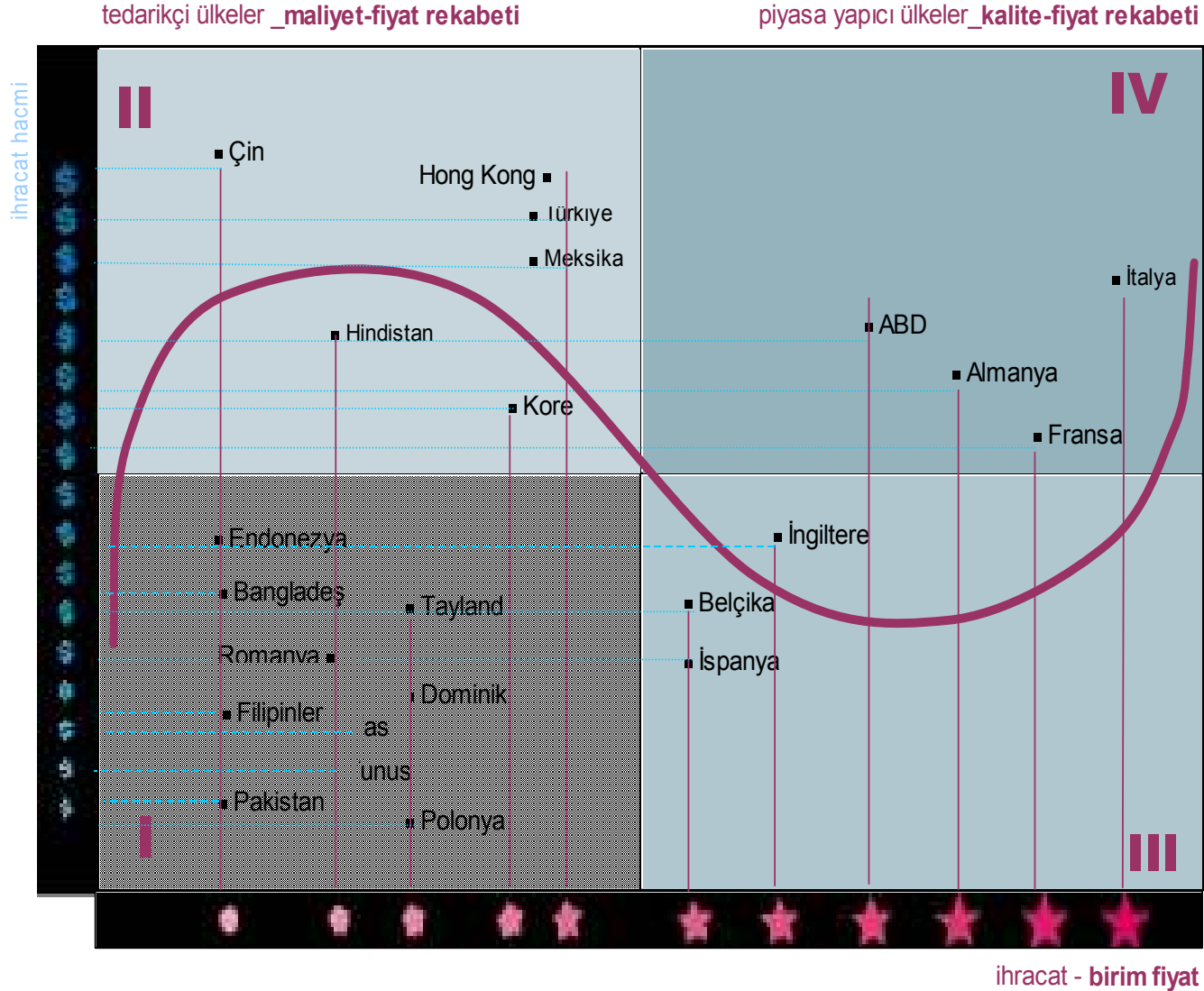
Global Konumlanma Ve Rekabet Bölgeleri

Hazır Giyim sektörünün kendi doğası global alanda dört üretici / ihracatçı ülke grubunu (rekabet bölgesini) ortaya çıkarmaktadır. Ülkeler bu gruplar içinde ve arasında hareketlidir ve sürekli yer değiştirmektedir. Tüm ülkeler bu süreçte genellikle I. Bölgeden başlamaktadır.



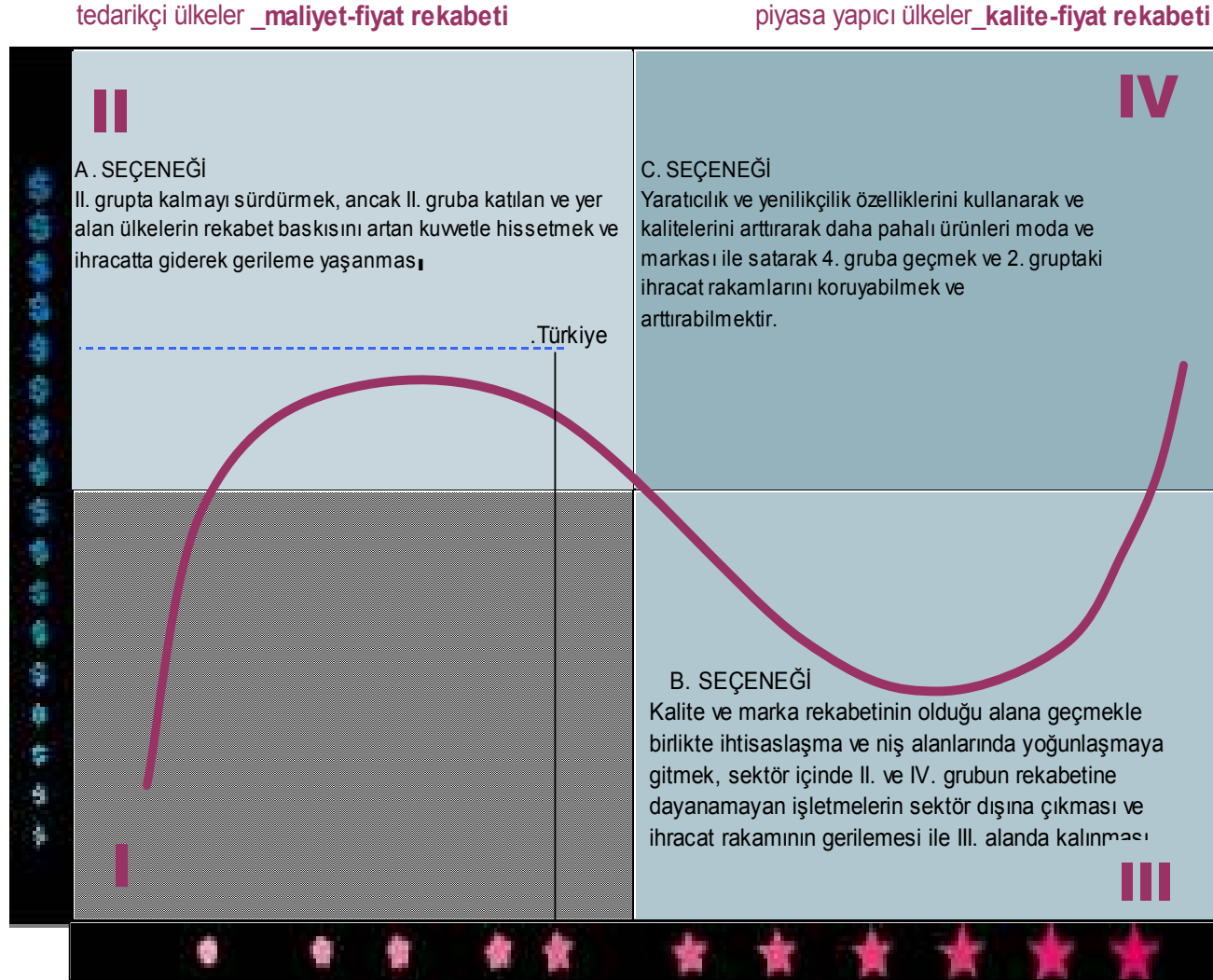
Hazır Giyim Sektöründe Ülkelerin Global Konumları 2004

Hazır Giyim sektöründe yer alan üretici-ihracatçı ülkelerin tamamı aynı süreçleri yaşamış yada yaşamaktadır. Bu süreç global hazır giyim tablosunda ülkeler için "S" şeklinde bir yol haritası oluşturmaktadır. Sanıldığı gibi gelişmiş ülkeler hazır giyim sektöründen çekilmemektedir. Gelişmiş ülkeler "S" yolu üzerinde global konumlarını en üst seviyeye taşımaktadır.



Türkiye'nin Global Konumu ve "S" Yolu Üzerindeki Seçenekleri

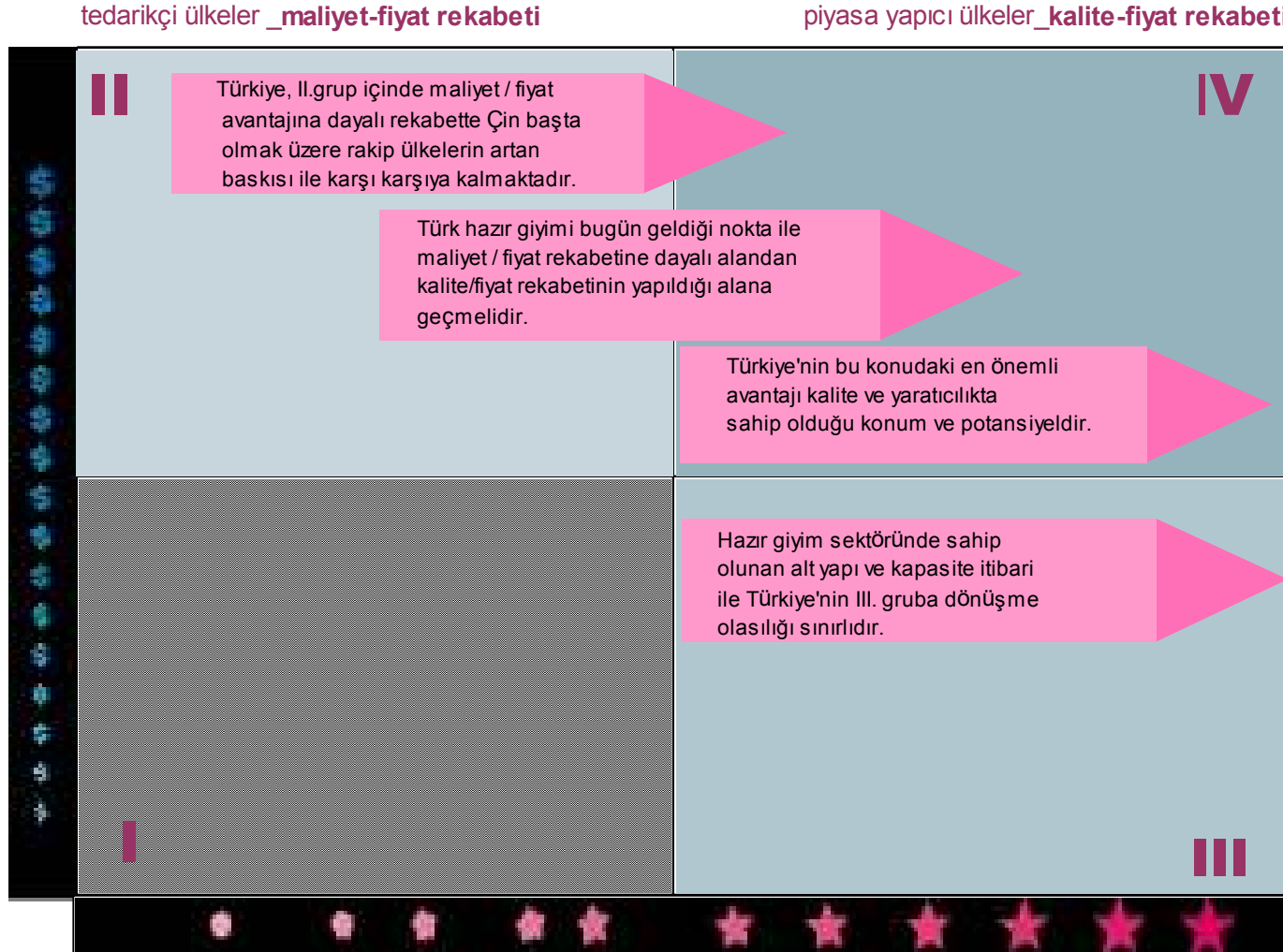
Türkiye hazır giyim sektörü, global konumlanma açısından en kritik noktaya gelmiştir. Ülkeler "S" yolu üzerinde bu noktada üç seçenek ile karşılaşmaktadır.



ihracat - birim fiyat

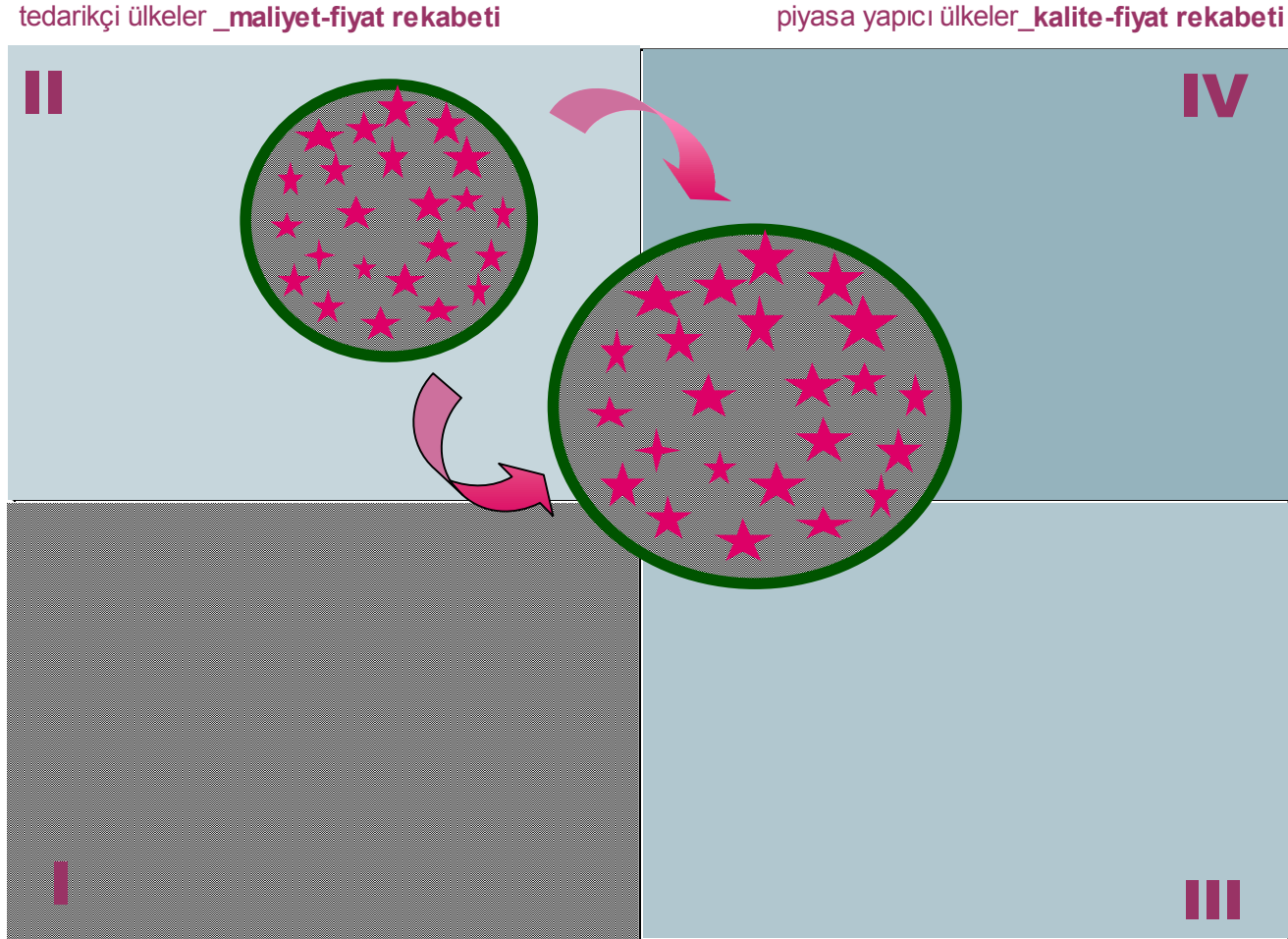
Türkiye'nin Yeni Global Konumlanması

Türkiye öncelikle global konumunu kalite / fiyat rekabetinin yaşandığı alana taşımayı ve burada da 4. Bölge içinde tutunmayı hedeflemektedir.



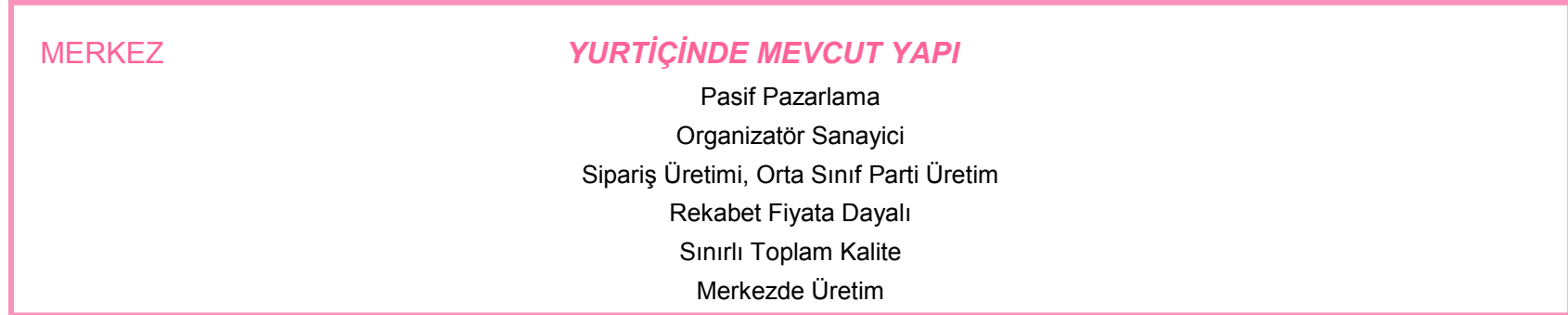
Yeni Global Konuma Geçiş, Sektörün Hareketliliği ve İşletmeler

Hazır giyim sektörünün yeni global konumuna geçişi orta vadeli (3-6 yıl) bir dönemi kapsayacaktır. Geçişte sektör genel bir yönde hareket ederken, sektör içinde işletmelerin farklı bölgelerde kalması da doğal bir sonuç olacaktır. II. ve III. gruplarda rekabeti tercih eden ve rekabet edilebilen şirketler de olacaktır. Ancak sektördeki şirketlerin büyük bir bölümü IV. grupta yer alacaktır.



Yeni Global Konumlanma İçin Yurtiçinde Yeniden Yapılanma

Hazır giyim sektöründe öngörülen yeni global konumlanma ile yurt içinde yeniden yapılanma arasında çok yakın bir ilişki bulunmaktadır. Türkiye'nin global alanda belirlediği yeni konumuna geçişi için sektörün yurt içinde de yeniden yapılanması kaçınılmazdır. Türkiye'nin "S" yolu üzerinde nerede olacağını yurtiçindeki yeniden yapılanma belirleyecektir.



Aktif Pazarlama

Hedef Pazarlar

Yurt Dışı Ofis

Yurt Dışı Zincir

Yurt Dışı Mağaza

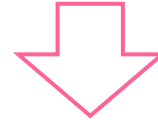
Perakendecilere Satış



Moda Merkezi

İstanbul Moda Günleri

İstanbul Moda Fuarı



Fiyat / Kalite Rekabeti

Stratejik İşbirlikleri

Yurt İçi Yurt Dışı Ortaklıklar



Fiyat / Maliyet Rekabeti

Anadolu'da Yatırım ve Üretim

Hazır Giyim Sanayi Havzaları

Yurtiçinde Sektörün Mevcut ve Yeni Yapısı

Kriterler	Mevcut Yapı	Yeni Yapı
Sektörün Niteliği	Sanayici Ve Organizatör Sanayici	Yaratıcı Ve Yönlendirici Sanayici
Pazarlama	Pasif Pazarlama	Aktif Pazarlama
Üretim	Sipariş Üretimi, Orta Sınıf Parti Üretimi	Orta - Üst Gruba Üst Sınıf Parti Üretimi + Müşteriye Özel Üretim
Üretim Yeri	İstanbul Ve Çevresi Ağırlıklı	Anadolu'da Yatırım Ve Üretim, Hazır Giyim Sanayi Havzaları
Rekabet	Maliyet Ve Fiyata Dayalı	Kalite Ve Fiyata Dayalı
Kalite	Sınırlı Toplam Kalite	Yeterli Toplam Kalite
Moda-marka	Sınırlı - Yetersiz	Moda Merkezi, İstanbul Moda Günleri, Yeterli Marka
İşbirlikleri Ölçek	Yok / Sınırlı, Küçük - Orta Ölçek	Stratejik İşbirlikleri, Yurt İçi Ve Yurt Dışı Ortaklıklar, Stratejik Ölçek
Ar-ge / Ür-ge	Sınırlı	Azami
Tekstil Sektörü İle İlişkiler	Sınırlı, İşbirliği	Stratejik İşbirliği

Yeni Global Konumlanma ve Yurtiçinde Yeniden Yapılanma Karşısında İşletmeler İçin Yeni Rekabet Çevresi

Sektörün yeni global konumlanması ve yurtiçinde yeniden yapılanma karşısında işletmeler yeni bir rekabet çevresi içinde olacaktır. Eski ve yeni rekabet çevresinin koşulları ve öncelikleri değişmektedir.

Rekabet Unsurları	Eski Çevre	Yeni Çevre
Üretim	Kapasite Yönetimi Ucuz İşçilik Termin İçinde Üretim Maliyetlere Göre Fiyat Parti Üretimi	Verimlilik Yönetimi Teknoloji Kullanımı Ar-ge ve Ür-ge Yenilikçilik, Yaratıcılık Kabiliyeti Küçük ve Esnek Parti Üretimi Ürün Kalitesi Hızlı Üretim İç Tedarikte Etkinlik
Pazarlama	Toptancılara Ulaşım Toptancı ve Acentalar Kanalı Katalog ve Magaza Zincirleri Aracı Memnuniyeti	Pazar Bilgilerine Ulaşım Pazarlama Zincirlerinde Yer Alma Perakendecilik Kanalı Dağıtım Kanallarının Karşılıklı Kullanımı Müşteri Memnuniyeti
Rekabet	Tek Başına Bilgiyi Sakla Fiyat Rekabeti	Ortaklar - İşbirlikleri Bilgiyi Paylaş Kalite Rekabeti
Katma Değer	Ucuz Emek İle Mal İhracı Müşteride Fiyat Memnuniyeti	Yaratıcılık ve Kalite İle Değer İhracı Müşteriyi Yönlendirme Müşteride Kalite ve Zevk Tatmini

Yeni Rekabet Çevresi ve Akıllı İşletmeler

Hazır giyim sektörünü yeni global konumuna taşıyacak olan sektördeki işletmeler olacaktır. Sektörde yeni rekabet çevresine uyum sağlayabilen **akıllı işletmelere** ihtiyaç olacaktır.

Bilgiye Değer Veren, Bilgi Paylaşımına Açık ve Bilgilerini Kullandıran	Yenilikçilik, yaratıcılık, Koleksiyon, Marka, Moda Kapasitesi ve Alt Yapısına Sahip
Yurtiçinde ve Yurtdışında Her Türlü İşbirliği, Ortaklık, Stratejik Birliktelik Yapmaya Açık ve Oluşturan	Ürün, Pazar ve Müşterisine Bağlı Olarak Stratejik Ölçek Büyüklüğüne Sahip
Rekabeti Maliyet Unsurlarına Değil, Kalite, Verimlilik ve Katma Değer Unsurlarına Dayandıran	Global Tedarik Zincirleri İçinde veya İlişki İçinde Olan ve Aktif Pazarlama Araçlarını Etkin Şekilde Kullanan

Yeni Global Konumlanma ve İşletme Tipi

Yeni global konumlanmanın temel unsuru olan işletmeler de yeniden yapılanma içinde olacaktır. Her işletme akıllı şirket yaklaşımı ile kendine uygun yapılanmayı seçecektir. Yeni rekabet çevresi ile uyumlu 4 tip işletme olacaktır.

<p>1. Bölgesel Marka / Markalar Üreticisi</p> <ul style="list-style-type: none">•Yurt Dışı Pazarlama Bağlantıları ve / veya Organizasyonlarına Sahip•Organizatör / Üretici Firma•Yurt İçinde / Yurt Dışında Üretim Yapıyor / Yaptırıyor•Marka / Tasarım / Koleksiyon Yeteneği•Orta-Büyük Ölçekli	<p>2. Global Marka / Markalar Üreticisi</p> <ul style="list-style-type: none">•Yurt Dışı Pazarlama Organizasyonlarına Sahip•Kalite / Fiyat Rekabeti•Organizatör / Üretici Firma•Yurt İçi / Yurt Dışında Üretim Yapıyor / Yaptırıyor•Marka / Tasarım / Koleksiyon / Ar-ge Yeteneği•Yurt İçi - Yurt Dışında Stratejik İşbirlikleri Kurulu•Orta-büyük Ölçekli
<p>3. Global Markaların Tedarikçisi</p> <ul style="list-style-type: none">•Üretici Organizatör•Yurtiçi Ve Yurtdışında Üretim•Ölçek / Maliyet / Fiyat / Kalite Rekabeti•Koleksiyon Hazırlama Yeteneği ve Kapasitesi•Teslim Avantajı•Üretimde Esneklik: Parti ve Sezon Üretimi	<p>4. Rekabetçi Fason Üretici</p> <ul style="list-style-type: none">•Üretici: Yerli ve Yabancı Firmalara Üretim•Yurt İçinde Üretim•Üretimde Know-how Sahibi•Ölçek, Maliyet, Kalite Rekabeti•Esnek Üretim Yeteneği

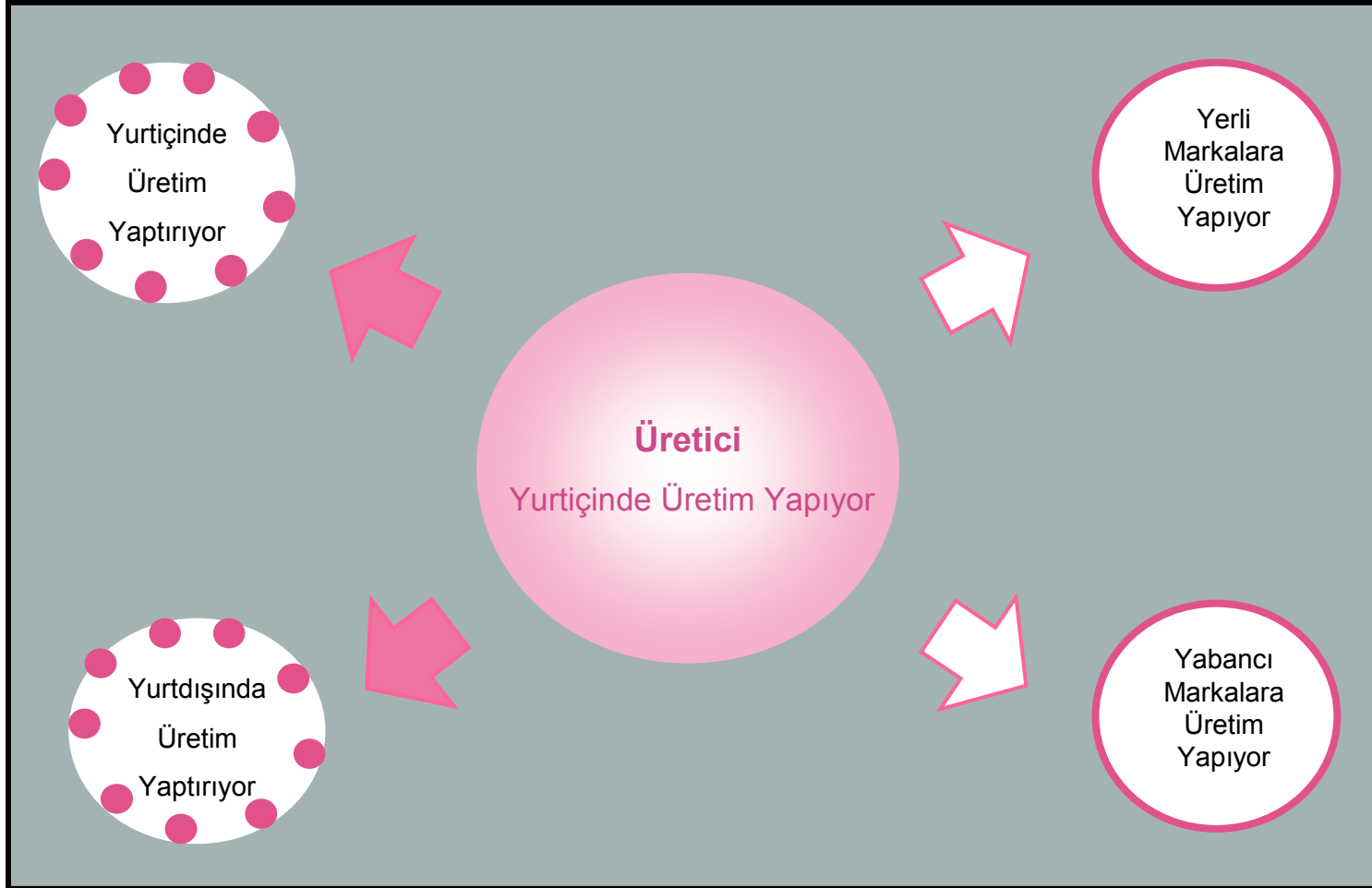
Şirketler Arası İşbirliği Modelleri

Yeniden konumlanmanın en önemli özelliklerinden ve ihtiyaçlarından biri sektördeki işletmeler arası işbirliklerinin kurulmasıdır. Şirketler arası işbirliği 4 modelde yoğunlaşacaktır.

1. Model Üretim Gücüne Sahip İşletmeler ve İşbirliği Modeli

Bu modelde odak şirket üretim gücüne sahip şirkettir. Şirket üretiminde know-how, tecrübe, rekabet gücü, ölçek, tasarım, koleksiyon hazırlama gücüne sahiptir ve üretim alanında yoğunlaşmakta ve ihtisaslaşmaktadır. Hem kendi üretim yapmakta hemde kendi know-how'u ile yurtiçi ve yurtdışında üretim yaptırmaktadır. Üretim yurtiçi ve yurtdışındaki yerli ve yabancı markalar içindir.

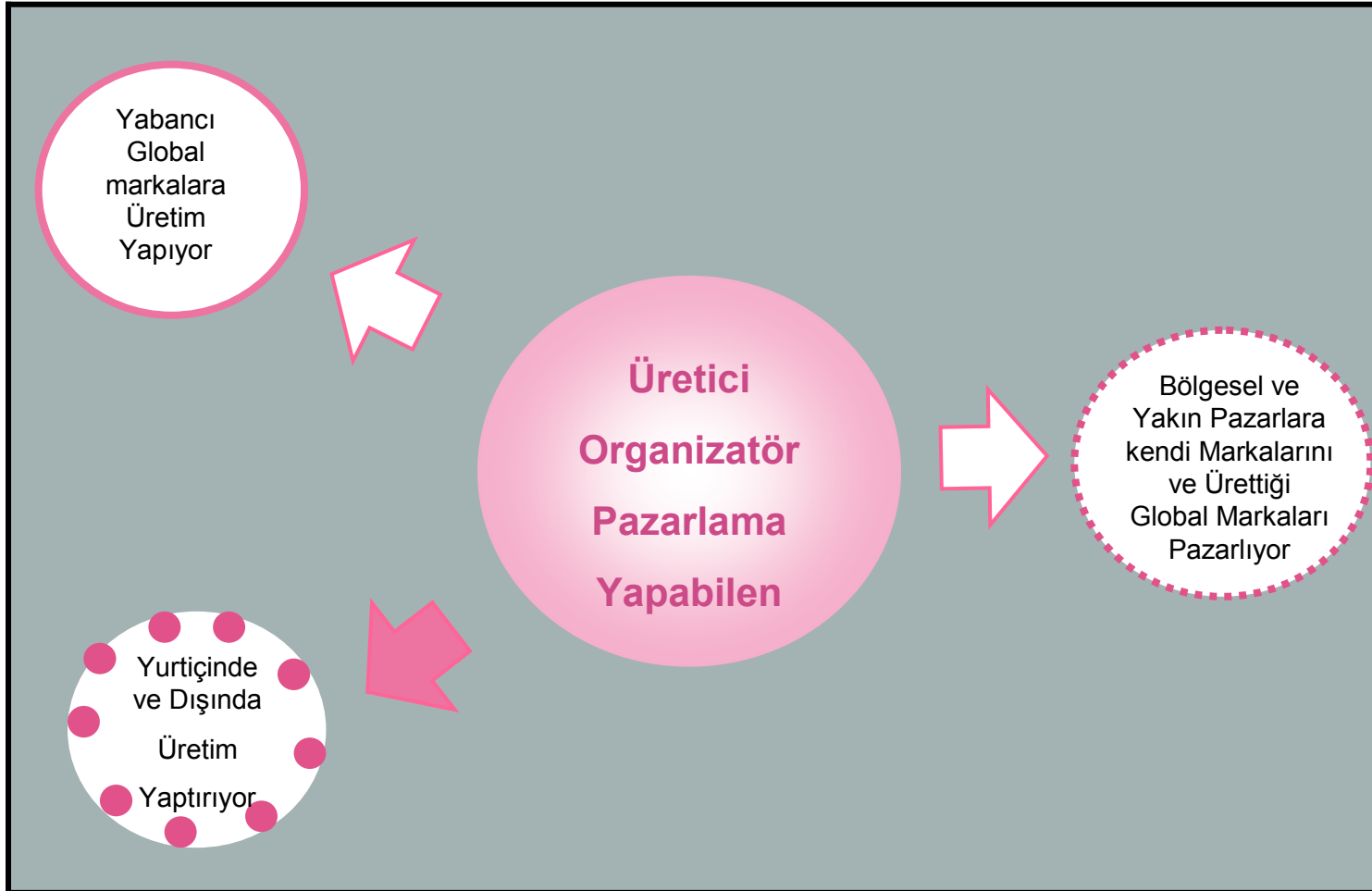
Üreticinin kendi markası ve satışları yoktur.



Şirketler Arası İşbirliği Modelleri

2. Model Üretim ve Pazarlama Gücüne Sahip İşletmeler ve İşbirliği Modeli

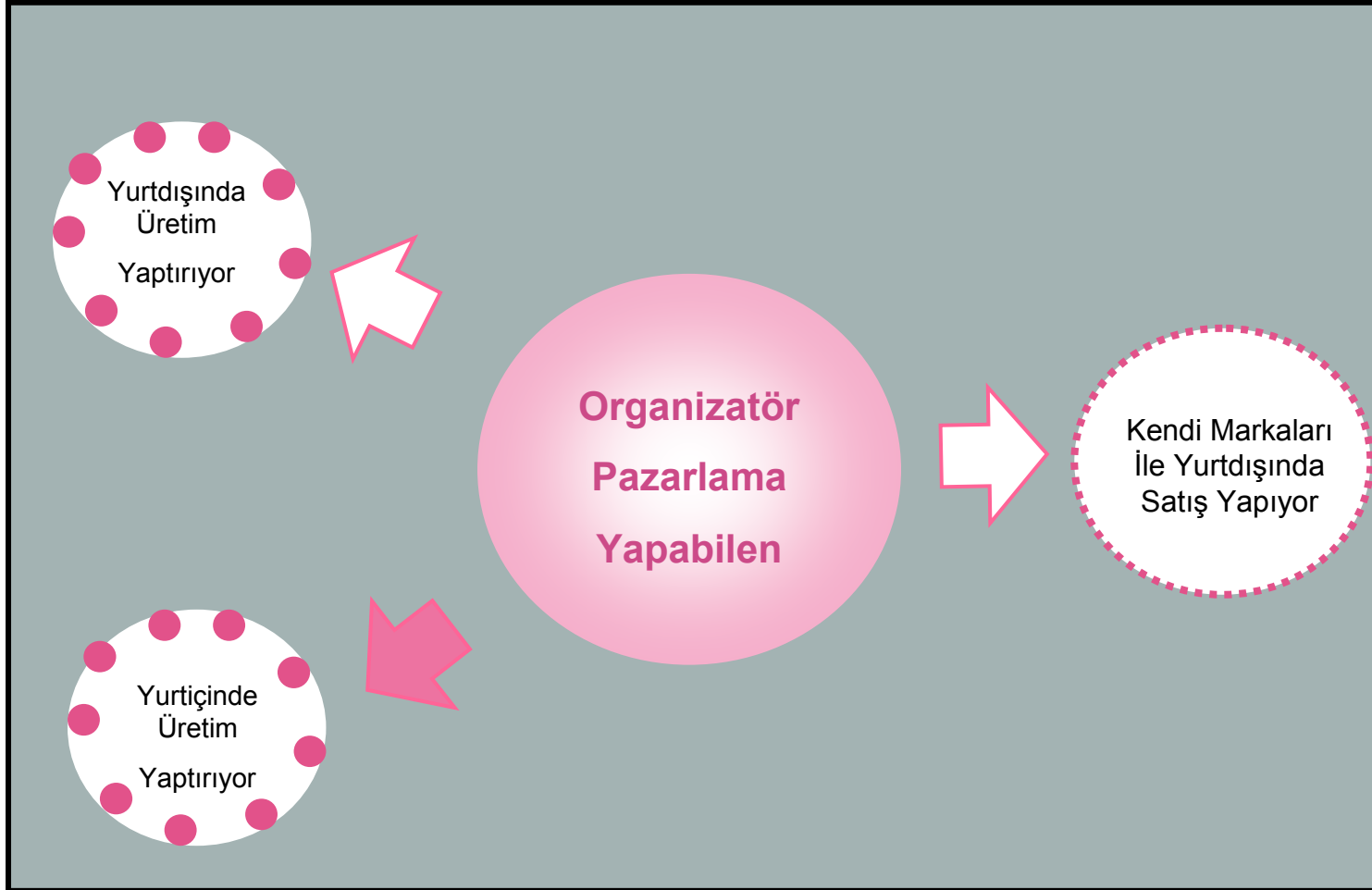
Bu modelde odak üretici, organizatör ve pazarlama işlevlerini aynı anda yürütme kapasitesine sahip şirket bulunmaktadır. Bu şirket üretimin yanısıra organizasyon ve pazarlama konusunda da know-how tecrübe olanaklara ve rekabet gücüne sahip bulunmaktadır. **Şirket kendi üretim yaptığı gibi yurtiçi ve yurtdışında da üretim yaptırmaktadır.** İletme kendi markaları ile bölgesel ve yakın pazarlarda satış yapmaktadır. Ayrıca organizatör kapasitesi ile yabancı global markalarda bölgesel ve yakın pazarlarda satışını (aynı zamanda üretimini) yapmaktadır.



Şirketler Arası İşbirliği Modelleri

3Pazarlama ve Organizasyon Gücüne Sahip İşletmeler ve İşbirliği Modeli

Bu modelde odak noktası pazarlama ve organizasyon kapasitesi olan şirket bulunmaktadır. **Şirket üretim yapmamaktadır.** Ancak tasarım, moda, koleksiyon teknoloji geliştirme konusunda önemli bir know-how ve kendi markalarına sahip bulunmaktadır. Şirket bu know-how'una dayalı olarak kendi markalarını yurtiçi ve yurtdışında üretmektedir. Şirketin esas rekabet gücü ise pazarlama ve organizasyon alanıdır. Şirket yurtdışında her türlü pazarlama ve organizasyon kapasitesine sahip olarak kendi markaları ile yurtdışında satış yapmaktadır. Ayrıca yurtiçinde de satış yapabilmektedir.



Şirketler Arası İşbirliği Modelleri

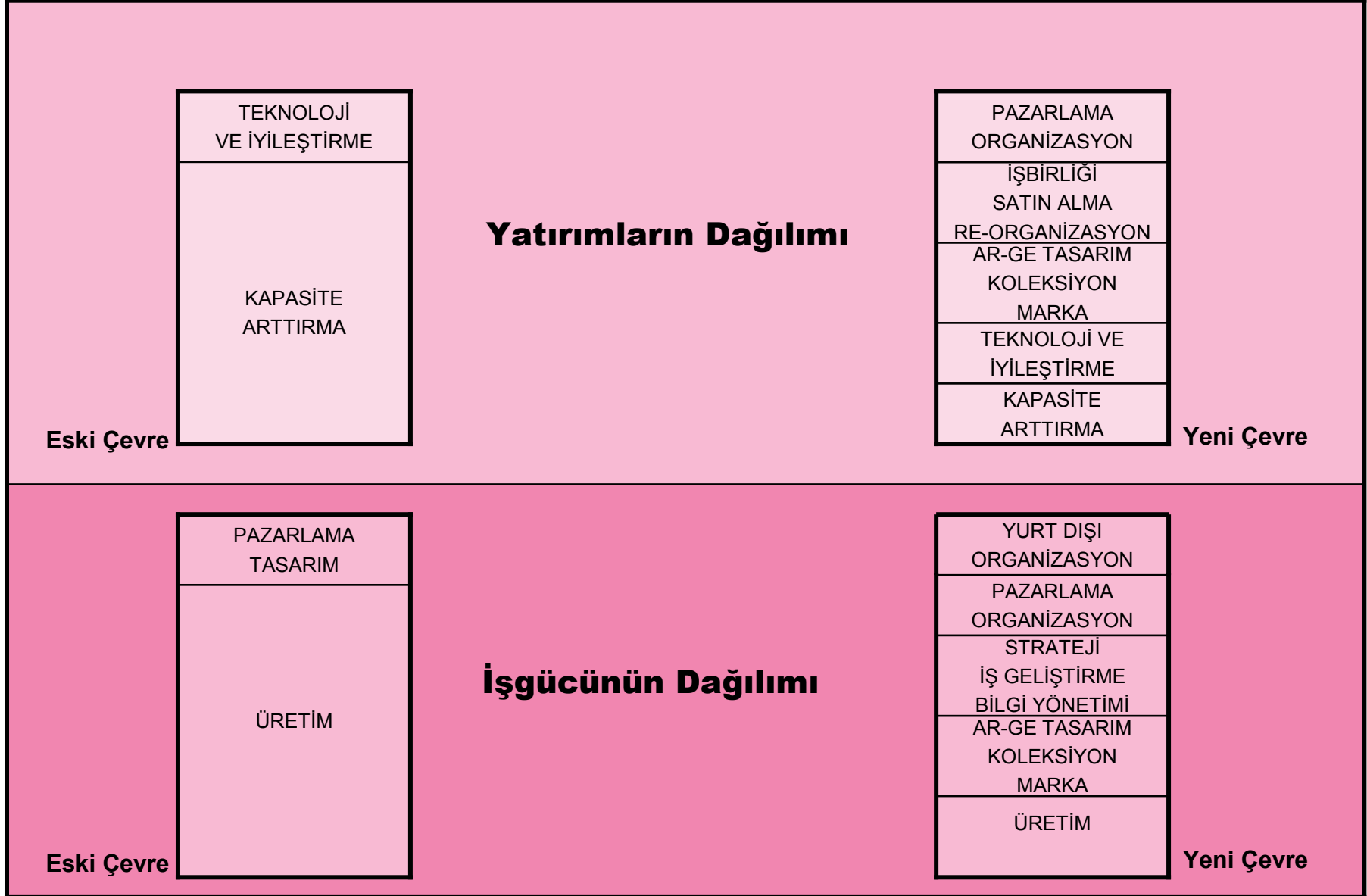
4. Pazarlama ve Organizasyon ve Stratejik İşbirliği Gücüne Sahip İşletmeler ve İşbirliği Modeli

Bu modelde odak noktasında pazarlama ve organizasyon ve işbirliği gücüne sahip şirketler bulunmaktadır. **Şirket üretim yapmamaktadır.** Ancak tasarım, moda, koleksiyon, teknoloji konularında know-how'a ve kendi markalarına sahip bulunmaktadır. Kendi markalarının yurtiçi ve yurtdışında fason üretimini yaptırmaktadır. Şirketin esas rekabet gücü pazarlama, organizasyon ve özellikle stratejik işbirliği alanlarıdır. Şirket pazarlama ve organizasyon alanında rekabet gücüne sahiptir. Aynı zamanda yerli ve yabancı markalar ile stratejik işbirlikleri kurmuştur. Pazarlama ve organizasyon gücüne bağlı olarak ve yabancı markalar ile stratejik işbirlikleri kurmuştur. Pazarlama ve organizasyon gücüne bağlı olarak hem kendi markalarını, hemde yerli-yabancı markaların yurtdışı pazarlarda satışını yapmaktadır.,



Sektörde ve İşletmelerde Yatırımlar İle İşgücü Niteliğinde Değişim

Global konumlanma ve yurt içindeki yeniden yapılanmaya bağlı olarak işletmelerin, stratejileri değişecek, buna bağlı olarak yatırım ve işgücü profilinde de önemli değişimler olacaktır. Sektörde bu değişimi yapan işletmeler yeni rekabet çevresi ile uyumlu hale gelecektir.



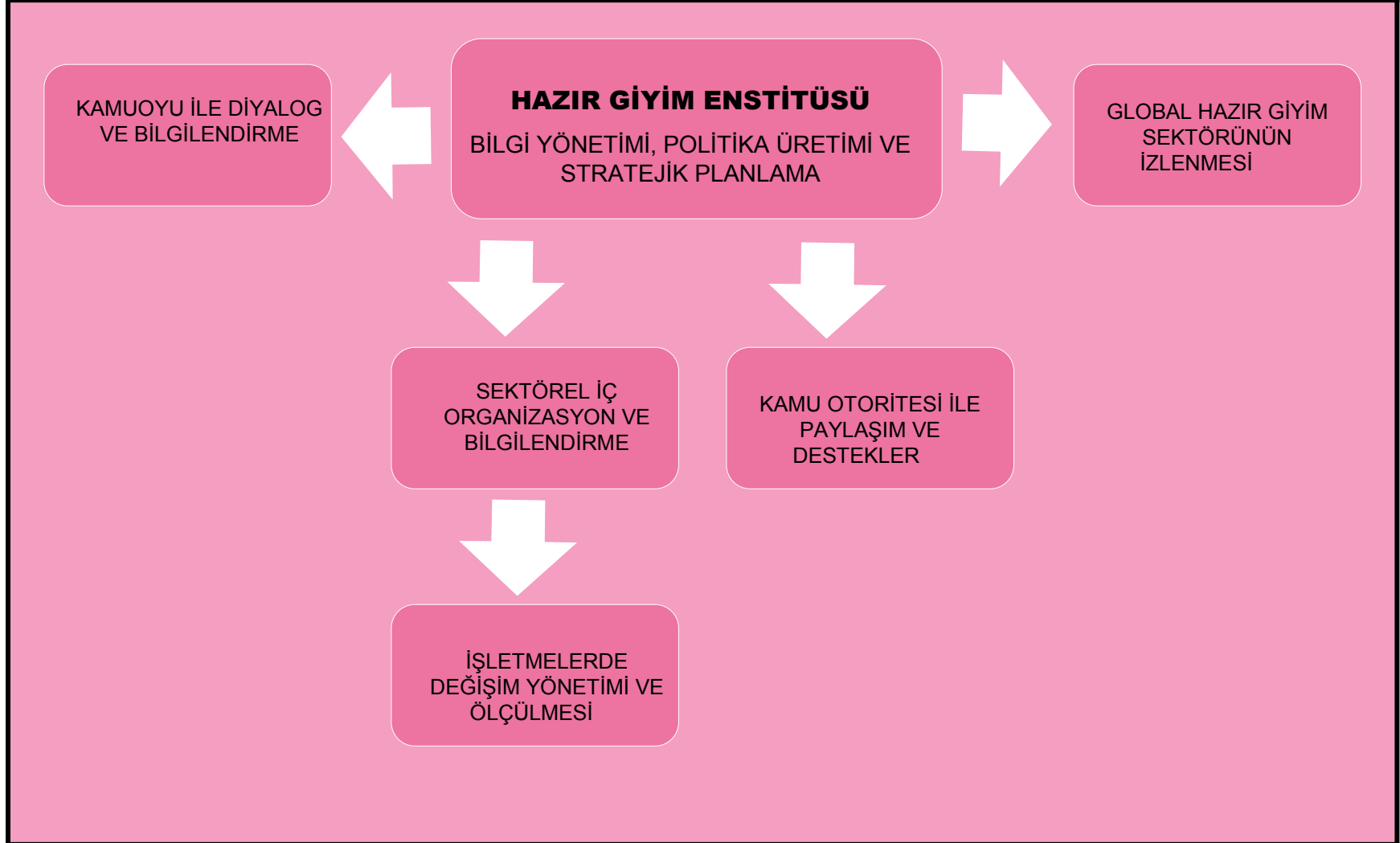
Devlet Destekleri

Global konumlanma ve yurt içinde yeniden yapılanmanın başarısı Devlet desteklerinin de yeni global konuma ve yurt içi yapıya uygun olmasına bağlıdır. Klasik devlet destekleri yerine “özellikli” ve “hedef” devlet desteklerine ihtiyaç olacaktır. Devlet destekleri de yeniden tasarlanmalıdır.

PAZARLAMA
ÜR-GE AR-GE TASARIM-MODA-MARKA
ÜRETİM
FİNANSMAN
SEKTÖRDE YURT İÇİ VE YURT DIŞI İŞBİRLİĞİ VE ORTAKLIKLAR

Hazır Giyim Global Yeniden Konumlanmanın Yönetimi

Hazır giyim sektöründe global yeniden konumlanma ve yurt içinde yeniden yapılanma 3 yıllık orta vadeli bir uygulama programı ile yönetilmelidir. Programın uygulanması için bir **Hazır Giyim Enstitüsü** kurulmalıdır.

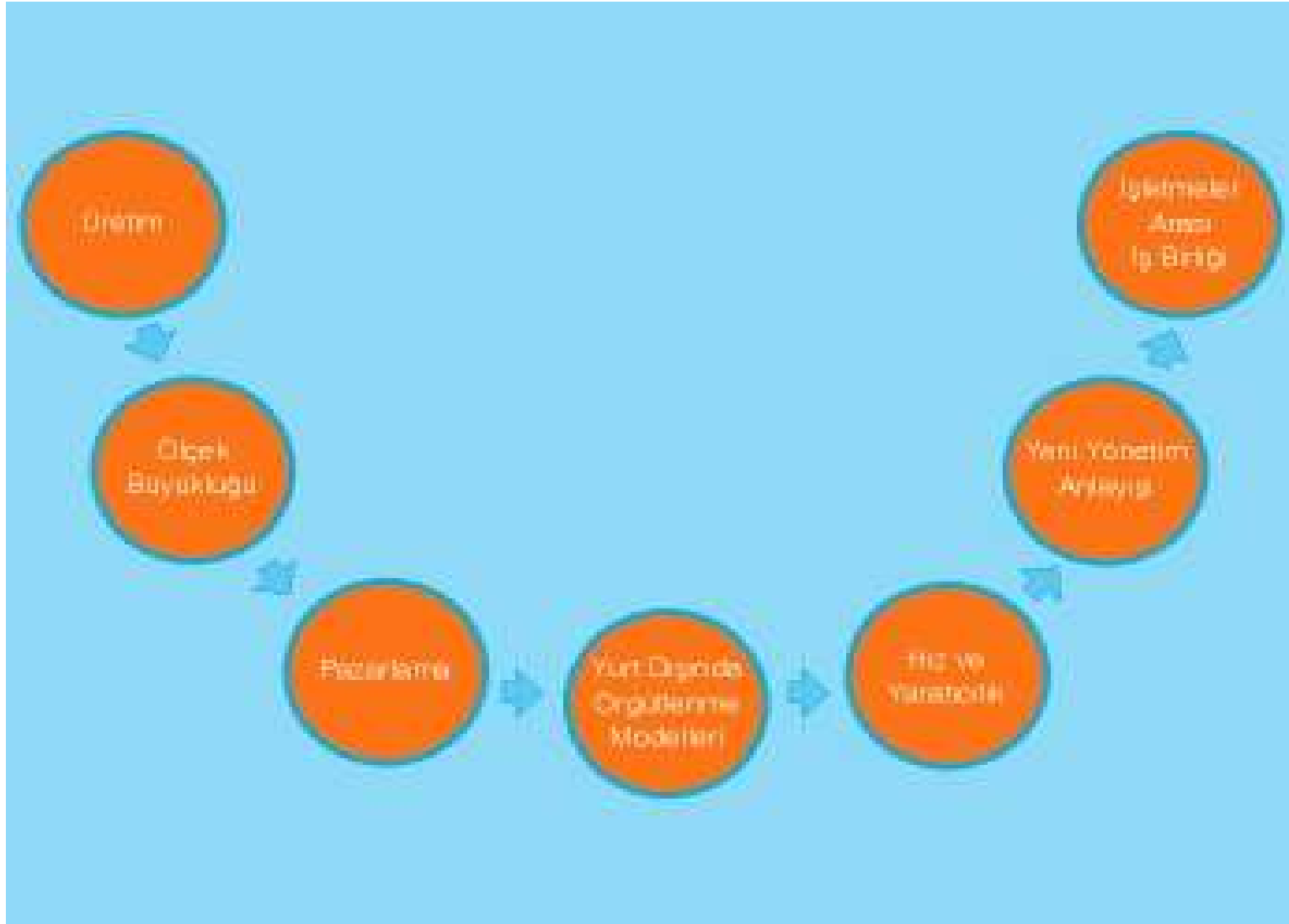


II. Bölüm

İşletmeler İçin Yol Haritası

İşletmeler İçin Yol Haritası

Yeni global konumlanmanın yol haritası içinde işletmelerde yeni çevreye uyum sağlayabilmek için yeniden yapılanma içinde olacaktır. İşletmeler de yeniden yapılanmaya ilişkin bir yol haritasına ihtiyaç duymaktadır. Yol haritası işletmeler için yapılacaklar listesini içermektedir.



İşletmeler İçin Yol Haritası: Üretim

Yeni global konumlanmanın yol haritası içinde işletmelerde yeni çevreye uyum sağlayabilmek için yeniden yapılanma içinde olacaktır. İşletmeler de yeniden yapılanmaya ilişkin bir yol haritasına ihtiyaç duymaktadır. Yol haritası işletmeler için yapılacaklar listesini içermektedir.

_ Üretim Teknolojilerini Geliştir

- Bilgisayar ve elektronik destekli (CAD, CAM) makineler ile üretim yap
- Böylece üretimi hızını ve kalitesini artır, hammadde kayıplarını en aza indir
- Tasarım ve üretimi bir arada yapan entegre makineler ile üretim yap

_ Esnek Üretim Yapısı Kur

- Kitle üretimden küçük partili üretim modeline geç
- Üretim hattına; miktarda, makine parkında ve işlemlerde esneklik getir
- Esneklik ile hızlı üretimin (quick response) alt yapısını oluştur
- Üretim kapasitesinde ürün yelpazesini genişlet
- Ürün ve koleksiyon sayısını artır
- Yıl içinde 6-8'e çıkan sezonlar ve özel dönemler için hızlı üretim kabiliyetine sahip ol, kısalan ürün hayatları (4-8 hafta) karşısında ürün çeşidini artır

_ Entegre Büyük Tesislerde Esnek Yapıya Geçiş

- Yeniden yapılanma ile hız ve etkinliği artır
- Kitle alımlarını karşılayan üretim bantlarını koru
- Farklı Pazar ve farklı ürünler için ayrı üretim / kar merkezleri kur
- Böylece farklı maliyet - fiyat - rekabet şartları oluştur

İşletmeler İçin Yol Haritası: Üretim

_ Ürünleri Yenile

- Standart ürünlerden çekil
- Fason üretimde orta üst sınıf ürünlere yönel
- Moda içeren, yenilikçi, farklılık yaratan ürünlere geç
- Katma değeri yüksek ve daha pahalı ürünlere geç
- Tasarım birimleri kur, tasarımcılar ile çalış
- Moda merkezlerinde tasarım grupları oluştur veya işbirliği yap, kumaşları, modayı ve trendleri anında ve sürekli takip et
- Yabancı tasarımcılar ve tasarım grupları ile işbirliği yap
- Ürünlerini markalaştır, markalı ürün satışına yönel
- Markaların için patent al,
- Yabancı pazarlar için bölgesel markalar yarat
- Dünya pazarları için global markalar yarat
- Hedef pazar, pazar bölümü ve müşterilerine göre optimum değer fiyat sun
- Ürünlerde sürekli yenilikçi ol, yeniliği ve farklılığı fiyatlandır
- Yüksek teknoloji ve akıllı giysileri niş alan olarak belirle,

_ Fason Üretim İlişkilerini İyileştir

- Üretim yaptırdığın fason üniteler ile ilişkileri sürekli kul, sayısını azalt ve uzun vadeli işbirliği anlaşmaları yap
- Çalıştığın fason ünitelerin üretim ve hizmet kalitesini artır
- Asgari üretim standartları belirle ve fason üreticilere uygula
- Fason üreticilere yeni üretim teknolojileri ve tekniklerini aktar
- Fason ünitelerinin insan gücüne eğilim ver
- Fason üreticiler ile aranda e-ortam ve EDI (elektronik bilgi iletimi) sistemleri kur, teknik destek ver ve sürekli aktif tut

İşletmeler İçin Yol Haritası: Üretim

_ Girdi Yönetimini Etkinleştir

- İplik ve kumaş tedarikçilerine pazar, moda, trendler hakkında sürekli bilgi akışı sağla
- Kumaş, renk, desen tasarım işlemlerinde kumaş üreticileri ile işbirliği kur ve genişlet

_ Fiyatlama ve Maliyetler

- Müşterilerin kaliteye yeterli fiyat farkını verebiliyorsa, rekabet stratejilerini kalite ve katma değer üzerine kur,
- Müşterilerin fiyat farkını karşılayamıyorsa rekabet stratejilerini maliyetler üzerine kur
- Basit standart ürünlerde fiyatlar düşüyor, maliyetleri mutlaka düşür
- Orta sınıf seri üretim ürünlerde fiyatlar düşüyor, maliyetleri mutlaka düşür, ürün gamında kendi içinde bir üst gruba geçerek fiyatları yüksek ürün sat
- Orta sınıf moda marka içeren parti üretim ürünlerin maliyetleri kontrol edilmeli, artan katma değeri fiyata yansıt, pazarlama konseptini geliştir, ürün kar marjını genişlet
- Pahalı lüks ürünlerde; katma değer ve teknoloji maliyetlerini müşteriye yansıt, maliyetler önemli değil, know-how ve teknoloji önemli
- Tasarım, satın alma, tedarik aktif pazarlama, fason yönetimi, satış, yükleme, resmi kurumlar ile işlerini elektronik ortama taşı ve yönet, maliyetlerde tasarruf sağla

İşletmeler İçin Yol Haritası Üretim

_ Ar Ge Birimleri Kur

- İşletme içinde AR GE departmanı kur, alt yapı ve ekipman ile istihdamı konusunda niteliği ön planda tut
- Ar GE için Bütçe yap ve finansman ayır
- Tekno parklar, tekstil araştırma merkezleri, üniversiteler ve AR GE merkezleri ile kurumsal işbirlikleri sağla
- AR GE uzmanları yetiştir, AR GE endüstriyel danışmanlık hizmetlerinden yararlan
- Kamu'nun AR GE desteklerinden azami oranda faydalan

_ Üretimde E- Ortamı Kullan

- Tedarikçilerden, pazarlardan, müşterilerden e-ortam üzerinden satış ve stok bilgilerini al, etkili stok yönetimi ve üretim planlaması yap, esnek üretime destek ver
- Tasarımcı, modelist ve stilistlere e-ortam üzerinden bilgi akışı sağla
- Talep edilen ürün niteliklerini e-ortam üzerinden anında üretim bölümüne ulaştır, e-ortamı kullanarak bilgilerin tekrar bilgisayara girilmesini engelle (zaman maliyet tasarrufu)
- Gelişmiş işletim sistemleri kurarak tedarikçilerden renk ve kalıp onaylarını e-ortam üzerinden al (hız)

İşletmeler İçin Yol Haritası: Pazarlama

_ Pazarlama Anlayışını Değiştir

- Pasif pazarlamadan aktif pazarlamaya geç
- Pazarlama yaklaşımı ile katma değer (gelir ve kar) yarat ve artır
- Daralan üretim marjları karşısında pazarlama marjlarını genişlet
- Yabancı pazarlamacıların (toptancı, perakendeci, mümessiller) taleplerinden kendi tekliflerine geç
- Pazarlamada çalışan (yetişmiş insan gücü) kalitesinin önemini kavra ve insan kaynaklarını etkin kullan

_ Pazarlama Birimini Güçlendir

- Aktif pazarlama departmanları kur
- İyi yetişmiş, tecrübeli pazarlardaki dilleri konuşan, global pazarları tanıyan elemanları istihdam et ve / veya yetiştir
- Her pazar için ayrı pazarlama birimleri oluştur
- Pazar araştırma birimleri oluştur
- Global pazarlardaki gelişmeleri işletme içinde ve pazarlarda araştırarak sürekli bilgi yenileyecek araştırma elemanları istihdam et
- Pazarlama satış bilgi sistemleri oluştur

_ Pazarlamanın Aynı Zamanda Bir Hizmet Olduğunu Unutma

- Müşteriye hizmet kalitesini, en az ürün kalitesi seviyesinde tut
- Müşteriye hizmet açısından azami faydayı sağla (perakende satışa hazır, satış noktalarına ürün teslimi)
- Hizmeti ürün fiyatlarından önemli hale getir

_ Pazarlama Yöntemlerini Değiştir ve Geliştir

- Toptancı zincirlerinden perakende zincirlerine geç
- Pazar ve müşterilerini çeşitlendir, az sayıda alıcıya olan bağımlılıktan kurtul
- Pazarlardaki yerel pazarlama ve dağıtım kanalları ile ortaklıklar kur
- Pazarlardaki yerel toptancı ve perakendeciler ile işbirliği anlaşmaları yap
- Kendi dağıtım kanalları ile pazarlama ve satış yap
- Global toptancı ve perakendeci zincirlerini aktif takip et ve zincirlere katıl

İşletmeler İçin Yol Haritası: **Pazarlama**

_ Müşteri Temsilcileri ile Altın Kelepçe Tak

- Parçalanmış pazarlarda homojen müşteriler için (azami 2-4) yetkili müşteri temsilcileri atadılar et
- Azami müşteri ilişkisi ve hizmeti ile müşteri bağımlılığı yarat ve müşterilere altın kelepçe tak

_ E – Pazarlama

- Pazarlama faaliyetlerini e-ortama taşı
- Etkil tanıtım için web sitesi kur; sürekli aktif kul, ürün ve koleksiyonları müşteriye özel sergile
- Elektronik ortamda global tedarik zincirlerine katıl
- Elektronik ortamda pazarlama yapacak, sipariş işlemlerini alacak alt yapıyı kur, siparişlerde tüm teknik özellikleri yüklet (365 gün 24 saat sipariş al), her müşteri için ayrı dosya yarat, anında fiyat-zaman-miktar teklifini geç
- Global tedarik zincirlerinin EDI (elektronik bilgi iletimi) sistemlerine uyumlu ol ve kullan, tedarikçilerden teknik destek al
- Mağaza ve satış binlerinde e-satış olanakları sun
- E-ticaret ile tedarik zincirlerinde hız kazanılması, maliyet tasarrufu ve pazarlama avantajları elde edilmesi,
- Global pazar bilgilerine ve sipariş taleplerine doğrudan eriş,
- Gerekliğinde işletmeler arası işbirliği ile pazarlamaya dönük ortak portalları kur
- Global toptancı ve perakendecilerin oluşturdukları satış pazarlarına katıl
- Global alıcıların eş zamanlı, teklif toplama, açık artırma, satış, barter süreçlerine katılım
- Yurt dışı mağazalarda / zincirlerde müşteriye dönük e – ticaret ortamlarının kurulması (özellikle AB pazarında)

_ Pazarlamadan Üretime Sürekli Bilgi Akışı Sağla

- Potansiyel pazarlar, müşteriler, trendler hakkında üretim bölümüne bilgi akışı sağla
- Mevcut pazarlar, müşteriler, trendler, satışlar , stoklar hakkında üretim bölümüne sürekli bilgi akışı sağla
- İşletme içi intra-net sistemi kur ve sistem üzerinden üretim – pazarlama arasında sürekli bilgi akışı oluştur

İşletmeler İçin Yol Haritası: Yurtdışında Örgütlenme Modelleri

Model 1

- Pahalı lüks modellerde ve mağazalarda köşe satışları
- Mağaza ve mağaza zincirlerine ürünlerin dağıtımı
- Franchising sistemi ile yurt dışı mağazaların açılması

Model 2 (Fason üretim markası ile)

- Fason üretim / lisans anlaşması
- Fason ürünlerin satışı için yurt dışında mağazalar açılması / pazar lisans anlaşması

Model 3

- Önemli alışveriş caddelerinde mağazalar açılması
- Mağaza+showroom+depo zincirinin kurulması
- Mağaza zincirinin kurulması
- Franchising ile mağaza zincirini genişletme (diğer illere ve bölgelere)

Model 4

- Önemli moda merkezi şehirlerde önemli mağazalarda satış (köşe-stand) anlaşması
- Dağıtım kanallarının genişletilmesi ve çeşitlendirilmesi
- Aynı şehirde mağaza açılması
- Aynı şehirde showroom-depo açılması ve diğer şehirlerde bayilik ile mal satışı
- Diğer şehirlerde mağaza açılması

Model 5 (Kendi markası ile diğer yerli markalar)

- Mağaza zincirlerinde marka ve alt marka ile köşe satışları
- Büyük alışveriş merkezlerinde ünlü markalar ile birarada satış
- Konsept mağazası açılması ve diğer yerli markalara stand ve köşe verilmesi
- Konsept mağazalarının (2-3) yaygınlaştırılması (marka çeşitliliği)

Model 6

- Perakende / acentelik / dağıtım anlaşmaları yapılması
- Ürün ve markaların genişletilmesi ve çeşitlendirilmesi
- Perakendeci ve dağıtıcılar ile ortaklıklar kurulması
- Ortaklıklar ve mağazalar açılması
- O ülkenin ürünleri ile mağazalarda satışlar

*İşletmeler İçin Yol Haritası: **Bilgi Yönetimi***

- Yönetimde bilgi ve network en değerli unsurlar olacak
- Bilgi akışını ve network arası iletişimi azami kııl
- İş akışı ile bilgi akışını paralel yürüt
- Yönetimde bilgi teknolojileri destekli organizasyonlar kur
- Organizasyon içi ve dışı bilgi akışını sürekli kııl
- Organizasyon yapısını dinamik, esnek ve yatay olsun, hiyerarşik yapıdan uzaklaş
- Yetki ve sorumluluk tanımları çok açık yapılsın, karar süreçleri çok kısaltılarak, kararlar hızlı alınsın
- En az sayıda yüz yüze toplantı yapılmalı
- Üretim öncesi süreç önem kazandı; tasarım-moda-marka, pazarlama, tedarik, fason yönetiminde hız-kalite-verimlilik-maliyet kontrolü sağla

İşletmeler İçin Yol Haritası **Hız ve Yaratıcılık İçin**

_ Ürün Bilgi Yönetimine Geç

- Pazar ve talep odaklı ürün bilgilerini sürekli güncel tut
- Sipariş öncesi, eğilimlerine göre ürün bilgilerine sahip ol
- Tasarım, moda, boy, kumaş, içerik / konum gibi özelliklerden her bir ürün için güncel olarak tut
- Yeni materyal eğilimleri ve taleplerinin öngörülmesi, araştırılması ve temin kaynaklarının tespit için bağlantıları sağla
- Girdi ve materyal kaynaklarını sürekli güncelleştir, hazır tut ve etkin yönet
- Maliyet tahminlerini güncelleştir ve farklılaştır
- Bilgilerin yan sanayi ve yan üreticiler (fason) ile ortak standartlar içinde sürekli paylaş ve hazırlıklı kıl

_ Sipariş Yönetimini Etkinleştir

- Toptan ve perakendeci taleplerinin standart bilgiler halinde üreticiye, real time, sürekli iletişim teknolojisi araçları ile (internet, EDI elektronik bilgi iletişim) ulaştırılmasını, ürün özellikleri ve tercihleri akını sağla
- Üretici olarak toptan / perakendeci ile aynı ürünü bilgi standartlarını ve ürün bilgi sistemlerini kullan
- Üreticilerin sipariş taleplerini süratle verecek tedarik takip, üretim izleme ve maliyet hazırlama sistemlerini kur
- Sipariş bilgilerinin finansman, ödeme şekli, zaman bilgilerinin aynı standartlarda alıcıların temini, farklı ülkelerin ticaret koşullarının önceden takibi ve hızlı karşılaştırma yapabilme alt yapısını kur

_ Orta Vadeli Talep ve Tahminleri Yap

- Toptan ve perakendeci alıcılar ile sürekli ortak tahmin çalışmalarını yap, talep tahmini bilgilerini paylaş, tahminlerini sürekli güncelleştir
- Satış koşulları, promosyon, fiyatlar ve fiyatlama, yeni ürünlerin taleplerinin takibini yap
- Satış noktası ve stok bilgilerini paylaş
- Güncelleştirilmiş ve sürekli talep tahmini ile sipariş tahminleri yap, optimum stok kullan, optimum kaynak kullan, etkili dağıtım kanalı yönetimi ile maliyet etkinliği sağla

İşletmeler İçin Yol Haritası: Hız ve Yaratıcılık İçin

_ Satın Alma Yönetimini Etkinleştir

- Talep tahminleri ve sipariş bilgilerine bağlı olarak, yan sanayi ve fason üreticiler ile sürekli ve elektronik ortamda (internet, intranet, extranet) bilgi akışı sağlı
- Elektronik ortamda, bilgi sipariş, teyit, maliyet, temin, dağıtım teslimat bilgilerinin gönderimi ve paylaşımını sağla

_ Etkin Dokümantasyon Yönetimi

- Toptancı, perakendeci, mümesal, ve müşteri ile bilgi ve doküman iletişimini bilgi teknolojileri destekli gerçekleştir
- Girdi tedarikçileri ve taroncular ile bilgi ve doküman iletişimini bilgi teknolojileri destekli gerçekleştir
- Firma içi bölümler arası bilgi ve doküman iletişimini bilgi teknolojileri destekli gerçekleştir (intranet sistemleri)
- Resmî kurumlar ile bilgi ve doküman iletişimini bilgi destekli gerçekleştir (e-devlet geliştikçe)
- Bankalar ve diğer finansal kurumlar ile bilgi ve doküman alışverişini bilgi teknolojileri destekli gerçekleştir
- Nakliye, lojistik, dağıtım ve benzeri destek kurumları ile bilgi ve doküman iletişimini bilgi teknolojileri destekli gerçekleştir
- İdari merkez ile merkez dışındaki birimler (fabrika, depo, mağaza vb.) arasındaki bilgi ve doküman iletişimini bilgi teknolojileri destekli gerçekleştir

İşletmeler İçin Yol Haritası: İşletmeler Arası İşbirliği Önerileri

_ Tekstilde Birleşmeler

Tekstil sektöründe iplik ve dokuma alt kollarında ölçek ekonomisine ulaşmak, yatırımlarda finansman sıkıntısını aşmak, sermaye yapılarını güçlendirmek, teknoloji değişimini sağlamak ve böylece rekabet güçlerini arttırmak için şirketler arası birleşmeler, stratejik üretim işbirlikleri sağlanmalıdır.

_ Üretim Pazarlama İşbirliği

- Şirketler arasında üretim ve pazarlamada ihtisaslaşmış olanların bu ayrı ihsas niteliklerini koruyarak bir araya gelmeleri ve kurumsal ortaklıkların stratejik işbirliklerine kadar uzanan birlikteliklerin oluşturulması modelidir.
- Pazarlama şirketleri; ağırlıklı tasarım, moda, marka, aktif pazarlama, Ar-ge işlevlerini üstlenmeli, bu konuda know-how ve tecrübe oluşturulmalı, ortaklığa girecek işletmelerin bu konulardaki alt yapıları bu işletmelere devredilmelidir. (Ürünler, koleksiyon, model patent dahil)
- Üretici şirketler; küçük ve orta ölçekli 4-6-8 arasındaki üretici firma pazarlama şirketi ile oluşturulan işbirliği içinde (ortaklık-üretim anlaşması vb.) sadece kaliteli verimli zamanında ve rekabetçi üretim işlemlerinde faaliyet göstermelidir.
- Bu model ile sağlanacak ortaklık ve işbirlikleri ile pazarda çok sayıda küçük ve orta ölçekli işletmenin rekabet gücü olacak ve pazarlarda önemli sinerji yaratılacaktır.

_ Hazır Giyimde Birleşmeler

Şirketler arası birleşmelerde;

Şirketlerin üstün-etkin-rekabetçi-esnek yapılarının Ar-ge, tasarım, marka, üretim, pazarlama alanlarına taşınması ile oluşturulacak birliktelikler (şirket birleşmeleri) verimli ve rekabetçi yeni şirketler yaratacaktır.

İşletmeler İçin Yol Haritası **İşletmeler Arası İşbirliği Önerileri**

_ Ürün Pazar Değişim İşbirliği

Farklı ürün ve farklı pazarlara dönük olarak çalışan işletmelerin ürün, model, koleksiyonlarının etkin oldukları kendi pazarlarında satış ve pazarlamalarını yapmaları ile ürün çeşitliliği sağlanmış, müşteriye hizmet ve ürün yelpazesi genişletilmiş, pazar payında genişleme sağlanmış olacağı gibi üretim ve pazarlama maliyetlerinde de çok önemli tasarruflar sağlanmış olacaktır.

_ Perakende ve Mağaza Zincirlerinde Ürün Değişimi

Yurtdışında perakende zincirleri ve mağaza zincirleri oluşturan firmaların kendi ürünlerinin tamamlayıcısı ve destekleyen ürünleri, modelleri ve koleksiyonları için stand ve köşe teoris etmeleri ve böylece ürün ve marka çeşitliliği yaratılması. Bu model ile pazarlama ve üretim maliyetlerinde tasarruf sağlanmaktadır.

_ Sektörel Dış Ticaret Şirkelleri

Üretimde esnek ve etkin, pazarlamada tek başına yetkin olmayan şirketler için uygun bir modeldir. Pazarlama ağırlıklı işbirliği sağlanmaktadır. Pazarlama / satış / müşteri pazar bulma tek elden, merkezi ve profesyonel olarak yönetilmekte ve üretici firmalar arasında dağıtılmaktadır. Küçük ölçekli işletmeler için rekabette kaçınılmaz modellerden biridir.

_ Pazarlama

- Pazarlama ortaklıkları ile yurtdışı pazarlarda perakende zinciri kurmak, oluşturmak, satın almak, ortak olmak
- Ortaklıklar ile yurtdışı pazarlarda mağaza zinciri kurmak
- Ortaklıklar ile yurtdışında alışveriş merkezleri kurmak

İşletmeler İçin Yol Haritası: İşletmeler Arası İşbirliği Önerileri

_ Yabancılar ile Ortaklıklar; Üretim

Global anlamda iplik ve kumaş girdi teknolojisini üreten ve geliştiren yabancı üretici şirketler ile Türkiye'de iplik ve kumaş üreticileri arasında ortaklıklar ve stratejik işbirlikleri kurulmalıdır. Böylece hazır giyim sektörüne dönük girdilerde kalite artacak, dışa bağımlılık azalacak, hız artacak ve üretim maliyetleri daha düşük olacağı için ithalata kıyasla içeriden daha ucuza girdi sağlanacaktır.

Türkiye'de üretilmeyen özellikli iplik ve kumaşların yabancılar ile ortak üretimi öncelikle tercih edilmelidir. Tekstil girdisini oluşturan boyarmaddeler, kimyasallar, çevre ürünleri için de yabancı üreticiler ile ortaklıklara ve ortak yatırımlara gidilmelidir. Tekstilde AB ve ABD'li üreticiler ile bölgesel ülkelerde ve üçüncü ülkelerde orta yatırımlar yapılmalıdır.

_ E-Ticarette Ortak Portalların Kurulması

Global toptancı ve perakendecilerin oluşturdukları e-ticaret tedarik zincirlerine katılım için işletmeler arası işbirliği ile ortak tanıtım portallarının kurulması. Tanıtım ve portal kurulum ile yönetim giderlerinin paylaşımı

_ Yabancılar ile Ortaklıklar; Pazarlama

- Fason üretimde bölgesel satış olanakları; yabancı markalar için yapılan fason üretimde aynı veya benzer ürünler için bölgesel / farklı / diğer pazarlar için üretim ve satış pazarlama hakkının alınması
- Fason üretimi yapılan orta üst sınıf ürünler içinde yeni bölgesel markalar yaratılması, üretimi olmayan alanlarda üretim ile farklı ürünlerin farklı pazarlarda satışı
- Fason üretimin yurt içinde satışı; fason üretim yapılan üreticiler ile Türkiye'ye özgü marka üretimi anlaşmaları yapılarak, Türkiye'de üretim yapılması ve iç pazarda satışı. Koleksiyon, know-how, moda, tasarım finansman desteğinin sağlanması. Bu işbirlikleri ile özellikle ileride kullanılacak tasarım, kalite, teknoloji alt yapıların elde edilmesi