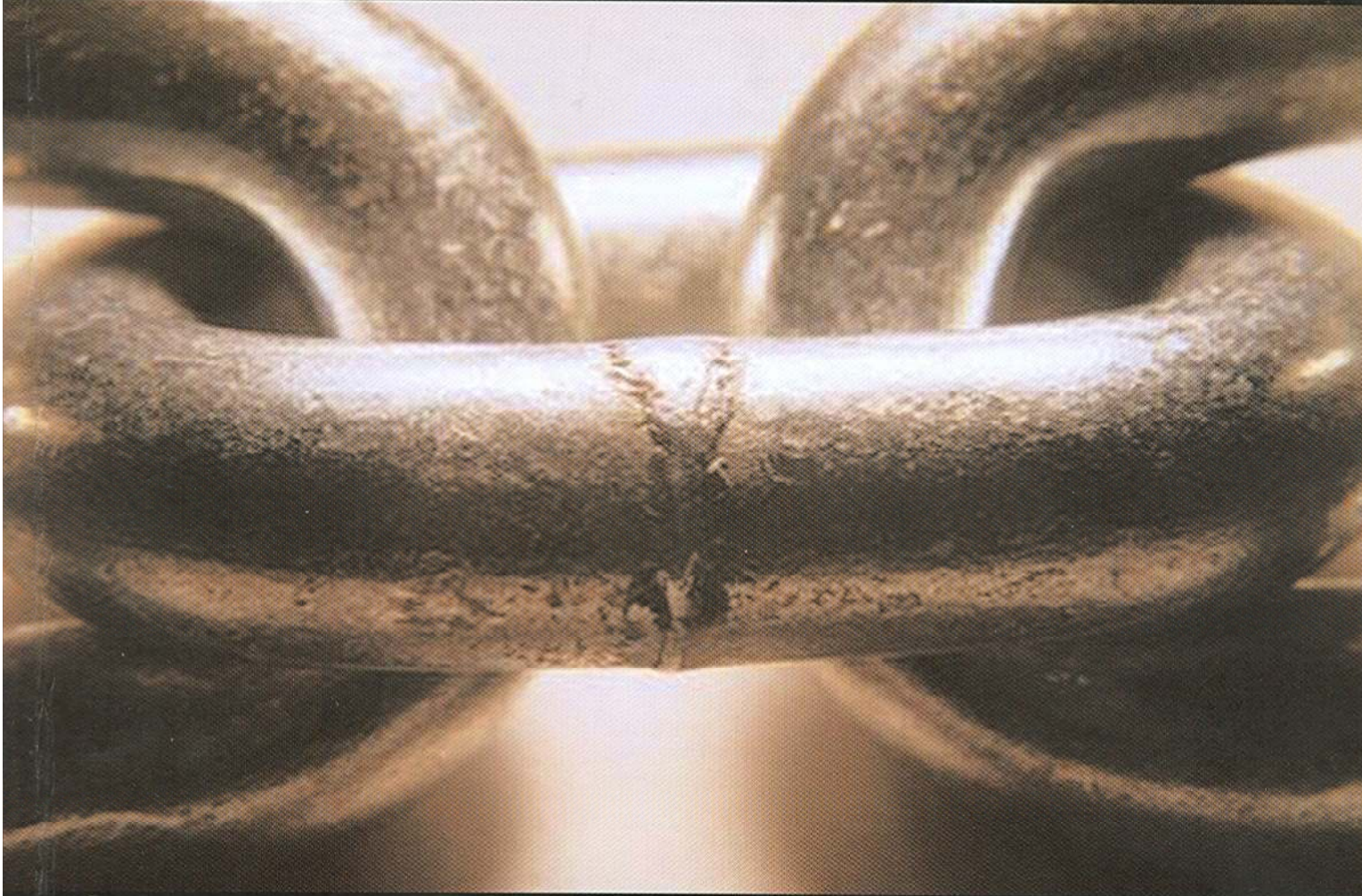


TURKISH
CLOTHING
MANUFACTURERS'
ASSOCIATION



TÜRKİYE
GİYİM
SANAYİCİLERİ
DERNEĞİ



Hız, güven, güçbirliği

katmadeğer zinciri >

Türk hazır giyim sektörü orta vadeli bir global yeniden konumlanma süreci içinde bulunmaktadır.

Bu süreç içinde sektör ile ilgili temel amaç Türk hazır giyim sektörünün global pazarlarda sahip olduğu rekabet avantajlarının korunması, iyileştirilmesi, güçlendirilmesi ve yenilenmesidir.

Temel Amaç



Koruma



İyileştirme / Güçlendirme



Yenileme

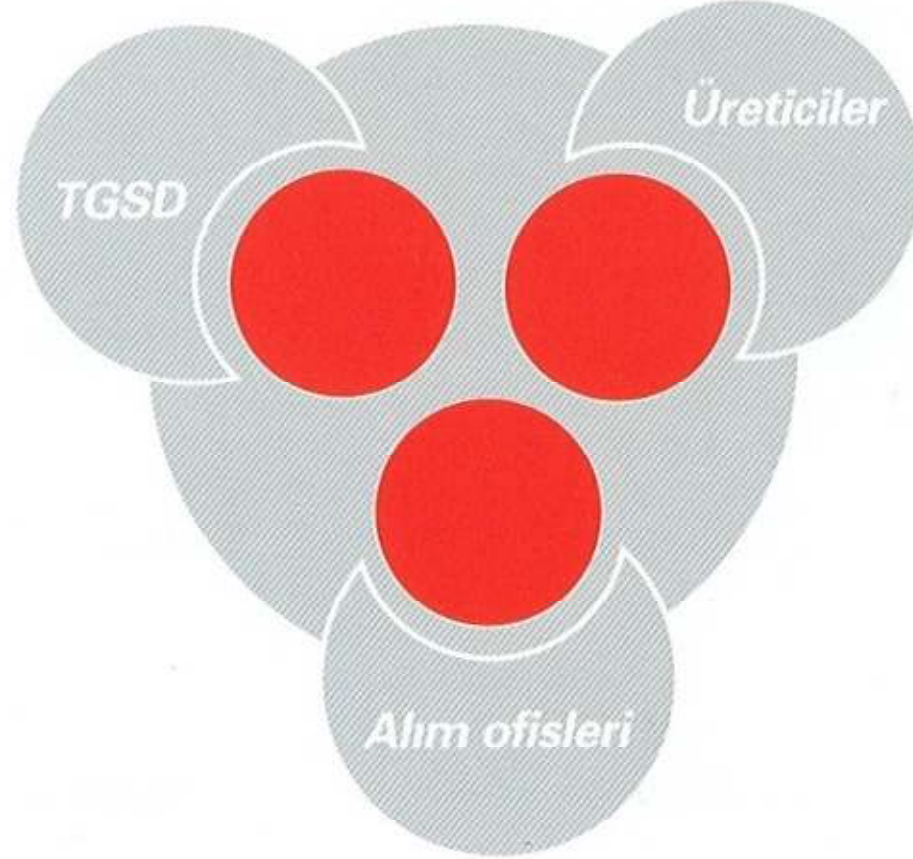
————— Türk hazır giyim sektörünün global pazarlardaki karşılaştırmalı rekabet avantajları —————

Türk hazır giyim sektörü global yeniden konumlanmasına bağlı olarak bir yeniden yapılanma içinde bulunmaktadır. Yeniden yapılanma içinde temel stratejiler ürünler, üretim süreci ve rekabetçilik unsurlarını değiştirmek ve yenilemek ile insan ve sosyal sorumluluk odaklı üretim yapmaktadır.

strateji



TGSD Global yeniden konumlanma ve yeniden yapılanma süreci içinde sektördeki katma değer zincirinin halkalarını bir araya getirmektedir. Üreticiler ve alım ofisleri de bir araya gelerek ilişkilerin iyileştirilmesi ve güçlendirilmesi için bir beyin fırtınası toplantısı yapmışlardır.



————— Taraflar arası beyin fırtınası toplantısı —————

TGSD bu beyin fırtınası toplantısı ile başlatılan ilişkinin bir işbirliğine dönüştürülmesini ve süreklilik kazanmasını hedeflemektedir. TGSD üreticiler ile alım ofisleri arasındaki işbirliğini sağlamanın yanı sıra her iki tarafın ortak sorunları ve çözüm önerileri için hükümet ve kamu otoritesi ile de bir köprü oluşturmayı öngörmektedir.



Gelecek için sürekli işbirliği modeli

Grup çalışmaları >



TGSD üreticiler ve alım ofisleri arasındaki beyin fırtınasının çalışma gündemi aşağıdaki gibi oluşturulmuş ve uygulanmıştır.

> **Beyin fırtınası toplantısının çalışma gündemi**

> **Grup çalışmaları**

Sorunlu alanlar ile iyileştirme - geliştirme ve çözüm alanlarının araştırılması ve önceliklendirilmesi

> **Grup sunumları**

Grupların çalışma sonuçlarının tartışılması ile ortak ve öncelikli sonuçların oluşturulması

> **Eylem planı hazırlığı**

Neler, nasıl yapılacak?

Beyin fırtınası toplantısında grup çalışmaları iki aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada beş önemli sorun alanı (çoklu sorun alanı içinden seçilerek) belirlenmiş ve sıralanmıştır. İkinci aşamada ise iyileşme-gelişme ve çözüm alanları belirlenmiş ve sıralanmıştır.

> Grup çalışmaları

- > Beş önemli sorun alanının belirlenmesi ve sıralanması (yüzde ağırlıklandırma ile)
 - > Beş önemli iyileşme-gelişme ve çözüm alanının belirlenmesi ve sıralanması (yüzde ağırlıklandırma ile)
-

Sorun alanları çalışma masası > 1

Üretici tedarikçilerin ürün kriter ve standartlarında sorunlar ————— > 30%

Maliyet ve fiyat unsurları (Global rekabet ve kamu politikaları) ————— > 20%

Yetenekli iş gücü eksikliği (insan sermayesi) ve ————— > 20%
artan sosyal sorumluluk koşullarına uyum istekleri

İkili ilişkilerin kritik aşamalarında yetersiz iletişim ————— > 20%

Kısa ve orta vadeli ter min planlama kapasitesinde eksiklikler ————— > 10%

Sorun alanları çalışma masası > 2

Yetersiz teknik bilgi ve teknik ayrıntı dönemlerinde gereksiz iletişim ve bilgi akışı ile zaman kayıpları oluşması > 25%

Üretimin her aşamasında karşılaşılan sorunlarda yapıcı olmayan yaklaşımlar ile geciken onay kararlarının "çabuk teslimi" olumsuz etkilemesi > 25%

Alım anlaşmalarının (kontratlarının) tek yanlı ve genelde alıcıyı gözeten nitelikte olması > 15%

Yetersiz, eğitimsiz ve tecrübesiz üreticiler ile kontrolörlerin varlığı > 25%

Alıcıların sadakatsizlikleri; numuneler bir A firmasına giderken, siparişin B firmasına verilmesi > 10%

Sorun alanları çalışma masası > 3

Etkinlikte yetersizlikler ve yüksek sabit giderler ————— > 12.5%

Eğitim eksikliği ————— > 50%

İletişim eksikliği ————— > 12.5%

Yaratıcılık eksikliği ————— > 12.5%

Zincirler (dikey-yatay) arasında işbirliği eksikliği ————— > 12.5%

Sorun alanları çalışma masası > 4

Üretim sürecinde uyum, hız ve dakiklik ihtiyacı _____ > 28%
(termin ve yükleme süresinin 4 haftaya indirilmesi)

Yaratıcılık ve yaratım kapasitesinin iyileştirilmesi ihtiyacı _____ > 28%
Koleksiyonların aylık bazda hazırlanması ve sunulması

Küçük miktar ve parti üretimi için yetersiz esneklik _____ > 24%

Fiyat/değer ilişkisinin iyileştirilme zorunluluğu _____ > 8%

Orta kademe yönetici kapasitesinde beceri ve bilgi eksikliği _____ > 10%

Üreticilerin yalnızca yerel hareket etmesi, _____ > 2%
global hareket etmemesi

Sorun alanları çalışma masası > 5

Üreticilerin güvenilirliği, Türkiye pazarında termin ve zamanında teslim imajının güçlendirilmesi ihtiyacı ————— > 25%

Üreticiler (fabrikalar) arası önemli maliyet farklılıkları ile aynı üreticinin maliyetlerde istikrar sağlayamaması ————— > 30%

Fason üretici ve atölyelerin daha yüksek kaliteli ürünlere geçiş için teknik eğitim alma zorunluluğu ————— > 20%

Üretici, yan sanayici, boya-baskı terbiyecisi, fason atölyeler gibi sektörün tüm taraflarının bir araya gelme ihtiyacı ve karşılıklı pazarın talep ve sorumluluklarından haberdar olmaları ————— > 20%

Türkiye'nin pazarlanmasında yetersizlik ————— > 5%

İyileşme, gelişme ve çözüm alanları çalışma masası > 1

Stratejik ortaklıklar kurulması ————— > 40%

Moda, marka ve araştırma geliştirmeye yönelik teknik ve insani yatırımların artırılması ————— > 20%

Aktif pazarlamanın artırılması ————— > 20%

Alıcılara lojistik dahil tam hizmet (full service) sunulması ————— > 10%

Yaratıcı ve nitelikli ürünleri hedefleyen üretim kapasitesinde genişleme ————— > 10%

İyileşme, gelişme ve çözüm alanları çalışma masası > 2

En iyi hizmet için stratejik ortaklıkların oluşturulması ————— > 50%

Alım ofislerinin her iki tarafın (alıcı-satıcı) kazanması ————— > 15%
konseptine yakınlaşması ihtiyacı

Çabuk teslim konusunda güvenilirlik ve zamanında teslim ————— > 10%
kapasitesinde yetersizlikler

Üreticilerin alım ofislerindeki karar verici üst düzey yöneticilere ————— > 10%
ulaşmasında zorluklar

Alım ofislerinin sezon öncesinde üreticiler ile yeni sezonun ————— > 15%
trend bilgilerini paylaşmadaki eksiklikleri

İyileşme, gelişme ve çözüm alanları çalışma masası > 3

İşbaşı eğitiminde yetersizlikler ile anlayış ve yaklaşım sorunları ————— > 50%

Yaratıcılık ihtiyaçlarının ve yeniliklerin öngörülmesinde eksiklikler ————— > 20%

Şeffaf, açık ve güvenilir olma ihtiyacı ————— > 10%

İşbirliği ve sorumluluk alma ihtiyacı ————— > 10%

Sektör ile hükümet ve kamu otoriteleri arasındaki ilişkilerde
eksiklik ve aksaklıklar ————— > 10%

İyileşme, gelişme ve çözüm alanları çalışma masası > 4

Daha etkin tedarik zincirleri, planlama ve yönetim _____ > 20%

Koleksiyon ve tasarıma yatırım, her bir müşteriye özel _____ > 20%
koleksiyonların aylık bazda hazırlanması

Küçük parti üretime geçiş için gerekli iş alışkanlığı ve _____ > 20%
davranış değişiminde isteksizlik

Alıcı ve üreticilerin dışındaki üçüncü tarafların, _____ > 25%
örneğin kumaşçıların, terbiye ve boyahanelerin
hızın önemini anlayabilmeleri ve daha esnek olmaları

İyi eğitilmiş ve tecrübe kazanmış orta sınıf yönetici ve kadrolara _____ > 10%
yatırım yapmakta isteksizlik

İş gücü maliyetlerinde daha avantajlı olan sınır ötesinde, _____ > 5%
örneğin komşu ve yakın ülkelerde yatırım yapma konusunda isteksizlik

İyileşme, gelişme ve çözüm alanları çalışma masası > 5

Eğitim-tüm üretim zinciri boyunca; kumaş ve fason atölyelerden başlayarak boya-baskı, terbiye, hazır giyim üreticileri ve alım ofisleri > 50%

Kumaş ve hazır giyim ürünlerinde numune hazırlamada daha esnek ve güçlü olunması > 10%

Üretim sürecinde dikey ilişkilerin iyileştirilmesi ve fason üreticiler dahil iş başı eğitimlerinin artırılması > 10%

Sahip ve ortak yöneticilerden, profesyonel yöneticilere geçiş ile gerçek maliyetlerin hesaplanabilmesi > 20%

Alım ofislerinin, üreticiler ile alıcılar arasındaki ilişkileri ve bilgi akışını etkin yöneterek üretim planlamasından kaynaklanan sorunları en aza indirmesi > 10%

Çalışma gruplarının ortak sonuçları >



Sorun iyileşme gelişme ve çözüm alanlarında ortak sonuçlar >

Üreticiler ve alım ofisleri, sorunlar ile iyileşme-gelişme ve çözüm alanlarında öncelikle çok sayıda unsuru belirlemişlerdir. Ardından bu çok sayıda unsuru ağırlıklandırmışlardır ve en önemli ve öncelikli ilk beş unsuru sıralamışlardır. Beş ayrı çalışma masasının beşer öncelikleri grup sunumları ile paylaşılmış ve ardından ortak olan ve üzerinde mutabakat sağlanan ilk ve öncelikli ortak sonuçlar aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

- > Her iki taraf üretici ve alım ofisleri için sürekli ve daha fazla eğitim, işbaşı eğitim-beceri ve tecrübe kazanma
 - > Tüm tedarik zincirleri arasında etkin ve sıkı işbirliği
 - > Esneklik, etkinlik ve hız
 - > İletişim (düzenli, gerekli ve zamanında bilgi akışı)
 - > Yenilikçilik ve yaratıcılık
 - > Türkiye'nin pazarlanması
 - > Hükümet ve kamu otoritesi ile ilişkilerin iyileştirilmesi ve güçlendirilmesi
-

Ortak sonuçlar için eylem planı >

Eğitim - Beceri - Tecrübe	←→	İş öncesi ve sonrası eğitim için kurumsal kapasitenin ve yatırımların artırılması
Etkin ve sıkı işbirliği	←→	Mevcut işbirliklerinin etkinleştirilmesi ve yeni işbirliği ihtiyaçlarının tesbit edilerek işbirliği olanaklarının geliştirilmesi
Esneklik, etkinlik, hız	←→	Anlayış ve iş davranışlarında değişim etkin süreç yönetimi
İletişim	←→	İletişim kanallarının iyileştirilmesi ve güçlendirilmesi
Yenilikçilik ve yaratıcılık	←→	Yönetimlerde anlayış değişimi, gerekli insan kaynağının istihdamı
Türkiye'nin pazarlanması	←→	İmaj yapıcı diğer tüm unsurların tesbiti, kullanılması ve sektörler arası işbirliği
Hükümet ile ilişkilerin iyileştirilmesi	←→	Sürekli ve düzenli yapıcı politika ve karar önerilerinin hazırlanması ve sunulması

Beyin fırtınası toplantısının her aşamasında gündeme getirilen önemli ve kritik konular

> Eğitim, beceri, iş başı eğitimi

Hem üreticiler, hem alım ofisleri kendi çalışanları için eğitim, beceri ve işbaşı eğitim konusunu her alanda en kritik ve etkileyici unsur olarak nitelendirmektedirler. Çoğu sorun çözümünde eğitim ve beceri seviyesinin yükseltilmesi ve eğitim sürekliliği ilk ihtiyaç olmaktadır.

> Hız

Hız, fiyat, maliyet, kalite, standart gibi tüm faktörlerin önüne geçmektedir. Hızın göreceli ağırlığı giderek artmaktadır. Bazı alıcılar için temel belirleyici kriter haline gelmektedir. Hem üretici hem de alıcıların tüm üretim sürecinde azami ilişkisi ve işbirliğinin hızı arttıracakları öngörülmektedir. Terminler giderek kısılacaktır. Hız bilinci kuvvetlendirilmelidir. Sektör mevcut yapısı ile halen termin ve güvenilirlik sorunları yaşamaktadır.

> İletişim

Üretici ve alıcılar (alım ofisleri) ile ve üretim zincirinin yatay ve dikey tüm halkaları arasında doğru, etkin, hızlı, zamanında, yeterli ve gerekli bilgi akışından oluşan iletişim sağlanmalıdır. Bilginin paylaşımı ve kullanımında üretici ve alım ofisleri çalışanları aynı kademede, aynı miktarda ve aynı zamanda aynı bilgiye sahip olabilmelidir.

Beyin fırtınası toplantısının her aşamasında gündeme getirilen önemli ve kritik konular

> Yenilikçilik

Alım ofisleri kararlarında ve tercihlerinde giderek daha ucuz olunması değil daha yaratıcı ve yenilikçi olunması belirleyici olmaktadır. Yaratıcı ve yenilikçi olmanın bedeli karşılanabilmektedir. Alım ofisleri yaratıcılık ve yenilikçilik konusunda üreticiler ile işbirliği ve ortaklık içinde olmalı, teşvik etmeli ve gerekli bilgi ve tecrübe desteğini sağlamalıdır.

> Pazarlama

Sektör kendisini ve ürünlerini pazarlama konusunda gösterdiği çabanın bir benzerini Türkiye'nin imajı, tanıtımı ve pazarlaması konusunda da gösterebilmelidir.

> Uygun ve doğru fiyat

İyi kayıt, denetim ve iç mali sistemi olan firmalar bunlara sahip olmayan diğer firmalara göre hızlı, uygun ve doğru fiyatlar verebilmekte, fiyatlarda tutarlılık sağlamakta ve alternatif öneriler geliştirilerek zaman kazanılmaktadır.

> Kamu ile ilişkiler

TGSD ve sektör temsilcileri kamu ile yapıcı işbirliği kanallarını sürekli açık tutmalı, sektörün ekonomik yapı ve sosyal hayat için önemi her fırsatta vurgulanmalı, sektörün yeni hedefleri paylaşılarak, sektöre olan desteğin güçlendirilmesi sağlanmalıdır.
