

ISTRANCA MARKASIYLA SÜT ÜRÜNLERİ ÜRETEN VE PAZARLAYAN KÖY-KOOP KIRKLARELİ BİRLİĞİ'NİN KOOPERATİFÇİLİK VE İŞLETMECİLİK AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Burçin BAŞARAN¹ İ. Hakkı İNAN¹

Özet

Köy kalkınma kooperatifleri kırsal halkın ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayan, kalkınmasını sağlayan en önemli üretici örgütlerinden biridir. Köy Koop Kırklareli Birliği 1976 yılında 7 kooperatifin bir araya gelmesiyle kurulmuştur. 1980-1990 yılları arasında durgun bir dönem geçiren birlik, 1991 yılında ortak kooperatiflerin sütlerini topluca pazarlayarak yeniden ekonomik faaliyetine başlamıştır.

Birlik kendi imkânlarıyla 2002 yılında "Istranca" süt ürünleri fabrikasının günde 10 ton süt işleyecek olan 1. bölümünü açarak beyaz peynir, kaşar, dil peyniri ve lor üretimine başlamıştır. Fabrikada yıllar itibarıyla kapasite artırımı ve iyileştirmeler sağlanmıştır. Bugün 25 ton/gün kapasiteyle, hiçbir katkı maddesi kullanılmadan peynir üretiminin yanında yoğurt ve ayran üretimi de gerçekleştirilmektedir. 2007 yılında 3.036.207 litre süt birliğin tesisinde işlenerek süt ürünlerine dönüştürülmüştür.

Birlik; süt pazarlama ve süt ürünleri üretimi yanında ortaklarına zorunlu tüketim malları, akaryakıt ve madeni yağ, tohumluk buğday, tarımsal girdiler sağlamakta, veterinerlik hizmeti sunmaktadır.

Ancak yaşanan finansal darboğaz birliği mali yönden aşılması zor koşullarla karşı karşıya bırakmıştır. XXV. Genel Kurul Toplantısında bu durum görüşülmüş ve tesisin satışı konusunda birlik yönetim kuruluna yetki verilmiştir.

Bu çalışmada Birliğin sahip olduğu fabrikada "Istranca" markasıyla süt ürünleri üretmesinin Birliğe ve dolayısıyla ortaklarına olan katkısı ortaya konulmuştur. Bu amaçla Birlik yöneticileri, üretici ortakları ve süt tüketicilerinden bilgi toplanmış, Birliğin faaliyet raporları ve muhasebe kayıtlarından yararlanılarak SWOT analizi yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Istranca, marka, Köy Koop, kooperatif, süt ürünleri

¹ Prof.Dr., Namık Kemal Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü, hivan@nku.edu.tr

¹ Araş.Gör., Namık Kemal Üniversitesi, Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü, bbasaran@nku.edu.tr

**EVALUATION OF KIRKLARELI UNION OF VILLAGE
DEVELOPMENT COOPERATIVES PRODUCING AND
MARKETING DAIRY PRODUCTS UNDER THE BRAND OF
ISTRANCA FROM THE POINT OF COOPERATIVE PRINCIPLES
AND BUSINESS MANAGEMENT**

Abstract

Village development cooperatives are the most important producer organizations covering social and cultural needs of rural people and developing agriculture. Kirklareli union of village development cooperatives was founded as a top organization of 7 cooperatives in 1976. Though the union was not active between the period of 1980-1990, it started its economic activity by common marketing the milk of member cooperatives in the year 1991.

The Union began to produce white cheese, cheddar cheese, kashar and lor cheese in 1991 by opening the first section of Istranca dairy plant with a processing capacity 10 tons of milk per day by means of the Union's efforts. Capacity increase and improvements have been made in recent years. Today yogurt and ayran together with cheese are being produced by using no additives with a daily processing capacity of 25 tons of milk. In 2007 3036207 liters of milk was processed and transformed into dairy products in The Union's dairy plant.

The Union apart from milk marketing and dairy production also supplies its members with basic goods for consumption, fuel and mineral oil, wheat for seed, farm inputs and veterinary services.

Unfortunately the financial bottlenecks confronted led to hard conditions for the union which cannot be solved. This issue was discussed in the XXVth General Assembly and authority regarding the sale of dairy plant was given to the board of directors.

In this research the contribution of the Union's milk marketing activities under the brand of Istranca to the Union and consequently to the member producers was put forward. In this connection the data was collected from the board members, member farmers and consumers, SWOT analysis was made based on the Union's financial records and activity reports.

Key Words: Istranca, brand, Village Koop, cooperatives, dairy products

1.Giriş

Türkiye hayvancılık sektöründe: işletmelerin küçük ölçekli, dağınık ve sermayelerinin yetersiz olması, hayvansal ürünlerde talebin sınırlı ve pazarlama sisteminde aracı sayısının çokluğuna bağlı olarak ürünlerin uygun zaman ve fiyatlarda pazarlanamaması, ürün ve girdi fiyatlarının üreticilerin etkin olmadığı bir ortamda oluşması, eğitim ve yayım hizmetlerinin yetersizliği ve üreticilerin bilgi ve teknoloji kullanımında yetersiz kalmaları gibi nedenlerle örgütlenmeleri kaçınılmazdır. Gelişmiş ülkelerde temel örgütlenme modeli olarak görülen kooperatifler, istenilen üretim artışlarının sağlanması, hayvancılığa dayalı sanayinin gelişmesi ve kırsal kalkınmanın hızlandırılması gibi konularda önemli katkılar yapmıştır. AB ülkelerinde süt ve ürünlerinin pazarlamasında kooperatiflerin aldığı pay %70-%97 arasında değişirken ülkemizde bu oran (tarımsal kalkınma, pancar ekicileri ve tarım satış kooperatifleri) %3 gibi çok düşük düzeydedir (Saçlı, 2007).

Kooperatifler ilk kuruldukları zamanlardan bugüne buldukları toplumun lokomotif gücü olmuşlardır. Bugün dünyada kooperatiflerin üretim ve pazarlamada, sahip olduğu paylar düşünüldüğünde bu güç daha belirgin hale gelmektedir. Kooperatifler hem sosyal hem de ekonomik örgütler olarak özellikle gelişmeye ihtiyaç duyan, sosyal ve ekonomik güçlüklerle mücadele etmek zorunda kalan toplumlar için oldukça önemlidir. Devletler de kooperatiflerin bu özelliğini kimi zaman yasalarla kimi zaman da yasalara gereksinim duymaksızın desteklemişlerdir.

Ülkemizde %34'lük bir nüfusun kırsalda yaşadığı ve ekonomik yönden güçlü olmadıkları düşünüldüğünde, kalkınma kooperatiflerinin kendi ürünlerini kendi markalarıyla pazarlamaları önemli bir adımdır.

Köy kalkınma kooperatifleri başlangıçta devlet tarafından desteklenmiş, yurt dışına giden işçilerden kooperatif ortağı olanlara öncelik tanınması gibi gelişmeleri için farklı roller almaları sağlamıştır. Zaman içerisinde güçlenen ve piyasada etkin rol oynamaya başlayan bu kooperatiflere olan desteğin yönü değişmiş kurulan Merkez Birliği kapatılmıştır. Büyük çabalar sonunda 1999 yılında yeniden kurulmuştur. Ancak yurt dışındaki örnekleriyle karşılaştırıldığında merkez birliğinin ülkemizdeki etkinliği tartışılır. Hala bir kooperatifçilik politikamızın olmaması bu önemli kooperatif türünün yeniden güçlenmesinde ve etkin olmasının önünde önemli bir engeldir.

2.Materyal ve Yöntem

Kırklareli ilinde gayeli örnekleme yoluyla seçilmiş tüketicilerle yüzyüze yapılan anketler araştırmanın materyalini oluşturmuştur. Zaman ve maddi kısıtlamalar nedeniyle ilden rastgele seçilen 100 tüketici ile görüşülmüştür. Ayrıca birlik işletme yöneticisinden ve kooperatif yöneticilerinden görüşme yoluyla bilgi toplanmıştır. Birliğin faaliyet raporları ve muhasebe kayıtların-

dan da yararlanılmış, toplanan bilgiler ekonomik analiz ve SWOT analizi yöntemleriyle değerlendirilmiştir.

Araştırmanın ikincil materyalini ise; Köy-Koop Kırklareli Birliği hakkında yapılmış olan araştırmalar ve diğer yayınlar oluşturmuştur.

3. Köy-Koop Kırklareli Birliğinin Kuruluşu ve Ekonomik Analizi

3.1. Kuruluş ve Gelişimi

Köy-Koop Kırklareli Birliği 22.09.1975 tarihinde, Kaynarca, Karıncak, Üsküp, Kızılcıkdere, Kocahıdır, Dokuzhöyük ve Kavaklı Köy Kalkınma Kooperatifleri başkanlarının Birlik ana sözleşmesini imzalamalarıyla kurulmuştur. Kooperatif başkanlarından oluşan kurulun 140.000 TL olan taahhüt sermayesinin 35.000 TL'sini ödemeleriyle Birlik 1976 yılı başında ekonomik faaliyetlerine başlamıştır.

1975-1980 arasında hızlı bir gelişme gösteren birliğe ortak olan birim kooperatiflerin de sayısı artmıştır. Birlik traktör pazarlaması, hayvan yemi ve akaryakıt temini, köy pazarlarına temel malların sağlanması gibi alanlarda ekonomik çalışmaları başarı ile yürütmüştür. 1980-1988 yılları arasında ekonomik çalışmaları durdurulmuştur (Anonim, 2008a).

1991-1995 yılları arasında bağlı birim kooperatif sayısı 103'e yükselmiştir. Ortak kooperatiflerin sütleri topluca pazarlanmaya başlanmış; süt nakliye işletmesi ve köy pazarlarına mal dağıtım ağı kurulmuştur. Ücretsiz veterinerlik işletmesi, akaryakıt işletmesi, beyaz peynir ve kaşar peyniri tesisleri de üretime başlamıştır. Poyralı'da 100 da arazi üzerine Tarımsal İşletmeler Merkezi kurulmuştur. 500 da alanda sertifikalı tohumluk buğday üretilmiş ve selektör tesisi de kurularak ortaklara tohum dağıtımına başlanmıştır. Bir süt ve 2 akaryakıt tankeri alınarak hizmete sunulmuştur.

1996-2000 yılları arasında Tarımsal İşletmeler Merkezi'nde Istranca Süt Ürünleri fabrikasının inşaatına başlanmış ve büyük bir kısmı bitirilmiştir. Kooperatifçilik eğitimi ve kültür amaçlı Trakya'da Milattan sonra kurulan ilk anfitiyatro hizmete açılmıştır. Araç sayısı artırılmış; köylere veterinerlik hizmeti sunmak, tarımsal girdi, ilaç ve mal dağıtımında kullanmak amacıyla 2 adet kamyonet ve 3 adet süt tankeri satın alınmıştır (Anonim, 2008a).

2001-2007 yılları arasında; Istranca Süt ürünleri fabrikasının günde 10 ton süt işleyecek kısmı hizmete açılmış, beyaz peynir, kaşar, dil peyniri ve lor üretimine başlanmıştır. Fabrikada iyileştirme ve kapasite artırımına gidilmiş; yeni birimler (yoğurt ve ayran), 2 soğuk depo ile yeni kaşar üretim ve paketleme bölümleri üretime açılmıştır. Süt ürünlerinin dağıtımı için 2 adet soğutuculu araç alınmıştır. Sağlanan kredi ile kapasite 25 ton/gün'e, çift vardiya çalışıldığında 40 ton/gün'e yükseltilmiştir. Üretim miktarı ve kalitede artışlar sağlanmış, teknolojisi yenilenmiştir.

Istranca adıyla markalaşan ürünler bayilik sistemi vasıtasıyla 2000 noktada satılmaktadır. Süt ve süt ürünleri üretimi ve tasarımı konusunda TS EN ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi ve TS EN ISO 22000:2005 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi belgeleri alınmıştır.

Birlik çığ süt konusunda ortaklarına; yasal düzenlemeler, hijyen ve kalite kontrolü eğitim çalışması, ücretsiz veterinerlik hizmeti-koruyucu hekimlik çalışmaları ve danışmanlık, şahıs bazında nümune alarak kaliteye göre ayrı fiyat uygulaması, soğutma kazanı ve tanker bazında kalite takibi, antibiyotik kontrolü, su kontrolü, hijyen konusunda uygun malzeme sağlanması konusunda yardımcı olmaktadır (Anonim, 2008b).

3.2. Birliğin Amaçları ve Çalışma Konuları

1163 sayılı yasaya göre kurulan Birliğin amaçları:

- Çiftçi işletmelerini verimli hale getirmek ve her türlü ürünlerin pazarlamasını sağlayarak kazançlı yola koymak,
- Ortakların mesleki ve gerektiğinde zorunlu tüketim ihtiyaçlarını karşılamak,
- Tabii kaynaklardan yararlanılması ve köy sanayinin kurulmasını sağlayan çalışmalara katılmak.
- Ortak kooperatiflerin müşterek menfaatlerini korumak, amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için iktisadi faaliyetlerde bulunmak.
- Ortak kooperatiflerin çalışmalarını koordine etmek hesap ve işlemlerini denetlemek.
- Merkez Birliği kuruluna kadar dış ülkelerle birim kooperatiflerin ilişkilerini düzenlemek.
- Kooperatifçilik konularında tavsiyelerde bulunmak ve rehberlik etmek şeklinde belirtilmiştir (Anonim, 2008a).

3.3. Birliğin İşletmecilik Faaliyetleri

Birlik bünyesinde bulunan satın alma işletmesi, satış işletmesi, süt ürünleri üretimi ve pazarlama işletmesiyle ekonomik faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Birliğin ekonomik faaliyetleri 2006 ve 2007 yılları itibariyle Çizelge 1' de gösterilmiştir.

Çizelge 1. Köy-Koop Kırklareli Birliği'nin Ekonomik Faaliyetleri

Birliğin Faaliyetleri	2006	2007	Değişim (%)
Toplanan süt miktarı (litre)	16 656 202	14 002 873	-15.9
Satış için alınan süt bedeli (YTL)	6 606 508	6 272 253	-5.1
Satılan akaryakıt miktarı (litre)	2 993 467	3 036 207	1.4
Satılan akaryakıt bedeli (YTL)	5 501 636	4 839 138	-12.0
Birliğin mal alımları toplamı (YTL)	14 833 964	14 300 051	-3.6
Ortaklara temel iht. mal. satışı (YTL)	977 400	1 272 600	30.2
Temel gıda ve süt ürünleri satışı (YTL)	3 563 940	4 497 182	26.2
Verilen veterinerlik hizmeti (YTL)	106 542	91 947	-13.7
İşlenen süt miktarı (Lt)	2 584 014	3 036 207	17.5
Üretilen yoğurt miktarı (kg) (200gr ile 10 kg arasında)	883 368	1 210 990	37.1
Üretilen ayran miktarı (adet)	801 129	1664 920	107.8
Üretilen lor miktarı (kg)	10 594	8 229	-22.3
Üretilen kaşar miktarı (kg)	41 546	48 819	17.5
Üretilen peynir miktarı (3-5-17kg'lık)	13 109	8 695	-33.7
Aylık ort. işlenen süt miktarı (ton/ay)	215	253	17.7
Ortalama süt fiyatı (YTL)	0.433	0.536	26.2

Kaynak: Köy-Koop Kırklareli Birliğinin 2006 ve 2007 yılı Çalışma Raporları

Çizelge 1'de de görüldüğü gibi Birlik, bazı faaliyetleri 2006 yılına göre azalma yoluna gitmiştir. Toplanan süt miktarında 2006 yılına göre yaklaşık %16'lık bir azalma olmuştur. Ancak işlenen süt miktarında bir önceki yıla göre %17 oranında bir artış görülmüştür. Birlik aldığı sütü bünyesinde işleyerek daha fazla nakde dönüştürme yoluna gitmiştir. Üretilen süt ürünlerinde de, tüketimi ve sermayenin geri dönüşümü daha hızlı olan ayran ve yoğurtta 2006 yılına göre önemli oranlarda artış söz konusudur.

Satılan akaryakıt miktarında %1.4' lük artışa karşın, akaryakıt bedelinde %12'lik bir azalma mevcuttur. Bu durum akaryakıtın vadeli satıldığını ve bedelin tamamının tahsil edilmeden yeni alımlar yapıldığını göstermektedir.

Birlik temel gıda alımlarında %30'luk bir artış sağlamıştır. Köy pazarları ve satış işletmeleri yoluyla satılan temel ihtiyaç malları, gıda ve süt ürünleri satışında %26 oranında bir artış görülmüştür.

Veterinerlik hizmetinde de 2006 yılına göre yaklaşık %14'lük bir azalma söz konusudur.

Üretilen peynir miktarında da %34 oranında azalma olmuştur. Eylül 2007'den sonra işletme sermayesinin azlığı ve stok maliyetlerinin yüksek olması sebebiyle beyaz peynir üretiminden vazgeçilmiştir.

1994 yılından 2005-2006 dönemine kadar sürdürülen Buğday Tohumluğu Üretim Projesi sermaye yetersizliğinden dolayı 2006-2007 döneminde sürdürülememiştir.

İşletme sermayesi azlığından, ürün çeşitlerinin arttırılamaması, satış noktalarına soğutucu dolap konamaması, yeterince reklam ve tanıtım çalışmaları yapılamaması gibi sebeplerden büyüme ve Pazar payının daha fazla arttırılması gerçekleşmemiştir. Aynı sebeplerden bayilik başvurularına da olumlu cevap verilememiştir.

3.4. Birliğin Faaliyetlerinin Finansal Analiz Oranlarıyla Değerlendirilmesi

Bir işletmenin faaliyetlerini, varlığını sürdürebilmesi için yönetimden sorumlu olanların firmanın borç ödeme kapasitesini göz önünde bulundurmaları gerekir. İşletmenin yaşamını sürdürebilmesi için, vadeleri gelen borçlarını karşılayabilecek tutarda nakit sağlama kapasitesine sahip olması gerekir. Bir işletmenin faaliyetlerini sürdürebilme, borçlarını ödeyebilme gücü likidite oranları yoluyla hesaplanır (Akgüç, 1998).

Birliğin Istranca markasının doğduğu yıl olan 2005 yılı dikkate alınarak 3 yıllık finansal oranları Çizelge 2’de verilmiştir.

Çizelge 2: Birliğin Faaliyetlerinin Finansal Analiz Oranları

Analiz Oranları	İdeal Oranları	2005	2006	2007
Cari Oran	2	0.74	0.69	0.50
Likidite Oranı	1	0.31	0.35	0.36
Nakit Oran	0.20-0.25	0.002	0.05	0.03
Kaldıraç Oranı	0.50	0.98	1.11	1.20

Kaynak: Köy-Koop Kırklareli Birliğinin 2006, 2007 ve 2008 yılı Çalışma Raporları

Cari oran: Dönen Varlıklar/Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar

Cari oran hesaplanmasındaki amaç; işletmenin kısa süreli borçlarını ödeme gücünün yeteli olup olmadığını saptamaktır. Birliğin kısa süreli borçlarını ödeme gücünün azaldığı görülmektedir. Kısa vadeli yabancı kaynakları yani borçları artma eğilimi göstermiştir.

Likidite Oranı: Dönen Varlıklar-Stoklar/Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar

Bu oran cari oranı tamamlayan bir orandır. Asit Test oranı adıyla da kullanılır. İşletmenin kısa süreli alacaklarının tamamını tahsil ettiği durumlarda stoklardan satış yapmasa dahi kısa süreli yabancı kaynakları ödeyebilme gücünün göstergesidir. İdeal orana yaklaşımasa bile küçük oranda artış göstermiştir.

Nakit Oran: Dönen Varlıklar-(Stoklar+Tic.Alacaklar)/K.V.Y.K.

Bu oranın firmanın satışlarının durması ve alacaklarını tahsil edememesi durumunda kısa süreli borçlarını karşılayabilme gücünü göstermektedir. Birliğin nakit oranı idealden çok uzaktır. Bir başka deyişle, kısa süreli borçlarını ödemekte oldukça zorlanmaktadır.

Kaldıraç Oranı: (K.V.Y.K. + U.V.Y.K.) / Aktif Toplamı

Varlıkların yüzde kaçının yabancı kaynaklarla (borçlarla) finanse edildiği ise kaldıraç oranı ile belirlenir. Bu oranın yüksek olması kredi verenler açısından güvenli olmadığı, firmanın faiz ve anapara taksitlerini ödeyememesi nedeniyle mali yönden güç durumlara düşme olasılığının yüksek olduğunu gösterir. Bu oran birliğin kısa ve uzun vadeli borçlarının gittikçe arttığını ve ödeme gücünün azaldığını hatta borçlarını karşılayamadığını göstermektedir.

Birlik 3 yıllık süreçte zarar beyan etmiştir. 2006 yılından 2007 yılına geçişte birliğin zararı %65 artmıştır.

4. Istranca Markasına Karşı Tüketici Eğilimleri

Türk Dil Kurumu'na göre *marka*, "bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel isim veya işaret" olarak tanımlanmaktadır (Anonim,2008d).

Istranca markasının doğuş süreci Köy-Koop Kırklareli Birliği'nin karşılaştığı zorlukları yaşayarak gerçekleşmiştir. 1994 yılında SEK (Süt Endüstrisi Kurumu) özelleştirildiğinde piyasa şartlarındaki alımlardan 10 bin üretici de etkilenmiş ve ürünlerini %20 kayıpla vermeye başlamışlardır. Zararına yapılan bu satışlar üreticiyi yeni açılımlara yönlendirmiş ve Avrupa'daki örnekler incelenmiştir. Sonunda üreticiler kendi üretim tesislerini kurmaya karar vermişler ve süt fabrikası için arazi satın alarak 1996 yılında temel atılmıştır. 2001 yılında üretime geçilmişse de, rakip firmaların şikayetleri nedeniyle fabrika bir yıl kapalı üretim yapamaz ve kooperatif ortakları 1 trilyon lira zarar eder. Bütün bu güçlüklerle mücadele edilerek, 2005 yılında beyaz peynir ve kaşarla üretime geçilir. Artık Istranca markası doğmuştur. 2006 yılında yoğurt üretimine de geçilir. Fabrika günlük 25 ton/gün, çift vardiya olursa 40 ton/gün süt işleme kapasitesine sahiptir (Anonim, 2008a).

Istranca markalı ürünlerin üretildiği tesis Pınarhisar-Vize karayolu üzerinde Poyralı köyü mevkiinde 100 dönüm arazi üzerinde 1040 m² kapalı alanda kurulu 25 ton/gün süt işleme kapasiteli yoğurt, ayran, kaşar peyniri, beyaz peynir ve lor üretimi yapan 18 personelle çalışan bir işletmedir. Trakya'da %40'lık bir pazar payına sahiptir. Ürünlerin en önemli özelliği hiçbir katkı maddesi kullanılmadan üretilmesidir. Istranca markalı ürünler şarküterilerde, küçük ve orta ölçekli marketlerde satılmaktadır (Anonim, 2008b).

Bu çalışma kapsamında Kırklareli ilinde gayeli örnekleme yoluyla rastgele seçilen 100 kişiye Istranca markası ile ilgili sorular sorulmuştur. Ankete katılan tüketicilerin %83'ü Istranca markasını duyduğunu, %17'si ise duymadığını ifade etmiştir. Istranca süt ve süt ürünlerini denediğini belirten katılımcıların oranı %64 iken denemeyenlerin oranı %36'dır. Istranca markasını neden tercih ettikleri sorusu Çizelge 3'te gösterilmektedir.

Çizelge 3 Tüketicilerin Istranca markasını tercih sebepleri

Istranca markasını tercih sebepleri	Alınan puan
Tadı ve lezzetinin iyi olması	41
Doğal olması	37
Yöresel bir ürün olması	28
Kaliteli olması	27
Güvenilir olması	22
Kooperatif ürünü olması	13
Sorun yaşandığında hemen iletilebilmesi	2

Bu puanlama birliğin markaya yönelik belirlediği doğallık ve kalitenin tüketiciler tarafından fark edildiğini ortaya koymaktadır.

Birlik markası için sermaye yetersizliğinden dolayı herhangi bir reklam ya da promosyon çalışması gerçekleştirememiştir. Ancak birliğe ve markaya yönelik ziyaretler markanın tanıtımı yönünden önemli adımlardır. Örneğin TRT INT belgeseli, Bulgaristan Kırçalı'da faaliyet gösteren Rodopçanka süt fabrika yetkililerinin ziyaretleri gibi...

5. Köy-Koop Kırklareli Birliği'nin SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi

Köy-Koop Kırklareli Birliği için gelecekte misyon, vizyon, hedef, faaliyet ve strateji belirleyebilmek için birliğin güçlü ve zayıf yönlerini ve işletmecilik ve kooperatifçilik uygulamalarında karşılaşılan fırsat ve tehditleri iyi bilmek gerekir.

5.1. Birliğin Güçlü Yönleri ve Karşılaştığı Fırsatlar

Birliğin güçlü yönleri ve fırsatları Çizelge 4'de gösterilmiştir. Ortakların üretici olması hammaddenin (süt) sürekli temini açısından önemli bir avantajdır. Istranca markalı süt ürünlerinin tüketicilerce güvenli bulunması ve tercih edilmesi de Birliğin güçlü yönlerindedir. İstanbul'a yakınlık, kooperatif süt işletmesinde doğal ürünlerin üretilmesi, Birliğin ülke içinde tanınan başarılı bir kooperatifçilik modeli olması fırsatlar olarak değerlendirilebilir.

Çizelge 4. Kırklareli Birliği'nin Güçlü Yönleri ve Karşılaşabileceği Fırsatlar

Güçlü Yönler	Karşılaşılabilir Fırsatlar
Birliğin ortaklarının üretici olması nedeniyle hammadde temininde sorunlarının olmaması	Istranca markasıyla yörede tanınan ve talep edilen ürünler üretmesi
Istranca markalı süt ve süt ürünlerinin tüketicilerce talep edilen, doğal ve güvenilir ürünler olması	Günümüzde doğal ürünlere olan talebin artması
Tesiste farklı süt ve süt ürünlerine yönelik kapasite ve modern üretim hattının olması	Ulusal ve uluslar arası alanda birliğe gösterilen önem sonucu markanın ve birliğin tanıtımının gerçekleştirilmesi
Ortaklarının her koşulda kooperatiflerine ve Birliğe bağlılığı, Yönetime geniş kapsamlı katılım	Bayilik sistemi sayesinde daha fazla alana ve tüketiciye ulaşabilme imkanı
Kooperatif süt işletmesinin gıda güvence sistemine sahip olması	Potansiyel Pazar olan İstanbul'a yakınlık
İşletmenin modern üretim yöntemleriyle çalıştırılması, çalışanlar her türlü haktan yararlanması	Marka tanıtımını kooperatif ortaklarının ve yöre halkının gönüllü bir şekilde yapmaları
"Kırklareli Köy Koop Modeli"nin kooperatifçilik ve tarım ekonomisi alanında bilinirliği	
Birliğin ortaklarının sütlerini hem kendi tesisinde işlemesi ve hem de diğer firmalara pazarlama faaliyetini sürdürmesi	

5.2. Birliğin Zayıf Yönleri ve Karşılaşabileceği Tehditler

Birliğin zayıf yönleri ve karşılaşabileceği tehditler ise Çizelge 5'de verilmiştir. Sermaye yetersizliği, yöneticilerin profesyonel olmayışı, düşük kapasite ile çalışma, tanıtım ve reklama para harcanmaması, alınan kredilerin kısa vadeli ve yüksek faizli oluşu Birliğin zayıf yönleridir.

Çizelge 5. Kırklareli Birliği'nin Zayıf Yönleri ve Karşılaşabileceği Tehditler

Zayıf Yönler	Karşılaşabilecek Tehditler
Yatırım ve işletme sermayesinin yetersiz olması	Desteklemeler yetersiz, verilenler de küçük ölçekli projeler
İşletmenin profesyonel yöneticiler tarafından yönetilmeyişi	Veri eksikliği ve kayıt dışılığın bulunduğu ortamda birliğin her türlü işlemi kayıt altında
Aşamalar arasında (alım-işleme-pazarlama) kayıplar geç fark ediliyor	Bölgede hem yerel hem de ulusal birçok rakip markanın bulunması
İşletmenin optimum kapasitede çalışmaması	Yerel ve ulusal yöneticilerin kooperatifçiliğe farklı bakış açıları
Kooperatif in süt işletmesinde artırma vb tesisler için yatırımlara ihtiyaç olması	Kooperatiflere karşı olumsuz siyasi yaklaşımlar (desteklemelerde kooperatiflerin hayvancılık birliğine üye olmak zorunda kalışları)
Tanıtım ve reklama para harcanamaması	Anayasa'da olmasına rağmen hükümetlerin kooperatiflere gereken desteği vermemeleri
Birliğin sermayesi yetersiz, borçlanmaların kısa vadeli ve yüksek faizle gerçekleştirilmiş olması	Merkez Birliğince talep edilen desteğin karşılanamaması
Ekonomik yetersizlik sonucu ürünün daha fazla noktada satışını sağlayacak olanakların (soğutucu dolap gibi) sağlanamaması	Köy kalkınma kooperatiflerinin kırsal alan için öneminin anlaşılammış olması
	Zaman zaman markanın ve ambalajlarının izinsiz kullanılması

Muhtemel tehditler ise devlet desteğinin yetersizliği, uygun koşullarda yatırım ve işletme kredisi bulunamaması, rakip firmaların güçlü oluşu ve rekabeti, köy kalkınma kooperatiflerine karşı siyasal iktidarların olumsuz yaklaşımları, köy kalkınma kooperatiflerinin kırsal kesim için öneminin anlaşılammış olması olarak sayılabilir.

6.Sonuç

Piyasa mekanizması içinde kooperatifler, bazı mal ve hizmetlerin sunumunda ve isteminde, ortaklarının pazarlık gücünü artırmada, sermaye birikimini sürekli kılarak ekonomik büyümeye katkıda bulunmada, üretim ve bölüşüm sürecini birbirleriyle ilintili kılarak ekonomik tıkanıklığı aşmada, pazarlık gücünü toplulaştırarak dev firmalar karşısında rekabeti korumada ve piyasaların yapısını ve işlemlerini düzenlemede önemli görevleri yerine getiren kuruluşlardır (Çıkm, 2007).

Ülkemizde merkez birliğini oluşturan ve ana faaliyet konusunu süt toplama ve pazarlamanın oluşturduğu bölge birliği sayısı 16 iken, bağlı birim kooperatif sayısı 1829'dur (Anonim, 2008e). İlk bakışta bu kadar büyük bir gücün süt piyasasında fiyat oluşturmada ve pazarlamada etkin olabileceği düşünülebilir. Ancak birliğin hammadde sağlamada örgütlenme nedeniyle avantajlı ve güçlü olduğu bir gerçekse de, yaşanan sorunlar bu gücün yetmediğini ortaya koymaktadır. Süt işleme tesisini oluşturamamış birlikler büyük işletmelerin sadece hammadde sağlayıcıları olmakla yetinmek zorunda kalmışlar ve amaçları kar maksimizasyonu olan özel firmaların kararlarına bağımlı hale gelmişlerdir. Bunun en güzel örneğini Köy-Koop Mersin Birliği'nde yaşamıştır. Birliğe bağlı 20 birim kooperatif günde 54 ton süt üretmekte ve Mersin'de bulunan bir firmaya vermektedir. Firma bayram tatili ve hava muhalefetini neden göstererek 8 gün üreticinin sütünü almamış ve toplam 432 ton süt üreticinin elinde kalmıştır (Anonim, 2008e). Firmalar bunun yanında süt arzındaki fazlalığı sebep göstererek de üreticinin sütünü almamaktadırlar.

Köy-Koop Kırklareli Birliği diğer birliklerden farklı olarak "KÖY-KOOP Kırklareli Birliği Modeli" terimi ile anılmaktadır. KÖY-KOOP Kırklareli Birliği Modeli; üretici köylülerin kooperatif düzenlemelerle ticaret ve sanayide başarılı olabileceklerinin Türkiye örneğidir. Birlik ortaklarından aldığı sütün büyük bir bölümünü doğrudan firmalara satarken, geriye kalan sütü kendi tesisinde işleyerek "Istranca" markasıyla satışa sunmuştur. Bölgede sosyal ve ekonomik alanda gelişme sağladı. Oluşturulan marka bölgede tanındı ve talep edilir hale geldi. Kırklareli gibi hayvancılığın geliştiği ve birçok yerel markanın bulunduğu bölgede marka rakipleri arasından sıyrıldı. Ancak birliğin yaşadığı finansal sıkıntılar büyük özverilerle kurulan Istranca markasını yaşatmaya yetmedi. Ortaklar XXV. Genel Kurul Toplantısında sahip oldukları süt işleme tesisini ve dolayısıyla Istranca markasını satmak için Yönetim Kuruluna yetki verildi.

Köy-Koop Kırklareli birliği ile ilgili 2004 yılında yapılmış bir araştırmada birliğin sorunları; devletin kooperatiflere gereken özeni göstermemesi, üreticilerin kooperatiflerine gereken desteği vermemeleri, kooperatifçilik eğitiminin Türk Milli Eğitim Sistemi içerisine tam olarak yerleşmemiş olması, kooperatiflere kredi verecek olan bir finansman kuruluşunun bulunmaması olarak belirlenmiştir. Muhasebe kayıtlarından pratik olarak yararlanmanın güçlüğü de sorunlar arasında yer almıştır. Birlik yöneticilerinin profesyonel ve yetenekli kişiler olması ve bu kişilerin kooperatif işletmeciliği ve pazarlama konularında en üst düzeyde bilgi ve eğitim görmüş kişilerden oluşması gerektiği de belirtilmiştir (Özüdoğru, 2004).

Araştırmanın yapıldığı zamandan bugüne var olan sorunların çözümü konusunda bir gelişme gösterilememiştir. Devletten, yöneticilerden ve

muhasabe sisteminin uyarıcı olmaktan uzak olması sebebiyle yaşanan sorunlar gelişmeler kaçınılmaz olmuştur. Devlet Anayasamızda belirtilmesine rağmen kooperatifleri desteklemek konusunda yetersizdir. Gereken kredi desteğini sağlayamamış, bu tür kooperatiflerin işleyişlerinde gereken kolaylıkları gösterememiş, aksine kooperatiflere alternatif olabileceği düşünülen yeni örgütlenmelere yönelmiştir. Yönetimden kaynaklanan sorunlar da bir diğer önemli husustur. Birlik süt işletmesi için profesyonel yönetici ya da danışmanlık hizmetlerinden yararlanma yoluna gitmemiştir. Sorunlara müdahalede geç kalınmış, finansal konularda alınan yanlış kararlar nedeniyle birlik yöneticileri markayı oluşturduktan sonra daha fazla borçlanmış, ancak borçlanmayla birlikte yatırımlara da devam etmiştir.

Buna ilaveten ortaklardan kaynaklanan sorunlar da bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi ortakların genel kurula katılımlarının zayıf olmasıdır. Bu da ortakların kooperatifi denetimi yönünden eksik kalmasına yol açmaktadır.

KAYNAKLAR

- Akgüç, Ö., 1998, Finansal Yönetim, Yenilenmiş 7. Baskı, Muhasebe Enstitüsü Eğitim ve Araştırma Vakfı, Yayın No:17, İstanbul.
- Anonim, 2006, Köy Koop Kırklareli Birliği XXIII. Genel Kurul Çalışma Raporu
- Anonim, 2007, Köy Koop Kırklareli Birliği XXIV. Genel Kurul Çalışma Raporu
- Anonim, 2008a, Kırklareli Köy Kalkınma Kooperatifleri Resmi internet sitesi, <http://kovkoopkirkclarelibirligi.com/?detay=bizitaniyin>, 07.03.2008
- Anonim, 2008b, Köy Koop Kırklareli Birliği kayıtları
- Anonim, 2008c, Köy Koop Kırklareli Birliği XXV. Genel Kurul Çalışma Raporu
- Anonim, 2008d, Türk Dil Kurumu Resmi İnternet Sitesi, 10.04.2008 www.tdk.org.tr.
- Anonim, 2008e, Köy-Koop Merkez Birliği resmi internet sitesi, 04.03.2008, 01.05.2008, (www.koy-koop.org)
- Çıkm, A., 2007, "Ekonomilerde Kooperatiflerin Yeri", <http://blog.milliyet.com.tr>, 23.03.2007
- Özüdoğru, H., 2004, "Köy-Koop Kırklareli Birliği'nin Ekonomik Analizi ve Yöneticilerin Kooperatif İşletmelerinin Başarısına Etkilerinin Değerlendirilmesi", Ankara Üniversitesi, F.B.E., Doktora Tezi, Mayıs 2004, Ankara
- Saçlı, Y., 2007, "AB'ye Uyum Sürecinde Hayvancılık Sektörünün Dönüşüm İhtiyacı" Devlet Planlama Teşkilatı, Uzmanlık Tezleri, Nisan 2007, <http://ekutup.dpt.gov.tr/hayvanci/sacli/ab.pdf>.