

**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

11375

**KOOPERATİF ÖRGÜTLERİN REKABET YETENEĞİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: ECZA-KOOP. ÖRNEĞİ**

113754

Esra ERYÖRÜK

SBE Ana Bilim Dalı İşletme Yüksek Lisans Programında

Hazırlanan

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. İsmail DUYMAZ

İSTANBUL, 2002

**TEZ YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	ii
TABLolar LİSTESİ	iii
ÖZET	IV
ABSTRACT	V
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM	4
KOOPERATİFLERİN REKABET GÜCÜ VE KAYNAKLARI	4
1. İKTİSAT TEORİSİNDE REKABET VE REKABET BİÇİMLERİ	4
A. REKABETİN TANIMI	4
B. İKTİSAT TEORİSİNDE REKABET	5
1. Monopol (Tekel) Piyasası	6
2. Tekelci Rekabet Piyasası	7
3. Oligopol Rekabet Piyasası	7
2. KOOPERATİFLERDE REKABET GÜCÜ SAĞLAYAN FAKTÖRLER VE REKABET ÇEŞİTLERİ	9
A. KOOPERATİFLERDE REKABET GÜCÜ SAĞLAYAN FAKTÖRLER	9
B. KOOPERATİFLERİN YAŞAYABİLECEKLERİ REKABET TÜRLERİ	12
3. KOOPERATİFLERİN REKABET GÜCÜ VE ÜST ÖRGÜTLENME	14
A. KOOPERATİFLERLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER	14
1. Kooperatifin Tanımı	14
2. Kooperatifçilik İlkeleri	14
2.1. Serbest Giriş-Çıkış	15
2.2. Demokratik Yönetim	16
2.3. Sermayeye Sınırlı Faiz Verilmesi	16
2.4. Risturn Dağıtımı	17
2.5. Kooperatif Eğitiminin Geliştirilmesi	17
2.6. Kooperatiflerle İşbirliği	17
3. Kooperatif İle Diğer İşletmeler Arasındaki Farklar	18
4. Kooperatifin Kendine Özgü Nitelikleri	18
4.1. İkili Doğa Karakteristiği	18
4.2. Ortak-Müşteri Özdeşliği	19
5. Kooperatiflerin Geliştirme Görevi	19
6. Kooperatiflerin Yönetim ve Organizasyonu	19
6.1. Kooperatifin Organları	19
6.2. Kooperatiflerin Yönetimi ve Yönetim Anlayışındaki Değişimler	22
7. Kooperatiflerin Finansmanı	23
7.1. İç Kaynaklar	25
7.2. Dış Kaynaklar	27
B. KOOPERATİFLERDE BÜYÜME STRATEJİLERİ VE ÜST ÖRGÜTLENME	28
1. Genel Bilgiler	28
2. Kooperatiflerin Birleşmesi ve Birleşme Stratejileri	30

2.1. Aktif Uyum ve Savunma Stratejisi	31
2.2. Aktif Etkileme (Taarruz) Stratejisi	33
2.3. Dikey Yığılma Stratejisi	34
2.4. Dikey Bütünleşmede İzlenen Yollar	36
3. Kooperatiflerin Üst Örgütlenmesi ve Yatay Bütünleşmeleri	40
3.1. Üst Örgütlenmenin Nedenleri, Amaçları ve Beklenen Yararları	42
3.2. Kooperatif Üst Örgütlerinin Faaliyetleri ve Kademeleri	45
3.3. Üst Örgütlenmenin Başarısı ve Ölçek Ekonomileri	55
4. ECZA KOOPERATİFLERİ VE ECZA KOOPERATİFLERİNDE ÜST ÖRGÜTLENME	59
A. ECZA KOOPERATİFLERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER	59
1. Ecza Kooperatiflerinin Örgütlenme Nedenleri ve Tarihsel Gelişme Seyri	59
2. Ecza Kooperatiflerinin Faaliyetleri ve Amaçları	61
3. Ecza Kooperatiflerinin Yapısal Özellikleri	62
4. Ecza Kooperatiflerindeki Gelişmeler	63
4.1. Ecza Kooperatiflerinin Ortak Sayıları	64
4.2. Satışlardaki Gelişmeler	65
4.3. Pazar Payları	65
4.4. Finansal Veriler	68
5. Ecza Kooperatiflerinin Diğer Katkıları	81
B. ECZA KOOPERATİFLERİNDE ÜST ÖRGÜTLENME	82
1. Genel Bakış	82
2. Üyelik	83
3. Yönetim	84
4. Finansman	84
5. T.E.K.B.'nin Amaç ve Faaliyetleri	85
6. T.E.K.B ile Sağlanan Yararlar	87
7. T.E.K.B.'nin Sorunları	87
8. Avrupa Eczacı Kooperatifleri Topluluğu (SECOF)	88
C. ECZA KOOPERATİFLERİNİN REKABET YETENEĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	90
1. İlaç Dağıtım Kanalları ile İlgili Genel Bilgiler	90
2. Ecza Depolarının Gelişmesi Hakkında Kısa Bilgiler	91
İKİNCİ BÖLÜM	96
İSTANBUL ECZACILAR KOOPERATİFİ (İST-KOOP.) ORTAKLARINA UYGULANAN BİR ANKET ÇALIŞMASI VE ARAŞTIRMA BULGULARI	96
I. ARAŞTIRMANIN AMACI VE METODOLOJİSİ	96
II. ANKET SORULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ	97
III. ARAŞTIRMA BULGULARI	110
A. Ecza Kooperatifleri Düzeyinde Elde Edilen Bulgular	110
B. Sektör Bazında Elde Edilen Genel Bulgular	111
SONUÇ	113
KAYNAKÇA	116
EKLER	119
1. ANKET SORULARI	119
2. ÖZGEÇMİŞ	122

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Kooperatifin Finansman Kaynakları	24
Şekil 1.2: Kooperatiflerde Aktif Uyum ve Aktif Etkileme Stratejisi.....	33
Şekil 1.3: Kooperatiflerde Dikey İşbirliği ve Dikey Yığılma Stratejisi.....	36
Şekil 1.4: İştirakler Yoluyla Sınâî Bir Entegre Tesisin Kuruluşu.....	39
Şekil 1.5: Birim ve BirimÜstü Kooperatiflerde Amaç Sistemi ve Beklenen Etkiler	52
Şekil 1.6: Tüm Ecza Kooperatiflerinin Ortak Sayısındaki Değişim.....	64
Şekil 1.7: Tüm Ecza Kooperatiflerinin Yıllara Göre Satışları.....	65
Şekil 1.8: Türkiye’de Yıllara Göre Serbest Eczane Pazarındaki Gelişim	66
Şekil 1.9: Ecza Kooperatifleri Pazarı-Tüm Eczane Pazarı Karşılaştırması	66
Şekil 1.10: Ecza Depoları ile Tüm Ecza Kooperatiflerinin Satışlarının Yıllara Göre Karşılaştırılması	67
Şekil 1.11: Ecza Depoları ile Tüm Ecza Kooperatiflerinin Yıllara Göre Pazar Payı Karşılaştırması	68
Şekil 1.12: İST-KOOP.’ta Yıllara Göre Personel Sayısı Verileri.....	69
Şekil 1.13: İST-KOOP’ta Yıllara Göre Ortak Sayısındaki Değişim	70
Şekil 1.14: İST-KOOP’ta Yıllık Ortalama Ciro Değişimleri (milyar TL).....	70
Şekil 1.15: İST-KOOP’un Yıllara Göre Cari Oran Değişimleri.....	75
Şekil 1.16: İST-KOOP’ta Yıllara Göre Likidite Oranları Değişimi	76
Şekil 1.17: İST-KOOP’ta Alacak Devir Hızı Oranlarının Yıllara Göre Değişimi	77
Şekil 1.18: İST-KOOP’ta Alacakların Ortalama Tahsil Süresinin Yıllara Göre Değişimi	78
Şekil 1.19: İST-KOOP’da Stok Devir Hızının Yıllara Göre Değişimi.....	79
Şekil 1.20: İST-KOOP’da Dönem Net Kârının Yıllara Göre Değişimi	80
Şekil 1.21: İST-KOOP’da Satışların Maliyeti Oranının Yıllara Göre Değişimi	80
Şekil 1.22: İlaç Dağıtım Kanalları	90
Şekil 1.23: Selçuk ve As Ecza Depolarının Toplam Cirolarının Yıllara Göre Değişimi	95

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: T.E.K.B.'yi İlk Oluşturan Birim Kooperatifler	82
Tablo 2: İlaç Dağıtım Kanalları	91
Tablo 3: İst-Koop.'a Üye Olunan Tarihler İle Ortalama Alımların Karşılaştırılması	108



ÖZET

Kooperatif organizasyonlar, ekonomik ya da sosyal konularda ortak amaçlar güden bireylerin birlikte iş yapmalarını sağlamak için kurulan örgütlenme çeşitlerinden biridir.

Kooperatiflerde diğer sermaye şirketlerinden farklı olarak kâr amacı yerine yapılan faaliyetlerin mümkün olduğunca maliyetine gerçekleştirilmesi söz konusudur. Dolayısıyla burada sosyal amaçlar sermaye şirketlerine göre daha ön plandadır.

Kooperatiflerin işlemleri maliyetine yapma amacının daha iyi yerine getirilmesi sektörde ölçek büyümesi ve sonuçlarından yararlanabilmesine bağlıdır. Bu nedenle birim kooperatiflerin kendi aralarında birleşmeleri ve üst örgütlenmeye gitmeleri önemlidir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, rekabet çeşitleri, kooperatiflerin rekabet gücüne etki eden faktörler, kooperatiflerde üst örgütlenme ve bununla sağlanan faydalar, eczacı kooperatifleri, eczacı kooperatiflerinde üst örgütlenme ve ilaç dağıtım kanalında eczacı kooperatiflerinin yeri ve önemi üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde ise, İst-Koop.(İstanbul Eczacılar Kooperatifi)'nde yapılan bir anket çalışmasına ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

ABSTRACT

Cooperative organizations are one of the types of organization established in order to ensure the cooperation of individuals with common economic and social objectives.

Different from other capital companies, in cooperatives, activities are performed in order to realize the cost price as much as possible instead of a motive for profit. Therefore, compared to capital companies, social purposes are the most important things here.

Better realization of operations at their cost price by the cooperatives depends upon increase of scale and ability to utilize its results. For this reason, union of unit cooperatives within themselves and their organization is important.

In the first part of this study, there is information on the types of competition, factors affecting the competitiveness of cooperatives, upper organization in the cooperatives and the benefits therefrom, pharmacist cooperatives, upper organization in pharmacist cooperatives, and place and significance of pharmacist cooperatives in medicine distribution channels.

In the second part, a survey conducted at İst-Koop (İstanbul Cooperative of Pharmacists) and the findings obtained therefrom are given.

GİRİŞ

Tarih boyunca bireyler kendi amaçlarını gerçekleştirmek için fiziksel, biyolojik ve ruhi sınırlamalardan dolayı diğer insanların yardımına ihtiyaç duymuşlardır. Bu ihtiyaç ortak amaçlar güden bireylerin ekonomik ya da sosyal güçlerini bir araya getirmelerini ve çeşitli örgütlenmelere gitmelerini sağlamıştır. Kooperatifçilik hareketi de bu şekildeki örgütlenmelerden biridir. Kooperatifler, bireylerin tek başlarına yapamayacakları ya da birlikte yapmalarında yarar bulunan işleri en iyi biçimde ve maliyet fiyatına yapmak üzere dayanışma suretiyle kurulur ve çalıştırılırlar.

Ortakları için ekonomik ve sosyal yönden kazanç sağlama amacı güden kooperatifler, 19. Yüzyılın ikinci yarısında Avrupa'dan tüm dünyaya yayılmıştır. Bugün gelişmiş ve gelişmekte olan bütün ülkelerde kooperatifçilik önemli bir hareket olarak kabul edilmektedir.

Kooperatifçilik Batı ülkelerinde zamanla ortaklarının ekonomilerini de aşan etkiler ortaya çıkarmıştır. Özellikle yatay ve dikey bütünleşme yoluyla verimlilik ve etkinlik artışı sağlanmış ve kooperatif etki ve grup ekonomisi sayesinde mikro ekonomik boyutlar aşılmış ve makro ekonomik düzeyde olumlu dışsal sonuçlar elde edilmiştir. Özellikle üst örgütlenmelerle sağlanan sonuçlar oldukça önemlidir. Üst örgütlenmelerle kooperatiflerin piyasada varlığını devam ettirebilmesi ve sermaye şirketleri ile rekabet edebilmesi daha kolay hale gelmektedir.

Kooperatifleri tarım ve tarım dışı kooperatifler olarak ikiye ayırmak mümkündür. Tarım kooperatifleri gerek orijinleri, gerek amaç ve ilkeleri ve gerekse sosyal ve ekonomik işlevleri yönünden tarım dışı kooperatiflerden ayrılmaktadırlar. Tarım dışı kooperatifler oldukça çeşitlidir ve bunlardan biri de ecza kooperatifleridir.

İlaç sektörü, ilâcın üretiminden tüketimine kadar geçen süreçteki tüm hareketleri kapsayan bir organizasyondur. Sektör üç ana ögeden oluşur: hammadde üreticileri, hammaddeden çeşitli ilâç formülasyonları üreten (tablet, şurup vb.) firmalar ve tüketim noktalarını oluşturan kanallar yani Türkiye'deki yaygın adıyla ecza depoları ve ilâcı tüketiciye

ulaştıran eczanelerdir. Bütün bu süreçlerde geçen her aşama, diğer mal ve hizmetlerden farklı olarak üzerinde durulması ve önem verilmesi gereken bir özelliğe sahiptir.

Bu çalışmada kooperatiflerin rekabet gücü ve kaynakları ile üst örgütlenmeleri ve bu üst örgütlenme sayesinde sağlanan verimlilik ve etkinlik hakkında bilgiler verilmiş, kooperatifçilik hareketi örneği olarak da ecza kooperatifleri seçilmiştir. Bunun nedeni, özellikle ilâç dağıtım kanalında ecza kooperatiflerinin önemli bir yere sahip olmalarıdır.

Önceleri ilâç dağıtım kanallarını sermaye şirketi olarak örgütlenmeleri ön plana çıkmıştır. Ancak bunlar hiçbir zaman eczacılık anlamında mesleki kurum ve kuruluş niteliği kazanamamış ve zaman içinde kişilerin egemenliğine girip onların tekil çıkarlarına hizmet eder hale gelmiştir.

Eczacıları bu kararı almaya iten nedenler, 1978 yılından itibaren zorlaşan ekonomik koşullar ve sermaye şirketi olarak kurulan ecza depolarının eczanelere ilâç dağıtımında keyfi davranışlarıdır. Bunun sonucunda ülke çapında yaşanan ilâç sıkıntısı had safhaya çıkmış ve bir çok eczane kapanma tehlikesiyle karşı karşıya kalmıştır

Bu nedenle eczacılar ilâç dağıtım kanalında aktif olarak yer almaya karar vermişlerdir. Bunun için de her eczacının katılımının, mesleki kurumlaşmanın ve işbirliğinin oluşmasını sağlayıcı bir model olarak kooperatifçiliği benimsemişler ve ilâç dağıtım kanalına uygulamaya karar vermişlerdir.

Bu çalışma iki bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm dört ayrı başlık altında toplamıştır.

- İktisat teorisinde rekabet ve rekabet biçimleri başlığı altında; rekabetin tanımı ve iktisat teorisinde rekabet,
- kooperatif işletmelerde rekabet gücü sağlayan faktörler ve rekabet çeşitleri başlığı altında; ölçek hız ve çeşit ekonomileri,
- kooperatiflerin rekabet gücü ve üst örgütlenme başlığı altında; kooperatiflerle ilgili genel bilgiler, kooperatiflerde büyüme stratejileri ve üst örgütlenme, ecza kooperatifleri ve ecza kooperatiflerinde üst örgütlenme ile ecza kooperatiflerinin rekabet yeteneğini etkileyen faktörler;

konuları hakkında bilgiler verilmiştir.

İkinci bölümde; İst-Koop.'a (İstanbul Eczacılar Kooperatifi) ortak olan eczacılarla yapılan bir anket çalışmasına ve bunun sonucunda elde edilen uygulama bulgularına yer verilmiştir.



1. BÖLÜM

KOOPERATİFLERİN REKABET GÜCÜ VE KAYNAKLARI

1. İKTİSAT TEORİSİNDE REKABET VE REKABET BİÇİMLERİ

A. REKABETİN TANIMI

İktisat teorisinde rekabet kavramı, Adam Smith’le başlayan klâsik iktisat kuramına kadar geriye uzanmaktadır. Kapitalizmin gelişme dönemine denk düşen bu kavram, benzerlerinden daha çok satmak ve daha çok kâr etmek için yarışmak anlamına gelmektedir. Diğer bir tanım şekli ise, “ Piyasada ekonomik amaç ve çıkarlarını gerçekleştirmek isteyen ekonomik birimler -yani üretici ve tüketiciler- arasında zaman içinde ortaya çıkan bir yarış ve karşıtlık şeklindeki ilişki süreci”¹ olarak yapılabilir.

Rekabet, ekonomik birimlerin ekonomik çıkar ve yararları için yaşanan bir süreç olduğundan, tarafları aktif davranmaya itmektedir. Rekabet süreci içinde taraflar, paralel süreçte veya karşılıklı alış-veriş süreci içinde bulunurlar. Rekabetin var olabilmesi için en önemli koşul rekabet özgürlüğüdür. Rekabete konu olan değişkenlerden birinin piyasadaki aktörler tarafından seçilebilme özgürlüğü, piyasada taraf olanların birbirlerine bağımlılıklarını önlemektedir.

Belirli bir sektörde yer ve rol alan ekonomik amaçlı işletmeler, rekabet mekanizmasının baskısı altında çalışırken, birbirleriyle yarış içindedirler. Bu yarış genel olarak iktisadilik prensibine göre yapılır. İşletmeler müşterileri, kâr ve büyüme oranları, pazar payları için, kısaca ayakta kalmak ve varlığını sürdürmek için yarışır. Bu yarış, öne geçme ve üstün olma yarışıdır. İşletmeler arasındaki rekabetin derecesine bağlı olarak da, işletmelerin son müşterileri belli avantajlar elde ederler. Rekabetin şiddet derecesi ne kadar artarsa, işletme üzerindeki rasyonelleştirme, hız ve esneklik baskısı o kadar artar; ama aynı anda pazardaki son müşterilerin elde ettikleri fiyat, kalite, hizmet ve hız avantajları da o kadar büyür.

Belli bir pazardaki rekabet durumu ve rekabet özellikleri, başlıca iki faktör tarafından belirlenmektedir. Bunlardan birincisi pazar şekli (monopol, oligopol, normal rekabet koşulları

¹ Betül KOLTUKOĞLU, Rekabet Teorileri Açısından Türkiye’de Margarin Sektörü, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Bölümü ABD. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1992, s.28.

gibi) ve pazar yapısı (alıcı ve satıcıların pazar ve pazarlık güçleri; pazardaki ürün/hizmet ikâme olanakları; mevcut ve potansiyel rakipler ile bunların özellikleri; piyasaya giriş-çıkış engelleri; pazarın kârlılığı vs.), ikincisi de işletmelerin bu yapı içinde geliştirip uygulama imkânı buldukları stratejiler ve operatif davranış biçimleridir. İşletmelerin pazardaki davranış biçimleri büyük ölçüde pazar yapısından etkilenmektedir. Bu nedenle, rekabet, işletmenin pazarına mal/hizmet sunmak için uğraşan tüm diğer işletmelerin gösterdikleri eylemler bütünü olarak görülebilir.

Rekabete yaklaşım iktisat kuramlarına göre farklı şekillerde olmaktadır. Bu nedenle klasik ve neo-klasik iktisat teorilerinde rekabetin nasıl ele alındığı kısaca açıklanacak, daha sonra oligopol ve tekelci rekabet piyasalarındaki durum kısaca değerlendirilecektir.

B. İKTİSAT TEORİSİNDE REKABET

Klâsik iktisatçılara göre rekabet, çalışma ve başarıya dayanan ve bireyin kendi çabalarıyla gerçekleştirdiği, kendi kendini dengeleyen, asla müdahale edilmemesi gereken bir piyasa oluşumdur. Giriş çıkış serbestliğinin bulunduğu ve bunun bir ekonomik denge olarak kullanıldığı bu piyasa yapısında, tüm fiyatlar piyasadaki arz-talep dengesince sağlanmaktadır. Bu sistemde devletin görevi, sadece serbest rekabetin sağlanmasında ve korunmasında gerekli olan yasal düzenlemeleri yapmak ve onları yerine getirmekle sınırlıdır.

Klâsik iktisatçıların serbest rekabeti, neo-klâsik sentezde tam rekabete dönüşmüştür. Tam rekabet², aşırı kârların olmadığı, ancak maliyetin bir unsuru olarak normal kârın elde edildiği statik bir denge durumunu tanımlamaktadır

Tam rekabet piyasasında, üretici ve tüketicilerin tek başlarına fiyatlar üzerinde hiç bir etkileri yoktur. Bu piyasada çalışan bir firma ürettiği ürünü sadece piyasada var olan fiyattan satabilir, yani fiyata müdahale söz konusu değildir. Piyasada çok fazla üretici ve tüketici vardır. Ürünler homojendir, yani aynı malı üreten firmaların ürünleri birbirinin aynısıdır. Üretici ve tüketiciler piyasa ve mallarla ilgili olarak tüm bilgilere sahiptir, bu

² Betül KOLTUKOĞLU., a.g.e., s.2.

nedenle reklâm ve diğerk pazarlama çabalarına ihtiyaç yoktur.Piyasaya giriş-çıkış serbestliğı vardır.³

Tam rekabet modeliyle ampirik gerçekleri açıklamakta zorluk çeken iktisatçılar, yeni ve gerçek piyasada mevcut olacak teoriler aramaya girişmişlerdir. Bunlardan üçü üzerinde kısaca durulacaktır.

1. Monopol (Tekel) Piyasası

Monopol yalnızca bir tek firmanın etkili olduğı piyasa şeklidir. Bu nedenle, monopol tam rekabet piyasasının zıt kutbunda yer alır. Bu piyasa şeklinde bir malın üretim ve satışını tek firma yapmaktadır. Yani firmanın rekabet edeceği başka bir firma yoktur. Bu durum, tekelci firmanın özgür hareket alanının genişliğine işaret etmektedir.

Monopol piyasası şu şekillerde oluşabilir⁴:

1. Büyük ölçekli ve birim maliyetin çok yüksek olduğu (tren, uçak vb.) mallarda tekol olabilir.
2. Devletler bazı kuruluşların yasa ile tekelleşmelerini özellikle sağlayabilir.
3. Merkez Bankası gibi kamunun emrine göre hareket eden kamu kurumları tekol olabilir. (Para basma vb. konularda)
4. Teknolojik güce veya başkalarında olmayan teknik bilgiye sahip olan işletmeler tekol oluşturabilir.
5. Bir hizmetin dağıtımına getirilen sınırlamalar da tekol oluşumuna neden olabilir.

Monopol piyasadaki firmanın piyasada büyük etkinliğı vardır.Bu etkinlik arz ve fiyat üzerinedir. Ancak her ikisine birden müdahale söz konusu olamaz. Yani tekelci firma istediğı kadar malı istediğı fiyattan satamaz. Belli satış hacmine karşı belli bir fiyatı belirlemek zorunda kalacaktır. Firma yüksek fiyatı tercih ederse satış miktarı azalır. Ancak bu teori ürüne göre değışim gösterebilir. Örneğın, elektrik üretimi tekol olmasına rağmen fiyata göre arz değışimi çok az olacaktır.

³M. İlker PARASIZ, İktisatın ABC'si, 3.Basım Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa 1998, s.91-92.

⁴Kasım EREN, Monopol Piyasalar, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı Hazırlık Sınıfı Yayınlanmamış Makro Ekonomi Ders Notları, İstanbul 1998, s.35.

Tekelci piyasanın hem üreticiye hem tüketiciye zararı vardır. Firma malın fiyatını karı yükseltme amacıyla yüksek tutacak bu da o ürünün daha az tüketilmesine neden olacaktır. Üretici ise rekabet olmadığından ürün üzerinde herhangi bir değişiklik yapma ya da yeni ürün üretme gibi bir takım pazarlama stratejileriyle uğraşmayacaktır. Böylece firmada verim düşecek, etkinlik azalacak ve firma tembelleşerek maliyetleri düşürme vb kaygılar yaşamayacaktır.

2. Tekelci Rekabet Piyasası

Bu piyasada tam rekabet ve monopol piyasasına ait özellikler bir arada bulunmaktadır⁵.

- Tekelci piyasada tam rekabet piyasasında olduğu gibi çok sayıda üretici ve tüketici vardır. Ancak fiyat veri değildir, yani firmalar zaman zaman piyasada oluşan fiyatları etkileyebilirler.
- Mal farklılaştırması, yani bir mal yada hizmetin rakip firmanınkinden farklılaştırılması, bu piyasanın en önemli özelliğidir. Böylece çok sayıda firma olması rekabeti teşvik ederken, mal farklılaştırmasına gidilmesi firmaların belli ölçüde teknelci güç olmasına olanak vermektedir.
- Tekelci rekabet piyasasında piyasaya giriş ve çıkışı engelleyen herhangi bir engel yoktur. Piyasaya girişin nispeten kolay olması piyasada aşırı kârları ortadan kaldırıcı etki yapar.
- Tekelci piyasada fiyat dışı rekabet vardır. Bu da marka oluşturma ve bunu üreticiye benimsetme gerekliliğine neden olur. Bu nedenle pazarlama ve özellikle de reklamın önemli olduğu bir yapı oluşmuştur. Mal farklılaştırması sadece ambalaj vb. pazarlama unsurlarında yapılarak üreticiye sunulmaktadır.

3. Oligopol Rekabet Piyasası

Toplam piyasaya göre yeteri ölçüde büyük ve piyasa fiyatını etkileyebilecek bir kaç satıcının hâkim olduğu piyasadır. Ayrıca büyük firmalarca zararsız kabul edilen küçük firmalar da piyasada faaliyette bulunabilmektedir.

⁵ M.İlker PARASIZ, a.g.e., s.105-110.

Oligopol piyasaların en önemli özelliği, az sayıdaki büyük ve piyasada söz sahibi olan firmaların birbiriyle olan bağımlılığıdır. Yani her oligopolcünün fiyat veya üretimle ilgili olarak kendinde yaptığı değişiklik, diğer firmalarda da dolayısıyla da tüm piyasada da aynı yönde değişikliğe neden olmaktadır.

Oligopol piyasanın oluşumuna etki eden etmenler şunlardır:

- Bazı endüstrilerde bir firmanın piyasanın önemli bir oranına eşit üretim yapması durumunda en düşük üretim maliyetine ulaşması,
- Bazı endüstrilerde satış promosyonlarının ölçek ekonomileri oluşturması,
- Bazı endüstrilere girişin, büyük, karmaşık ve pahalı bir fabrikanın kurulmasını gerektirmesi.

Oligopolcü firmalar standart ve homojen mal satabilecekleri gibi farklılaştırılmış mal da satabilirler. Örneğin, petrol ürünleri oligopolcü piyasalarda üretilen homojen mallardır. Buna karşılık otomotiv sektöründe üretilen araçlar farklılaştırılmış mallardır.

Oligopol piyasalarda firmaların birbirine bağımlı olmaları birlikte hareket etmelerine neden olabilmektedir. Gizli anlaşmalar, kartel oluşumu, fiyatların belirlenmesinde işbirliği gibi yolları kullanan firmalar birlikte hareket ederek kendi yararları doğrultusunda birlikte karar alabilirler. Ancak bir çok devlet rekabetin ortadan kalkması ve özellikle tüketicilerin zarar görmesine neden olan bu tür anlaşmaları önleyici yasalar çıkarmıştır.

Rekabet teorisine göre, piyasa ekonomisi içinde ekonomik karar, davranış ve planların yönlendirilmesi, koordine edilmesi ve kontrolü ancak rekabet ilişkileri yoluyla gerçekleşebilmektedir. Ekonomik sistem olarak piyasa ekonomisinin işleyişi özde rekabet sürecine bağlıdır.

Rekabet süreci içinde firmalar, istedikleri rekabet ortamına ulaşabilmek için fiyatları düşürmekte, kaliteyi iyileştirmekte, reklâm harcamalarını artırmakta, piyasa araştırmaları yapmakta, yeni pazarlama yöntemleri geliştirmektedir.

Rekabet politikasının uğraşı alanı, rekabet teorisinden daha geniştir. Rekabet politikası, bir yandan teorisinin bilimsel açıklamalarıyla uğraşırken, diğer yandan bunlara ilişkin araçların belirlenmesiyle uğraşmaktadır. Rekabet politikası, rekabet teorisinin yetersiz

kaldığı durumlarda rekabet hukukunun düzenlemelerine dayanarak uzlaşmacı çözüm seçenekleri geliştirmektedir.

2. KOOPERATİFLERDE REKABET GÜCÜ SAĞLAYAN FAKTÖRLER VE REKABET ÇEŞİTLERİ

A. KOOPERATİFLERDE REKABET GÜCÜ SAĞLAYAN FAKTÖRLER⁶

Kooperatiflerde gerçekleşen işbirliği, bir tür arz/talep toplulaştırması olduğu için, bireysel davranışlara oranla daha büyük ve daha uygun bir faaliyet ölçeği oluşturur. Daha büyük faaliyet ölçeği ise, aşağıda da açıklandığı gibi ve genel olarak, tedarik, üretim ve dağıtım faaliyetlerinde önemli maliyet tasarrufları sağlama potansiyeli yaratır.

(1) İşbirliği ölçek ekonomisi ve bundan faydalanma zemini sağladığı ölçüde, faaliyetlerde rasyonelleştirici ve iyileştirici/hızlandırıcı etkiler ortaya koyar.

Faaliyetlerde ölçek büyümesi ve /veya daha elverişli üretim yöntemlerinin uygulanması yoluyla, ciddi kaynak tasarrufları sağlanabilir. Bunun neden ve nasıl ortaya çıktığı şu şekilde açıklanabilir:

- (a) İşbirliği yapan aktörlerin tek başlarına hareket ettiklerinde yetersiz kalan ve harekete geçirilemeyen, dolayısıyla işe yaramayan dağınık/küçük kaynakları, ortak bir havuzda birleştirilmek/ toplulaştırılmak suretiyle, işe yarar hale getirilebilir ya da kaynaklar daha iyi değerlendirilebilir.
- (b) Üretimde ölçek büyümesi yoluyla daha uygun bir teknolojinin üretime sokulması, daha elverişli bir üretim yönteminin seçilmesi/kullanılması, ürün veya teknik yeniliklerin (inovasyonların) daha kolay benimsenmesi mümkün olur.

Burada “büyük ve uygun ölçek” yaratılmış olması, işbirliğindeki en önemli hareket noktasını oluşturur. İşbirliği, ekonomik ve teknik niteliklerde ölçek etkisi etkisi üretebilir. Ölçek ekonomisinden yararlanmak isteyen bir kooperatif, herşeyden önce,

⁶ İsmail Duymaz. Kooperatif İşletmeciliği, Yayınlanmamış Ders Notları, İstanbul 2000, s.40-54.

- (a) büyük ve aktif ekonomik katılım gösteren işbirliği grubuna,
- (b) kooperatiflerarası işbirliğine (üst örgütlenme yoluyla birlikler kurmaya),
- (c) ortak-içi işlemlerin yetersiz kalması halinde ortak-dışı işlemlere

ihtiyaç duyacaktır.

Ortak ekonomilerinin oluşturdukları arz ve/veya talep havuzunda toplanan kaynak potansiyeli ne kadar büyük ise, işbirliğinin daha verimli çalışması mümkün olur. Bu da kooperatif işletmenin piyasa başarısının temel koşullarından biridir. Bu nedenledir ki, bazı kooperatifler, ortaklarla gerçekleştirilen alış-veriş hacminin sınırlı ya da zayıf kalması durumunda, ortak içi işlemlerin yanısıra ortak dışı işlemlere de başvurmak durumunda kalmaktadırlar.

İşbirliği dağıtık kaynakları toplulaştırmak suretiyle, işe yarar duruma getirir. İşbirliği organ işletmeye rasyonel bir faaliyet ölçeği kazandırır ve verimli/rasyonel işgörme düzeni yaratır. Bu düzen sayesinde yeni ve artan getirili bir ölçek kurulur. Örneğin, üretimde bireysel davranışla elde edilemeyen bir "uygun faktör bileşimi" ya da "optimum işletme ölçeği" sağlanabilir. Bireysel üretim kısıtları nedeniyle kendi ölçeğini belirleme konusunda seçim yapma şansı olmayanlar, ölçek seçimiyle ilgili kararlarında özgür davranamazlar.

Optimal ölçek, hem ölçek verimine, hem de içten ve dıştan yararlanmalara (ya da kayıplara) bağlı olarak değişir. İşletme ölçeğinin büyümesi, kendiliğinden verimlilik artışı (maliyet tasarrufu) sağlamaz. İşletme (firma) ölçeği büyüdükçe, birim maliyetlerin seyri, faktör bileşiminin ölçeğe göre sabit, artan veya azalan getirine bağlı olarak değişir. Faktör kullanımında ölçeğe göre artan getiri halinde, maliyetlerde tasarruf sağlanır; azalan getiride ise, kaynak israfı nedeniyle birim maliyetler artar.

İşletme ölçeği büyüdükçe, iş (işlem) hacminin artmasına bağlı olarak, tedarik, depolama ve pazarlamada da bir dizi parasal avantajların sağlanması mümkündür. Örneğin, işletmenin üretim hacmi (faaliyet ölçeği) artınca, girdi talebi ve kullanımı da artacağı için, toptan girdi tedarikinde vadeli alımlar ya da daha elverişli (indirimli) fiyatlar elde edilebilir; girdiler, aracı kuruluşlar yerine doğrudan üretici firmalardan alınabilir. Satış aşamasında da, hem alıcı firmalar (müşteriler) karşısında daha üstün bir pazarlık gücü sağlanabilecek, hem de

türev talep kesimini temsil eden aracı firmalar devreye sokulmadan doğrudan müşterilere ulaşma fırsatı doğar. Her iki durumda da, piyasada daha yüksek satış fiyatları elde edilir.

(2) İşbirliği grubu ile organ işletme arasında işbölümü ilkesine yer verilir ve bu sayede uzmanlaşma ve verimlilik artışı sağlanır.

Büyük ölçeğin bir yararı da, işletmedeki işbölümü ve uzmanlaşmaya zemin hazırlamasıdır. Bu da, içsel yararlanmaları geliştirir: İşbirliği konusunu teşkil eden "iş" (temin-tedarik, satış, depolama, işleme vs.), ortaklarca "organ işletme"ye devredilir. Bu görev göçerimiyle, grup ile işletme arasında işbölümü ilkesi işlerlik kazanır. İşbölümüyle, organ işletme kendisine göçerilen görev (işlev) alanında toplulaştırdığı arz/talep ile, büyük ölçekli bir faaliyet düzeni kurup, kendi işinde uzmanlaşır. Ortak ekonomileri de, kendi işletmeleri veya hanehalkları düzeyinde ve işbirliği konusu dışında kalan alanlarda uzmanlaşma fırsatı bulurlar. Bu şekilde, faaliyet tekrarlamaları önlenir; hem organ işletmede, hem de ortak ekonomilerinde kaynak ve zaman tasarrufu sağlanır.

(3) Kooperatifteki işbirliği sayesinde faaliyet tekrarlamaları önlenir.

İşbirliği konusu olan işin (görevin) organ işletmeye devredilmesiyle, organ işletme ile ortak ekonomileri arasında tamamlayıcılık ve destek ilişkisi kurulmuş olur. İşletmenin yaptığı işi, artık ortaklar yapmaz. Örneğin, tedarik/satışta kooperatifleşen üreticilerin, bu işlevleri bizzat kendilerinin yapmasına gerek kalmaz. Aynı konuda bireysel ve işbirlikçi davranışı birarada yürütmenin anlamı ve yararı yoktur. Esas olan, herkesin kendi işini yapması ve faaliyet tekrarlamaları sonucunda kaynak ve zaman kayıplarına sebep olmamaktır.

(4) İşbirliği yoluyla sağlanan ölçek sayesinde bölünmezliklerden daha iyi yararlanma fırsatı doğar.

Üretimdeki potansiyel faktörler, genellikle, bölünmezlik nitelik taşırlar ve bu nedenle de çoğu zaman optimal faktör birleşimine engel olurlar. Sınırlı bölünebilirlik nedeniyle, faktör bileşiminde kaynak israfları ve dolayısıyla maliyet artışları yaşanır. Buna karşın, bölünmez nitelikteki bazı üretim faktörlerinin bireysel olarak üretime sokulması yerine, işbirliği yoluyla sağlanıp kullanılması, buradaki kısıtları aşmakta yardımcı olur. Faaliyet ölçeğinin büyümesi, potansiyel faktörlerin kapasitelerinden ve bölünmezliklerden daha iyi derecede yararlanma

fırsatı verir. Üretimdeki teknik, yönetsel ve örgütsel "bölünmezliklerden" yararlanma derecesi arttıkça, yani daha rasyonel faktör birleşim olanakları yaratıldıkça, emeğin ve sabit fiziksel varlıkların kapasitelerinden daha yüksek derecede yararlanma imkânı doğar; içten teknik yararlanmalar artar; kaynak israfları önlenir, maliyet tasarrufları elde edilir.

B. KOOPERATİFLERİN YAŞAYABİLECEKLERİ REKABET TÜRLERİ⁷

Profesyonelce yönetilen ve başarılı iş gören her kooperatif, girdiği piyasa kademesinde rekabeti canlandırır ve geliştirir. Böyle bir rekabet etkisi, kooperatifin özellikle monopolist veya oligopolist piyasaya girmesi halinde daha belirgin ve daha kesindir.

Kooperatifler hangi tür rekabeti sağlayabilirler?

(1) **Fiyat rekabeti:** Ölçekten yararlanmalara ve toplam kaynak verimliliğine bağlı olarak elde edilen maliyet avantajları, fiyat rekabetinin temelini oluşturur. Özellikle mal tedarikinde toplu alımlar sayesinde hem daha elverişli fiyatlar elde edilebilir, hem de tedarikçilerle daha uygun pazarlık yapma fırsatı doğar.

Kuşkusuz burada birim kooperatiflerin yakalayabilecekleri faaliyet ölçeği çoğu zaman yetersiz kalmaktadır. Birim kooperatifler bu zaafı aşmak için iki yol izleyebilirler: Birincisi, birim kooperatif ortak-ıçî işlemlerin yanı sıra ortak-dışı işlemler de yaparak faaliyet ölçeğini genişletebilir. İkincisi, aynı alanda çalışan birim kooperatifler kendi aralarında işbirliği yaparak birliklerini kurabilirler. Her iki yöntem de, faaliyet ölçeğinin büyümesine ve ortalama maliyetlerin düşmesine yardımcı olur.

(2) **Kalite rekabeti:** Kooperatifler ortakları için tedarik ve pazarlama hizmetleri sunarlarken, ortağının ekonomik, teknik ve finansal koşulları ile onların gerçek ihtiyaç ve isteklerine göre hareket eder. Hizmetin yerinde ve zamanında, istenen/gerekli niteliklerde ve gerekli hızda yerine getirilmesi, kooperatifin hizmet kalitesi için gerekli ve uygun bir zemin hazırlamış olur. Kooperatifin mamul mal veya girdi tedarikinde nicelik ve nitelik açısından ortaklarının ihtiyaçlarına konsantre olması ya da ürün satışında ortakların

⁷ İsmail Duyamaz, Kooperatif İşletmeciliği, Yayınlanmamış Ders Notları, s. 34-35.

Üretim temposu ile satış faaliyetlerinin uyumlaştırılması, hizmet kalitesini geliştiren unsurlar olarak görülmelidir.

- (3) **eşit (kapsam) rekabeti:** Birim kooperatiflerin arz/talep ettikleri mal/hizmet programı, çalışma alanına göre değişir. Tedarik kooperatifleri faaliyet programlarında genellikle çok sayıda mal bulundurarak, müşterilerinin (ortaklarının) ihtiyaçlarını karşılamaya çalışırlar. Pazarlama/satış kooperatiflerinin bazıları sadece tek ürüne ve tek işleve (satışa) konsantre olurlar, diğer bazıları ise çok sayıdaki ürünü piyasaya sunarlar ve ürün pazarlamasının yanı sıra tedarik, eğitim ve danışmanlık hizmetlerini de yürütürler. Faaliyet programının genişlemesi, hem ölçekten yararlanma (economies of scale), hem de kapsamdan yararlanma (economies of scope) olanağı verir.
- (4) **Fırsat rekabeti:** Birim kooperatifler, öncelikle, tek başlarına piyasadan dışlanan ortakları için piyasaya giriş fırsatı verir. Ortakların zorlu koşullarda bilinçli ve daha sıkı dayanışma içine giererek toplu davranış göstermeleri, tek başına değerlendirilemeyen bazı fırsatların birlikte değerlendirilmesini mümkün kılar. Bireysel davranış halinde ortaya çıkan fırsat maliyetleri, işbirliği yoluyla ortadan kaldırılabılır.
- (5) **Hız ve esneklik rekabeti:** Faaliyet programının yürütülmesi sırasındaki hız, ortakların ve/veya müşterilerin memnuniyet derecesini etkileyen faktörlerden biridir. Hız, temin-tedarik ve dağıtım aşamalarında kurulmuş olan lojistik düzeninin etkinlik düzeyine bağlı olarak değişir.
- (6) **Yenilik(ilik) rekabeti:** Kooperatifler, ortakların kendi imknlarıyla ve tek başlarına sahip olamadıkları ya da benimseyemedikleri bazı yenilikleri (rn, girdi, teknik, örgüt, yöntem yenilikleri gibi), müşterek yatırım ve danışmanlık yoluyla daha kolay, daha ucuz ve daha hızlı biçimde ekonomik yaşam ortamına aktarabilirler. Kooperatifler aracılığıyla yenilikler daha geniş bir kitle tarafından daha kolay ve daha ucuz şekilde benimsenir.

3. KOOPERATİFLERİN REKABET GÜCÜ VE ÜST ÖRGÜTLENME

A. KOOPERATİFLERLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

1. Kooperatifin Tanımı

Kooperatiflerin tanımını yapmadan önce, kooperatif sözcüğünün nereden geldiğini belirtmek yerinde olur. Kooperatif sözcüğünün aslı latinedir ve “co=birlikte”, “operari=çalışmak” kelimelerinin birleşmesinden oluşmuştur⁸. O halde sözcük olarak “kooperatif”, işbirliği anlamı taşımaktadır.

Kooperatiflerin hukuksal ve ekonomik yönden çeşitli tanımları vardır. Ekonomik olarak kooperatif, “kişilerin ortak ekonomik ve sosyal gereksinimlerini, müştereken sahip olunacak ve demokratik kurallarla yönetilecek bir işletme aracılığıyla karşılamak için gönüllü olarak oluşturdukları özerk bir örgüttür” şeklinde tanımlanmaktadır⁹.

Hukuksal tanım olarak ülkemiz yasalarına bakıldığında, sadece 1969 tarih ve 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu’nda tanım yapıldığı görülmektedir. Bu Kanun’un 1.maddesinde şu şekilde tanım yapılmıştır: “ Tüzel kişiliği haiz olmak üzere, ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek ve geçimlerine ait ihtiyaçlarını karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve kamu tüzel kişileri ile özel idareler, belediyeler, köyler, cemiyetler ve dernekler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli teşekküllere “kooperatif” denir”¹⁰.

2. Kooperatifçilik İlkeleri

Bugünkü anlamıyla ilk kooperatif, 21 Aralık 1844 yılında İngiltere’nin Rochdale kasabasında “Rochdale Öncüleri” adı verilen 28 işçi tarafından kurulmuştur. Bunlar, kooperatiflerin daha iyi işleyebilmesi için bazı ilkeler kabul etmişler ve bu ilkeler daha sonra kooperatifçilik ilkeleri olarak benimsenmiş ve devam ettirilmiştir.

Kooperatifçilik ilkeleri, birer örgütlenme ve koordinasyon aracı olarak:

1. Bireylerin grup ekonomisine katılımlarını,

⁸Nurel ÜNER, Kooperatif İşletmeciliği, Doğruluk Matbaacılık San.Tic.Ltd.Şti., İzmir 1992, s.23.

⁹ Ziya Gökalp MÜLAYİM, Kooperatifçilik, Yetkin Yayınları, 2.Basım, Ankara 1995, s.60.

¹⁰ Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.58.

2. Grup ekonomisinin işlevsel yapısını, amaç-araç ilişkilerinin kurulmasını ve yönetimini,
3. Grup faaliyet sonucunun işbirliğine katılan aktörler arasındaki bölüşümünü,
4. Grup ekonomisinin kendi kendini güçlendirmesi için izlenebilecek olan yol, yöntem ve stratejileri

büyük ölçüde belirlemekte ve yönlendirmektedir. Bu ilkeler işbirliğini ve devamını sağlarlar ve kooperatif işletmenin izleyeceği çalışma yöntemleri ve plânlarını etkilerler¹¹.

Kooperatif ilkelerinin kesin olarak benimsenmesi için Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA) 1930- 1937 yılları arasında muhtelif ülkelerde çalışmalar yapmış ve sonuçta ilkeleri şu şekilde belirtmiştir¹²:

Mutlak İlkeler,

- (1) serbest giriş-çıkış (açık kapı),
- (2) demokratik yönetim,
- (3) işletme fazlalıklarının oranlı olarak dağıtılması (risturn verilmesi),
- (4) sermayeye sınırlı faiz verilmesi

ilkeleridir.

İkinci Derecedeki ilkeler ise,

- (1) siyasal, dinsel tarafsızlık,
- (2) peşin satış,
- (3) kooperatif eğitiminin geliştirilmesi

ilkeleridir.

Ancak 1966'da yılında kooperatif ilkeleri aynı kuruluş tarafından tekrar ele alınmış ve altı ilkenin kesin olarak benimsenmesine karar verilmiştir. Aşağıda bu 6 kesin ilke tek tek incelenecektir¹³.

2.1. Serbest Giriş-Çıkış

Bu ilkenin fertler ve kooperatifler açısından ayrı ayrı incelenmesinde fayda vardır.

¹¹ İsmail DUYMAZ, Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, Bilgehan Basımevi, İzmir 1986, s.23.

¹² Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.62.

¹³ Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.65.

Fertler açısından: Bir kimse bir kooperatife girmek ve kooperatifin sosyal ve ekonomik yararını diğer ortaklarla eşit düzeyde paylaşmakta serbesttir, aynı zamanda üye olmanın getirdiği bir takım yükümlülükleri de kabul etmektedir. Ayrıca, kişiler kooperatif üyeliğinden diledikleri zaman ayrılmakta da serbesttirler.

Kooperatifler açısından: Bir kooperatif, ortak kabulünde sınırlayıcı hükümlere sahip olabilir ve hatta bazı kimselerin giriş isteklerini red edebilir. Aynı zamanda, bir kooperatif, bütün kooperatif ortaklarının yararına olarak herhangi bir ortağı kooperatiften çıkarabilir. Bu durum serbest giriş ilkesini ihlâl etmez. Örneğin, merkezi İstanbul Beşyol'da bulunan İstanbul Eczacılar Kooperatifi, üyelik şartı olarak, üye adayında Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlılık ve diğer ecza depolarına borcu olmama durumlarını şart olarak aramakta ve üyelerini buna göre seçmektedir.

Kooperatife serbest giriş ilkesi gibi serbest çıkış ilkesi de mutlak değildir ve anasözleşme ile sınırlandırılabilir. Ortaklar ancak yönetim kurulu ya da genel kurul kararı ile kooperatiften çıkarılabilir. Hatta bazen ortak kooperatiften çıktıktan sonra bile yükümlülükleri bir süre devam edebilir.

2.2. Demokratik Yönetim

Bu ilke uygulamada “ bir ortağa bir oy” kuralıyla ifade edilir. Bunun anlamı, bir üyenin ortaklık payı ne olursa olsun, her ortağın kooperatif genel kurulunda yalnız bir oyunun olmasıdır. Bu ilke aynı zamanda kooperatifin seçilmiş veya atanmış kimselerce demokratik olarak kendi kendini yönetmesini de ifade eder. Ortaklar yöneticilerini eleştirebilmeli ve gerektiğinde değiştirebilme hakkına da sahip olmalıdır.

Demokratik yönetim ilkesi, birim kooperatiflerde mutlak uygulanırken kooperatif üst örgütlerinde bu ilkedan fedakarlık edilmektedir. Bazı üst örgütlerde üye kooperatiflere alışverişleri yada üye sayıları kadar oy hakkı tanınmaktadır.

2.3. Sermayeye Sınırlı Faiz Verilmesi

Bu ilke, kooperatife yatırılan sermayeye mutlaka sınırlı bir faiz verilmesini değil, şayet faiz veriliyorsa, bu faiz oranının sınırlı olmasını ifade eder. Bununla beraber, gerek ortakların yaptıkları yatırımın büyük oluşu, gerekse yatırımı teşvik amacıyla kooperatife yatırılan

sermayeye sınırlı faiz verilebilir. Ancak sermaye verilmemesi de, bu ilkenin ihlâli anlamına gelmemektedir.

2.4. Risturn Dağıtımı

Ortaklara risturn verilmesi ilkesi, kooperatif tarafından sağlanan işletme fazlalarının ya da tasarrufların, ortaklara ait olması ve bunun ortaklara, sermayelerine göre değil, kooperatifle yapmış oldukları alışveriş veya gördükleri hizmete göre ve bir ortağın diğerleri üzerinden kazanç elde etmesini önleyecek biçimde dağıtılmasını ifade etmektedir.

Kooperatif kâr peşinde değildir, fakat iyi yönetilen bir kooperatifte, mali yıl sonunda bir işletme fazlası elde edilmesi normaldir ve bu kooperatifleri muhtemel zararlar oluşması durumunda dışarı borçlanmadan, finansını kendisinin sağlaması açısından avantajdır. Bu nedenle, işletme fazlalarının hepsi ortaklara dağıtılmayıp bir kısmı yedek akçeye ayrılmaktadır. Ayrıca bir çok yasaya göre, kooperatife üye olmayanların yaptıkları alış-verişten elde edilen gelir de, yedek akçeye eklenmektedir.

2.5. Kooperatif Eğitiminin Geliştirilmesi

Bu ilke, kooperatif ortaklarına, yöneticilerine, memurlarına ve bütün halka kooperatif ilke ve yöntemlerinin demokratik ve ekonomik yönleriyle öğretilmesini ifade etmektedir. Bunun için kooperatif ve üst örgütleri eğitim için gerekli fonları ve ortamı yaratırlar.

Eğitim, hem kooperatif üyelerine, hem de üye olmayanlara verilebilir. Üye olanların bilinçlenmesi ve ilişkilerin kuvvetlenmesi sağlanırken, üye olmayanların kooperatifçiliği öğrenmesi ve teşvik edilmesi sağlanır.

2.6. Kooperatiflerle İşbirliği

Bu ilke, ortaklarına veya topluma daha fazla hizmet edebilmek için her kooperatifin bütün olanakları ile bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde diğer kooperatiflerle aktif bir biçimde işbirliği yapılmasını ifade etmektedir. Bu şekilde diğer işletmelerle rekabet ve sektörde tutunma daha rahat olmaktadır. Bu işbirliği sonucu birlikler ve üst örgütler oluşmaktadır.

3. Kooperatif İle Diğer İşletmeler Arasındaki Farklar

Kooperatif ile sermaye şirketi arası farklar şöyle özetlenebilir¹⁴:

- Sermaye şirketlerinin ana amaçlarından biri kâr etmektir, bu nedenle kâr maksimizasyonu için uğraşırlar. Kooperatiflerde ise kâr amacı yoktur, ortaklarla işbirliği ve yardımlaşma ön plândadır.
- Sermaye şirketlerinde elde edilen kârlar, pay sahiplerine hisseleri oranında kâr payı olarak dağıtılırken, kooperatifte oluşan işletme fazlalığı üyelere kooperatifle yaptıkları alış-veriş oranında dağıtılır (risturn). Ayrıca kooperatifler sermayeye sınırlı oranda faiz verebilirler.
- Sermaye şirketleri hisse senedi çıkarabilirler ve bunlar piyasada serbest olarak alınıp satılabilir. Kooperatiflerde paylar satılamaz, ancak bir başka kooperatif üyesine yönetim kurulunun isteğiyle devredilebilir.
- Sermaye şirketlerinde ortaklar yöneticileri tanımayabilir. Kooperatiflerde ise ortak sayısı çok artmadıkça bu durum söz konusu olmaz.
- Sermaye şirketlerinde ortakların hisseleri kadar oy hakkı vardır. Kooperatiflerde ise yatırılan sermaye ne olursa olsun her ortağın bir oy hakkı vardır.
- Sermaye şirketlerinde sosyal amaç ya yoktur yada aşağılarda yer alır. Kooperatiflerde ise sosyal amaç, kuruluşun ana unsurudur.

4. Kooperatifin Kendine Özgü Nitelikleri

Kooperatif kuruluşları diğer özel kuruluşlardan ayıran ve temel özelliklerini belirleyen bir takım nitelikleri vardır.

4.1. İkili Doğa Karakteristiği

Kooperatif organizasyon, kooperatif grup ve kooperatif işletmesi olarak başlıca iki unsura sahiptir. Kooperatif grup, işbirliği yapanların oluşturdukları bir kişiler topluluğu olup , sosyolojik karakter taşımaktadır. Kooperatif işletme ise, ortaklarına hizmet vermek üzere kurulan ve ekonomik karakter arzeden bir unsurdur¹⁵.

¹⁴ Nurel ÜNER, a.g.e., s.37-38.

¹⁵ İsmail DUYMAZ, Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, s.20.

4.2. Ortak-Müşteri Özdeşliği

Kooperatifin ortakları ile onun hizmetlerinden yararlananlar aynı kişilerdir. Girişimleriyle kooperatifi örgütleyen, çalışmaya dayanak ve kaynak oluşturan, hizmetlerden de en önce yararlananlar ortakları, yani kooperatifin müşterileridir. Bu karakteristik bilinçli ve tasarlanmış bir isteğin ürünü olup, kooperatiflerin diğer işletme türlerinden ayrılmasını sağlayan kriterlerden biridir.

5. Kooperatiflerin Geliştirme Görevi

Kooperatif, ortakları için geliştirici, destekleyici, teşvik ve islah edici, rasyonelleştirici veya yardımcı nitelikte bir takım görevler üstlenmekte ve sağladığı hizmetleri de ortaklarının yararlanmasına açık tutmaktadır. Diğer işletme amaçları bu genel amaca hizmet edecek şekilde belirlenir. Geliştirme görevi, kooperatif işletmenin tüm karar, çaba ve davranışlarını etkileyen bir faktördür¹⁶.

6. Kooperatiflerin Yönetim ve Organizasyonu

Kooperatif işletmelerinin örgütlenmesi ve yönetimi, kooperatifin özellikleri nedeniyle diğer işletmelerden farklılıklar gösterir.

6.1. Kooperatifin Organları

Kooperatif işletmelerinde organlar, genel kurul, yönetim kurulu ve denetim kurulundan oluşur. Ülkemiz uygulamasında da 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'na göre böyledir. Bu organlar arasında astlık-üstlük ilişkisi değil, fonksiyon ayrımı ve tamamlayıcılık ilişkisi vardır.

A. GENEL KURUL

Kooperatif genel kurulu, bütün ortakların doğrudan veya temsilcileri vasıtasıyla katıldıkları ve kooperatifteki karar oluşum sürecinde ortak sıfatıyla sahip oldukları hakları kullandıkları organdır. Genel kurul sosyolojik açıdan “kooperatif grup” tan ibarettir, ekonomik açıdan ise, işletmenin işlem çevresindeki ortaklardan meydana gelmektedir. Genel

¹⁶ İsmail DUYMAZ, Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, s.21.

kurul kooperatifteki temel otorite ve irade kaynağıdır ve esas üstünlüğü de buradan almaktadır.

Genel kurulun görev ve yetkileri 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'na göre şöyledir:

- 1) Kooperatif ana sözleşmesinde gerekli değişiklikleri yapmak,
- 2) Yetkili organları ve gerektiğinde tasfiye kurulunu seçmek,
- 3) İşletmenin bilanço, gelir-gider vb. hesaplarının sonuçları hakkında karar vermek,
- 4) Yönetim ve denetleme kurullarını aklamak,
- 5) Kooperatifi ilgilendiren, yasa ve anasözleşme ile genel kurula tanınmış olan konular hakkında karar vermek,

Genel Kurul ortaklardan oluştuğuna göre, onların kooperatif varlığa ait hak ve sorumluluklarını belirtmekte fayda vardır¹⁷.

Kooperatif ortaklarının varlığa ilişkin hakları:

- 1) Kooperatif tesislerinden yararlanmak,
 - 2) Risturn almak,
 - 3) Ortaklıktan ayrılınca payını geri almak,
 - 4) Tasfiye durumunda kooperatif varlığından pay almak
- gibi bazı temel yararlanma imkanları vardır.

Ortakların kooperatif varlığına ilişkin sorumlulukları ise şunlardır:

- 1) Pay satın almak,
- 2) Kendi ürünlerini kooperatife teslim etmekve kooperatif tesis ve donanım araçlarını bu amaçla kullanmak,
- 3) Kooperatif borçlarına karşı anasözleşme hükümlerine karşı sınırlı yada sınırsız sorumluluk üstlenmek.

B. YÖNETİM KURULU

Yönetim kurulu, belirlenmiş ana sözleşme ve yasalar çerçevesinde genel kurul tarafından seçilen, kooperatif çalışmalarını yöneten ve onu temsil eden organdır. Yüz kızzartıcı

¹⁷ Nurel ÜNER, a.g.e. , s.141.

bir suçtan hüküm giymemiş kooperatif üyeleri yönetim kuruluna seçilebilir. 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'na göre yönetim kurulu üye sayısı en az üçtür ve en çok dört yıl için seçilebilirler. Anasözleşmede kısıtlayıcı bir hüküm yoksa aynı kişiler tekrar seçilebilirler.

Yönetim kurulunun görevleri şöyle sıralanabilir:

- 1) Seçilen üyeler arasında ilk toplantıda görev dağılımı yapmak,
- 2) Genel kurulun onayını almış çalışma planını uygulamak,
- 3) Üyeleri olağan üstü toplantıya çağırarak,
- 4) Çalışmalarla ilgili her tür kaydı tutmak,
- 5) Üye-kooperatif ilişkilerini kuvvetlendirici çalışmalar yapmak,
- 6) Kooperatif müdürünü seçmek, yetki ve sorumluluklarını belirlemek,
- 7) Kooperatifi temsil etmek, verimlilik artırıcı çalışmalar yapmak.

C. DENETİM KURULU

Denetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu, müdür ve kooperatif personelini denetlemek üzere üyeler arasından veya dışarıdan, en az bir yıllığına seçilirler. Genel kurul adına yapılmış olan hesap ve işlemleri denetlerler, kooperatifin yönetim ve genel kurul toplantılarına katılırlar.

Denetçiler her yıl yazılı bir rapor ile önerilerini genel kurul toplantısına sunmak zorundadırlar, ayrıca yıl içinde çalışma programıyla ilgili olarak gördükleri aksaklıkları yada yönetim kurulu ile ilgili sorunları ve bunlardan sorumlu olan kişiler hakkında genel kurula bilgi vermek zorundadırlar. Denetçiler görevleri süresince öğrendikleri ve açıklanması kooperatifin veya üyelerin zararına olacak bilgileri başkalarına açıklayamazlar. Seçilecek denetçilerin deneyimli, konularına hakim ve yasa dışı suç işlememiş kişiler olması gerekir.

D. YÖNETİCİ (KOOPERATİF MÜDÜRÜ)

Kooperatif büyüdükçe, yani iş hacmi, ortak sayısı ve iş ilişkileri arttıkça, yönetsel beceri ve bilgiye sahip kişilerin istihdamı gerekir. Bu nedenle yönetim kurulu, bir yönetici ve ona bağlı olacak idare personelini atama yoluyla belirler ve yetki ve sorumluluklarla donatır. Bu kişilerin yönetim kuruluyla işbirliği içinde çalışması esastır.

Yönetici, genel kurulca onaylanan çalışma plânı ve yönetim kurulu kararlarına uygun olarak yönetim faaliyetlerini yerine getirir. Yöneticinin varlığı, ortakların ona teslim oldukları anlamına gelmez, yönetici yönetim kuruluna karşı sorumludur ve toplantılarda oy kullanmaksızın hazır bulunur. Herhangi bir işletmede olacağı gibi bu kişi ücretlidir ve gerektiğinde ödüllendirilir. Başarısızlık yada anlaşmama durumlarında işine son verilir.

E. KOOPERATİF YÖNETİMİNİN ÖZELLİKLERİ

Kooperatif yönetiminin özellikleri şunlardır¹⁸:

1. Kooperatif teşebbüs ortak amaçlara göre yönetilir. Kooperatifte amaçlar üyeler tarafından belirlenir ve müşterektir. Bu nedenle kooperatif yöneticileri ortaklardan bağımsız veya amaçlara aykırı kararlar alamazlar.

2. Kooperatif yönetimi, amaç-araç ilişkileri kurarken örgütsel bir ikilem içindedir. Kooperatifin ikilemi, çıkar çatışmaları için elverişli bir zemin oluşturur. Çünkü ortaklar hizmet odaklı amaçları ön planda tutarken, yöneticiler devamlılığın sağlanması için maliyetine hizmet yerine sermaye birikimine ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle kooperatif yönetimi bu iki amacı bağdaştırmak gibi zor bir görevi üstlenir.

3. Kooperatiflerin yönetiminde de genel olarak “Oligarşinin Tunç Kanunu” işleme eğilimindedir. Kooperatifler temelde demokratiktir, ancak zamanla büyüme nedeniyle ilişkiler ve amaç istemi karmaşıklaştıkça bürokratik yapıya kaymalar olmaktadır. Başlarda pek belli olmayan bu değişim, zamanla iki olgunun çatışması nedeniyle sorun olarak ortaya çıkar ve kooperatifin istikrarını tehdit etmeye başlar. Belli yönetici kadrolar devamlı iş başında kalma fırsatı bulurlar ve kooperatif az sayıda kişinin kontrolü altına girmeye başlar.

6.2. Kooperatiflerin Yönetimi ve Yönetim Anlayışındaki Değişimler

20.yüzyılda doğan çağdaş kooperatifçilik anlayışı nedeniyle kooperatif yönetiminde şu değişimler olmuştur¹⁹:

1) Kooperatif yönetimi ile işletme sahipliği büyük ölçüde birbirinden ayrılmıştır.

¹⁸ İsmail DUYMAZ, Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, s. 154-156.

¹⁹ İsmail DUYMAZ, Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, s.159.

- 2) Profesyonel yönetim anlayışı hâkim olmuştur. Atama ile gelen profesyonel yöneticiler, seçimle gelen amatör yöneticilerin yerine geçmiştir.
- 3) Kooperatif ortaklarının yöneticileri ve kooperatifi kontrol etme güçleri azalmıştır. Profesyonel yönetim, kooperatifte yeterli bir manevra kabiliyeti kazanmıştır.

7. Kooperatiflerin Finansmanı

Kooperatiflerde sermaye diğer bütün işletmelerde olduğu gibi önemlidir ve yapı itibarıyla diğer işletmelere göre biraz daha farklıdır.

A. KOOPERATİFLERDE SERMAYE VE ÖNEMİ

Kooperatif, sermaye şirketi gibi kâr amacı gütmemesine karşın, sermaye olmadan “kooperatif etki” üretmek mümkün değildir. Kooperatifin de diğer işletmeler gibi varlığını sürdürmesi, satınalma gücüne sahip olması, rekabet edebilmesi için yeterli miktar sermaye kaynağı ve bazı fonlara ihtiyacı vardır.

Kooperatifler, diğer ortaklıklara göre daha büyük ve hassas finansman problemlerine sahiptir, çünkü kooperatiflerde sınırlı sayıda sermaye birikimi imkânı vardır²⁰. Kooperatif ortakları genelde ekonomik yönden zayıf olan kişilerdir. Bu nedenle kooperatifler, iç veya dış finansman kaynaklarıyla satın alma ve ödeme gücü kazanmaya, yatırım ihtiyaçlarını karşılamaya çalışacaklardır.

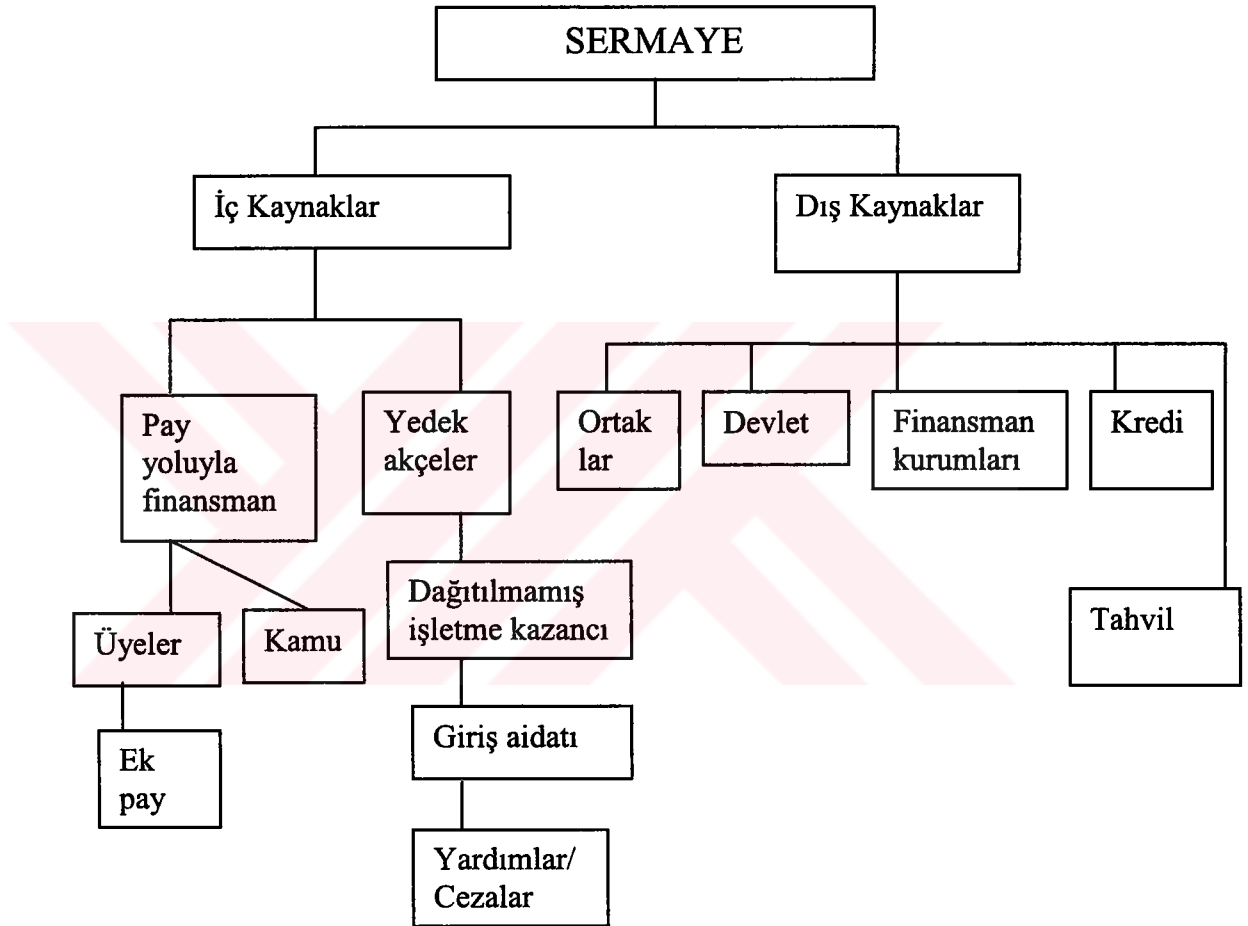
Sermaye unsuru kooperatiflerde ekonomik olduğu kadar, hukuki ve mali açılarından da önem taşır. Hukuki açıdan, sermayenin kanunla belirtilen miktarın altına düşmesi halinde kooperatifin feshi ya da iflâsına gidilebilir. Mali açıdan ise, sermaye özsermayenin bir dilimidir ve kooperatifin ortaklara karşı borcudur. Diğer taraftan, sermaye üçüncü şahıslar için de önemlidir. Sermaye içinde yer alan yabancı kaynaklar nedeniyle kooperatif, yabancı kaynak sahiplerine karşı da sorumludur. Bu sorumluluk ortaklarla ilgilidir ve sınırlı yada sınırsız şekillerde olabilir. Sınırlı sorumlulukta, kooperatiften alacaklı olanlara karşı, ortaklar sadece koydukları pay kadar sorumludurlar. Sınırsız sorumluluk durumunda ise, ortakların

²⁰ İsmail DUYMAZ, Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, s.116.

koydukları pay dışında alacaklılar borçlarına karşılık olarak pay dışındaki mal varlıklarına da haciz koydurabileceklerdir (Koop.K., md.28-37).

B. KOOPERATİFLERDE FİNANSMAN KAYNAKLARI

Kooperatiflerin finansman kaynakları aşağıdaki şekil 1.1'deki gibi özetlenebilmektedir.



Şekil 1.1: Kooperatifin Finansman Kaynakları

(Kaynak: Nurel ÜNER, a.g.e., s.156)

7.1. İç Kaynaklar

1. Pay Yoluyla Finansman

a. Ortakların Payları Yoluyla:

Kooperatif ortaklarının kooperatife karşı üstlendikleri ortaklık paylarının toplamı öz sermayenin bir dilimini oluşturur. Öz sermayenin bu dilimi ve ortaklarca daha sonra yapılan ek pay ödemeleri, kooperatifin sürekli kullanabileceği fonları oluşturur ve gereksinim duyulacak değişmez değerlerin finansmanında kullanılır. Ancak bu dilim, ortakların giriş-çıkışları nedeniyle sürekli değişim gösterir. Ortaklık payları kooperatif iflası yada feshi durumunda ortaklara geri ödenir ve bilançolarda “ödemiş ve ödenmemiş sermaye” olarak gösterilir²¹.

Kooperatiflerdeki ortaklık payı ile sermaye şirketlerindeki ortaklık payları arasında şu farklar vardır²²:

- 1) Her ortağın kooperatiften beklediği hizmetlerin önemi ile orantılı olarak belirli bir miktarda ortaklık payı alması yasal bir zorunluluk haline getirilebilir.
- 2) Kooperatif ortaklık payları, hisse senetleri gibi serbestçe alınıp satılamaz ve piyasada değer kazanma gibi bir durumu da yoktur. Bu nedenle kooperatif hisselerinin geri ödenme değeri, onu satın alma değeri kadardır. O nedenle kooperatif hisseleri yatırım aracı olarak değerlendirilemez.
- 3) Kooperatiflerin ortaklık senetlerinin mali verimliliği yoktur, sadece sınırlı bir faiz verilebilir. Koop. K., 38.maddesi 3.fıkrasına göre ortaklık paylarına genel kurul kararı ile devlet tahvillerine verilen en yüksek faiz haddini geçmemek üzere faiz ödenebileceği ana sözleşme ile hükme bağlanabilir.

b. Devlet veya Kamu Payları Yoluyla:

Özellikle büyük yatırım ve tesisleri gerektiren kooperatiflerde üyelerin gerekli sermayeyi bir araya getirmeleri mümkün olmayabilir. Bu durumda devlet yada kamu kuruluşlarının belli süreler için pay satın almaları ve kooperatiflerin ekonomik durumları iyileşinceye kadar bu payları elde tutmaları mümkün olabilir.²³

²¹ İ.Hakkı İNAN, Tarımsal Kooperatifçilik Ekonomisi, Tekirdağ 2000, s.75.

²² İ.Hakkı İNAN, a.g.e., s.77.

²³ Nurel ÜNER, a.g.e., s.158.

2. Yedek Akçeler Yoluyla Finansman

Yedek kaynaklar, kooperatiflerin kazançlarından ayrılan, yasa ve ana sözleşme hükümlerinden ileri gelen kaynaklardan oluşur. Bunun yanında kooperatiflerde serbest yedek kaynaklar da oluşabilir ve bunların genel kuruldan geçirilerek onanması gerekir. Bu kaynaklar kooperatifin gerekli yatırımları yabancı kaynaklara ihtiyaç duymadan yapabilmesi için ayrılırlar ve kooperatifin mali yönden potansiyel gücünü ortaya koyarlar. 1163 sayılı Kanun'un 39. maddesine göre, işletme fazlalarının en az %10'u yedek akçeye ayrılmalıdır.

Kooperatifte yedek kaynaklar, işyılı içinde sağlanan işletme fazlalarının dağıtılmamış kısmıdır, ancak yedek kaynaklar diğer gelirlerden de oluşabilir. Bunlar şöyle sıralanabilir²⁴:

1. Kooperatif üyelerinden alınan her türlü cezalar,
2. Ortaklarca geri alınmamış katılma payı karşılıkları,
3. Kazanç payı dağıtımını ya da risturnu dağıtıldığı halde almamış olan ortakların payları (belirlenen bir süre sonunda),
4. Girişte alınan ücretler,
5. Türü yollardan kooperatife yapılan bağışlar.

Yedek akçelerin dağıtılmaması sonucu oluşan sermaye "otofinansman" olarak değerlendirilebilir. Otofinsmanın yararları ve sakıncaları şöyle özetlenebilir:

Yararları:

- Zarar kapatma,
- Stabilité işlevi,
- Kapital sağlama işlevi,
- Maliyet düşürücü işlev,
- Kooperatifin bağımsızlığı,

Sakıncaları:

- Ortakların tutumu,
- Kullanım sorunları,
- Özerkliği kötüye kullanma,

²⁴ Nurel ÜNER, a.g.e., s.159.

- Yedek kaynaklar için belirlenen sınırın üstünde birikim,

7.2. Dış Kaynaklar

1. Kredi Kuruluşları

1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu'nun 19. maddesine göre "Her kooperatifin iştiğal mevzuuna göre kredi talepleri bankalarca, müesseseler veya şirketlerden önce karşılanır". Buna göre kooperatifler, çeşitli ticari bankalardan kredi alabilirler.

2. Devlet

Kooperatiflerin finansal durumunu güçlendirmek için, devlet kooperatiflere yardımcı olur. Bu yardım pay satınalma ya da düşük faizli kredi sağlanarak olabilir.

3. Ortaklar

Kooperatiflerin belli bir amaç ya da yatırım için ortaklarından borç alma durumu olabilir.

4. Mevduat Toplama

Bir çok ülkede özellikle kredi kooperatifleri bir banka gibi mevduat toplayabilmektedir. Türkiye'de bu uygulamaya rastlanmamaktadır.

5. Tahvil İhracı

Kooperatiflerin tahvil çıkarma gibi bir olanakları da vardır ve özellikle yurt dışında bu uygulanmaktadır. Ancak Türkiye'de özellikle tarım-kredi kooperatiflerine bu olanak verilmişse de, uygulaması yoktur.

6. Kooperatif Bankaları

Kooperatif bankalarının ana görevi, kendine bağlı kooperatiflere gerekli bankacılık hizmetlerini sunmaktır. Bu bankalardan alınan borçlar, orta-uzun vadeli ve mevsimlik borçlar olmak üzere ikiye ayrılır. Mevsimlik borçların süresi 18 ay veya daha azdır.

B. KOOPERATİFLERDE BÜYÜME STRATEJİLERİ VE ÜST ÖRGÜTLENME

1.Genel Bilgiler

Birim kooperatif bünyesinde belirli bir ekonomik amaç için kaynaklarını, imkânlarını ve güçlerini toplulaştırarak ortaklar ya tek başlarına rasyonel olarak gerçekleştiremedikleri amaçlarını toplulaştırmış bir teşebbüsle sağlamak, ya da ferdi teşebbüse oranla daha büyük, daha üstün veya daha avantajlı olan bir ekonomik sonuç elde etmek istemektedirler. Bu anlamda kooperatifler, tasarlanmış, bilinçli ve sürekli birer “ekonomik fayda topluluğu” olarak ortaya çıkmaktadırlar.

Birim kooperatifin çalışması ve piyasada varlık göstermesi üyelerin sayısına ve maddi olanaklarına bağlıdır. Bu nedenle ekonomik yönden yetersiz olan kooperatifler, amaçladıkları kooperatif etkiyi artırabilmek için büyüme ihtiyacı duyarlar. Böylece dar faaliyet alanı, az sayıda ortak yada sınırlı sayıda iş yapabilme durumunu aşarak piyasada yer edinme, rakiplerle rekabet edebilme avantajını yakalama gibi bir takım olanakları sağlarlar ve en önemlisi de ölçek büyümesinden yararlanırlar.

Kooperatifler için iç ve dış büyüme imkânları bulunmaktadır. Kooperatiflerin dış büyümesi içinde başlıca üç yol vardır²⁵:

1. Füzyon (Birleşme),
2. Dikey işbirliği,
3. Üst örgütlenme ya da yatay işbirliği.

a. Füzyon (Birleşme):

İki yada daha çok birim kooperatifin mal varlıklarını tüm unsurlarıyla bütün ortakların yararına olacak şekilde bir araya getirmeye yöneldikleri, anlaşmalı bir hukuki ve ekonomik işlemdir. Birleşen kooperatiflerin hukuki varlıkları ve ekonomik bağımsızlıkları ortadan kalkar.²⁶

²⁵ İsmail DUYMAZ, Türkiye’de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları, No:60, Ankara 1985, s.46.

²⁶ İsmail DUYMAZ, Türkiye’de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, s.47.

Birleşmeyle oluşan yeni kooperatifin işbirliği grubu ve faaliyet ölçeği büyümekte, buna karşın küçük işbirliği grubunun avantajları ortadan kalkmaktadır.

Birleşmelerin ekonomik, teknik ve psikolojik sakıncaları vardır. Kuruluş yeri seçimi, ortaklar ve yöneticilerin birleşmeden duyacakları tedirginlik, büyüme nedeniyle grup içi ilişki ve haberleşme ağının zayıflaması buna örnek verilebilir.

Birleşme ile üst örgütlenme işbirliği arasında ölçek büyümesi yönünden benzerlikler olsa da temelde birbirlerinden çok farklıdırlar. Füzyonda tam birleşme sonunda kooperatifler bir potada erirken üst örgütlenmede ekonomik ve hukuki yönden bağımsızlık devam etmektedir.

Birleşmelerin avantajları şöyle sıralanabilir:

- (1) ölçek büyümesi sonucu, temin, tedarik ve finansman kolaylaşır,
- (2) verimli bir faaliyet düzeni kurulabilir.
- (3) kooperatifin iç büyümesi sağlanır.
- (4) pazar payı ve pazarlık gücü artar.

Bu avantajlarına karşın bazı dezavantajları da vardır:

- 1) Piyasada birleşme nedeniyle rekabet mekanizmasının işleyişi bozulabilir ve oluşan ekonomik güç kötüye kullanılabilir.
- 2) Yeni faaliyet birimlerinin piyasaya girmeleri ya da piyasada tutunmaları zorlaşabilir.
- 3) Uzun dönemde gelir dağılımı, kullanılan teknoloji, istihdam ve maliyet-fiyat ilişkileri olumsuz etkilenebilir.

b. Dikey Bütünleşme

Üretim ve pazarlama sürecinin birbirini izleyen iki veya daha fazla sayıdaki farklı aşamalarının bir yönetim altında birleştirilmesi olarak tanımlanan dikey bütünleşmede kooperatifler, üretim girdilerinin satın alınmasında geriye, pazarlamada ve işlemede ileriye doğru bir genişleme hareketi gösterirler²⁷.

²⁷ İ.Hakkı İNAN, a.g.e., s.63

Belirli bir piyasa basamağında bulunarak belirli bir konuda çalışan kooperatif kuruluş, çeşitli nedenlerle ve çeşitli şekillerde orijinal çalışma sahasının dışında kalan ileri ve gerideki alanlara da girmektedir. Böylece kendinden önceki veya sonraki, birbirini izleyen üretim ve pazar kademelerine katılmayı sağlamak ve buralardaki ekonomik faaliyet sonucundan kendine bir pay almak amacıyla, çeşitli hukuki statü ve ekonomik ilişkiler çerçevesinde faaliyet gösterme yolları aramaktadır.

Üretici veya tüketicilerin kooperatifler aracılığıyla üretim, temin-tedarik, finansman veya pazarlamada etkili faaliyet gösterebilmeleri büyük ölçüde dikey bütünleşmenin organize edilmesine bağlıdır. Ancak dikey bütünleşmenin sağlıklı bir yapı içinde gerçekleştirilmesi, birim kooperatiflerin yatay bütünleşme veya birleşme yollarından faaliyet ölçeklerini ve yatırım güçlerini geliştirmelerine bağlıdır. Çünkü birim kooperatifler tek başına dikey bütünleşme için yeterli bir faaliyet hacmine ve yatırım gücüne sahip değillerdir.

Dikey bütünleşmenin nedenleri şöyle sıralanabilir

- 1) Üretim ve tüketim organizasyonundaki dağınıklık ve küçük ölçek,
- 2) Tarım ürünlerinin özellikleri,
- 3) Ekonomideki yığılma hareketleri,
- 4) Kesimlerarası farklı büyüme imkânları,
- 5) Tarımdaki sermaye birikiminin sınai ve ticari faaliyete katılamaması,
- 6) Gelişme sürecindeki gıda sektöründe artan pazarlama payları,
- 7) Dikey piyasa kanalındaki farklı piyasa şekilleri

Kooperatifler için dikey bütünleşmede farklı stratejiler vardır ve bunlar aşağıda sırasıyla incelenecektir²⁸:

2. Kooperatiflerin Birleşmesi ve Birleşme Stratejileri

Kooperatiflerin birleşme faaliyeti, ekonomik ve hukuki yapıları itibarıyla birbirinden ayrılan başlıca üç strateji çerçevesinde ele alınabilir.

²⁸ İsmail DUYMAZ, Türkiye’de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, s.74.

2.1. Aktif Uyum ve Savunma Stratejisi

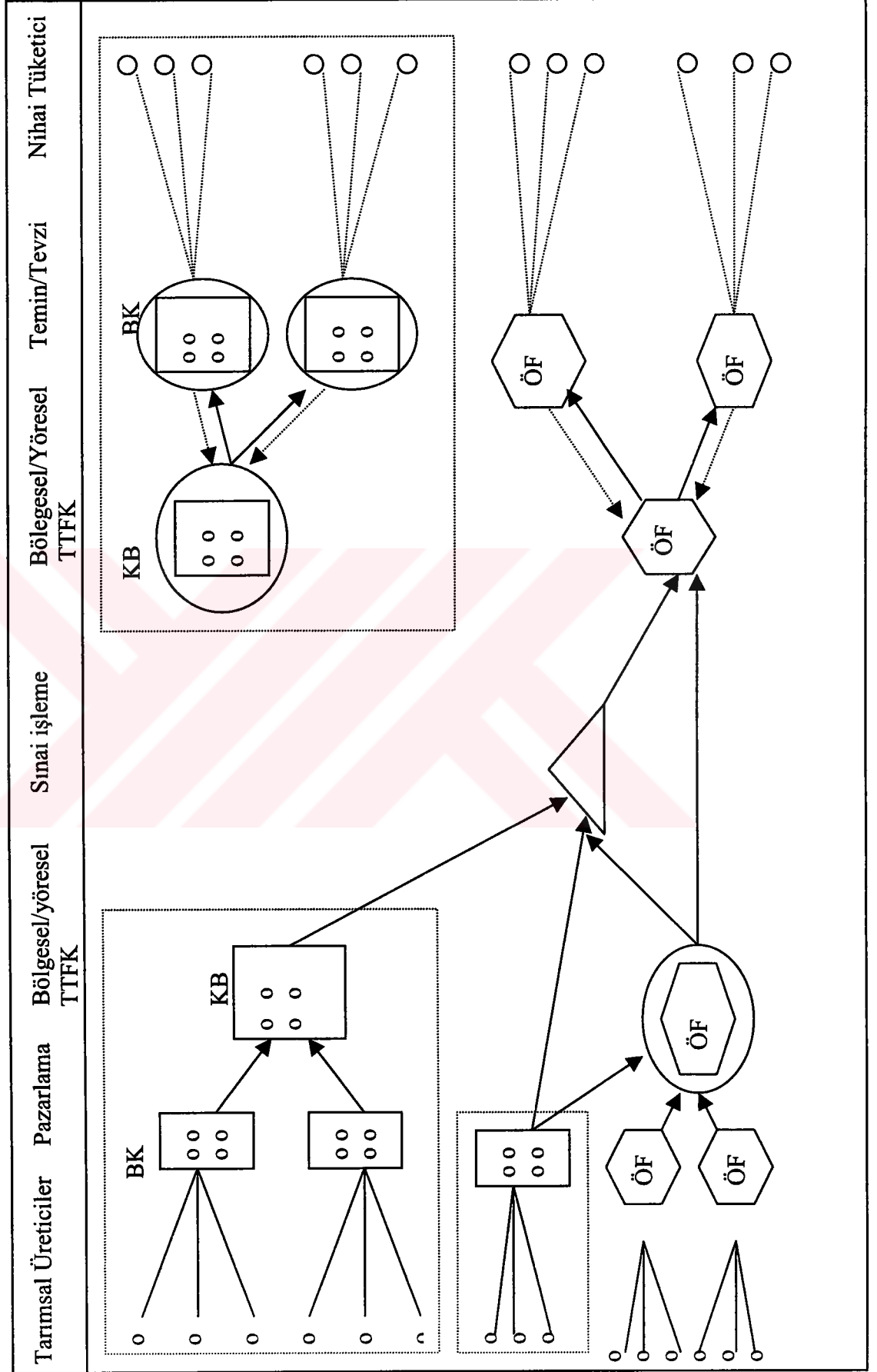
Esas itibariyle yatay bütünleşme (üst örgütlenme) faaliyetine dayalı olarak izlenen bu stratejiyle, ancak toptancı ticari faaliyet basamağına giriş sağlanabilmektedir. Böylesine sınırlı kalan bir dikey bütünleşme , ancak piyasaya uyum çabası vermek üzere tasarlanmış bir stratejidir. Ecza kooperatifleri de daha çok bu stratejiyi izlemek üzere üst örgütlenmelere gitmektedirler.

Aktif uyum stratejisi şekil 1.2 yardımıyla açıklanmaktadır.

Üretimden tüketime kadar uzanan piyasa kanalında birbirini izleyen kademelerde pek çok sayıda ticari ve sınai firmalar, birer taraf olarak faaliyet göstermekte ve her bir basamakta alıcı ve satıcı olarak karşı karşıya gelmektedirler. Faaliyet konusu teşkil eden ürünler her basamakta el, şekil ve yer değiştirmektedir. Her basamakta katma değer oluşmaktadır.

Yine şekildeki gibi, kooperatifleşen zirai üreticilerin bir bölümü birlik çatısı altında toplanmışlar ve böylelikle piyasada toptancı ticari faaliyet kademesine girişi sağlamışlardır. Zirai üreticilerin ve birim kooperatiflerin diğer bir bölümü de tek başlarına hareketle, kooperatif dışı ticari firmalarla ekonomik ilişkiler içine girmişlerdir. Daha ileri aşamadaki sınai işlem sahasına katılma, genellikle sınai firmaların birim veya birim üstü kooperatiflerle sözleşmeli üretime giderek bağlantı kurmaları biçiminde mümkün olmaktadır. Yalnız üretim ve pazarlama aşamalarını kapsayan bu işbirliğinin sınırları oldukça dardır.

Bu strateji tüketici ve küçük esnaf-zanaatkar kesimleri yönünden de ele alınabilir. Örneğin şekildeki nihai tüketicilerin bir bölümü birim tüketim kooperatiflerini ve birliklerini organize etmişler, toptancı ticari faaliyet basamağına kadar geriye doğru bütünleşmişlerdir. Aynı olay, esnaf-zanaatkarların girdi tedarik kooperatifleri için de düşünülebilir.



Açıklamalar:

—————▶	= Ürün arz ilişkileri	BK= Birim kooperatif
.....▶	= Ürün talep ilişkileri	KB= Kooperatif birliği
TTFK=	Toptancı ticari faaliyet kademesi	ÖF= Özel ticari firmalar

Şekil 1.2: Kooperatiflerde Aktif Uyum ve Aktif Etkileme Stratejisi

(Kaynak: İsmail DUYMAZ, "Türkiye'de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, Ankara 1985, s.77)

2.2. Aktif Etkileme (Taarruz) Stratejisi

Bu strateji, tüketici veya esnaf-zanaatkarların kooperatifleri açısından da değerlendirilebilir. Bu durumda toplulaştırılmış mal arzı yerine, toplulaştırılmış mal veya girdi talebi geçmekte, ileriye doğru dikey bütünleşme yerine geriye doğru bütünleşme söz konusu olmaktadır. Tüketim kooperatifleri birliklerinin kurdukları ya da iştirak ettikleri gıda maddesi üretim tesisleri veya dayanıklı tüketim malları üretimi buna bir örnek teşkil eder.

Bu strateji çerçevesinde, bölge kooperatif birliklerinin toplulaştırmış oldukları ürün arzını kendi sınaî işleme tesislerinde değerlendirmeleri ve ürünlerini "kooperatif marketing" araçlarından da yararlanarak piyasaya sürmeleri söz konusudur. Bu yol piyasayı aktif olarak etkilemek için bir araçtır. Burada "kooperatif marketing" araçları olarak özellikle üretici ve ticarî marka kullanımıyla piyasaya sürüm önem taşımaktadır. Kooperatif, piyasadaki nihaî tüketicileri etkilemek, değiştirmek, kendi lehine çevirmek, buna ilâveten ticarî zincirler için çekici olabilmek maksadıyla, çoğu zaman kendi üretici markasını kullanacaktır.

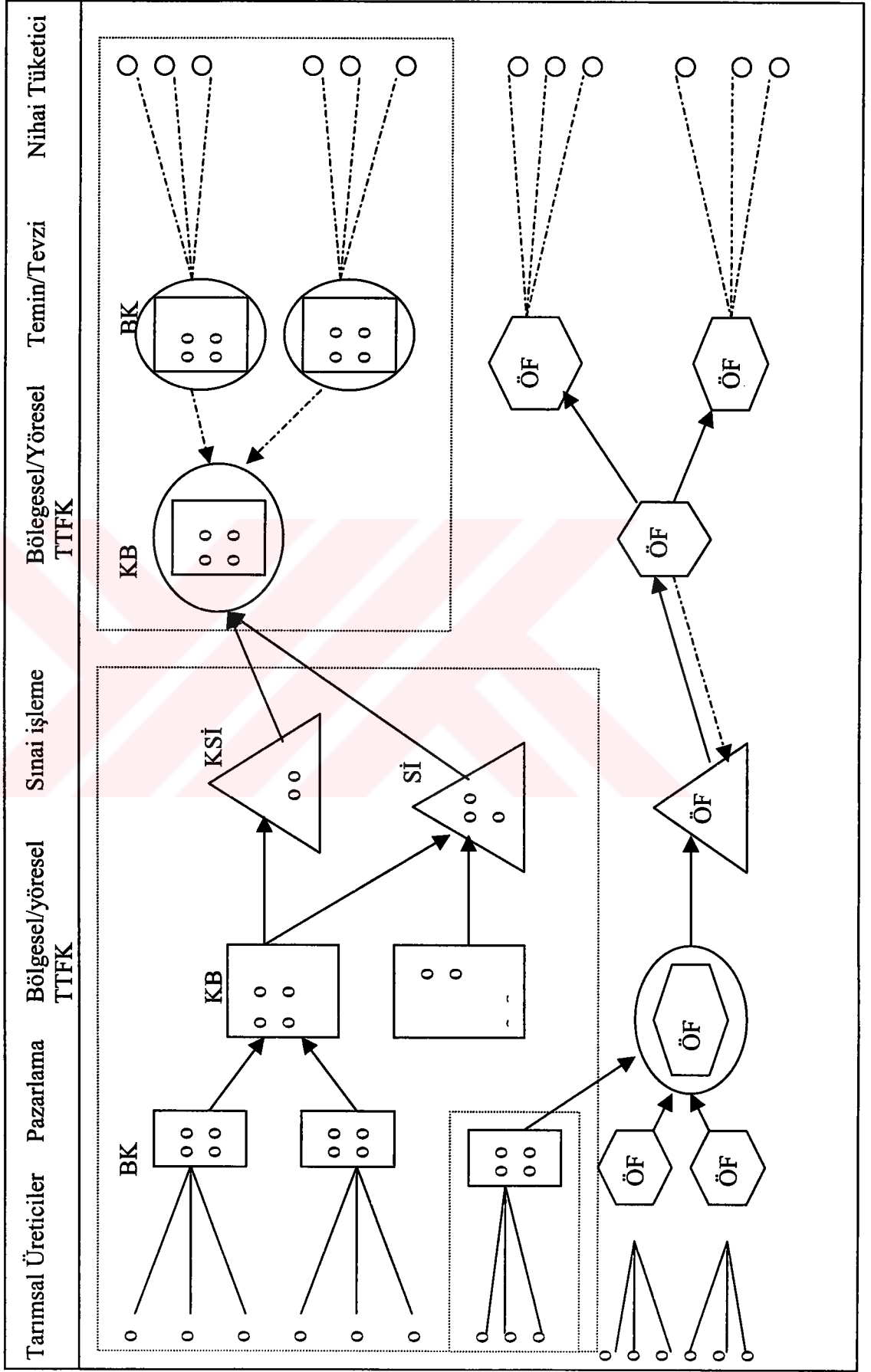
Şekil 1.2'de sınaî işlem aşamasıyla bütünleşmiş üretici ve tüketici kooperatiflerinin durumu gösterilmektedir. Buna göre, üreticiler açısından ileriye, tüketiciler ve girdi temin edenler açısından geriye doğru dikey bütünleşme organizasyonu, aslında olgunlaşmış bir bütünleşmeyi ifade eder. Burada artık bir ölçüde kooperatiflerce tek taraflı olarak yapılabileceklerin sonuna gelinmiştir.

2.3. Dikey Yığılma Stratejisi

Özellikle birim üstü kooperatif birlikler, dikey piyasa kanalında yer alan sınaî ve ticarî faaliyet sahalarına katılmak için, diğerk birim üstü kooperatif kuruluşlarla organik bir işbirliğı gerçekleştirerek dikey bütünleşme yoluna gidebilirler. Bu işbirliğı, çeşitli yoğunluk derecelerine sahip olabilir. Bu şekildeki bir işbirliğı ile, hammaddeden mamul maddeye kadar uzanan ve birbirini izleyen faaliyet kademeleri ve karar alma süreçleri belirli bir kooperatif bünyede ve yönetim altında biraraya getirilmiş olacaktır.

Bu strateji ile, dikey piyasa kanalının sınaî ve toptancı ticarî kademelerinde işbirliğine gidilmekte ve bu şekilde ilgili kademede arz ve talep yığılması konsantrasyonu ortaya çıkarılmaktadır.





————→ = Ürün arz ilişkileri

-----→ = Ürün talep ilişkileri

TTFK= Toptancı ticari faaliyet kademesi

BK= Birim kooperatifler

KB= Kooperatifler Birliği

ÖF= Özel firmalar

Sİ= Kooperatifler birlikleri arasındaki işbirliğiyle ortaya çıkarılan sınai işleme merkezleri

KSI=Kooperatif birliğine ait sınai İşleme merkezi

Şekil 1.3: Kooperatiflerde Dikey İşbirliği ve Dikey Yığılma Stratejisi

(Kaynak: Türkiye’de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, s.85)

Şekil 1.3’de kooperatifler arası işbirliğine dayanan bir dikey yığılma stratejisi gösterilmeye çalışılmıştır. Aktif etkileme stratejisinden farklı olarak, burada kooperatifler kendi aralarındaki işbirliğiyle dağınıklıklarını gidermişlerdir. Üretimden tüketime kadar uzanan bir alternatif kanal oluşturulmuştur. Böylece üreticiler uzun dönemli piyasa güvencesi bulurken, tüketiciler uzun dönemli nisbeten ucuz mal teminini güvence altına almışlardır. Bu politikanın başarısı, piyasa şekline değil, diğer kooperatif dışı firmalarla rekabet edebilme yeteneğine bağlıdır.

Bu stratejinin oluşumunu sınırlayan bazı faktörler vardır. Bütünleşme hareketleri, ölçek büyümesinden faydalanmayı sağlayacak bir “kooperatif etki” yi ortaya koyamazlarsa, verimlilik yerine, israfa yol açarlar. Ayrıca dikey bütünleşmeye giden kooperatiflerin farklı amaç ve beklentileri çatışmaya neden olabilir. Diğer yandan böyle bir oluşuma girmek için yeterli bilgi ve istihdam donanımına sahip olma gerekliliği de vardır.

2.4. Dikey Bütünleşmede İzlenen Yollar

a. Sözleşmeli Üretim

Sözleşmeli üretim yukarıda açıklanan her üç strateji çerçevesinde de izlenebilecek olan bir yoldur. Yapılan sözleşmelerle , birbirini izleyen kademelerdeki ekonomik birimlerin karar alma, faaliyet plânlama ve davranışlarında koordinasyon sağlanır. Sözleşme her iki taraf için de bağlayıcıdır, ancak tarafların hukuki bağımsızlıkları devam etmektedir.

b. Kooperatiflerin Kooperatif Olmayan Kuruluşlarla İşbirliği ve İştirak Faaliyetleri

Kooperatiflerin belli konularda bizzat kendilerinin gerçekleştirecekleri yatırımlarla ve kooperatiflerarası işbirliği yoluyla dikey bütünleşme imkânlarının sınırlı olması veya bulunamaması halinde, kooperatif kuruluşlarla kooperatif olmayan firmalar arasında işbirliğine gidilebilecektir. Bu işbirliği, sözleşmeli üretimle yapılabileceği gibi, iştirakler yoluyla da yapılabilir. İştirakler sınaî, ticarî ve malî iştirakler olmak üzere üç grupta toplanabilir.

Kooperatiflerin, ileri veya gerideki bir projeye iştirakleriyle başlıca şu amaçlar güdülmektedir²⁹:

- 1) Faaliyet alanını genişletmek ve çeşitlendirmek (diversifikasyon),
- 2) Dış büyümeyi sağlamak,
- 3) Faaliyet risklerini dağıtmak suretiyle azaltmak,
- 4) Diğer faaliyet basamaklarındaki büyüme ve gelişmelerden yararlanmak,
- 5) Savunma veya taarruz stratejileri izlemek.

İştirak konusu olan projelerde hukuki statü olarak genellikle anonim veya limited şirketler tercih edilmektedir. Anonim şirketin hissedarı olan kooperatif sermayeye katılma payı ölçüsünde firma yönetiminde söz sahibi olacak ve kâr dağıtımında da sermaye payına göre hisse alacaktır.

Kooperatiflerin bu şekilde iştiraklere katılmasının nedenleri şöyle sıralanabilir:

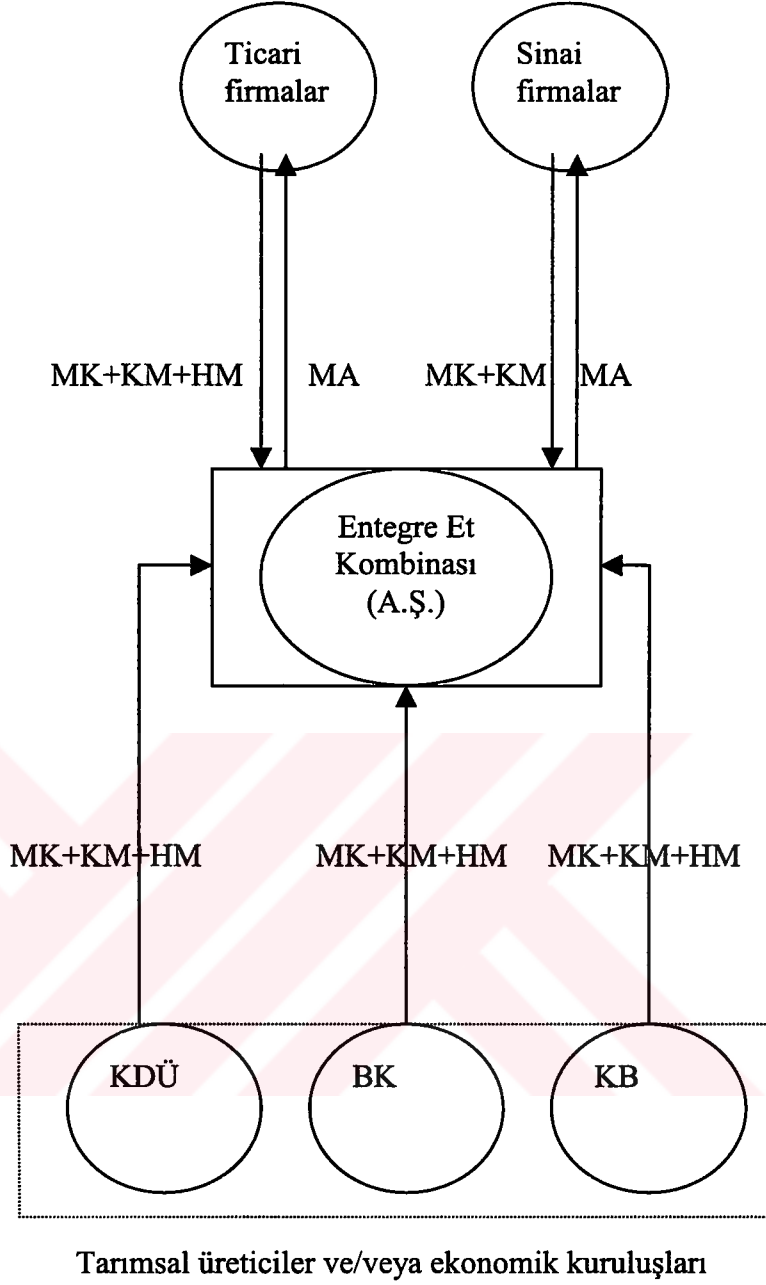
- 1) Dikey işbirliği yönteminde fazla finansman kaynaklarına ve bilgiye ihtiyaç vardır ve yürütülmesi daha zordur. Buna karşın kooperatifin sınaî ya da ticarî firmalarla yatırım ortaklığına gitmesi daha kolay ve daha elverişli şartlarda sermaye teminine imkân verir.
- 2) Sınaî ve ticarî firmalar, çoğu zaman hazır ürün işleme ve depolama kapasitelerine, uzman elemanlara, işletmecilik bilgi ve tecrubesine, pazarlama organizasyonuna sahiptir. İşbirliğiyle, kooperatif kuruluşlar da bu organizasyondan yararlanma imkânı bulurlar.

²⁹ İsmail DUYMAZ, Türkiye'de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, s.94.

- 3) Bazı durumlarda kooperatifin tek başına ileri veya gerideki piyasa basamaklarına girişi riskli olabilir. Rekabet ortamında yeni piyasaların elde edilmesi veya yeni projelerin yapılması, çoğu zaman zor, pahalı ve riskli bir teşebbüstür.

Şekil 1.4'de üretici veya üretici kooperatifleri ile kooperatif dışı sınaî ve ticarî firmaların belli bir sınaî faaliyet aşamasında (örneğin hayvan ürünlerini değerlendirme konusunda) gerçekleştirdikleri işbirliği bu tür bir şirketleşmeye örnek teşkil etmektedir. İhtisaslaşmış faaliyet ünitesi olarak ortaya çıkan böyle bir kuruluş, aynı ürüne ilgi duyan kooperatifler ile kooperatif dışı birimlerin sermaye iştirakiyle kurdukları ortak ve merkezi bir faaliyet birimi olarak doğmaktadır.

İştirake dayalı bir işbirliğinin sağlıklı bir şekilde yürümesi, iştirake katılan tarafların belli çıkar ve amaçlarına ulaşabilmelerine bağlıdır. Bu nedenle dengelerin iyi oturtulması gerekmektedir.



Açıklamalar

BK= Birim kooperatifler

KB= Kooperatifler birliği

KDÜ= Kooperatif ortağı olmayan diğer üreticiler

MK= Malî katılım

KM= Karar verme mekanizmasına katılma

HM= Hammadde teslimi

MA= Mamul alımları

Şekil 1.4: İştirakler Yoluyla Sınai Bir Entegre Tesisin Kuruluşu

(Kaynak: İsmail DUYMAZ, "Türkiye'de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri", s.99

3. Kooperatiflerin Üst Örgütlenmesi ve Yatay Bütünleşmeleri

Birim kooperatiflerin büyümek ve varlıklarını korumak amacıyla izleyebilecekleri bir diğer yol da yatay bütünleşmedir. “Üst örgütlenme veya dikey teşkilatlanma” olarak da kavramlaştırılan yatay bütünleşme hareketi çerçevesinde, ekonomik koşullardan ve sorunlardan benzer biçimde etkilenen, benzer çalışma konularına ve benzer amaçlara sahip bulunan, aynı piyasa basamağında çalışan birim kooperatifler kendi aralarında ilgili görev alanında işbirliğine giderek, ortak bir üst kuruluş (birlik) çatısı altında toplanmaktadırlar. Bu merkezi üst kuruluş, birim üstü kooperatif organizasyon olup, işbirliğine giden birim kooperatifler için fonksiyonel bir şemsiye oluşturmaktadırlar. Bu bütünleşmeyle, üst kuruluş bünyesinde fonksiyonel bir yığılma ortaya çıkmakta; toplulaştırılmış arz veya taleple faaliyet hacmi büyümektedir³⁰.

Üst örgütlenme, aslında kooperatifçilik ilkelerinden “kooperatiflerarası işbirliği ilkesi”nin uygulanmasından ibaret olup, birleşmeden çok farklı karaktere ve sonuçlara sahiptir. Aralarındaki tek benzerlik, her ikisinin de birim kooperatiflerin dış büyüme amacına hizmet eden strateji oluşturmalarıdır³¹.

Kooperatiflerde üst örgütlenme, bir ülkede kooperatiflerin birim kooperatiften ulusal birliğe kadar, aşağıdan yukarıya doğru, piramit biçiminde dikey olarak örgütlenmesini ifade eder. Kooperatiflerde üst örgütlenmeye, kooperatif literatüründe “**kooperatiflerde merkezi örgütlenme**” veya “**kooperatiflerde federatif örgütlenme**” de denilmektedir³². Bunun nedeni, yatay bütünleşmenin genellikle federasyon yoluyla gerçekleştirilmesidir. “**Federasyon**”, belli sayıda kooperatifin ortak bir yönetim altında belli amaçlara ulaşmak için gönüllü olarak bir araya geldikleri demokratik bir üst örgüttür. Federasyonun güçlü yapısı daha ileri düzeyde bir bütünleşmeye imkân verebilir³³.

Kooperatif denilince akla yalnız birim kooperatifler gelmemelidir. Birim kooperatifler tek başlarına kooperatifçilikten beklenen görevleri yerine getiremezler. Ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyet gösterebilmeleri için üst örgütlenmelerini tamamlamış olmaları şarttır. Çünkü birim kooperatifler üyelerinin tüm gereksinimlerini karşılayacak, onları büyük

³⁰ İsmail Duymaz, Türkiye’de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, s.49.

³¹ İsmail DUYMAZ, “Kooperatiflerde Üst Örgütlenme”, Kooperatifçilik Temel Bilgileri, 2.Basım, Türk-İş Yayınları, No:164, Ankara 1986, s.90.

³² Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.139.

³³ İ.Hakkı İNAN, a.g.e., s.60

aracı ve tefeci kuruluşlara karşı koruyacak güçte değildir. Başka bir ifade ile, kooperatiflerin de kendi aralarında işbirliği yapmalarına ihtiyaç vardır.

Bazı yazarlar, birim kooperatiflere “birinci derece kooperatif”, kooperatif birliklerine “ikinci derece kooperatif”, kooperatif merkez birliği ve milli birliğine de “üçüncü derece kooperatif” adını vermektedirler³⁴.

Birim kooperatiflerin oluşturduğu birlik kooperatiflerinin yönetimi, onu oluşturan birim kooperatiflerin elindedir. Merkez birlikleri de onu oluşturan daha alt birim ve birlik kooperatifleri tarafından yönetilmektedir. Buradan, her kademedeki kooperatiflerin yönetiminin, kooperatif hareketinin temelinde bulunan bireylerin elinde bulunduğu sonucunu çıkarılabilir³⁵.

Kooperatiflerde üst örgütlenme, kooperatif işletmelerde bir bakıma ekonomik merkezleşmeyi sağlamaktadır. Ekonomik merkezleşme ilkesinden kapitalist işletmeler kolayca yararlanabildikleri halde birim kooperatifler yararlanamamaktadırlar. Çünkü birim kooperatif, kooperatifin sosyal temelini zarar vermeden ekonomik merkezleşmeyi sağlayamamaktadır. Bu nedenle üst örgütlenmeyle merkezleşme problemi çözülebilmektedir. Diğer bir deyişle, üst örgütlenme, ekonomik merkezleşme ilkesinin kooperatifçiliğe uygulanmasından başka bir şey değildir³⁶.

Büyük ölçekli sanayi kuruluşları ekonomiye hakim oldukça, yatay ve dikey bütünleşmeye doğru olan eğilim dayanılmaz biçimde artmıştır. Güçlü ve bütünleşmiş özel şirketlere karşı kooperatifin yarışabilmesi, ancak etkin bir entegrasyonla mümkündür.³⁷

Kooperatif üst örgütleri, üretimden pazarlamaya kadar her kademedeki tabandaki kooperatiflerin problemlerine çözüm getirerek, bunların piyasa ekonomisi içerisinde yerlerini almalarını sağlarlar. Dolayısıyla üst örgütlenme, kooperatif işletmelerde ekonomik merkezleşmeyi sağlar ve büyük ölçekte işletme organizasyonu oluşturur.

Buna göre, kooperatiflerde üst örgütlenme denilince, sadece birim kooperatifler anlaşılacak; kooperatif birlikleri, merkez birlikleri ve milli birlikler şeklinde

³⁴ Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.140.

³⁵ Musa METİN, Türkiye’de Kooperatiflerde Üst Örgütlenme, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Tezi, Ankara 1991, s.6.

³⁶ Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.140.

³⁷ İ.Hakkı İNAN, a.g.e., s.62.

örgütlenmeleri anlaşılacaktır ve bunlar kooperatiflerin örgütlenmesindeki aşamaları teşkil edeceklerdir³⁸.

3.1. Üst Örgütlenmenin Nedenleri, Amaçları ve Beklenen Yararları

Kooperatif üst kuruluşları yasal açıdan zorunlu olmayan, fakat ekonomik açıdan yararlı olan girişimlerdir. Nitekim birim kooperatiflerin üst örgütlenmeleri için gerekçe teşkil eden pek çok sayıda ekonomik ve teknik nedenler vardır³⁹:

(1) Birim kooperatifler verimli çalışma, kaynak oluşturma ve büyüme ihtiyacındadırlar.

Kooperatiflerde üst örgütlenme, esas itibarıyla, birim kooperatiflerin büyüme ihtiyacından doğmuştur. Genel olarak, birim kooperatiflerin kurulmasına neden olan ekonomik koşullar ve örgütsel ihtiyaçlar, üst kuruluşların örgütlenmesinde de etkili olurlar.

Birim kooperatifleri genellikle ortak sayıları ve iş hacimleri itibarıyla küçük ve güçsüz işletmelerdir, piyasa olanakları sınırlıdır, tedarik ve satışta aktif ve etkili bir varlık gösteremezler. Bu gibi yetersizlikleri aşmak üzere işbirliği yaparak ortak bir örgütsel çatı altında toplanan birim kooperatifler, özellikle tedarik ve depolama fonksiyonlarını üst örgüt bünyesinde merkezileştirmek suretiyle, müşterek ve büyük ölçekli bir faaliyet zemini kurarlar.

Üst örgütlenme ile oluşan yeni kooperatif, uzmanlaşmış ve büyük ölçeğin faydalarından daha fazla yararlanabilecek bir kooperatif olarak birim kooperatiflerin kalkınması ve bazı büyük yatırım isteyen işlemleri gerçekleştirmesini sağlayacaktır. Bu üst örgüt kooperatif ilkeleri doğrultusunda amaçlara uygun olarak çalıştığı sürece “kooperatif işletme” karakterini koruyacaktır.

(2) Kooperatifçilik kesimindeki örgütsel dağınıklığın önlenmesi gerekmektedir.

Aynı konuda çalışan birim kooperatiflerin birbiriyle ilişkisiz ve tek başlarına çalışmaları çoğu zaman kooperatifler kesiminde dağınıklığa ve çok başlılığa yol açar. Dağınıklık ise, genellikle güçsüzlük ve kaynak israfı demektir.

Birim kooperatiflerin birlikler bünyesinde, birliklerin de merkez birlikleri bünyesinde ortak bir faaliyet zemini kurmaları ve ortak bir örgütsel şemsiye altında toplanmaları,

³⁸ Musa METİN, a.g.e., s.6.

³⁹ İsmail Duymaz, “Kooperatiflerde Üst Örgütlenme”, Kooperatifçilik Temel Bilgileri, s.96-100.

herşeyden önce kooperatifçilik alanındaki dağınıklığın giderilmesi ve bazı temel faaliyetlerin ortak bir üst kuruluş bünyesinde birleştirilmesi bakımından yararlı olur. Yine bu şekilde, belirli konuda çalışan kooperatiflerin toparlanmaları ve tek vücut halinde çalışmalarını için elverişli bir fırsat ve zemin sağlanmış olur.

Belirli işlerin veya görevlerin bir üst kuruluş bünyesinde toplulaştırılarak merkezileştirilmesiyle, ölçek ekonomisinin ekonomik ve teknik üstünlerinden yararlanma fırsatı doğar.

(3) Üretici kooperatifleri ile bütünleşme ihtiyacı

Birim tüketici kooperatiflerin iş hacmi sınırlıdır ve yerli üreticilerin ve toptancı kuruluşların etkisi altındadır. İşte, kooperatif üst kuruluşları, birim kooperatiflerin pazar, pazarlık ve rekabet gücü kazanmaları için fırsat oluştururlar ve toptancı piyasası karşısında örgütlü bir tüketim gücü ortaya koyarlar.

Üst örgütler, birim kooperatiflerin talep ettikleri temel ihtiyaç maddelerini kendi tesislerinde üretmek üzere çeşitli yatırım ve işbirliklerde bulunabilirler ya da üreticilerle birleşerek şirketleşme yoluna gidebilirler. Bu gibi daha fazla uzmanlık ve kaynak isteyen girişimler üst birliklerce kolayca oluşturulabilir.

Kooperatiflerin kendi aralarında gerçekleştirecekleri üst örgütlenmeleri ile ortaya koyacağı faydalar şöyle sıranabilir⁴⁰:

1. Teşkilatlanmış üretici ve tüketiciler toplu arz ve talep oluşturmakla ticaret kesimi karşısında üstün bir pazarlık gücüne sahip olurlar. Böylece düzenli ve büyük hacimli ürün arz ederek ya da girdi talep ederek, toptancı basamağında pazarlama maliyetlerini düşürürler.
2. Ürün ve girdi fiyatlarını yakından takip etme, tüketici tercihlerindeki değişimleri daha süratli öğrenme, arzın miktar ve kalitesini talebe göre ayarlama imkanı elde edilir. Büyük ölçekten her şekilde yararlanma sağlanır ve kooperatiflerin rekabet gücü artar.
3. Dağınıklığın ortaya çıkardığı ekonomik kayıp önlenmiş olur. Kooperatif üst örgütleri kendi kontrolleri altındaki üretim veya satış koşullarını etkileyerek, verim düşüklüğünü önleyebilir.

⁴⁰ Musa METİN, a.g.e., s.24-26.

4. Özellikle tarımda modern teknoloji uygulanması ve tarım ile sanayinin kırsal kesimde bütünleşmesi sermaye yeterliliği sayesinde daha kolay gerçekleşebilir. Birim kooperatiflerin finansman eksikliği nedeniyle yapamadığı bir çok işlev bu sayede kolayca yapılabilir.
5. Üst örgütler, birim kooperatiflerin üretimden pazarlamaya kadar her kademede tabandaki kooperatiflerin problemlerine çözüm getirerek serbest piyasa ekonomisi içinde yer alma ve rekabet edebilme güçlerini artırır.
6. Ekonomik fonksiyonlar merkezileştirilir ve bu sayede aynı işlemlerin tekrarı ve bu nedenle oluşan kaynak israfından kurtulunur⁴¹.

Kooperatiflerin üst örgütlenmelerinin amacı, birim kooperatiflerin tek başlarına yapamayacakları işleri daha iyi şekilde ve maliyet fiyatına yapmak üzere, iktisadi güçlerini bir araya getirerek kendi aralarında örgütlenmeleri suretiyle, ölçekten yararlanma derecesini arttırmaktır.

Üst örgütlenmenin amacı, birim kooperatiflerin ekonomik menfaatlerinin korunması, geliştirilmesi ve belirli konularda ekonomik üstünlük elde etmelerinin sağlanmasıdır.

Kooperatiflerde üst örgütlenmenin amacı, Koop. K. Md. 70'de şöyle belirtilmiştir: "kooperatiflerin müşterek menfaatlerini koordine etmek ve denetlemek, dış memleketlerle olan münasebetleri düzenlemek, kooperatifçiliği geliştirmek ve eğitim yapmak, kooperatifçilik konularında tavsiyelerde bulunmak gibi hizmetlerin yerine getirilmesi için kooperatif birlikleri, kooperatif merkez birlikleri ve Türkiye Milli Kooperatifler Birliği kurulur" denmektedir.

Bu maddeye göre üst örgütlenmenin amaçları şöyle sıralanabilir:

1. Ortak kooperatifler için iktisadi faaliyette bulunmak,
2. Bağlı kooperatiflerin faaliyetlerini koordine etmek ve denetlemek,
3. Dış ülkelerle olan ilişkileri düzenlemek,
4. Kooperatifçiliği geliştirmek amacıyla eğitim seminerleri düzenlemek ve kooperatifçilik konularında tavsiyelerde bulunmak.

⁴¹ İsmail DUYMAZ, Türkiye'de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, s.51.

3.2. Kooperatif Üst Örgütlerinin Faaliyetleri ve Kademeleri

Kooperatif üst örgütlerinin faaliyetleri genel olarak sosyal ve ekonomik olmak üzere iki grupta toplanır.

Sosyal faaliyetler;

- kendine bağlı birim kooperatifleri devlet karşısında temsil etmek,
- kooperatifçilik hareketinin gelişmesi için kooperatiflere hukuki, teknik, bilimsel konularda yardım etmek,
- kooperatifçilik eğitim ve propagandasını yapmak,
- kendine bağlı kooperatifleri denetlemek

şeklinde sıralanabilir. Sosyal faaliyette bulunan birim üstü örgütler, bu faaliyete ihtiyaç duyan, ekonomik amaçları farklı kooperatifleri de bünyelerinde bir araya toplayabilirler.

Ekonomik faaliyetler ise şöyle sıralanabilir⁴²:

- Birim kooperatiflerin talep ettikleri temel ihtiyaç maddelerinin toptan alımı, depolanması, paketlenmesi ve dağıtılması,
- Birim kooperatifleri doğrudan veya ağırlıklı olarak etkileyen temel ihtiyaç maddelerini üretecek sınai tesislerin kurulması veya bu tesislere ortak olunması,
- Elverişli koşullarda kredi bulunması,
- Dış pazarlarla ticari ilişkilerin kurulması ve geliştirilmesi.

Ülkemizde üst örgütler yalnız sosyal ya da yalnız ekonomik faaliyette bulunmamaktadırlar. Hem ekonomik, hem de sosyal faaliyetlerde bulunmaktadırlar. Bu nedenle ülkemizde kooperatifler, aracı, tefeci ve sanayicilerle mücadele edebilir. İhracat, ithalat ve sanayileşmede etkin bir rol alabilirler⁴³.

Hangi faaliyetlerin hangi üst örgüt kademesi tarafından yerine getirileceği konusunda Kooperatifler kanununda herhangi bir açıklama yoktur. Önemli olan, üst örgüt kademelerinin

⁴² İsmail DUYMAZ, "Kooperatiflerde Üst Örgütlenme" Kooperatifçilik Temel Bilgileri, s.95.

⁴³ Musa METİN, a.g.e., s.27.

işlevsel açıdan birbirlerini desteklemeleri ve tamamlamalarıdır. Bu nedenle üst örgüt kademeleri arasında etkin bir iş bölümü ve uzmanlaşmanın gerçekleştirilmesi esastır⁴⁴.

Kooperatif üst örgütlenmesinin kademeleri şu şekilde sıralanabilir:

1. KOOPERATİF BİRLİKLERİ

1163 Sayılı Kooperatifler Kanununun 72. maddesinde “konuları aynı veya birbiriyle ilgili nitelikte olan yedi veya daha fazla birim kooperatif tarafından birlikler kurulabileceği anasözleşmelerle tespit edilebilir. Bu birlikler kooperatif şeklinde kurulur” denilmektedir. Birim kooperatif sayısı yediden az ise, o zaman kooperatif birliği kurulamayacak demektir. Bu yasaya göre kurulan birliklerin başlıcaları şunlardır: Pankobirlik (Pancar ekicileri istihsal kooperatifleri birliği), Esnaf ve Sanatkarlar Kefalet Kooperatifleri Bölge Birlikleri, Köy Kalkınma Kooperatifleri Bölge Birlikleri, Tüketim Kooperatifleri Birlikleri, Konut Yapı Kooperatifleri Birlikleri, yeni bir kooperatif türü olarak da 1989 yılında ilk birliğini kurmuş olan Ecza Kooperatifleri Birlikleridir⁴⁵.

Bir kooperatifler birliğinin amacı, mali, idari, ve teknik temerküzden doğan bütün yararları üyeleri kooperatiflere sağlamaktır. Bu örgütlenmede kooperatifler birliğini oluşturan birim kooperatifler, kendi kişilik ve özerkliklerini korumaya devam etmektedirler⁴⁶.

Kooperatifler birliğinin de, aynen birim kooperatiflerde olduğu gibi, genel kurul, yönetim kurulu ve denetim kurulu şeklinde organları vardır. Ayrıca Kooperatifler Kanunu’nun 73. maddesinde “kooperatif birliklerinin en yetkili organı ana sözleşmede aksine hüküm bulunmadığı takdirde, kooperatif temsilcilerinden teşekkül eden genel kuruldur. Yönetim kurulu üyelerinin de temsilci seçilmesi mümkündür.” denmektedir. Buna göre, kooperatif birliğine dahil olan birim kooperatiflerin genel kurulları tarafından seçilecek olan temsilciler birlik genel kurulunu oluştururlar. Birliğin yönetim kurulunu ise, birlik genel kurulu seçer.

Kooperatifler Kanunu’nda 3476 sayılı Kanun ile yapılan değişikliğe göre, “kooperatif merkez birlikleri kendine bağlı birlik ve kooperatifleri denetler ve bunların eğitim ve öğretim ihtiyaçlarını karşılar. Merkez birliği kuruluşu tamamlanmadığı hallerde, birlikler kendisine

⁴⁴ İsmail DUYMAZ, “Kooperatiflerde Üst Örgütlenme” Kooperatifçilik Temel Bilgileri, s.95.

⁴⁵ Musa METİN, a.g.e., s.9.

⁴⁶ Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.141.

bağlı kooperatifleri denetler. Üst kuruluşlarca yapılan denetim sonuçları ilgili Bakanlığa bildirilir. Kooperatif ve üst kuruluşları, üst kuruluşun tesbit edeceği esaslara göre, kendilerine yönelik denetim ve eğitim hizmetlerine ait giderlere iştirak ederler” denilmektedir.

2. KOOPERATİFLER MERKEZ BİRLİĞİ

Merkez birlikleri ikinci kademe örgütlenme olup, kooperatif birlikleriyle Türkiye Milli Kooperatifler Birliği arasında bulunan bir üst örgütlenme şeklidir. Yedi birlik kooperatifinin bir araya gelerek kurabildikleri merkez birliklerinin genel kurulları, merkez birliğinde yer alan birlik kooperatiflerinin genel kurulları tarafından seçilir.

1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu'nun merkez birliklerine ilişkin 76. maddesinde, “Kooperatif birlikleri kendi aralarında kooperatif şeklinde merkez birliklerini kurabilirler. Merkez birliklerinin genel kurulları, bu birliğe dahil kooperatifler birliklerinin genel kurulları tarafından seçilecek temsilcilerden kurulur. Kooperatifler birliklerinin yönetim kurulları üyeleri, merkez birlikleri genel kurullarına üye seçilebilirler” denilmektedir.

Kooperatifler Kanunu'nda hangi kooperatif birliklerinin bir araya gelerek kooperatif kuracaklarına dair bir açıklama yoktur, ancak 3476 sayılı Kanun ile 76. maddeye bir ilâve yapılmıştır. Buna göre, “aynı çalışma konularına sahip kooperatif birlikleri, birden fazla kooperatif merkez birliği kuramaz”. Böylece hem merkez birlikleri için aynı alanda çalışan kooperatif birliklerinin bir araya gelmesi gerektiği belirtilmiş, hem de kooperatif merkez birliklerine bir sınırlama getirilmiştir⁴⁷.

Bir kooperatifler merkez birliğinin amacı, mali, idari ve teknik temerküzden doğan bütün faydaları üyeleri olan kooperatiflere sağlamaktır. Kooperatifler merkez birliğine “kooperatifler federasyonu” da denmektedir. Merkez birlikleri kooperatifler için tam anlamıyla bir ekonomik bir üst kuruluş olup, görevleri şöyle sıralanabilir:

1. İhracat ve ithalat işleri ile ilgili her tür çalışmayı yapmak,
2. Büyük ölçekli yatırımları gerçekleştirmek,
3. Kooperatiflerin denetimini yapmak,
4. Çeşitli yatırımlar için gerekli finansmanı sağlamak,
5. Üst seviyede eğitim ve dayanışma hizmetlerini gerçekleştirmek.

⁴⁷ Musa METİN, a.g.e., s.12.

3. KOOPERATİFLER MİLLİ BİRLİĞİ

Tarım veya tarım dışı kooperatifçilikle ilgili öyle hizmetler veya amaçlar vardır ki, bunları kooperatifler merkez birlikleri de sağlayamamaktadır. Bu durumda tarım ya da tarım dışı kooperatifçiliği bir bütün olarak ilgilendiren konularda, tarım veya tarım dışı kooperatiflerin merkez birlikleri bir araya gelerek “tarım kooperatifleri ulusal birliği” ya da “tarım dışı kooperatifleri ulusal birliği” ni oluşturmuşlardır⁴⁸.

Kooperatifler milli birliği üçüncü kademe ve daha ayrıntılı bir üst örgütlenme biçimidir ve kooperatifler kanununda bu tür üst örgütlenmeye yer verilmemiştir.

4. MİLLİ KOOPERATİFLER BİRLİĞİ

Bunlara “**ulusal kooperatifler federasyonu**” da denmektedir. Bazı ülkelerde, tarım kooperatifleri birlik ve merkez birlikleriyle birlikte tarımdışı kooperatif birlik ve merkez birlikleri bir araya gelerek bir milli kooperatifler birliği oluşturmaktadır.

1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu'nun 77.maddesinde “birlikler ve merkez birlikleri kooperatif şeklinde Türkiye Milli Kooperatifler Birliğini kurabilirler. Katılma şartları, Türkiye Milli Kooperatifler Birliği'nin anasözleşmesinde belirtilir. Türkiye Milli Kooperatifler Birliği genel kurulu, bu birliğe dahil birlik ve merkez birlikleri genel kurullarınca seçilecek temsilcilerden kurulur. Bu kurulun kooperatif merkez birlik ve kooperatif birlikleri yönetim kurullarından teşkil olunacağı ana sözleşme ile hüküm altına alınabilir” denilmektedir.

Yukarıdaki kanun maddesinden de anlaşılacağı üzere, Türkiye Milli Kooperatifler Birliğinin oluşmasında en az yedi merkez birliğinin olması şartı yoktur. Ayrıca faaliyet alanlarının aynı olması da gerekmemektedir. Çünkü bu üst örgütlenme türü, ülkedeki bütün birlik ve merkez birliklerini tek çatı altına toplamayı amaçlamaktadır.

Türkiye Milli Kooperatifler Birliğinin sosyal faaliyetlerde bulunmasında yarar vardır. Türk kooperatifçiliğini içte ve dışta temsil etmek, genel kooperatifçilik eğitimi yapmak, araştırma gerektiren konularda üniversitelerle işbirliği yapmak, kooperatifçilikle ilgili mevzuat çalışmalarına katılmak, merkez birliklerini denetlemek gibi sosyal görevlerin bu birlikçe yapılması daha uygundur⁴⁹.

⁴⁸ Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.142.

⁴⁹ Musa METİN, a.g.e., s.29.

Türkiye’de 21 Aralık 1990 günü Türkiye Milli Kooperatifler Birliği anasözleşmesi Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’na verilmiştir. Bu anasözleşmeye iki merkez birliği ile beş kooperatifler birliği imza koymuştur: Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Kefalet Kooperatifleri Merkez Birliği, Tüm Eczacılar Üretim Temin Dağıtım Kooperatifleri Birliği, Kent Kooperatifleri Merkez Birliği, Körfez Tüko-Birlik Kocaeli ve civarı Tüketim Kooperatifleri Birliği, Trakya Motorlu Taşıyıcılar Kooperatifleri Birliği, Körfez ve çevresi Küçük Sanayi Siteleri Yapı Kooperatifleri Birliği.

5. TÜRKİYE’DE ÜST ÖRGÜTLENME

Kooperatiflerde üst örgütlenme yabancı ülkelerde geçen yüzyılın sonlarından itibaren başladığı halde, Türkiye’de esaslı olarak ancak 1969’da çıkan 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu’ndan sonra mümkün olabilmektedir. Bunun nedeni ise, o güne kadar yürürlükteki mevzuatın üst örgütlenmeye yer vermemesi idi. 1163 Sayılı Kanun ise, bütün kooperatiflerin birlik ve merkez birliği düzeyinde üst örgütlenmesine izin verdiği gibi, merkez birliklerinin de bir “ Türkiye Milli Kooperatifler Birliği”ni oluşturmalarını öngörmüştür (madde 70-79).

1163 Sayılı Kanun ile, ilk olarak 93 tarım satış kooperatifleri birlikleri Ankara’da bir Tarım Satış Kooperatifleri Birlikleri Merkez Birliği (TARKO)’ ni kurmuşlardır. Daha sonra köy kalkınma kooperatifleri birlikleri de bu yasadan yararlanarak örgütlenmeye başlamışlar ve 1971 yılında Ankara’da Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatifler Merkez Birliği (KÖY-KOOP)’ ni kurmuşlardır. TARKO daha sonra varlığını sürdürememiştir.

Tarım dışı kooperatifçilik alanında ise 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu’na göre kurulmuş Esnaf ve Sanatkarlar Kefalet Kooperatifleri Birlikleri ve Merkez Birliği ile iki konut yapı kooperatifleri merkez birliği ve 1994 yılında kurulmuş olan Tüketim Kooperatifleri Merkez Birliği bulunmaktadır.

6. ÜST ÖRGÜTLERDEKİ BAŞLICA ÖRGÜTSEL VE YÖNETSEL SORUNLAR

Birim üstü kooperatifler bünyesinde çeşitli ekonomik, yönetsel ve örgütsel sorunlarla karşı karşıyadır. Bunun temel nedeni, işbirliği grubunun büyümesi ve heterojen bir yapıya bürünmesidir. Bu şekilde büyümeyle karşılaşılan sorunlar şöyle sıralanabilir⁵⁰:

⁵⁰ İsmail DUYMAZ, “Kooperatiflerde Üst Örgütlenme” Kooperatifçilik Temel Bilgileri, s.104-106.

1. Küçük grupların bazı avantajları grup büyüdükçe kaybolur. Büyük grupta amaçlar çeşitlenir ve amaç-araç ilişkilerini kurmak zorlaşır. Ortak karar almanın maliyeti yükselir. Rekabet ve çıkar çatışmaları olur ve bunlar birliğin istikrarlı varlık göstermesini engelleyebilir.
2. Örgüt bünyesinde yapılan her işlevin aynı ortak çıkarlara hizmet edecek şekilde yönetilmesi, büyük bir örgütsel problem olabilir. Bu bakımdan yönetimin bütün fonksiyonları (plânlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve denetim) profesyonel bir anlayışla yapılmalıdır.
3. Birliğin yöneticileri, ortak amaçlara hizmet sırasında zaman, mekân ve miktar açılarından uyumsuzlukların giderilmesinden sorumludurlar.
4. Birliklerde profesyonel yönetici ihtiyacı çok fazladır. Bu nedenle uzmanlaşmış personel istihdamı kesinlikle şarttır.
5. Birliğin kuruluş yeri seçimi ciddi fizibilite etütleri ve birim kooperatiflerin ortak kararlarıyla belirlenmelidir.
6. Birliklerin büyümesinde yöneticilerin bilgi ve becerileri ya da birim kooperatiflerin durumu gibi sınırlayıcı faktörler vardır.
7. Sadece ekonomik çıkarlar için örgütlenmek, kurulan örgütte iletişimi sağlayamamak, birim kooperatiflerin ortak çıkarlardan önce kendi amaçlarını yerine getirmeye çalışmaları gibi nedenler üst örgütlerin kısa sürede dağılmasına neden olur.

7. ÜST ÖRGÜTLERDE BAŞARI DEĞERLENDİRME

Kooperatiflerde başarı değerlendirme için, öncelikle başarı kriterlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Başarı kriterleri ise öncelikli olarak varlık nedenleri ve kooperatiflerin temel amaçlara ulaşip ulaşmadığı ile ilgilidir.

Kooperatif bünyesinde kurumlaşan ekonomik işbirliği sayesinde “kooperatif etki” olarak tanımlanabilecek belirli bir yararın elde edilmesi, ancak bu yararın sağlanması için kullanılan kaynakların etkin verimli şekillerde kullanılmasına bağlıdır. Buna göre, kooperatif etki karşılaştırmalı bir yararı ifade etmektedir. Bu nedenle kooperatifin başarısından söz edebilmek için öncelikle mikro ekonomik seviyelerde ortaya çıkan kooperatif etkinin⁵¹,

⁵¹ İsmail DUYMAZ, “Yatay ve Dikey Bütünleşmeye Giden Kooperatiflerin Başarılarını ve Ekonomiye Etkilerini Ölçmedeki Sorunlar”. Türk Kooperatifçilik Kongresi, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları No:57, 19-21 Aralık 1984, s.147.

- (1) en az rakip kuruluşların hizmet sunma şartlarına veya maliyet yapısına benzer yada eşit seviyede olması,
- (2) aynı zamanda bireysel girişim yoluyla sağlanan ekonomik bir sonuç olması gerekmektedir.

Kooperatiflerin en önemli amaçlarından biri olan “geliştirme görevi“, kooperatifin bütün karar ve davranışlarını şekillendiren bir faktördür ve diğer amaçlar buna hizmet ederler. Bu durum göz önüne alınarak, Şekil 1.5’de amaçlar ve etkilerle ilgili bir tablo düzenlenmiştir.



Kooperatif Faaliyetin Etkileri	
Ortak Ekonomileri Üzerindeki Etkiler (Birim kooperatifler)	Sektörel/Bölgesel Düzeyde Ekonomik Etkiler (Birim üstü kooperatifler)
<p>A. Ekonomik Amaçlı Etkiler</p> <ul style="list-style-type: none"> -Geliştirme görevi, -Faktör bileşimini rasyoneleştirme, -Kaynak ve maliyet tasarrufları, -Verimlilik, teknik ilerleme, ekonomik güç, rekabet ve pazarlık gücü artışı, -Büyüme ve ölçekten yararlanma, -Piyasa ilişkilerinde alternatifler oluşturma, -Menfaatlerin korunması ve geliştirilmesi, -Bireysel faaliyet risklerinin azaltılması, kararlılık ve belirlilik sağlanması, -Arz-talep ilişkilerinin iyileştirilmesi, -Bireysel gelir etkisi, 	<p>B. Ekonomik Amaçlı Sektörel/Bölgesel Etkiler</p> <ul style="list-style-type: none"> -Birim kooperatiflerin geliştirilmesi ve desteklenmesi, -Piyasa yapısı, işleyişi ve faaliyet/dağıtım etkinliği üzerine etki(Rekabet etkisi), -Yöresel arz- talep üzerine etkisi, -Kaynak birikimi ve kaynak dağılımına katkı, -Ölçekten istifade etkisinin geliştirilmesi, -Üretici-tüketici ilişkilerinde çıkar dengesinin kurulması, -Tarım sanayi ticaret bütünleşmesine katkı, -Sektörel üretim kapasitesinin genişlemesi, -Yerel/tek amaçlı faaliyet biçiminden bölgesel/çok amaçlı/çok sektörlü faaliyete geçiş
Ekonomik Amaçlar	
<p>C. Sosyal Amaçlı Mikro Ekonomik Etkiler</p> <ul style="list-style-type: none"> -Yeni ve alternatif çalışma imkanlarının sağlanması, -Bireysel hareket serbestisinin ve tercih imkanının geliştirilmesi, -Kaynak, zaman ve fırsat israfının önlenmesi, -Belirsizlik, güvensizlik ve çevresel bağımlılığın sınırlandırılması, -Olumlu dışsal ekonomilerin oluşturulması, -Bireysel refah seviyesinin artması, -Yerel girişim önderliği, 	<p>D. Sosyal Amaçlı Sektörel/Bölgesel Etkiler</p> <ul style="list-style-type: none"> -Üretim, tüketim ve yaşama şartlarının iyileştirilmesi, -Sosyo ekonomik çevre ile bütünleşme, -Gelir dağılımına katkı, -Denge ve istikrar eğiliminin güçlenmesi vb.
Sosyal Amaçlar	
Kooperatif Faaliyetin Amaçları	

Şekil 1.5: Birim ve Birim Üstü Kooperatiflerde Amaç Sistemi ve Beklenen Etkiler

(Kaynak: İsmail DUYMAZ, "Yatay ve Dikey Bütünleşmeye Giden Kooperatiflerin Başarılarını ve Ekonomiye Etkilerini Ölçmedeki Sorunlar", s.149)

Kooperatif için geliştirme görevini yerine getirmek, standart bir amaç olduğu halde, kavram olarak yeterince somut olmadığından, ölçmeye ve kontrol etmeye elverişli değildir. Bu nedenlerle, alt amaçlarla somutlaştırılarak ölçmeye elverişli bir kriter haline getirilmiştir. Bu alt amaçlar arasında belli bir hiyerarşi vardır ve bu hiyerarşi şöyle gösterilebilir⁵²:

1.Kooperatif işletme amaçları

Piramidin en tepesinde yer alan bu amaçlar ortakların “kooperatif etki” beklentilerini yerine getirirler ve kriterleri şunlardır:

- Kişisel çaba ve girişimle sahip olunamayan veya maliyeti yüksek olan imkan ve fırsatların sağlanması, bireysel yetersizlik ve zorlukların aşılması,
- Tek başına işe yaramayan, âtil ve verimsiz kalan, dağınık kaynak, girdi ve birikimlerin toplulaştırılarak işe yarar hale getirilmesi,
- Üretim ve pazardaki maddi çalışma koşullarının iyileştirilmesi,
- Üretim, rekabet ve pazarlık gücünün artırılması,

Bu etkilerin tespiti ve değerlendirilmesi için, ortakların kooperatife girmeden önceki ve sonraki bu kriterlerle ilgili olarak durumlarının araştırılması gerekir. Bunun içinde ortaklar arasında çeşitli anket çalışmaları yapılabilir. Ancak bu yolla yapılan başarı değerlemenin subjektif olacağı unutulmamalıdır.

2.Kooperatif grubun müşterek amaç sistemi

Bu amaç sistemi, bir yandan kooperatif gruptaki müşterek amaçlar, bir yandan da ortak içi işlemlerdeki amaçları kapsamaktadır. Bu amaçlar şöyle sıralanabilir:

- Kooperatif bünyesindeki iş ilişkilerini hacimli, sürekli, düzenli ve istikrarlı tutmak, piyasadaki ilişkilerin güçlendirilmesi,
- Kooperatif hizmet arzının artırılması ve geliştirilmesi,
- Ortakların ürünlerine daha iyi şartlarda pazar bulunması,
- Temin-tevzi hizmetlerinin mümkün olduğunca düşük maliyetle gerçekleştirilmesi,
- Faaliyet verimliliğinin artırılması (büyük ölçekten yararlanma suretiyle),

⁵² İsmail DUYMAZ, “Yatay ve Dikey Bütünleşmeye Giden Kooperatiflerin Başarılarını ve Ekonomiye Etkilerini Ölçmedeki Sorunlar”, Türk Kooperatifçilik Kongresi, 19-21 Aralık 1984, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları No:57, s.149.

- Müşterek pazarlama çabalarının yapılması,

Bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için, tamamen kooperatif ortaklarının işletmeyle düzenli bir alış-veriş ilişkisi içinde bulunması, karşılıklı anlaşma, iletişim olanaklarının kullanılması ve amaçlarda uyum gerekliliği vardır. Yukarıdaki amaçlar temel alındığında, aşağıdaki göstergeler birer başarı işareti sayılabilir:

1. Zaman içinde kooperatif grubun büyümesi, iş hacminin artması, maliyetin azalması, ölçekten yararlanma oranının büyümesi,
2. Kooperatifteki iş ilişkilerinin düzenli bir hale gelmesi,
3. Ortakların kooperatif işletme karşısında uzlaşıcı ve destekleyici tutum ve davranış içine girmeleri, ürün ve sermaye taahhütlerini yerine getirme derecesinin artması,
4. Ortakların kooperatif hizmetlerinden yararlanma yoğunluğu ve hacminin artması,

3.Kooperatif ortaklarının müşterek amaç sistemi

Kooperatif işletmenin varlığını sürdürmesi ve bunun için de iç ve dış büyümesini sağlaması, gelişen ve değişen üretim ve piyasa dinamiklerine ayak uydurma kabiliyeti kazanması gibi amaçlar birer başarı kriteridir.

Ayrıca kooperatiflerin de diğer işletmeler gibi finansal açılarından değerlendirilmesi de bu amaçlarla ilgilidir ve objektif sonuçlar verir. Likitide oranları, özkaynaklar/aktif satışlar, satışlar/aktif oranları, kaynak devir hızları vb. oranlar kullanılabilir.

Bütün bu amaçlar göz önüne alınarak belirlenen başarı değerlendirme kriterleri, birim üstü kooperatiflerde de kullanılabilir, çünkü hem “geliştirme görevi” her ikisi için ortaktır, hem de kuruluş nedenleri arasında benzerlik ve paralellik vardır⁵³.

Birim üstü kooperatif, herşeyden önce birim kooperatiflere göre daha verimli ve etkili bir faaliyet sonucu ortaya koyduğu ölçüde başarılı sayılabilecektir, çünkü ortaya çıkış nedenleri budur. Diğer başarı kriterleri şunlardır:

⁵³ İsmail DUYMAZ, “Yatay ve Dikey Bütünleşmeye Giden Kooperatiflerin Başarılarını ve Ekonomiye Etkilerini Ölçmedeki Sorunlar”, Türk Kooperatifçilik Kongresi, 19-21 Aralık 1984, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları No:57, s.156.

1. Ortak birim kooperatiflerin iç ve dış büyümesi için elverişli bir faaliyet zemininin kurulması ve işletilmesi,
2. Kaynak bulma ve değerlendirme imkânlarının geliştirilmesi,
3. İçsel ekonomilerden yararlanma derecesinin artırılması ve dışsal ekonomilerin ortaya çıkarılması,
4. Yatay büyüme ile sektör içi, dikey bütünleşme ile sektörler arası etkinin ortaya çıkarılması,
5. Birim kooperatifleri aşan konularda onların yerine bu işlerin üstlenilmesi ve yerine getirilmesi,
6. Piyasada büyük hacimlerle çalışma suretiyle fiyat, rekabet ve pazarlık gücünün artırılması,
7. Bölge/ülke piyasasında düzenleyici rol oynayabilme,
8. Piyasalarda aktif olarak yer almak için gerekli zeminin sağlanması.

Genel anlamda verilen bu başarı kriterlerinin, farklı üst örgütlere göre ayrı ayrı incelenmesi yerinde olacaktır.

3.3. Üst Örgütlenmenin Başarısı ve Ölçek Ekonomileri

Ölçek ekonomileri, özellikle 1950 sonrasındaki, bireysel ekonomik çıkarın yönlendirip şekillendirdiği insan davranışlarını öne çıkaran kooperatifçilik teorisinde, kooperatiflerin kuruluş, çalışma ve varlık nedenlerinin açıklamak isteyen yaklaşımlar çerçevesinde anahtar kavram durumuna gelmiştir.

Bu yaklaşımlardaki ortak görüşe göre, bireyleri kooperatif bünyesinde işbirliği yapmaya götüren temel neden, bireysel faaliyetle elde edilemeyen ve ancak işbirliği yoluyla sağlanılacağı düşünülen “ölçekten yararlanma” beklentisidir.

Kooperatif organizasyonda ölçekten yararlanma iki şekilde olmaktadır:

- a) Kooperatif kurulurken işbirliği yapan bireylerin tanımlanmış bir alandaki görevi, kooperatif işletmeye devretmenin doğrudan sonucu olarak,
- b) Kooperatif işletmenin zaman içinde optimal büyüklüğe ulaşması sonucu olarak.

Böylece toplulaştırılmış arz yada talep oluşturulmuş ve bunun sonucunda ölçek büyütülmüş olur⁵⁴.

Burada önce “büyük ölçek” ve “optimal ölçek” kavramları açıklanacaktır⁵⁵.

Ölçek büyümesi, kooperatif işletmenin büyümesi için temel oluşturmaktadır. Ölçek büyümesi ile esas itibarıyla “içsel ekonomileri”nden yararlanma ve faaliyet maliyetini düşürme amaçlanmaktadır. Burada söz konusu olan “içsel ekonomiler”, kapasite veya iş hacimindeki artışlara bağlı olarak belli çalışma konularında, örneğin kaynak ve girdi temininde, üretimde, finansman ve pazarlamada, yönetim ve organizasyonda maliyet tasarrufları biçiminde ortaya çıkmaktadır.

“Optimal ölçek” kavramı da, kooperatif işletmeler için çok kullanılan, ancak belirlenmesi zor olan bir değişkendir. Bir işletme ölçeği tanımlanırken, çoğu zaman belli bir üretim sonucu ile bu sonucu oluşturan üretim faktörleri arasında bir ilişki kurulmaktadır. Eğer işletme, belli bir üretim seviyesine ulaşmakla birim maliyetleri minimuma indiriyorsa, bu üretim seviyesi “**optimal faaliyet ölçeği**” olarak tanımlanır. Buna göre, ölçek genişlemesi maliyetleri düşürebildiği ölçüde, verimli çalışmanın bir göstergesidir. Bu aynı zamanda içsel ekonominin de sağlanabildiğini gösterir.

Büyük ölçek ile teknoloji arasındaki ilişkiler de şu şekilde sıralanabilir:

1. Büyük ölçekli üretim, temin-tevzi, sipariş, finansman ve pazarlama konularında olumlu etkileri sağlar. Büyüyerek daha çok, daha kaliteli ve daha ucuz üretmek esastır.
2. Üretim ölçeği ile üretim miktarı arasında artan, azalan yada sabit bir ilişki oluşabilecektir.
3. Büyük ölçek, sabit varlık yatırımlarının gelir oranını da yükseltebilmektedir.
4. Üretim ölçeğiyle, işbölümü, uzmanlaşma ve rekabet avantajlarından daha kolay yararlanılabilir.
5. Üretim ölçeği piyasa büyüklüğüyle ve rekabetin şiddetiyle de ilgilidir. Piyasanın büyümesi, ölçekten istifadeyi yani içsel ekonomileri sağlar.

⁵⁴ İsmail DUYMAZ, “Kooperatifçilik Teorisi ve Ölçek Ekonomileri”, 1992 Kooperatifçilik Yıllığı, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları: No.80, s.22.

⁵⁵ İsmail DUYMAZ, Türkiye’de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, s.52.

6. Firmaların ölçek büyümesi, işbirliği ve güç birliği yollarıyla da sağlanabilir. Kooperatiflerin yatay büyümesi buna bir örnektir.

Kooperatiflerin faaliyet ölçeğinin göstergeleri olarak şunlar seçilebilir:

- **Ortak sayısı:** Ortak sayısının artmasıyla faaliyet ölçeği artar ama bu her zaman avantajlı olmaz çünkü ortak sayısı arttıkça sorunlar da artacaktır. Bunun nedeni gruba katılan her bireyin farklı amaçları olması ve grupta bu amacına daha kolay ulaşacağına inanmasıdır. Bu nedenle grup içi çatışmalar kaçınılmaz olur ve grup büyüdükçe de artar. Bu nedenle grup büyüklüğü için bir sınır belirlenmesi gerekir. Kooperatif işletme büyüklüğü veri iken, organ işletme büyüklüğü yani gruptaki ortak sayısı veya grubun yapısı değişirse, faaliyet maliyetleri de değişeceğinden, işbirliğinden sağlanan toplam ve bireysel yarar da değişecektir. Organ işletmede “uzun dönemli ortalama maliyet”lerin minimum kılınması, kooperatifte aynı anda optimum işletme ve optimum grup büyüklüğünün oluşmasını da sağlayacaktır.
- **İş hacmi:** İş hacminin artmasıyla asıl olarak sağlanan “verimlilik etkisi”ne bağlı olarak sağlanan tasarruflardır.
- **İşbölümü:** Bu sayede iş gücünün etkinliği ve verimliliği artacaktır. Tam kapasite nedeniyle teknik tasarruflar sağlanır, işletme araçlarının ve yönetimin verimliliği de yükselir.

Diğer yandan, faaliyet ölçeği, çalışma verimi ve başarısını etkileyen tek değişken değildir. Bunun yanı sıra, organizasyon ve yönetim, piyasa yapısı, rekabet şartları gibi unsurların da devamlılık ve başarı üzerinde etkisi vardır.

Kooperatiflerin yatay olarak birleşmelerinde asıl neden, küçük ölçeğin olumsuz etkilerinden kurtulmaktır. Küçük ölçekli kooperatifler talebin sınırlı olması nedeniyle, sürekli, düzenli, hacimli ve ucuz mal temininde zorluk çekerler. Çoğu zaman mal temini ve stoklama-depolama imkanları bulunmamaktadır. Finansman gücü yetersiz kalmaktadır, öz sermaye oluşumu ve kredi temini zordur, uzun vadeli kredi bulmak güçtür. Sermaye devir hızı yavaştır ve maliyetler çok yüksektir.

Rekabet şartları altında tek başlarına çalışırken bu sorunları yenemeyen kooperatifler, ya yatay ya da dikey birleşme yollarını seçmişler ya da işbirliği ve iş bölümüne işlerlik kazandıracak şekilde iş ve yetki göçerme yoluyla birlikler kurmuşlardır.

Kooperatifler, ölçek ekonomilerine yol açan içsel ve dışsal yararlanmaları ortaya çıkarabildikleri sürece varlık gösterebilecekleri ve bu yararlanmaların da belli şartları olduğu yukarıda belirtilmiştir. Ancak kooperatifler yoluyla ölçek ekonomilerine ulaşmakta uygulanan yöntemlerin ve izlenen ilkelerin bir bölümünün kooperatif dışı diğer işletmeler tarafından da uygulanması mümkündür. Ama üst örgütlenme stratejisi, sadece kooperatiflere özgüdür. Büyük işletme ölçeğinin reel avantajlarından, rekabet güç ve üstünlüklerinden yararlanmak amacıyla gerçekleştirilen üst örgütlenme, büyüyen ve şartları sürekli olarak değişen piyasalara intibak etme zorunluluğunun ortaya çıkardığı bir dış büyüme stratejisi olarak görülmektedir.



4. ECZA KOOPERATİFLERİ VE ECZA KOOPERATİFLERİNDE ÜST ÖRGÜTLENME

A. ECZA KOOPERATİFLERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1. Ecza Kooperatiflerinin Örgütlenme Nedenleri ve Tarihsel Gelişme Seyri

Türkiye için yeni sayılabilecek ve gelişmesini hâlâ devam ettiren bir kooperatif türü de ecza kooperatifidir. Bu kooperatife “eczacılar kooperatifi” de denilmektedir.

Bilindiği gibi, 1970’li yılların sonlarında Türkiye ekonomik anlamda ciddi bir krize girmişti. Bu krizin eczacılık mesleğine yansımaları, ilâcın büyük ölçüde dışa bağımlı, yani dövize bağımlı niteliği nedeniyle çok etkili olmuştu.

Öte yandan, Türkiye’de hızlı nüfus artışı, genç nüfusun payını arttırmış ve bu genç nüfusun eğitim ihtiyacı, özel yüksek okullar açılarak çözümlenmeye çalışılmıştı. En çok tercih edilen yüksek öğretim dalının eczacılık oluşu da, çok sayıda eczacının herhangi bir plânlama olmaksızın tek alternatif olan eczane açma yönünde davranmasını zorunlu kılmıştır.

Bu dönemle ilgili bir diğer önemli olgu ise, 1961 Anayasası’nın toplumsal bilinç düzeyini arttırıcı ve demokrasinin temel ögesi olan “örgütlü birey” anlayışına destek vermiş olmasıdır.

Bütün bu koşullar altında eczacılık mesleğinin uygulayıcıları zaten gelir paylaşımı anlamında ciddi olumsuzluklar yaşarken, buna bir de ilâcın dışa bağımlılık niteliği eklenince, eczacılık mesleğinin çıkış yolu olarak kendisine örgütlülüğü seçmesi ve bu seçimin dayanışmacı, eşitlikçi, toplumsal sorumluluk yüklenici nitelikte olması hiç şaşırtıcı olmamıştır. İşte eczacı kooperatiflerini yaratan süreç bu koşullardan ortaya çıkmıştır⁵⁶. Eczacıları Türkiye’de böyle bir kooperatifleşmeye iten bir diğer neden, 1960-1970 yıllarında eczacılara ilâç temin eden, ticari amaçlı depo sahiplerinin spekülâtif davranışlarda bulunmaları, keyfî uygulamalar ile istedikleri eczaneye ilâç verip, istemediklerine vermemeleri, hatta piyasada yapay olarak ilâç yokluğu oluşturmuş olmalarıdır. Bunun sonucu olarak, bir çok eczane kapanma tehlikesiyle karşı karşıya kalmıştır. Bu durum eczacılar arasında toptancı kademesinde kooperatifleşme bilincini oluşturmuştur. III. Bölge İzmir Eczacı Odası, bu fikrin doğum yeri ve ilk uygulama alanı olmuştur. İlk kooperatif; 15.12.1978

⁵⁶ N. Işık BOYACIGİLLER, <http://www.edak.org.tr/konular/tarihçe.html>.

yılında İzmir Eczacı Odası Yönetim Kurulu Genel Sekreteri Ecz. Neşe GÜLERSOY öncülüğünde Manisa’da 22 eczacının bir araya gelmesiyle kurulmuştur⁵⁷.

Bu girişimin ardından pek çok bölgede eczacı kooperatifleri kurulmaya başlanmıştır. 1979 yılında İzmir EDAK, Bursa Ecza-Koop., Eskişehir Ecza Koop., 1980’de Ankara Ecza-Koop., Antalya EDAK, Giresun Karadeniz Ecza Koop., 1984’den itibaren de Samsun Ecza-Koop., Trabzon Ecza Koop., Sakarya Ecza –Koop., Tekirdağ Ecza-Koop., İçel Ecza-Koop., İstanbul AYEK, Gaziantep Ecza-Koop., Tes-Koop, ve son olarak da İstanbul Ecza-Koop. kurulmuştur.

Başlangıçta sözünü edilen ve ekonomik zorluklar ortamında kurulan EDAK ve diğer öncü eczacı kooperatiflerinin gelişmesi pek kolay olmamıştır. İlâç sektörünün alışkın olmadığı “ekonomik kazanç” dışı öncelikleri nedeniyle kooperatifler ilk başlarda yadırganmış ve hatta bazı kesimlerde tepkilere ve direnmelere neden olmuştur. Ancak başlangıçta doğru konmuş ilke ve önceliklerin eczacı kitlesinin desteğini sağlaması ve doğru politika ile stratejilerin kararlılıkla uygulanması, süreç içinde kooperatifleri hak ettikleri yere taşımıştır.

Ecza kooperatifleri ilk yıllarındaki faaliyetlerinde oldukça başarılı olmuşlar ve güçlerini artırmak için 11 ecza kooperatifi, EDAK’ın öncülüğünde bir araya gelerek 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu’na uygun olarak 12 Ocak 1989 yılında Ankara’da S.S. Tüm Eczacılar Üretim-Temin-Dağıtım Kooperatifleri Birliği (TEKB)’ni kurmuşlardır. T.E.K.B.’nin varlığı ve kooperatifler için önemi eczacılar için kooperatiflerin önemi ile eş değerdedir. Hâтта bu birlik, 1990 yılında kuruluş başvurusunu yapan Türkiye Milli Kooperatifler Birliği’ne kurucu üye olarak da katılmıştır.

Eczacı kooperatiflerinin kurulması çaresizlik içinde, sorunlarla boğuşan eczacılar için bir umut kapısı olmuş ve ciddi boyutta bir sahiplenme sürecini başlatarak, eczacı kooperatiflerini bugün ulaştığı önemli ve tâyin edici noktaya getirmiştir. Geçen 20 yıla yakın süre içinde eczacı kooperatifleri, bir yandan eczacının mesleki, ekonomik ve toplumsal çıkarlarını savunurken, öte yandan da içinde yer aldıkları ilâç dağıtım sektörüne ve hâтта ilâç üretim sektörüne çok önemli ve olumlu katkılarda bulunmuşlardır.

Bugün Türkiye’de eczanelere dağıtılan her 100 kutu ilâçtan 30 kutusu şu anda 10 eczacı kooperatifi ve onların şubeleri aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Eczacı kooperatifleri

⁵⁷ Ziya Gökalp MÜLAYİM, a.g.e., s.479.

1998 rakamları ile 18000 eczanenin 12000'ine hizmet vermekte olup, kooperatif üyesi eczacıların toplam içindeki payı % 70'i bulmaktadır⁵⁸.

2. Ecza Kooperatiflerinin Faaliyetleri ve Amaçları

Bir ecza kooperatifinin amacı, ortaklarının ilâç, ilâç hammaddeleri, drog⁵⁹, kimyasal madde, sağlık ve eczane gereçleri, tüketim ve ambalaj maddeleri, veteriner ve zirai ilâç, insektisid, rodentisid, ıtriyat ve kozmetik mamuller ile yasalarla eczanelerde satışı yapılabilen her türlü emtia ihtiyaçlarını karşılamak, bunların temin, dağıtım ve gerektiğinde üretim çalışmalarını düzenlemek için çeşitli girişimlerde bulunmak, eczane ve ilâç sektörünün sağlıklı oluşumuna katkıda bulunmak ile ortaklarının hak ve çıkarlarını korumaktır. Bu amaçla, kooperatif⁶⁰;

(a) Ortaklarının, her türlü ilâç, sağlık ve eczane gereçleri ihtiyaçlarını üreticisinden, ya da diğer pazarlayıcılardan ya da yurt dışından ithâl ederek temin eder, uygun koşullarla ortaklarına dağıtır, satar.

(b) Konusu ile ilgili işletmeler, depolar kurar.

(c) Ortaklarının ihtiyaçları ile ilgili üretim faaliyetlerinde bulunur. Beşeri ve veteriner müstahzar⁶¹ üretimi için gerekli izin ve ruhsatları alır. Kendi adına tesis kurar, bu konuda kurulmuş teşebbüslere katılır, üretir ya da fason yaptırır. Ürünlerine ruhsat ve satış müsaadeleri olarak dağıtır satar.

(d) Üretim için gerekli, araç, gereç, teçhizat ile ham ve yardımcı maddeler ve ambalaj malzemelerini yurt içindeki üreticilerinden ya da yurt dışından ithalat yoluyla temin eder. Bu konularda acentalık, bayilik, temsilcilik alır, gerekli hallerde üst kuruluşlarla işbirliği yapar.

(e) Yurt içinden temin edilemeyen ve üretilmeyen müstahzarlar için gerekli izin ve ruhsatları alarak ithal yolu ile temin eder, dağıtır, satar.

⁵⁸ N.İşık BOYACIGİLLER, <http://www.edak.org.tr/konular/tarihçe.html> .

⁵⁹ Drog: İlaç etken maddesi olarak kullanılan, bitki ya da hayvanlardan elde edilen materyaldir.

⁶⁰ <http://www.edak.org.tr/konular/amaçlar.html> .

⁶¹ Mustahzar: Sağlık Bakanlığı tarafından verilen izin ruhsatı ile seri üretimi yapılan her tür ilaç demektir.

(f) Kooperatifin kredi ihtiyaçlarını karşılamak üzere ilgili finans kuruluşlarına başvurur, uygun koşullarla kredi bulur, gerekli yatırımlara girer, sağlanan kredilerin amaça uygun ve zamanında kullanılmasını sağlayıcı tedbirleri alır.

(g) Çalışma konuları ile ilgili diğer kooperatiflerle işbirliği yapar, ortaklıklar kurar.

(h) Eczacılar Kooperatifleri üst kuruluşlarına girer.

(i) Ortaklar ve personeli için meslek ve sağlıkları ile ilgili her türlü teşebbüse girişir, yardım fonu kurar, avans ve kredi verir. Ortaklarının sigorta ihtiyaçlarının karşılanmasında aracı olur, gerektiğinde acentalık alır.

(k) Konuları ile ilgili araştırma, eğitim, yayın ve benzeri faaliyetlerde bulunur, resmi, özel, bilimsel ve mesleki kuruluşları ile irtibat kurar, kooperatif kültürünün yayılmasına yardımcı olur.

(ı) Amaçlarını gerçekleştirebilmek için, ihtiyaç duyulan her türlü menkul ve gayrimenkulü satın alır, kiralar, yaptırır, kiraya verir, rehnedir, ipotek alır, ipotek verir, gerekirse ihtiyaç fazlasını satar.

3. Ecza Kooperatiflerinin Yapısal Özellikleri

Ecza kooperatifleri, ana sözleşmede tarif edildiği gibi, “üretim, temin ve dağıtım kooperatifi” tanımı içinde yer alırlar. Bu özellikleri ile geleneksel kooperatiflerden farklılık gösterirler. Geleneksel kooperatifçilik ilkelerine bağlı kalmak koşulu ile mesleki bir boyutları da vardır ve ortakları sadece eczane sahibi ve eczacı odasına kayıtlı eczacılardan oluşmaktadır. Ortak dışı işlem yoktur ve kurumlar vergisi muafiyeti çerçevesinde işlem yapmaktadırlar⁶².

Türkiye’de sivil toplum örgütleri ya da tüm meslek örgütleri içerisinde eczacı örgütlerinin konumu ve başarısı kayda değerlidir. Bunun nedeni, eczacı kooperatiflerinin çok eski olmamasına rağmen, eczacı kamuoyuna faydalarının bir hayli fazla olması ve bunun sonucu olarak da eczacı kooperatiflerinin örgütlenmede büyük problemlerle karşılaşmamasıdır. Nitekim 1991 yılında 4443 olan kooperatif ortak sayısı, 1995’de 7774 olmuştur.

⁶² H.Ulvi ERGÜN, “Türkiye İlaç Sektöründe İlaç Dağıtım Kanalları”, T.C.Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kooperatifçilik ABD. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 1996, s.68.

Örgütlenmenin kolay olmasının bir diğer nedeni, ilaç piyasasındaki şiddetli rekabettir. Eczacı kooperatifleri yıllar içinde eczacının katkı-yarar denkleminde yarar yönünde daima pozitif sonuç sağlamasını bilmiş ve hatta yıllar itibarıyla pozitif yarar oranını büyüttüğü için, kooperatiflere eczacı katılımı ve kooperatiflerin işlem hacmi giderek artmıştır.⁶³

Eczacı kooperatiflerinin eczacılara bir çok yararları vardır ve bunlar şöyle sıralanabilir⁶⁴:

1. Üreticiden ilaçlar için aldıkları mal fazlası, satış iskontosu ve yıl sonu primlerini olduğu gibi satış şartlarına yansıtmaktadırlar. Bu durum diğer dağıtım kanallarına oranla daha ucuz satış yapmalarını sağlamaktadır.
2. İlaç fiyatlarına Sağlık Bakanlığı'na belirlenen oranlarda zam geldiğinde, kooperatifler bu zammı hemen uygulamazlar ve eski fiyattan satış yaparlar (sursarj). Ayrıca yıl sonunda risturn dağıtımları da diğer bir avantajdır.
3. Eczacı kooperatifleri sosyal bir örgüttür ve eczacılar arasında dayanışma, işbirliği ve beraberlik sağlarlar. Demokratik olduklarından, demokrasi kültürünün yerleşmesi yönünden de faydaları olmuştur.

Ancak günümüzde finansman, yönetim, ortakların ayrılması ya da ortak alımlarında açık kapı ilkesinin uygulanmaması ve üyelik için bir takım şartların ileri sürülmesi, hizmetteki aksaklıklar nedeniyle kooperatifler hızla ortak kaybetmeye başlamış ve bir çoğu kapanmak durumunda kalmıştır.

4. Eczacı Kooperatiflerindeki Gelişmeler

Türkiye'de eczacı kooperatiflerinin sayısı 1998 yılında 12 iken, 2000 yılı itibarıyla 8'dir. Bunlar şöyle sıralanabilir:

- T.E.K.B. (S.S. Tüm Eczacılar Üretim, Temin, Dağıtım Kooperatifleri Birliği), İstanbul,
- İST-KOOP (İstanbul Eczacılar Kooperatifi), İstanbul,

⁶³ H. Ulvi ERGÜN, a.g.e., s.70.

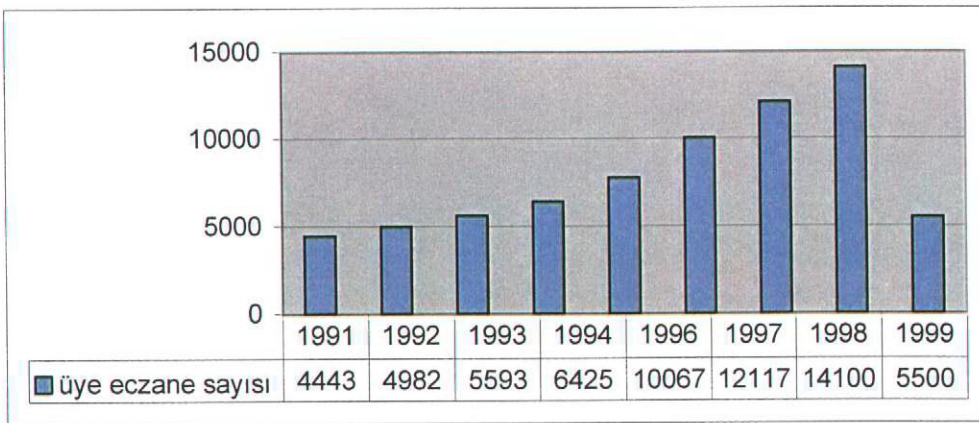
⁶⁴ Tijen ATAY, Türkiye'de İlaç Sektöründeki Dağıtım Kanalları İçerisinde Eczacı Kooperatiflerinin Analizi, T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kooperatifçilik ABD., Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 1996, s.27.

- Ankara Ecza Kooperatifi, Ankara,
- Bursa Ecza Kooperatifi,
- Eskişehir Ecza Kooperatifi,
- EDAK, İzmir,
- İçel Ecza Kooperatifi,
- Başkent Ecza Koop.

Trabzon Ecza koop., Samsun Ecza Koop., AYEK Ecza Koop. ve TES-KOOP. ortaklarını kaybetmeleri nedeniyle, girdikleri mali kriz sonucu iflas etmişler ve tamamıyla tasfiye olarak dağılmışlardır.

4.1. Ecza Kooperatiflerinin Ortak Sayıları

Türkiye’de eczacılık mesleği en çok tercih edilen mesleklerden biridir ve buna paralel olarak eczane sayısı da her geçen gün artmaktadır. 1999 yılı için Türkiye genelinde 18.500 eczane vardır. Bu eczanelerin 1998’e kadar büyük bölümü kooperatif üyesiyken, bu tarihten sonra üye sayısı 5.500’e düşmüştür. Bunun nedenleri, kooperatiflerde başgösteren uyumsuzluk ve çıkar çatışmaları, finansal zorluklar nedeniyle eczanelere (üyelere) alımlarda gerekli kolaylıkların gösterilememesi ve yaşanan ekonomik krizin kooperatiflerin bir çoğunun kapanmasına neden olmasıdır. Şekil 1.6’da ecza kooperatiflerine üye olan eczane sayılarındaki değişim yıllar itibarıyla gösterilmiştir.

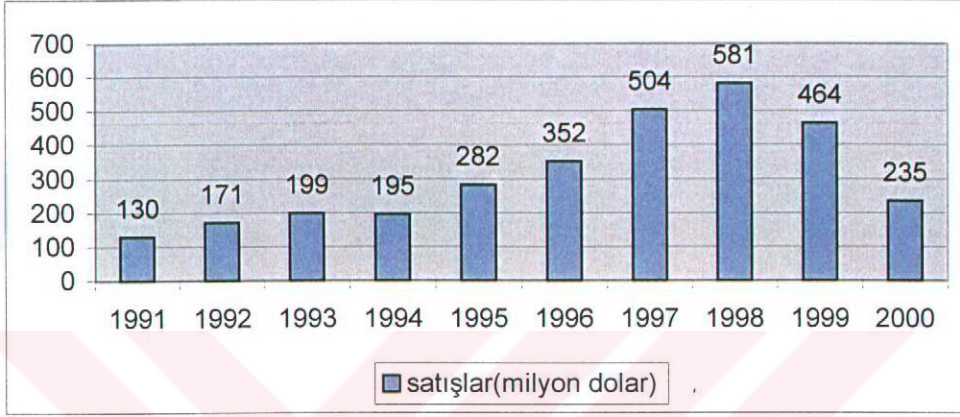


Şekil 1.6: Tüm Ecza Kooperatiflerinin Ortak Sayısındaki Değişim

(Kaynak: T.E.K.B., 1999 Yılı Faaliyet Raporu, s.8.)

4.2. Satışlardaki Gelişmeler

Ecza kooperatifleri sadece ortak olan eczanelere satış yaparlar. Vergi muafiyetinden yararlanma sebebiyle, ortak dışı satış yapmazlar; ayrıca hastanelere de satışları yoktur. Dolayısıyla, satışlar ortak sayısına bağlı olarak değişir. Bu nedenle 1998, Eylül'üne kadar artan satışlar 1999'dan sonra hızla düşmüştür. Satışlardaki değişim, milyon \$ bazından şekil 1.7'de gösterilmiştir.



Şekil 1.7: Tüm Ecza Kooperatiflerinin Yıllara Göre Satışları

(Kaynak: T.E.K.B., 1999 Yılı Faaliyet Raporu, s.8.)⁶⁵

4.3. Pazar Payları

Türkiye'deki ilaç pazarının genel durumu şu şekilde ifade edilebilir:

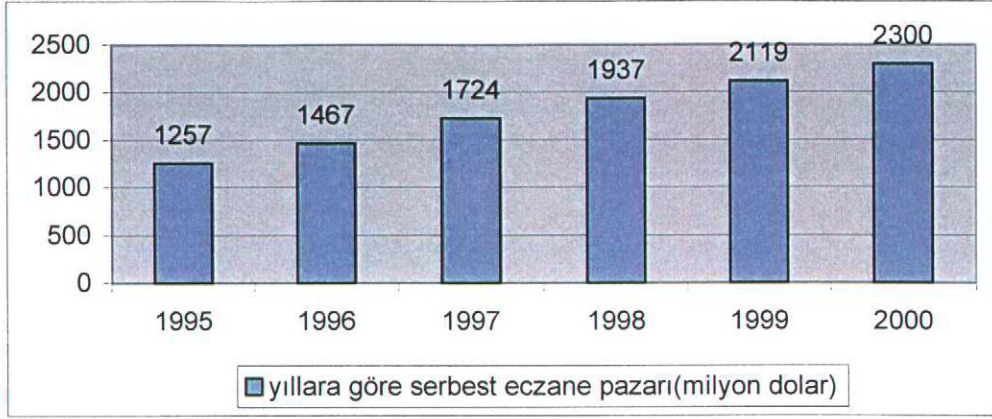
Yerli ve yabancı toplam 145 ilaç firması vardır. 96 çeşit ilaç üretilmektedir ve bunların 49'u önemli ilaçlar grubundadır. Bu ilaçlar arasından,

- ilk 5 ilaç pazarın % 37,9'unu,
- ilk 10 ilaç pazarın % 56'sını,
- ilk 5 ilaç pazarın % 67,8'ini oluşturmaktadır.⁶⁶

Türkiye'de ilaç pazarı, diğer ülkelere nazaran % 2-3 daha hızlı büyümektedir ve milyon dolar bazında toplam olarak yıllara göre gelişimi şöyledir.

⁶⁵ 2000 Yılına ait veriler T.E.K.B. Müdürü Ayşegül Yıldız'dan alınmıştır.

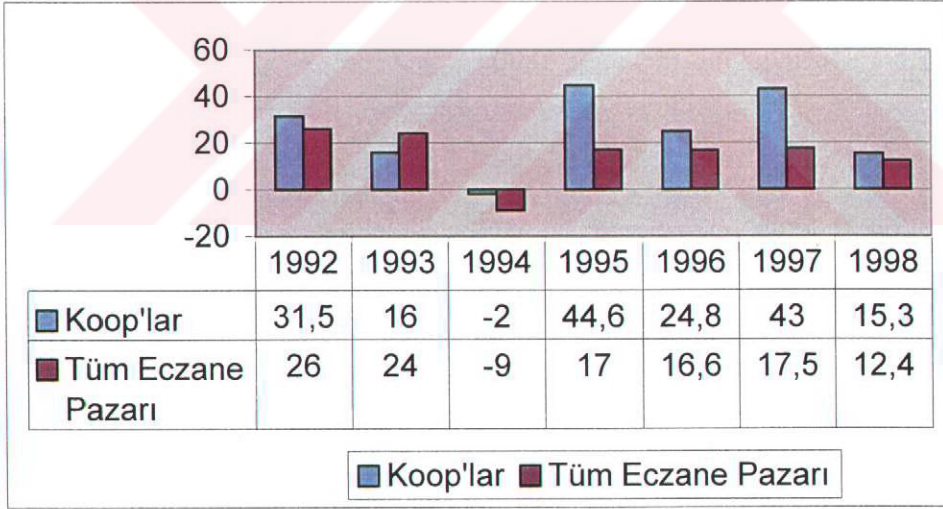
⁶⁶ T.E.K.B., 1999 Yılı Faaliyet Raporu, İstanbul 2000, s.10.



Şekil 1.8: Türkiye 'de Yıllara Göre Serbest Eczane Pazarındaki Gelişim

(Kaynak: İST-KOOP 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s.3.)

Büyüyen bu pazarda ecza kooperatiflerinin durumu şekil 1.9'da gösterilmiştir.

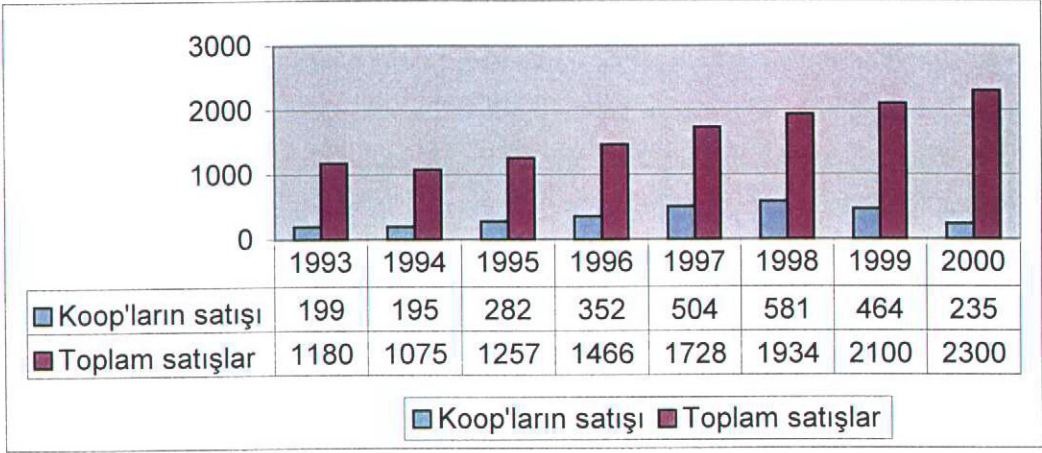


Şekil 1.9: Ecza Kooperatifleri Pazarı-Tüm Eczane Pazarı Karşılaştırması

(Kaynak: T.E.K.B. 31.Dönem Merkez Heyeti 2.Bölgelerarası Toplantısı Tebliği, 22 Kasım 1998, s.8)

Dağıtım kanalında ise, pazarın %80'lik dilimi bugün iki büyük depo ile ecza kooperatiflerinin elindedir. Geri kalan depolar pazarın ancak %20'sine hâkimdirler. Ecza

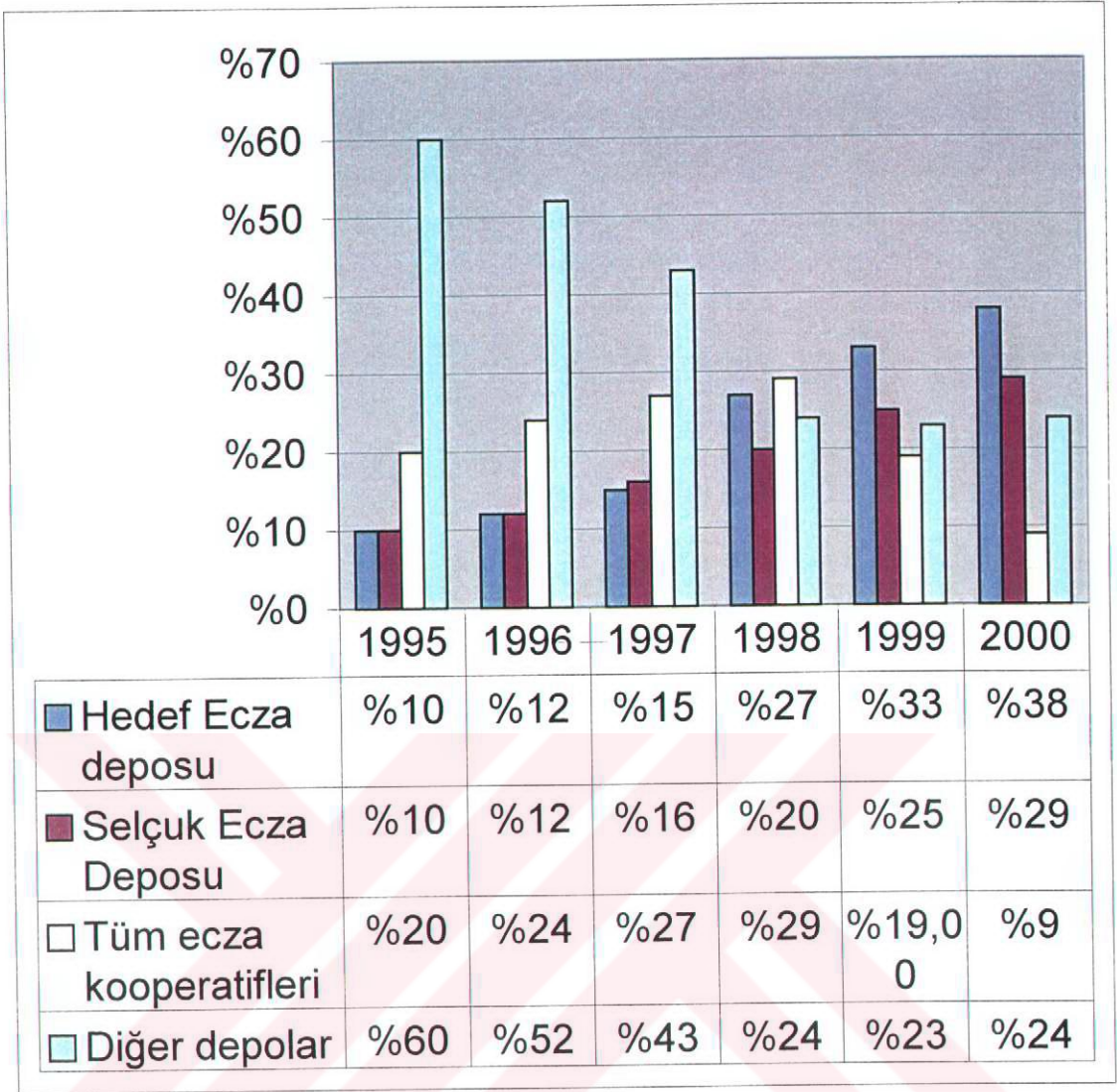
kooperatifleri bu % 80'lik dilimin 1998'e kadar % 28'ini elinde bulundururken, bu oran 2000 yılı itibarıyla % 9'a düşmüştür. Buna karşılık rakiplerin pazar payı hızla büyümüştür.



Şekil 1.10: Ecza Depoları ile Tüm Ecza Kooperatiflerinin Satışlarının Yıllara Göre Karşılaştırılması

(Kaynak: T.E.K.B., 1999 Yılı Faaliyet Raporu, S.12. İstanbul 2000)⁶⁷

⁶⁷ 2000 Yılına ait veriler T.E.K.B. Müdürü Ayşegül Yıldız'dan alınmıştır.



Şekil 1.11: Ecza Depoları ile Tüm Ecza Kooperatiflerinin Yıllara Göre Pazar Payı Karşılaştırması

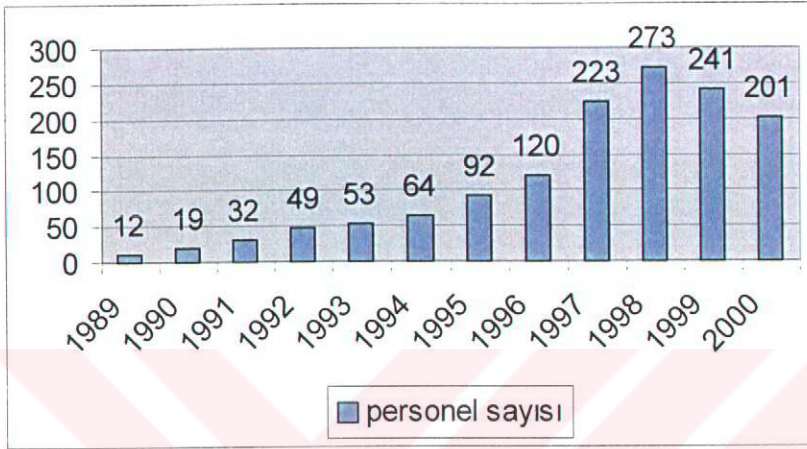
(Kaynak: T.E.K.B, 1999 Yılı Faaliyet Raporu, s.15. İstanbul 2000)⁶⁸

4.4. Finansal Veriler

Ecza kooperatiflerinin finansal verileri ile ilgili bilgiler, uygulama için seçilen ve merkezi İstanbul'da bulunan İST-KOOP. (İstanbul Eczacılar Kooperatifi)'dan alınmıştır. Bunun için öncelikle İST-KOOP'la ilgili genel bir tanıtım yapılması yararlı olacaktır.

⁶⁸ 2000 Yılına ait veriler T.E.K.B. Müdürü Ayşegül Yıldız'dan alınmıştır.

İstanbul Ecza Koop. 1989 yılında kurulmuştur ve o günden beri dağıtım kanalı olarak üyelerine hizmet vermektedir. Ayrıca üyeleri arasındaki bağılılığın güçlendirilmesi, kooperatiflerin eczacılar arasında tanınması için sosyal ve kültürel faaliyetlerde bulunmaktadır.2000 yılı itibariyle 4 şubesi, 1474 aktif üyesi, 201 çalışanı ve 50 araçlık bir dağıtım filosu olan İstanbul Ecza Koop.'un ortalama cirosu 32.949.876.087 TL olmuştur⁶⁹.

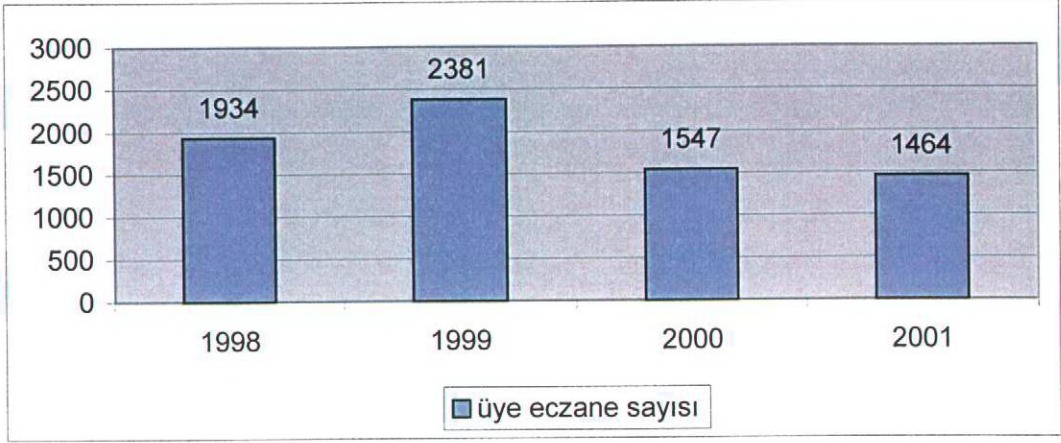


Şekil 1.12: İST-KOOP.'ta Yıllara Göre Personel Sayısı Verileri

(Kaynak: İST-KOOP 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s.9)

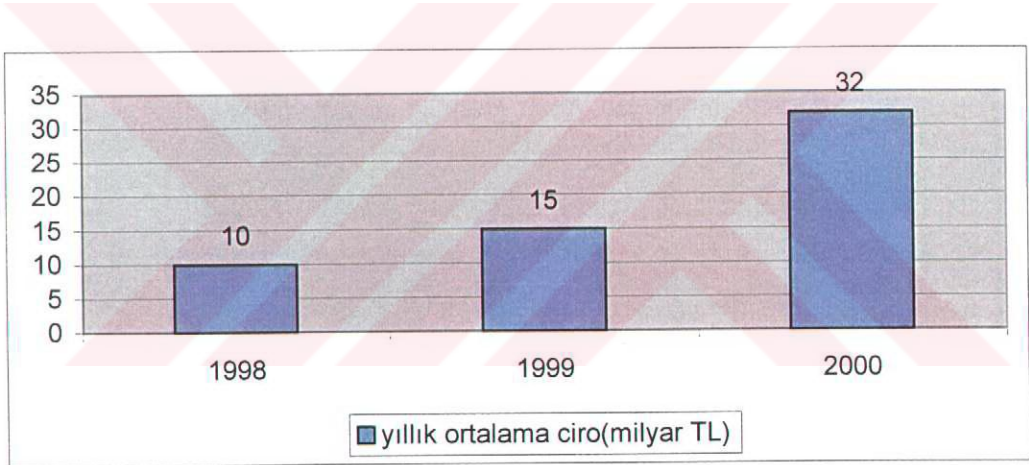
İstanbul Ecza Koop'ta ortak sayısı 1999'dan itibaren azalma göstermiştir.Bunun nedeni, bu tarihten itibaren risturn dağıtılmamış olmasıdır.

⁶⁹ İST-KOOP 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı, İstanbul, 03-06-2001.



Şekil 1.13: İST-KOOP'ta Yıllara Göre Ortak Sayısındaki Değişim

(Kaynak: İST-KOOP 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s.12)



Şekil 1.14: İST-KOOP'ta Yıllık Ortalama Ciro Değişimleri (milyar TL)

(Kaynak: Ürün Haber, İST-KOOP. Aylık Haber Bülteni, Şubat 2001, sayı:1, s.1)

Grafiklerde de görüldüğü gibi, ortak sayısındaki azalmaya rağmen, eczane alımlarındaki artış yıllık ciroda artışa neden olmuştur. Bunun nedeni, özellikle kooperatifçiliğin bilincinde olan ortakların destek amaçlı alımlarıdır.

Aşağıda İst-KOOP' un 2000 yılına ait bilânço ve gelir tabloları verilmiş ve finansal durumu ile ilgili analizler yapılmıştır.

İSTANBUL-KOOP 31-12-2000 YILI KARŞILAŞTIRMALI BİLANÇOSU

AKTİF(VARLIKLAR)	Aralık-1999	Aralık-2000	%
1.DÖNEN VARLIKLAR	10,853,282,932,020	13,957,907,157,655	28,61
A.Hazır Değerler	297,514,163,485	283,356,871,488	-4,76
1-Kasa	12,848,363,490	42,852,727,895	233,53
2-Alınan Çekler	-	-	-
3-Bankalar	284,665,799,995	240,504,143,593	-15,51
B.Menkul Kıymetler	61,500,000,000	31,000,000,000	-49,59
1-Kamu kes.Tahv.Sen.Bonoları	61,500,000,000	31,000,000,000	
C.Ticari Alacaklar	7,334,411,554,723	9,704,842,632,125	28,27
1-Alıcılar	3,018,324,671,740	3,929,366,348,717	30,18
2-Alacak Senetleri	4,315,972,882,983	5,478,362,283,408	26,93
3-Alacak senetleri reeskontu	-	-	-
4-Ver.Depozito ve Teminatlar	114,000,000	114,000,000	-
5-Diğer Ticari Alacaklar	-	-	-
6-Şüpheli Ticari Alacaklar	-	-	-
7-Şüpheli Ticari Alacaklar Karş(-)	-	-	-
D.Diğer Alacaklar	11,055,201,704	29,901,537,947	170,47
1-Diğer Çeşitli Alacaklar	11,055,201,704	29,901,537,947	
E.Stoklar	3,143,068,424,153	4,178,148,391,733	32,93
1-Ticari Mallar	3,076,374,738,707	3,996,152,131,409	
2-Verilen sipariş Avansları	66,693,685,446	181,996,260,324	
G.Gel. Ayl.Ait Gel. ve Gid.Tah	1,632,100,145	9,518,681,982	
1-Gel. Aylara Ait Giderler	1,632,100,145	9,518,681,982	483,22
2-Gelir Tahakkukları	-	-	
H.Diğer Dönen Varlıklar	4,101,487,810	18,139,042,380	342,26
1-Devreden KDV	-	-	
2-İndirilecek KDV	-	-	
3-Diğer KDV	-	-	

4-Peşin Ödenen Vergi ve Fonlar	-	-	
5-İş Avansları	1,384,318,000	2,770,875,570	
6-Personel Avansları	690,975,000	13,341,972,000	
7-Sayım ve Tesellüm Noksanları	2,026,194,810	2,026,194,810	
2.DURAN VARLIKLAR	230,663,557,222	233,458,547,580	
A.Mali Duran Varlıklar	4,258,143,000	16,808,143,000	1,21
1-Diğer Mali Duran Varlıklar	4,258,143,000	16,808,143,000	
B.Maddi Duran Varlıklar	214,155,848,679	212,546,364,390	-0,75
1-Arazi ve Arsalar	59,000,000,000	59,000,000,000	
2-Binalar	7,149,212,631	7,149,212,631	
3-Taşıtlar	139,844,857,558	188,852,317,521	35,04
4-Demirbaşlar	72,265,465,941	104,191,583,176	44,18
5-Birikmiş Amortismanlar (-)	94,672,272,742	146,646,748,938	54,90
6-Yapılmakta olan Yatırımlar	30,568,585,291	-	
C.Maddi Olmayan Duran Varlıklar	6,890,152,829	4,104,040,190	-40,44
1-Özel Maliyetler	14,588,997,728	14,588,997,728	
2-Birikmiş Amortismanlar(-)	7,698,844,899	10,484,957,538	36,19
D.Diğer Duran Varlıklar	5,359,412,714	-	-100,00
1-Gelecek Yıllarda İnd.KDV	5,359,412,714	-	-100,00
AKTİF(VARLIKLAR) TOPLAMI	11,083,946,489,242	14,191,365,705,235	28,04
NAZİM HESAPLAR	428,827,661,000	1,027,745,322,000	

PASİF(KAYNAKLAR)	Aralık-1999	Aralık-2000	%
1.KISA VAD.YAB.KAYNAKLAR	10,896,210,954,474	12,732,406,159,376	16,85
A.Mali Borçlar	981,990,389,942	406,916,370,225	-58,56
1-Banka Kredileri (maliyetli)	981,990,389,942	406,916,370,225	
2-Banka Kredileri (maliyetsiz)			
B.Ticari Borçlar	9,687,507,424,751	12,001,877,731,143	23,89
1-Satıcılar	1,916,322,886,746	2,390,069,312,067	24,72
2-Borç Senetleri	468,159,822,624		
3-Borç Senetleri Reeskontu(-)	-	-	
4-Diğ.Tic.Borçlar	7,303,024,715,381	9,611,808,419,076	31,61
C.Diğer Borçlar	22,079,199,976	30,624,182,833	38,70
1-Diğer Ticari Borçlar	22,079,199,976	22,079,199,976	
D.Alınan Avanslar	3,273,988,205	14,109,274,753	
1-Alınan sip.Avansları	3,273,988,205	14,109,274,753	
E.Öd.Vergi ve Diğ.Yükümlülükler	142,664,979,276	238,836,450,022	67,41
1-Öd.vergi ve fonlar	109,439,997,964	175,670,733,311	60,52
2-Öd.sosyal güv. Kesintileri	31,960,011,222	63,120,926,228	97,50
3-Öd.diğer yüküml.(sendika)	1,264,970,090	44,790,483	
F.Borç ve gider karş.			
1-Kıdem tazminatı karşılığı			
G.Gel.Ayl.Ait gid. ve gel. Tahak.	58,694,972,324	40,042,150,400	-31,8
1-Gider Tahakkukları	58,694,972,324	40,042,150,400	
2.UZUN VADELİ YAB.KAYNAKLAR		578,866,727,798	
1-Ortaklara borçlar		578,866,727,798	
3.ÖZKAYNAKLAR	187,735,534,768	880,092,818,061	368,8
A.Ödenmiş sermaye	8,680,960,222	8,918,958,064	2,7
1-Sermaye	8,680,960,222	8,918,958,064	
2-Ödenmemiş sermaye(-)	-	-	
B.Sermaye yedekleri	-	-	

C.Kar Yedekleri	757,244,190,265	832,934,404,099 10,0
1-Yasal yedekler	31,330,432,056	31,330,432,056 -
2-Statü yedekleri	109,636,553,647	109,636,553,647
3-Özel Fonlar	616,277,204,562	691,967,418,396
D.Geçmiş yıl zararları(-)	-	-578,189,615,719
1-1999 yılı zararı	-	-578,189,615,719
F.Dönem net gelir-gideri	-578,189,615,719	-616,429,071,617
PASİF (KAYNAKLAR) TOPLAMI	11,083,946,489,242	14,191,365,705,235
NAZİM HESAPLAR	428,827,661,000	1,027,745,322,000

İST-KOOP 31-12-2000 TARİHLİ GELİR TABLOSU
(milyon TL)

A.Brüt satışlar	51,053,226
B.Satıştan indirimler (-)	6,925,327
C.Net satışlar	44,127,899
D.Satışların maliyeti (-)	41,589,582
E.Brüt gelir- gider farkı	2,538,317
F.Gelirler	1,352,850
G.Gelir- gider farkı	3,891,167
H.Faaliyet giderleri (-)	3,274,739
1.Pazarlama Satış Dağıtım Giderleri	337,952
2.Genel Yönetim giderleri	2,195,569
3.Finansman giderleri	741,218
I.Net gelir- gider farkı	616,729

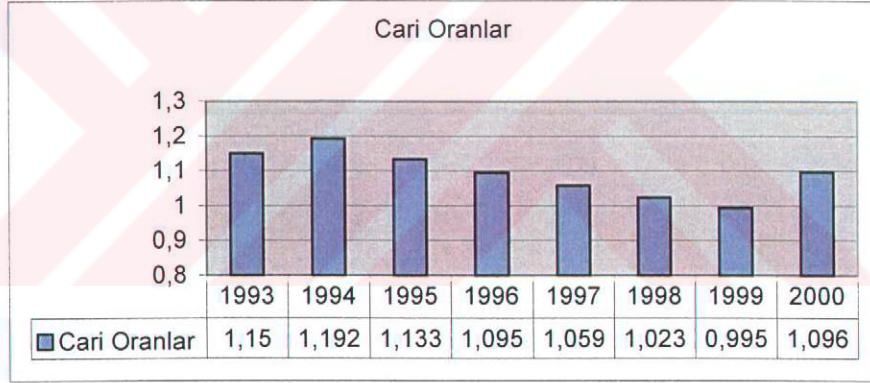
1. Likitide Oranları

A.Cari oran:

Cari oran , işletmenin kısa vadeli borçlarını ödeme gücünü gösterir. Her sektörde farklı olmasına rağmen bu oranın genelde 2, gelişmekte olan ülkelerde ise 1.5 olması yeterli kabul edilir.cari oran şu şekilde hesaplanır⁷⁰ :

$$\text{Cari oran} = \frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa vadeli yabancı kaynaklar}}$$

Cari oranın yukarıda belirlenen sınırlar içinde olması yeterli değildir. Aynı zamanda borçların ve alacakların vade yapısı birbirine uygun olmalıdır.Şekil 1.15’de İST-KOOP’ a ait cari oranlar gösterilmiştir.



Şekil 1.15: İST-KOOP’un Yıllara Göre Cari Oran Değişimleri

(Kaynak: İST-KOOP. 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s. 14)

Şekilde görüldüğü gibi, İst-Koop’ta cari oranlar 1999 yılına kadar sürekli bir düşüş göstermiştir. Bunun nedeni, ortak kaybı dolayısıyla da satış azalması nedeniyle oluşan finansal kayıptır. Ancak azalan ortak sayısına rağmen ortaklıkları devam eden eczacıların alımlarındaki artışla 2000 yılı itibarıyla finansal durum biraz düzelmiş ve bu da 2000 yılı cari oranına yansımıştır.

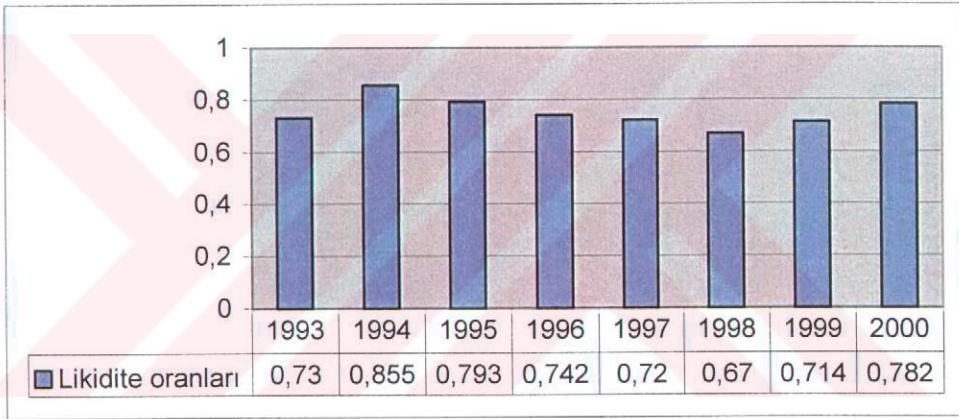
⁷⁰ Adem Çabuk, İbrahim Lazol, Mali Tablolar Analizi, Ceylan Matbaacılık, Bursa 1998, s.190.

B.Likidite Oranı(Asit-test oranı)

Likidite oranı da işletmenin kısa vadeli ödeme gücünü gösterir.Stokları dönen varlıklardan ayırdığı için daha kesin bir orandır. Stokların paraya çevrilmesindeki gecikme veya zorlukları içermez. Likidite oranı şöyle gösterilebilir⁷¹:

$$\text{Likidite oranı} = \frac{\text{Dönen varlıklar-stoklar}}{\text{Kısa vadeli yabancı kaynaklar}}$$

Her sektörde farklı olmasına rağmen bu oranın 1 olması yeterli kabul edilir. Oranın 1'den düşük olması borç ödeme gücü açısından bir zayıflama olduğunun göstergesidir.



Şekil 1.16: İST-KOOP'ta Yıllara Göre Likidite Oranları Değişimi

(Kaynak: İST-KOOP., 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitiği, İstanbul, 03-06-2001, s.14)

Görüldüğü gibi likidite oranı hiçbir zaman 1 olmamıştır. Bunun nedeni kooperatiflerin en büyük sorunu olan finansal güçlüklerin aşılabilmesi, ortak kaybı nedeniyle bu sorunun tam tersine daha fazla büyümesidir.

⁷¹ Adem Çabuk, İbrahim Lazol, a.g.e., s.190.

2. Varlık Kullanım Oranları

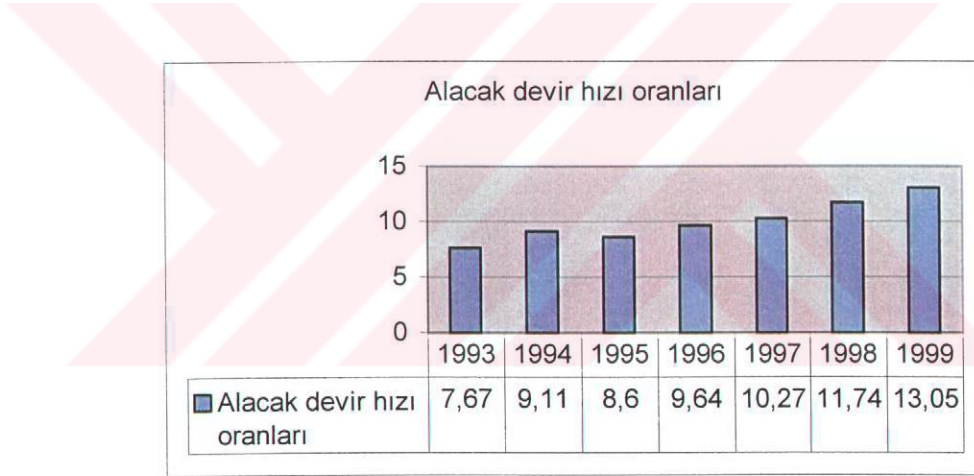
A. Alacak Devir Hızı

Alacak devir hızı, alacakların yılda kaç defa tahsil edildiğini gösterir. Alacak devir hızı arttıkça, alacakların likidite değeri artar.

$$\text{Alacak devir hızı} = \frac{\text{Net satışlar}}{\text{Ortalama ticari alacaklar}}$$

Ortalama ticari alacaklar = (Dönem başı tic. alacaklar + Dönem sonu tic. Alacaklar) / 2

Oran büyüdükçe alacak devir hızı artar, yani vâdeler kısalır; küçüldükçe devir hızı azalır, yani vâdeler uzar.



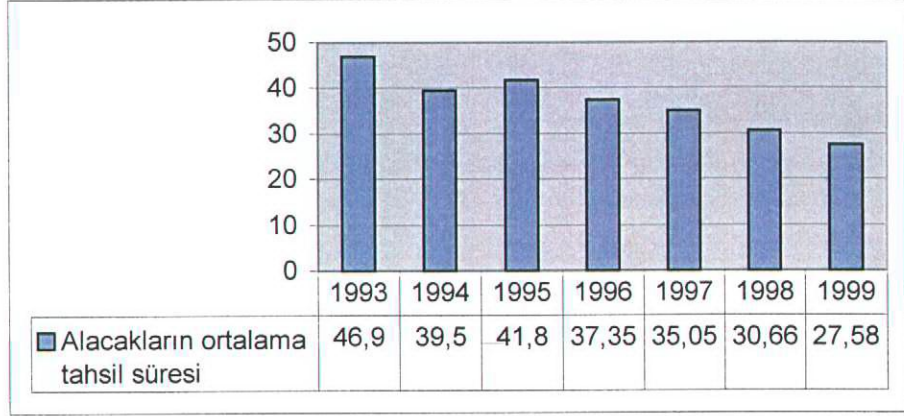
Şekil 1.17: İST-KOOP'ta Alacak Devir Hızı Oranlarının Yıllara Göre Değişimi

(Kaynak: İST-KOOP., 12. Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s.14)

B. Alacakların Ortalama Tahsil Süresi

Bu oran alacak devir hızı oranını tamamlayan bir orandır. İşletmenin fonlarını ortalama ne kadarlık bir süre için alacaklara bağladığını gösterir. Bu oran şu formülle hesaplanır:

$$\text{Alacakların Ortalama tahsil süresi} = \frac{360}{\text{Alacak devir hızı}}$$



Şekil 1.18: İST-KOOP'ta Alacakların Ortalama Tahsil Süresinin Yıllara Göre Değişimi

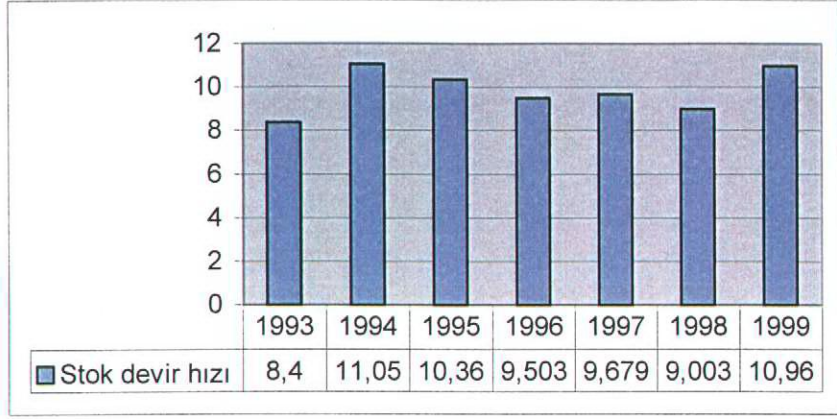
(Kaynak: İST-KOOP., 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s.14)

C.Stok Devir Hızı

Stok devir hızı şu şekilde hesaplanır:

$$\text{Stok devir hızı} = \frac{\text{Satışların maliyeti}}{\text{Ortalama stoklar}}$$

$$\text{Ortalama stoklar} = (\text{Dönem başı stok} + \text{Dönem sonu stok}) / 2$$



Şekil 1.19: İST-KOOP'da Stok Devir Hızının Yıllara Göre Değişimi

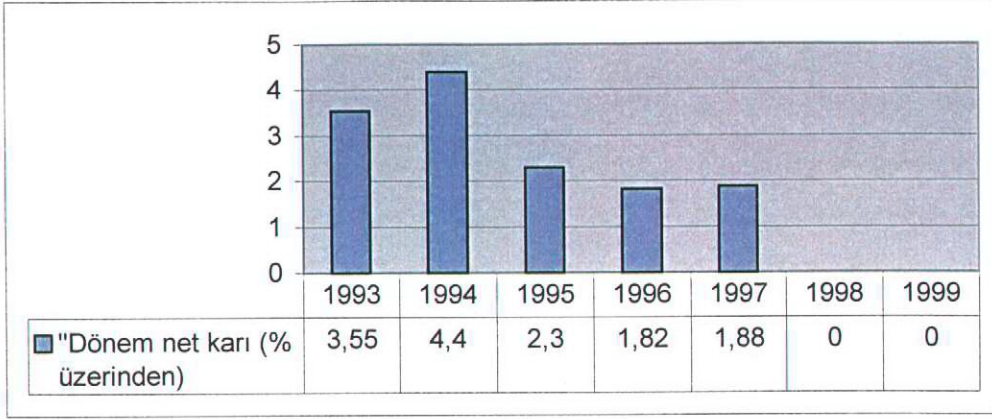
(Kaynak: İST-KOOP., 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s.14)

3.Kârlılık Oranları

A.Dönem Net Kârı Oranları

Bu oran, işletmenin faaliyetlerinin net verimliliği konusunda bilgi verir. İşletmenin uyguladığı çeşitli politika ve kararların sonuçlarını gösterir. Bu oranın yüksek olması ve değerlerin tutarlarının büyüklüğü işletme için olumlu bir sonuçtur. Bu oranın büyük işletmeler için %4-6 arasında olması iyidir. Bu oran şöyle hesaplanır:

$$\text{Dönem net kârı} = \frac{\text{Dönem net kârı}}{\text{Net satışlar}}$$



Şekil 1.20: İST-KOOP'da Dönem Net Kârının Yıllara Göre Değişimi

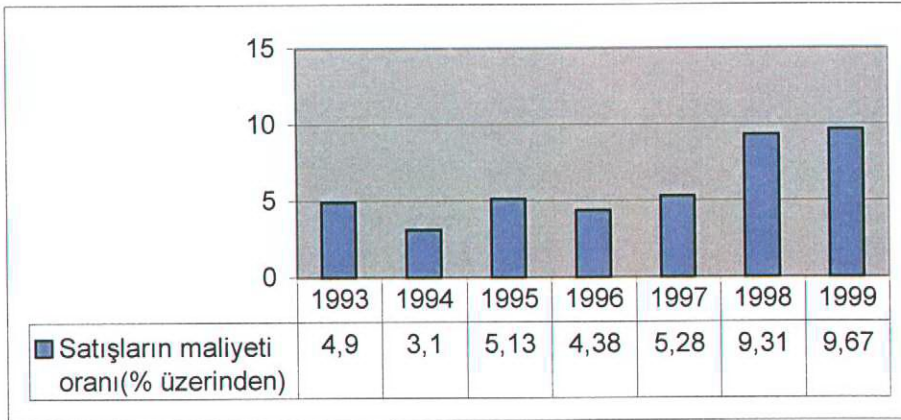
(Kaynak: İST-KOOP., 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s.15)

İst-Koop.'da 1998 ve 1999 yılları için zarar söz konusu olduğundan, bu yıllara ait dönem net kârı oranı 0 olarak gösterilmiştir.

B.Satışların Maliyeti Oranı

İşletmenin kârlılığını 1'e tamamlayan orandır. Bu oranın düşük olması olumludur.Ancak yine tutarların değerleri de önemlidir. Bu oran şöyle hesaplanır:

$$\text{Satışların maliyeti oranı} = \frac{\text{Satışların maliyeti}}{\text{Net satışlar}}$$



Şekil 1.21: İST-KOOP'da Satışların Maliyeti Oranının Yıllara Göre Değişimi

(Kaynak: İST-KOOP., 12.Olağan Genel Kurul Toplantısı Kitapçığı, İstanbul, 03-06-2001, s.15)

5. Ecza Kooperatiflerinin Diğer Katkıları

▪ Rekabet Piyasasının Gelişimine Katkı

Kooperatiflerin dağıtım kanallarına katılmasıyla birlikte bu sektöre canlılık gelmiştir. Hizmetin kalitesi düzelirken, eczanelere verilen mali ödümler artmıştır. Eczane-depo kanalı arasındaki ilişki, eczane lehine gelişmeye başlamıştır. Sonuçta kooperatifler piyasada denge unsuru olmuştur.

▪ Mülkiyetin Tabana Yayılması

Eczacı kooperatiflerinin çok önemli bir diğer işlevi de, mülkiyetin tabana yayılmasıdır. Gelişmiş batı toplumlarında mülkiyetin belli ellerde toplanması yerine, tabana yayılmasına özen gösterilmiştir. Günümüzde sermaye şirketlerinin halka arz olabilmeleri için bir çok şart arandığı göz önüne alındığında, kooperatiflerin mülkiyeti tabana yayması daha kolaydır ve bu da kooperatiflerin önemli yararlarından biridir.

▪ Eczacının Satın Alma Gücüne Katkı

Dağıtım kanallarının verdikleri ödümler, sonuçta eczanenin refahına önemli ölçüde katkı yapmıştır. Kooperatiflerin ortaklarına dağıttığı risturn da geliri artıran mütevazi bir katkı olarak görülebilir.

▪ Demokrasinin Gelişimine Katkı

Ülkede demokratik yaşam tarzının gelişmesi, örgütlü toplum olmakla ve katılımı gerçekleştirir. Ecza kooperatiflerinde de yönetim, denetim ve genel kurullarda yüzlerce insan çeşitli sorunları tartışarak kararlar alırlar. Bu da, demokrasi kültürünün yerleşmesine katkıda bulunmaktadır.

B.ECZA KOOPERATİFLERİNDE ÜST ÖRGÜTLENME

1.Genel Bakış

Tüm Eczacı Kooperatifleri Birliği(T.E.K.B.)'nin 12 Ocak 1989'da kurulduğu daha önce belirtilmişti. Bu birliği ilk oluşturan kooperatifler ve ortak sayıları şöyle olmuştur.

Tablo 1: T.E.K.B. 'yi İlk Oluşturan Birim Kooperatifler

Ecza kooperatifinin adı	Ortak Sayıları
1. Ankara Ecza-Koop,	450
2. Ayek Ecza –Koop.,	-
3. Tes-Koop.,	510
4. İst-Koop.,	-
5. Bursa Ecza- Koop.,	250
6. Sakarya Ecza –Koop.,	150
7. Samsun Ecza-Koop.,	200
8. Giresun Ecza-Koop.	100
9. Çukurova Ecza-Koop.,	100
10. İçel Ecza-Koop.,	200
11. Antalya EDAK,	200
12. İzmir-EDAK.,	400
13. Manisa-EDAK,	100
14. Eskişehir Ecza-Koop.,	240
15. Trabzon Ecza-Koop.,	200
16. Gaziantep Ecza-Koop.,	100
TOPLAM	3200

Not: AYEK , TES-KOOP. ve İst-Koop.'un o dönemde sayıları tam olarak belli olmadığından, tabloda yer verilmemiştir ve toplam ortak sayısı 510 olarak gösterilmiştir.

Görüldüğü gibi, o dönemde ecza kooperatifleri yerel bazda sayı bakımından fazla olmalarına karşın, ortak sayıları oldukça azdır. O dönemde Türkiye'de toplam eczane

sayısının 12.000 olmasına karşın, kooperatiflerin ortak sayılarının bu kadar düşük olması, tanıtım faaliyetlerinin yetersiz olmasından dolayıdır. 2001 yılı itibarıyla bu kooperatiflerin sayısı 12'dir. Bunun nedeni, diğer kooperatiflerin çeşitli sorunlar nedeniyle kapanmış olmasıdır.

T.E.K.B. Ankara'da kurulmuş, daha sonra genel kurul kararıyla İstanbul'a taşınmıştır. T.E.K.B.'nin 2001 yılı itibarıyla merkezi İST-KOOP'la (İstanbul Eczacı Kooperatifi) aynı yerdedir ve kuruluşun künyesi şu şekilde ifade edilebilir:

Adı: T.E.K.B. (Tüm Eczacılar Üretim-Temin-Dağıtım Kooperatifleri Birliği)

Adresi: Birlik cd. Çıkmaz sk. No:2 Sefaköy/ İSTANBUL

Tel: 0212-599-44-43

e-mail: tekb@superonline.com

Yönetim kurulu başkanı: M.Sait.Yücel

Yönetim Kurulu 2. başkanı: H.Ulvi Ergün

Yönetim Kurulu Üyeleri: İbrahim Özkol, Günhan Özenirler

Denetleme kurulu Üyeleri: Azmi Kerman, Lamia Yüksel, Mustafa Kunduracılar

Müdür: Ayşegül Yıldız

2. Üyelik

T.E.K.B.'ye üye olmak, mevcut mevzuat hükümlerine göre zorunlu değildir. Eczacı Kooperatifleri Birliği anasözleşmesinde belirtilen şartları sağlayan her kooperatif T.E.K.B.'ye üye olabilir. Üye olmak için müracaat eden birim kooperatiflerin başvurularını T.E.K.B. yönetim kurulu inceler ve kabul yada red kararını verir. Red kararı verirse, birim kooperatifin itiraz edeceği makam, birliğin genel kuruludur ve genel kurul kararı kesindir⁷².

Ortakların üyelikten ayrılmasında da aynı yol izlenmektedir.

⁷² Musa METİN, a.g.e., s.166

3. Yönetim

T.E.K.B.'de yönetim organları birim kooperatifler tarafından belirlenir ve birim kooperatiflerle aynıdır, yani burada da genel kurul, yönetim kurulu ve denetleme kurulu vardır.

Genel kurul, üye ecza kooperatiflerinin temsilcilerinden oluşan en yetkili organdır. Genel kurul da kendi üyelerinden yönetim ve denetleme kurulu üyelerini seçer.

Yönetim kurulu üyeleri kendi aralarındaki ilk toplantıda kendisine bir başkan seçmek zorundadır. Yönetim kurulu başkanı, birliği temsil eder. Yönetim kurulunda kararların oybirliği ile alınmasına özen gösterilmektedir. Red ve kabul oylarının eşit olması durumunda, konuyla ilgili karar bir sonraki toplantıya bırakılır. Bu toplantıda da oylar yine eşit olursa, karar red edilmiş sayılır.

Kooperatifler birliğinde çalışmak üzere gerekli personel yönetim kurulu tarafından işe alınır ve yine yönetim kurulu tarafından işten çıkarılır.

Denetim kuruluna seçilen üyelerin, birim kooperatifleri her yönden inceleme yapma ve denetleme yetkileri ve görevleri vardır.

4. Finansman

T.E.K.B.'nin ana sözleşmesine göre, finansman kaynakları şu şekilde özetlenebilir:

1. Öz sermaye , yedek akçe (olağan ve olağanüstü olmak üzere), dağıtılmamış kârlar, fonlar ve kefalet fonundan ibarettir.
2. Sermayeyi, birim kooperatifler girişte taahhüt ettikleri miktardaki parayı birliğe ödeyerek oluşturmaktadırlar.
3. Yedek akçe, gelir-gider müspet farkının, %10'u olağan, %5'i ise olağanüstü olarak ayrılan kısımlarından oluşur.
4. T.E.K.B ana sözleşmesi uyarınca, gelir-gider farkının %50'si risturn olarak dağıtılmaktadır. Dağıtılmayan %50'lik dilim ise öz sermayeye eklenmektedir.
5. Gelir-gider farkının %4'ü kefalet fonunu oluşturmaktadır. Bu fon üye kooperatiflere kredili ilaç temininde kefalet olarak yatırılmasında kullanılmaktadır.
6. Gelir-gider farkının %1'i Sanayi ve Ticaret Bakanlığına ait olan Tanıtma ve Eğitim fonuna yatırılmaktadır.

7. Gelir-gider farkının %25'i geliştirme fonuna ayrılmaktadır. Bu fon birliğin amaçları doğrultusunda yapılacak yatırımlarda kullanılır.
8. Gelir-gider farkının %5'lik kısmı, sosyal yardım fonuna ayrılmaktadır. Bu fon, birliğin personeli ve ortakları için yardım kuruluşu oluşturmak ve bunları işletmek amacıyla kullanılır.

5. T.E.K.B.' nin Amaç ve Faaliyetleri

Tüm Eczacı Kooperatifleri Birliğı ana sözleşmesinin 6. Maddesinde, Birliğin amaçları ve faaliyet konuları açıklanmıştır. Buna göre;

“Birliğin amacı, ortak kooperatiflerin ilâç, ilâç hammaddesi, droglar, kimyasal maddeler, eczane gereçleri, tüketim malzemeleri, ambalâj malzemeleri, farmakope⁷³ kayıtlı madde ve ilâçları, yasa ile eczanede satışı yapılabilen her türlü emtia ilâçlarını karşılamak üzere, üretim, temin, dağıtım çalışmalarına öncülük etmek, katkıda bulunmak; ortak çıkarlarını korumak; ortak kooperatifin amaçlarını gerçekleştirmeleri yolunda ekonomik, toplumsal ve kültürel faaliyetlerde bulunmak; hesap ve işlemlerinin denetlemek ile eczane ve ilâç sektörünün sağlıklı oluşumuna katkıda bulunmaktır.”

Burada da görüldüğü gibi Eczacı Kooperatifleri Birliğinin faaliyetleri çok amaçlı olup, hem ekonomik, hem de sosyal içeriklere sahiptir.

T.E.K.B.'nin ekonomik faaliyetleri şunlardır:

- a. Faaliyetlerin amaçları doğrultusunda, temin, dağıtım alanlarında işletmeler kurmak, yürütmek ya da bunlara ortak olmak,
- b. Amaçlar doğrultusunda ilâç ve sağlık ürünlerini üreticilerden ya da diğer pazarlayıcılardan toptan ve uygun fiyatla satın alarak ortak kooperatiflerin yararına sunmak,
- c. Birliğin ya da ortak kooperatiflerin ürünlerine iç ve dış piyasalarda daha elverişli şartlarda sürüm imkânları sağlayabilecek pazarlar bulmak, iç ve dış pazarlara satış yapmak, ihracaat belgeleri almak, bu amaçla tesisler kurmak, anlaşmalar yapmak, kurucu tesisleri satın almak yada onlara iştirak etmek,

⁷³ Farmakope: İlaçların formüllerini ve hazırlanış şekillerini gösteren kitap, kodeks demektir.

- d. Yurt içinden temin edilemeyen müstahzar, hammadde ve ambalâjlar ile üretime yönelik araç, gereç, makina ve teçhizatın, dış alımını yapmak ve gerekli ruhsat ve ithalât belgelerini Birlik adına almak,
- e. Birliğin amacını gerçekleştirmek üzere, iç ve dış kredi bulmak, kurulması halinde Kooperatifler Bankasına ortak olmak; ortak kooperatiflerin kredi ihtiyaçlarını karşılamak için yardımcı olmak ve alınan kredilerin amacına uygun kullanılmasını sağlayıcı önlemler almak,
- f. Birliğe bağlı kooperatif ve kooperatif ortaklarının her ürlü sigorta hizmetlerinin karşılanmasına aracı olmak,
- g. Birlik amaçları çerçevesinde gelişmeyi sağlamak için gayri menkul ve menkul değerler edinmek.

T.E.K.B'nin sosyal faaliyetleri ise şunlardır:

- a. Çalışma konusuna giren diğer kooperatiflerle işbirliği yapmak,
- b. Bu hizmetlerin verilmesinde, gerektiğinde nakliyesinde kolaylık sağlamak amacıyla nakliye kooperatifleriyle işbirliği yapmak,
- c. Gerektiğinde nakliye hizmetlerini bizzat yapmak, bu amaçla araç ve ekip olarak teşkilâtlanmayı sağlamak yada bu konuda kurulu şirketler ile anlaşmalar yaparak, birliğin ve ortak kooperatiflerin yararına kullanmak,
- d. Gerek ülkemizin sahip olduğu doğal kaynaklardan sınai, kimyasal ve ilaç hammaddesi, gerekse müstahzar üretimine yönelik araştırmalar yapmak, tesisler kurmak, kurulu tesisleri satın almak, gerektiğinde ortaklık kurmak, ürünlere ruhsat ve satış müsadeleri almak,
- e. Bu hizmetler için ortak kooperatiflerin yararlanacakları çağdaş muhasebe ve iletişimle ilgili projeler hazırlamak ve bunların denetimini yapmak,
- f. Ortak kooperatiflerin çalışmalarını ve kayıtlarını denetlemek, ortak kooperatiflerin çalışmalarını düzenli ve uyumlu olmasını sağlayacak yönetmelikler hazırlamak ve onlara hukuki, mali ve teknik işlerin düzenlenmesinde yardımcı olmak,
- g. İlgili bakanlıklar, devlet kuruluşları, diğer meslek teşekkülleri, ilaç firmaları, ecza depoları ve bunların üst kuruluşları karşısında eczacı kooperatiflerini temsil etmek ve çıkarlarını savunmak,
- h. Birliğe bağlı kooperatiflerin ortaklarıyla, çalışanlarının meslekleri ve sağlıklarıyla ilgili teşebbüslere girişmek,

- i. Ortak kooperatiflerin üye tabanının genişlemesini özendirici önlemler almak, ortak kooperatiflerin yönetici, personel ve ortaklarının eğitimi amacıyla seminer, kurs ve eğitim programları hazırlamak, kooperatifçiliği geliştirmek, yeni kurulacak ecza kooperatiflerini yardımcı olmak, bu amaçla yayınlar yapmak,
- j. Birliğin çalışma alanları ile ilâç ve eczacılık konularında üniversiteler ve eczacılık fakülteleri ile işbirliği yapmak.

6. T.E.K.B ile Sağlanan Yararlar

Üst örgütlenmenin en önemli amaçları olan, dayanışma sağlanması ve ölçek ekonomilerinden yararlanma konuları, T.E.K.B tarafından tam olarak sağlanamamıştır. Buna rağmen, özellikle sosyal anlamda birim kooperatifler arasında dayanışma ruhunun geliştirilmesi, ortak eczacılarda kooperatif bilincinin sağlanmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların yetersiz kaldığı açıktır. Özellikle kooperatiflerin gelecekte daha güçlü olabilmeleri için, üye sayılarının artırılması ve finansal açıdan yeterli hale getirilmeleri için ortak eczacıların kooperatifle alışverişlerini artırmaları gibi konularda eğitici çalışmalar yapılması, eczacılar arasındaki iletişim ve dayanışmanın artırılması için çalışılması gerektiği anlaşılmaktadır.

7. T.E.K.B.'nin Sorunları

T.E.K.B' nin temel sorunları şu şekilde tasvir edilebilir:

- (1) Türkiye'de yaşanan enflasyonist baskılar ve siyasal istikrarsızlık her sektörü etkilediği gibi ilaç dağıtım sektörünü de etkilemektedir. Bu da özellikle kooperatiflerin finansman açısından güçlükler yaşamasına neden olmaktadır. Finansman eksikliği T.E.K.B'nin gerek sosyal gerekse ekonomik açıdan amaçladığı faaliyetlerini yerine getirememesine neden olmaktadır. Bu sorunun aşılmasına yönelik olarak, yönetimi T.E.K.B. tarafından yapılacak bir "Kooperatifler Bankası"nın kurulmasına yönelik teklifler gündeme getirilmiş ancak bu konuda ciddi adımlar bugüne kadar atılamamıştır.
- (2) Birim kooperatiflerin sadece üyelere yönelik satış yaparak vergi avantajından yararlanma stratejileri fırsat maliyetleri açısından tekrar gözden geçirilmelidir. Özellikle günümüzde sayıları hızla artan ve büyük alım yapma potansiyeline sahip olan gerek kamuya ait gerekse özel hastaneler alımlarını özel depolardan yapmaktadır. Bu nedenle

kooperatiflerin rekabet gücü bu noktada özel depolardan geri kalmaktadır. Bununla ilgili gerekli araştırmalar yapılarak ortak dışı satışların yapılmasına yönelik girişimlerde bulunulmasına ihtiyaç vardır.

- (3) Birim kooperatiflerin hizmet kalitesi konusunda yaşanan sorunları ortadan kaldırmak için, personel eğitimleri düzenlenmesi; yönetim kademesinin gerek ilâç bilgisine, gerekse bir işletmeyi yönetmek için gerekli olan diğer bilgilere hâkim profesyonel yöneticilere bırakılması ihtiyacı vardır.
- (4) Birim kooperatiflerin sayısında son yıllarda tasfiye nedeniyle azalmalar olmuştur. Bunların yerine yenilerinin kurulması için yeniden çalışmalar yapılması gerekmektedir. Ayrıca, mevcut üye sayısının artırılmasına yönelik olarak eczacılar arasında tanıtım çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Gerek üye sayılarının, gerekse birim kooperatiflerinin sayısının ve finansal güçlerinin artırılması, onların ilâç üreticileri karşısında pazarlık güçlerinin artmasını dolayısıyla maliyetlerinin azalmasını sağlayacaktır. Bugün pazarlık konusunda özel depoların daha güçlü olmaları tamamıyla artan pazar payları nedeniyledir.
- (5) T.E.K.B. eczacıları, kendi gelecekleri ile ilgili olarak meydana gelen ya da gelebilecek sorunlara karşı en üst düzeyde temsil eden birim olmasına karşın, kendisini yeterli olarak tanıtamamaktadır. Bu durumun en kısa zamanda düzeltilmesi gerekmektedir. Ayrıca T.E.K.B. eğitici, iletişim sağlayıcı, dayanışmayı artırıcı misyonlarını en kısa zamanda yüklenmek ve buna yönelik çalışmalar yapmak durumundadır.

8. Avrupa Eczacı Kooperatifleri Topluluğu (SECOF)

SECOF 1999 yılında, global sermaye karşısında Avrupa'daki eczacı kooperatiflerinin ortak çıkarlarının birleştirilmesi, eczacı sermayesinin güçlendirilmesi ve eczacının dağıtım sektöründeki denetleyici rolünün devamlılığını sağlamak için İspanya'nın öncülüğünde İtalya, Portekiz, Yunanistan, Fransa ve Türkiye'nin katılımıyla kurulan, merkezi Madrid'de bulunan kâr odaklı bir uluslar üstü örgütlenmedir⁷⁴. SECOF 'ta yer alan ecza kooperatifleri ile ilgili bilgiler şöyledir⁷⁵:

⁷⁴ SECOF ve Üye Ülkeler Tanıtım Toplantısı Tutanakları, 22-01-2001, s.5.

⁷⁵ Ürün Haber, İST-KOOP.Aylık Haber Bülteni, Şubat 2001, sayı:1, s.4.

- **Cofares(İspanya):** 8000 üyesi olan kooperatif, % 18'lik pazar payına sahiptir ve yıllık satışı 1.141 milyon EU'dur.
- **Farmintesa Group(İtalya):** 2100 üyesi vardır ve gruba 44 kooperatif, 163 depo dahildir.Pazar payı %11.5 olup, yıllık satışı 1.032 milyon EU'dur.
- **Fecofar Group(Portekiz):** 2100 üyesi olan grup, %38'lik pazar payına sahiptir ve yıllık satışı 384 milyon EU'dur.
- **Osfe(Yunanistan):** 4330 üyesi olan kooperatif, %43'lük pazar payına sahiptir ve yıllık satışı 543 milyon EU'dur.
- **CERP(Fransa):** 5500 üyesi olan kooperatif, %12.9'luk pazar payına sahiptir ve yıllık satışı 1.833 milyon EU'dur.
- **T.E.K.B.(Türkiye):** 5500 üyesi olan kooperatif, %11'lik pazar payına sahiptir ve yıllık satışı 260 milyon EU'dur.

SECOF'un hedefleri şunlardır⁷⁶:

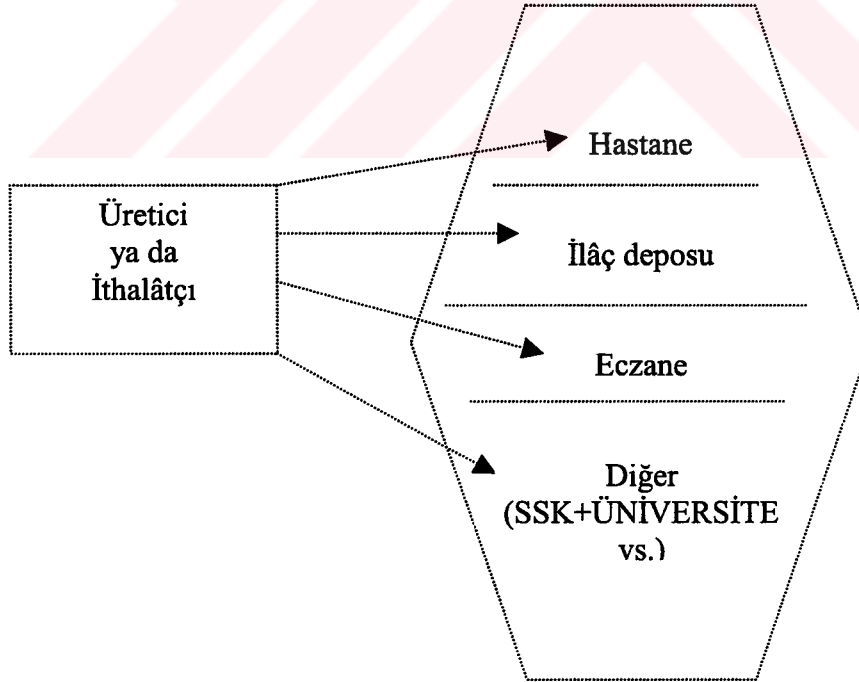
- ✓ Uluslararası rekabetin çok yoğun olduğu ülkelerde güçlü depoların açılması,
- ✓ SECOF web sitesinin oluşturulması, İnternet üzerinden ilâç satışlarına hazırlıklı olmak için çalışma başlatılması,
- ✓ Ortak satın alma pazarlıklarının başlatılması,
- ✓ Her ülkenin pazar ve kooperatif marka bilgilerini, ürün fiyatlarını vb. içeren bilgi havuzunun oluşturulup, erişimin kolayca sağlanabilir hale getirilmesi,
- ✓ Eczane havuzu projesinin başlatılması,
- ✓ SECOF markalı ürünlerin çıkarılması ve satışa sunulması,
- ✓ Eczacı kooperatiflerine eczacı sadakatinin artırılması ve eczacılar için vazgeçilmez kurumlar olunmasıdır.

⁷⁶ Ürün Haber, s.3.

C.ECZA KOOPERATİFLERİNİN REKABET YETENEĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

1. İlaç Dağıtım Kanalları ile İlgili Genel Bilgiler

İlaç dağıtım ağı, üretici, toptancı, perakendeci (eczane) ve tüketicilerin (hasta) karşılıklı olarak kurdukları bir sistemdir. Bu birimlerin yapacağı eylemler sonucu, malın hareketliliğinin ve sahipliğinin devri gerçekleşir. İlaç sektöründe dağıtım çeşitli kanallarla yapılır, ancak dağıtım yapılan ürünün doğrudan insan yaşamı ile ilgili kritik ve önemli olması, konuya farklı ve hayati bir anlam kazandırır. İlacın üreticiden hastaya kadar bozulmadan, zamanında ve sağlıklı bir biçimde ulaştırılması gereklidir. İlaç sektöründe üretici veya ithalâtçı ve tüketici, yani hasta, genelde piyasada pek karşılaşmazlar. (Ancak bu durum majistral, yani elde yapılan ürünler için geçerli değildir. Çünkü bu durumda ilacın terkiibini yazan doktor, hazırlayan ise eczacıdır ve ilacın hastaya direk olarak ulaşması söz konusudur. Bu tür ilaçlarda bozulmayı önleyici tedbirler daha büyük önem kazanır.) Hasta ile üretici veya ithalâtçı arasında ilacın dağıtım kanalları vardır. Buna göre ilaç dağıtım yolları şekil 1.23’de gösterilmiştir.



Şekil 1.22: İlaç Dağıtım Kanalları

(Kaynak: H. Ulvi ERGÜN, a.g.e., s.37)

Görüldüğü gibi, ilâcı üreticiden hastaya ulaştırılan temel yollar üzerinde ilâç depoları eczaneler ve hastaneler vardır. Üretici ve hasta ancak bu ana kanallarla birbirine ulaşabilirler.

Bu kanalları önem ve ağırlık sırasına göre şöyle sıralayabiliriz:

Tablo 2: İlaç Dağıtım Kanalları

1. Üretici yada ithalâtçı → Depo veya kooperatif → Eczane → Hasta
2. Üretici yada ithalâtçı → Depo veya kooperatif → Hastane → Hasta
3. Üretici yada ithalâtçı → SSK veya diğer Hastaneler → Hasta
4. Üretici yada ithalâtçı → Eczane → Hasta

Buna göre ilâcın perakendeciye ulaştırılmasında, büyük oranda (%80) araçlar rol oynamaktadır. SSK, üniversite hastaneleri ve diğer özel veya kamu sağlık kuruluşları ile ilâcın hastaya ulaşması, daha düşük bir pay (%20) edinmektedir⁷⁷.

İlâcın ağırlıklı olarak üretici yada ithalâtçıdan eczaneye yada hastaneye ulaşımında, ecza depoları yada ecza kooperatifleri yer almaktadır. Buradan da anlaşılacağı üzere, bu dağıtım ağında ecza depoları ecza kooperatiflerinin rakibi olmaktadır. Bu çerçevede, önce ecza depolarının kısa tarihçesi, yapıları, pazar payları incelenecek ve ecza kooperatifleriyle çok yönlü karşılaştırmaları yapılacaktır.

2. Ecza Depolarının Gelişmesi Hakkında Kısa Bilgiler

Osmanlı İmparatorluğu'nda yüzlerce yıl çeşitli hastalıkların tedavisinde birçok bitkisel kaynaklı drog kullanılmıştır. Ampirik olarak yapılan ilâçla tedavide yıllarca denenmiş bazı formüllere göre hazırlanan ilâçlar o devirde hekim olarak kabul edilen kişilerce hastalara verilmiştir. Daha sonraları bugünkü eczacı karşılığı olan bazı şahıslar ilâç hazırlamada çalışmışlardır. XVI. yüzyılda açılan Süleymaniye Darüşşifası'nın "Darülkakir Eczaevi" denilen eczanesi, aynı zamanda diğer hastaneler için bir ecza deposu olarak kullanılmıştır. Daha sonraki yıllarda özellikle XIX. Yüzyılda askeri hastanelerin gereksinimini karşılamak üzere 1835'de Askeri Ecza Ambarı Müdürlüğü kurulmuştur. İstanbul'da Bahçekapı ve

⁷⁷H.Ulvi ERGÜN, a.g.e., s.38 (Bu sonuçlar Uzm.Ecz.Azmi Kerman'ın 1995 yılında yaptığı Türkiye'de İlaç Sektörünün Pazar Yapısı adlı araştırmadan H.Ulvi ERGÜN tarafından alınmıştır.).

Sultanhamam semtlerinde bugünkü ecza deposu karşılığı olabilecek bazı ticarethaneler ilâç yapımında kullanılan drog, baharat, birçok kimyevi madde ve hatta uyuşturucu maddelerin deposu şeklinde ticari faaliyette bulunmuşlardır. Bu ticarethanelerin çoğunun sahibi tanınmış aktar veya baharatçı idi. Bunların arasından Meziki, Kasapyan ve Hazarosyan örnek verilebilir. Daha sonraları Mehmet Kazım ve Ekrem Necip Beylerin ecza depoları çalışmaya başlamıştır⁷⁸.

1921 yılında İstanbul'da "Dersaadet Ecza Tüccaranı Cemiyeti" kuruldu. 1.Dünya Savaşı sonlarında kurulan Şark Ecza Deposu, Sanitaş T.A.Ş., Hasan Ecza Deposu, Drog Ecza Deposu ve Parelli Ecza Deposu gibi bir çok depo bu kuruluşa üye olmuşlardır. Bu dönemde, ayrıca, İstanbul dışında Selanik ve İzmir'de de depoların bulunduğu bilinmektedir.

Cumhuriyetin kurulmasından sonra 1927 yılında çıkan " Ecza ticarethaneleri ile kimyevi maddelerin satıldığı dükkanlara mahsus" 984 sayılı Kanun ecza depoculuğu için temel teşkil etmiştir. Bu yasayla, ecza depolarında mesul müdür olarak eczacı bulundurma zorunluluğu getirilmiştir.

1949 yılında İstanbul'da 18, İzmir'de 4, Bursa ve Adana'da 1'er depo ve Ankara'da da şube şeklinde açılan ilâç depoları sayesinde, ilâç depolarının sayısı hızla artmıştır. Buradan da anlaşılacağı gibi, ilâç dağıtımında İstanbul dışındaki depolar da yakın çevrelerindeki eczanelerin ilâç ve itriyat gereksinmelerini karşılamışlardır. Bu depolar arasından Şark Ecza Deposu ve Türkiye Eczacıları Deposu, eczacıların en çok alım yaptıkları depolardı. Ancak o yıllardaki ecza depoları yerel olmaktan öteye gidememişlerdir.

Ecza depoculuğunda asıl gelişme 1950 sonrasında ve özellikle ilâç sanayinin gelişmesi ecza depoculuğunun da gelişmesini sağlamıştır.1955 yılında 7 ecza deposu tarafından "Türkiye Ecza Depocuları Cemiyeti" kurulmuştur.Bu cemiyetin ana amacı, "ecza depoculuğu mesleğini her bakımdan yurda faydalı kılmak, memleket ihtiyaçlarını bir yeterlik içinde ve zamanında karşılayacak maddi ve manevi bir güç ve seviyede bulundurmak" olarak belirlenmiştir⁷⁹.

İki yıl öncesine kadar toplam depo sayısı 500 iken bugün bu sayı 250 'ye düşmüştür. Bu depoların sadece iki tanesi şu anda gerek finansal durum, gerek hizmet kalitesi,gerek

⁷⁸ Ahmet Cevdet Ekinci, Ecza Depolarının Tarihçesi, Eczacılık Tarihi ve Deontolojisi Dersi, Yayınlanmamış Ders Notları, İstanbul 1997, s.2

ulusal pazarda faaliyet gösterme ve gerekse pazarın büyük bölümünü ele geçirme açısından oldukça iyi durumdadır. Bunlar Hedef Ecza Deposu ve Selçuk Ecza Deposudur. Bu depolar aşağıda kısaca ele alınacaktır.

1. HEDEF ECZA DEPOSU

Hedef Ecza Deposu, 1993 yılında Ethem Sancak ve 13 arkadaşı tarafından kurulmuştur. Daha önce ise 1987 yılında Es Ecza Deposu ve 1989 yılında Esko İtiryat Depolarını kuran bu ekip, ilâç dağıtım kanalında oldukça tecrübeye sahipti. O zamana kadar daha çok yerel hizmet veren bu depolar yerine, ulusal dağıtım yapacak bir depo kurma fikri, ortaklar arasında yapılan bir toplantı ile 5 Nisan 1993’de hayata geçirilmiş ve Hedef Ecza Deposu adıyla Es Ecza Deposuyla aynı binada hizmete başlamıştır. Bu toplantıda alınan kararlar şunlardır⁸⁰:

1. Dağıtım kanalları yerellikten kurtularak, ülke çapında örgütlenme ve ulusal pazarı kucaklama yönünde gelişme sağlanacak ve ulusal düzeyde örgütlenme yapılacaktır,
2. Dağıtım yapılan ürünlerin sayısı ve çeşidi artırılabilecek; ülkenin her kesiminde aynı ilâçlar eczacılara aynı şekilde ve aynı fiyatla ulaştırılacaktır,
3. Sursarj yapılmayacaktır,
4. En uzak eczaneye 4 saatte ilâç ulaştırılacaktır,

Bu ilkeler doğrultusunda kurulan Hedef Ecza Deposu, kısa zamanda gelişmiş ve bu doğrultuda da hizmet kalitesini, dolayısıyla da pazar payını artırmıştır. 1993’ten bugüne 21 merkezde dağıtım kanalı kurulmuştur. Bunların 16’sı ilâç dağıtım kanalı olup, bunların 3’ü “soğuk zincir” alanında faaliyet göstermekte, geri kalan 5 depo ise itiryat deposu olarak hizmet vermektedir. Bu depolar ilâç sektörünün örgütlenmesine uygun olarak coğrafi dağılım göstermişlerdir ve isimleri bölgelerin adıyla anılmaktadır: Marmara, Karadeniz, Fırat, Meram, Çukurova, Akdeniz, Ege, Körfez gibi.

Böylece, 1993 yılı kuruluş amaçlarını gerçekleştiren Hedef Grubu, bugün gerek ilâç gerekse itiryat dağıtım sektöründe öncü durumdadır. Grup şimdi yeni amaçlar için çalışmaktadır⁸¹:

⁷⁹ Tijen ATAY, a.g.e., s.48.

⁸⁰ Hedef Ecza Deposu web sayfası, <http://www.hedefecza.com.tr/evrensel.html>.

⁸¹ Hedef Ecza Deposu web sayfası, <http://www.hedefecza.com.tr/hedefler.html>.

- Uluslararası pazara açılmak ve dünya markası olmak,
- Halka açılmak,
- ISO 9002 belgesi almak,
- Öz kaynakları yükseltmek.

Hedef grubunun bugünkü durumu rakamlarla şöyle açıklanabilir.⁸²

- (1) Hedef Grubu günümüzde, Türkiye'de bulunan 18.250 eczanenin 15.240'ına hizmet vermektedir.
- (2) 21 örgütlenmiş dağıtım kanalı ve 80 ilde satış ekibi bulunmaktadır.
- (3) Eczane bağlantısı ve ilaç satışı 796 personelle gerçekleştirilmektedir.
- (4) 1998 yılı için pazar payı % 30.26 'dır ve 1999 yılı için bunun % 5 artırılması hedeflenmektedir.
- (5) Grubun 1998 yılı toplam satışları 563 milyon dolardır. 2000 yılında ise bu rakam 936 (90 milyon doları itriyat olmak üzere) milyon dolardır⁸³.
- (6) Hedef grubunda 2.851 kişi çalışmaktadır.Yönetici sayısı 106'dır.
- (7) İlaçların eczaneye sevkini 542 çalışan gerçekleştirmektedir.
- (8) İlaç dağıtımı için kullanılan toplam araç sayısı 730'dur.Acil sevkiyat için kullanılan moto-kurye sayısı ise 60'dır.

2. SELÇUK ECZA DEPOSU

Selçuk Ecza Deposu Tic. ve Sanayi A.Ş., 10 Ekim 1958 tarihinde Konya'da kolektif şirket olarak kurulmuş olup, 1970 yılında da anonim şirkete dönüştürülmüştür.

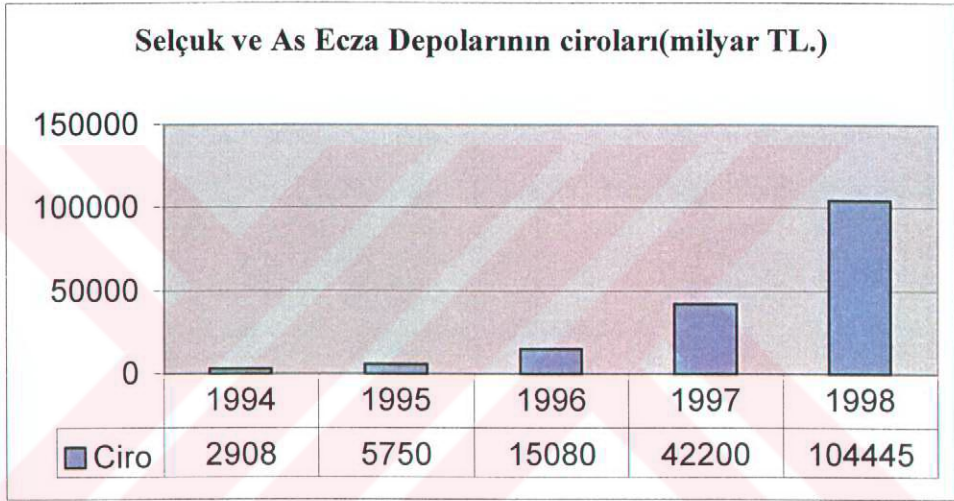
Dinamik bir yapıya sahip olan Selçuk Ecza Deposu, 1975 yılında İstanbul Şubesini ve 1977 yılında da Adana şubesini açmak suretiyle, 70'li yıllarda Türkiye 'de ilk defa "çok şubeli ecza deposu" hüviyetini kazanmıştır. Ayrıca Ankara, Antalya, Bursa gibi merkezlerde bölge müdürlükleri bürolarını devreye sokarak, hizmet götürdüğü eczane sayısını 3000 seviyesine çıkarmıştır.

⁸² Hedef Ecza Deposu web sayfası, <http://www.hedefecza.com.tr/rakamlar.html>, 1998 rakamları.

⁸³Bu veriler T.E.K.B. Müdürü Ayşegül Yıldız'dan alınmıştır.

Günümüzde Selçuk ve As Ecza Depoları olarak iki grubu bulunan şirket, 22 şube ile 38 ilde kurulu bölge müdürlüklerinden 3000 çalışan personeli ile 15.000'in üzerinde eczaneye hizmet vermektedir.

Selçuk Ecza Depoları, bugünkü hizmet grafiğini elde ederken, günümüzün etkin metodu olan, Toplam Kalite kriterlerini yıllarca önceden uygulamaya başlamıştır. Kaliteli, güvenilir personel ve idareci seçimi ile ekip çalışmasına inanmış, çalışanları ile bütünleşmiş bir yönetim örneği sergilemek suretiyle yeniliklere ve teknolojik gelişmelere zamanında uyum sağlayarak hizmette ve kalitede, devamlılığı sağlayabilmiş ve kurumsallaşmıştır.⁸⁴



Şekil 1.23: Selçuk ve As Ecza Depolarının Toplam Cirolarının Yıllara Göre Değişimi

(Kaynak: Selçuk Ecza Deposu Web Sayfası, <http://www.selcukecza.com.tr/felsefe.html>)

⁸⁴ Selçuk Ecza Deposu web sayfası, <http://www.selcukecza.com.tr/tarihce.html>.

İKİNCİ BÖLÜM

İSTANBUL ECZACILAR KOOPERATİFİ (İST-KOOP.) ORTAKLARINA UYGULANAN BİR ANKET ÇALIŞMASI VE ARAŞTIRMA BULGULARI

I. ARAŞTIRMANIN AMACI VE METODOLOJİSİ

Bu araştırmanın amacı, ecza kooperatiflerinin yerel düzeyde ilaç tedarik-dağıtım sektöründeki yerini ve rolünü ortakları açısından değerlendirmektir. Bunun için, ecza kooperatifine ortak olan eczacıların kendi kooperatiflerine bakışlarını ve kooperatifin ilaç tedarik-dağıtım sektöründeki olası etkilerini öğrenme ihtiyacı vardır. Eczacı ortakların konuya ilişkin değerlendirmeleri, anket çalışması yoluyla kazanılmaya çalışılmıştır. Anket çalışması sırasında ecza kooperatiflerinin zayıf ve güçlü tarafları kadar, imkân ve yeteneklerinin sınırları da ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Araştırma sadece İst-KOOP'a üye olan eczacılara yönelik olarak yapılmıştır, yani tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Belirlenen üye eczacılar içinde görüşme yapılanlar ise tesadüfi olarak seçilmiş olup, İkitelli'den Sarıyer'e kadar olan geniş bir alanda bulunmaktadır.

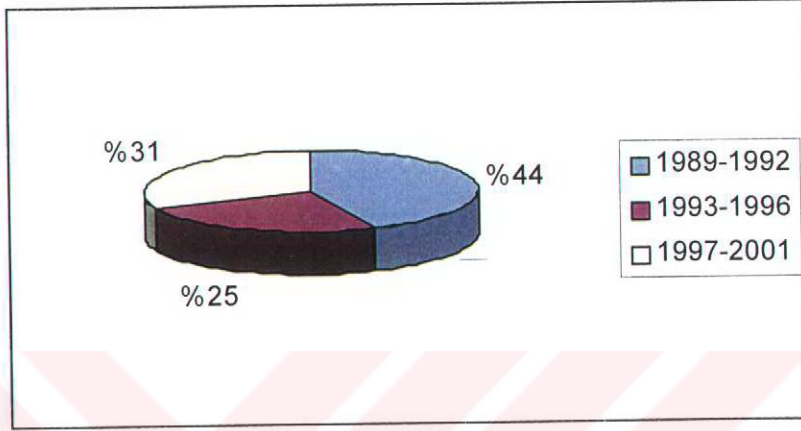
Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır ve anket uygulaması yüzyüze görüşme şeklinde gerçekleştirilmiştir. Böylece soruların daha iyi şekilde anlaşılabilmesi ve cevaplandırılması sağlanmıştır. Bu şekilde, anket ortamında gözlem yapma fırsatı da elde edilmiştir.

Sorular açık uçlu olarak hazırlanmış ve ankete katılanların birden fazla seçeneği işaretlemelerine izin verilmiştir. Kimi sorularda kişilerin kendi görüşlerini de yazabilmeleri için boş bir seçenek bırakılmıştır. Bunda amaç kişileri cevap konusunda şartlandırmamaktır.

II. ANKET SORULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu kısımda anket sorularına verilen cevaplar, anket formundaki sıraya göre değerlendirilmiştir.

1. Kooperatife hangi tarihte ortak oldunuz?



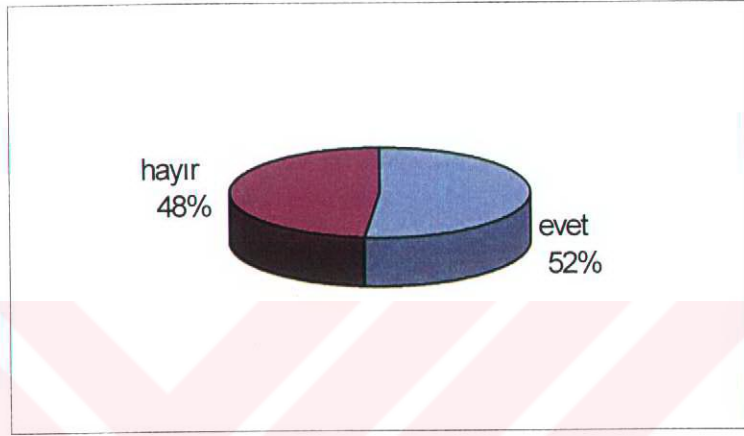
Anket uygulanan ortak eczacıların yarıya yakın bir bölümü (%44) en az 10 yıldır kooperatifin ortağıdır. Ortakların yaklaşık üçte biri ise, son dört yıl içinde kooperatife ortak olarak katılmışlardır. Ortakların yaklaşık yarısının 10 yıldır kooperatife bağlı kalarak çalıştıkları, yani ilaç tedarikini önemli ölçülerde kendi kooperatifleri üzerinden sağlamış oldukları dikkate alınır, ecza kooperatifinin kendi çalışma konusunda belli bir yer ve rol üstlendiği, belli ölçülerde etkili olduğu ve ortaklar nezdinde ekonomik yarar sağladığı söylenebilecektir. On yıllık ortaklık süresi çok uzun bir süre değildir. Bu sürenin daha çok bir öğrenme ve tecrübe kazanma süresi olarak değerlendirilmesi uygun olacaktır.

2. Kooperatife katılmanızın başlıca dört sebebini belirtiniz.

- | | |
|----------------------------|------|
| - Kendi ortaklığımız | % 97 |
| - Özel depolara alternatif | % 84 |
| - Tavsiye üzerine | % 16 |
| - Sosyal faaliyetler | % 13 |

Anket uygulanan ortakların tamamına yakını, kooperatife katılım sebebi olarak, kendi tedarik organizasyonunu kurmak olduğunu belirtmişlerdir. İkinci sırada da, diğer özel ecza depolarına alternatif kuruluş yaratma amacını, katılım sebebi olarak göstermişlerdir. Bu durumda kooperatifin üye olma sebeplerinin başında ekonomik amaçların geldiği söylenebilir.

3. Ortaklıktan beklediklerinizle gerçekten elde ettiğiniz faydalar ne derecede birbiriyle örtüşmektedir? (Umdüğünüzü buldunuz mu?)



Ankete katılan ortakların yarısı, ecza kooperatifine ortak olmak suretiyle, kooperatiften beklentilerinin karşılandığını belirtmişlerdir. Bu konudaki memnuniyet ile ortaklık süresi ve ortakların kendi kooperatifleriyle gerçekleştirdikleri iş hacmi arasında pozitif bir ilişki kurulabilmektedir. Eski ortakların tamamı, kooperatiften beklentilerinin tamamen karşılandığını ifade ederlerken, “hayır” diyenlerin en fazla dört yıldan beri kooperatif ortağı oldukları görülmüştür. Bu sonucun, ayrıca sorgulanmasına ihtiyaç olduğu anlaşılmaktadır.

4. Bağlı bulunduğunuz ecza kooperatifinin ortakları için sunduğu başlıca hizmetler nelerdir? (Birden fazla hizmet belirtilebilir).

a. Güvenli ve hızlı bir şekilde ilaç temini	% 100
b. Sosyal dayanışma ve etkinlikler	% 87
c. Eczacı haklarını savunması	% 48.4
d. Eczacılıkla ilgili olan konularda bilgi ve iletişim sağlama	% 16,1

Bu soruda herhangi bir seçenek verilmemiş, ankete katılanlar tamamen kendi görüş ve düşüncelerini yansıtmışlardır ve birden fazla hizmeti belirtmişlerdir. Verilen cevaplardan da görüldüğü üzere, eczacılar, “güvenli ve hızlı bir şekilde ilâç teminini” istisnasız biçimde ve birinci derecede önemli bir hizmet olarak değerlendirmektedirler. Zaten bu hizmetin sağlanması ve ihmal edilemeyecek kadar önemli oluşu, ecza kooperatifini kurmanın nedenleri arasında yer alan bir etmendir.

5. Bir ecza kooperatifinin ortakları için fiilen sağladığı en önemli ekonomik yararlar nelerdir? (Birden fazla sebep belirtilebilir)

- | | |
|---------------------------|--------|
| – Sursarj yapmaması | % 100 |
| – Uzun vadeler vermesi | % 32.2 |
| – Kârlılığın yüksek oluşu | % 29 |
| – İskonto yüksekliği | % 12.9 |

Kooperatiflerin kurulmasından önce ilâçta sursarj uygulaması diğer ecza depoları tarafından yapılıyordu. Ecza Kooperatifleri ise kuruldukları andan itibaren, sursarj yapmamışlar ve bu nedenle eczacılar tarafından diğer depolara göre daha fazla tercih edilir hale gelmişlerdir. Bu nedenle depolar da daha sonra bu uygulamayı kaldırmışlardır. Bu durum ankete katıların hepsi tarafından bilinmektedir.

6. Kooperatifin faaliyetlerindeki en önemli darboğazlar nelerdir?

- | | |
|--|--------|
| – Ortakların ödeme gücü | % 61.3 |
| – Ecza depolarının sağladığı ek avantajlar | % 54.8 |
| – Ortakların fırsatçı davranışları | % 45.1 |
| – Ortakların gerçekleştirdikleri küçük işlem hacmi | % 32.2 |
| – Ortak sayısının az oluşu | % 16.1 |
| – Ortakların işlem sıklığı ve işlemleri istikrarı | % 9.7 |
| – Diğer..... | |
| 1. Yönetim hataları | % 19.3 |
| 2. Sosyal dayanışma eksikliği | % 12.9 |

- | | |
|---|--------|
| 3. İlaç firmalarının özel depolara daha toleranslı davranması | % 12.9 |
| 4. Sermaye azlığı | % 9.7 |

Bu soruda ankete katılanlara birden fazla seçeneği işaretleme hakkı tanınmış ve “diğer” seçeneğine kendi düşüncelerini yazma serbestisi verilmiştir.

7. a) Belirttiğiniz darboğazları aşmak için bugüne kadar neler yapılmıştır?

- | | |
|---|--------|
| – Katkı payı toplandı ve bu yolla sermaye artırıldı | % 51.6 |
| – Bilmiyorum | % 41.9 |
| – Yeni ortak bulmaya yönelik çalışmalar yapıldı | % 16.1 |
| – Hiçbir şey | % 3.2 |
| – İlaç firmalarıyla durum görüşüldü | % 3.2 |

Bu sorunun cevaplandırılmasında ortakların yaklaşık %42’sinin “bilmiyorum” demesi, ortak eczacıların kendi kooperatiflerindeki en hayati konulardan birine karşı büyük bir ilgisizliğin yaşandığına işaret eden bir sonuçtur.

7. b) Siz neler yapılmasını önerirsiniz?

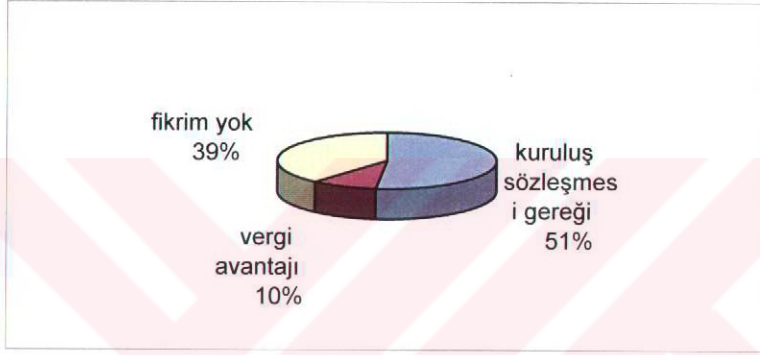
- | | |
|---|--------|
| – Fikrim yok | % 41.9 |
| – Sermayenin doğru kullanılması, maliyetlerin azaltılması | % 22.6 |
| – Ortaklar arası iletişimin geliştirilmesi | % 12.9 |
| – Yönetim ve denetimin iyi yapılması | % 9.6 |
| – Ortaklar arasında ödemeler konusunda ayırım yapılmaması | % 6.5 |
| – Yeni ortakların bulunması | % 6.5 |

8. a) Bağlı bulunduğunuz kooperatif ortak dışı işlem yapmakta mıdır?

- | | |
|--------------|------|
| – Hayır | % 71 |
| – Bilmiyorum | % 29 |
| – Evet | % 0 |

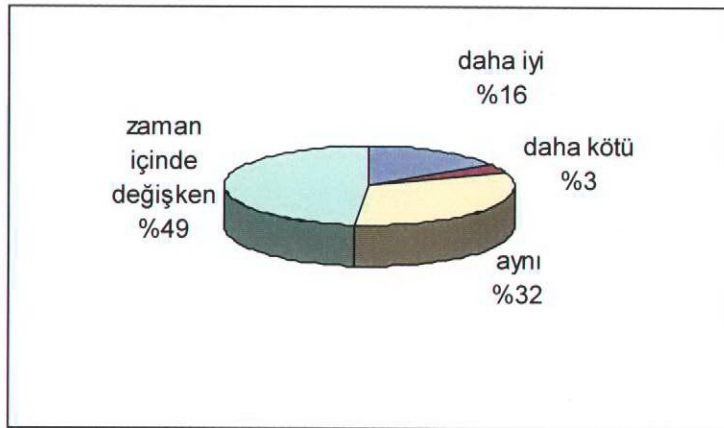
Anket uygulanan eczacılardan önemli bir oran, kendi kooperatifinin ortak-dışı işlem yapmadığını bilmektedir. Bununla birlikte, “bilmiyorum” diyenlerin %29 gibi bir orana ulaşmış olması, yine kooperatife karşı gösterilen ilgisizliğin çok yüksek olduğuna işaret etmektedir. Halbuki her ortak, kooperatife girerken ana sözleşmeyi okur ve orada yer alan hak ve yükümlülükler kadar, kooperatifin ortak-içi ve ortak dışı işlemleri konusunda bilgi sahibi olur; bilgi edindiğine dair de imza atar. Bu demektir ki, anket uygulanan yaklaşık her üç eczacıdan biri, kendi işletmesinin yürüttüğü işlemler hakkında bilgi sahibi değildir. Bu da temel ilgisizliklerden biri olarak değerlendirilmelidir.

b) Neden?



Burada da “fikrim yok” diyenlerin oranı (%39) yüksek bir orandır. Kooperatif örgütler gibi katılımcı bir yönetim tarzına sahip olan bir işletmede, böyle yüksek bir oran, yine yadırganacak bir tutum ve ilgisizliktir.

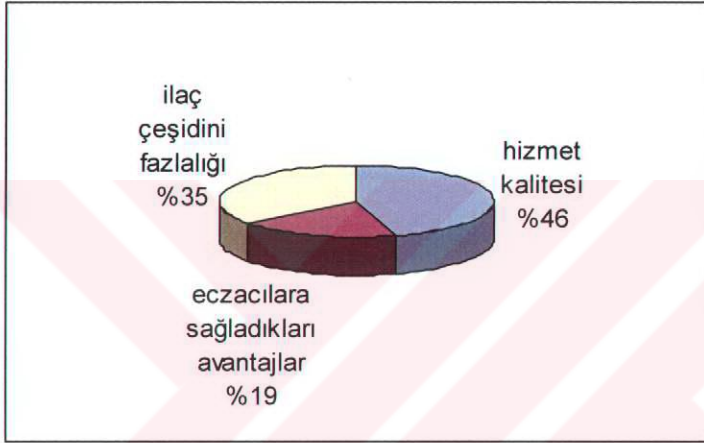
9. Aynı ya da benzer işleri yapmakta olan ecza depolarının ilâç tedarik-dağıtım alanında sundukları hizmetleri nasıl değerlendiriyorsunuz?



Anket uygulanan her üç eczacıdan biri (%32) diğer (kooperatif olmayan) ecza depolarının da benzer koşullarda ve aynı düzeyde hizmet sunduklarını, eczacıların sadece %3'ü diğerlerinin daha kötü durumda olduklarını ifade etmektedir. Ankete katılanların yaklaşık yarısı (%49'u) diğer ecza depolarının zaman içinde değişen bir hizmet sunma profiline sahip olduklarını belirtmektedirler.

10. Genelde ecza depolarının ecza kooperatifi karşısındaki pozisyonunu daha güçlü ya da daha zayıf kılan sebepler nelerdir?

a) Daha güçlü kılan sebepler nelerdir?



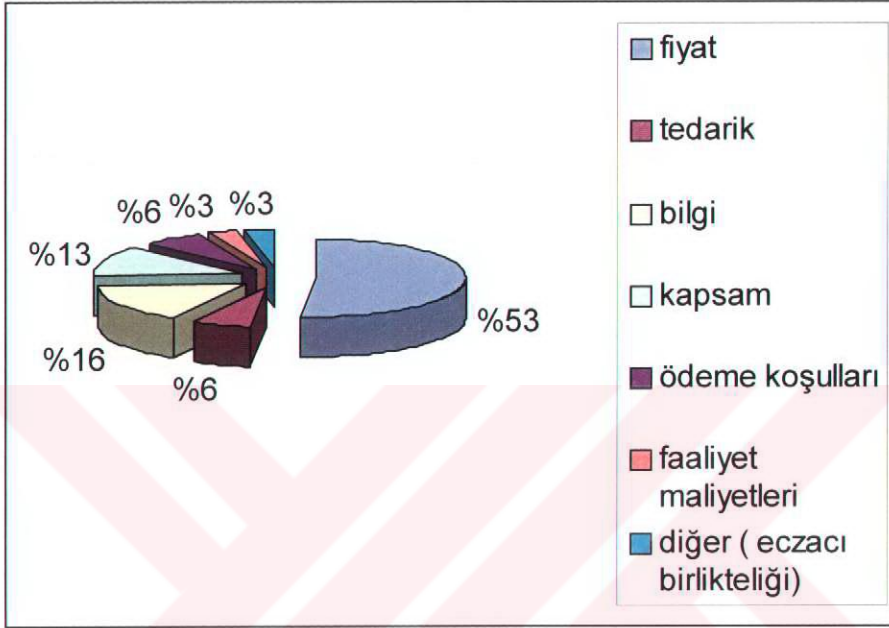
Diğer özel ilaç depolarının sundukları hizmet kalitesi onların en önemli avantajları şeklinde değerlendirilmektedir. İlaç sunumundaki çeşit de yine önemli bir üstünlük kaynağı olarak gösterilmektedir. Ecza depolarının eczacılara sağladıkları ekonomik avantajlar da güçlü olmalarının sebebi olarak belirtilmektedir.

b) Daha zayıf kılan sebepler nelerdir?



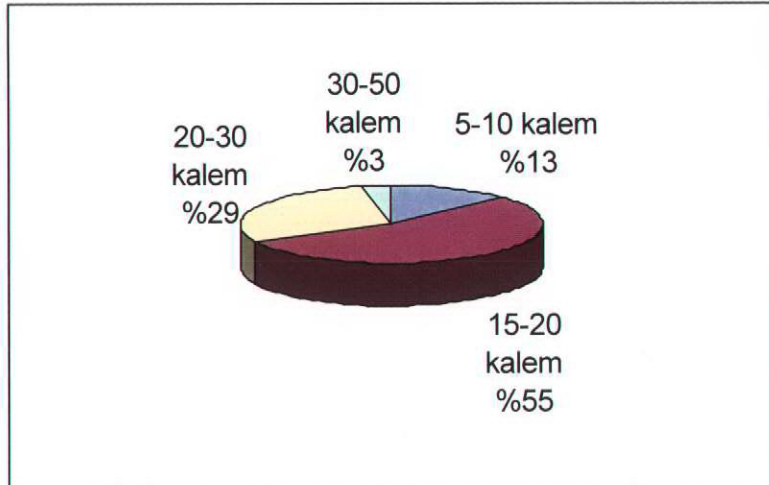
Burada verilen cevaplar da, diğer özel ecza depolarının bu sektörde güçlü ve etkili birer aktör olarak çalıştıklarına işaret etmektedir. Ankete katılanların %84'ü ecza depolarının güçsüz oldukları alan ve konu olmadığını belirterek, bu olgunun altını özellikle çizmektedirler.

11. Kooperatifinizin en önemli rekabet araçları nelerdir?

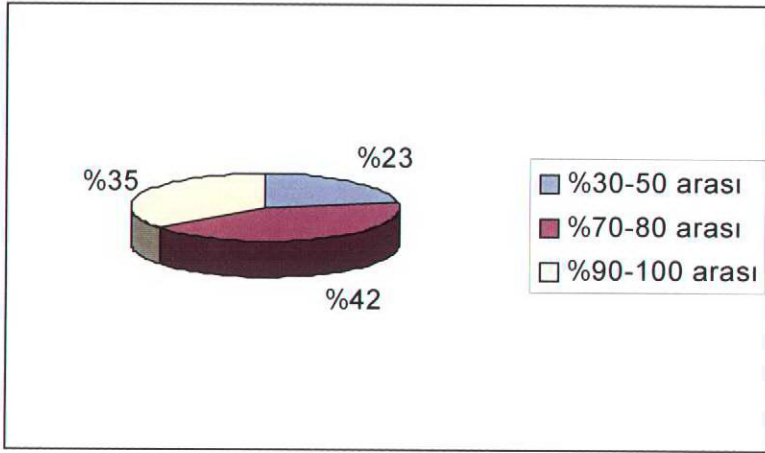


Bu soruya verilen cevaplardan da görüldüğü gibi, fiyat, ecza kooperatiflerinin elindeki en önemli rekabet aracı olarak ortaya çıkmaktadır. İlâç tedarigindeki bilgi ve çeşit de, ikinci ve üçüncü sırada zikredilen birer rekabet aracı teşkil etmektedirler.

12. a) Kooperatiften günde ortalama toplam kaç kalem mal tedarik ediyorsunuz?



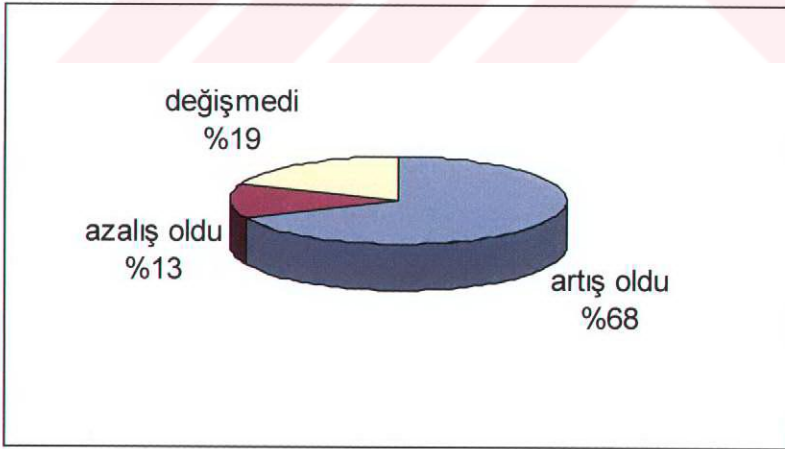
12. b) Bunun toplam tedarik kalemi içindeki ve toplam tedarik değeri içindeki payı nedir?



Görüldüğü gibi ortakların % 42 gibi büyük bir oranını oluşturan kısmı kooperatiften % 70-80 arası mal tedariki yapmaktadır. Bunun en önemli nedeni kooperatifteki çeşit azlığı ve itiriyat satışlarının olmayışdır.

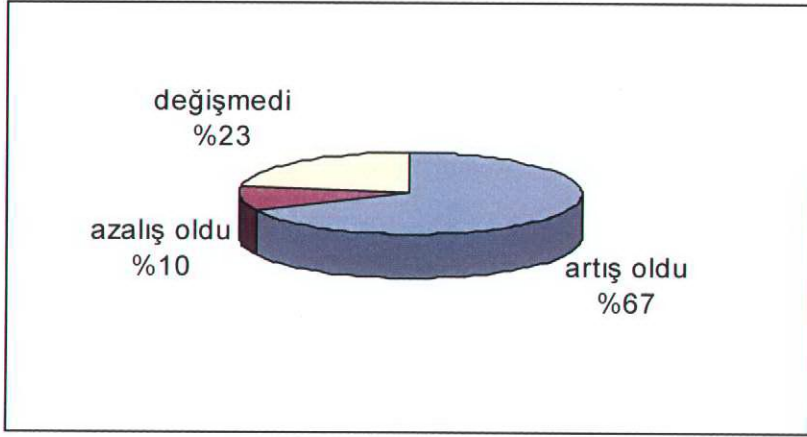
13. Kooperatifle yapılan işlemlerdeki tedarik kalem sayısında ve tedarik değerinde son üç yılda nasıl bir gelişme olmuştur?

a) Tedarik kalemi sayısındaki gelişmeler nasıldır?

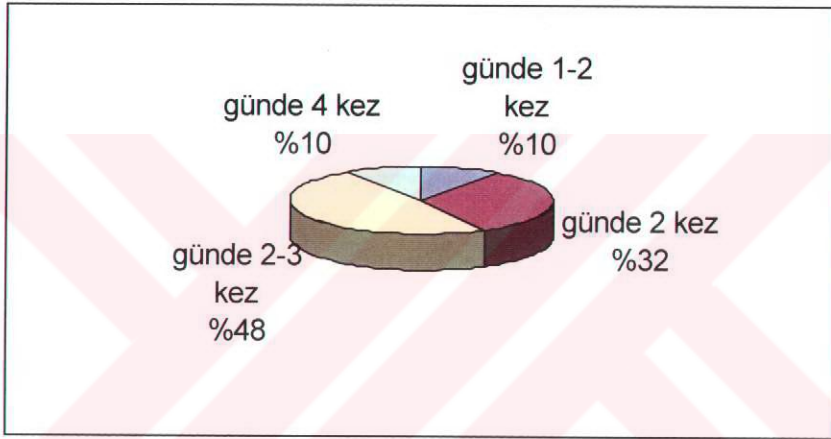


Eczaneler ile ecza kooperatifi arasındaki tedarik ilişkisinde, son üç yıllık süre içinde kayda değer bir artışın olduğu anlaşılmaktadır. Sorumuzun a) ve b) şıklarına verilen cevaplarda, hem tedarik edilen ürün sayısında ve hem de tedarik edilen mal değeri itibariyle benzer oranlarda artış kaydedildiği görülmektedir. Bu da, kısmen de olsa, ortak eczaneler ile ecza kooperatifi arasındaki işlemlerin bir hayli canlı seyir izlediğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilecektir.

b) Tedarik değerindeki gelişmeler nasıldır?

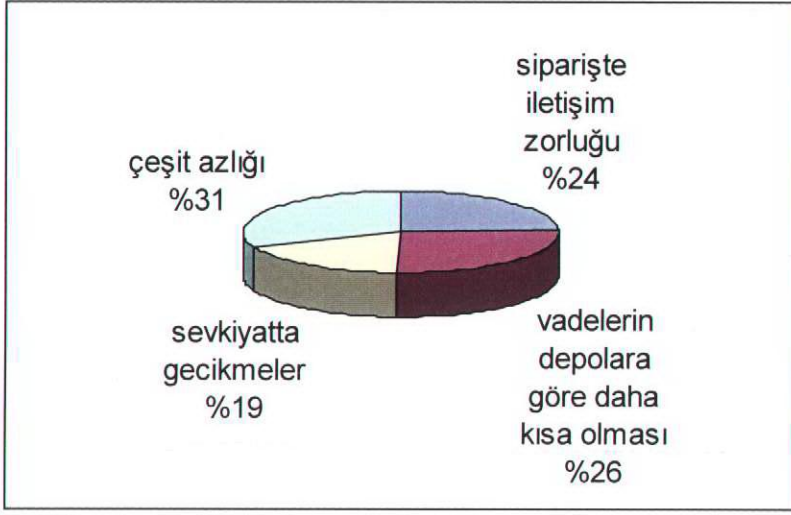


14. Kooperatiften günde ne kadar sıklıkta mal tedarik ediyorsunuz?

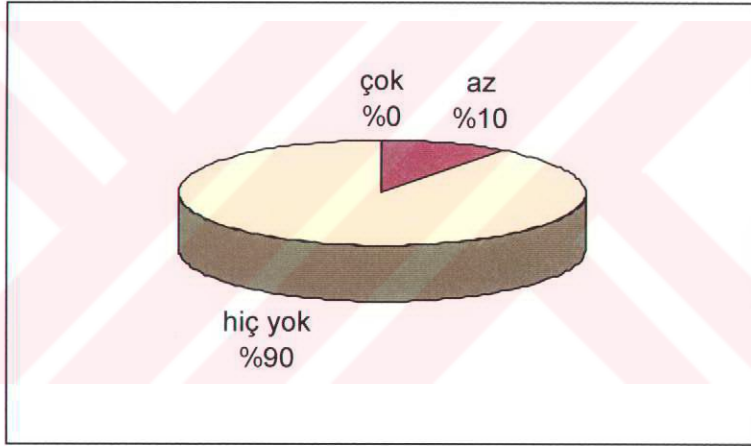


Eczaneler mekandan ve stok maliyetlerinden azami derecede tasarruf etmek amacıyla, sık aralıklarla ve küçük sipariş miktarlarıyla ilâç tedarik yoluna gitmektedirler. Bu da kent içi ulaşım/dağıtım lojistiğinin son derece düzenli ve hızlı şekilde gerçekleştirilmesi gerektiğini göstermektedir. Aşağıdaki sorudan da anlaşıldığı gibi, sevkiyattaki gecikmelerin ağırlığı ihmal edilemeyecek kadar yüksektir. Bunun da daha çok kentsel trafik akışından ve/veya iletişim zorluklarından kaynaklandığı dūřünülebilir.

15.Kooperatifle yürüttüğünüz işlemlerdeki başlıca dört önemli sorununuz nelerdir?



16.Sizce ortakların kooperatif yönetimine katılma ilgi ve istekleri nasıldır?



Eczacıların kendi kooperatiflerinin yönetimine katılma, görev ve sorumluluk taşıma isteklerinin hemen hemen hiç olmaması, ciddi bir kayıtsızlığa ve ilgisizliğe işaret etmektedir. Bu olgu, kısmen, kooperatifin profesyonel müdürler tarafından yönetiliyor olmasıyla açıklanabilir. Bununla birlikte, en azından yasa gereği olarak, kooperatifin seçilmiş yönetim ve denetim organları vardır ve bunların ortaklar tarafından üstlenilmesi ve bir görev olarak taşınması gerekmektedir. Anlaşılan odur ki, yönetsel organlarda görev almak bir tür külfet olarak algılanmaktadır. Ancak hemen belirtmelidir ki, ortakların kooperatif yönetimine duydukları genel ilgisizlik sonucunda, az sayıdaki ilgili ortağın uzun yıllar yönetsel görevlerde kalmalarıyla sonuçlanabilir. Bu da, son tahlilde, Oligarşinin Tunç Kanunu'nun fiilen yaşanması için son derece uygun bir zemin ve ortam yaratmış olacaktır.

17.Ecza kooperatifçiliği alanındaki kooperatif birliklerinden ve merkez birliğinden beklentileriniz nelerdir? En önemli üç beklentinizi yazınız.



Ecza kooperatiflerinin üst örgütlenmesi konusunda genelde herhangi bir endişe ve kaygı yaşanmamaktadır. Bu konuda büyük bir mutabakat vardır. Birim ecza kooperatiflerinin toptancı ecza depoları karşısındaki rekabet pozisyonu genellikle yerel ve geçici olmaktadır. Eczacılar da bunun bilincinde ve farkındadırlar. Sektördeki pazar ve pazarlık gücünün korunabilmesi ve geliştirilebilmesi için, sadece üst kooperatif kuruluşların yakalayabilecekleri ölçek ekonomilerinden yararlanmak şart olmaktadır.

Araştırma Bulgularına Göre Kurulan Hipotez ve İspatı

Yukarıda açıklanan sonuçlar ışığında aşağıda kurulan hipotez ispat edilecektir.

Ho: Kooperatife kuruluş tarihinden itibaren erken üye olanların, kooperatiften mal tedarik etme konusundaki bağlılıkları geç üye olanlara göre daha fazladır.

H1: Kooperatife üyelik tarihi bu konudaki bağlılığı etkilemez.

Tablo 3:İst-Koop. 'a Üye Olunan Tarihler İle Ortalama Alımların Karşılaştırılması

Üye olunan tarih	Üyelik süresi (X)	Alımların % olarak ortalama miktarı(Y)
1989	12	98
1990	11	95
1991	10	92
1992	9	80
1993	8	85
1994	7	80
1995	6	75
1996	5	70
1997	4	70
1998	3	65
1999	2	50
2000	1	38

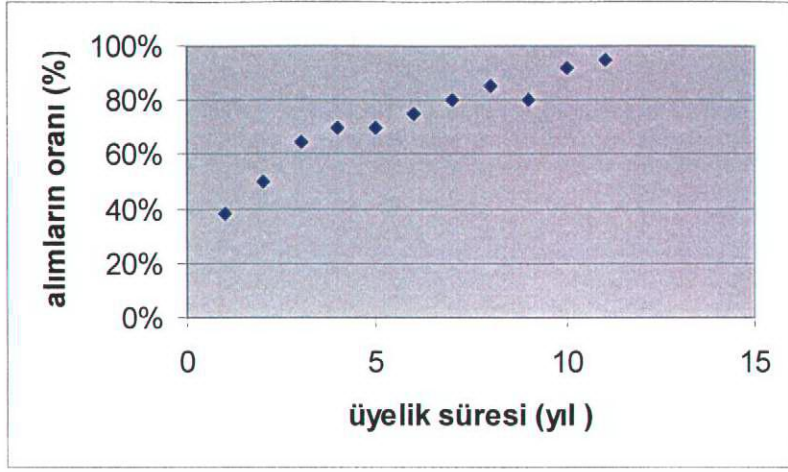
Burada hipotezi hesaplamak için korelasyon analizi yöntemi kullanılacak ve bağımlı değişken olan üyelik süreleri ile bağımsız değişken olan mal alım oranları arasındaki ilişki test edilecektir. Korelasyon katsayısı r ile sembolize edilir ve +1 ile -1 arası değerler alır, yani $-1 \leq r \leq +1$ dir ve r +1'e ne kadar yaklaşırsa bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki o kadar kuvvetli demektir. r şu formülle hesaplanır:

$$r = \frac{\sum XY - N \bar{X} \bar{Y}}{\sqrt{\sum X^2 - N (\bar{X})^2} \sqrt{\sum Y^2 - N (\bar{Y})^2}}$$

Buna göre veriler Excel tablosunda hesaplanıp yerine konulursa;

$$r = 0,9553$$

olacaktır.Buna göre Ho hipotezi kabul edilecektir ve kooperatife erken üye olanların kooperatife bağlılıkları daha fazladır.Bu durum aynı zamanda bir grafikte gösterilirse korelasyon bağıntısı aşağıdaki gibi olur.



III. ARAŞTIRMA BULGULARI

İstanbul Ecza Kooperatifi'ne üye olan eczacılar ana kütlesi içinden tesadüfi olmayan örnekleme yoluyla seçilen 31 eczane ile yapılan anket çalışması sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır. Bu bulguların, sadece anket uygulamasının yapıldığı bu örnek kütle için geçerli olacağı ve genelleştirilemeyeceği açıktır. Araştırma bulguları burada ilk alt-başlık altında toplanabilecek niteliktedir.

A. Ecza Kooperatifleri Düzeyinde Elde Edilen Bulgular

Anket formunda yer alan sorulara ortak eczacılar tarafından verilen cevaplar bundan önceki kısımda ayrı ayrı değerlendirilmişti. Bu değerlendirmeden ecza kooperatifleri düzeyinde bazı önemli bulgular yakalanabilmektedir. Bunlar aşağıda kısaca ve hiçbir genelleme iddiasında olmaksızın ifade edilmişlerdir:

Ecza kooperatiflerinin ortağı durumundaki eczanelerin, kooperatifleri karşısındaki ilgi ve bilgi düzeylerinin oldukça düşük olduğu anlaşılmaktadır. Bu olgu, hem kooperatifle yürütülen işlemlere ilişkin sorulara verilen yanıtlarda, hem de kooperatif yönetimine duyulan aşırı ilgisizlikten açıkça anlaşılmaktadır.

- 1) Ortaklarının bu derecedeki düşük ilgilerine rağmen ecza kooperatiflerinin hâlâ nasıl ayakta kalabildikleri şaşırtıcıdır. Burada sanki başarı değil, başarısızlık adeta önceden programlanmıştır. Başarısızlık değil, başarı adeta tesadüflere bırakılmıştır. Kooperatifler, ortaklarından almadan ortaklarına bir şey veremezler ve onların ekonomilerini geliştiremezler. Bu temel tespit her kooperatifçi tarafından bilinmesi gerektiği halde, ihmal edilmektedir.
- 2) Kooperatiflerin başarısı ve rekabet kabiliyeti ile ortaklarının aktif ilgisi, sahiplenmesi, katılımı ve bilgisi arasında, doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. İlgi, katılım ve sahiplenme derecesi arttıkça (azaldıkça), kooperatifin ortakları sunabileceği hizmetlerin ve geliştirici etkilerin de o kadar artması (azalması) beklenmelidir.

B. Sektör Bazında Elde Edilen Genel Bulgular

- 1) Eczacı kooperatiflerinin kurulmasıyla eczacılar ilâç tedarik-dağıtım kanalında söz sahibi olmuşlar ve sektörün bu konuyla alakası olmayan kişiler tarafından yönetilmesi ve yapılandırılmasına bir ölçüde engel olmuşlardır.
- 2) Eczacılar arasında ekonomik amaçlı grup dayanışması ve işbirliği, sektördeki iletişimin sağlanmasını daha kolay hale getirmiştir.
- 3) Eczacılar, kurdukları ecza kooperatifleri sayesinde belli ölçülerde fiyat avantajı elde etmişlerdir. Sursarj yapılmaması, ancak ecza kooperatifleri kurulduktan sonra ecza depolarının da uyguladığı bir yöntem haline gelmiştir. Bu şekilde sektörde pozitif dışsallıklar sağlanmış ve bu da sonuç itibariyle tüketicinin lehine olmuştur.
- 4) Bugün ilâç dağıtım kanalında yakalanmış olan hizmet kalitesi, ancak ecza kooperatifleri kurulduktan sonra sağlanabilmiştir. Bu kalitenin aynı şekilde devam edebilmesi, kooperatiflerin sektördeki varlığının devamına ve dağıtım sektöründe etkili olmalarına bağlıdır.
- 5) Kooperatiflerin ilaç dağıtım sektöründe fiyatlar ve hizmet kalitesi itibariyle etkili olabilmeleri, bu sektörde istikrar ve denge sağlayabilmeleri, tüketiciler için daha fazla dışsal ekonomiler yaratabilmeleri, büyük ölçüde, eczacıların kendi kooperatiflerine sahiplenmeleri ve onlara bağlılıkları ile mümkündür. Bu bakımdan, eczacıların kendi kooperatifleriyle ve kooperatiflerin de üst örgütleriyle yürüttükleri işlemlere hacim ve süreklilik kazandırmaları şarttır. Salt “dayanışma ruhu” şeklindeki soyut kavramlarla ekonomik başarıyı yakalamak ve kalıcı kılmak zordur. Bu konuda ecza kooperatifleri üyelerinin ciddi bir kooperatifçilik eğitimine ihtiyaç duydukları anlaşılmaktadır. Kooperatiflerin almadan veremeyecekleri gerçeği, henüz her kooperatif üyesi tarafından kavranmış bir olgu değildir.
- 6) Ecza kooperatiflerinin bu güne kadar çeşitli kentlerde ve özellikle İstanbul gibi büyük yerleşim merkezlerinde elde etmiş oldukları başarılar, olağanüstü bir başarı olarak nitelendirilemez. Ancak yerel ve mevzii başarılar elde edilmiştir. Bunlar da daha çok fiyat avantajları şeklinde kendini göstermiştir. Sektörün kendi içinde daha sağlıklı ve

sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için, hem hizmet çeşitlemesine, hem de özellikle ölçek büyümesine daha fazla önem atfetmesi gerekmektedir. Bunun başlıca iki temel koşulu vardır. Birincisi, ortak eczaneler ile kooperatif arasındaki alış veriş ilişkisinin düzenli, sürekli ve hacimli olmasıdır. İkincisi ise, ölçekten yararlanma potansiyelinden azami derecede faydalanmak için, üst örgütlenmenin sürdürülmesi ve kendi içinde güçlendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Ecza kooperatifleri için de üst örgütlenme tartışmasız ve alternatifsiz bir dış büyüme yöntemidir.



SONUÇ

Türkiye'deki ilâç dağıtım kanallarında yer alan birkaç büyük depo ve kooperatiflerde kuruldukları dönemden bugüne kadar bir çok niteliksel gelişme yaşanmıştır. Yerel dağıtımdan ulusal dağıtıma geçme tamamlanmış ve gelecekte uluslararası pazarda yer almak için gerekli çalışmalar şimdiden başlatılmıştır. Yönetim, pazarlama, insan kaynakları gibi bir çok konuda modern işletme teknikleri kullanılmış, özellikle insan kaynaklarına ve teknolojiye yapılan yatırımlarla hizmet kalitesi her geçen artırılmıştır.

Bütün bu gelişmelerin yaşanmasında, 1978 yılında kurulan ve daha sonra sayıları giderek artan kooperatiflerin büyük bir payı olduğu kuşkusuzdur. Daha önceleri ilâç dağıtım kanalında yaşanan sorunlar ve hizmet kalitesindeki yetersizlik kooperatiflerin kurulmasıyla ortadan kalkmıştır. Kooperatiflerdeki çalışma prensibi özel depolara örnek olmuş ve onların gelişim ve değişimlerini sağlamıştır. Ayrıca zaman içinde artan sayıları ve kendi aralarında kurdukları üst birlik sayesinde ölçek ekonomilerinden de yararlanan ecza kooperatifleri pazarda liderliğe ulaşmışlardır.

Ancak son yıllarda sektördeki pazar liderliğini kaybetmeye başlayan kooperatifler, bugün sektörde üçüncü sırada yer almaktadırlar. Bunda, gerek ülkede ard arda yaşanan ekonomik krizler nedeniyle sermaye yetersizliği çeken kooperatiflerin zor duruma düşmesi ve bir kısmının kapanması, gerekse ilâç firmalarının özel depolara daha büyük tavizlerle mal satmalarının payı büyüktür. Özel depolar firmalardan aldıkları tavizleri eczanelere de yansıtmaktadır ve bu durum son dönemlerde ilâç alımlarında özel ecza depoların kooperatiflere oranla daha fazla tercih edilmelerine neden olmaktadır.

Bu ve buna benzer sorunlar sonucu düşen satışlar nedeniyle kooperatifler bugün zor durumdadır. Uygulama sırasında görüşlerine başvurulmuş üyelere göre, bu durumdan kurtulmak için şunlar yapılmalıdır:

- 1) Herşeyden önce kooperatifçilik bilincinin tüm eczacılara tam olarak kazandırılabilmesi için, eğitim çalışmalarına ve bilgilendirme toplantılarına şiddetle ihtiyaç bulunmaktadır. Bu eğitim çalışmaları seçilmiş yöneticileri de kapsamalıdır.
- 2) Kooperatiflerin profesyonel yöneticilere duydukları ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır.

- 3) Eczacı ortaklardan kooperatife ulaşan dilek ve/veya şikayetlerin hızla değerlendirilmesine ve hızla reaksiyon gösterilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.
- 4) Ecza kooperatiflerinin de modern işletmecilikteki motivasyon araçlarına yer vermeleri gerektiği anlaşılmaktadır. Örneğin eczanelerden sipariş alan elemanlara, aynı özel ilaç depolarının uyguladıkları gibi, belli miktar üzerindeki satışlarında prim ödenmesi yoluna gidilmelidir.
- 5) Ecza kooperatiflerinin sermaye yetersizliğinin aşılması için gerekli çalışmalar yapılması gerektiği sıkça vurgulanmaktadır. Ancak sermaye yetersizliğini aşmanın bir yolu da, sermayenin hızlı çevrilmesidir.
- 6) İlaç firmalarıyla ilaç satışlarında özel depolara verdikleri, ancak kooperatife vermedikleri tavizlerle ilgili olarak gerekli toplantılar yapılmalıdır.
- 7) Kooperatife üye olan eczacılar arasındaki iletişim daha sıkı hale getirilmelidir. Kooperatif yönetimine karşı en çok eleştiri bu yöndedir. Ortaklar kooperatif bünyesinde yaşanan her türlü gelişmeden haberdar olmak istemektedirler. Ortaklar arasındaki iletişimi ve etkileşimi sağlamak için, artık mutlaka mektup yazmak, dergi, bülten veya broşür hazırlayıp yollamak şart değildir, hatta zaman alıcı olması nedeniyle yeterli hıza ve esnekliğe de sahip değildir. İnternet üzerinden iletişimin sağlanması ve çağdaş haberleşme araçlarından faydalanılması, iletişim ihtiyacını daha kolay ve etkin çözüme kavuşturacaktır.
- 8) Ecza kooperatifleri, vergi avantajı nedeniyle, ortak dışı satış yapmamaktadırlar. Ancak bu konudaki fırsat maliyetlerinin de iyi araştırılmasında fayda vardır.
- 9) Ecza kooperatifleri ilâcın yanı sıra itriyat malzemelerini de satmalıdırlar. İtriyat satışları henüz bir tek özel depo aracılığıyla yapılmakta, bu da piyasada tekelleşmeye neden olmaktadır.

Ecza kooperatifleri, bugünkü piyasa yapıları itibariyle, ilaç dağıtım sektöründe son derece yararlı ve rekabeti canlandıran kurumlar durumundadırlar. Ecza kooperatifleri

sektördeki eczacı varlığını ve birlikteliğini temsil etmekte ve tekelleşmeyi önlemektedir. Özellikle sursarj yapmaması nedeniyle tercih edilen kooperatifler ecza depolarının da bu uygulamadan vaz geçmelerine neden olmuştur.

Kooperatiflerdeki hizmet kalitesini kendilerine örnek alarak gelişen ecza depoları kooperatifler sektörde var olduğu sürece bu konuya önem vermeye devam edeceklerdir.

İlâç, her bakımdan hassas bir üründür ve hastaya ulaşmasının her aşamasında hız, ihtimama ve kaliteye ihtiyaç vardır. Bunun bilincine sahip olan eczacılar, kooperatifler aracılığıyla zamanla özel depoların da bu konuya yeterince önem vermelerini ve özen göstermelerini sağlayabilmişlerdir.

Ecza kooperatifleri, eczacılar arasındaki dayanışmanın ve birlikteliğinin sağlanması, eczacı haklarının savunulması ve ilâç dağıtım sektöründe eczacı varlığının devamı konularında belirli ve yararlı misyonlar yüklenmiştir. Bugün yapılması gereken, bu misyonun sürekli geliştirilerek, güçlü/etkili, hızlı ve güvenli şekilde sürdürülmesidir.

KAYNAKÇA

ATAY, Tijen., Türkiye’de İlâç Sektöründeki Dağıtım Kanalları İçerisinde Ecza Kooperatiflerinin Analizi, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kooperatifçilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 1996.

BOYACIGİLLER, N. Işık., EDAK- İzmir Web Sayfası, <http://www.edak.org.tr>.

ÇABUK, Adem. ve LAZOL, İbrahim., Mali Tablolar Analizi, Ceylan Matbaacılık, Bursa 1998.

DUYMAZ, İsmail., “Yatay ve Dikey Bütünleşmeye Giden Kooperatiflerin Başarılarını ve Ekonomiye Etkilerini Ölçmedeki Sorunlar”, Türk Kooperatifçilik Kongresi, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları, No:57, Ankara 19-21 Aralık 1984.

DUYMAZ, İsmail., Türkiye’de Kooperatiflerin Verimli Çalışmaları Açısından Yatay ve Dikey Bütünleşme Hareketleri, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları, No:60, Ankara 1985.

DUYMAZ, İsmail., “Kooperatiflerde Üst Örgütlenme”, Kooperatifçilik Temel Bilgileri, 2.Basım, Türk İş Yayınları, No:164, Ankara 1986.

DUYMAZ, İsmail., Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, Bilgehan Basımevi, İzmir 1986.

DUYMAZ, İsmail., Kooperatif İşletmeciliği, Yayınlanmamış Ders Notları, İstanbul 2000.

EKİNCİ, Ahmet Cevdet., Ecza Depolarının Tarihçesi, Eczacılık Tarihi ve Deontolojisi Dersi Yayınlanmamış Ders Notları, İstanbul 1997.

EREN, Kasım., Makro Ekonomi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı Hazırlık Sınıfı Yayınlanmamış Ders Notları, İstanbul 1998.

ERGÜN, H.Ulvi., Türkiye İlaç Sektöründe İlaç Dağıtım Kanalları, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kooperatifçilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 1996.

Hedef Ecza Deposu Web Sayfası, <http://www.hedefecza.com.tr>.

İNAN, İ.Hakkı., Tarımsal Kooperatifçilik Ekonomisi, Tekirdağ 2000.

İST-KOOP. (S.S. İstanbul Eczacılar Üretim Temin Dağıtım Kooperatifi), 12. Olağan Genel Kurul Toplantısı Tebliği Kitapçığı, İstanbul 2001.

KOLTUKOĞLU, Betül., Rekabet Teorileri Açısından Türkiye’de Margarin Sektörü, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Bölümü Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 1992.

METİN, Musa., Türkiye’de Kooperatiflerde Üst Örgütlenme, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Tezi, Ankara 1991.

MÜLAYİM, Ziya Gökalp., Kooperatifçilik, 2.Basım, Yetkin Yayınları, Ankara 1995.

PARASIZ, M.İlker., İktisadın ABC’si, 3.Basım, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa 1998.

SECOF (Avrupa Eczacı Kooperatifleri Topluluğu) ve Üye Ülkeler Tanıtım Toplantısı Tutanakları, 22-Ocak-2001.

Selçuk Ecza deposu Web Sayfası, <http://www.selcukecza.com.tr>.

T.E.K.B. (S.S. Tüm Eczacılar Üretim Temin Dağıtım Kooperatifleri Birliği), 31.Dönem Merkez Heyeti 2.Bölgelerarası Toplantısı Tebliği, İstanbul 22-Kasım-1998.

T.E.K.B. (S.S. Tüm Eczacılar Üretim Temin Dağıtım Kooperatifleri Birliği), 1999 Yılı Faaliyet Raporu, İstanbul 2000.

ÜNER, Nurel, Kooperatif İşletmeciliği, Doğruluk Matbaacılık San. Tic. Ltd. Şti., İzmir 1992.

ÜRÜN HABER, İST-KOOP. (S.S. İstanbul Eczacılar Üretim Temin Dağıtım Kooperatifi)
Aylık Haber Bülteni, Şubat 2001, sayı:1.



EKLER

1. ANKET SORULARI

- 1) Ecza kooperatifine (İST-Koop) hangi tarihte ortak oldunuz?
- 2) Kooperatife katılmanızın başlıca 4 sebebini belirtebilir misiniz?
(a).....(c).....
(b).....(d).....
- 3) Ortaklıktan beklentileriniz ile gerçekten elde ettiğiniz faydalar ne derecede birbiriyle örtüştü? (Umdüğunuzu buldunuz mu?)
- 4) Bağlı bulunduğunuz ecza kooperatifinin ortakları için sunduğu başlıca hizmetler nelerdir?
.....
.....
- 5) Bir Ecza Kooperatifinin ortakları için fiilen sağladığı en önemli ekonomik yararlar nelerdir? Önem sırasına göre ilk dört yararı belirtiniz!
(a)..... (b)
(c) (d).....
- 6) Kooperatifinizin faaliyetlerindeki en önemli darboğazlar nelerdir?
(a) ortak sayısının az oluşu
(b) ortakların fırsatçı davranışları
(c) Ortakların ödeme gücü
(d) Ortakların gerçekleştirdikleri küçük işlem hacmi
(e) Ortakların işlem sıklığı ve işlemlerin istikrarı
(c) Ecza depolarının sağladıkları ek avantajlar
(d) Diğer:.....
- 7) Belirttiğiniz darboğazları aşmak için bugüne kadar neler yapılmıştır?
.....
Siz neler yapılmasını önerirdiniz?.....

8) Bağlı olduğunuz kooperatif ortak dışı işlem yapmakta mıdır?

() Evet () Hayır

(Evet veya hayır için): Neden?

9) Aynı/benzer işi yapmakta olan bir Ecza deposunun aynı konulardaki durumu nasıldır?

(a)daha iyi () (b)daha kötü () (c) aynı/benzer () (d) zaman içinde değişken ()

10) Genelde Ecza depolarının Ecza Koop ve Koop Birliği karşısındaki pozisyonunu daha güçlü ya da daha zayıf kılan sebepler nelerdir?

(a)Daha güçlü kılan sebepler:

(b)Daha zayıf kılan sebepler:.....

11) Kooperatifinizin en önemli rekabet araçları nelerdir? (nem sırasına göre numaralandırınız!)

() Fiyat

() Kapsam (eşit)

() Tedarik/dağıtım hız

() deme koşulları

() Bilgi/enformasyon

() Faaliyet maliyetleri

() Diğer:

12) Kooperatiften toplam kaç kalem mal tedarik ediyorsunuz?

Bunun toplam tadarik kalemi içindeki ve toplam tedarik değer içindeki payı ne kadardır?.....

13) Kooperatifle yapılan işlemlerdeki tedarik kalem sayısında ve tedarik değerinde son  yılda nasıl bir gelişme olmuştur?

(a)Tedarik kalemi sayısındaki gelişme:.....

(b) Tedarik değerindeki gelişme?:.....

14) Kooperatifinizden hangi sıklıkta mal tedarik ediyorsunuz?

15) Kooperatifiniz ile yürüttüğünüz işlemlerdeki en temel 4 sorunuz nelerdir? Önem sırasına göre belirtiniz):

16) Sizce ortakların kooperatif yönetimine katılımındaki ilgi ve istekleri nasıldır?

17) Ecza kooperatifçiliği alanındaki Kooperatif birliklerinden ve merkez birliğinden beklentileriniz nelerdir? En önemli üç beklentinizi belirtiniz.



2. ÖZGEÇMİŞ

Doğum Tarihi	10.12.1975	
Doğum yeri	Akşehir/ KONYA	
Lise	1990-1993	Florya Tefvik Ercan Lisesi
Lisans	1994-1998	İstanbul Üniversitesi Eczacılık Fakültesi
Yüksek Lisans	1998-2001	Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı
Çalıştığı Kurumlar	1998-2000	Özel Ataköy Hastanesi
	2000-2001	Batı Bahat Hospital

