



GELECEĞİN KOOPERATİFLERİ PROGRAMI



Türkiye Girişimcilik Vakfı Geleceğin Kooperatifleri Programı

İhtiyaç Analizi Raporu Özet

İhtiyaç Analizi Raporu
Ekim 2023





2024

Künye.

Ekim 2023, İstanbul

Bu raporun yayın hakları Türkiye Girişimcilik Vakfı'na (GİRVAK) aittir. Raporun tamamı veya bir bölümü hiçbir şekilde çoğaltılamaz, dağıtılamaz, yeniden elde edilmek üzere saklanamaz.

Hazırlayanlar.

Adhoc Araştırma Danışmanlık
ve Eğitim LTD. ŞTİ. (ADHOC)
Caferağa Mah. Moda Cad.
No:5 34710 Kadıköy- İstanbul
www.adhoc.com.tr

Türkiye Girişimcilik Vakfı (GİRİVAK)
info@girisimcilikvakfi.org

Araştırma Ekibi (A-Z)

Saygın Vedat Alkurt
Rümeysa Çamdereli
Dilara Genç
Ceylan Özünel
Cansu Peker
Emre Taşdemir

Katkıda Bulunanlar (A-Z)

Şevval Cihankaya
Taylan Tunay

Birinci Baskı

ISBN:

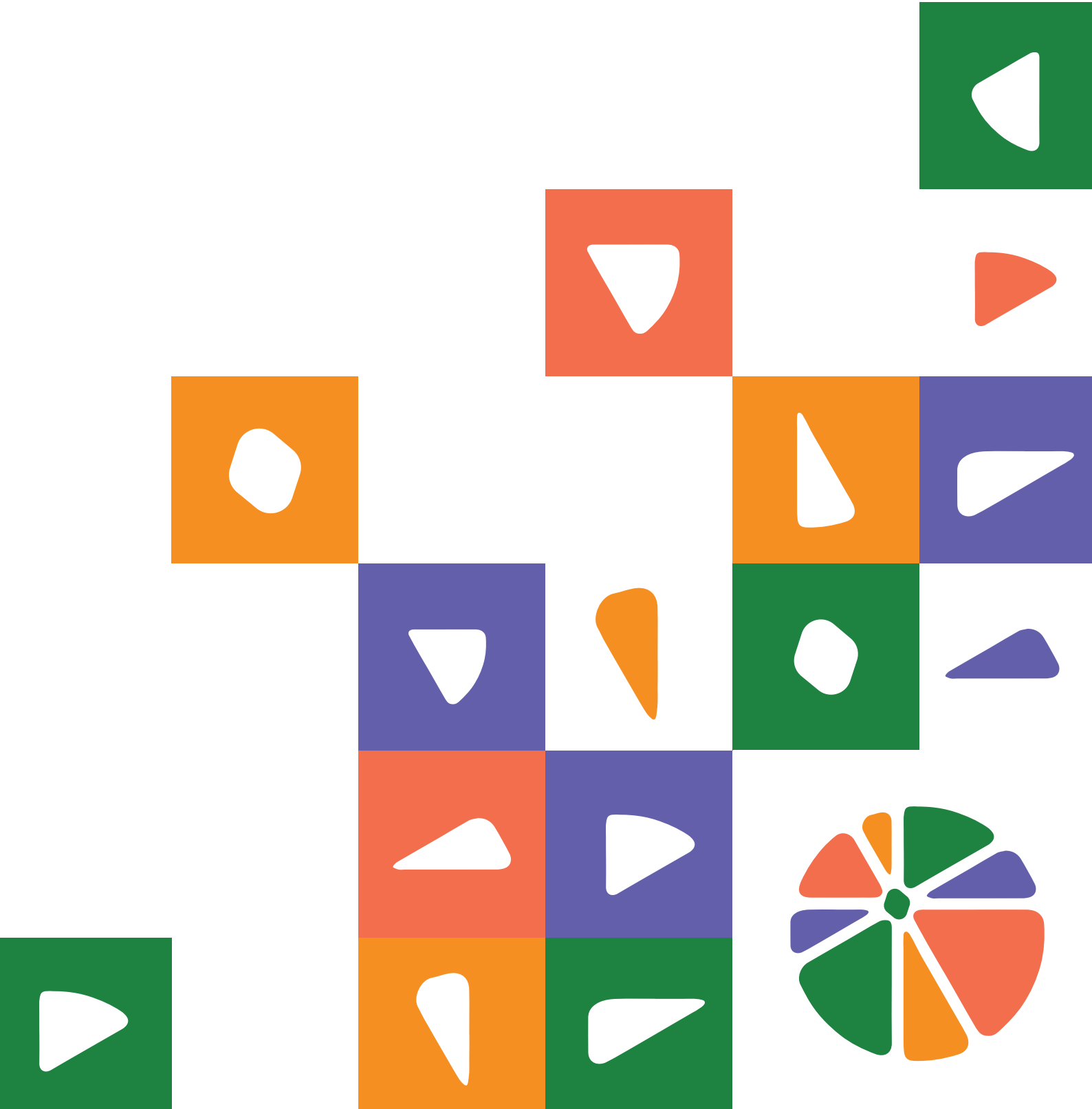
Basım

İçerik tamamıyla ADHOC'un sorumluluğu altındadır ve herhangi bir şekilde
Türkiye Girişimcilik Vakfı'nın görüşlerini yansıtmak zorunda değildir.

Yönetici Özeti.



Girvak Ön Söz





Geleceğin Kooperatifleri Programı kapsamında yürütülen bu ihtiyaç analizi çalışması, Türkiye'deki kooperatiflerin mevcut durumunu incelemeyi ve kooperatiflerin dijitalleşme, e-ticaret, girişimcilik, ağ oluşturma alanındaki ihtiyaçlarını anlamayı hedefleyerek hazırlandı.

Geleceğin Kooperatifleri Programı, Türkiye Girişimcilik Vakfı (GİRVAK) tarafından Google.org hibesi ile hayata geçirilmektedir. Program; kooperatiflerin sosyal ve ekonomik etkilerinin arttırılmasını ve kooperatiflerin girişimcilik yaklaşımıyla ve becerileriyle hareket eden, ihtiyaç duyduğu iş birliği ağlarına erişimi olan model yapılar olmasını amaçlamaktadır.

Temel hedefimiz kooperatiflerin girişimcilik, liderlik, dijital pazarlama ve e-ticaret alanlarında bilgi edinmelerini ve bu bilgileri yetkinliğe dönüştürmelerini sağlamaktır. Bu program ile kooperatiflerin; girişimci bakış açısı ve yaklaşımı ile tanışması; e-ticaret, ihracat ve dijitalleşme yetkinliklerini artırmaları; yenilikçi iş ve üretim yapma kapasitelerini geliştirmeleri; ürün ve hizmetlerini sınırlar ötesine taşıyarak global markalara dönüşmeleri; geleceğin örnek iş modelleri olmaları ve program boyunca yapılacak çalışmalarla, Türkiye'de kooperatiflerle ilgili kamuoyunda farkındalık yaratılmasını amaçlanmaktadır.

Programı hayal etmeye ve kurgulamaya başladığımız ilk günden itibaren e-ihracat yapan ve global markalar haline gelmiş kooperatiflerin ülkemizde artmasını hedefleyerek çalışmalarımızı sürdürdük. Kooperatifler, ortaya çıktığı günden bu yana sosyal ve ekonomik etkinin yaratıldığı ve özellikle ülkemizde bu anlamda büyük potansiyeli olan yapılardır. Bu potansiyelin ortaya çıkması ve kooperatiflerin ülkenin ekonomik ve sosyal kalkınmasında önemli araçlar haline gelmesi için kooperatiflerle birlikte tüm girişimcilik ekosisteminin, sivil toplumun, kamunun, uzmanların iş birliği içerisinde, güncel ihtiyaçları anlayarak hareket etmesini kritik buluyoruz.

Türkiye'deki kooperatiflerin ve kooperatiflerle çalışma yapan kurumların ihtiyaçlarını anlamaya çalıştığımızda ilk fark ettiğimiz bulgu kooperatiflerin e-ticaret, dijitalleşme, pazarlama gibi alanlarda mevcut durumlarını tespit etmenin zor olduğu ve güncel dataya ulaşma konusunda sıkıntılar yaşandığıydı. İhtiyaç Analizi Raporu tam da bu



ihtiyaç nedeniyle ortaya çıktı. Bu raporla kooperatiflerin e-ticaret, üretim, pazarlama, dijitalleşme, ihracat, girişimcilik alanlarındaki mevcut durumlarını, ihtiyaçlarını anlamayı ve bu alanlardaki fırsatları, kooperatiflerin potansiyelini ortaya çıkarmayı hedefledik. Türkiye'de kooperatiflerin etki alanlarının ve hizmetlerinin/ürünlerinin bilinirliğini ve kooperatifçilik konusunda kamuoyunun farkındalığını artırmak da Geleceğin Kooperatifleri Programı'nın amaçları arasındadır. Dolayısıyla bu araştırmada kooperatiflerin ve uzmanların kooperatifçilik algısına dair görüşleri ve değerlendirmeleri de alınmış ve değerlendirilmiştir.

GİRVAK, 10 Yıl önce başlayan hikayesine Türkiye'nin gelişmiş ülke olma yolundaki dönüşümünü girişimcilikle hızlandırmak vizyonu ile devam ediyor ve Türkiye'de girişimcilik kültürünü oluşturmak ve yaygınlaştırmak için çalışıyor. Gerçekleştirdiğimiz programlarda hedef kitlenin ihtiyaçlarını anlayarak güncel ve global modeller üretmeyi hedefliyoruz. Tam da bu vizyonla, Geleceğin Kooperatifleri Programı bu ihtiyaç analizi raporunun çıktıları temel alınarak hazırlanmıştır.

Geleceğin Kooperatifleri Programı İhtiyaç Analizi Raporu, Adhoc tarafından Nisan-Aralık 2023 tarihleri arasında yapılan çalışmalarla gerçekleştirilmiştir. Raporun bir sonraki bölümünde araştırma ekibinin yöntemle ilgili detaylı notlarını bulabilirsiniz. Çalışma; masabaşı araştırması, uzmanlarla derinlemesine görüşmeler, kooperatiflerle saha çalışması ve kooperatiflerle derinlemesine görüşmeler olarak dört aşamada tamamlandı.

Raporda; dünyada ve Türkiye'de kooperatifçiliğin ortaya çıkış hikayesini, kooperatiflerden ve kooperatiflerin desteklenmesine yönelik çalışmalardan iyi örnekleri, Türkiye'deki kooperatiflerin dijitalleşme, e-ticaret, üretim kapasitesi, ihracat ve girişimcilik yaklaşımı anlamında mevcut ihtiyaçlarına dair verileri ve bu ihtiyaçların karşılanmasına yönelik kooperatiflerden ve uzmanlardan çözüm önerilerini bulabilirsiniz. Kooperatif üyelerinin/ ortaklarının profili, kooperatiflerin dijital ve finansal kapasiteleri, kooperatiflerin birbirleriyle ve diğer kurumlarla iş birlikleri, kooperatiflere yönelik hibeler ve toplumda kooperatifçilik algısı gibi konuları da incelemek kooperatiflerin e-ticaret kapasitelerini geliştirecek programları tasarlarırken göz önünde bulundurulması gereken önemli faktörler. Raporda bu alanlara dair verileri ve değerlendirmeleri de bulabilirsiniz.



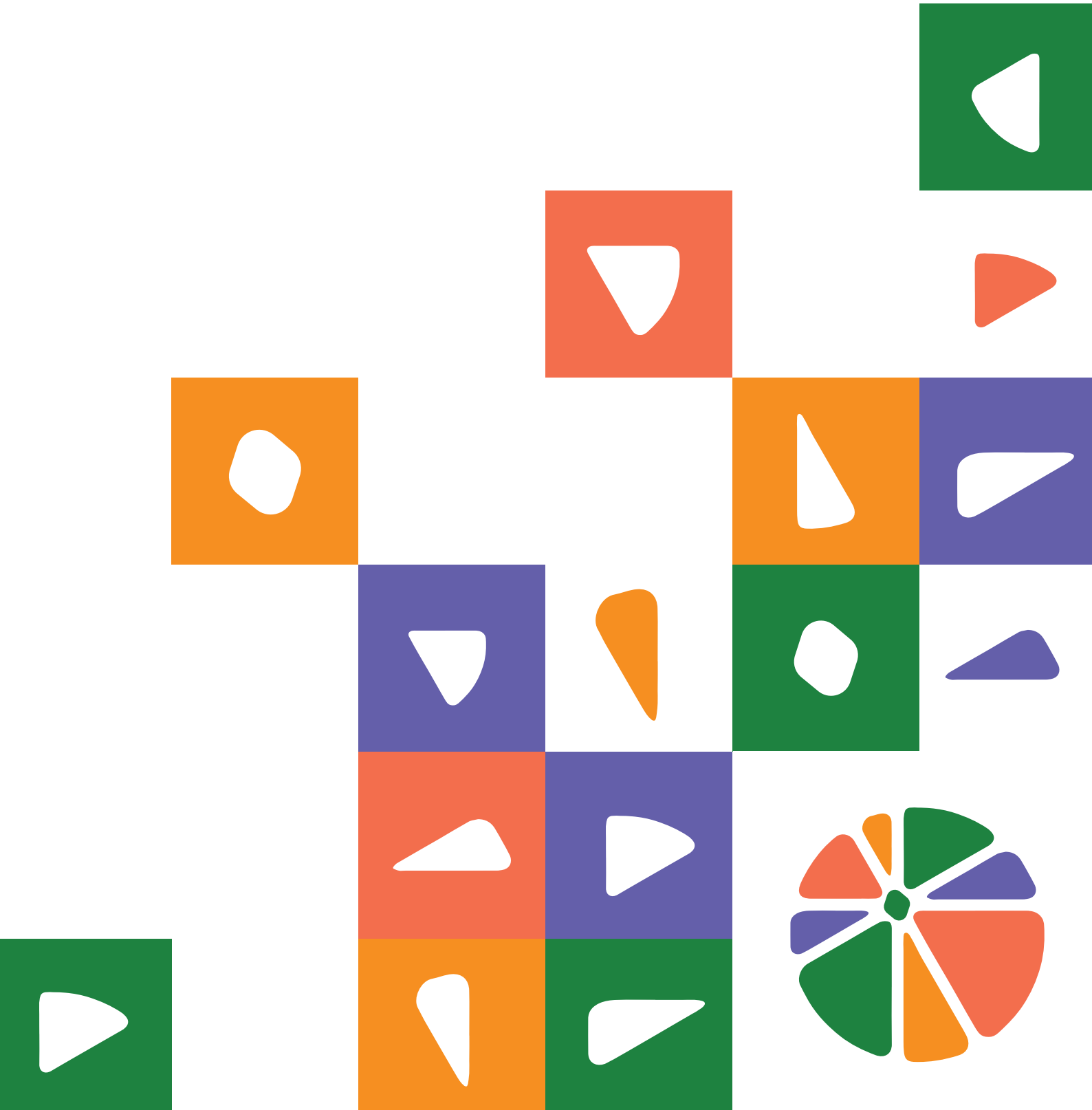
İhtiyaç Analizi çalışmaları kapsamında özellikle incelediğimiz bir diğer konu da kooperatiflerin depremde etkilenme durumları ve mevcut ihtiyaçları oldu. 6 Şubat 2023'te yaşanan depremler sonrasında, araştırmanın kapsamını genişlettik ve bölgedeki kooperatiflerin ihtiyaçlarını anlamak ve bu ihtiyaçlara yönelik acil ve kapsamlı çalışmaların yapılmasına yönelik veri sağlamak en önemli önceliklerimizden biri haline geldi. Kooperatiflerin bölgenin sosyal ve ekonomik kalkınmasında, kurduğu dayanışma ağları sayesinde önemli bir araç olacağına inanıyoruz. Program içeriklerini de bu oluşan yeni ihtiyaçlara göre güncelledik.

Geleceğin Kooperatifleri İhtiyaç Analizi Raporu'nda öne çıkan bulgulara yer verilerek bir özet rapor da hazırladık. Özet rapor, gerçekleştirilen çalışmanın akışına, ifade biçimlerine bağlı olarak öne çıkan verileri odağa alacak şekilde GİRVAK ekibi tarafından derlenmiştir. İhtiyaç Analizi Raporu'nun tamamında ise hem dünyada ve Türkiye'de kooperatifçiliğin tarihine dair hem de kooperatiflerin mevcut durum ve ihtiyaçlarına, kooperatif üye/ortaklarının, alanda çalışan uzmanların, farklı sektör paydaşlarının görüş ve önerilerine dair geniş kapsamda bilgi ve verilere ulaşabilirsiniz.

Kooperatiflerin dijital dönüşümü, e-ticaret kapasitelerinin artırılması, iş birliği ağlarına ulaşmaları, girişimcilik yaklaşımlarıyla hareket etmeleri raporda da anlaşıldığı üzere oldukça kritik. Raporda da görüldüğü gibi kooperatiflerde bu alanlara dair büyük bir potansiyel var ve kooperatifler bu dönüşümlerin gerçekleşmesi ve etkilerini artırmak için gerekli motivasyona sahipler. Türkiye'de hem Geleceğin Kooperatifleri Programı ile hem de bu raporun ulaştığı tüm paydaşların gerçekleştirdiği ve gerçekleştireceği faaliyetlerle ve paydaşlar arası güçlü iş birliklerimizle bu potansiyelin ortaya çıkacağına eminiz.

Türkiye Girişimcilik Vakfı Ekibi

Geleceğin Kooperatifleri Programı İhtiyaç Analiz Raporu





İHTİYAÇ ANALİZİNE GENEL BAKIŞ

Araştırmanın Amaç ve Yöntemi

Geleceğin Kooperatifleri Programı kapsamında gerçekleştirilen bu araştırmanın amacı, Türkiye Girişimcilik Vakfı'nın kooperatiflere yönelik gerçekleştirdiği kapasite geliştirme ve destek programı kapsamında kooperatiflere dair ihtiyaç ve durum analizi gerçekleştirmek, program faaliyetlerini tasarlamak için bir rehber oluşturmak ve Türkiye'de kooperatiflere dair bilgi ve veri üretimine katkı sunmaktır.

Program ile sosyal, çevresel ve ekonomik değer üretme kapasitesi bulunan kooperatif ve bu kooperatiflerin ortakları hedeflenmektedir. Program, kooperatiflerin girişimcilik, liderlik ve e-ticaret kapasitelerinin geliştirilmesi yoluyla sosyal, ekonomik ve çevresel etki alanlarının gelişmesini ve nihai olarak e-ihracat yapan marka kooperatiflerin ortaya çıkmasını hedeflemektedir. Ayrıca Türkiye'de kooperatifçilik hakkında kamuoyunun farkındalık düzeyi artırılması ve kooperatiflerin kamuoyu nezdindeki imajını iyileştirici faaliyetler düzenlenmesi amaçlanmaktadır.

Yapılan araştırma, Türkiye'deki kooperatiflerin mevcut durumunu incelemeyi, farklı kooperatif tiplerini tanımlamayı ve bu tiplerin özelliklerini belirleyerek kooperatiflerin dijitalleşme ve e-ticaret konularındaki ihtiyaçlarını anlamayı hedeflemektedir. Ayrıca, kooperatiflerin üretim, pazarlama, dijitalleşme ve ağ oluşturma gibi gereksinimlerini belirleyip, e-ticaret veya fiziksel satış durumlarını da analiz etmek amaçlanmaktadır. Çalışmanın sonuçları, kooperatiflerin daha etkin bir şekilde desteklenmesi ve geliştirilmesine de ışık tutacaktır.

Bu amaçlar doğrultusunda 4 aşamalı bir yöntem benimsenmiştir. İlk aşama Türkiye'de ve dünyada kooperatifçiliğin tarihi, kooperatiflerin mevcut durumu ve kooperatifçiliğin gelişim alanlarını derinlemesine anlamak için literatür taraması ve derlemesinin oluşturduğu masabaşı çalışmasıydı. Çalışmanın diğer aşamasını kooperatifler ile yapılandırılmış telefon anketi uygulaması oluşturdu. Bu aşamada farklı veri tabanlarından ulaşılan kooperatifler ile anketler gerçekleştirildi. Çalışmanın üçüncü aşamasını ise uzmanlar ile derinlemesine görüşmeler oluşturdu. Bu aşamada farklı kategorilerde (STK'lar,



uluslararası kuruluş temsilcisi, akademisyen, e-ticaret uzmanı) özellikle kooperatifçilik konusunda uzmanlaşmış kişiler ile daha fazla içgörü elde etmek amacıyla yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler gerçekleştirildi. Son aşamayı ise kooperatifler ile yapılan derinlemesine görüşmeler oluşturdu.

Masabaşı Çalışmasına Genel Bakış

Tarihsel olarak bakıldığında hem dünyada hem de Türkiye’de kooperatifçiliğin geçmiş oldukça eski. İnsanlık, doğanın kendisine yarattığı güçlükleri yenmek ve ekonomik açıdan yarar sağlamak için birlikte hareket etmeyi keşfettiğinden beri bir şekilde kooperatifleşiyor. Bugünün fotoğrafında ise küresel olarak kooperatifçilik hala değerini koruyor, hatta pandemi gibi küresel krizlerin ve değişen ekonomik koşulların getirisiyle daha da önem kazanıyor denebilir. Avrupa, ABD gibi gelişmiş bölgelerde kooperatifçilik “adil gelir modeli” olarak konumlanıyor ve “patronsuz işletme” vurgusuyla sürdürülüyor. Türkiye’de ise kooperatifçilik daha çok mülteci, sığınmacı ve Türkiyeli kadınların ekonomik ve sosyal anlamda güçlenmesine bir araç olarak konumlanıyor. Dolayısıyla, dijitalleşme, e-ticaret, girişimcilik ve kooperatif ilişkisine derinlemesine bakıldığında; gelişmiş ülkelerle gelişmekte olan ülkeler arasında odaklanılan, vurgulanan meseleler farklılaşıyor. Örneğin yapılan bu araştırma kapsamında dünyada dijitalleşmede başarılı kooperatifler diye arama yapıldığında, birçok başarılı örnek karşımıza çıkarken; Türkiye özelinde yapılan bir aramada buna ilişkin örnek yok denecek kadar az çıkıyor. Buna benzer şekilde, girişimcilik konusu özellikle AB’nin de etkisiyle, Avrupa ülkelerinde gençlerin girişimcilik becerilerini geliştirerek onların sosyal kooperatifler/girişimler kurmalarının teşvik edildiği bir zeminde konu oluyor. Türkiye’de ise girişimcilik ve kooperatif ilişkisine bakıldığında, kooperatiflerin sürdürülebilirliği için kooperatif üyesi veya yöneticisi kadınların girişimcilik becerilerinin geliştirildiği bir zeminde yer alıyor. Buna benzer birçok farklılıktan söz etmek mümkün ancak belirgin farklılık hedef kitle bazında. Avrupa ülkelerinin genç nüfusu öncelikli olarak girişimcilik becerileri kazanmaya yönlendirirken; Türkiye’nin mevcut kooperatifleri güçlendirme ve özellikle kadın girişimcilere destek verme yönünde adımlar attığını söyleyebiliriz.

Türkiye’de kooperatiflere geniş çerçevede baktığımızda, kooperatifler yalnızca maddi getiriye odaklanmıyor; aynı zamanda sivil toplum kuruluşu olmasalar da toplum içinde



gördükleri işlevin yol açtığı sosyal etkiler yadsınamaz. Bu nedenle kooperatiflere yönelik teşvikler tasarlanırken kooperatiflerin sosyal etki odaklı amaçlarından uzaklaşmaması ve yalnızca maddi teşviklere odaklanmamaları kritik.

Kooperatif üyeleri arasındaki dayanışma ve güvenin sağlanması ise zor; ancak kooperatiflerin gelişimi için önemli bir adım. Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de kadın kooperatifleri toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadınların ekonomik güçlenmesi için önemli bir araç. Kadın kooperatifleri, kadınların ekonomik olarak güçlenmesini sağlamanın yanı sıra toplumsal alanda da yaptıkları çalışmalar ve projelerle etkili oluyor. Kooperatifler arasında ise özellikle benzer kooperatifler özelinde, diyalog ve bilgi paylaşımı, ürün takası gibi etkileşimlerin desteklenmesi, daha etkin iş birliği ve güçlü dayanışma ağlarının oluşması için oldukça önemli. Bununla birlikte yerelde faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarının kooperatiflere sunduğu destekler de hem kooperatifleri güçlendiriyor hem de kooperatifler arası diyalogu artırıyor.

Kooperatiflerin sayısal olarak artış gösterdiğini söyleyebilirsek de aktiflik düzeylerine dair kesin bir veri ortaya koymak güç. Kooperatiflerin gelişiminin yavaşlığına yönelik ise bazı dışsal ve içsel faktörlerin etkili olduğundan söz edilebilir. Kooperatiflerin gelişiminin önündeki en büyük sorunlar olarak finansal kaynakların kısıtlılığı, mevzuat eksikliği, mevzuatların kooperatif üyeleri için karmaşık oluşu öne çıkıyor. Bunun yanı sıra yönetim zaafları, üyelerde topluluk bilincinin düşük olması, yetersiz sermaye, düşük iş birliği başlıca içsel sorunlardan.

Dünyada kooperatifçiliğin gelişmesinde Birleşmiş Milletlerin (BM) rolünün büyük olduğu söylenebilir. Özellikle, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), dünyada kooperatifleri destekleyen ve teşvik eden birçok program yürütüyor. Bu programlar, kooperatif işletmelerinin güçlendirilmesini, sürdürülebilirliklerinin artırılmasını ve kooperatif üyelerinin çalışma koşullarının ve geçim kaynaklarının iyileştirilmesini amaçlıyor. ILO'nun Kooperatif Birimi (COOP), teknik uzmanlık, politika rehberliği, kapasite oluşturma ve ortaklıklar yoluyla dünya çapında kooperatiflerin büyümesini ve etkisini artırmada çok önemli bir rol oynuyor. Keza Türkiye’de de hala kooperatiflerin gelişmesi üzerine programlar tasarlayan kurumların başında UNDP, ILO gibi BM kurumları geliyor. Kooperatifçiliğin yaygınlaşması ve kooperatiflerin dünyada gelişmesi üzerine çalışan en öne çıkan bir



diğer kurum ise Uluslararası Kooperatifler Birliği (International Co-operative Alliance-ICA). ICA, kooperatif hareketini dünya çapında temsil eden ve kooperatifler arasında iş birliğini teşvik eden bir uluslararası örgüt olarak, kooperatiflerin değerlerini yaymayı, kooperatif prensiplerini korumayı ve geliştirmeyi hedefleyen birçok çalışma yürütüyor. ICA, dünya çapında kooperatiflerin bir araya gelerek deneyim paylaşımı yapmalarını, ortak projeler geliştirmelerini ve kooperatif hareketinin güçlenmesini sağlayan bir platform olarak önemli bir rol oynuyor.

Birleşmiş Milletler ve ICA'nın yanı sıra, Avrupa Birliği'nin (AB) de kooperatiflerin gelişimine ve güçlenmesine yönelik birçok çalışması ve finansal desteği var. Özellikle girişimcilik alanına bakıldığında AB, kooperatifçiliği gençlere bir girişim alanı olarak sunuyor ve bu kapsamda gençlerin istihdamını artırma hedefiyle projeler yürütüyor. Dünyada girişimcilik ve kooperatifçilik arasındaki ilişki; genelde kooperatifçiliğin bir sosyal girişim modeli olarak sunulduğu, gençlerin bu anlamda girişimcilik becerilerinin geliştirildiği ve kooperatif kurmaları yönünde teşvik edildiği bir zeminde kuruluyor.

Dijitalleşme konu olduğunda ise dünyada ve Türkiye'de kooperatiflerin dijitalleşmesinin önemli bir gündem olduğu belirgin şekilde görülüyor. Özellikle Covid-19 pandemisi dönemi ve sonrasındaki birçok çalışmada, dijital dönüşümün, bilgi paylaşmak ve insanların demokratik süreçlere dahil etmek için yeni kanallar ve fırsatlar sağlayarak sürdürülebilir büyümeye eşlik edebileceği yönünde görüşler yer alıyor.



Raporlarda aynı zamanda, artan dijitalleşmenin getirdiği büyümenin kooperatiflerin karar alma süreçlerine yani demokratik katılım yöntemlerine entegre edilmesi gerektiği üzerine duruluyor. Kooperatiflerin kendi başına ödeme sistemleri veya satış kanallarını dijitalleştirmek için finansal kaynak ayırması oldukça zor. Dolayısıyla, bu noktada kooperatiflerin verimli şekilde dijital dönüşümünün sağlanabilmesi için ortak dijital altyapılar kullanılması öneriliyor. Dünyada kooperatiflerin dijitalleşebilmesi için konuşulan bu ortak dijital altyapılar yaklaşımının henüz Türkiye’de çok konuşulmadığı görülüyor. Türkiye özelinde kooperatiflerin dijitalleşmesi daha çok e-ticaretle ilişkilendiriliyor. Bu nokta da Hepsiburada.com, Gittigidiyor, Trendyol, Amazon, N11 gibi bilinen e-ticaret platformlarıyla iş birlikleri, bu tür platformlarda kooperatiflerin görünürlüğü ve satışlarının artması gibi odaklarla konu gündem oluyor. Burada da Türkiye özelinde tartışılan iki temel farklı yaklaşım var; ilki kooperatiflerin ürünlerini bilinen e-ticaret platformlarında satışa sunarak satışlarını artırmaları ve marka bilinirliği yaratmaları, ikincisi ise kooperatiflerin kendi satış kanallarını yaratarak yürütmeleri. Bilinen ve halihazırda kullanıcısı olan e-ticaret platformlarında yer almak, oradan satış yapmak ve görünürlük sağlamak önemli. Öte yandan, ihtiyaçlardan bir diğeri ise doğrudan satışın sağlanacağı ortamlar hazırlayarak aracı platformlara olan bağılılığın azaltılması. Türkiye’nin mevcut ekonomik koşulları göz önüne alındığında, dünyada da olduğu gibi kooperatiflerin dijital alt yapılar da ortaklaşmalarına ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bununla birlikte, dünya örneklerinde kooperatiflerin dijital kapasitelerini artırmak üzere yapılan programlar kapsamındaki eğitimlere ek olarak dijital dönüşümlerini gerçekleştirebilmeleri için alt hibe gibi finansal desteklerin de verildiği görülüyor.



- Saha Bulgularına Genel Bakış
- Kooperatiflerin genel profillerine bakıldığında, önemli kısmının gerçek kişiler ve üreticiler tarafından kurulduğunu, kooperatiflerin yerel sınırlar içinde faaliyet gösterebildiğini, ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyet gösterenlerin kooperatiflerin içindeki payının oldukça sınırlı olduğunu söyleyebiliriz. Kooperatiflerin daha geniş ölçekte faaliyet gösterme konusunda kapasite ve deneyimi sınırlı. Bu bağlamda ulusal ve uluslararası alanda daha etkin olabilmek adına strateji geliştirmek önemli.
- Kooperatiflerin finansal gücü ise zayıf; örneğin, 2022 yılı datalarına baktığımızda %79,6'sının cirosu 1 Milyon TL'den daha az. Gelirlerini daha çok ürün satışından elde ediyorlar; ihracat ve e-ihracat rakamları ise çok düşük seviyelerde seyrediyor. Yani uluslararası pazarlara etkin bir şekilde erişilemiyor.
- Üye/ortakların profili değerlendirildiğinde ise %40'ının ortaöğretim ve altı eğitime sahip olduğu görüldü. Dolayısıyla, kooperatiflere yönelik eğitim programları tasarlanırken, üyelerin eğitim seviyesinin göz önünde bulundurulması kritik.
- Kooperatifler, kendi üye/ortakları tarafından değerli bulunurken genel toplum nezdinde daha düşük bir itibara sahip olduğu düşünülüyor. Bu durum, toplumsal alanda itibarlarını yükseltecek stratejilere ihtiyaç olduğunu gösteriyor. Üye/ortaklar tarafından kooperatifler, sadece ekonomik yapılar olarak değil, topluma fayda sağlayan, dayanışmayı ve sürdürülebilirliği destekleyen yapılar olarak algılanıyor. Bu nedenle, kooperatiflerin toplumda daha olumlu bir imaj oluşturmaları için fayda sağlama, toplumsal etki ve refah katkısı gibi değerleri vurgulayacak iletişim stratejileri geliştirmesi gerekliliği ortaya çıkıyor.



- Araştırma sonuçları ana çerçeveden değerlendirildiğinde birçok kooperatifin dijital dönüşümün önemine inandığını, bu alandaki potansiyelden faydalanmak istediğini söyleyebiliriz. Kooperatiflerde e-ticaret algısına baktığımızda görüyoruz ki kooperatifler e-ticaret hacimlerini artırmakla ilgili motivasyona sahip ve çoğu kooperatif e-ticaret konusunda adım atmayı planlıyor. Görüşülen kooperatiflerin %70'i, e-ticaretin kooperatiflere daha etkili pazarlama ve satış imkanları sunabileceğine ve böylelikle daha geniş müşteri ağına ulaştıracağına inanıyor. Bununla birlikte dijital becerilere yönelik ihtiyaçlar ve eksiklikler araştırma sonuçlarında açıkça görülüyor. Kooperatiflerin e-ticaret faaliyetlerini yürütebilecek becerileri kazanmaya ihtiyacı var.
- Kooperatiflerde yenilikçi iş fikirlerini yönetmek için daha yapılandırılmış süreçlere ihtiyaç var. Yeni iş fikirlerini hayata geçirme ve değerlendirme sürecinde ağırlıklı olarak kooperatifin yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler rol alıyor. Bağımsız danışmanlar / uzmanlardan faydalanma oranı sınırlı. Kooperatiflerin mevcut insan kaynağının eğitim, danışmanlık gibi yollar ile desteklenerek sürecin geliştirilebileceği görülüyor.

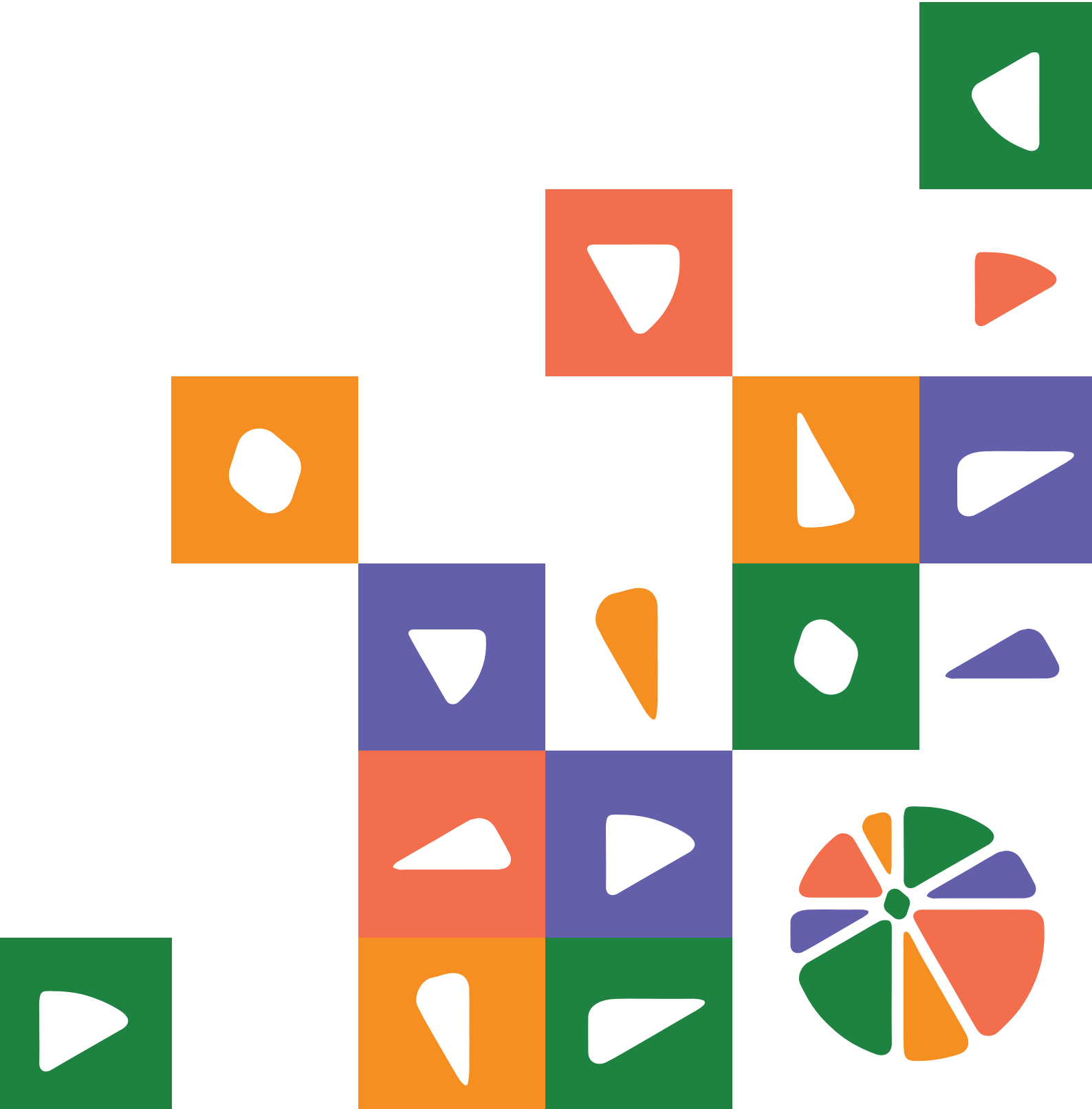


- Görüşülen kooperatifler fiziksel satış kanallarını daha çok kullandığını belirtiyor. Online pazar yerlerinde satış yapanların oranı %21. Kooperatiflerin ürün ve hizmetlerini müşterilere ulaştırma stratejilerini çeşitlendirmeleri ve farklı pazarlara erişimleri finansal sürdürülebilirlikleri için kritik. Satış yapanlar ise ürünlerin talep gördüğünü belirtiyor. Yani kooperatiflerin online mecralarda bir tüketici kitlesi bulunuyor.
-
-
- Kooperatiflerin rekabetçi kalabilmek ve büyüebilmek için iş modellerini güncellemeleri ve pazarlarını daha iyi anlamaları gerektiği aşikar. Veriler, kooperatiflerin çoğunun güncel bir iş modeli olmadığını ve pazarı tanımaya yönelik faaliyetlerde çok fazla da bulunmadığını gösteriyor. Özellikle faaliyet gösterdikleri alana / sektöre dair fizibilite çalışmalarına destek vermek kooperatiflerin iş modellerini güncellemeleri konusunda yardımcı olma potansiyeli taşıyor.



- Kooperatifler mevcut durumdaki ihtiyaçlarını düşünerek talep göstereceği eğitim başlıklarını değerlendirdiğinde ise bu eğitimlerin geniş bir yelpazeye yayıldığı görülüyor. Özellikle dijital alanlarda (pazaryerleri kullanımı, dijital içerik hazırlama, dijital pazarlama) eğitim talepleri oldukça yüksek.
- Kooperatiflerin kullandıkları iletişim kanallarına bakıldığında ise büyük bir bölümünün (%83) sosyal medyayı kullandığı görülüyor. Ancak bu platformların etkili bir şekilde kullanılması için eğitim ve rehberliğe ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Kooperatiflerin iletişim stratejilerini geliştirmeleri ve sosyal medya platformlarını daha etkili bir şekilde kullanmaları, daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşmalarına ve ekonomik sürdürülebilirliklerini artırmalarına yardımcı olabilir.
- Türkiye’de yaşanan yıkıcı depremlerin kooperatifleri çeşitli düzeylerde etkilediği ve bölgesel bazda deprem bölgesinde belirgin sorunlar olduğu görülüyor. Kooperatifler iş sürekliliği, satışlar, üretim kapasitesi gibi alanlarda yaşanan afetin etkilerini hissediyor. Buradan hareketle kooperatiflerin gelecekte yaşanabilecek afetlere karşı dayanıklılıklarını artırmaya yönelik afet planı, acil iletişim planı, sürdürülebilirlik planlanması gibi süreçlerin desteklenmesi elzem.

İçindekiler





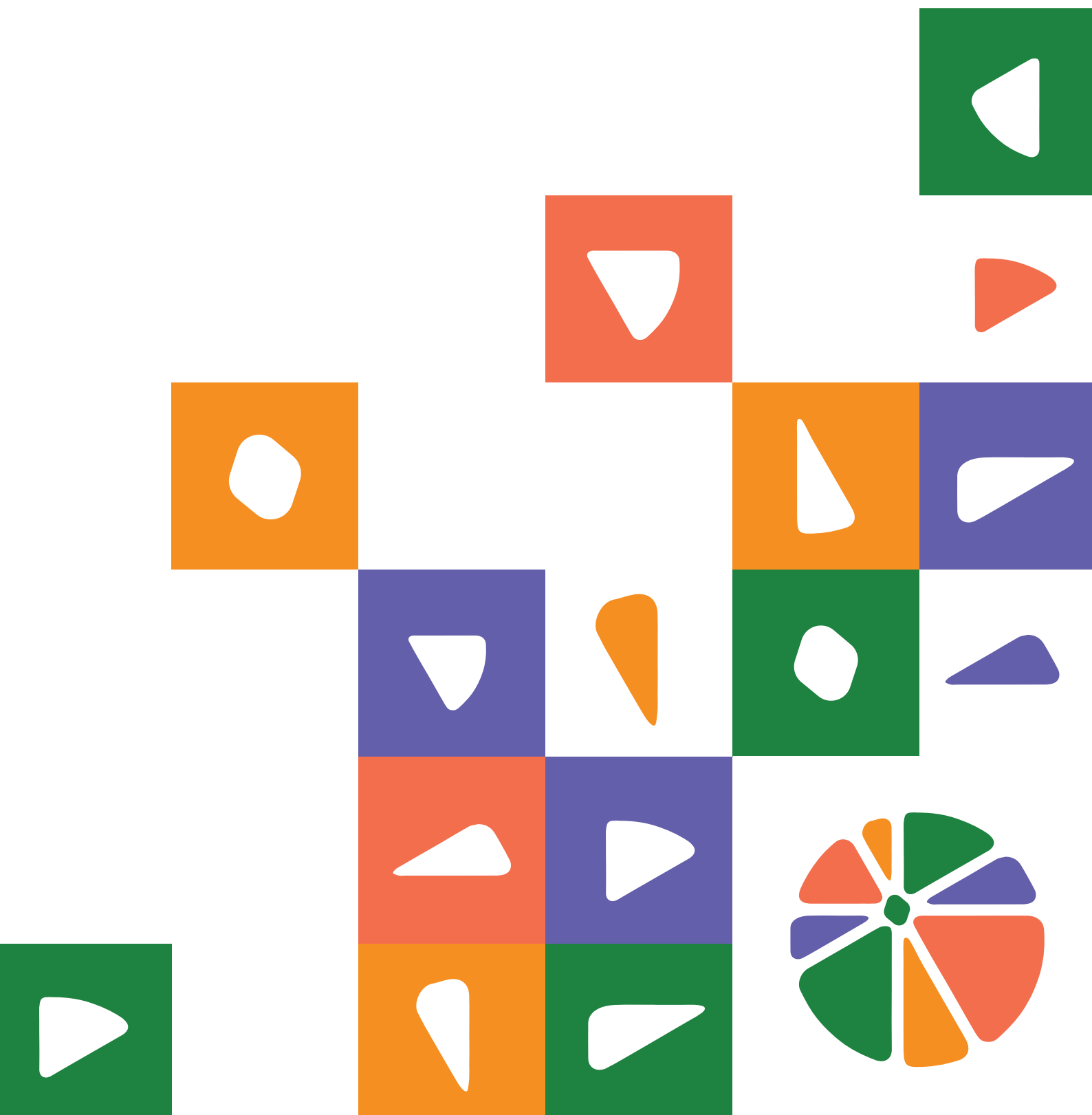
1.AMAÇ.....	1
2.YÖNTEM.....	5
3.KÜRESEL BAKIŞ: DÜNYADA KOOPERATİFÇİLİK.....	0
DÜNYADA KOOPERATİFÇİLİĞİN TARİHİ.....	0
ULUSLARARASI KOOPERATİFÇİLİK İLKELERİ (“7 İLKE”).....	0
BİRLEŞMİŞ MİLLETLERİN (BM) KOOPERATİFÇİLİĞİN GELİŞİMİNE KATKISI.....	0
AVRUPA’DA KOOPERATİFLERİN DESTEKLENMESİ.....	0
DÜNYADA BUGÜN KOOPERATİFÇİLİK.....	0
4. TÜRKİYE’DE KOOPERATİFÇİLİK.....	0
TÜRKİYE’DE KOOPERATİFÇİLİĞİN ORTAYA ÇIKIŞI.....	0
TÜRKİYE’DE BUGÜN KOOPERATİFÇİLİK.....	0
5. TÜRKİYE’DEKİ KOOPERATİFLERE DAİR DEĞERLENDİRMELER.....	0
TÜRKİYE’DE BUGÜN KOOPERATİFÇİLİK.....	0
KAMU KURUMLARI VE KOOPERATİF İLİŞKİLERİ.....	8
KADIN KOOPERATİFLERİ VE KOOPERATİFLERDE ÖRGÜTLENME, DAYANIŞMA.....	0
TÜRKİYE’DE KOOPERATİFLERİN KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR VE MEVCUT SORUN- LAR.....	0
DÜNYADA KOOPERATİFLERİN DİJİTALLEŞMESİ ve E-TİCARET.....	4
TÜRKİYE’DE KOOPERATİFLERİN DİJİTALLEŞMESİ ve E-TİCARET.....	0
6. SAHA BULGULARI	28
ÖRNEKLEM KARAKTERİSTİĞİ	8
KOOPERATİFLERİN YAPISI	34
KOOPERATİFLERDE ÜYE / ORTAK PROFİLİ	38
KOOPERATİFÇİLİĞE VE GİRİŞİMCİLİĞE DAİR ALGI	42
Kooperatiflere Dair Algı	42
Kooperatifçilik ve Girişimcilik Algıları	43
KOOPERATİFLERİN FAALİYETLERİ	47
Kooperatiflerin Ürettiği Ürün ve Hizmetler	47
Kooperatiflerin Satış Kanalları ve İhtiyaçları	48
Kooperatiflerin Sosyal Etkisi	9
KOOPERATİFLERDE DİJİTALLEŞME VE E-TİCARETE DAİR ALGI, BECERİ VE KAPASİTE DÜZEYİ	57



Kooperatiflerin E-Ticarette Karşılaştığı Zorluklar ve Çözüm Önerileri	61
KOOPERATİFLERİN FAYDALANDIĞI DESTEKLER VE İŞ BİRLİKLERİ	67
KOOPERATİFLERİN İLETİŞİM KANALLARI	71
DEPREM BÖLGESİNDE KOOPERATİFLERİN DURUMU	74
Afetlere Dayanıklılık	80
7. TÜRKİYE’DE VE DÜNYA’DA İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ	80
DİJİTALLEŞMENİN ÖNÜNDEKİ BARIYERLERİ AŞAN: BREZİLYA ÖRNEĞİ	81
DÜNYADA KOOPERATİFLERİN GELİŞİMİNE YÖNELİK PROGRAMLAR, KURUMLAR ve EĞİTİMLER	82
AVRUPA BİRLİĞİ’NİN GENÇLERE YÖNELİK KOOPERATİF GİRİŞİMCİLİĞİ EĞİTİMLERİ	84
DÜNYADA DİJİTALLEŞMEDE BAŞARILI KOOPERATİF ÖRNEKLERİ	84
TÜRKİYE’DE KOOPERATİFLERİN GELİŞİMİNE YÖNELİK DESTEK MEKANİZMALARI	86
TÜRKİYE’DE BAŞARILI KOOPERATİF ÖRNEKLERİ ve KOOPERATİFLERİ GÜÇLENDİREN E-TİCARET PLATFORMLARI	89
8. SONUÇ	92

EKLER

Grafikler



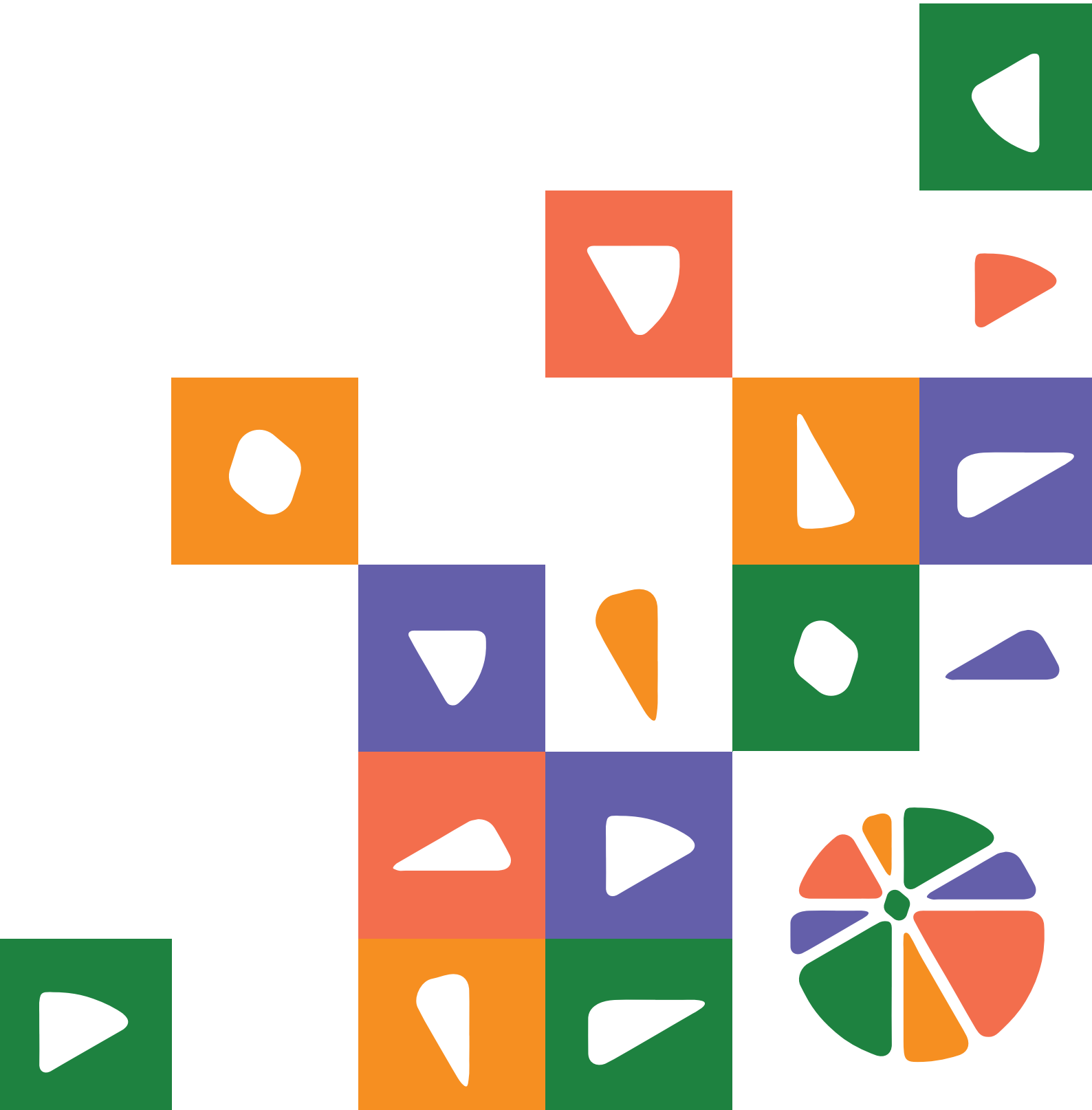


Grafik 1. Kooperatif Türü	30
Grafik 2. Faaliyet Alanı	31
Grafik 3. Görüşme Yapılan Kişinin Statüsü	31
Grafik 4. Görüşme Yapılan Kişinin Kooperatifte Çalışma Süresi	32
Grafik 5. Kooperatifçilik Eğitimi Alma Durumu	3
Grafik 6. İşletme / Yöneticilik Deneyimi	3
Grafik 7. Kooperatif İşletmeyi Öğrenme Yolu	3
Grafik 8. Faaliyet Ölçeği	3
Grafik 9. Kooperatiflerin 2022 Yılı Ciroları	3
Grafik 10. Kooperatiflerin Kurucusu	3
Grafik 11. Kooperatiflerin Bina Mülkiyet Durumu	3
Grafik 12. Aktif Gelir Elde Etme Durumu	3
Grafik 13. E-Ticaret Yapma Durumu	3
Grafik 14. İhracat ve E-ihracat Yapma Durumu	3
Grafik 15. Kooperatiflerin Gelir Kaynakları	3
Grafik 16. Kooperatif Kategorilerine Göre 2022 Yılı Ciroları	3
Grafik 17. Üye / Ortakların Kooperatifçilik Kanunu Bilgi Düzeyi	3
Grafik 18. Üye/Ortakların Eğitim Durumu	3
Grafik 19. Üye/Ortakların Dijital Beceri Düzeyi	4
Grafik 20. E-Ticaret Yapma Durumuna Göre Kooperatif Üye/Ortaklarının Dijital Beceri Düzeyi	4
Grafik 21. Üye/Ortakların Dijital Beceri Düzeyi	1
Grafik 22. Üye/Ortakların Temel Beceri Yetkinlik Düzeyi	4
Grafik 23. Kooperatiflerin Toplum ve Kooperatifçiler Gözünde İtibar Karşılaştırması	4
Grafik 24. Kooperatif Algısı	4
Grafik 25. Girişimciliğe Dair Algı ve Beceriler	4
Grafik 26. Yeni İş Fikirlerini Değerlendirme ve Hayata Geçirme Sürecinde Rol Alanlar	7
Grafik 27. Gelir Getirici Ürün / Hizmet	4
Grafik 28. Satış Kanalları	4
Grafik 29. İş Modeli Bulunma ve Pazar Araştırması Yürütme Durumu	5
Grafik 30. Mevcut İhtiyaçlar Çerçevesinde Talep Edilen Eğitimler	5
Grafik 31. Kooperatiflerin Geçmiş Eğitim Tecrübeleri	5
Grafik 32. Sosyal Etki Ölçümleme	5



Grafik 33. Sosyal Etki Ölçümlememe Nedenleri	5
Grafik 34. Dijital Dönüşüme Dair Algı ve Beklentiler	5
Grafik 36. Kooperatiflerin Dijital Alanlarda Bilgi Düzeylerini Değerlendirmesi	5
Grafik 37. Kooperatif Kategorilerine Göre E-Ticaret Eğilimleri	6
Grafik 38. E-Ticarete Dair Algı ve Düşünceler	6
Grafik 39. Satışa Sunulan Ürünlerin Talep Görme Durumu	6
Grafik 40. Satışa Sunulan Ürünlerin Talep Görmeme Nedenleri	6
Grafik 41. Kooperatiflerin İş Birliği Deneyimleri ve Beklentileri	6
Grafik 42. İş Birliği Alanları	6
Grafik 43. Belediye ve Kamu Kurumlarından Destek Görme	7
Grafik 44. İletişim ve Pazarlama Faaliyetlerinde Kullanılan Kanallar	7
Grafik 45. Kooperatiflerin Sosyal Medya Hesaplarını Yöneten Kişiler	7
Grafik 46. Sosyal Medya Kanallarını Kullanma Biçimleri	7
Grafik 47. Deprem Sonrası Ortak/Üye/Çalışanları Arasında Vefat Eden veya Yaralanan Bulunan Kooperatif Oranı	7
Grafik 48. Deprem Sonrası Faaliyetlerine Devam Durumu ve Motivasyonları	7
Grafik 49. Deprem Sonrası Fiziksel Altyapı ve Tesisler	7
Grafik 50. Deprem Sonrası Mali-Finansal Durum	7
Grafik 51. Deprem Sonrası Üretim Kapasitesi	7
Grafik 52. Depremin Satışlar Üzerindeki Etkisi	7
Grafik 53. Depremin Temel Haklara Erişim Üzerindeki Etkisi	7
Grafik 54. Deprem Sonrası Üye/Ortaklar Arası İletişim	8
Grafik 55. Afetlere Dayanıklılık İçin Gelecek Planları	8

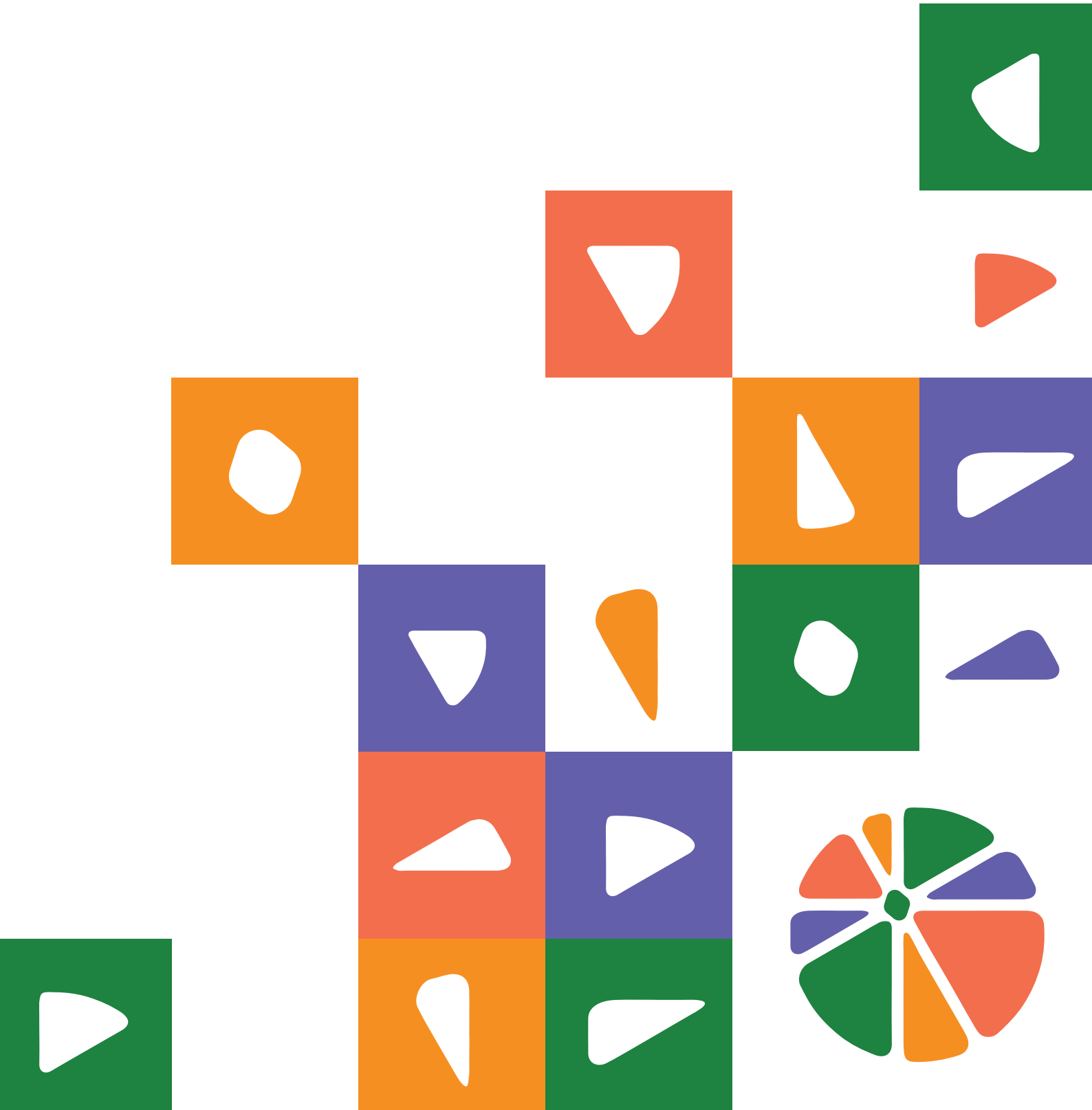
Şekiller ve Tablolar





Şekil 1. Örneklem Dağılımı	2
Şekil 2. Kooperatif Tanımı	4
Şekil 3. Satışa Sunulmayan Ürünlerin Satışa Sunulmama Nedenleri	5
Tablo 1. Kooperatif Türü- Kadın Kooperatifleri Oranı	30
Tablo 2. Sosyal Medya Platformları Kullanım Sıklığı	73

1.Amaç





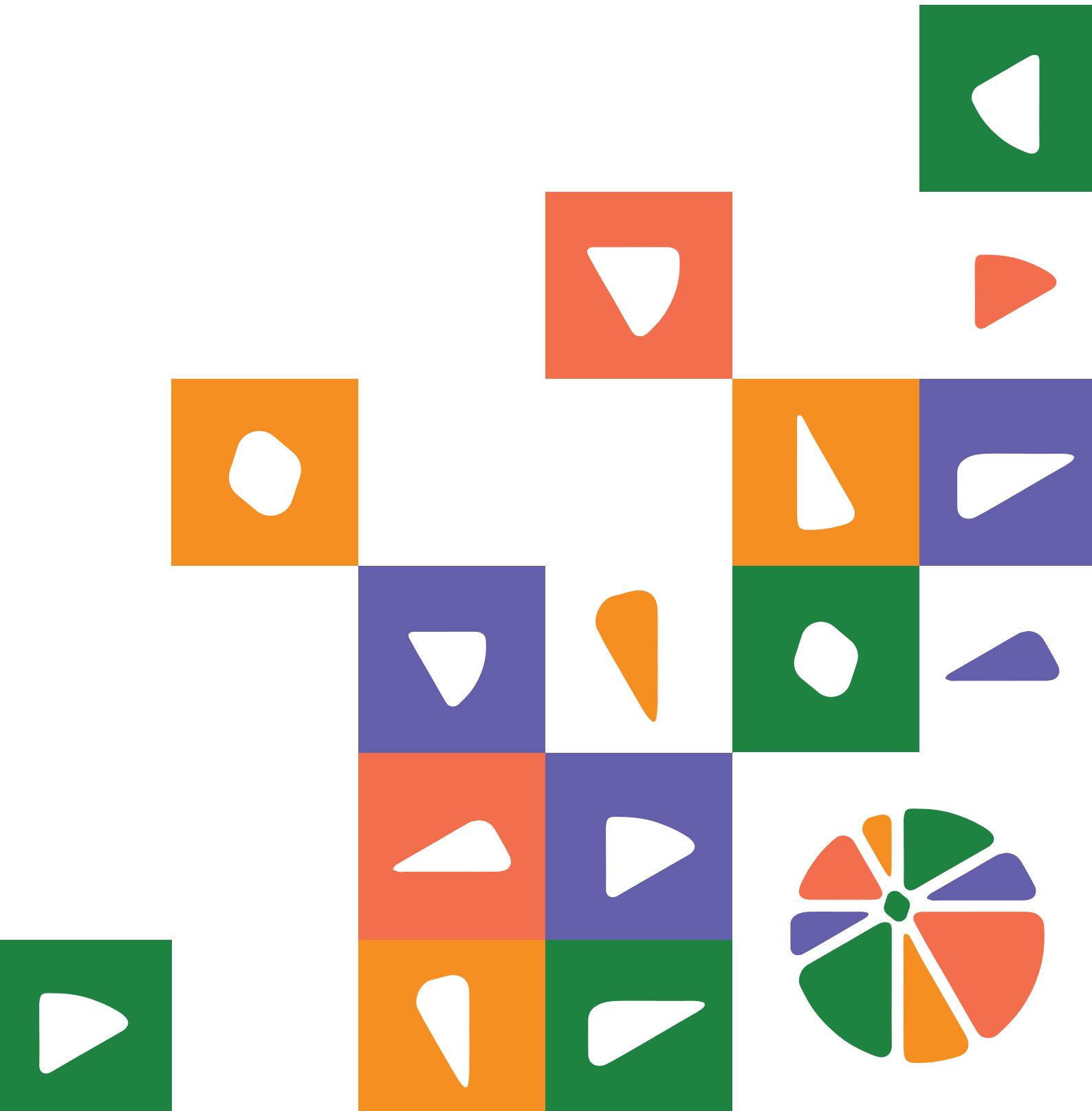
Geleceğin Kooperatifleri kapsamında yürütülen bu araştırma Türkiye’de farklı alanlarda faaliyet gösteren ve sosyal etki üretmeyi de önceliklendiren kooperatifler hedeflenerek gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı, Türkiye Girişimcilik Vakfı’nın kooperatiflere yönelik gerçekleştireceği kapasite geliştirme ve destek programı kapsamında kooperatiflere dair ihtiyaç ve durum analizi gerçekleştirmek, program faaliyetlerini tasarlamak için bir rehber oluşturmak ve Türkiye’de kooperatiflere dair bilgi ve veri üretimine katkı sunmaktır.

Geleceğin Kooperatifleri Programı; Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı’na bağlı olarak kurulmuş olan; sosyal, çevresel ve ekonomik değer üretme kapasitesi bulunan kooperatifleri ve bu kooperatiflerin ortaklarını hedeflemektedir. Program, kooperatiflerin girişimcilik, liderlik ve e-ticaret kapasitelerinin geliştirilmesi yoluyla sosyal, ekonomik ve çevresel etki alanlarının gelişmesini ve nihai olarak e-ihracat yapan marka kooperatiflerin ortaya çıkmasını hedeflemektedir. Ayrıca Türkiye’de kooperatifçilik hakkında kamuoyunun farkındalık düzeyi artırılması ve kooperatiflerin kamuoyu nezdindeki imajını iyileştirici faaliyetler düzenlenmesi amaçlanmaktadır.

Yürütülen çalışma kapsamında, Türkiye’de kooperatiflerin mevcut durumunu analiz etmek, farklı kooperatif kümeleri tanımlamak, bu kümelerin farklılaşan veya benzeşen özelliklerini belirleyerek kooperatiflerin özellikle dijitalleşme ve e-ticaret konularındaki ihtiyaçlarını anlamak amaçlanmıştır. Ayrıca araştırma; kooperatiflerin üretim, pazarlama, dijitalleşme, ağ oluşturma gibi alanlardaki ihtiyaçlarını ve e-ticaret veya fiziksel satış yaptıkları durumlardaki mevcut durumu ortaya koyarak ihtiyaçları belirlemeyi hedeflemiştir. Çalışmanın sonuçlarının kooperatiflerin daha etkili şekilde desteklenmesi ve geliştirilmesi için rehberlik sağlaması amaçlanmaktadır.

Bu araştırmanın hem literatüre önemli bir katkı sunması ve kamuoyunun ihtiyacı olan bilgiyi sağlamasını hem de hayata geçirilecek projenin ileriki aşamalarındaki faaliyetlerinin şekillendirilmesine kaynak oluşturmasını umuyoruz.

2.Yöntem





Gerçekleştirdiğimiz bu çalışmanın amacı Türkiye’deki kooperatiflerin yapısını, dijitalleşme ve e-ticaret düzeylerini detaylı şekilde anlayarak; geliştirilecek programlarda kullanılmak üzere alanı hem betimlemek hem ihtiyaçları keşfetmektir. Bu nedenle çalışmada kooperatiflerle anketlerin yanı sıra çeşitli kategorilerden uzmanlarla ve kooperatiflerle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirildi. Araştırmanın yöntemsel evrelerini şu şekilde tanımlayabiliriz.

Masabaşı Çalışma: Türkiye’de ve dünyada kooperatifçiliğin ortaya çıkışı, kooperatiflerin mevcut durumu ve kooperatifçiliğin gelişim alanlarını derinlemesine anlamak amacıyla hazırlandı. Yapılan bu masabaşı araştırma ile Türkiye’deki kooperatiflerin üretim, pazarlama, ağ oluşturma gibi alanlarda ihtiyaçları ile üretim, fiziksel veya e- ticaret satışı yaptıkları durumlardaki ihtiyaçlarının belirlenmesine zemin oluşturmak hedeflendi. Bu doğrultuda, araştırma kapsamında kooperatifçilik alanında yapılan araştırmalar, üretilen raporlar ve ürünler incelenerek; ulusal ve uluslararası gündemin işaret ettiği alanlara odaklanıldı. Bununla birlikte, özellikle kooperatiflerin gelişimine yönelik yürütülen programlar, projeler ve bu çalışmalarını hayata geçiren kurumlar incelenerek, kooperatifçiliğe yapılan kurumsal katkılar da derlendi. Araştırma esnasında özellikle hem dünyada hem Türkiye’de kooperatiflere yönelik verilen eğitimler, kooperatiflerin dijitalleşmesi ve e-ticaretteki konumları, kooperatiflerin girişimcilikle ilişkisi gibi konular derinlemesine incelendi.

Kooperatifler ile Yapılandırılmış Anket Çalışması: Çalışmanın bu aşamasına veri havuzu oluşturma çalışmaları ile başlandı. Ulaşılan veri tabanları:

- Google Places Api ile elde edilen veri setleri
- Sistematiik internet taramaları
- Kalkınma Atölyesi
- Simurg veri tabanı
- GİRVAK veri tabanları

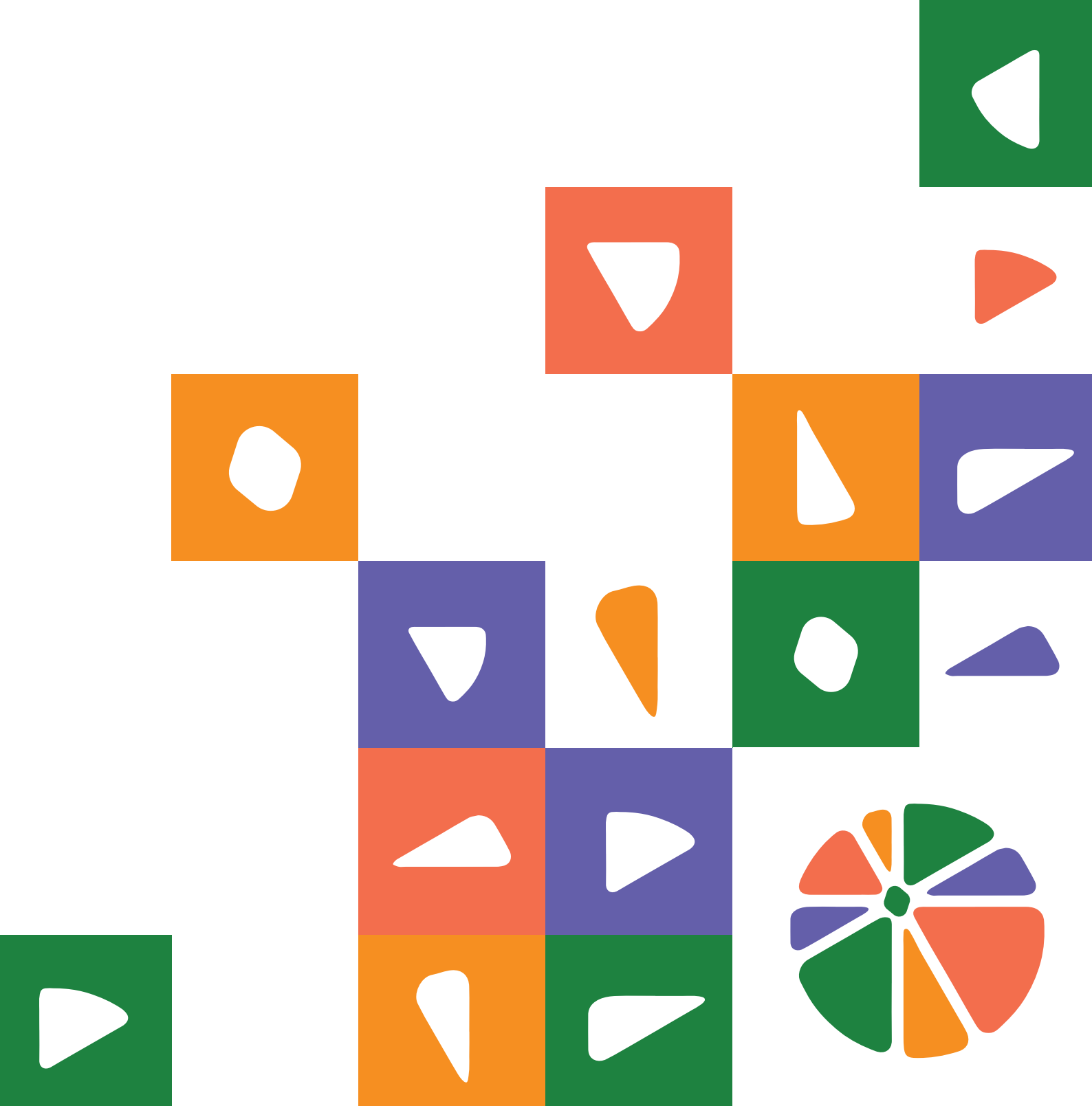
Bu veri havuzundan, basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılarak anketler uygulanacak kooperatiflerin temsilcilerine ulaşıldı. Her bir anket, ortalama 30 dakika süren görüşmelerden oluştu. Çalışma sonunda toplamda 329 kooperatif ile anket tamamlan-



Uzmanlar ile Derinlemesine Görüşmeler: Konuya temas eden farklı paydaşlarla 20 görüşme gerçekleştirildi. Görüşmelerde gerçekleştirilecek programlara dair içgörüler, beklentiler ortaya çıkarılarak stratejik bilgi üretimine katkı sundu.

Kooperatifler ile Derinlemesine Görüşmeler: Son aşamada, kooperatiflerle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirildi. Bu görüşmelerde, kooperatiflerin dijitalleşme ve e-ticaret alanlarındaki ihtiyaçları ve beklentileri ayrıntılı şekilde anlaşıldı.

3.Küresel Bakış: Dünyada Kooperatifçilik





Masabaşı araştırmasında Türkiye ve dünyada kooperatifçilik tarihi ile ulusal ve uluslararası gündemin işaret ettiği alanlar ele alındı. Bu kısmın, saha bulgularına geçmeden evvel genel çerçeveyi çizmesini ve okuyucular için arka plan oluşturmasını umuyoruz.

DÜNYADA KOOPERATİFÇİLİĞİN TARİHİ

Kooperatif kelimesi kökenini, Latince “iş birliği” anlamına gelen cooperatio kelimesinden alıyor. Kooperatifler, ortaklardan müteşekkil; ortaklarının ekonomik, kültürel ve sosyal alanlardaki ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan yapılar olarak tanımlanıyor. Uluslararası Kooperatifler Birliği’nin (International Cooperative Association-ICA) yaptığı tanıma göre kooperatif, “Müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla gönüllü olarak bir araya gelen kişilerin ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için oluşturduğu özerk teşkilat” anlamına geliyor.

Tarihsel olarak bakıldığında, kooperatif davranışı, birlikte iş yapma ve birleşke oluşturma eğilimi, insanlığın geçmişi kadar eski. İnsanlık, doğanın kendisine yarattığı güçlükleri yenmek ve ekonomik açıdan yarar sağlamak için birlikte hareket etmeyi keşfettiğinden beri bir şekilde kooperatifleşiyor. İskoçya’nın Doğu Ayrshire bölgesindeki Fenwick köyünde 1761 yılında kurulan bir kooperatif topluluğu olan "Fenwick Weavers' Society", kooperatif hareketinin gelişmesinde önemli rol oynayan başarılı ve etkili bir organizasyon olarak kayıtlarda yer alıyor. Düşük ücretler ve kötü çalışma koşulları nedeniyle geçim mücadelesi veren bir grup dokumacı tarafından kurulan yapı, dokumacıların durumlarını iyileştirmek için bir araya gelmeye karar veriyor, üyelerine destek ve yardım sağlayacak bir karşılıklı yardımlaşma topluluğuna dönüşüyor. Kooperatifçiliğin en eski örneklerinden biri olan Fenwick Weavers' Society, dünya çapında benzer organizasyonların gelişmesine ilham vermiş önemli bir yapı. 19. yüzyılda değişen ekonomik koşullar nedeniyle dağılsa da kolektif eylemin ve karşılıklı desteğin gücünün önemli bir tarihsel örneği olmaya devam ediyor.

2 <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity> “A cooperative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise.”

3 <https://www.nls.uk/learning-zone/politics-and-society/labour-history/fenwick-weavers/>



19. yüzyılın ortalarında Batı Avrupa, Kuzey Amerika ve Japonya'da küçük taban örgütleri olarak başlayan birçok kooperatif var. Ancak genellikle modern kooperatifin prototipi olarak kabul edilen topluluk, 1844'te kooperatif hareketinin kurucuları olan Rochdale Pioneers hareketi. Bununla birlikte, Yüzyılın ortalarında bağımsız kooperatif modeli, Almanya'da Friedrich Wilhelm Raiffeisen ve Franz Hermann Schultz-Delitsch tarafından geliştiriliyor. 1844 yılında İngiltere'nin Rochdale şehrinde kurulan Rochdale Society of Equitable Pioneers ile 19. yüzyılın ortalarında Almanya'da Friedrich Wilhelm Raiffeisen ve Franz Hermann Schulze-Delitzsch tarafından geliştirilen işbirlikçi modeller farklı ve ayrı girişimler. Ancak, hepsi 19. yüzyılda Avrupa'da ortaya çıkan daha geniş kooperatif hareketinin bir parçası olarak tarihe geçiyor. Rochdale Pioneers, işçi sınıfına uygun fiyatlı ve yüksek kaliteli ürünler sağlamak amacıyla perakende ticarete odaklanan bir kooperatif modeli geliştiriyor. Modelleri, açık üyelik, demokratik kontrol ve fazla kârın üyelere dağıtılmasını içeren 7 ilkeye dayanıyor. Oldukça başarılı olan Rochdale modeli dünya çapındaki kooperatif hareketi için bir model haline gelmiş. Bu esnada, Raiffeisen ve Schulze-Delitzsch, sırasıyla kırsal ve kentsel topluluklara finansal hizmetler sağlamaya odaklanan işbirlikçi modeller geliştiriyor. Raiffeisen'in modeli karşılıklı yardımlaşma ve topluluk oluşturma ilkelerine dayanırken, Schulze-Delitzsch'in modeli ise kendi kendine yardım ve kendi sorumluluğunu vurguluyor. Her iki model de demokratik yönetim ve şeffaflık vurgusuyla hayata geçirilen girişimler olarak tarihte yer alıyor. Rochdale Pioneers ve Raiffeisen ve Schulze-Delitzsch modelleri birbirinden bağımsız olarak geliştirilmiş olsa da demokratik kontrol, üye sahipliği ve topluluklarının ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanma dahil olmak üzere aynı temel ilke ve değerlerin birçoğunu paylaşıyorlar. Bugün, bu modeller dünyadaki kooperatif hareketi için önemli ilham kaynakları olmaya devam ediyor.

Sosyal kooperatifçilik modeli ise 1990'lı yıllardan bu yana AB üyesi olan birçok ülkede yaygınlaşıyor. Sosyal kooperatifleri yeni bir kooperatif türü olarak tanıyan ilk ülkelerden biri İtalya. İtalya'da 1980'lerden beri yasal bir düzenleme olmaksızın faaliyet gösteren sosyal dayanışma kooperatifleri, 1991 yılında kabul edilen 381 numaralı yasa ile sosyal kooperatif adıyla yasal bir statü kazandı.

4 https://tusev.org.tr/usrfiles/images/TUSEV_SosyalKooperatifBilgiNotuTR.08.11.18.pdf



ULUSLARARASI KOOPERATİFÇİLİK İLKELERİ (“7 İLKE”)

Kooperatiflerin en önemli niteliklerinden biri de üyeleri arasında hiçbir sosyal, politik, ırksal ya da dini ayrım yapmadan yararlanmak isteyen herkese açık olması. Kuruluşun sorumluluklarını yerine getirmeyi kabul eden herkese açık olan kooperatif yapısı, aynı zamanda isteyenin özgürce ayrılabilmesi imkanını da sunuyor. Kooperatiflerde gönüllülük ve açık üyelik ilkesi esas alınıyor.

Uluslararası Kooperatifler Birliğinin (ICA) kuruluşunun 100. yılında (1995) Manchester kentinde yapılan genel kurul toplantısında gözden geçirilerek kabul edilen kooperatifçilik ilkeleri şunlardır:

1. Gönüllü ve herkese açık ortaklık

Kooperatifler; ırk, dil, din, cinsiyet ve siyasi görüş ayrımı gözetmeksizin, hizmetlerinden yararlanabilecek ve ortaklığın sorumluluklarını kabule razı olan herkese açık gönüllü kuruluşlardır.

2. Ortaklar tarafından gerçekleştirilen demokratik denetim

Kooperatifler, politika oluşturma ve karar alma süreçlerine katılan ortaklarca denetlenen demokratik kuruluşlardır. Seçilmiş temsilci olarak hizmet edenler, ortaklara karşı sorumludur. Ortaklar eşit oy hakkına sahiptir ve oy hakkı demokratik bir yaklaşımla düzenlenir.

3. Ortakların ekonomik katılımı

Ortaklar, kooperatiflerinin sermayesine adil bir şekilde katkıda bulunur ve bunu demokratik olarak yönetirler. Bu sermayenin en azından bir kısmı genellikle kooperatifin ortak mülkiyetidir. Çoğunlukla ortaklar, üyeliğin bir koşulu olarak taahhüt edildiği üzere (var ise) sermaye üzerinden kısıtlı miktarda gelir elde ederler. Ortaklar gelir fazlasını, muhtemelen "en azından bir kısmı taksim olunamaz kaynaklar" oluşturma yoluyla kooperatiflerini geliştirme, kooperatifle yapmış oldukları işlemlerle orantılı olarak ortaklarına kâr sağlama ve ortaklarca onaylanan diğer faaliyetlere destek olma gibi amaçların biri ya da

4 <https://www.nls.uk/learning-zone/politics-and-society/labour-history/fenwick-weavers/>

3 <https://www.nls.uk/learning-zone/politics-and-society/labour-history/fenwick-weavers/>



4. Özerklik ve bağımsızlık

Kooperatifler özerk, kendi kendine yeten ve ortaklarınca yönetilen kuruluşlardır. Kooperatifler, hükümetler dâhil olmak üzere diğer kuruluşlarla bir anlaşmaya girmeleri ya da dış kaynaklar yoluyla sermayelerini artırmaları durumunda, bunu kooperatiflerin özerkliğini sürdürecektir ve ortaklarının demokratik yönetimini koruyacak şekilde gerçekleştirebilirler.

5. Eğitim, öğrenim ve bilgilendirme

Kooperatifler, ortaklarına, seçilmiş temsilcilerine, yöneticilerine ve çalışanlarına kooperatiflerinin gelişimine etkin bir şekilde katkıda bulunabilmeleri için eğitim ve öğretim imkânı sağlar. Kooperatifler genel kamuoyunu (özellikle de gençleri ve kamuoyunu oluşturanları) iş birliğinin şekli ve yararları konusunda bilgilendirirler.

6. Kooperatifler arasında iş birliği

Kooperatifler, yerel, ulusal, bölgesel ve uluslararası oluşumlarla birlikte çalışarak ortaklarına daha etkin bir şekilde hizmet eder ve kooperatifçilik hareketini güçlendirir.

7. Topluma karşı sorumlu olma

Kooperatifler, ortaklarınca onaylanan politikalar aracılığıyla toplumlarının sürdürülebilir kalkınması için çalışırlar.

BİRLEŞMİŞ MİLLETLERİN (BM) KOOPERATİFÇİLİĞİN GELİŞİMİNE KATKISI

Birleşmiş Milletler (BM) Genel Kurulu, 1960'lı yıllardan itibaren kooperatiflerin kalkınmada oynadıkları önemli rolü vurgulayan çok sayıda bildiri yayımlıyor. Bunlardan ilki 1968 yılındaki Genel Kurulda alınan "Kooperatiflerin Ekonomik ve Sosyal Kalkınmadaki

5 <https://ticaret.gov.tr/kooperatifcilik/kooperatifler-hakkinda-bilgiler/kooperatifcilik-ilkeleri>



Rolü” başlığını taşıyan bildiri . Bu bildirinin uygulanmasına katkıda bulunmak amacıyla BM, 1971 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Birleşmiş Milletler Tarım ve Gıda Örgütü (FAO) ve Uluslararası Kooperatifler Birliği’nin (ICA) de aralarında bulunduğu örgütlerle bir araya gelerek Kooperatiflere Yardım ve Destek Komitesini (COPAC) kuruyor. BM Genel Kurulu, ICA’nın talebi üzerine 1995 yılından itibaren her yıl temmuz ayının ilk cumartesi gününün Uluslararası Kooperatifler Günü olarak kutlanması kararını alıyor. Bunu, 2001 yılında kooperatiflerin hükümetler tarafından desteklenmesine ilişkin bir kılavuz hazırlanması takip ediyor.

2014 yılında Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler Departmanı (UNDESA), dünya-daki kooperatiflerin ekonomik ve sosyal etkileri hakkında, küresel bir kooperatif bankası olan Rabobank’ın desteğiyle bir rapor yayımlıyor . 145 ülkeden toplanan verilere dayanan rapor, kooperatiflerin ekonomik ve sosyal etkisinin ilk kapsamlı küresel analizini sağlıyor. Bu rapor, kooperatiflerin önemli bir ekonomik güç olduğunu, yıllık 2,1 trilyon doların üzerinde gelir elde ettiğini ve dünya çapında yaklaşık 250 milyon kişiyi istihdam ettiği ortaya koymuş bir kaynak niteliği taşıyor. Rapor ayrıca, kooperatiflerin sosyal ve çevresel faydalarının altını çizerek kooperatiflerin toplumsal kalkınmayı teşvik etme, kırılgan grupları güçlendirme ve sürdürülebilir uygulamaları teşvik etmedeki rollerine dikkat çekiyor. 2014 yılında, UNDESA raporu, genel olarak kooperatiflerin küresel ekonomi üzerindeki önemli etkisini ve daha adil ve sürdürülebilir bir dünyaya katkıda bulunma potansiyellerini ortaya koyuyor.

Rapor, kooperatif hareketini anlamak ve teşvik etmek isteyen politika yapıcılar, araştırmacılar ve kooperatif liderleri için önemli bir kaynak olarak tarihte yer alıyor.

AVRUPA’DA KOOPERATİFLERİN DESTEKLENMESİ

Avrupa’da birçok sektör, sosyal ekonomi oluşturan işletme ve kuruluşlar eliyle sosyal girişimciliğe destek veriyor. 2011’de Avrupa Komisyonu tarafından başlatılan Sosyal İş-

6 <https://digitallibrary.un.org/record/202590?ln=en>

7 <https://www.aciamericas.coop/United-Nations-publishes-first>



letme Girişimi sonucunda Enterprise Europe Network (Avrupa Girişimcilik Ağı), 60'tan fazla ülkede 600 üye kurumda çalışan 3000'in üzerinde uzmanla; uluslararası iş birlikleri kurmak isteyen özellikle KOBİ'lere, ayrıca büyük firmalara ve araştırmacılara hizmet eden dünyanın en büyük ağı olarak kuruluyor. Bu ağ sayesinde sadece Avrupa'da değil sosyal problemleri çözme amacı taşıyan tüm kooperatifleri de içine alacak şekilde destek ve imkanlar sunuluyor. Sosyal kooperatiflere verilen önemin artması ile gelecekte bu tip kooperatifçiliğin birçok sosyal sorunun çözümünde rol oynayacak başarılar elde etmesinin mümkün olacağı düşünülüyor.

Bununla birlikte, Avrupa çapında kooperatifçiliğin gelişmesini destekleyen farklı yapılar da mevcut. Örneğin, Cooperatives Europe , kooperatif iş modelini Avrupa düzeyinde teşvik etmek için çalışan bir kurum. Cooperatives Europe, kendisini Avrupa'daki kooperatif işletmelerinin sesi olarak tanımlıyor. Kurum, tüm sektörlerde 33 Avrupa ülkesinden 84 üye kuruluşu adına Avrupa'da işbirlikçi iş modellerini destekliyor. Üyeleri, 176.000 kooperatif girişimine sahip olan ve 4,7 milyon Avrupa vatandaşına iş sağlayan 141 milyon bireysel üye kooperatifi temsil ediyor. Cooperatives Europe, kooperatif işletmelerinin gelişimini desteklemek için politikalar ve araçlar tasarlıyor, yeni AB veya ulusal mevzuatın kooperatifler üzerindeki etkilerini takip ediyor, kooperatif iş modelini AB politikalarına ve programlarına entegre etmek ve kooperatifleri AB kurumları için geçerli ortaklar olarak teşvik etmek için çalışıyor.

DÜNYADA BUGÜN KOOPERATİFÇİLİK

Dünya çapında kooperatif hareketini temsil eden ve destekleyen küresel bir organizasyon olan Intenational Cooperatives Alliance (ICA), kooperatifler ve mali değerleri hakkında veri topluyor ve yaygınlaştırıyor. ICA'nın 2020 raporuna göre, dünya çapında 3 milyondan fazla kooperatif var ve bu kooperatiflerde toplam 1,2 milyar üye yer alıyor. Bu kooperatifler, yıllık 2,9 trilyon dolar gelir elde ederek, kooperatifleri önemli bir ekonomik güç haline getiriyor. Raporda yer alan bilgilere göre, kooperatifler dünya çapında

8 <https://een.ec.europa.eu/>

9 <https://coopseurope.coop/>

10 <https://www.ica.coop/en/media/library/annual-reports/ica-annual-report-2020>



yaklaşık 280 milyon kişiyi istihdam ediyor. Buna hem ücretli çalışanlar hem de kooperatiflerinin işleyişine aktif olarak katılan üyeler dahil. ICA'nın raporu ayrıca, özellikle kırsal alanlarda ve marjinal-kırılgan topluluklar arasında insana yakışır iş ve ekonomik fırsatlar sağlamada kooperatiflerin oynadığı önemli rolün altını çiziyor. Kooperatifler genellikle tarım, sağlık ve finansal hizmetler gibi geleneksel işletmelerin yetersiz hizmet verdiği sektörlerde istihdam fırsatları yaratabiliyor. Bununla birlikte, kooperatiflerin, kırsal ve düşük gelirli nüfus gibi yetersiz hizmet alan topluluklara finansal hizmetler sağlamada özellikle etkili olduğu belirtiliyor. ICA, kooperatiflerin, demokratik yönetişimi, üye mülkiyetini ve topluluk oluşturmaya teşvik ederek herkes için çalışan daha eşitlikçi ve sürdürülebilir bir ekonomi yaratmaya yardımcı olabileceği konusuna vurgu yapıyor.

Kooperatiflerin ülkeler arasında farklı yasal statüleri olmasının yanı sıra; ülkelerin farklı veri derleme yöntemlerini tercih etmesinin, küresel olarak kooperatif ekonomisinin büyüklüğünü tahmin etmeyi zorlaştırdığı belirtiliyor. Son yıllarda Uluslararası Kooperatifler Birliği Tanıtım ve Geliştirme Komitesinin (COPAC) doğru, tutarlı, güvenilir ve karşılaştırılabilir kooperatifçilik istatistikleri üretilmesi, verilerin kalite ve erişilebilirliğinin artırılmasına yönelik çalışmaları sonucunda küresel ölçekte kooperatif ekonomisine yönelik daha iyi tahminler yapılabiliyor. ICA ve Avrupa Kooperatifler ve Sosyal İşletmeler Araştırma Enstitüsü (European Research Institute on Cooperatives and Social Enterprises - Euricse) kooperatif ekonomisinin gelişimini takip etmek ve ulusal, bölgesel ve küresel ekonomilere etkilerini ölçümlemek amacıyla her sene World Cooperative Monitor raporunu yayımlıyor. Rapor genel olarak, küresel kooperatif sektörünün mevcut durumu ve önümüzdeki yıllarda karşılaşılabilecek fırsatlar ve zorluklar hakkında önemli içgörüler sunuyor. 2020 yılında toplanan verilerle 2022 yılında yayımlanan son rapor, dünyadaki en büyük kooperatif işletmelerinin yanı sıra kooperatif sektöründeki temel eğilimler ve gelişmeler hakkında bir genel bakış sunuyor. Rapora göre dünyanın en büyük 300 kooperatif işletmesi, 2018 yılında bir önceki yıla göre %7,6 artışla toplam 2,1 trilyon ABD doları ciro elde etmiş. En büyük 10 kooperatif arasında tarım ve gıda kooperatifleri yer alıyor ve ilk üç sırada Çin Ziraat Bankası, Zhejiang Dairy Group Co. Ltd. ve Çin

11 https://ingev.org/raporlar/Sosyal_Dayanisma_Ekonomisi_icin_Guclu_Kooperatifcilik.pdf

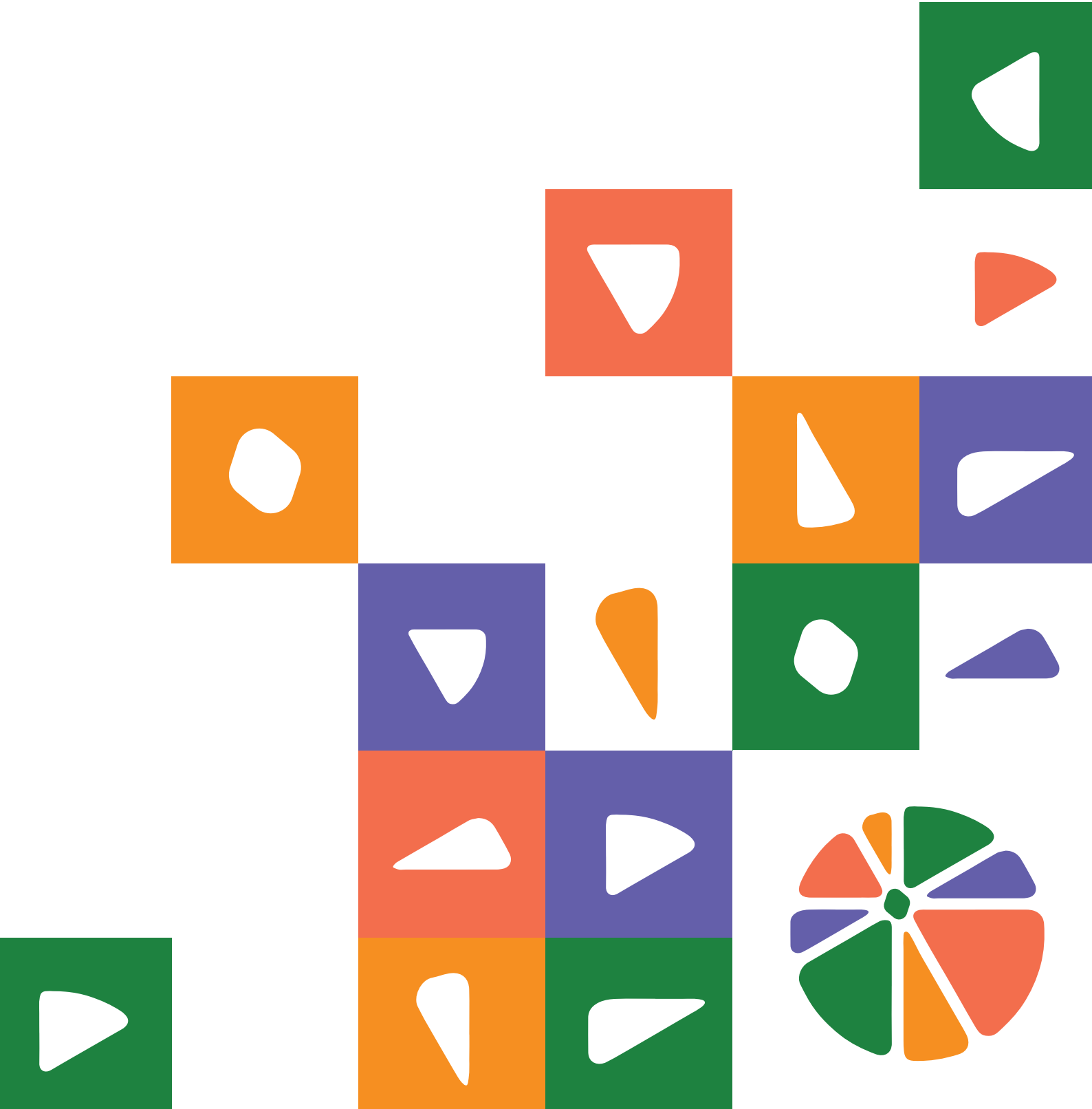
12 <https://euricse.eu/en/>

13 https://monitor.coop/sites/default/files/2022-11/WCM_2022.pdf



Devlet Şebeke Kurumu yer alıyor. Rapor kooperatiflerin küresel ekonomiye ve hizmet ettikleri topluluklara yaptıkları önemli katkıların altını çiziyor. Kooperatiflerin, dünyanın dört bir yanındaki topluluklara hayati mal ve hizmetler sağladıkları tarım, finans ve sağlık gibi sektörlerde özellikle önemli olduğu belirtiliyor. Ayrıca rapor, **dijital teknolojilerin artan önemi** ve sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğe artan ilgi dahil olmak üzere kooperatif sektöründeki temel eğilimleri ve gelişmeleri tartışıyor.

4. Türkiye’de Kooperatifçilik





TÜRKİYE’DE KOOPERATİFÇİLİĞİN ORTAYA ÇIKIŞI

Türkiye’de Anadolu ve Türk Toplumlarında, İmece, Ahilik, Lonca, Gedik gibi kooperatif benzeri yapılanmalar önemli örnekler olarak sıralanabilir. Bununla birlikte, Türkiye’de asıl kooperatifçilik hareketi, Osmanlı İmparatorluğu döneminde başlıyor. Bu bağlamda, Türkiye’de kooperatifçiliğe kültürel bir yatkınlık olduğunu söylemek mümkün. İlk kooperatifler, tarım ürünlerinin alım satımı için kuruluyor. 1863 yılında Mithat Paşa tarafından oluşturulan ve Ziraat Bankası’nın sisteminin temeli olan “memleket sandıkları”, Osmanlı İmparatorluğu’nun ilk kooperatif sistemi olarak kabul ediliyor. Memleket sandıkları, Osmanlı İmparatorluğu’nda kırsal kesimde yaşayan çiftçilerin kredi ihtiyaçlarını karşılayacak bir sistem yokluğundan yola çıkarak, çiftçileri tefecilerden aldıkları borçlardan dolayı yüksek faizli borçlanmalardan kurtarmayı amaçlayarak kuruluyor. Bu doğrultuda memleket sandıkları, çiftçilerin dayanışma ve ekonomik birliktelikleri esasına dayanarak uygulamaya geçiyor.

Cumhuriyet döneminde ise, kooperatifçilik hareketi daha da güçleniyor ve gelişiyor. 1924 yılında çıkarılan "Köy Kanunu" ile köylerde kooperatiflerin kurulması teşvik edilerek destekleniyor. Bu dönemde tarım kooperatifleri, süt birlikleri, tüketim kooperatifleri gibi farklı türlerde kooperatifler kuruluyor. 1950’li yıllarda ise, Türkiye’de kooperatifçilik hareketi hızlı bir büyüme sürecine giriyor. Bu dönemde özellikle tarım kooperatifleri ve tarımsal kalkınma kooperatifleri yaygınlaşıyor. Cumhuriyet döneminde anayasa ve kalkınma planlarına dahil edilmesi ile kooperatifçilik gelişim göstererek şu anki düzeye ulaşıyor. Özellikle 1961 anayasasında "Devlet, kooperatifçiliğin gelişmesini sağlayacak tedbirleri alır" ifadesinin yer alması kooperatifçiliğin gelişiminde önemli adımlardan birisi oluyor . Bu ifadeyle devletin kooperatifçilik alanında daha sorumlu hale gelmesi ve aktif rol üstlenmesi sağlanıyor. Bu dönemden itibaren özellikle tarımsal anlamda çalışmalar yürüten kooperatiflerin gelişim gösterdiği görülüyor. Bunun en önemli sebebi ise nüfusun ekonomik ve sosyal özelliklerinin tarımsal faaliyetlerde yoğunlaşması olarak açıklanabilir. Değişen toplumsal özelliklerle birlikte kooperatif yapılanmalarının konut/işyeri inşaatı başta olmak üzere taşımacılık, tüketim, kredi-kefalet gibi alanlara da yayıldığı görülüyor. Son yıllarda ise özellikle büyük şehirlerde tüketicilerin doğal ve sağlıklı gıdaya erişimini kolaylaştıran tüketici kooperatifleri artış gösteriyor.

14 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/107404>



1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu’nun 1. maddesinde Kooperatif şu şekilde tanımlanıyor: “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 teşekküllerdir”. Bu tanıma rağmen kooperatiflerin sivil toplum kuruluşu olduğu, kâr amacı gütmeyişi yönünde kanılar oldukça yaygın. Bu kanının en önemli nedeni Türkiye’de kadın kooperatiflerinin sivil toplum kuruluşu işlevi de görerek etki oluşturmaları, toplum tarafından sivil toplum çalışmaları ile eşleştirilen yönler arasında yer alıyor. Kooperatiflerin kâr amacı güden, ekonomik menfaatlerle kurulmuş kurumlar olmasıyla birlikte yönetsel ve hukuki statü gibi açılardan da kooperatif ve STK’lar arasında farklar bulunuyor. Kooperatifler, üyelerin ortaklaşa sahip olduğu bir yapıda faaliyet gösteriyor. Üyeler, karar alma süreçlerine katılma hakkına sahip ve kooperatifin yönetimine katkıda bulunuyor.

STK’lar ise genellikle üye tabanına sahip olmakla birlikte, yönetim genellikle seçilmiş bir yönetim kurulu tarafından gerçekleştiriliyor. Kooperatifler, çoğunlukla kooperatif yasaları altında kurulan ve belirli bir yasal statüye sahip olan organizasyonlar fakat STK’lar çeşitli hukuki formlara sahip olabiliyor, vakıf veya dernek gibi statüler altında faaliyet gösterebiliyor.

TÜRKİYE’DE BUGÜN KOOPERATİFÇİLİK

2020 yılında İnsani Gelişme Vakfı (İNGEV) tarafından yayımlanan “Sosyal Dayanışma Ekonomisi için Güçlü Kooperatifçilik” raporunda Türkiye’de 60 bine yakın kooperatif ve 6,6 milyon ortak olduğu belirtiliyor. Fakat söz konusu kooperatiflerin ne kadarının aktif olarak faaliyet yürüttüğü bilgisine ulaşmak ne yazık ki mümkün değil. 3 farklı bakanlık

15 https://ingev.org/raporlar/Sosyal_Dayanisma_Ekonomisi_icin_Guclu_Kooperatifcilik.pdf



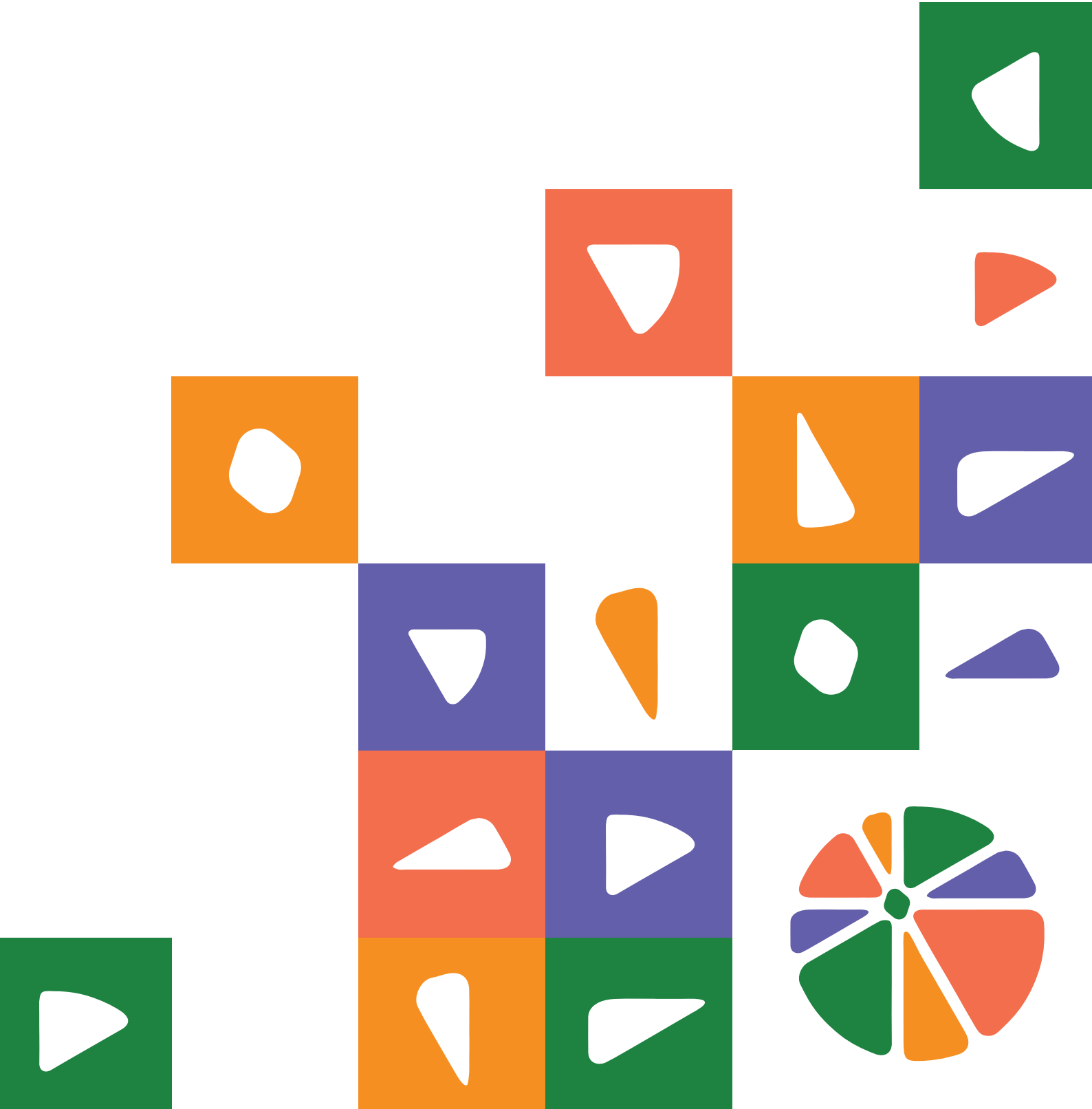
tarafından koordine edilen 40'a yakın farklı türde kooperatiflere ait farklı zamanlarda yürütülen araştırmalar / sunulan veriler güncel istatistikler ortaya koymada güçlük oluşturuyor. Raporda belirtildiği üzere, Ticaret Bakanlığı açıklamalarına göre bu sayı 12.487. Faal olanların oranı türlere göre değişmekle birlikte ortalama %70 düzeyinde. Tüketici kooperatifi verileri incelendiğinde, Ticaret Bakanlığının sorumluluğundaki bu türe ait 2.000'e yakın kooperatif olduğu görülse de faal olanlarının oranı %20'nin altında. Tarım ve Orman Bakanlığının görev ve sorumluluk alanındaki kooperatiflerin sayısı 2020 verilerine göre yaklaşık 10.000. Kırsal nüfusun azalması ve tarımsal faaliyetlerdeki düşüşün, tarımsal amaçla faaliyet yürüten kooperatiflere de yansarak sayılarında düşüşe neden olduğu belirtiliyor. Finansman konusunda da özel bankaların aktifliğinin artması gibi nedenlerle bu alandaki kooperatiflerin öneminde zamanla düşüş yaşanıyor. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı bünyesinde yer alan 33 bin kooperatif içerisinde en yaygın tür konut yapı kooperatifleri.

Sosyal hizmetlerin geliştirilmesi ve istihdama katılımın desteklenmesi açısından, sosyal dayanışma ekonomisi içinde faaliyet gösteren kurumlardan biri olan ve bir sosyal girişimcilik modeli olarak görülen sosyal kooperatifler, son yıllarda ülkemizde yeni nesil kooperatifçilik hareketinin önemli aktörleri haline geldi. Bununla birlikte, Türkiye'de eğitim, sağlık, kadın girişimciliği gibi alanlarda farklı kooperatif tanımları bulunmasına karşın kapsayıcı bir sosyal kooperatif tanımı bulunmuyor. Sosyal kooperatifçiliğin değerlerini ve işletme modelini benimseyerek bu unvanla faaliyetlerini yürüten kooperatifler, aynı zamanda sosyal kooperatifçiliğin tanınması ve yaygınlaşması için farkındalık yaratmaya çalışıyor ve bu alanda savunuculuk faaliyetleri yürütüyor. Gelişmeleri izleyen Ticaret Bakanlığı da bu alandaki talepleri değerlendirerek hem sosyal kooperatifçiliğin topluma tanıtılması ve yaygınlaştırılması amacıyla projeler yürütmekte hem de sosyal kooperatifçiliğin bir mevzuat kapsamında tanımlanmasına yönelik çalışmalarını sürdürüyor.

16 https://tusev.org.tr/usrfiles/images/TUSEV_SosyalKooperatifBilgiNotuTR.08.11.18.pdf

17 https://ingev.org/raporlar/Sosyal_Dayanisma_Ekonomisi_icin_Guclu_Kooperatifcilik.pdf

5. Türkiye'deki Kooperatiflere Dair Değerlendirmeler





KAMU KURUMLARI VE KOOPERATİF İLİŞKİLERİ

Türkiye’de kooperatifçilik halktan, tabandan gelen bir hareketten çok, devlet öncülüğünde oluşuyor.

Yasal görünürlük, teşvikler ve devlet destekleri Türkiye’de kooperatiflerin gelişimine öncülük eden önemli faktörlerden ancak bu desteklerin demokratik yönetim prensiplerini destekleyen bir modelde olması daha olumlu bir etki yaratarak kooperatiflerin gelişim düzeyinin de yükselmesine katkı sunabilir. İnsanların ortak bir sorunu çözmeye yönelik bir araya gelmesi, sorunu çözebilmek için alternatif ve güncel çözümler üretmesi aidiyet duygusunun gelişmesine ve hareketlenmenin tabandan başlamasına yol açıyor. Kooperatifler yalnızca maddi gelir elde etmekle kalmıyor; aynı zamanda sivil toplum kuruluşu olmamalarına rağmen toplum içerisinde gördükleri işlev ile yadsınamaz sosyal etkilere yol açıyor. Hem girişimci zihin yapısından besleniyor hem de bu yapıyı besliyor. Dolayısıyla bu alanda verilecek teşviklerin tasarımının dikkatli şekilde yapılması oldukça önemli. Teşviklerin doğru tasarımla yapılmaması kooperatiflerin teşviklere bağımlı hale gelmesine, amaçlarına karşı kayıtsız hale gelmelerine, parasal teşviklere odaklanmalarına yol açabiliyor. Kooperatif kimliği, iş birliği, dayanışma, ortak kültür geliştirme ve bununla birlikte girişimcilik bakış açısının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmesi daha sürdürülebilir yapılar oluşturulmasına katkı sağlayacaktır.

Kooperatiflere yönelik uygulanacak politikaların temel ve uzun vadeli ihtiyaçlara yönelik hazırlanması ve politikaların kalkınma planlarına ve destek programlarına yansımaları, kooperatiflerin gelişimi için oldukça kritik. Bu politikaların sürdürülebilir etkiler yaratması ve kooperatiflerin piyasa koşullarından olumsuz etkilenmesini önlemesi adına “Ortağın Demokratik Yönetimi” ve “Özerklik ve Bağımsızlık” ilkeleri hazırlanan politikaların önemli değerlerinden olmalı.

Belediyelerin kooperatiflerle daha yakın ilişkiler kurması, yerel ihtiyaçların daha doğru tespit edilmesini ve doğru çözümler geliştirmesini kolaylaştırıyor.

18 <https://sosyalekonomi.org/tesvikler-ve-kooperatifler/>



Son yıllarda, önceki dönemlerden farklı olarak yerelden alınan bilgi ve yerelin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak oluşturulan dayanışma ilişkisi, kooperatiflerin gelişmesinde de önemli bir kırılım olarak karşımıza çıkıyor. Özellikle faaliyetlerine yeni başlayan kooperatifler için ihtiyaçların görülmesi ve dayanışma ilişkilerinin kurulması, kooperatiflerin alternatif olarak görülmeye başlanmasının yolunu açıyor. Yalnızca yerel yönetimlerle değil üretici birlikleri ve diğer farklı ölçekteki kooperatiflerle de iş birliği yapılması gelişimi destekleyici yaklaşımlar arasında yer alıyor.

Tabandan örgütlenen kooperatifler ve tabandan örgütlenmeyen, bir destek kapsamında kurulan kooperatifler arasında etki potansiyeli açısından belirgin farklar gözlemleniyor.

Tabandan hareketlenme ile faaliyetlerini yürüten yani yerelde bir ihtiyacın farkına vararak iç paydaşlarını kendi inisiyatifi ile harekete geçirmiş, girişimde bulunmuş kooperatifler ile bir destek programı kapsamındaki kurulmuş kooperatifler arasında bazı farklardan söz edilebilir. İhtiyaçtan doğan ve kişilerin bu ihtiyaç üzerine kendi inisiyatifleri ile örgütlendiği kooperatiflerin ise daha girişimci bir yaklaşımda oldukları ve sosyal etki yaratma konusunda da daha etkili oldukları söylenebilir. Tabandan örgütlenen kooperatiflerde bulundukları yöredeki toplumun bakış açısının değiştirilmesi yönünde uğraş vermeleri, yenilikleri takip etmeleri, yeni pazar arayışında bulunmaları, fuarlara katılım sağlamaları, teknolojiye dayanabilme çabaları da yalnızca birer süreç değil aynı zamanda girişimcilik ekosistemi açısından önemli sonuçlar yaratıyor.

Yerel yönetimler ile bağlantı pazara ulaşma ve fuar davetlerine katılma gibi finansal sürdürülebilirliği etkileyecek faaliyetleri çeşitlendirme açısından önemli. Yerel yönetimlerin değişimi sonucunda yaşanabilecek iş birliği feshlerinin önlenmesi ya da sözleşmeler vasıtasıyla zorlaştırılması kooperatiflerin geleceğine daha güvenli yön vermesini sağlayabilir.



KADIN KOOPERATİFLERİ VE KOOPERATİFLERDE ÖRGÜTLENME, DAYANIŞMA

Örgüt kültürünün sağlıklı geliştirilmesi ve aidiyetin sağlanması, sürdürülebilirliğin sağlanması için en önemli kriterler arasında.

Üyeler arasındaki dayanışmanın ve güvenin sağlanabilmesi zor; fakat gelişim için önemli adımlardan biri. Özellikle küçük ölçekli kooperatiflerde iş birliğini artırmak, ortak hareket etme kabiliyetini geliştirmek daha da güç olabiliyor. Dayanışma ve güvenin sağlanabilmesi için inançlar ve alışkanlıkların ortaklaştırılması, örgüt kültürünün güçlendirilmesi oldukça önemli. Kooperatif üyeleri arasında öncelikli olarak kooperatifin kendi yararları için olduğu bilincinin oluşturulması gerekiyor.

Türkiye’de kadın kooperatiflerinin sosyal etkileri daha görünür durumda.

Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de kadın kooperatifleri, kadınların ekonomik güçlenmesi, sosyal haklarının savunulması ve toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerine ulaşmak için önemli bir araç olarak görülüyor. Kadın kooperatifleri, kadınların ekonomik olarak güçlenmesini sağlayarak, evde ve toplumda daha aktif ve güçlü bir rol oynamalarına olanak tanıyor. Kadın kooperatifleri, kadınların ekonomik anlamda güçlenmesine katkıda bulunmanın yanı sıra örgütlü yapılar olarak toplumsal cinsiyet eşitliği başta olmak üzere birçok alanda sosyal etkisi olan çalışmalar da yapıyor. Van’da faaliyet gösteren Yaşam Kadın Çevre Kültür ve İşletme Kooperatifi’nin (YAKA-KOOP) bölgede yaygın olan çocuk yaşta, erken ve zorla evlendirilen çocuklar sorunuyla mücadele etmek için proje başlatıp başarılı olması bunun örnekliklerinden. Proje kapsamında kooperatif kurucuları köy ve ilçeleri dolaşıp halkı bilinçlendiriyor, düğün sektöründeki müzik, gelinlikçi ve kuaför gibi çalışanlara “18 yaş altında gelin saçı taramıyoruz” gibi levhalar astırıyor. Böylece bölgede sosyal etkisi yüksek bir savunuculuk faaliyeti gerçekleştirmiş oluyor.

Öte yandan, “Ekonomik ve Sosyal Güçlenme için Kadın Kooperatifleri ” araştırmasında belirtildiği üzere, kadın kooperatifleri “kadınlara mahsus” iş alanlarının içine sıkışması tehlikesini de yenebilmiş değil. Ev yemekleri, el işleri, baklava börek yapımı gibi alanlar-

20 https://kadinarabulucular.net/pdf/TR_Son_bitti.pdf



da faaliyet gösteren onlarca kooperatife karşın mimar kadınlar kooperatifi, eczacı kadınlar kooperatifi gibi mesleki kooperatiflere rastlanmıyor. Bu alanlarda yapılacak öncü çalışmalara ve farkındalık oluşumuna ihtiyaç olduğu görülüyor.

Diyalog kanallarının çok boyutlu olarak düşünülmesi ve bölgedeki fırsatların ulaşılabilir şekilde aktarılması gerekiyor.

Benzer türde çalışma yürüten kooperatiflerin diyalog içerisinde olması desteği artırarak daha etkili süreçler yürütülmesini kolaylaştırıyor. Özellikle bilgi paylaşımı, ürün takası, müşteri yönlendirme, mevzuat- prosedür gibi konularda deneyim paylaşımı sıklıkla destek olunan konular arasında. Rekabete dayalı çekişme ortamının olmaması ve dayanışma ağının güçlendirilmesi gerek şehir içerisinde gerekse de yakın bölgelerde olumlu diyalogun geliştirilmesinde önemli bir etkiye sahip.

Kooperatiflerin birbiri ile aktif iş birliği içerisinde olmasının sağlanmasına ihtiyaç duyuluyor. Ortak ekipman kullanımı, teknik sorunların birlikte çözümü, ürün üretme, geliştirme ve uygulamalı diğer eğitimler konusunda dayanışma içinde olmak temel gereklilikler arasında yer alıyor. Tecrübe sahibi deneyimli kişilerin diğer kişilerle kooperatifler aracılığı ile temasa geçmelerinin de dışarıdan getirilecek uzmanlar kadar uygulamada etkili olduğu düşünülüyor.

Sivil toplumun kooperatiflere yönelik destekleri, kooperatifler arası diyaloga katkıda bulunuyor.

Sıklıkla diyalog geliştirilen kanallardan bir diğeri de sivil toplum kuruluşları. Özellikle kadın kooperatifleri ve sivil toplum yapılanmaları arasında diyalog geliştirildiği gözlemleniyor. Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV) ve Simurg tarafından sunulan eğitim desteği, ürün satışı için sanal ve reel pazar desteği, kapasite geliştirme eğitimi ve liderlik eğitimi gibi kalemlerde destek alınıyor. KEDV'in 2000 yılında başlattığı Kadın Kooperatifleri Hareketi ile birleştirici bir sivil toplum yapılanması olarak faaliyet yürütüyor. SİMURG ise buluşmalar düzenleme ve kadın kooperatiflerini bir araya getirme konusunda oldukça etkili ve Kadın Kooperatifleri Birliği'ni kuran sivil toplum örgütü olarak faaliyet gösteriyor.



Yerelde çalışma yürüten sivil toplum kuruluşları da kooperatiflere çeşitli destekler sunuyor. Kadın Emeği ve İstihdamı Girişimi, TÜRKONFED, Sabancı Vakfı, Habitat Derneği, Kadın ve Demokrasi Derneği, Kalkınma Ajansları bu kurumlar arasında yer alıyor. Uluslararası kurumlardan Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın (UNDP), özel sektörde ise bazı bankaların girişimcilik kapsamında kooperatiflere yaptığı destekler olduğu da biliniyor.

TÜRKİYE'DE KOOPERATİFLERİN KARŞILAŞTIĞI ZORLUKLAR VE MEVCUT SORUNLAR

Kooperatiflere yönelik olumlu veya olumsuz izlenimler, kooperatiflerin kuruluş amaçları gibi türlerine göre de oldukça çeşitlilik gösteriyor.

Özellikle bir dönem yaygınlık kazanan, bitirilemeyen konut kooperatiflerinin yol açtığı olumsuz görünümün uygulama açısından negatif yargı doğmasında etkili olduğu biliniyor . Buna rağmen kısıtlı imkanlarla üretim yapan kadınların maddi kazanç elde etmesi ve toplum içerisinde konumunun farklılaşması etki gücü yüksek uygulamalar arasında sayılıyor. Buradaki kaygı ise popülerleşme ve yetersiz tasarlanan teşvikler ile sayısı hızla artan kadın kooperatiflerinin sürdürülebilirlik konusunda zayıf kalması, “kadın kooperatifleri mezarlığı”na dönüşmesi.

Kamunun iletişim gücüyle ve güvenilirliği sayesinde özellikle kadın kooperatiflerini önceleyerek iyi örnekleri yaygınlaştırmak; bu sayede toplumun ve tüketicinin kooperatifler konusunda geçmişten gelen negatif algılarını dönüştürmek önemli.

Kooperatiflerin gelişiminin yavaşlığı dışsal nedenler kadar içsel nedenlerden de kaynaklanıyor.

Finansal kaynakların kısıtlılığı, mevzuat eksikliği ve mevzuatların kooperatif üyeleri için karmaşık oluşu, kooperatiflerin gelişiminin önündeki en büyük sorunlar olarak karşımı

21 https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=luk_gVwiEQv-qah7Uhw2vdQ&no=tCGDaAE8kBdq8o7C5cE-DcQ

22 <https://sosyalekonomi.org/tesvikler-ve-kooperatifler/>

14 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/107404>



En önemli sorunlar genel olarak finansman, mevzuat ve ortakların ilgisizliği olarak görülürken üst örgütlenme, yönetim yetersizliği gibi sorunlar önemsiz olarak görülüyor.

Kısıtlı düzeyde yapılmış araştırma sonuçları birbirini destekler düzeyde. Bu araştırmalarda finansman yetersizliği, mevzuat eksikliği ve karışıklığı ve ortakların ilgisizliği temel sorunlar olarak ifade ediliyor. Üst örgütlenmelerin eksikliği, ortakların kooperatif bağlılığını artıracak çalışmalar yapılmaması, kooperatiflerdeki yönetim yetersizliği gibi sorunlar önemsiz olarak görülüyor. Finans kaynakları arasında önemli bir yere sahip olan teşviklere bağımlılık geliştirilmemesi için daha sürdürülebilir sistemler kurmak oldukça önemli.

Yapılan araştırmaların bulguları üzerinden değerlendirme yapılacak olursa önceliklerin girişimcilik, örgütlenme, marka kimliği, bağlılık, yönetim anlayışı gibi konularda gelişim sağlanması ve bunların öneminin anlaşılması olduğu görülüyor ve iç paydaşlarla hem fikir kalınarak hareket edilmesi önem taşıyor. Yalnızca finansmanın yeterli olması değil aynı zamanda finans yönetimi, karı artıracak kapasite, üyeler ve destekçiler arasında ortak yaklaşım olması da mevcut finansmanın etki oluşturmada kilit konular arasında olduğu bilinci ortaklar tarafından benimsenmeli. Ancak bütüncül bir yaklaşım ile bakıldığında beklenen etki oluşturulabiliyor.

Vergi indirimi, vergi muafiyeti ve yatırım indirimini içeren mali teşvikler, kredi olanakları sağlayan finansal teşvikler yanında finans yönetimi, karı artıracak kapasite, üyeler ve destekçiler arasında ortak yaklaşım konularının da üzerinde durularak bütünsel programların tasarlanması önem taşıyor.

Kooperatiflerin asıl amacı en yüksek karı elde etmek değil, aynı zamanda dayanışma ve sosyal etki oluşturma amacını da taşırlar.

Kooperatiflerin kurulma amacı elbette maddi gelir elde etmektir. Fakat maddi gelir elde

23 https://tusev.org.tr/usrfiles/images/TUSEV_SosyalKooperatifBilgiNotuTR.08.11.18.pdf

24 https://ingev.org/raporlar/Sosyal_Dayanisma_Ekonomisi_icin_Guclu_Kooperatifcilik.pdf



etmek kooperatiflerin tek amacı değildir. Dayanışma içerisinde sosyal becerileri geliştirmek ve sosyal etki oluşturmak da kooperatiflerin kuruluş amaçları içerisinde yer alır. Dolayısıyla kooperatiflerin başarılı şekilde faaliyetlerini sürdürebilmeleri için yöneticilerin temel işletmecilik fonksiyonlarını yerine getirmesi ve temel bilgi beceri seviyesine sahip olması gerekiyor. Farklı bölgelerde aynı konularda çalışan kooperatiflerin yöneticilerin düzenlenen eğitimler ve toplantılara kooperatif ortakları ile birlikte katılımları önemli. Bu konuda yöneticilerin bulundukları yöredeki toplumun bakış açısının değiştirilmesi yönünde uğraş vermeleri, yenilikleri takip etmeleri, yeni pazar arayışında bulunmaları, fuarlara katılım sağlamaları, teknolojiden faydalanabilme çabaları da önemli sonuçlar doğurabilir. Bununla birlikte kooperatif değerlerine sahip ve kültürü özümsemiş olmaları da şart. Kooperatiflerin işletme tecrübesi olmayan kişiler tarafından yönetilmesi tehlikeli olduğu gibi üretim süreçlerine hâkim olmayan profesyoneller tarafından yönetilmesi de tehlikeli görülüyor. Üretim süreçlerinde var olan, dayanışma kültürünü benimsemiş kişilerin yönetim becerisi kazanması ve yönetim fonksiyonlarının farklı kişilere dağıtılması riskleri azaltacağı gibi daha büyük fayda oluşumuna da fırsat oluşturuyor .

Mevcut eğitim faaliyetlerinde edinilen deneyimlerin aktarılacağı yapılanmanın eksikliği hissediliyor. Bir diğer temel ihtiyaç ise bölgesel ve örgütsel farkların bilincinde olarak eğitim programları tasarlamak.

Eğitim çalışmalarının kooperatif ortaklarını ve üyelerini, paydaşlarını, seçilmiş ve atanmış yöneticilerini, kamuoyu önderlerini, çalışanlarını ve toplumu kapsayacak şekilde düşünülmesi gerekiyor. Aktörleri iç aktörler ve dış aktörler olarak da sınıflandırmak mümkün. Bununla birlikte tamamlanan eğitimlerden ortaya çıkan deneyimlerin de paylaşıldığı ortak stratejiye dayanan eğitim çalışmalarının eksikliği hissediliyor.

Sınırlı düzeyde kalan eğitim çalışmaları kooperatif yapılanmalarını geliştirmekte yetersiz kaldığı gibi kültürün oluşturulmasında da oldukça zayıf kalıyor. Bu anlamda, kooperatifleri destekleyen çeşitli kurumların ve bakanlıkların bu konuda üstleneceği roller önem taşıyor.

25 <https://sendika.org/2021/10/kooperatifciligin-krizi-ve-guncel-sorunlari-634344/>

14 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/107404>



Belirli süredir faaliyet yürüten kooperatiflerin güçlü yanları diğer kooperatiflere aktarılarak deneyimsel öğrenmenin de önü açılabilir. Özellikle yetişkin eğitiminde örnek vakaların eğitim sürecine entegre edilmesi etkiyi artıran faktörlerden. Örgüt yapısı da göz önünde bulundurularak, süreçte yaşanacak riskler ve engellerin farkında olunarak bölgesel ihtiyaçlar özelinde eğitim çalışmaları düzenlenmeli. Demokrasi kültürü, yerellik, dayanışma, katılım gibi konuların toplum tarafından içselleştirilmesi için de uzun vadeli eğitim programlarının eksikliği görülüyor.

Tarımsal kooperatiflerin ve kooperatif ortaklarının girişimci özelliklerinin zayıf oldukları söylenebilir.

Kooperatiflerin geleneksel olarak verdikleri hizmetleri, üretimleri ve kooperatif örgüt kültürlerini gözden geçirerek, kooperatiflere rekabetçi bir özellik kazandırarak, yatırımlarının günün değişen koşullarına göre uyarlanması ve yenilikçi yöntemlerle pazarlarda etkinliklerini artırmanın yollarının bulunması gerekiyor. Kooperatiflerin ortaklarının yaptıkları işlerde kalitenin geliştirilmesi ve mevcut teknolojik uygulamalarının en üst seviyeye getirilmesi için yenilikleri takip etmelerine ihtiyaç duyuluyor .

DÜNYADA KOOPERATİFLERİN DİJİTALLEŞMESİ ve E-TİCARET

Dijital altyapılar oluşturmak için kooperatifler arası iş birliklerinin önemi artıyor

Özellikle COVID- 19 pandemisi dönemi ve sonrasında tecrübe edildiği üzere, artan dijitalleşme, insanların çalışma alışkanlıklarında ve satın alma davranışlarında değişikliklere yol açmanın yanı sıra, insanların birbirleriyle ilişki kurma ve sosyal ve toplumsal hayata katılma biçimleriyle ilgili daha derin değişiklikleri de tetikliyor. Birçok çalışmada, dijital dönüşümün, bilgi paylaşmak ve insanları demokratik süreçlere dahil etmek için yeni kanallar ve fırsatlar sağlayarak sürdürülebilir büyümeye eşlik edebileceği yönünde görüşler yer alıyor. World Cooperative Monitor 2022 raporunda, artan dijitalleşmenin anlatıyor. 10 kooperatiften 8'inden fazlası için, ürün ve hizmetlerini çevrimiçi satmak ve müşteriler ve tedarikçilerle ilişkileri yönetmek için dijital araçları kullanmak, zorunlu

26 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/251942>



değilse de önemli bulunuyor. Üye katılımını ve paydaşlarla iletişimi geliştirmek için araçların kullanılmasının algılanan önemi, yanıt verenlerin dörtte biri tarafından yalnızca "oldukça önemli" olarak değerlendirildiği için biraz daha düşük kalıyor .

ICA'nın 2021 yılında 33. kez düzenlediği Dünya Kooperatif Kongresi (World Cooperative Congress) kapsamında yapılan tartışmalara bakıldığında, dijitalleşmenin tartışmaların odağında olduğu görülüyor. Kongrede yapılan birçok sunumda kooperatiflerin dijital çağdan yararlanması üzerine tartışmalar yürütüldüğü belirtiliyor. Çıktıların derlendiği raporda , dijital dünyanın; kooperatiflerin ürünlerini, hizmetlerini, verimliliğini ve kooperatif hareketinin kendisini geliştirmek için önemli fırsatlar sunduğunun altı çiziliyor. Bununla birlikte, bu faydaları elde etmek için kooperatif hareketinin, kendi dijital altyapısını geliştirmek adına kooperatifler arasında iş birliği ilkesi olan 6. kooperatif ilkesini faaliyete geçirmesi gerektiği düşünülüyor. Bunun en önemli sebebi de bir kooperatifin kendi başına ödeme sistemleri veya satış kanallarını dijitalleştirmek için finansal kaynak ayırmasının zorluğu. Dolayısıyla, bu noktada kooperatiflerin verimli şekilde dijital dönüşümünün sağlanabilmesi için **ortak dijital altyapılar** kullanılması öneriliyor. Bu dijital altyapılar da yalnızca satış ve ödeme için değil kooperatif üyelerinin oy kullanma, ihtiyaçlarını ifade etme gibi dijital katılım mekanizmaları oluşturmak için de önemli bulunuyor.

E-ticaret platform iş birlikleri kooperatiflere önemli imkanlar sunuyor

Dünyada kooperatifler e-ticareti giderek daha fazla sahiplenirken; dijital altyapıya sınırlı erişim, teknik beceri eksikliği ve finansal kısıtlamalar, özellikle kırsal veya az gelişmiş bölgelerdeki kooperatifler arasında e-ticaret girişimlerinin benimsenmesini ve yaygınlaşmasını engelleyebiliyor. Bununla birlikte, tarım gibi bazı sektörlerde yer alan kooperatifler, kaynakları bir araya getirmek ve pazardaki yerlerini sağlamlaştırmak için iş birliği ile ticaret platformları oluşturuyor. Özellikle tarım sektöründe kooperatifler, çiftçiler ve tüketiciler arasında doğrudan satışları kolaylaştıran çevrimiçi pazar yerleri oluştur-

27 Ibid.

28 https://icaworldcoopcongress.coop/wp-content/uploads/2021/11/Digital-programme-with-speakers_EN.pdf

29 https://icaworldcoopcongress.coop/wp-content/uploads/2022/05/Congress-Report-Outcomes_EN3.pdf



için güçlerini birleştiriyor.

Dünyada sektör-bazlı bu tür girişimlerden öne çıkan örnekler şu şekilde:

Open Food Network (OFN) : Bu küresel girişim, tarım kooperatifleri de dahil olmak üzere yerel gıda girişimleri için açık kaynaklı bir e-ticaret platformu sağlıyor. Kooperatiflerin çevrimiçi mağazalarını oluşturmalarına, siparişleri yönetmesine ve teslimatları koordine etmesine imkân tanıyor. Ağ, gıda üreticilerinin ve yerel gıda işletmelerinin çevrimiçi mağazalarını oluşturmalarına ve envanter yönetimi, sipariş işleme ve lojistik gibi operasyonlarının çeşitli yönlerini yönetmelerine olanak tanıyan özelleştirilebilir, web tabanlı bir platform sunuyor. Platform, açık kaynaklı yazılım üzerine inşa edildiği için kullanıcıların platformu kendi özel ihtiyaçlarına göre değiştirmesine ve uyarlamasına olanak tanıyor. OFN, gıda girişimleri arasında iş birliğini ve ağ oluşturmaya da teşvik ediyor. Platform, kullanıcıların diğer gıda işletmeleri ile bağlantı kurmasına ve bilgi paylaşmasına izin vererek, benzer düşünen üreticiler ve tüketicilerden oluşan bir topluluk oluşturuyor.

OFN, ayrıca kullanıcıların platformu etkili bir şekilde kullanmalarına yardımcı olmak için **eğitim kaynakları** ve destek sağlıyor. Kullanıcılara çevrimiçi mağazalarını kurma ve yönetme konusunda yardımcı olmak için belgeler, kılavuzlar ve video eğitimleri sunuyor. Ek olarak, küresel OFN topluluğu, kullanıcılar arasında bilgi paylaşımını ve öğrenmeyi kolaylaştırmak için web seminerleri, atölye çalışmaları ve konferanslar düzenliyor.

Etsy Wholesale: El yapımı ve vintage ürünler için iyi bilinen bir çevrimiçi pazar yeri olan Etsy, zanaatkarlar ve perakendeciler arasındaki toptan satış işlemlerini kolaylaştıran bir platform. Platform, esnaf kooperatiflerinin daha geniş bir pazara ulaşmasını ve dünya çapındaki perakendecilerle ilişkiler kurmasını sağlıyor. Platforma katılan kooperatifler hem yerel hem de uluslararası ölçekte daha geniş bir perakendeci ağına erişim imkânı buluyor. Platform, kooperatiflerin özellikle benzersiz, el yapımı ve el yapımı ürünler arayan perakendecilere ulaşmasını sağlayan **güçlü bir pazarlama aracı** olarak hizmet ediyor.

30 <https://openfoodnetwork.org/>

31 <https://www.etsy.com/market/wholesale>



Kooperatifler, platform aracılığıyla ürün listeleri oluşturabiliyor, envanteri yönetebiliyor, siparişleri takip edebiliyor ve perakendecilerle iletişim kurabiliyor. Platform, toptan satış işlemleriyle ilişkili idari görevleri kolaylaştırıyor ve kooperatiflerin daha yüksek hacimli siparişleri işlemlerini daha verimli hale getiriyor. Ayrıca platform ağının bir parçası olmak, **kooperatiflerin görünürlüğünü** artırarak potansiyel satış artışına ve marka bilinirliğinin artmasına yardımcı oluyor.

TÜRKİYE’DE KOOPERATİFLERİN DİJİTALLEŞMESİ ve E-TİCARET

Kooperatif üyelerinin yeni dönemde dijital okur yazarlıklarının gözle görülür biçimde arttığı, ayrıca dijital mecraları etkin kullanmaya başladıkları gözlemleniyor.

Akdeniz Kadın Arabulucular Ağı Türkiye Grubu’nun yürüttüğü Ekonomik ve Sosyal Güçlenme için Kadın Kooperatifleri araştırmasına göre, araştırma katılımcılarının yeni dönemde kullanmaya başladıkları dijital imkanlar arasında; internet üzerinden satış, internet ve mobil bankacılık kullanımı, çevrimiçi kargo takip işlemleri, sosyal medya kullanımı ve finansal okur yazarlık gibi kazanımlar yer alıyor. Dijitalleşmenin organizasyon içerisinde benimsenmesi sağlanarak e-ticaret kapasitesini artıracak ortamın hazırlanması, aynı zamanda organizasyon içerisindeki değer zincirinde pozitif dönüşüm gerçekleştirilerek e-ticaret sistemine girişin içselleştirilmesi, süreci kolaylaştıracak faktörler arasında. Dijitalleşme ve e-ticaret ile kooperatiflerin ihtiyaçları da farklı bir boyuta evriliyor. Söz konusu ihtiyaç ve süreçlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için gerekli insan kaynağının sürece adapte edilmesi buradaki en kritik noktalardan. İş akışına eklenen yeni görevler çalışanların iş akışına uygun planlanarak, çalışma koşullarının da dijitalle uygun düzenlenmesi oldukça önemli.

Bilinen ve halihazırda kullanıcısı olan **Hepsiburada, Trendyol, Amazon, N11 gibi platformlarda yer almak, oradan satış yapmak ve görünürlük sağlamak** önemli. Öte yandan, ihtiyaçlardan bir diğeri ise doğrudan satışın sağlanacağı ortamlar hazırlanması olarak görülüyor.

32 <https://journals.academicianstudies.com/sjissr/issue/view/12/16>



Satışın yanı sıra, iş akışında da para transferleri sırasında internet bankacılığı kullanma becerisinin artması, bankaya gitme, sıra bekleme gibi süreçleri azaltarak pratiklik kazandırıyor. Türkiye’de özellikle kadın kooperatiflerinin güçlenmesine yönelik programlar ve projeler yürütülüyor. Dolayısıyla, kadın kooperatiflerinde üretilen ürünlerin fotoğraflanması, dijital ortamlarda pazarlanması, siparişlerin takibi, şehir dışına kargolanması da dijital okuryazarlık ve takip süreçlerinin gelişmesini sağlıyor. Sosyal medya kullanımının yanı sıra Zoom gibi online toplantı süreçlerini de deneyimlemek durumunda kalınıyor. Bu mecralarda yeni insanlarla tanışma ve yeni fırsatlarla karşılaşma imkânı doğuyor.

Kooperatiflerin e-ticaretteki potansiyelleri yüksek fakat payları düşük.

Türkiye’de 2016’dan 2020’ye kadarki beş yılda gerçekleşen e-ticaret harcamaları enflasyon etkisinden arındırıldığında yaklaşık 3,2 kat artış gösteriyor. Ekim 2021’de Elektronik Ticaret Bilgi Sisteminin (ETBİS) açıkladığı son verilere göre ise 2021 yılının ilk yarısında e-ticaret hacminin geçen yılın aynı dönemine göre reel olarak % 49 artış gösterdiği görülüyor (TÜSİAD, 2022: 52-53). Ticaret Bakanlığı e-ticaret bilgi sistemi verilerine göre, 2021’in ilk 6 ayı itibarıyla e-ticaret hacminin bir önceki yılın aynı dönemine göre % 75,6’lık artışla 161 milyar TL olarak gerçekleştiği görülüyor . Bu harcamalarda ana mecra ise işletmelerin kendi web sitelerinden ziyade **e-ticaret pazaryerleri**.

Özellikle kalkınma ajanslarının yürütücülüğünde oluşturulan eğitimler ile kooperatiflerin e-ticaret sistemlerine adapte olması ve satış portföyünü geliştirmesi sağlanıyor. Trendyol, Hepsiburada ve N11 gibi yapılara adaptasyonla birlikte kendi web sitesini oluşturan örnekler de bulunuyor. Ekonomik ve sosyal güçlenme, kadınlarda bireysel gelir elde etme gibi çıktıları olmasının yanı sıra etkinin istenen boyutta yaşanabilmesi için oldukça fazla engel bulunuyor. Fiziksel altyapı, eğitim, sermaye, teknik ve yönetsel bilgi eksikliğinin yanı sıra tüketici güveni kazanmak, ürün kalitesini tutturmak, e-ödeme sistemlerine dahil olma bakımından güçlükler, e-ticarete duyulan güven eksikliği ve e-ticaret platformlarına dahil olmayı finansal olarak karşılayabilme söz konusu engeller olarak sıralanabilir.

33 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2368022>

34 <https://dergipark.org.tr/tr/pub/beykozad/issue/71287/1101913>



Bu bağlamda, kurumsal desteğin, iyi yönetimin, toplumsal katılımın, eğitimin ve piyasa erişiminin genişlemesinin önemi de oldukça yüksek.

Kadın kooperatifleri özelinde yapılan araştırmaya göre ürün skalası oldukça geniş olmasına rağmen görünürlük oldukça düşük. E-ticaretin getirdiği değişimin kadın girişimciler tarafından hakkıyla kullanılabilmesinin de önünde eğitim, sermaye, teknik ve yönetsel bilgi eksikliğinin yanında tüketici güveni kazanmak, ürün kalitesini tutturmak gibi engeller de sıralanıyor. Bu bağlamda dünyadaki diğer örneklerle odaklanan tüm çalışmalar, iyi pratiklerin geliştirilmesi için odaklı politikalar yoluyla destek sunulmasının gerekliliğinin altını çiziyor.

Tarım kooperatiflerinde ise bilgi ve pazara yönelik değişimlerden ziyade, makine kullanımı odaklı ilerleniyor. Yalnızca makine kullanımı odaklı değil gıda tedarik zincirinde gıda güvenliği, pazarlama, gıda kalitesi gibi konularda meydana gelen değişimleri takip edip, piyasalara yönelik uygulamaları geliştirmeleri bir zorunluluk olarak karşımıza çıkıyor.

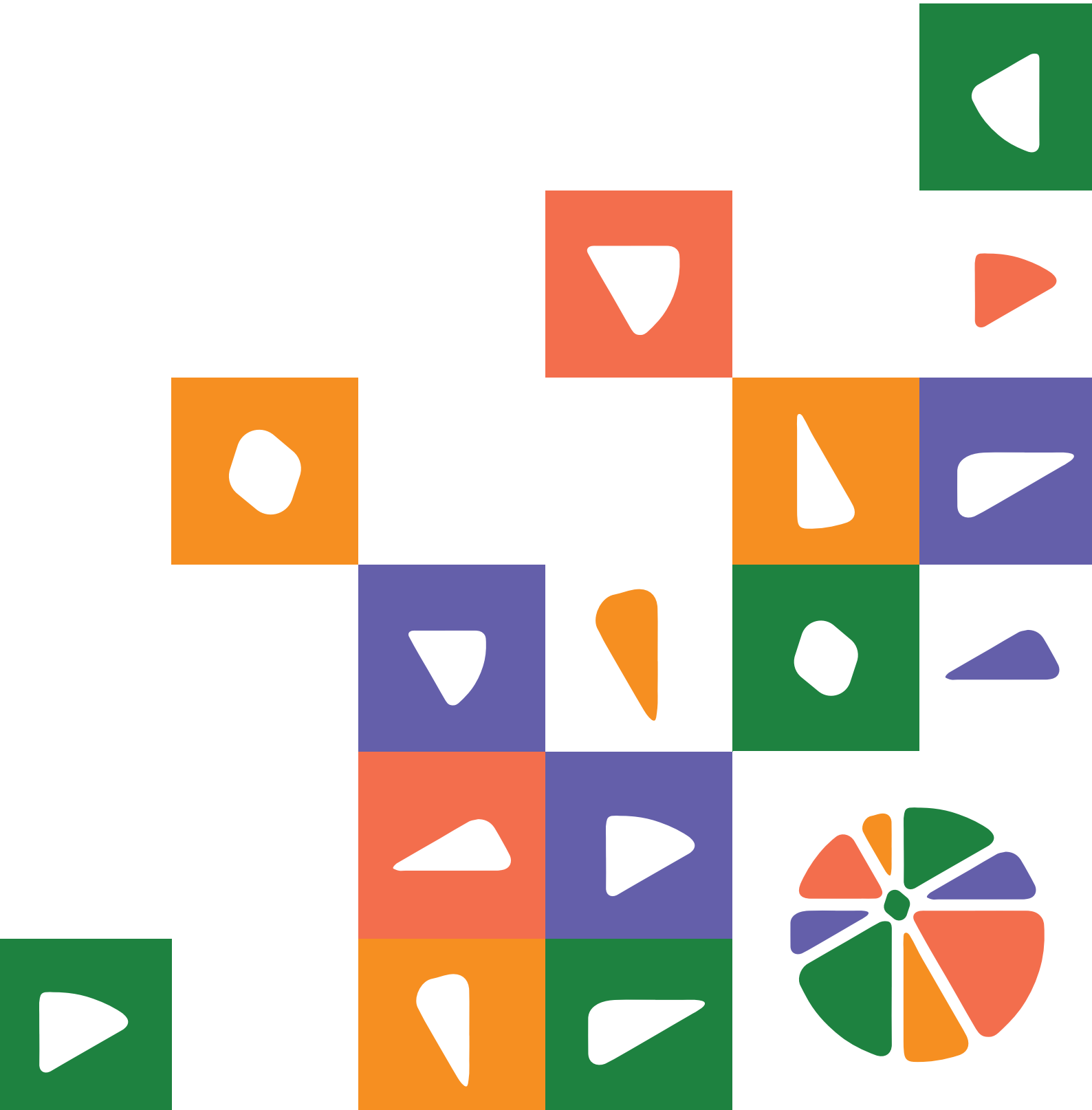
32 <https://journals.academicianstudies.com/sjissr/issue/view/12/16>

33 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2368022>

34 <https://dergipark.org.tr/tr/pub/beykozad/issue/71287/1101913>

35 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/251942>

5. Saha Bulguları





Kooperatiflere dair saha bulguları, Geleceğin Kooperatifleri Programı İhtiyaç Analizi çalışması kapsamında gerçekleştirilen çalışmaların sonucunda ortaya çıkmıştır.

Raporun bu bölümünde öncelikle görüşme yapılan kooperatiflerin ve kooperatif temsilcilerinin karakteristiği ortaya koyuldu. Bu bölümün ardından gerçekleştirilen anket ve derinlemesine görüşmeler sonucunda ortaya çıkan bulgular; kooperatiflerin yapısı, kooperatiflerde üye/ortak profili, kooperatifçilik ve girişimcilik algısı, kooperatiflerin faaliyetleri, kooperatiflerde dijitalleşme ve e-ticarete dair algı, beceri ve kapasite düzeyi, kooperatiflerin faydalandığı destekler ve iş birlikleri, kooperatiflerin iletişim kanalları ve deprem bölgesinde kooperatiflerin durumu başlıkları altında ele alındı.

ÖRNEKLEM KARAKTERİSTİĞİ

Araştırma kapsamında toplam 64 ilden 329 kooperatif ile görüşüldü. Bu kooperatifler arasında Türkiye’de 6 Şubat’ta yaşanan depremlerden çeşitli düzeylerde etkilenmiş 58 kooperatif de yer aldı.

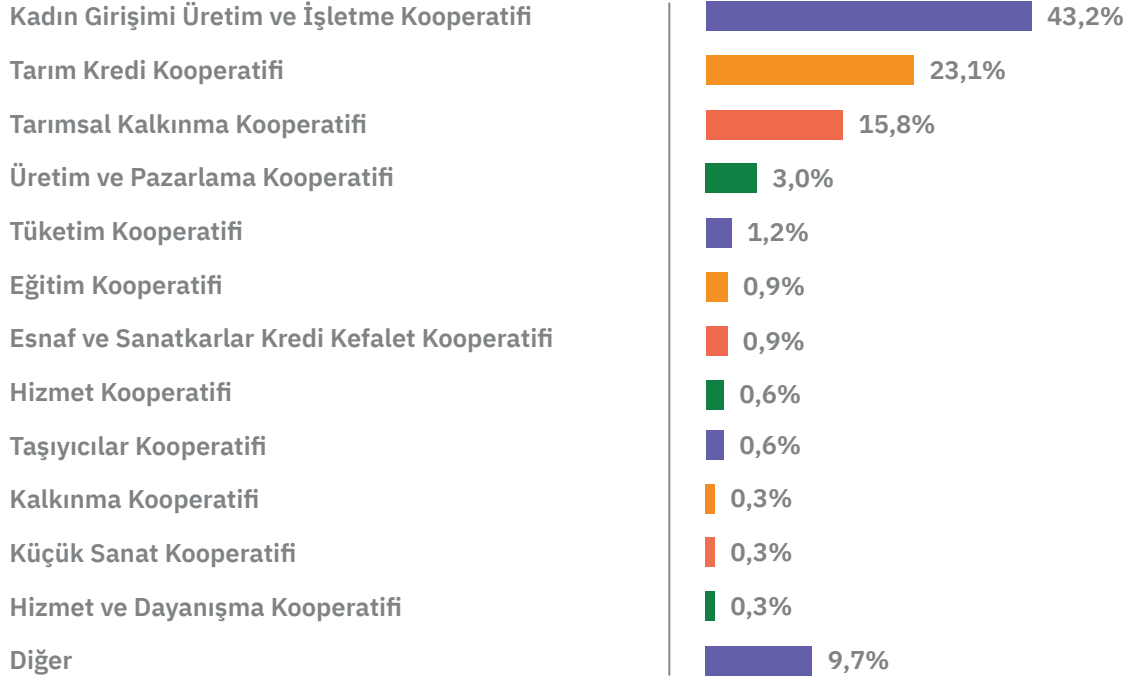
Araştırmaya katılan kooperatiflerin %43,2’sini kadın kooperatifleri oluşturdu.

	Frekans	Yüzde
Kadın Kooperatifi	142	43,2
Diğer	187	56,8
Toplam	329	100

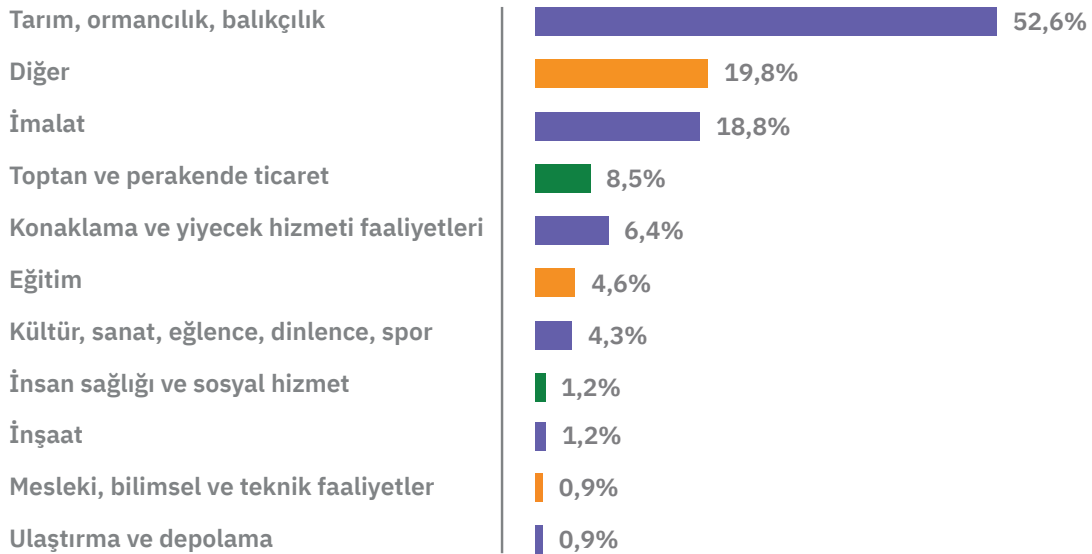
Ardından tarım kredi (%23,1) ve tarımsal kalkınma kooperatifleri (%15,8) geliyor. Bu üç kooperatif türünün örneklem içerisinde temsiliyeti oldukça yüksek.



Ardından tarım kredi (%23,1) ve tarımsal kalkınma kooperatifleri (%15,8) geliyor. Bu üç kooperatif türünün örneklem içerisinde temsiliyeti oldukça yüksek.

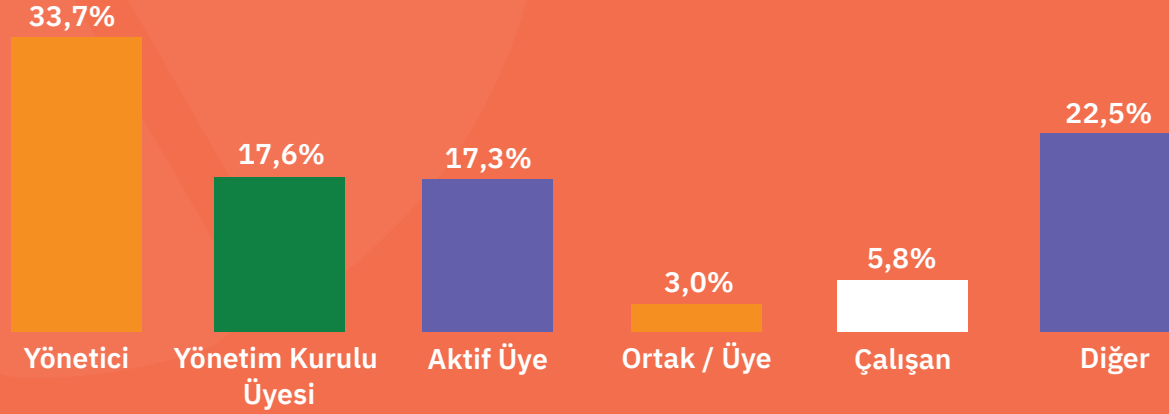


Faaliyet alanlarına bakıldığında ise yarısından fazlasının tarım, ormancılık, balıkçılık alanlarında faaliyet gösterdiği görülüyor. İmalat sektöründe faaliyet gösterenlerin oranı %18,8, toptan ve perakende ticaret alanında faaliyet gösterenlerin oranı %8,5.



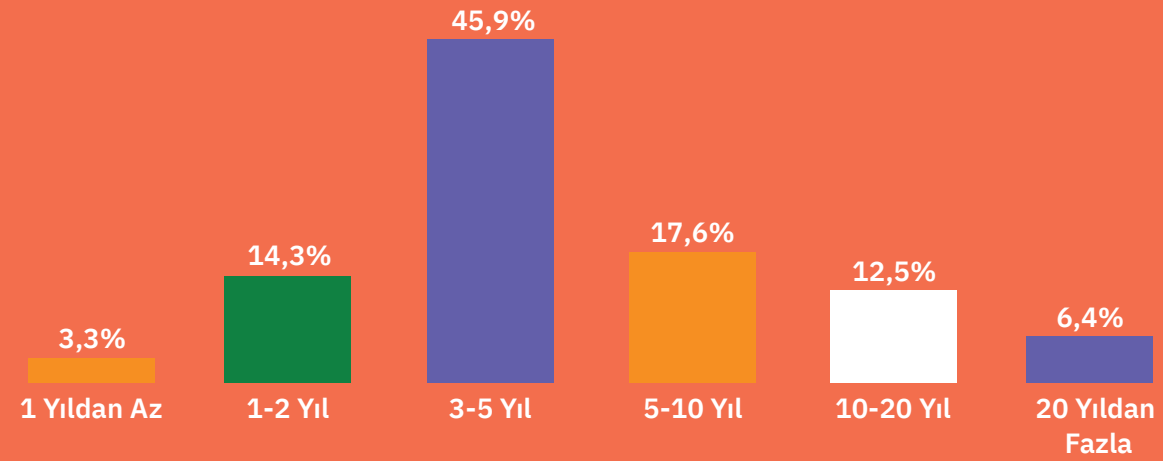


Kooperatif görüşmelerin yarısından fazlası kooperatifin yetkili organlarında yer alan (yönetici, yönetim kurulu üyesi vb.) kişiler ile yapıldı.

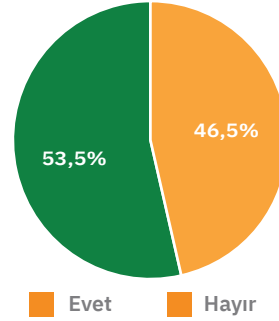
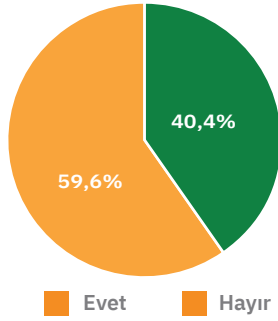


Görüşülen kişilerin %17,6'sı 2 yıldan kısa bir süredir kooperatif faaliyetlerinde görev alırken %45,9'u 3 – 5 yıl arası, %17,6'sı 5-10 yıl, %12,5'i 10-20 yıl %6,4'ü ise 20 yıldan daha uzun süredir ilgili kooperatifte görevini sürdürüyor.

Grafik 4. Görüşme Yapılan Kişinin Kooperatifte Çalışma Süresi

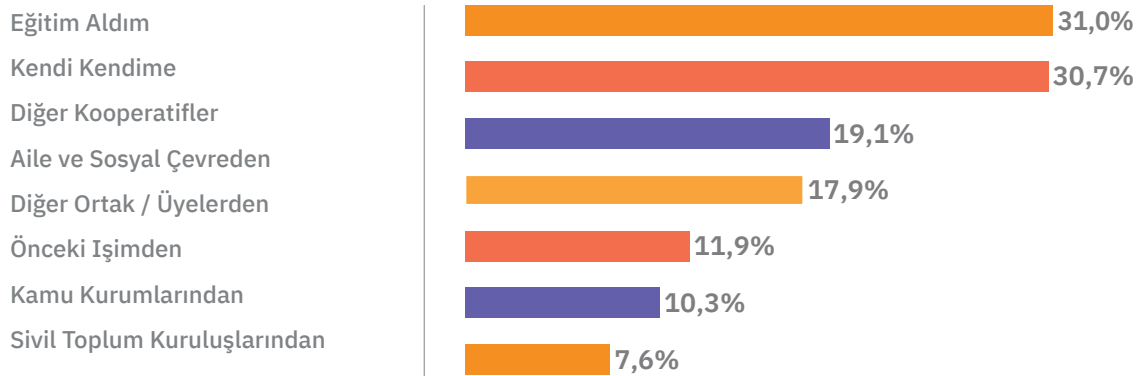


Görüşülen kooperatif yöneticilerinin %60'ının kooperatifçiliğe dair aldığı herhangi bir eğitim bulunmuyor. Görüşülen kişilerin %40'ı daha önce kooperatifçilik eğitimi aldığını söylüyor.



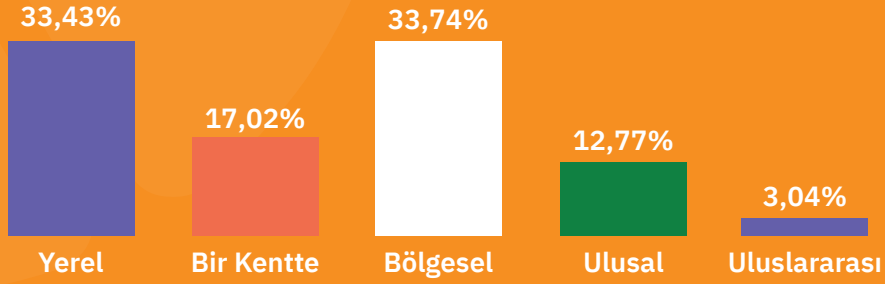
Görüşülen kişilerin %46,5'inin ise kooperatif dışında işletme veya yöneticilik deneyimi bulunuyor.

Kooperatif işletmeyi nereden öğrendiniz sorusuna gelen yanıtlara bakıldığında katılımcıların kooperatif işletmeyi öğrenme kaynaklarının çeşitli olduğu söylenebilir. Kendi kendine öğrenme ve eğitim alma, en yüksek öğrenme yöntemleri olarak öne çıkıyor. Öte yandan kooperatifçilik eğitimi aldığını söyleyen %40'lık bir kesim olmasına rağmen eğitim yolu ile öğrendiğini söyleyenlerin oranı %31. Bu veriler, kooperatiflerin yöneticilerinin bir kısmının resmi kooperatifçilik eğitimi aldığını, ancak kooperatif işletmeyi öğrenmenin sadece eğitim yoluyla sınırlı olmadığını gösteriyor. Kendi kendine öğrenme, diğer kooperatiflerden ve aile veya sosyal çevreden bilgi edinme, kooperatifçilik konusunda önemli öğrenme yöntemleri olarak ortaya çıkıyor.

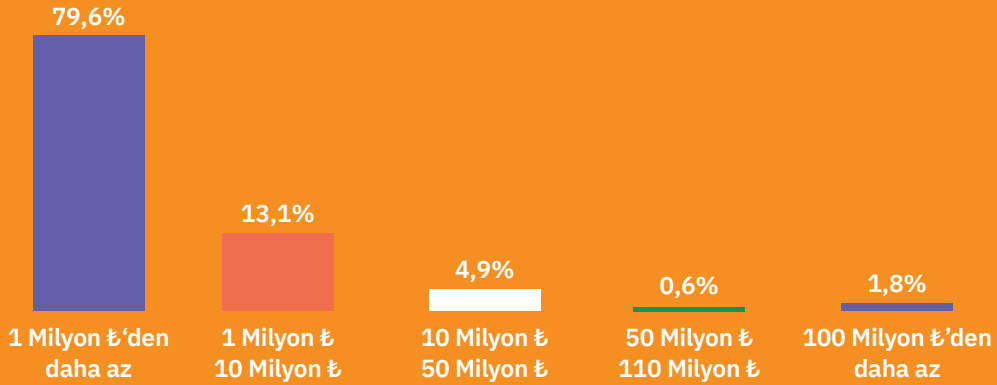




Kooperatifler önemli bölümü kendi yerel sınırları içinde faaliyet gösterebiliyor. Ulusal düzeyde faaliyet gösterenlerin oranı %12,7, uluslararası düzeyde faaliyet gösterenlerin oranının %3 olduğu görülüyor.



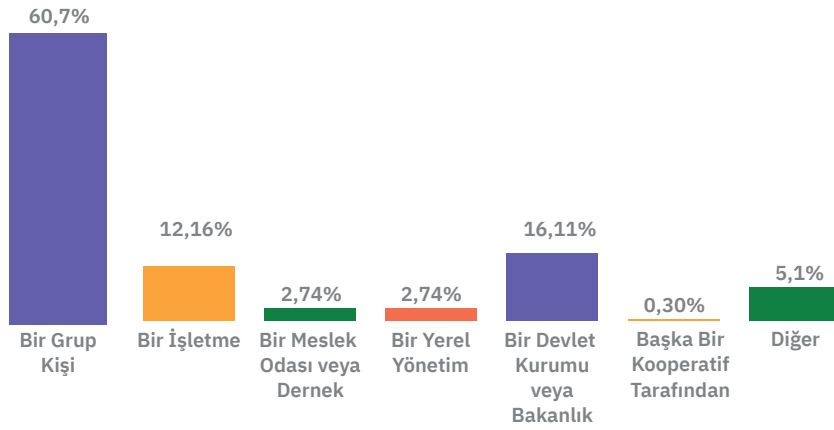
Kooperatiflerin finansal gücü sınırlı. Görüşülen kooperatiflerin %79,6'sı 2022 yılında 1 Milyon TL'den daha az ciroya sahipti. 10 Milyon ve üstü ciroya sahip olan kooperatiflerin oranının %7,5 dolayında olduğu görülüyor.



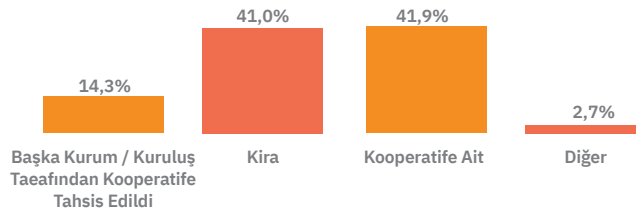


KOOPERATİFLERİN YAPISI

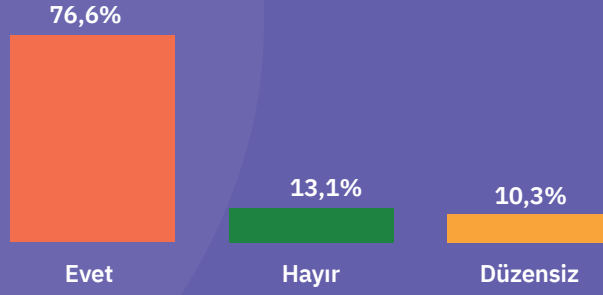
Kooperatiflerin büyük bir bölümü gerçek kişiler ve üreticiler tarafından kurulmuş. Bu durumun da kurumsal kapasitenin düşük olmasının arkasında yatan nedenlerden biri olduğu söylenebilir çünkü kurumun kapasitesi genellikle kurucuların kişisel iş kapasitesi ile sınırlı kalmış durumda. Bu konu raporun ilerleyen kısımlarında daha detaylı ele alınacak. Başka bir ifade ile sınırlı kaynak, bilgi ve deneyime sahip olmak kurumsal büyüme ve sürdürülebilirlik açısından zorluklar doğurabilir.



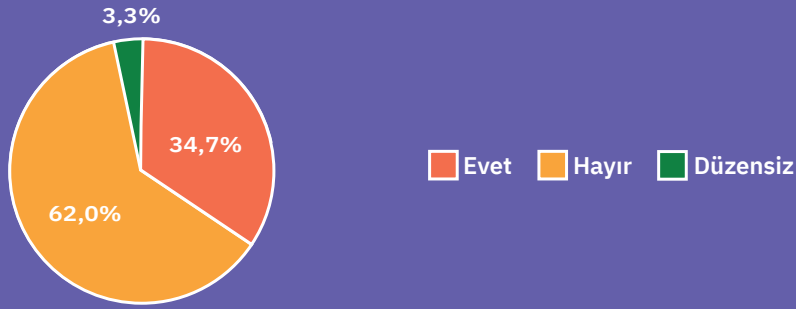
Mülkiyet durumu kooperatiflerin finansal sürdürülebilirliği açısından önemli faktörlerden biri. Bu bağlamda mülkiyet durumu incelendiğinde kooperatiflerin %41,9'unun kendilerine ait bir mülkiyette faaliyet gösterdiği görülüyor. %41'i kiracı durumundayken, %14,3'ü başka kurum/kuruluş tarafından tahsis edilen bir mülkiyette faaliyet gösterdiğini ifade ediyor.



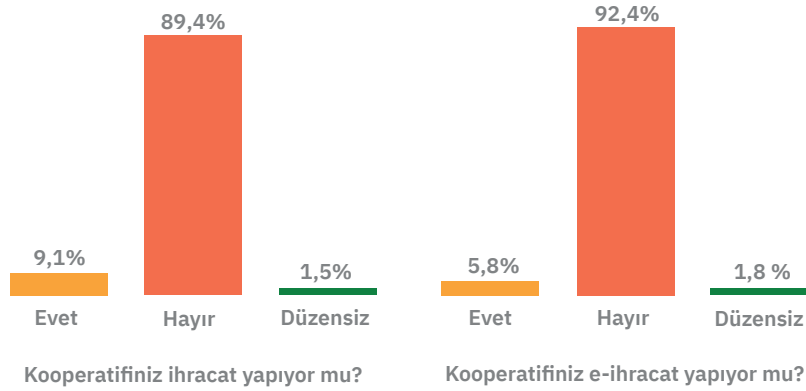
Görüşülen her 4 kooperatiften biri aktif olarak gelir elde edemiyor. Ankete katılan kooperatiflerin %13,1'i hiç gelir elde edemediğini belirtirken, %10,3'ü düzensiz gelir elde ettiğini ifade ediyor. Gelir elde etmekte zorlanan kooperatiflerin finansal sürdürülebilirliklerini artırmak için gelir çeşitlendirmesi ve pazarlama stratejilerini gözden geçirmelerini sağlayacak desteklerin gerekli olduğunu söyleyebiliriz.



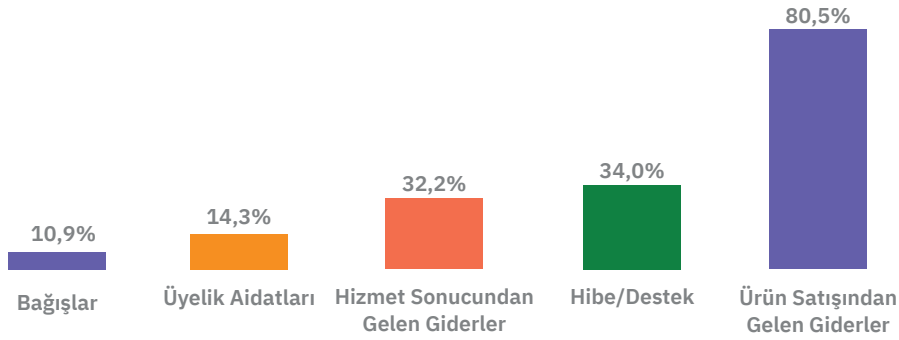
Kooperatiflerin yalnızca %34,7'si düzenli şekilde e-ticaret faaliyetleri içinde bulunuyor. Yani yaklaşık %65'i ürün ve hizmetlerini geleneksel pazarlama kanalları aracılığıyla sunuyor.



Kooperatiflerin ihracat ve e-ihracat konusundaki faaliyetlerinin düşük olduğu bir gerçek. Ankete katılan kooperatiflerin %89,4'ü ihracat yapmıyor ve %92,4'ü e-ihracat yapmıyor. Bu durum, kooperatiflerin uluslararası pazarlara erişimlerinin sınırlı olduğunu ve dijital ticaretin potansiyelini henüz tam olarak kullanamadıklarını gösteriyor. Dijitalleşme ve uluslararası pazarlara açılma konularında kooperatiflere sağlanacak eğitim ve desteklerin önem taşıyacağı söylenebilir.



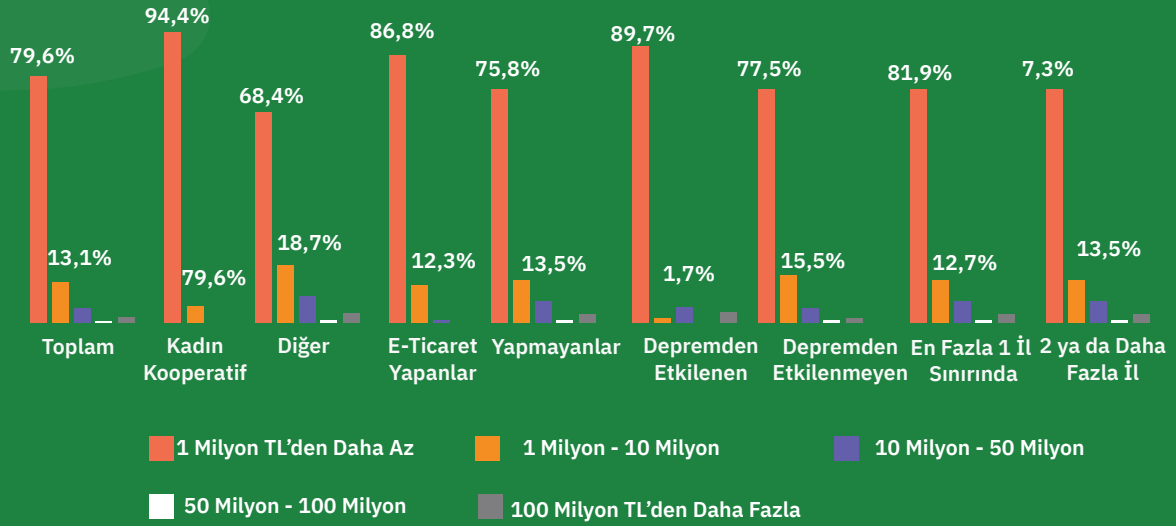
Gelir elde eden kooperatiflerin gelir kaynaklarının neler olduğunu sorulduğunda %80,5'inin ürün, %32,2'sinin hizmet sonucundan elde edilen gelirlere sahip olduğu görülüyor. Kooperatiflerin %34'ü hibe ve desteklerden yararlanırken %14,3'ünün üyelik aidatları, %10,9'unun bağışlar gelirlerini oluşturan kalemler içerisinde yer alıyor.



Çeşitli değişkenlere göre kooperatiflerin 2022 yılı ciroları incelendiğinde kadın kooperatiflerinin büyük bir kısmının (%94,4) 1 milyon TL'nin altında gelir elde ettiği görülüyor. Bu durum özellikle kadın kooperatiflerinin finansal olarak daha fazla desteklenmeye ihtiyaç duyabileceğini ve cirolarını artırmak için stratejilere ihtiyaçları olduğunu göstermekte. Öte yandan, birden fazla ilde faaliyet gösteren kooperatiflerin cirolarının yerel kooperatiflere göre daha yüksek olduğu görülmekte. Kooperatiflerin faaliyet alanlarını genişletmelerinin ve farklı pazarlara erişmelerinin ciroları üzerinde olumlu etki yaratacağını söyleyebiliriz. Bu nedenle pazar genişlemesi stratejilerinin kooperatiflerin gündemine alınması önemli.

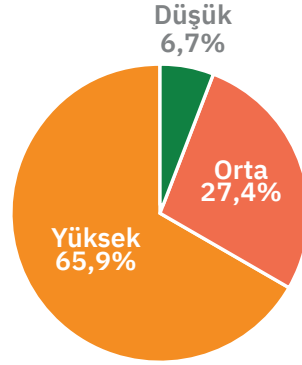


Çeşitli değişkenlere göre kooperatiflerin 2022 yılı ciroları incelendiğinde kadın kooperatiflerinin büyük bir kısmının (%94,4) 1 milyon TL'nin altında gelir elde ettiği görülüyor. Bu durum özellikle kadın kooperatiflerinin finansal olarak daha fazla desteklenmeye ihtiyaç duyabileceğini ve cirolarını artırmak için stratejilere ihtiyaçları olduğunu göstermekte. Öte yandan, birden fazla ilde faaliyet gösteren kooperatiflerin cirolarının yerel kooperatiflere göre daha yüksek olduğu görülmekte. Kooperatiflerin faaliyet alanlarını genişletmelerinin ve farklı pazarlara erişmelerinin ciroları üzerinde olumlu etki yaratacağını söyleyebiliriz. Bu nedenle pazar genişlemesi stratejilerinin kooperatiflerin gündemine alınması önemli.

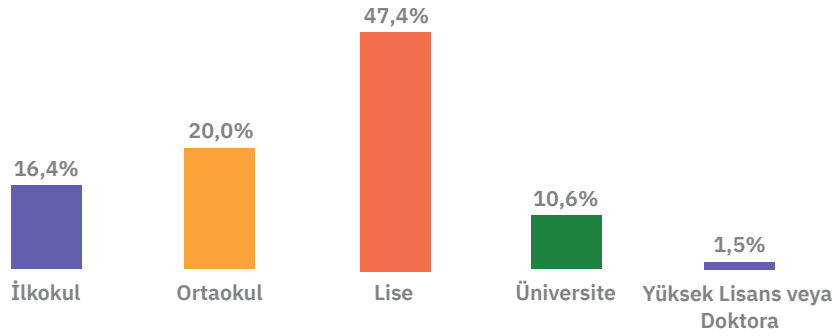


KOOPERATİFLERDE ÜYE / ORTAK PROFİLİ

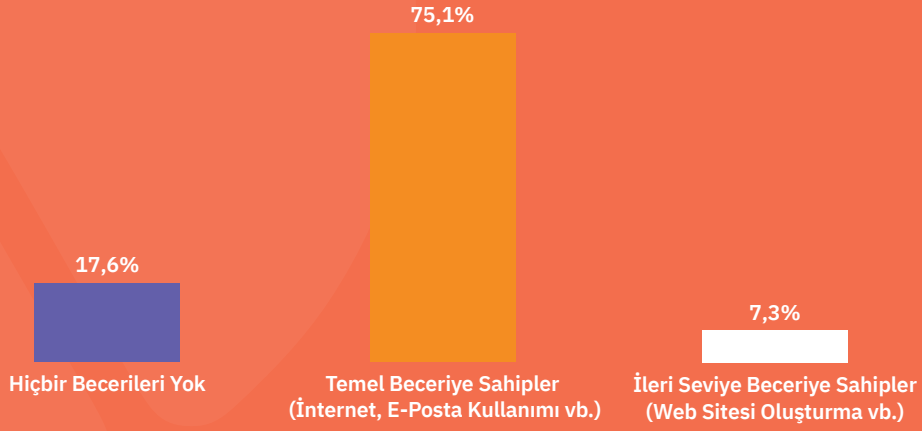
Kooperatif üye ve ortaklarının profiline dair sorgulananlar arasında en bilgili oldukları alan yasal ve mevzuata ilişkin düzenlemeler oldu. Kooperatiflerin %65,9'u yasal çerçeveye dair bilgilerini yüksek olarak yorumlarken bu alanda belirgin ihtiyaç kooperatiflerin yalnızca %6,7'sinde gözlemleniyor. Ancak yasal düzenlemeler ve mevzuatın sürekli olarak değişebileceği düşünüldüğünde kooperatiflerin bu konuda güncel kalmalarını sağlamanın yine de bir ihtiyaç alanı olabileceğini söyleyebiliriz.



Elde edilen verilere göre, kooperatif üyelerinin yaklaşık %40'ı ortaöğretim ve altı eğitim seviyesine sahip. Eğitim seviyesinin, kooperatif üyelerinin işletme yönetimi, dijital beceriler ve girişimcilik konularındaki yeteneklerini etkileyebileceği düşünüldüğünde tasarlanacak eğitimlerde göz önüne alınması gereken bir kriter.



Dijital beceriler, günümüzde işletmelerin rekabet edebilirliği için en önemli etkenlerden biri. Kooperatiflerin dijital beceri seviyelerinin artırılmasının daha etkili bir şekilde e-ticaret alanında varlık göstermelerine yardımcı olacağı aşikar. Bu nedenle, kooperatiflerin dijital dönüşüm sürecini hızlandırmak için eğitim ve gelişim programlarına ihtiyaç bulunuyor. Kooperatif temsilcileri; üye/ortakların dijital beceri düzeyini %75,1 oranla temel beceriye sahipler olarak tarif ediyor. İleri seviye beceriye sahip olan kişileri barındıran kooperatiflerin oranı yalnızca %7,3.

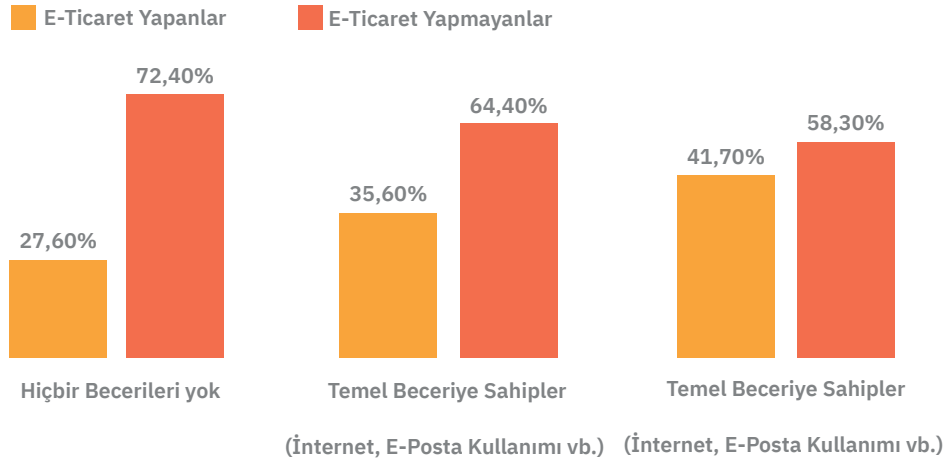


Kooperatiflerin dijital ortamda var olabilmeleri için dijital becerilerinin artırılması gerektiğine değinilmişti. Kooperatiflerde dijital beceriye sahip profesyonel çalışan eksikliği gözle görülür durumda. Ancak mevcut durum göz önüne alındığında, eğitim seviyesi, yaş, bütçe gibi faktörlerden kooperatiflerin dijital pazarlama ve dijital ticaret için yetkin / profesyonel bir kişiyi çalıştırması ya da yetkinlik geliştirmesini beklemek gerçekçi bulunmuyor.

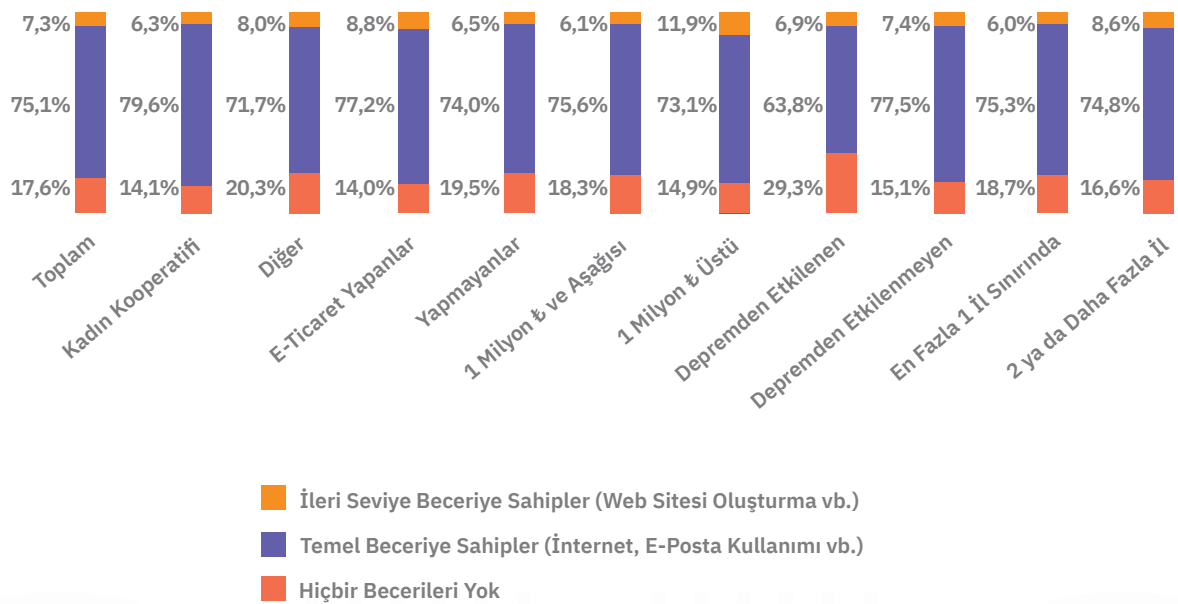
“Evet dijital pazarlama ve ticaret önemli ama her kooperatifin bu alanda bir yetkin kişiyi barındırması çok zor. Ya da her kooperatifin bu alanda yetkinlik geliştirmesini beklemek de çok zor.” (Kamu Temsilcisi)

“Bir araya gelmiş bir grup insansınız ve üretim yapmaya çalışıyorsunuz. Pazarlamayla mı uğraşacaksınız, yoksa dijital pazarlamayla mı uğraşacaksınız? Şimdi bütün bunlar içerisinde bir teknik uzmanlaşma ihtiyacı var. Kooperatiflerin bünyesinde bu insan kapasitesi de bazen olmayabiliyor.” (Sivil Toplum Kuruluşu Temsilcisi)

Öte yandan dijital beceri düzeyini yüksek olarak ifade eden kooperatiflerde dahi e-ticaret yapanların oranı %41,7’de kalıyor. Yani kooperatiflerin %58,3’ü e-ticaret faaliyetlerini başlatacak temele sahip olmasına rağmen dijital becerilerini e-ticarete dönüştürememiş. Dijital becerilere sahip olmak önemli bir adım olsa da bu becerileri e-ticarete dönüştürme konusunda kooperatiflerin zorluk yaşadığını söyleyebiliriz.

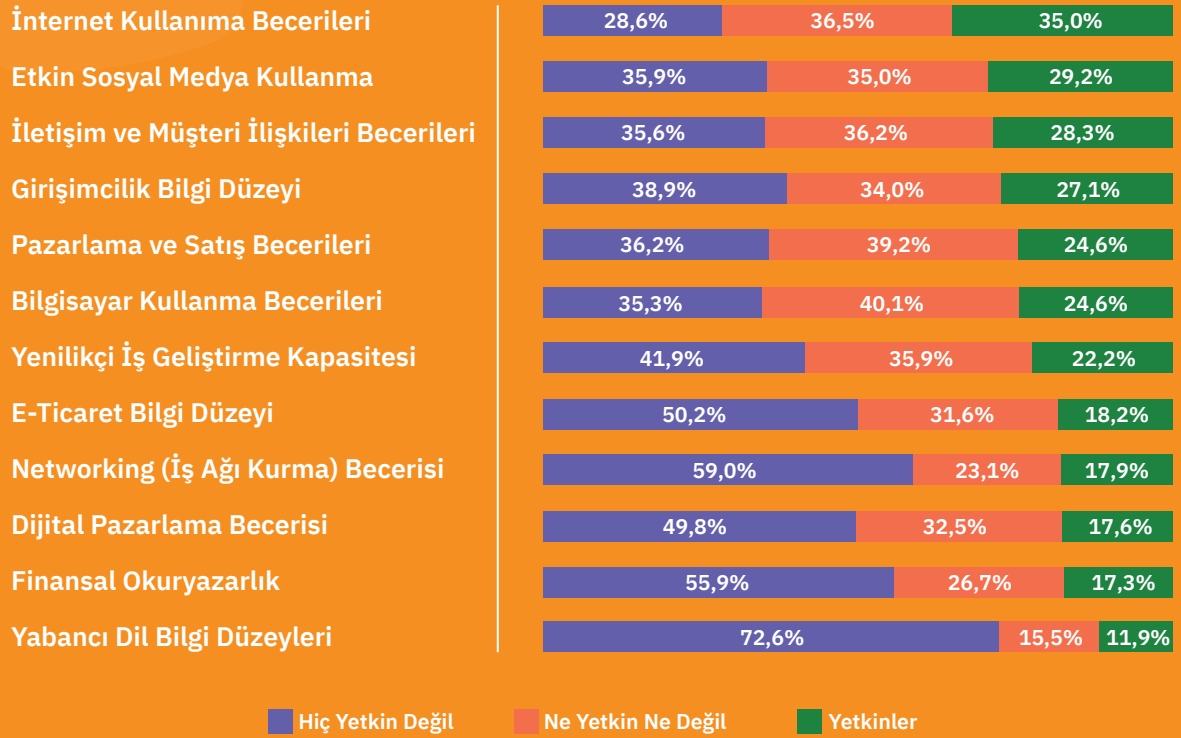


Dijital beceri düzeyi ile ciro düzeyleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu söylemek mümkün. 1 Milyon TL ve aşağısında ciro elde eden kooperatiflerde, dijital beceri düzeyi düşükken, 1 Milyon TL üstü ciro elde eden kooperatiflerde dijital beceri düzeyi daha yüksek. Daha yüksek dijital becerilere sahip kooperatiflerin, online varlık oluşturma, dijital pazarlama stratejileri geliştirme ve çevrimiçi satış etkin bir şekilde kullanma konularında daha yetenekli olduklarına işaret ediyor. Bu nedenle, kooperatiflerin dijital becerilerini geliştirmek, potansiyel olarak daha yüksek gelir elde etmelerine yardımcı olabileceğini söyleyebiliriz. Ancak, dijital dönüşüm ciroyu etkileyen faktörlerden yalnız-





Hem iş hayatında hem girişimcilikte önemli temel becerilerde kooperatif üye/ortakları sınırlı yetkinliğe sahip. Her alanda belirli düzeylerde kooperatiflerin ihtiyaçlarının olduğu söylemek mümkün. Ancak özellikle yabancı dil, finansal okuryazarlık, dijital pazarlama, networking becerilerinde üye / ortaklarının yetkin olmadığı düşünülüyor ve destek/eğitim ihtiyacı yüksek. İnternet kullanma becerilerinde yetkin olduğunu söyle-

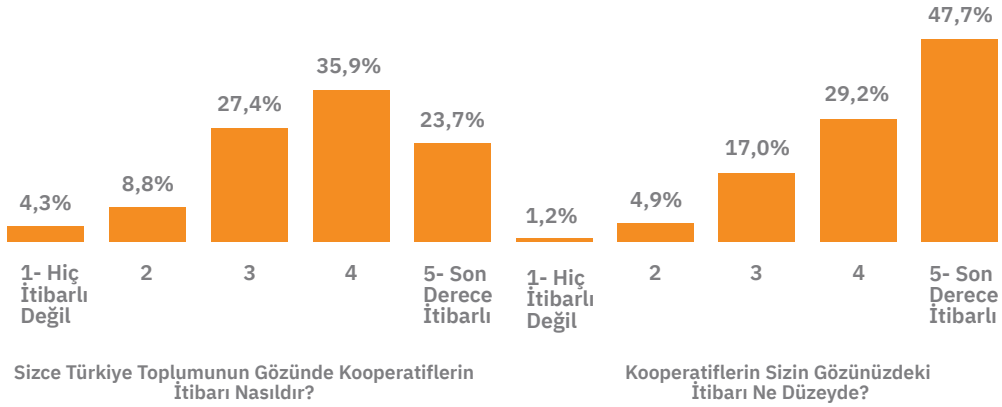




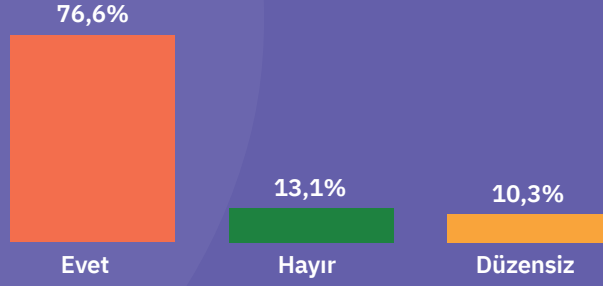
KOOPERATİFÇİLİĞE VE GİRİŞİMCİLİĞE DAİR ALGI

Kooperatiflere Dair Algı

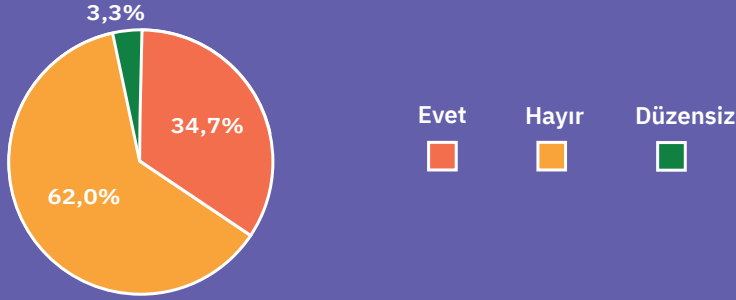
Kooperatif temsilcilerinden öncelikle hem kendileri için hem de Türkiye toplumu gözünden kooperatif itibarını değerlendirmeleri istendi. Kooperatiflerin toplumun gözündeki itibarının, kooperatif üyeleri veya ortakları tarafından kendi içlerinde değerli olarak görülmesine rağmen genel toplum nezdinde daha düşük olduğu sonucu dikkat çekici. Görüşülen kişiler kooperatiflerin Türkiye toplumunun gözündeki itibarını nispeten daha düşük puanlıyorlar; yalnızca %59,6'sı kooperatifleri toplum gözünde itibarlı görürken %13,1 toplum için itibarlı yapılar olmadığını düşünüyor. Buradan hareketle kooperatiflerin toplumsal alanda itibarını artırıcı stratejileri geliştirmek kritik.



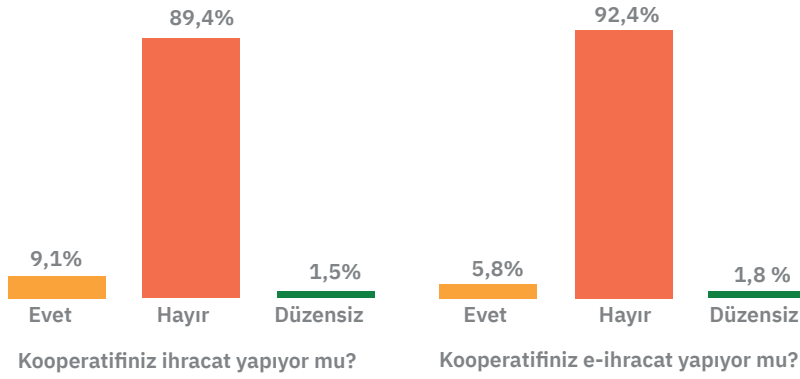
Son yıllardaki gözlemleri değerlendirdiğimizde, kooperatiflere yönelik algının pozitive yönlendiği düşünülse de algının değişebilir olduğuna dikkat çekiliyor. İyi örnekler, tüketici nezdinde kooperatif algısının olumlu şekillenmesine aracı oluyor. Bu anlamda iyi örnekleri ön plana çıkarmak ve itibar ile güven yönetimi yapmak, toplumsal algının olumlu yönde seyretilmesinde etkili olabilir.



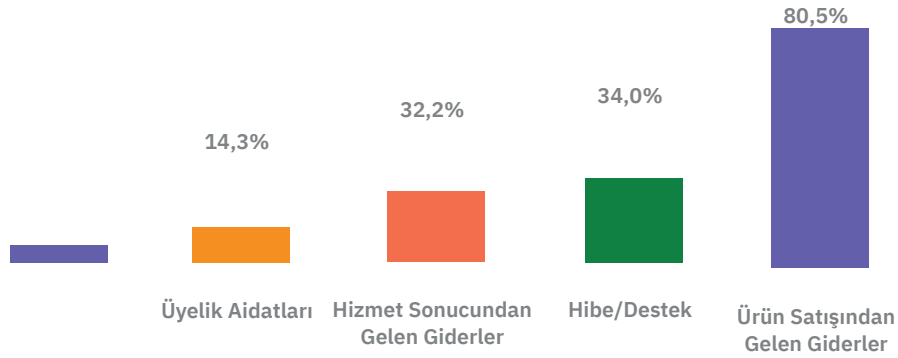
Kooperatiflerin yalnızca %34,7'si düzenli şekilde e-ticaret faaliyetleri içinde bulunuyor. Yani yaklaşık %65'i ürün ve hizmetlerini geleneksel pazarlama kanalları aracılığıyla sunuyor.



Kooperatiflerin ihracat ve e-ihracat konusundaki faaliyetlerinin düşük olduğu bir gerçek. Ankete katılan kooperatiflerin %89,4'ü ihracat yapmıyor ve %92,4'ü e-ihracat yapmıyor. Bu durum, kooperatiflerin uluslararası pazarlara erişimlerinin sınırlı olduğunu ve dijital ticaretin potansiyelini henüz tam olarak kullanamadıklarını gösteriyor. Dijitalleşme ve uluslararası pazarlara açılma konularında kooperatiflere sağlanacak eğitim ve desteklerin önem taşıyacağı söylenebilir.



Gelir elde eden kooperatiflerin gelir kaynaklarının neler olduğunu sorulduğunda %80,5'inin ürün, %32,2'sinin hizmet sonucundan elde edilen gelirlere sahip olduğu görülüyor. Kooperatiflerin %34'ü hibe ve desteklerden yararlanırken %14,3'ünün üyelik aidatları, %10,9'unun bağışlar gelirlerini oluşturan kalemler içerisinde yer alıyor.



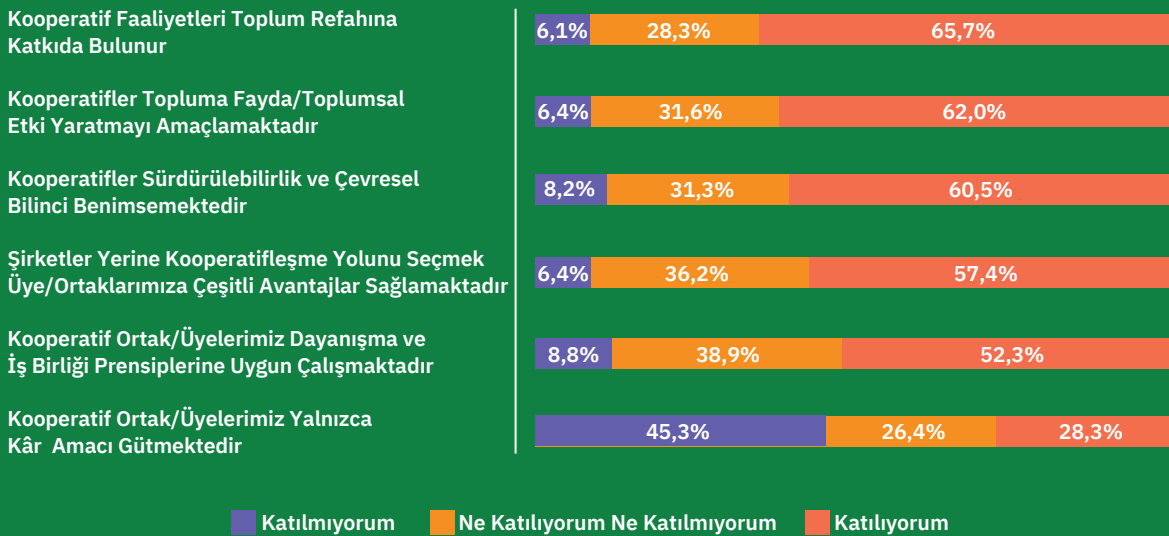
Çeşitli değişkenlere göre kooperatiflerin 2022 yılı ciroları incelendiğinde kadın kooperatiflerinin büyük bir kısmının (%94,4) 1 milyon TL'nin altında gelir elde ettiği görülüyor. Bu durum özellikle kadın kooperatiflerinin finansal olarak daha fazla desteklenmeye ihtiyaç duyabileceğini ve cirolarını artırmak için stratejilere ihtiyaçları olduğunu göstermekte. Öte yandan, birden fazla ilde faaliyet gösteren kooperatiflerin cirolarının yerel kooperatiflere göre daha yüksek olduğu görülmekte. Kooperatiflerin faaliyet alanlarını genişletmelerinin ve farklı pazarlara erişmelerinin ciroları üzerinde olumlu etki yaratacağını söyleyebiliriz. Bu nedenle pazar genişlemesi stratejilerinin kooperatiflerin gündemine alınması önemli.



“Bir yandan insanların çok başarılı kooperatif örnekleri vardır Türkiye’de. (...) Marka değeri yüksek olmuş, tüketiciye güven vermiş filan. Böyle bir başarılı örnekleri varken bir yandan da genel olarak bu dayanışma ekonomilerinin bir şekilde oradaki kalitenin düşük olabileceğini, güvenilirliğinin az olabileceğine dönük bir tüketici algısının olabileceğini düşünmekteyim. Dolayısıyla iki yönlü bir bakış olması ama son dönemde, son 5-10 yılda toplumsal algının daha pozitive kaydığı kanaatindeyim.” (Akademisyen)

Kooperatifler, kooperatifçiler tarafından yalnızca iktisadi işletmeler olarak algılanmıyor. %65,7 “kooperatif faaliyetleri toplum refahına katkıda bulunur” önermesine, %62 “kooperatifler topluma fayda yaratmayı amaçlar” önermesine katılıyor. Başka bir deyişle kooperatifler, kooperatifleri sadece kar amacı güden işletmeler olarak görmeyip, dayanışma, sürdürülebilirlik, toplumsal etki ve toplum refahına katkı gibi değerlere sahip işletmeler olarak algılıyor.

Kooperatifler, kooperatifçiler tarafından yalnızca iktisadi işletmeler olarak algılanmıyor. %65,7 “kooperatif faaliyetleri toplum refahına katkıda bulunur” önermesine, %62 “kooperatifler topluma fayda yaratmayı amaçlar” önermesine katılıyor. Başka bir deyişle kooperatifler, kooperatifleri sadece kar amacı güden işletmeler olarak görmeyip, dayanışma, sürdürülebilirlik, toplumsal etki ve toplum refahına katkı gibi değerlere sahip işletmeler olarak algılıyor.





Kooperatiflerin doğrudan ya da dolaylı olarak sürdürülebilir kalkınmanın aracı olduklarını söylemek yanlış olmaz. Görüşülen uzmanlar da ekonomik, sosyal ve çevresel fayda odaklı bir örgütlenme biçimi olarak kooperatiflerin faydanın adil şekilde dağıtılmasına odaklanırken bir yandan da üretimi ve ekonomiyi desteklediğini vurguluyor.

“Bir güç birliği aslında ve eşitlikçi düzeyde, hiyerarşik olmayan bir düzeyde. Ondan bir hayal aslında, bir ütopya kooperatifi benim için. Ama sürdürülebilir kalkınmanın da en önemli araçlarından bir tanesi.” (Akademisyen)

“Küçük ölçekli ve ölçek ekonomisinde dezavantajlı konumda kalan kesimlerin bu dezavantajı kırmak için bir araya gelerek sadece iktisadi fayda değil, sosyal ve çevresel fayda odaklı bir araya gelme biçimi, hareket etme biçimi ve ölçek ekonomisinin onları bıraktığı dezavantajdan bir nebze de olsa kurtarmaya çalışma çabası olarak bir tür dayanışma formu olarak görürüm.” (Akademisyen)

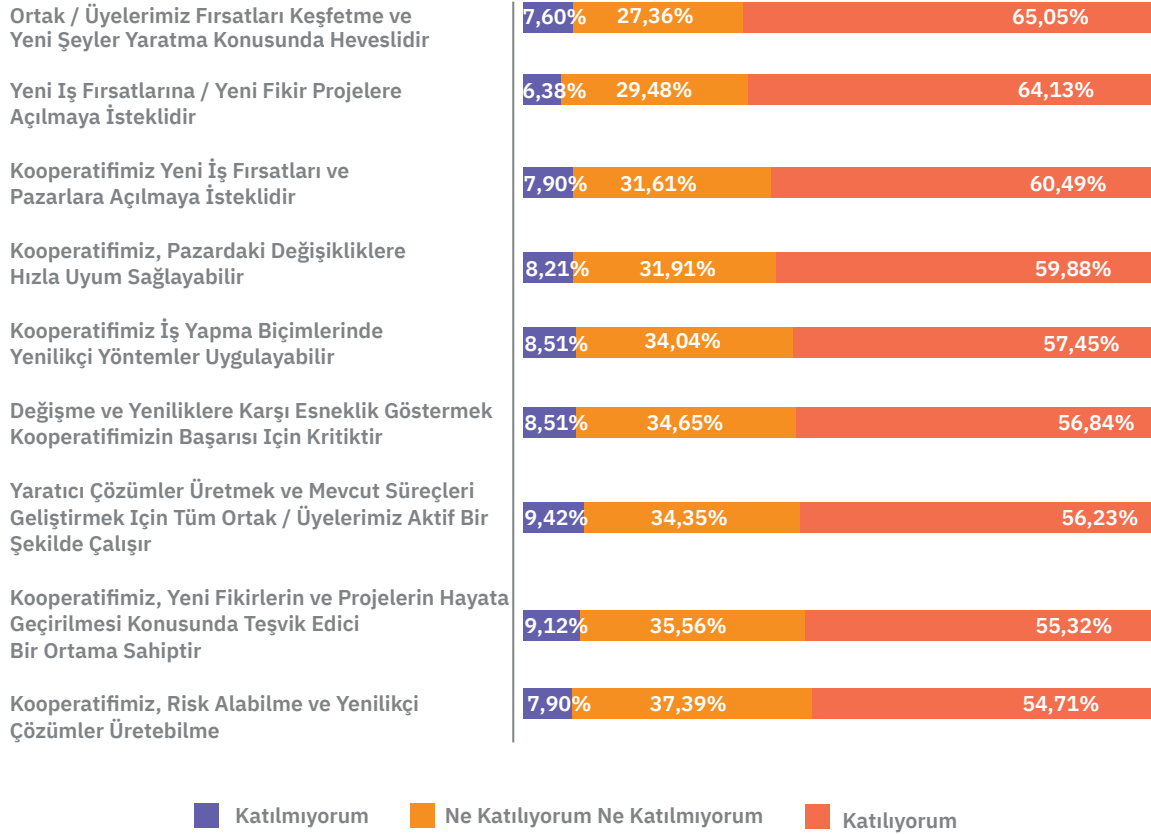
2030 yılında gerçekleşmesi hedeflenen “Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları”na katkıda bulunması amacıyla kooperatifler, çarpan etkisi ile bu etkiyi büyütecek bir araç olarak görülüyor.

“2030 amaçlarına ulaşabilmek için kooperatiflere büyük rol düşüyor. Bunu çok iyi bir şekilde kooperatiflerin öğrenmesi gerekiyor. Eğitimlerde yer verilirse 17 amacın ne olduğunu, nasıl uygulanabileceğini önemli bir ivme kazanmış oluruz. Çünkü kooperatifler çevresinde etkileyen örgütlülükler. O eğitim kooperatiflerde kalmaz. Çevrelerine de yayılır dalga dalga.” (Kooperatif Uzmanı)

Kooperatiflere dair genel algıyı yansıtabilmek amacıyla katılımcılardan kooperatifleri 3 kelime ile anlatmaları istendi. Gelen ilk yanıtlara bakıldığında kooperatifleri tanımlamak için en çok tekrar eden kelimeler: “istihdam,” “birliktelik,” “güven,” “dayanışma,” “kadın,” ve “üretim.” Kooperatiflerin sosyal, ekonomik ve toplumsal birçok farklı alanda



Kooperatiflerin girişimciliğe dair algılarını ve becerilerini anlamak amacıyla kooperatiflere bazı önermeler sunuldu ve ‘1-Hiç Katılmıyorum’, ‘5-Son Derece Katılıyorum’ olacak şekilde puanlamaları istendi. Verilen yanıtlara göre, kooperatiflerin kendilerini yenilikçi, esnek ve fırsatlara açık olarak değerlendirirken üye / ortaklarının da mevcut süreçleri geliştirirken etkili ve hevesli olduğunu düşündüğü görülüyor. Kooperatiflerin algısal boyutta yenilikçi bir kültüre ve değişime uyum sağlama yeteneğine sahip olduğunu söyleyebiliriz. Katılımcıların %65’i, ortak/üyelerin fırsatları keşfetme ve yeni şeyler yaratma konusunda hevesli olduğuna; %64,1’i, yeni iş fırsatlarına, yeni fikirlere ve projelere açık olmanın önemli olduğu fikrine katılıyor. Bu pozitif algılar, kooperatiflerin etkili desteklerle gelecekte değişen pazar koşullarına uyum sağlama yeteneklerini ve yenilikçi yaklaşımlarını sürdürebilme potansiyelini gösteriyor.



Farklı kurumların çalışmalarında da, kooperatiflerin girişimcilik bağlamında tartışıldığını görebiliyoruz. Gençlere yönelik gerçekleştirilen ve gençlerin fırsatları keşfetme, yenilik peşinde koşma, yaratıcı çözümler üretme, değişimlere kolay adapte olabilme, esneklik gibi yetkinlikler kazanmasını hedefleyen programların çıktıları gençlerin daha girişimci bireyler olmalarını destekliyor. Bu programların çıktılarıyla; kooperatiflerin girişimcilik yaklaşımı kazanmalarına yönelik hedefler birlikte değerlendirilebilir. Böylelikle de gençler arasında kooperatifçiliğin yaygınlaşmasını ve kooperatifleri girişim modelleri olarak görmelerini destekleyebiliriz.

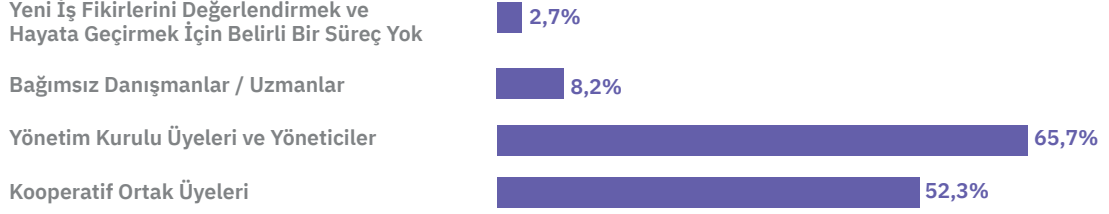
“Ancak özellikle sosyal girişimcilik anlamında yeni bir aktör olarak da kooperatifçiliği biz tekrar gündeme getirip gençleri de bu alanda kooperatifleşme konusunda donatmaya yönelik eğitim programları, bilinçlendirme programları da yaptık.” (Kamu Temsilcisi)



Kooperatiflerin güvende kalma ve riski azaltma düşüncesiyle katma değerli ürün üretimi konusunda çekinceleri olduğuna dikkat çekiliyor. Katma değerli ürünlerin üretimine yönelik liderlerin yetiştirilmesi, ürün geliştirme eğitimleri ve deneyim paylaşımının gerekliliğine vurgu yapılırken aynı zamanda iş birliği yapabilecekleri ve dayanışabilecekleri ağların oluşturulmasının önemine değiniliyor.

“Özellikle daha güvende olmak, risksiz iş yapmak için katma değerli ürün üretimi konusunda geride kalıyorlar. Mesela çileği üretiyorlar, çileği ve kurutulmuş çileğe çevirme konusunda tedirgin oluyorlar. Toplam çileği satmak daha risksiz bir iş gibi. Bunun için o vizyona sahip hem liderlerin gelişmesi hem ürün geliştirme eğitimleri olması, hem de bu bilgi ve tecrübe aktarımı, o işbirliğini yapabilecekleri, dayanışabilecekleri ağlarda bulunmaları.” (Online Platform Temsilcisi)

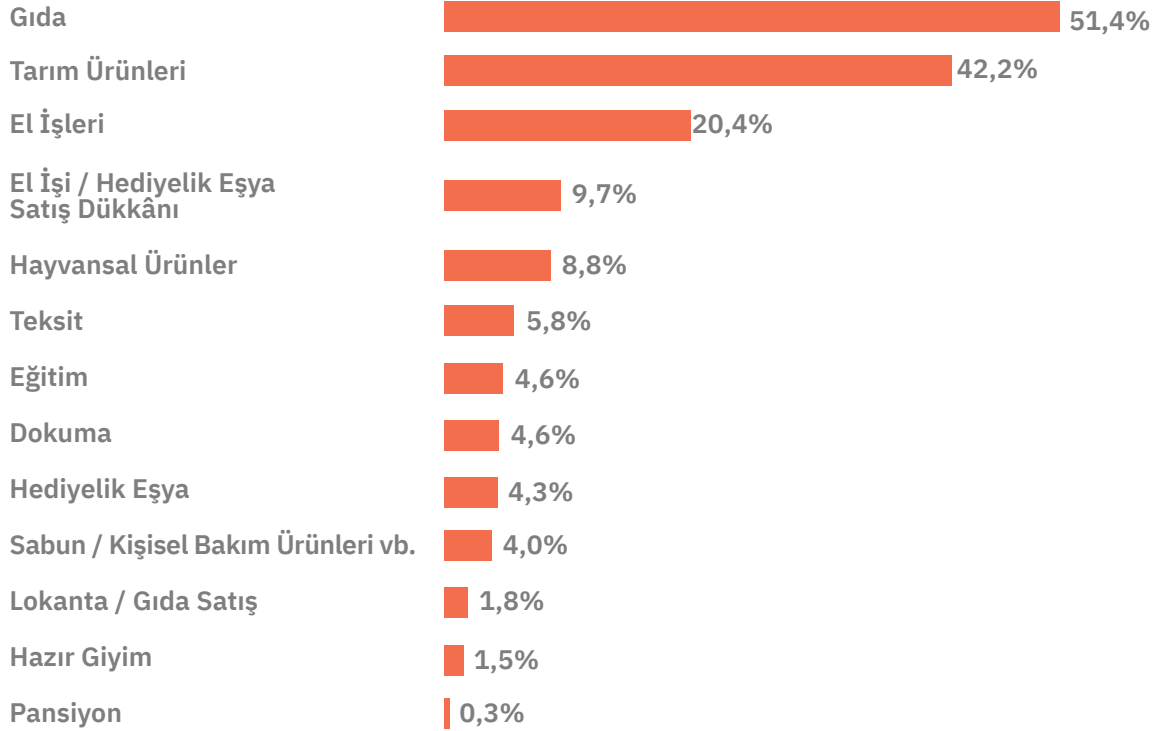
Kooperatiflerde yeni iş fikirlerini değerlendirme ve hayata geçirme sürecinde yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler ile kooperatif ortak/üyeleri etkin olarak rol alıyor. Görüşülen kooperatiflerin %65,7’si bu süreçlerde yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin rol aldığını söylerken, %52,3’ünde de kooperatif ortak/üyeleri yer almakta. Bağımsız danışmanlar/uzmanlardan yararlananların oranı %8,2 iken yeni iş fikirlerini değerlendirmek ve hayata geçirmek için belirli bir süreci olmadığını söyleyenlerin oranı ise yalnızca %2,7. Buradan hareketle yenilikçi iş fikirlerini değerlendirme ve hayata geçirmeyi güçlendirmeye yönelik verilecek destek/eğitimlerin kooperatif karar alıcılarını hedeflemesi gerektiğini söyleyebiliriz. Bağımsız danışmanlar/uzmanlardan faydalanma oranı sınırlı olan kooperatiflerde mevcut insan kaynağının eğitim ve rehberlikle uzmanlaştırılması etkili yeni iş fikirlerinin ortaya çıkışını, yenilikçi ve girişimci bir kültür oluşumunu destekleyecektir.



KOOPERATİFLERİN FAALİYETLERİ

Kooperatiflerin Ürettiği Ürün ve Hizmetler

Görüşülen kooperatiflerin gelir getirici ürün / hizmetlerinde gıda (%51,4) ve tarım ürünleri (%42,2) önemli bir paya sahip. Kadın kooperatiflerinin örneklem içinde payı da dikkate alındığında ikinci büyük kategoriyi el işleri (%20,4) ve hediyelik eşya satış dükkanları (%9,7) oluşturuyor.



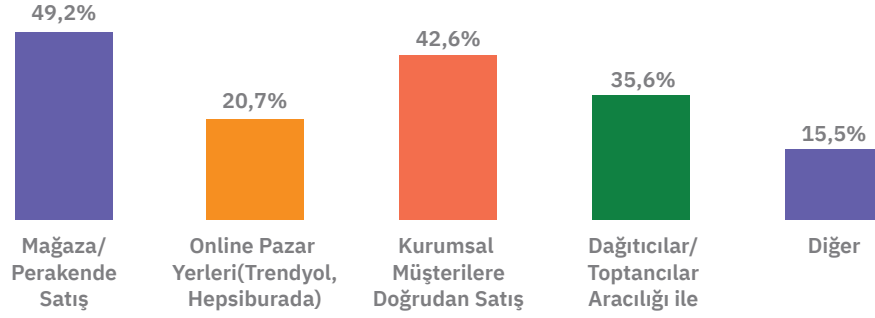


- Son yıllarda kadın kooperatiflerine destekler artmaktadır. Tarım ve gıda sektöründe iş yapan kooperatiflerden sonra kadın kooperatiflerinin de artmasıyla kooperatifçiliğin etki ettiği alanlarının genişlediğini söyleyebiliriz. Kadın kooperatifleri hazır yemekler, tekstil ürünleri, hediyelik eşyalar ve hijyen ürünleri gibi çeşitli alanlarda üretim yapmaktadır.
- Kooperatiflerin ürün çeşitliliği sınırlı olsa da diğer ticari işletmelere kıyasla; ürettikleri ürünün kalitesinden ve belirli üretim standartlarından ödün vermemeleri onlara rekabet avantajı sağlayabilir. Bu ise daha yüksek birim maliyetlere sebep olmaktadır.

“Daha çok tarım gıda alanına odaklanmış durumdalar. Son yıllarda özellikle kadın kooperatiflerinin de biraz desteklenmesiyle kadın kooperatifleri tarım gıdayı biraz daha genişletmiş durumdalar. Oradan hazır yemek üretiliyorlar veyahut da daha işleyerek, o tarım ürünlerini işleyerek elde ettikleri çeşitli ürünler var. Bir anlamıyla tekstil tarafına doğru genişleyen bir taraf var, tekstil ürünleri. Hediyelik eşya vesaire veyahut da hijyen ürünleri şeklinde baktığınız zaman son yıllarda bu tarz bir ürün gamı görüyoruz. Aslında diğer şirket türleriyle karşılaştırdığımızda veyahut da insanların tüketim ihtiyacını karşılayacak ürünlere baktığımızda tabii ki de çok çeşitli olduğunu söyleyemeyiz. Benzer

Kooperatiflerin Satış Kanalları ve İhtiyaçları

Görüşülen kooperatifler fiziksel satış kanallarını daha çok kullanıyor. %49,2 ürünlerini ulaştırmada mağaza/perakende satışı, %42,6 kurumsal müşterilere doğrudan satışı, %35,6 dağıtıcılar/toptancılar kanalını kullanıyor. Online pazar yerlerinde satış yapanların oranı %20,7. Kooperatiflerin ürün ve hizmetlerini müşterilere ulaştırma stratejilerini çeşitlendirmeleri ve farklı pazarlara erişimleri ihtiyaç alanlarından biri.



Görüşülen kooperatifler fiziksel satış kanallarını daha çok kullanıyor. %49,2 ürünlerini ulaştırmada mağaza/perakende satışı, %42,6 kurumsal müşterilere doğrudan satışı, %35,6 dağıtıcılar/toptancılar kanalını kullanıyor. Online pazar yerlerinde satış yapanların oranı %20,7. Kooperatiflerin ürün ve hizmetlerini müşterilere ulaştırma stratejilerini çeşitlendirmeleri ve farklı pazarlara erişimleri ihtiyaç alanlarından biri.

Ürünlerin Bozulması
Mevsimlik Ürünler Olması
Günlük Tüketim Ürünleri Olması
Stok Eksikliği
Bilgi Eksikliği **Üretim Azlığı**
İhtiyaç Yok
Talep Görmemesi



Kooperatiflerin farklı satış kanallarına dair farkındalıklarının da kısıtlı olduğu sonucuna varılabilir. Araştırmaya dair hem nicel hem nitel bulgular kooperatiflerin mağaza / perakende satışa ağırlık verdiğini göz önüne koyuyor. İhracata yönelen ve yurt dışında başarılı olan kooperatiflerin olduğuna dikkat çeken bir uzman, genel olarak birçok kooperatifin yerel pazarlarla, belediyelerin pazarlarıyla veya online platformlarda satış yapmaya çalıştığını ifade ediyor.

“Çok fazla farkında değiller markette nereye gidebileceklerinin. Yani hep perakende satışa yöneliyorlar çoğu. Ve farklı piyasa türlerinin farkında değiller. Örneğin yurt dışında bir yere ihtiyaç var. Yani bunu yapan çok güzel kooperatifler var bu arada. İnanılmaz şeyler yapanlar da var. İhracata başlayan kooperatifler de var. Ama geneli lokal kalmış durumda. Geneli işte belediyelerin pazarında, kadın emeği pazarında, bir fuarda ya da online’da satmaya çalışıyorlar.” (Uluslararası organizasyon)

“Hedef kitlemiz dışında yeni hedef kitleleri oluşturabilmek ve ulaşılabilirlik açısından değerli olurdu (e-ticaret.)” (Kooperatif Temsilcisi)

Bu aşamada kooperatiflerin geleneksel satış yöntemlerinden sıyrılıp yeni piyasa türlerine açılmaya ihtiyaçları olduğunu görüyoruz. Farklı pazarlara erişmek için gerekli olan profesyonelleşme henüz kısıtlı sayıdaki kooperatif için gerçekleşmiş durumda. Kalanı içinse hala satış kanalları p azar, fuar, belediye etkinlikleri ve kermesler.

“Daha çok kişisel ilişkilerden, hala o eski yol, işte gidip, işte devlet buna bir şey yapsın, belediye bizi alsın, işte kermeslerde ürünlerimizi tanıtalım, oraya gidelim, buraya gidelim, daha böyle bir kurumsallaşma ya da profesyonelleşme yoluna giremediler.” (Akademisyen)

“Daha çok kamu kurumları, belediyeler. (...) (E-ticaret için) Teknik, ekipman, bilgi her şey lazım o konuda. Şu an sözleşmeli üretim yapıyoruz sadece.” (Kooperatif Temsilcisi)



Kooperatif ürün ve hizmetlerinin satışında bir sosyal pazar olduğu gerçeği de göz ardı edilmemeli. Kooperatiflerin, sadece ticari bir pazara değil, aynı zamanda sosyal sorumluluk ve dayanışma amaçlarına hizmet eden bir pazara yönelik üretim yaptıklarına dikkat çekiyor. Geçmiş yıllarda kooperatif sayısının ve üretimin azlığı ile sosyal pazar kooperatifler için yeterliken son yıllardaki kooperatif sayısının artışı ve beraberinde üretimin de artışı mevcuttaki sosyal pazarı da daraltmaya başlıyor.

“(üretim) pazara yönelik değil. Ama bir pazara yönelikse hepsi bir yandan da sosyal pazar için üretiyorlar. (...) artık çok sıkışık bir Pazar olduğunu düşünüyorum.” (Akademisyen)

Türkiye’deki ekonomik şartların da sosyal pazarı daralttığını söyleyebiliriz. Az üretilen, seri üretim yapanlara göre pahalıya satan, yani birim başına üretim maliyetleri yüksek olan kooperatiflerin, endüstriyel üretim yapanlar ile rekabet şansı azalıyor. Kooperatifler için üretimde makineleşme ihtiyacı diğer ihtiyaçlarla birlikte bu noktada karşımıza çıkıyor.

“Ekonomik durum da belli olduğu için, insanlar artık kooperatiften veya kadın üreticiden değil, en ucuzu hangisiyse onu almaya yöneldiği için son zamanlarda birazcık etki odaklı satın almalarda düşüş gözlemliyoruz. Eskiden, bundan 2-3 sene önce insanlar A ile B ürün arasında tercih ederken, kadın kooperatifleri üzerine biraz daha koyup o ürünü tercih edebiliyorken, şu an öyle bir lüks kalmadı maalesef. Bundan kooperatifler de olumsuz etkileniyor. Çünkü sürümden kazanmıyorlar. Çok üretilen uygun fiyata satma imkanları olmadığı için yarışma konusunda geri kalıyorlar. Daha çok şu an seri üretim yapabilen, fiyatları en makul kim veriyorsa o satabiliyor.” (Online Platform Temsilcisi)



“Kırsaldaki kooperatiflerde hem makineleşme ihtiyacı var hem pazarlama, yönetim becerileri olan insan kaynaklarına ihtiyaçları var.” (Kamu Temsilcisi)

Kooperatiflerin finansal zorluklar nedeniyle reklam yapma ve pazarlama olanaklarının kısıtlı olduğu düşünülüyor. Ayrıca, pazar analizi ve farklı pazarlara erişim konusundaki yetenek eksikliğinin de ürün çeşitliliği ve üretim kapasitesi üzerinde olumsuz bir etkisi bulunuyor. Kooperatiflerin finansal gücünün artırılması ve daha geniş bir pazar anlayışı geliştirmeleri gerektiği tanımlanan ihtiyaç alanları arasında.

“Yeterince reklamları yok. Yani reklam olmadan yaygınlaşamazsınız. Böyle bir eksiklikleri var. Ve piyasanın çok farkında değiller. Piyasa cesaretleri yok. Bunlar da tabii birçoğu bilinç düzeyinin eksik olması ve finansal anlamda zayıf olduklarından ötürü. Burada sanki biraz birbirinin neden sonucu olan durum var. Finansman olmadığı için reklam veremiyorlar. Reklamlar olmadığı için paralarını katlayamıyorlar, ticaretlerini arttıramıyorlar. Biraz böyle birbirini besleyen iki durum var gibi.” (Uluslararası organizasyon temsilcisi)

Kooperatifler ürün standartlarını sağlama ve ürünlerini çeşitlendirme konusunda da çeşitli zorluklar yaşıyor. Aynı ürünleri üreten çok sayıda kooperatif bulunduğunu ve bu nedenle ürün farklılaştırmanın ve kalite kontrolünün önemli olduğu uzmanlar tarafından dile getiriliyor. Bu bağlamda, kooperatiflerin ARGE’ye ve kalite kontrolüne yatırım yapmaları gerektiği düşünülüyor. Bu eksikliklerin hem eğitim hem de üretim yeteneklerinin eksikliğinden kaynaklanabildiği belirtiliyor.



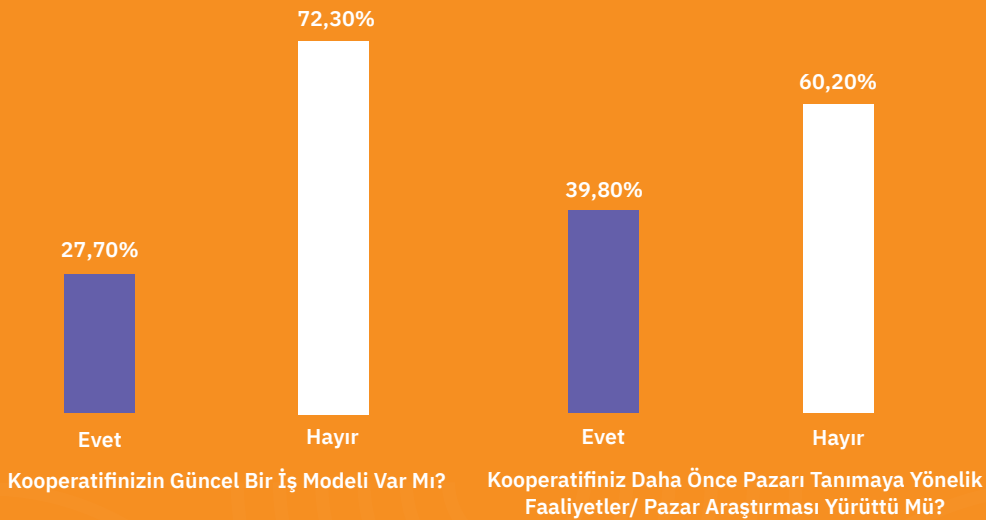
“Ürün standardizasyonu olan kooperatifleri bulmanız zor. Buradan ne demek istiyorum? Salça yapıyor kadın kooperatifi. Reçel yapıyor. Ama domates her zamanki domates değil. Çünkü onlar bazıları kendi üretiyorlar. Bazıları dışarıdan alıyorlar. Dolayısıyla biz marketten alışveriş yaptığımızda A marka domatesin tadının ne olduğunu biliyoruz. Ve ona alışmışsak direkt onu raftan alıyoruz. Çünkü biliyoruz artık onu. Bir kooperatif de bunu sağlayabiliyor mu? Yani onlardan aldığımız domates, reçel hep aynı tatlı standart mı? Günün sonunda satışlarını etkileyen elementlerden bir tanesi bu. İkincisi ürün güvenliği. Yani bu da biraz daha gıda ile alakalı. Ürün güvenliği var mı? Yine üretimde ne kadar bir talebi karşılayabilecek? Yani günde üretim kapasitesi nedir? Bu üretim kapasitesine ne kadar sürede cevap verebiliyor?” (Uluslararası Organizasyon Temsilcisi)

“Maalesef çok çeşitli değil. Çoğu kooperatifimiz aynı ürünleri üretiyor. Yani burada ürünlerde farklılaşmaya ihtiyaç var. ARGE’ye ihtiyaç var. Birbirini görerek tüm kooperatiflerimiz tarhana üretiyor, erişte üretiyor. Özellikle gıda kooperatifleri üzerinde kontrol ediyoruz. Bunları biz araştırmaya çalışıyoruz. Tabii bir de üretim çeşitliliği sorun olduğu gibi, çok olmadığı gibi bir de üretimde standardizasyon ve kalite sorununuz da var maalesef. Aynı ürünü sürekli bir şekilde üretemiyorlar. Çünkü kurumsal yapılarda gördüğümüz denetim ve standardizasyon maalesef eksik. Bu hem eğitimden kaynaklanabiliyor hem de üretim kabiliyetleri olanaklarının eksikliğinden de kaynaklanabiliyor.” (Kamu Temsilcisi)



“Niş alanlar da değil, hepsi benzer şeylerde üretiyorlar ve yine bu benim gördüğüm gıda güvenliği meselesi. Özellikle gıda üreten kooperatiflerde yok, çoğu bu konuyu es geçmiş durumda. Neden es geçmiş durumda? Hani böyle isteyerek böyle şey çok yani aman şunu yapmayalım diye değil ama hani o laboratuvarları göndermek, işte test yaptırmak vesaire bütün bunların hepsi çok büyük maliyetler.” (Akademisyen)

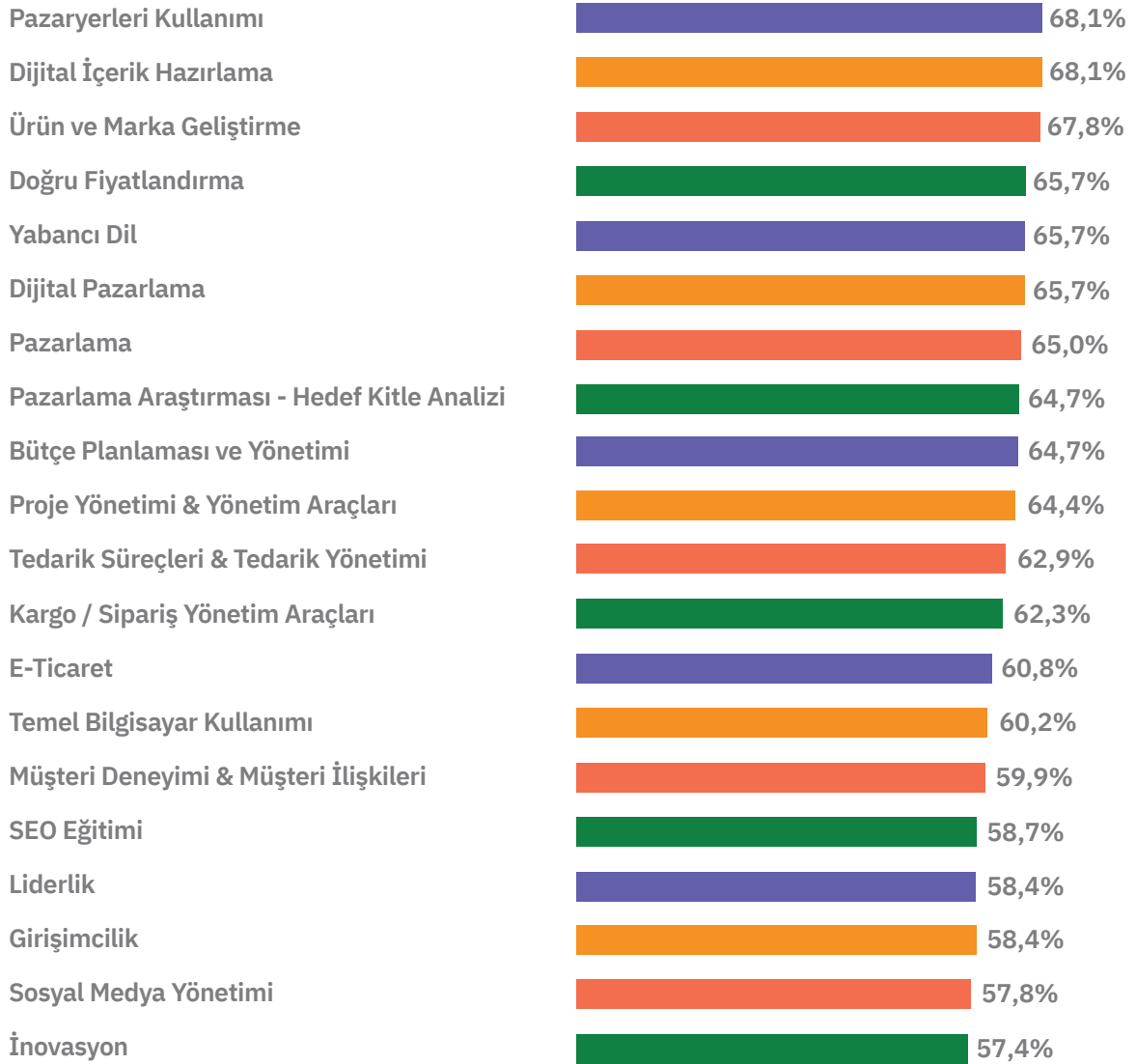
Kooperatiflerin rekabetçi kalabilmek ve büyüyebilmek için iş modellerini güncellemeleri ve pazarlarını daha iyi anlamaları gerektiği aşikâr. Veriler kooperatiflerin çoğunun güncel bir iş modeli olmadığını ve pazarı tanımaya yönelik faaliyetlerde çok fazla bulunmadığını gösteriyor. Güncel iş modelimiz var diyen kooperatiflerin oranı %27,7, daha önce pazarı tanımaya yönelik çalışma yürüttük diyen kooperatiflerin oranı ise %39,8. Özellikle faaliyet gösterdikleri alana / sektöre dair fizibilite çalışmalarına destek vermek kooperatiflerin iş modellerini güncellemeleri konusunda yardımcı olma potansiyeli taşıyor





Kooperatiflerin Eğitim İhtiyaçları

Kooperatiflerin mevcut ihtiyaçları doğrultusunda talep ettiği eğitimler geniş bir yelpaze-ye yayılıyor. Özellikle dijital alanlarda (pazaryerleri kullanımı, dijital içerik hazırlama, dijital pazarlama) eğitim talepleri oldukça yüksek.

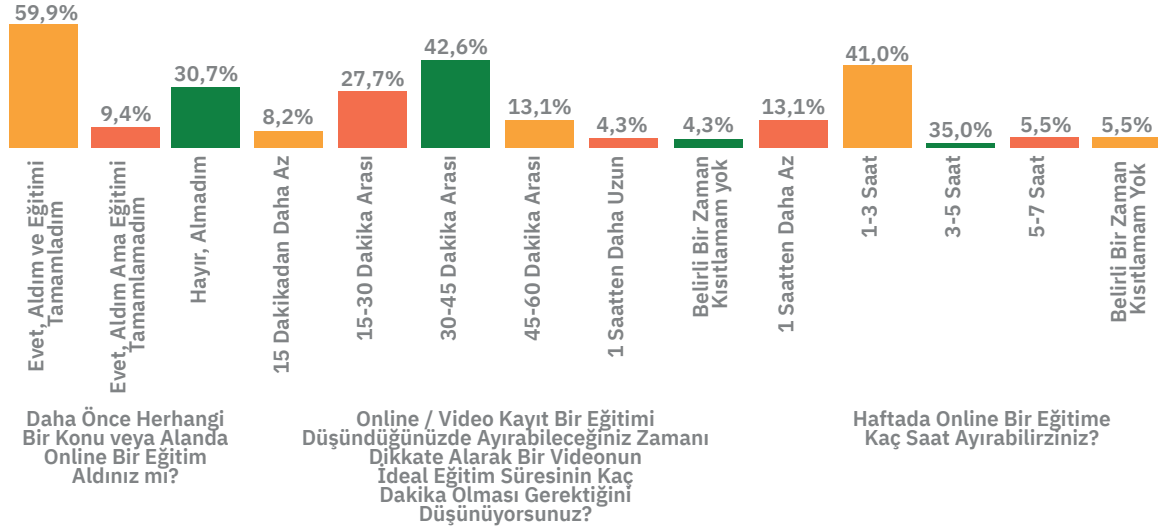




Kooperatifler üretim kapasitelerini artırmak için ekipman ve malzemeye odaklanırken, pazarlama ve pazara erişim konularını önceliklendirmiyor. Üretim kapasitesini artırırken bu ürünlerin nereye gideceğinin ve nasıl pazarlanacağını da düşünülmesi gerektiğinin altı çiziliyor. Kooperatiflerin pazarlama becerilerini geliştirmeleri ve pazara erişim konularında sağlanacak eğitimlerin, ürünlerini daha geniş bir kitleye tanıtarak büyüme fırsatları yaratabileceğini söyleyebiliriz.

“Nelere ihtiyacınız var dediğimiz zaman çoğu ekipman söyledi, malzeme söyledi. Üretimde kullanılacak malzeme, ekipman. Bir sistem konusunu çok önceliklendirmiyorlar. Çünkü farkında olmuyorlar. Üretimi arttırmak. Fakat farkında değiller ki. Bir kalem üretilorsa o gün ben onları bir ekipman desteğiyle yüz kaleme kadar çıkarabiliyorum. Fakat o yüz kalem nereye gidecek? Bunun farkında değiller. Pazara erişmeye farkındalıkları yok. Bu da onlar için çok büyük bir ihtiyaç. Pazarlara erişmeleri konusunda onlara eğitim verilmesi lazım.” (Uluslararası Organizasyon Temsilcisi)

Eğitim ihtiyacı bulunan konu başlıklarının yanında sağlanacak bir eğitimin süresi, gerçekleştirildiği ortam gibi teknik özellikleri etkililik için kritik öneme sahip. Görüşülen kooperatiflerin %69,3’ü daha önce online bir eğitime katılmış, %59,9’u ise bu eğitimi tamamlamış. %42,6 böyle bir eğitimin 30-45 dakika olması gerektiğini düşünürken, %41’i haftada 1-3 saat, %35’i 3-5 saat ayırabileceğini söylüyor.



Eğitimlerle ayrılabilen sürenin kısıtlı olması, insan kaynağı kapasitesinin sınırlı olması ile açıklanabilir. Mevcut durumda sınırlı insan kaynağı ile üretim yapan kooperatiflerde insan kaynağının belirli bir süre için eksilmesi kooperatif için üretimin aksaması anlamına gelebilir.

“Çok fazla zaman ayırıyorlar. Yani eğitim saatlerini çok iyi ayarlamak lazım. Çünkü bazı kooperatifler öyle ki, üretimi yapmak zorunda bir şeyleri yetiştirmek için. Siz oradan 3-5 kadını eğitim için aldığınızda, orada iş duruyor. O da yine kapasite eksikliğinden. Yani bir kadının yaptığı, yönetsel kademede bulunan bir kadının yaptığı işi devam ettirebilecek kişilerin yeterli olmaması. Bu eğitimleri alabilecek kadınların daha yoğun çalışması diyebilirim. Diğerleri de yoğun çalışıyor ama bu eğitimi 3-5 saat ayıramıyor.” (Uluslararası Organizasyon Temsilcisi)

Kooperatiflerin geçmiş eğitim deneyimlerinden yola çıkarak yaptıkları değerlendirmelerde eğitimlerin online ya da yüz yüze gerçekleştirilmesini konusunda bir konuda mutabık oldukları söylenebilir: Yüz yüze eğitimler, network sağlama ve odaklanma avantajlarıyla online eğitimlerden daha verimli. Diğer yandan online eğitimler daha fazla kişinin daha kolay biçimde katılımına imkan sağlıyor, yani kapsayıcılığı ve sürdürülebilirliği yüz yüze eğitime göre yüksek. Burada belirleyici noktanın eğitimlerin kooperatif faaliyetlerini etkilemeyecek sürelerde tutulması olduğu görülüyor.

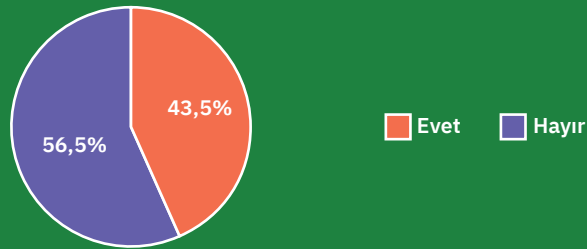


Ama online’da yine iş yoğunluğu arasında katılım imkanı daha yüksek olabiliyor. Bir taraftan tabii yüz yüze eğitimin de şöyle bir şey var. Sonuçta oraya bir zaman vakit ayırıyorsunuz, gidiyorsunuz. Daha farklı bir psikoloji. Sizin gibi başka insanlarla tanışıyorsunuz.” (Kooperatif Temsilcisi)

“Yüz yüze daha etkin oluyor ama online’da sürdürülebilirliği daha fazla insanları bir yere toplamaktansa.” (Kooperatif Temsilcisi)

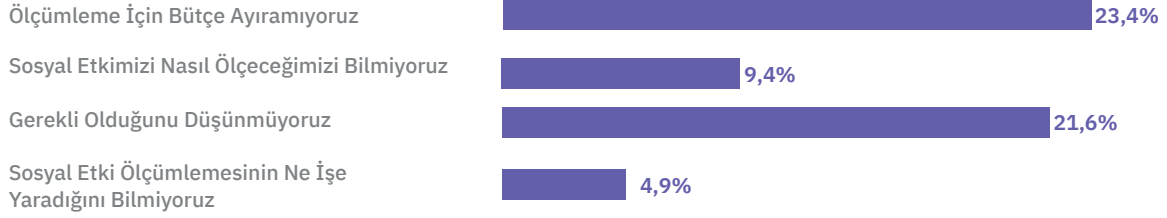
Kooperatiflerin Sosyal Etkisi

Kooperatifler sadece ekonomik değer üretmekle kalmayıp aynı zamanda sosyal etki de yaratmakta. Bu etkinin ise sadece üyeleri ya da çalışanları değil, genellikle toplumun daha geniş kesimlerini kapsayan boyutta olduğunu söyleyebiliriz. Bu bağlamda, sosyal etki ölçümlemesi, kooperatiflerin kendi etkilerini objektif bir şekilde değerlendirmesi konusunda yol gösterici olabilecek çalışmalardan biri ve bu ölçümlemeler aynı zamanda kooperatiflerin stratejilerini geliştirmelerine, sosyal etkilerini artırmalarına da yardımcı olabilir. Bu raporda daha önce de bahsedildiği gibi kooperatif üye/ortakları tarafından kooperatifler yalnızca iktisadi işletmeler olarak görülüyor, aynı zamanda toplumsal ve çevresel bir etki unsuru olarak da görülüyor. Ancak kooperatiflerin sosyal ve çevresel nosyonlarına dair farkındalık yüksek olsa bile kooperatiflerin %43,5’i yarattıkları sosyal ve çevresel etkiyi ölçümlüyor; % 57’si ölçümleme yapmıyor ve bunun üzerine bir aksiyon ya da iletişim stratejisi kurgulamıyor.





Sosyal etki ölçmeme nedenlerine bakıldığında %23'ünün bütçe ayıramadığı görülüyor. Diğer nedenlere bakıldığında sosyal etki ölçümlemenin amacı ve ölçüm yöntemleri hakkında bilgi eksikliği olduğunu ve kooperatiflerin bu konuda kapasitelerini ve bilgi düzeylerini artırmak için yapılacak eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarına ihtiyaç olduğunu söyleyebiliriz. Sosyal etki ölçümlemesinin gerekli olduğunu düşünmeyen kooperatiflerin oranı %21,6.



KOOPERATİFLERDE DİJİTALLEŞME VE E-TİCARETE DAİR ALGI, BECERİ VE KAPASİTE DÜZEYİ

Bilinç düzeyi ile birlikte, kaynak eksikliği ve zorluklar da dijital dönüşüm sürecinin önündeki engeller olarak görülmekte. Kooperatiflerin dijitalleşme konusunda bilinçli olduğunu düşünenlerin oranı yalnızca %26,5. %52,3'ü Türkiye'de kooperatiflerin dijital dönüşüm konusunda destek/rehberlik almaya ihtiyaç duyduğunu düşünürken, %49,6'sı kooperatiflerin dijital dönüşüm konusunda yeterli kaynağa sahip olmadığını düşünüyor. Diğer yandan kooperatiflerin dijital dönüşüm konusunda isteksiz olduğu düşünülmüyor. Yani kooperatiflerin daha fazla destek ve kaynağa erişim sağlayarak dijital dönüşümü daha etkili bir şekilde benimsemeleri muhtemel. Bu bağlamda, kooperatiflerin dijital dönüşümü daha etkili bir şekilde benimsemelerine yardımcı olmak için destekleyici politika ve kaynakların sağlanması önemli.



Türkiye’de Kooperatifler Dijital Dönüşüm Konusunda Destek/Rehberlik Almaya İhtiyaç Duymakta



Türkiye’de Kooperatifler Dijital Dönüşüm Konusunda Yeterli Kaynağa Sahip Değiller



Kooperatifler Dijital Dönüşümü Gereksiz ve Zorlu Bir Süreç Olarak Görmektedir



Türkiye’de Kooperatiflerin Dijital Dönüşüm Konusunda Mesafeleri Vardır



Türkiye’de Kooperatifler Dijital Teknolojileri Kullanarak İşlerini Büyütmek Konusunda İsteksiz



Türkiye’de Kooperatifler Dijitalleşme Konusunda Bilinçlidir

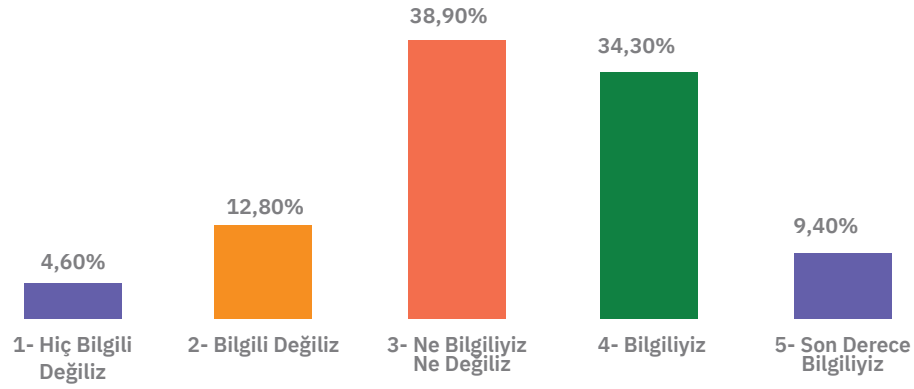


Katılmıyorum Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum Katılıyorum

Görüşülen bir uzman, dijital dönüşümünü düşünürken kooperatiflerin özel gereksinimlerini ve mevcut yeteneklerini göz önünde bulundurulmasının gerektiğini ve özellikle kırsalda dijital teknolojilere karşı güvensizliğin yüksek olduğunu hatırlatıyor. Bu nedenle, mobil tabanlı çözümler ve özel uygulamaların geliştirilmesi önerilmekte.

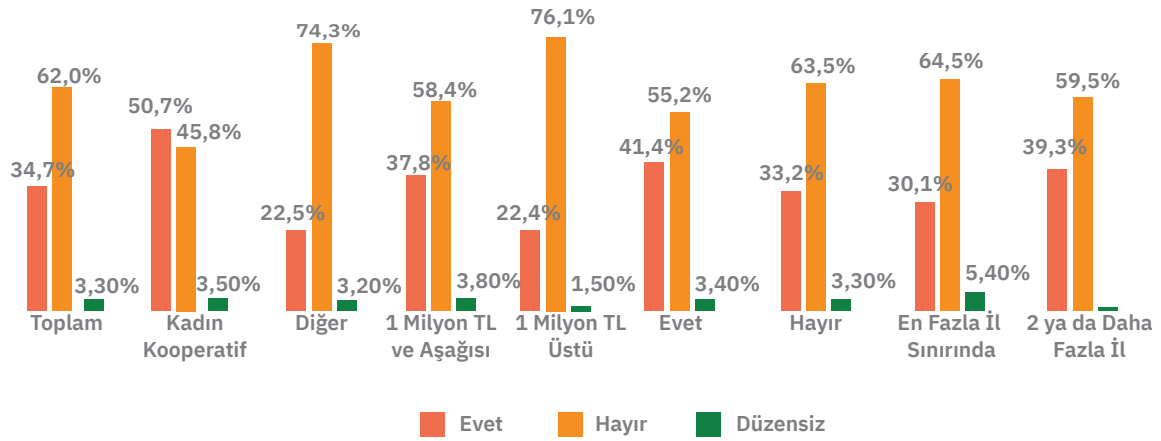
“Burada özellikle işte dijital evrende olduğumuz için o dijitalizasyonun entegrasyonu konusunda bu alanların ve bu tip organizasyonların spesifik özelliklerini dikkate alan çözümlerin üretilebilmesinin önemli olduğunu düşünüyorum. Örneğin hiçbir masa üstü çözüm bu alanlarda bir hikmeti olmayacaktır, mobil based çözümlere gitmesi gerekir. Bu da dediğim gibi bir yatırımdır yani, uygulama yazılabilecek birilerinin olması gerekir örneğin. Dijital teknolojilere duyulan güvensizlik özellikle kırsalda çok yüksektir. (Akademisyen)

Kooperatifler kendilerini değerlendirdiğinde e-ticaret, dijital pazarlama gibi alanlarda bilgili olduğunu söyleyenlerin oranı %43,7. Bu durum, dijital dönüşüm konusunda daha fazla eğitim ve rehberliğe ihtiyaç olduğunu gösteriyor. Kooperatiflere dijital dönüşüm alanında destek vermek, bu alandaki potansiyeli daha etkili bir şekilde kullanmalarına yardımcı olacaktır.



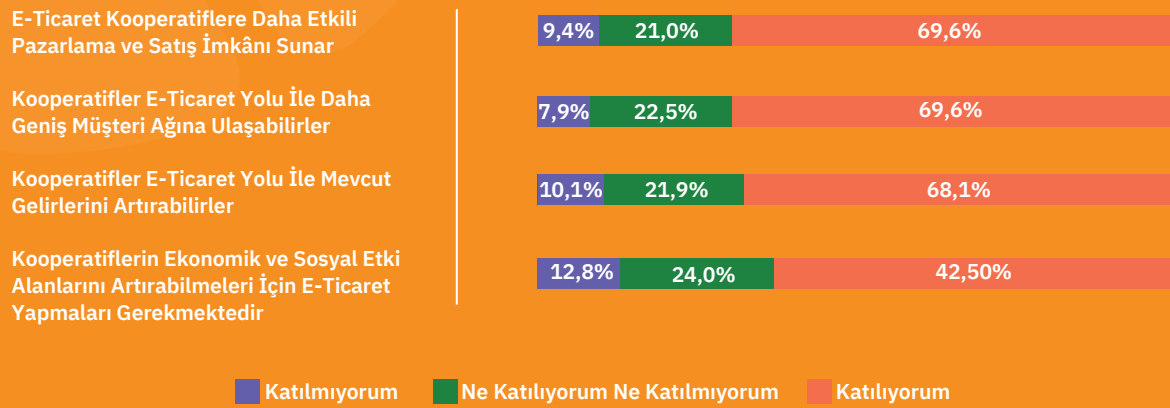
E-Ticaret, Dijital Pazarlama Gibi Alanlarda Bilgi Düzeyiniz

Farklı kooperatif kategorilerinin e-ticaret uygulamaları incelendiğinde, özellikle kadın kooperatiflerinin e-ticaret konusunda daha olumlu bir tutum sergilediği görülüyor. Ayrıca, 1 Milyon TL ve daha düşük ciroya sahip kooperatiflerin, 1 Milyon TL üzeri ciroya sahip olanlara göre e-ticaret konusunda daha aktif oldukları da ortaya çıkan bir diğer sonuç. Bu durum, kooperatiflerin büyümek ve gelişmek için mevcut durumda e-ticaret yöntemini tercih ettiğine işaret ediyor.





Farklı kooperatif kategorilerinin e-ticaret uygulamaları incelendiğinde, özellikle kadın kooperatiflerinin e-ticaret konusunda daha olumlu bir tutum sergilediği görülüyor. Ayrıca, 1 Milyon TL ve daha düşük ciroya sahip kooperatiflerin, 1 Milyon TL üzeri ciroya sahip olanlara göre e-ticaret konusunda daha aktif oldukları da ortaya çıkan bir diğer sonuç. Bu durum, kooperatiflerin büyümek ve gelişmek için mevcut durumda e-ticaret yöntemini tercih ettiğine işaret ediyor.



E-ticaret uzmanlar tarafından yalnızca ulusal anlamda değil, uluslararası boyutuyla da ele alınıyor. Ancak burada kritik görülen nokta ürün / hizmetin kalitesi. E-ticaretin kazanımları ile kooperatiflerin güçlenmesi mümkün görülüyor. Genişleyen pazar, farklı müşterilere erişim beraberinde kapasite artışı getiriyor.

“E-ticaret demek aslında sınırların kalkması demek. Bu sınırları sadece ulusal sınırlar içinde düşünmeyelim. Uluslararası olarak düşünelim. Yani hani biz bir İtalya’daki ya da Amerika’daki ondan sonra e-ticaretten kastımızda bir uluslararası bir ticarete işe yarısını alıyorsa tabii ki çok güçlenmek mümkün. Ama burada ürününden emin olduğun zaman, ürünün ya da işin kaliteli olduğu zaman sen ürüne güvendiğin zaman e-ticaret sizin önünüzü açacak bir şey.” (Akademisyen)

“Farklı müşteri, farklı pazar tipleriyle tanıştırmak, onlar için yeniden organizasyon yapabilmesini sağlamak, kooperatifi ölçek bakımından arttırmak, büyütmek, geliştirmek, iyileştirmek yönlü etkileri olabilir. Ve dışarıdaki dış bilginin oranın içine gelerek geliştirmesini sağlamak gibi faydaları olabilir.” (Akademisyen)



E-ticaret yapmayı düşünmeyen bir kesim olsa da e-ticarete karşı ciddi bir direnç görülüyor. E-ticareten kaçınmaktan çok yönelme durumu mevcut. 2020’de yaşanan pandemi ve pandemi şartlarının ise e-ticarete olan yönelmeyi hızlandırdığına değiniliyor.

“Genelde tekstil alanında ve gıda alanında çalışanlar e-ticarete varlar ciddi anlamda. Kaçınan görmedim hepsi e-ticaretin bir fırsat olduğunu düşünüyorlar. Hepsi bulunmak istiyor. Bu ikisi özellikle yer alıyor.” (Uluslararası Organizasyon Temsilcisi)

“Bence kaçınmıyorlar özellikle hani covid'den sonra bir kırılma yaşandığı bence aşikar. Çünkü işte dükkanlar kapandı sadece e-ticaret vardı vesaire gibi durumlar söz konusu olduğunda hani zaten ticaret kanalları da bu covid'den sonra biraz daha böyle segmenti genişledi farklı kurumlar ortaya çıktı.” (Kooperatif Temsilcisi)

“Sürekli sözleşmeli üretimle çalıştığımız için covide ve depreme kadar böyle bir ihtiyacımız yoktu. Ama şu an bir ihtiyaç bizim için.” (Kooperatif Temsilcisi)

Kooperatifler için internet aracılığıyla ürünlerini veya hizmetlerini satmak daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşma potansiyeli taşıyor. Ayrıca, kooperatiflerin sosyal amaçlar taşıdığı ve sürdürülebilirliği desteklediği için, bu tür organizasyonlara ilgi duyan tüketicilerin sayısının arttığına da dikkat çekiliyor.

“Kooperatifler ürünlerini satmak için ya da hizmetlerini satmak için müşteri bulmakta çok zorlanıyorlar. Ve tek tek markaja alması gerekiyor müşterilerini. Biri çay satacak, biri bir şey tek tek ulaşması gerekiyor. Ama e-ticaret bir derya, deniz, internete bu kooperatifleri kolektif bir şekilde koyduğumuzda sonsuz derece müşteriye bir tıkla ulaşabilecek hale geliyor. Ve kooperatifler moda olduğu için, popüler olduğu için tercih edilebilir müşteriler tarafından da. Sosyal kalkınmaya bence tüketiciler önem veriyor Türkiye’de.” (Kooperatif Uzmanı)

Kooperatiflerin çoğu, bireysel olarak kendi e-ticaret sitelerini kurma eğiliminde ve bu eğilim rekabetçi dijital pazar yerlerinde zorlanmalarına neden olmakta. Bir öneri, kooperatiflerin bir araya gelip kolektif bir e-ticaret platformu oluşturmaları. Bu sayede, daha büyük ve rekabetçi bir pazar yaratılabileceği düşünülüyor. Yani kooperatiflerin dijitalleşme ve e-ticaret konularında daha stratejik bir yaklaşım benimsemeleri ve birlikte çalışma, ortaklaşa platformlar oluşturmaları gerektiği ifade ediliyor.



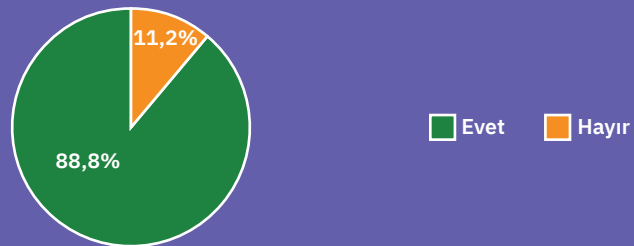
“Ben kooperatiflerin e-ticaret ile dijitalleşmesinde bir yanlışlık olduğunu görüyorum. Her kooperatif tek tek e-ticaret sayfası kurma eğiliminde. Bunun çok örneğini gördüm Anadolu’da dolaşırken. Ben birlik olup e-ticarete öyle girmeyi öneriyorum rekabet edebilmek için. Yani tek tek kooperatifler e-ticaret sitesi açarsa Hepsiburada ile Trendyol ile rekabet edemez. Ancak birlik olup e-ticaret açarlarsa, 10 kooperatif bir araya gelip tek bir e-ticaret sitesi açarsa o zaman farklı bir şey yapmış olur ve rekabet edebilir hale gelir.” (Kooperatif Uzmanı)

“Bağımsız değil, ağlara dahil olarak bulunurlarsa, kendilerinin dijital pazarlama yapmasına da çok bağımsız gerek kalmıyor. Çünkü zaten o sitenin belli mevcut bir kullanıcı kitlesi var. Sizi de görmüş oluyor. Ancak tabii ki öne çıkması için bir pazarlama eğitiminin olması veya teknik konularda outsource edilmesi için bir gönüllü ağının kurulması faydalı olabilir. Bunları kendileri istihdam edemezler belki.” (Online Platform Temsilcisi)

“Esas orada kooperatiflerin kendi platformunu kuracaklarını imkan yaratmanız lazım. Adil olan odur. Yani buna bir kooperatif çıkıp kooperatifler için bir e-ticareti yapmak ve bunun için adil olmasını sağlamak en uygun yoldur o. Ya da kooperatiflerin kurduğu bir kooperatifin bunu yapmasını sağlamak en iyi yoldur. Bir yazılım kooperatifi kursunlar. Bakın dünyada trendler böyle işliyor. Örneğin kooperatifler kendi tedariklerini sağlamak için kooperatif kuruyorlar biliyor musunuz? Örneğin kooperatifler yazılım ihtiyacını bir kooperatiften temin ediyor.” (Kooperatif Temsilcisi)

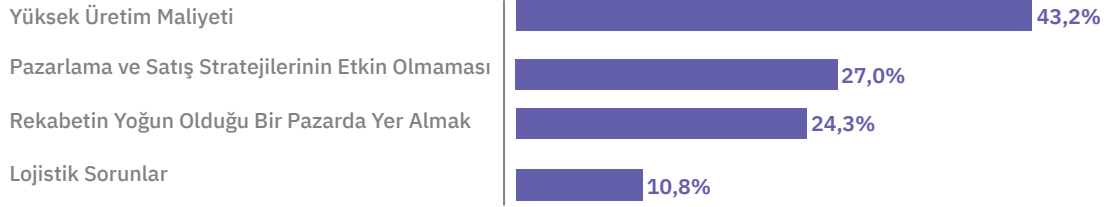
Kooperatiflerin E-Ticarete Karşılaştığı Zorluklar ve Çözüm Önerileri

E-ticaret yapan kooperatiflerin %88,8'i, sattıkları ürünlerin çevrimiçi ortamda talep gördüğünü belirtiyor. Sadece %11,2'lik bir kesim, ürünlerinin çevrimiçi ortamda talep görmemesiyle karşılaştıklarını ifade ediyor. Bu sonuç, kooperatiflerin online mecralarda bir tüketici kitlesi bulunduğuna işaret ediyor.





Ürünlerimizin talep görmediği zamanlar oldu diyen kooperatiflerin gerekçelerine baktığımızda ise üretim maliyeti nedeniyle rekabetin zor olması karşımıza çıkıyor. Kooperatiflerin %43,2'si ürünlerinin yüksek üretim maliyeti nedeniyle talep görmediğini söylüyor. Rekabetçi fiyatlarla kooperatiflerin ürün maliyetleri uyum sağlayamadığını söylemek mümkün. Kooperatiflerin %27'si ise pazarlama ve satış stratejilerinin etkin olmasını talep görmeme nedeni olarak belirtiyor.



Kooperatif ürünlerinin üretim emeği yüksek ürünler olması ve dolayısıyla endüstriyel üretilen ürünlerle fiyatlandırma anlamında rekabet edememesi uzmanların da gündeminde olan bir konu. Yüksek üretim maliyetinin getirdiği yüksek fiyatlandırma, ürün satışında hitap edilen kitleyi daraltarak talebi azaltmakta.

“Fiyatlandırmada tarhananın değeri kendi köyünden aldığı için, domatesi ve yoğurdu kendisi yaptığı için kilogramına şimdi örnek veriyorum 250 lira diyor ama piyasada X firması 15 liradan tarhana satıyor. Dolayısıyla fiyatlandırma çok fazla sunamadığı için fiyatını da kendine göre veriyor. Ben de müşteri olarak tabii 15 liralığı almayı tercih ediyorum. Dolayısıyla büyük işletmelerin karşısında bence rekabet şansları çok düşük.” (Kamu Temsilcisi)

“Bir şirkete baktığımızda çok fazla mal üreten ve sonuçta onun maliyet, birim fiyatını çok çok ucuza mal eden yerler var. Yani bir bijuteriye gitsem 5 liraya bile bir kolye alabiliyosun. Ama bir kooperatifin sattığı ürün tabii ki de el emeği var, işte birim maliyeti yüksek gibi gibi faktörler var. Fiyatı da yüksek oluyor dolayısıyla. Mevcut ekonomik koşullarda da insanlar destek vermek istese bile kooperatife fiyatlardan dolayı daha ucuz seçeneği seçebiliyorlar.” (Kooperatif Uzmanı)



Kooperatiflerin üretim ve hizmet kapasitelerini genişletirken karlılık ve maliyetleri göz önünde bulundurmaları kritik görülüyor. Fazla ürün çeşidi ve hizmet alanının, hammadde maliyetlerini artırabileceğini ve kar marjlarını düşürebileceği belirtilirken kooperatiflerin öncelikle belirli bir karlılık düzeyine ulaşmalarının ardından ürün çeşitliliğini artırmaları öneriliyor.

“Üretim ve hizmet kapasitelerini çok geniş görüyorum kooperatiflerin. Ama bir yandan bunu tehlikeli de görüyorum. Sermayesi olmayan kooperatifler ürün gamını genişlettiği zaman, ya da hizmet alanlarını genişlettiği zaman, karlılığını arttıramıyor. (...) Çok ürün çeşidi olduğunda hammadde maliyetlerini arttırıyorlar. Hammadde maliyetleri artınca da kar elde etme yüzdeleri düşüyor. Çünkü ham madde önemli bir gider cironun içerisinde. Dolayısıyla ham maddeyi ne kadar minimumda tutabilirsek, aynı ürünü üretirsek hammadde minimuma gelir. Aynı üründen çok üretmek gerekiyor kooperatiflerde. Başlangıçta belli bir karlılık düzeyine ulaştıktan sonra, tabii ki ürün çeşitliliği destekliyorum sonuna kadar.” (Kooperatif Uzmanı)

Online satış platformlarındaki komisyon bedelleri, kooperatifleri e-ticaretten uzaklaştırma ihtimali olan risk unsurlarından. Online satış platformlarına erişim sağlanabiliyor ancak komisyon bedelleri kimi kooperatifler için kaçınmaya sebep oluyor. Bu anlamda geliştirilecek iş birlikleri ve destek mekanizmaları, e-ticarete olan yönelmeyi artırabilir.

“Ancak e-ticarete gördüğümüz en büyük sorun bahsettiğimiz bu komisyon bedelleri. Trendyol, Hepsiburada.com ya da farklı pazarlara erişebiliyorlar. Erişime geçip o satış yöntemlerini de öğrenebiliyorlar. Ama çok tercih etmiyorlar. Başarılı kooperatiflerimiz de tüm ürünlerini o pazar yerleri üzerinden satmıyorlar. Sorduğumuzda komisyonu bize bir gerekçe olarak sunuyorlar. Onun dışında daha çok Instagram üzerinden buna bir e-ticaret diyebilir miyiz bilmiyorum. O yönünü tercih eden kooperatiflerimiz de var.” (Uluslararası Organizasyon Temsilcisi)

Özellikle lojistik maliyetlerin, güvensizlik ve artan talebi karşılayacak bir üretim altyapısının olmaması, e-ticareti geliştirmek için aşılmaya çalışılan temel zorluklardan görülüyor.

“Başka genel, en temel engel, lojistik maliyetler bir, elektronik ticarete dönük, genel kaygı ve güvensizlik iki. (...) Tabii ölçek ekonomisinin getirdiği dezavantaj yani. Artan talebe yetebilecek bir şeyimiz var mı? Belki talep arttı. Bunu karşılayabilecek bir üretim altyapımız var mı? Bunlar genel engeller.” (Akademisyen)



Lojistiğe dair sorunları aşmanın yolu olarak birlikte hareket etmek ve dayanışma kültürünü daha geniş bir ölçekte benimsemeleri gösteriliyor. Kooperatiflerin aynı hizmet sağlayıcıyla toplu anlaşmalar yapmalarının maliyet avantajları getirebileceği düşünülüyor.

“Kesinlikle birlik olarak hareket etmeliler. Lojistiği de böyle halletmeliler. Mesela bir kooperatif gidip bir kargo şirketiyle bireysel bir protokol imzalamamalı. Bölgesindeki bütün kooperatifleri örgütlemeli, hep birlikte o kargo şirketine gitmeleri gerekir. Daha çok indirim alırlar çünkü. Nasıl kooperatifler insanları tek tek bir araya getiriyorsa birliklerde tek tek kooperatifleri bir araya getirmeli. Bu kültür henüz Türkiye’de yok.” (Kooperatif Uzmanı)

Uzmanlarla yapılan görüşmelerde ortaya çıkan kritik bulgulardan biri e-ticaret aşamasına gelmeden önce ürün geliştirme ve pazar araştırması süreçlerinin tamamlanması gerekliliği oldu.

“Bir yandan ürün çeşitliliği olmasın, biz sadece şunu yapalım diyenlere de şöyle bir riski oluyor. O ürünleri çok fazla yapan kooperatiflerle karşı karşıyasınız. Dolayısıyla elbette ki serbest piyasada rekabet içine de giriyorlar. Buralarda da kendilerine parlatma, ürünlerinin ortaya çıkarma gibi konularında da eksiklikler oluyor.” (Uluslararası organizasyon)

“En nihayetinde kooperatifler bir işletme, ticari faaliyet yürütmeleri bekleniyor ve hani gerekiyor bu anlamıyla sorduğumuz zaman. Hani ötesi belirsiz çok fazla düşünmeden ne üreteceklerini, nasıl bir değer üreteceklerini, bunu kime satacaklarını düşünmeden bu süreci başlamaları bu gibi en temel sorun. Hani o yüzden böyle bir ticari kapasiteye ulaşamamalarından vesaire. Hani ikinci şey ne bileyim piyasadaki rekabet diyebilirim. Hani kooperatifler arasında, kooperatiflerin diğer şirket işletme biçimleri arasındaki rekabette. Hani bu da biraz aslında ürün farklılaştırmayı, farklı ürün haline getirmeyi, farklı şekilde değerlendirmeyi gerektiren bir şey. Buna dair de çok fazla imkan yok. Öyle bir bilgi ve kapasite yoksa kooperatifin, ürün farklılaştırması, ürün çeşitlendirmesi veyahut da ürünün niteliğini arttıracak çeşitli tarzda sertifikasyonlar, kalite belgeleri vesaire.” (Kooperatif Temsilcisi)



Kooperatiflerin pazar bilgisi, ürün geliştirme ve çeşitlendirme konusundaki başarılarını etkileyen unsurlardan biri Ürün ve hizmet çeşitliliğini artırmak ve markalaşma sürecini geliştirmek için eğitimler kooperatifler için etkili görülüyor.

“Evet yani burada ürün hizmet çeşitliliğinin aslında biraz sınırlı olduğunu yani çeşitlendirmekte biraz zorlandıklarını söyleyebiliriz. Çünkü şöyle kuruluyorlar. Yani biz ne yapıyoruz? Halihazırda özel alanda yaptığımız şeyi kamusal alanda yapalım. Ama hani onun bir şeyi yok yani ne uzatıyorlar ne kısaltıyorlar. Birazcık ürün geliştirme işte markalaşma vesaire gibi bu eğitimlerin kendisi kooperatifinde gözünü açıyor.” (Akademisyen)

“Yani aslında bu sorunuzun cevabı kimilerin var kapasitelerinde çeşitlilik, kimilerinde de yok. Bu da dediğim gibi biraz finansal güçlerine, piyasa araştırmasına bağlı olarak değişebiliyor. Bir de yöneticilerinin ne kadar böyle piyasaya hakim ya da yeniliklere açık olduğuna doğru orantılı.” (Uluslararası organizasyon)

Kooperatiflerin ürün geliştirme, çeşitlendirme ve pazarlama stratejilerini incelemeleri, ürün gamlarını genişletmeleri ve farklılaştırmaları sürdürülebilir büyüme ve rekabet avantajı sağlamalarına yardımcı olacak unsurlar olarak gösteriliyor.

“Geleneksel el işi, yemek, mantı, örgü vesaire gibi şeyler ya da mesela ... örneğinden vereyim hepsi aynı şeyi yapıyor. Hepsi tarhana yapıyor. Ondan sonra gerçekten bir de üretim benzer, geleneksel el işi, daha kadınlıkla ilişkilendiren şeyleri yapıyorlar.” (Akademisyen)

“Farklı mantı çeşitleri işte glutensiz falan gibi onlara böyle bu tarz fikirler sunmaya çalıştım. Çünkü biraz daha ürün çeşitliliğinin günümüz koşullarına uygun olması ve hani hedef kitle dediğimiz aslında o müşterinin beklentilerine yönelik ürün hacminin genişlemesi, segmentinin arttırılması. Hani bence kooperatifin gelişim ve sürdürülebilirliği için önemli oluyor diyebilirim.” (Kooperatif Temsilcisi)



“Ürün gamları ayrıışmıyor kooperatiflerin çok fazla. Yani bir kadın kooperatifinin ürün gamına baktığımızda bulunduğı ile bağı olarak bazı özelleşmeler olsa da karşılaşacağınız ürünler aşağı yukarı belli oluyor. Yani sabun, tarhana, salça ve benzeri, zeytinyağı bölgelere göre, nar ekşisi bölgelere göre ve bu aslında neredeyse paketlemesinden üretimine kadar çok da birbirinden farklılaşmayan, yani reçelinden, salçasına kadar aşağı yukarı aynı koşullarda üretilen ve çok da birbirinden farklılaşmayan bir şeyden söz ediyoruz ve aslında bu üretim konusunda var olan darlık, pazarlama alanında da var olunca, bu sefer de çok ufak bir kitleye, aynı ürünlerin farklı kooperatifler tarafından satılmaya çalışıldığı ile karşılaşılıyor. Yani bazen bunu başka kooperatifçi arkadaşlarla konuşurken hep şöyle söyleriz. Bir insanın ortalama olarak bir senede tüketebileceğı, yiyebileceğı salça miktarı belli. Her yıl bunu başka kooperatiflerden alarak sonsuza kadar yeni kooperatifleri destekleyebiliriz ama yiyeceğimiz salça miktarını arttıramıyorsak eğer, bizim bireysel anlamda destekleyebileceğimiz kooperatif sayısı da sınırlı, ihtiyaç bakımından. Bütün kooperatifler salça üretirse hepimizin kooperatiflerden salça aldığı durumda bile, aslında o kooperatifleri desteklemek için yeterli alana sahip değiliz.” (Sivil Toplum Kuruluşu Temsilcisi)

Görüşülen uzmanlara göre, kooperatiflerin dijital pazarlama konusundaki yaşadığı zorluklar genellikle dijital pazarlama kavramının sadece sosyal medya kullanımıyla sınırlı olduğu yanılgısından kaynaklanıyor. Kooperatifler genellikle sosyal medya platformlarını aktif olarak kullanırken, daha derinlemesine dijital pazarlama stratejileri Ürünlerin veya kooperatiflerin hikayelerini anlatma yeteneğı, müşterilere bu ürünlerin ve hizmetlerin neden farklı ve değerli olduğunu anlatma açısından büyük bir önem taşıyor. Ayrıca bu hikayeler, müşterilerin daha fazla bağ kurmasına ve bu ürünleri satın almaya teşvik edilmesine yardımcı olabilir. Fotoğrafçılığın da bu süreçte önemli bir rol oynadığı belirtiliyor. Son olarak, markalaşmanın önemi vurgulanıyor.

“Ürünü hikayeleştirme, açıklamasını yazabilme, fotoğrafını çekebilme gibi böyle şeyler kıymetli. Pazarda çünkü biz gördüğümüzü satın alıyoruz. Markalaşma. Bir marka değeri üzerinden gideceklerse tescilli bir markanın önemi konusunda da bir şey belirlenebilir.” (Uluslararası Organizasyon Temsilcisi)



“Aynı zamanda fotoğraf çok önemli. Fotoğrafı çekemiyorlar. En büyük eksikliğin ben hep ürün hikayesi olduğunu görüyorum. Çünkü hepsinin çok güzel hikayeleri var. Farklı backgroundlardan gelmişler ve bir şeyleri başarmışlar. Ürünü hikayeleştirmek ve bu hikayeyi paylaşabilmek konusunda eksik kalıyorlar. Yani fotoğrafı bir şekilde herkes çekiyor. Mükemmel olmasa bile gösterilebiliyor. Ama ürün hikayesine bir şekilde verilmediği zaman o ürünün değeri, arkasındaki kişinin emeği maalesef görünmüyor.” (Online Platform Temsilcisi)

Ürün çeşitliliğini artırmak ve yeni ürünler geliştirmek için nitelikli insan kaynağına sahip olmak büyük bir öneme sahip. Bununla birlikte bir kooperatifin başarısının iyi bir yönetim ve organizasyon ekibi gerektirdiği bu ekibin organizasyonun hedeflerini, vizyonunu ve misyonunu sahiplenmesinin önemine de değiniliyor.

“Bir ürün çeşitliliğine gidebilmeniz için bir insan kaynağı tabii ki en önemli şey. Üretim teknolojisine sahip misiniz? Onun know-how'ına, bilgisine sahip misiniz? Bunlar önemli şey olarak. Ben her zaman için her örgütsel fonla ilgili iyi yönetiliyor musunuz? Yani oradaki o kurumun ihtiyaçlarını ve amacını, vizyonunu, misyonunu sahiplenmiş bir ekip insan kaynağı var mı? Bunlar önemli bence.” (Akademisyen)

Kooperatiflerin pazarlama konusunda karşılaştığı sorunlar arasında kötü pazarlama uygulamaları, rekabet edememe, vergi koşullarındaki adaletsizlik ve dijital pazarlama eksikliği gibi faktörler sıralanıyor.

“Kötü değil berbat bir pazarlama var. Rekabet edemiyorlar. Rekabet koşulları da adaletli değil ama piyasada baktığınızda. Çünkü kooperatiflerle limited anonim şirketler aynı oranda vergi veriyorlar. Bu gerçekten çok hakkaniyetli bir durum değil yani. Anonim şirkette tepede bir patron var, ne derse o oluyor. Ama kooperatiflerde bir topluluk var, ortak karar almak gerekiyor, bir süreç gerekiyor. Dolayısıyla daha avantajlı vergi koşulları olması gerekiyor kooperatiflerdeki bu sosyal yönü dengeleyelim.” (Kooperatif Uzmanı)

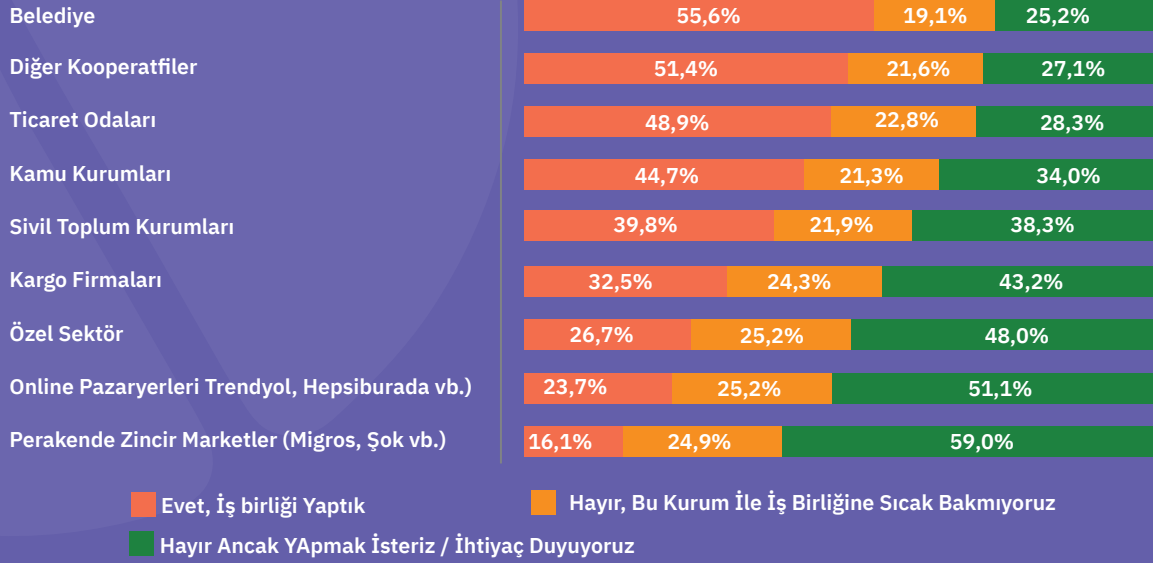


“Yasal mevzuatlar çok ciddi problem. Bizi bir şirket gibi takip edilmemiz ve verdiğimiz verginin haddi hesabı yok. İnanılmaz bir müstahsil ödememiz çıkıyor, stopaj ödemelerimiz çıkıyor ve bunların altından kalkamıyoruz. Daha büyüklerinden bir tanesi kadınların sigortası yok ve bu sigorta durumunda kolaylaştırıcı bir yol da yok.” (Kooperatif Temsilcisi)

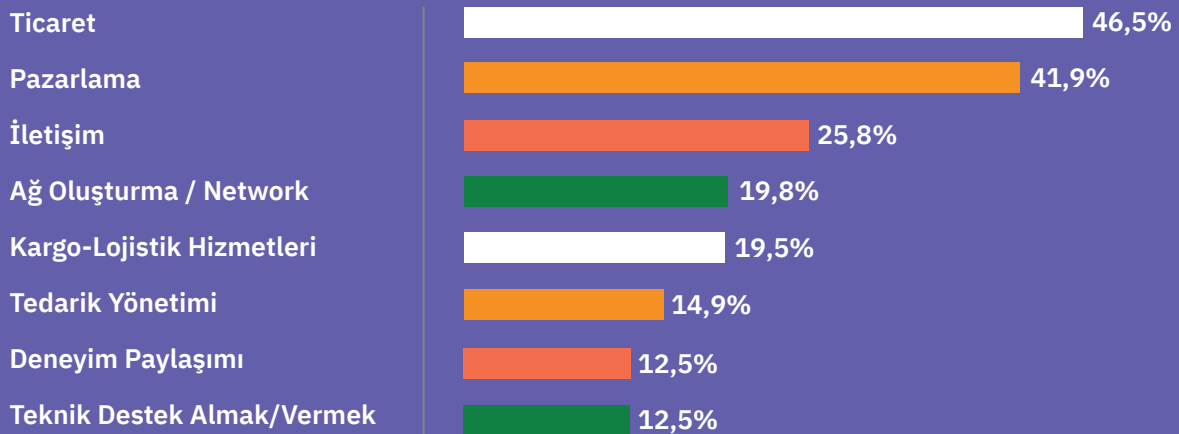
“Hepsinin ortak ihtiyacı aslında pazarlama. Ama bunun dışında üretim süreçleri ve tedarik süreçlerinde çeşitlilik gösteriyor. (...) Üreticilerin geleneksel üretim süreçlerini modern anahtarlarla tanıştırılması ve eğitilmesi gerekiyor. Evet, sen geleneksel olarak ürettin ama bunun pazarlaması konusunda Instagram'da insanları DM'e (işletmeler için direkt mesajlar) çağırıp orada şeyler söyleyerek ilerleyemezsin. Bunun yöntemleri var, sürekli algoritmalar geliyor. Özellikle sosyal medya, dijital pazarlama konusunda çok eksik kalıyorlar. Bu konularda eğitimlerin olması oldukça faydalı oluyor” (Online Platform Temsilcisi)

“Çok ciddi bir dijital pazarlama çağında yaşıyor oluşumuz ve doğru pazarlanmayan hiçbir ürünün satılamadığı bir pazar içerisindeyiz ve aslında bizim bunun, yani küçük kooperatiflerin her birinin tek tek bu ilişkiler ağını kırması ve kendisine o dijital pazarlama çemberi içerisinde bir yer bulmaya çalışması çok zor ve çok maliyetli. Dolayısıyla da bu ciddi bir sistematik engel, kooperatiflerin ürünlerini satması noktasında.” (Sivil Toplum Kuruluşu Temsilcisi)

Kooperatiflerin en çok iş birliği deneyimi bulunan kurum/kuruluşlar sırasıyla belediyeler, diğer kooperatifler ve ticaret odaları. %55,6'sı belediyelerle, %51,4'ü diğer kooperatiflerle, %48,9'u ticaret odaları ile daha önce iş birliği yapmış. Perakende zincir marketler ve online pazaryerleri ise en az iş birliği deneyimi bulunan kategoriler. Perakende zincir marketler ile iş birliği yapanların oranı %16,1, online pazaryerleri ile iş birliği yapanların oranı %23,7'de kalıyor. Kooperatifler tüm olası iş birliklerine açıktır ve iş birliği yapmayacaklarını düşündükleri kurum bulunmamaktadır.



Daha önce herhangi bir kurum/kuruluş ile iş birliği deneyimi bulunan kooperatiflere hangi alanlarda iş birliği yaptıkları sorulduğunda ise en yaygın iş birliği alanının ise %46,5 ile ticaret, yani ürün veya hizmet almak / satmak, olduğu görülüyor. Bunu %41,9 ile pazarlama ve %25,8 ile iletişim takip ediyor.





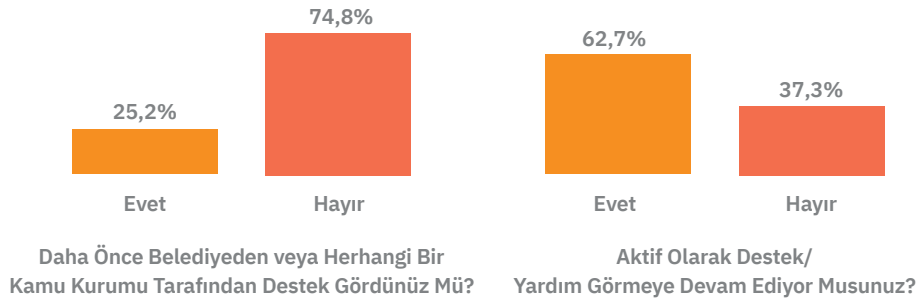
Kooperatiflerde iş birliği kültüründe görülen boşluk alanın kapatılması da uzmanlar tarafından kritik görülüyor. Yakın alanlarda benzer üretimler yapan kooperatiflerin temas kurması iş birliği kültürünün gelişmesinin ilk adımı olabilir. Şu ana kadar başka kooperatiflerle iş birliği yapmamış ancak isteği olan kooperatif sayısının azımsanmayacak düzeyde olması bu boşluğun kapatılma potansiyeline işaret ediyor.

“A’dan, B’den geliyorlar, anlatın diyoruz işte, A’dan gelen on kişilik bir kadın grubu var, birbirlerini çok az tanıyorlar. Ne üzerine çalışıyorsun? Aromatik bitki. Sen ne üzerine çalışıyorsun? Aromatik bitki, işte şunu yaptık. Sizin birbirinizden haberiniz var mı? Yok.” (Akademisyen)

Türkiye’de tavandan tabana yayılan kooperatifçilik anlayışı da kooperatifler arası teması engelleyen nedenlerden. Kooperatif sisteminin tam olarak anlaşılamaması ve kooperatif ağlarının zayıf olması, bu teması engelleyerek kooperatif faaliyetlerinin ivmelenmesinin önüne geçiyor.

“Türkiye’de maalesef tavandan tabana olduğu için kooperatif sistemi oturmuyor hiçbir şekilde. Ancak tabandan tabana olan tek tek kooperatifler başarılı oluyor. Bunlar arasında da bir ağ olmadığı için Türkiye genelinde, yani tabandan tabana olanlar arasında bir bağlantı olmadığı için Türkiye kooperatifçiliğinin ivme kazanmasını, sıçrama yapmasını sağlayamıyoruz.” (Kooperatif Uzmanı)

İş birliklerinin yanında sınırlı da olsa belediye / kamu kurumlarından destek gören kooperatifler de bulunuyor. Kooperatiflerin %25,2’si daha önce belediyeden veya herhangi bir kamu kurumu tarafından destek gördüklerini belirtiyor. Destek alanların %62,7’si hala aktif olarak destek/yardım almaya devam ediyor.





Kooperatifler açısından hibe, fon ve diğer çeşitli desteklere erişim konusunda kısıtlamalar yaşanabiliyor. Yararlanılabilecek destekler konusunda bilinç düzeyinin yüksek olduğunu söylemek bu noktada mümkün görünmüyor. Nitel ve nicel veriler kooperatiflere sağlanan desteklere dair bilgilendirme ve yönlendirme ihtiyacına işaret ediyor.

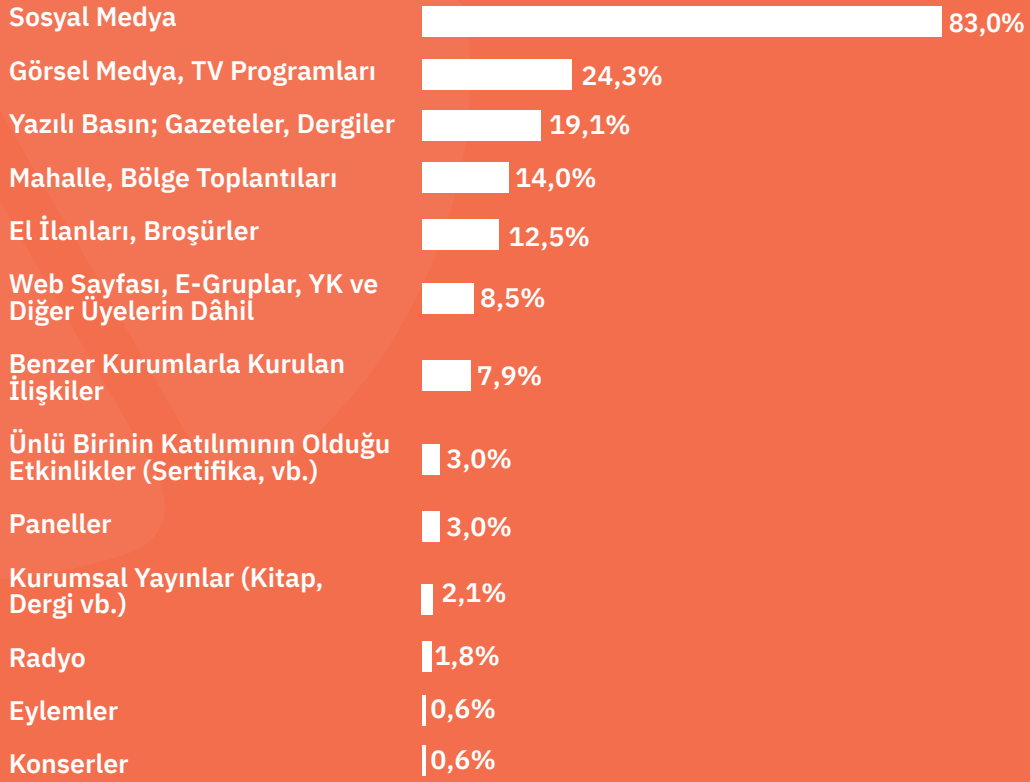
“Mesela bizim Ticaret Bakanlığı'ndan aldığımız hibeyle bu bilgisayar sistemini aldık ama aslında bilgisiz olarak başvurmuşuz. Aslında istediğimiz sistem değildi. (...) Çünkü bu konuda bilinçli değildik. Bizim de yanlışımız oldu. Çok araştıramadık. Bu konuda da deneyimsizdik. Dolayısıyla çok önemsiyoruz. Yapacağımız işler neler? Bu işlerle ilgili hangi hibelere, projelere başvurabiliriz? Kimlerden ne tür destekler alabiliriz? Bu konularda çok bilgimiz de yok. Bizi yönlendirebilecek, destek olabilecek birileriyle de henüz tanışmadık”
(Kooperatif Temsilcisi)

Ulusal / Uluslararası fon ve hibe destekleri de kooperatiflerin kapasitelerini geliştirmeleri için başvurabilecekleri destekler arasında. Araştırma bulgularından elde edilen verilere göre kooperatiflerin %34'ü fon ve hibe desteklerinden faydalaniyor. Ancak fon ve hibe desteklerine erişim noktasında kooperatiflerin kapasitelerini bir kenara koyarsak mevzuatsal erişim engelleri bulunuyor. Sosyal kooperatifler, Türkiye’de henüz sosyal kooperatiflerin tanınmaması ve mevzuatta yer almaması sebebiyle fon ve hibe desteklerine erişim problemi yaşayan kooperatiflerden. Sosyal kooperatifler, bir sosyal girişim modeli olmasının yanı sıra kar amacı gütmemesi ve faaliyetleri ile toplumsal ihtiyaçlara karşılık vermesiyle diğer kooperatiflerden ayrılmaktadır.



“Doğrudan kooperatiflerin benim temelde gördüğüm en temel ihtiyaçları maddi kaynak. Fonlara erişim olsun, bu fonda olabilir ya da üretilen ürünlerin satışı da olabilir. (...) Örneğin ... bir sosyal kooperatif. Ancak ne yazık ki mesela temel noktalardan bir tanesi karşılaştırma yapmam gerekirse Avrupa ülkeleriyle. Türkiye’de sosyal kooperatifçiliğin bir tanımlaması yok. Biz doğrudan Ticaret Bakanlığı’na bağlıyız ve aslında bir şirket gibi değerlendiriliyoruz. Ancak sosyal kooperatif dediğimiz biraz daha kar dağıtmayan ya da aldığı projelerden elde ettiği karı yine sosyal işlere yatıran bir kooperatif modeli. (...) Türkiye’de bu sosyal kooperatifçiliğin tanımlaması ve mevzuatta yer almaması bizi zorluyor. Şöyle zorluyor mesela fon duyuruları çıkıyor. NGO, Non Governmental Organization diyor. Biz şimdi NGO’ya girmiyoruz. Aslında giriyoruz pratiken ama mantıken teoride girmiyoruz. Dolayısıyla burada biraz daha bu mevzuat eksikliği, sosyal kooperatiflerin tanımlaması bence Türkiye’de önemli noktalardan bir tanesi. (...) Biz buna başvurabiliyor muyuz? diye bize gelen yanıtlar bazen şöyle oluyor. Kooperatifler STK değildir. Dolayısıyla başvuramazsınız. Bazen de diyorlar ki böyle bir şey varsa sosyal kooperatifsiniz siz. Tamam olabilir. Hani siz de STK’dan değerlendiririz. Bu ve yurt dışındaki şeylerde de geçerli olabiliyor bazı fonlarda. Türkiye’den de oluyor. Burada biraz daha o hani kooperatifin tam olarak ne olduğu tamam belli. İşte Ticaret Bakanlığı’na ya da diğer bakanlıklara bağlı ama hani şirket mi, sivil toplum kuruluşu mu? Tam böyle ortada bir kurum. Hani benim gördüğüm ve gerçekten fon sağlayıcıların da bu alanda kafaları karışık.” (Kooperatif Temsilcisi)

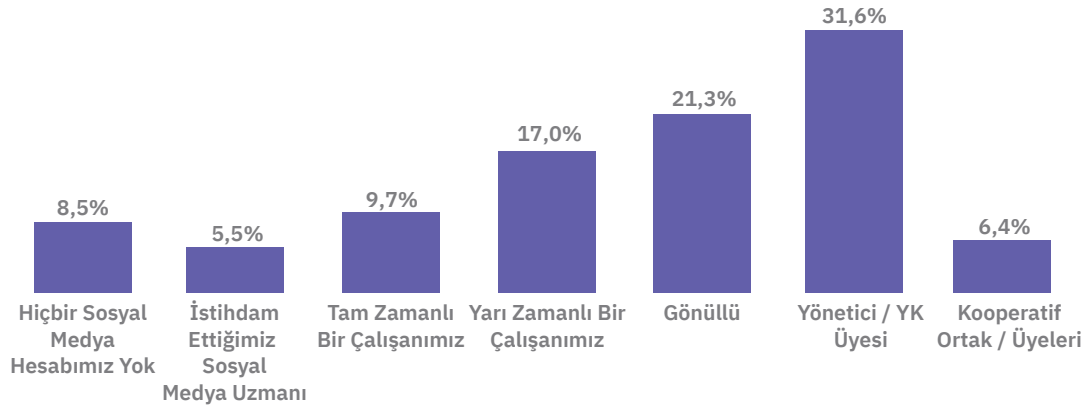
Sosyal medya kooperatifler için önemli bir iletişim aracı. Kooperatiflerin iletişim ve pazarlama faaliyetlerinde en yaygın olarak kullandığı platformların başında sosyal medya geliyor. Katılımcıların %83’ü sosyal medya platformlarını kullanıyor. Sosyal medyanın ardından en sık kullanılan iletişim ve pazarlama kanalları görsel medya, TV programları (%24,3), yazılı basın; gazeteler, dergiler (%19,1), mahalle, bölge toplantıları (%14), el ilanları, broşürler (%12,5), web sayfası, e-gruplar, YK ve diğer üyelerin dahil oldukları networklar (%8,5) ve benzer kurumlarla kurulan ilişkiler (%7,9) olarak sıralanıyor.



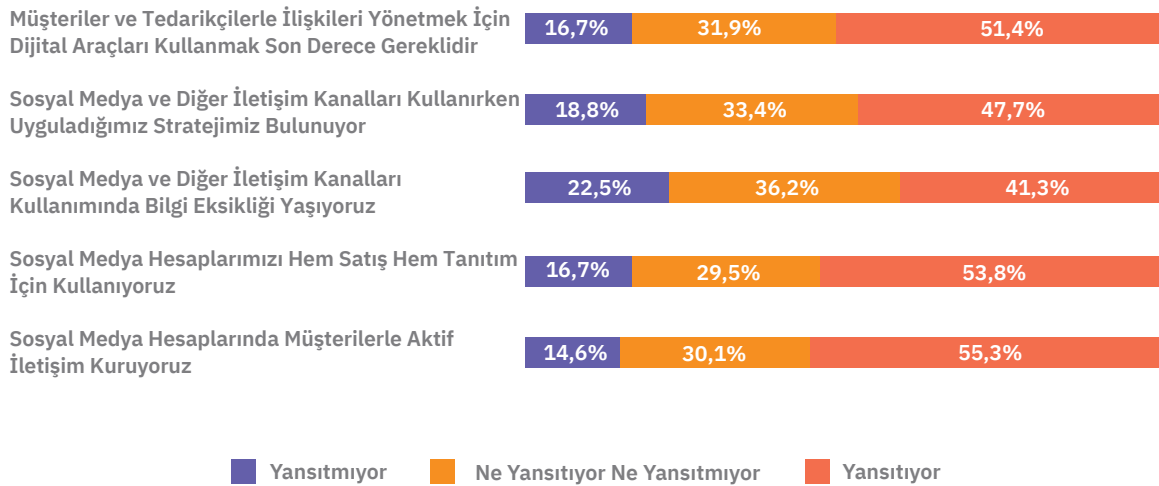
	Hesabımız yok	1 – Hiç paylaşım yapmıyoruz	2	3	4	5-Çok sık paylaşım yapıyoruz
Facebook	14,3%	6,4%	12,2 %	23,4%	21,6%	22,2%
Twitter	32,6%	11,3%	13,7 %	19,2%	14,0%	9,1%
Instagram	12,8%	5,5%	11,6 %	18,3%	25,3%	26,5%
Linkedin	50,3%	11,3%	16,5 %	13,4%	5,5%	3,0%
Web Sitesi	37,5%	7,3%	7,9%	18,6%	19,5%	9,1%
Mail	34,8%	9,5%	13,4 %	24,1%	7,9%	10,4%
YouTube	47,0%	12,5%	20,1 %	11,9%	2,4%	6,1%
Pinterest	55,2%	13,4%	16,8 %	9,8%	3,4%	1,5%
Bloglar (Medium vb)	58,8%	17,4%	13,1 %	7,6%	1,2%	1,8%
Podcastler	57,3%	17,7%	15,2 %	7,0%	0,6%	2,1%



Kooperatiflerin sosyal medya hesaplarını kimlerin yönettiğine baktığımızda ise sosyal medya hesaplarının çoğunlukla yöneticiler, gönüllüler, YK üyeleri veya kooperatif ortakları tarafından yönetildiği görülüyor. Yani sosyal medya hesapları profesyonel çalışanlar ya da uzmanlar tarafından yönetilmiyor.



Sosyal medyanın, kooperatifler için geniş bir kitleye ulaşma potansiyeli sunduğunu ve etkin bir iletişim aracı olabileceğini söyleyebiliriz. Bu doğrultuda kooperatiflerin sosyal medya kanallarını kullanma biçimlerine baktığımızda müşterilerle aktif iletişim kurma, satış ve tanıtım amaçlı kullanmanın ön planda olduğu görülüyor. Ayrıca kooperatiflerin %41,3 sosyal medya ve diğer iletişim kanalları kullanımında bilgi eksikliği yaşadığını söylüyor.





DEPREM BÖLGESİNDE KOOPERATİFLERİN DURUMU

Kooperatif alanına yönelik kısıtlı veri olmasının yanı sıra deprem bölgesinde bulunan kooperatiflerin mevcut durumunu analiz edecek veri de oldukça kısıtlı. Can ve mal kaybının kooperatiflerin çoğunu etkilediği aşikâr fakat aktif olarak üretim yapabilen kooperatiflere ulaşmak ve ihtiyaçlarını analiz edebilmek için ihtiyaç duyulan veri mevcut olanlardan çok daha fazlası. Saha çalışmamızın hem niteliksel hem niceliksel safhasında depremden etkilenen kooperatiflere özel olarak odaklanarak buradaki bilgi ihtiyacını bir nebze gidermek amaçlanmıştır.

Kooperatiflere yönelik araştırma ve raporlar oldukça kısıtlı olmakla birlikte 6 Şubat depremi sonrasında deprem bölgesinde yapılan çalışmalar da sayılı. İlk göze çarpan Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) tarafından Mart 2023'te yayımlanan “11 İlde Depremin Olası Etkilerine İlişkin İlk Değerlendirme” raporunda , depremden etkilenen 11 ilin gıda ve tarımdaki önemine vurgu yapılarak Samandağ Kadın Kooperatifi örneği üzerinden kooperatiflerin uğradığı yıkım ve yaşanan can kayıplarına yönelik mevcut durum tespitleri yer alıyor. Raporda yer alan bilgilere göre, 11 ilde Tarım ve Orman Bakanlığı'na kayıtlı yaklaşık 700 kooperatif yer alıyor ve bu kooperatiflerin yaklaşık 55 bin üyesi bulunuyor. Bununla birlikte, diğer bakanlıklara da kayıtlı 1000'in üzerinde kooperatifin faaliyet gösterdiği de belirtiliyor. Yapılan değerlendirmede, kooperatif üyelerinin çoğunun evlerini kaybettiği, şehirleri terk ettiği, kooperatif üretimlerinin ve satışlarının durduğu vurgulanıyor. Raporda, kooperatiflerin aldığı hasarın boyutlarıyla ilgili bilgi üretilmediği ve veri bulunmadığı belirtiliyor. Bununla birlikte, elde edilen tek bilgi, depremin ilk yaşandığı günlerde Tarım Kredi Kooperatifinin tüm bölgelere kendi marketlerinden ürün desteği verdiği bilgisi.

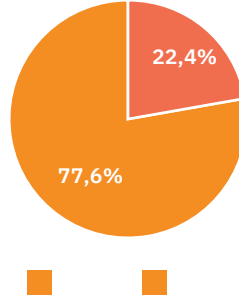
Genç İşi Kooperatif'in sunduğu araştırma ise daha detaylı bir yaklaşımla incelemede bulunsa da Mart ayında yayınlanması ve kısa vadede yaklaşımlara odaklanması açısından kısıtlı kalıyor. Rapor çıktılarına göre ortakların temel haklara erişiminin olumsuz etkilendiği bir ortamda ortaklar arası iletişim, idari işleyiş, üretim satış gibi süreçlerin de olumsuz etkilendiğine değiniliyor. Ortakların evlerini kaybetmeleri, farklı şehirlere taşınmalarının yanı sıra tedarik zincirindeki aksaklıklar, pazarlama kısıtlılıkları, lojistik belirsizlikler de süreçleri aksatıyor. Tüm bu engellere rağmen faaliyetlere devam etme konusunda iyimser bir atmosfer hâkim. Araştırma, göçün önlenmesi, faaliyetlere devam etme, ekonomik ve sosyal kalkınmanın sağlanması için gerekli motivasyonun sağlanmasının güç olmayacağına odaklanıyor. Fakat motivasyonun sürdürülebilir olabilmesi için kısa vadede gelir desteği, satış ve pazarlama kanallarının güçlendirilmesi ve tedarik zincirinin

<https://www.fao.org/3/cc4779en/cc4779en.pdf>

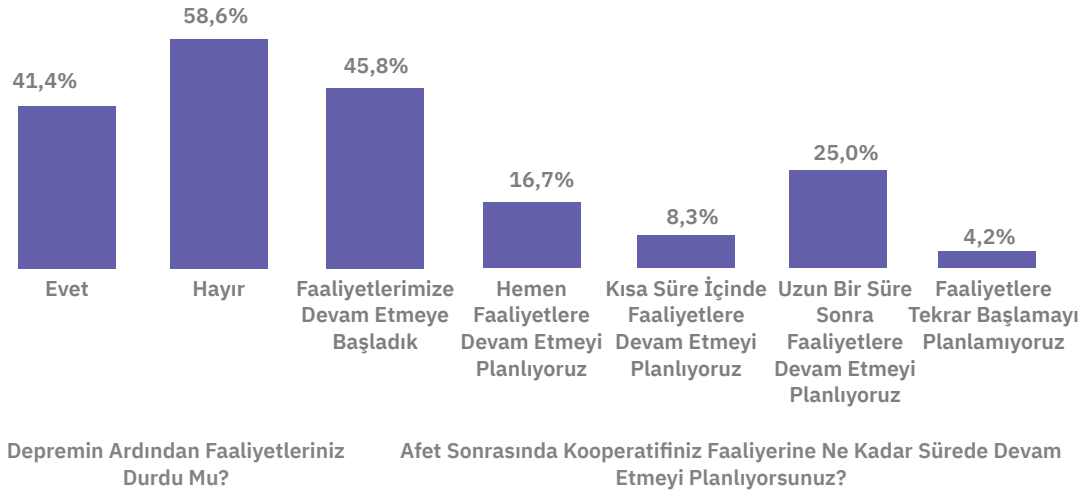
<https://gencisi.org/kahramanmaras-depremlerinden-kooperatifler-nasil-etkilendi/>



Yürüttüğümüz saha çalışmasında depremde etkilenen ve görüşülen kooperatiflerin %22'si ortak/üye veya çalışanları arasında yaralanan veya vefat edenler bulunduğunu ifade ediyor.

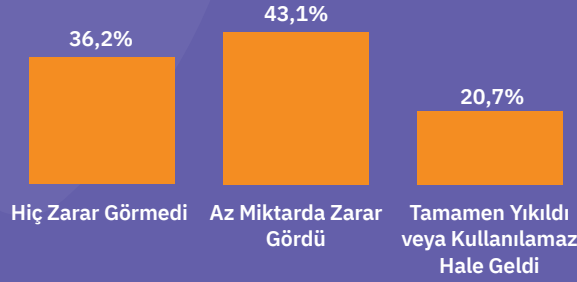


Depremde etkilenen kooperatiflerin %41,4'ü depremin ardından faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmış. Faaliyetlerini durduranların ise yaklaşık yarısı tekrar faaliyetlerine başlamış. Depremde etkilenen kooperatiflerin çoğu tekrar faaliyetlerine dönme konusunda istekli olduğunu söyleyebiliriz. Yaşanan afetin ardından toparlanma süreçlerinin desteklenmesi bu süreci hızlandıracaktır. Uzun bir süre ya da hiç faaliyetlerine başlamayı düşünmeyen kooperatiflerin oranı %29,2.





Görüşülen kooperatiflerin %63,8’ü afet sonrası fiziksel altyapı ve tesislerinin zarar gördüğünü söylüyor. %20,7’si için etki daha ciddi ve tesislerinin tamamen yıkıldığını veya kullanılamaz hale geldiğini belirtiyor.



Afet Sonrasında Kooperatifinizin Fiziksel Altyapısı ve Tesisleri Ne Kadar Zarar Gördü?

Kooperatifler için, tedarik yönetimi, lojistik ve depolama ihtiyacı bölgede hala devam ediyor ve bunlar öncelikli ihtiyaç alanlarından görünüyor. Lojistik ağların ve internet üzerinden satışın etkili bir şekilde çalışması gerektiği, ancak özellikle bazı bölgelerde lojistik sorunların devam ettiği ve toplu satışın daha ekonomik ve verimli olabileceği konularına değiniliyor.

“En büyük eksiklikleri lojistik. Lojistik. Yani oraya götürülebilecek bir sistem, bir araç, bir şey. Öyle bir sıkıntıları var. Üretimleri azaldığı için hepsine yanıt veremiyorlar bazen. Ama belki en büyük sıkıntıları lojistik diyebilirim. Depolama alanlarına ihtiyaçları var. Soğuk hava depoları olsun vs daha çok gıda türü üretim yaptıkları için.” (Uluslararası Organizasyon Temsilcisi)

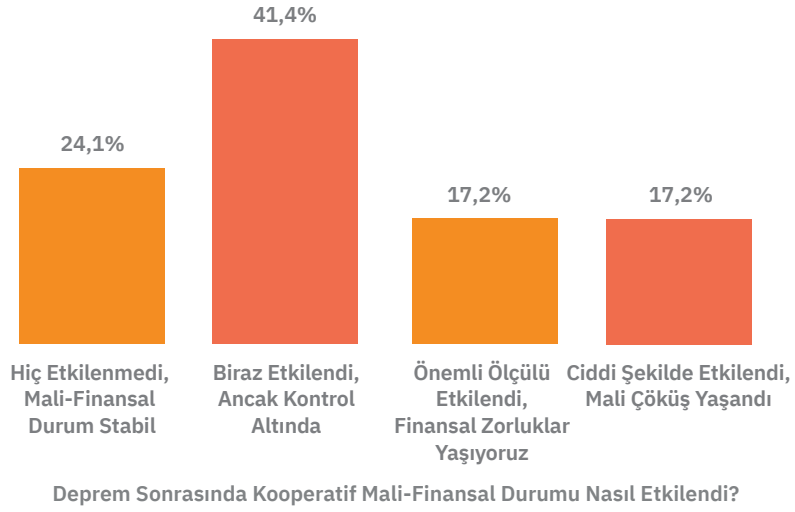
“Şu anda deprem bölgesinde olduğumuz için e-ticaret yapamama nedenimiz kargolar daha yeni başladı. E-ticaret demek kargo demek, o sorunda. (...) Bir de ürettiğimiz ürün anlamında kargo bedelleri çok yüksek büyük araçlarla taşınması gerekiyor falan.” (Kooperatif Temsilcisi)

“Kooperatif binası yıkılanlar var, ortaklarını kaybedenler var ya da işte makine ekipmanları zarar görenler var. Biraz daha tabii maddi destek anlamında da bir destek mekanizması oluşturulması gerekiyor bence bölgede.” (Kooperatif Temsilcisi)



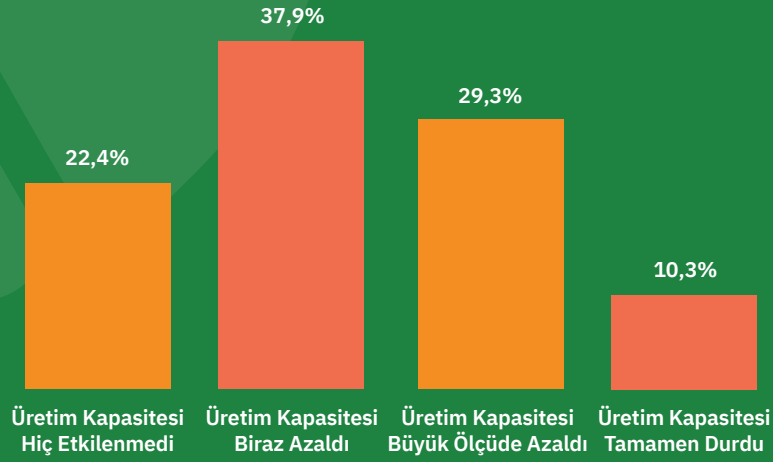
“Ellerinde var olan ürünleri satabilmeleri gerekiyor, bölgedeki üreticilerin, kooperatiflerin. Dolayısıyla satış ağlarının kurulması konusunda ciddi bir desteğe ihtiyaçları var. El yordamıyla yapılıyor bu neyse ki. Yani bir dayanışma var orada ama bir noktada bunun devamlılığı gerekiyor. Bir de bu kooperatiflerin bir kısmı üretim alanlarını kaybetti. Bir kısmı kooperatif merkezlerini, binalarını kaybetti, vesaire. Burada bir yeniden yapılanma süreci olacak (...) Lojistik ağlarının düzgün çalışıp çalışmadığı ile ilgili hâlâ tartışmalar devam ediyor. Özellikle Hatay gibi şehirlerde... Dolayısıyla oradaki internet üzerinden satışın doğrudan bir perakende satış üstünden yürümesinin yaratabileceği riskler olduğunun altını çizelim. Oradaki ürünlerin daha çok toplu olarak elden çıkmasının aslında daha büyük bir ekonomik getirisinin olduğu ve lojistik anlamda daha kolay olduğunun altını çizebiliriz.” (Sivil Toplum Kuruluşu Temsilcisi)

Deprem ardından kooperatiflerin mali – finansal durumu çeşitli düzeylerde etkilendi. Görüşülen kooperatiflerin %34’ü halen bu etki ile baş etmeye çalışıyor. Deprem sonrası kooperatifimizin mali-finansal durumu hiç etkilenmedi diyenlerin oranı yalnızca %24.

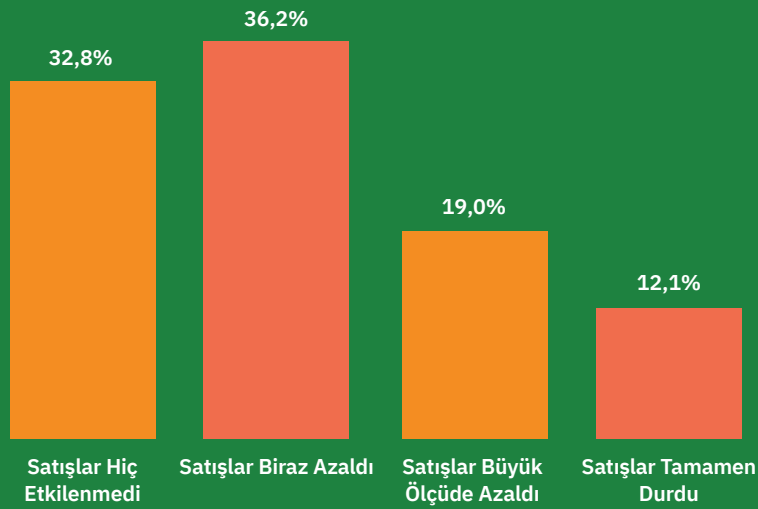




Depremi ardından özellikle üretim kapasitesi ve satışlar üzerindeki etki kooperatiflerin iş sürekliliği üzerinde depremin ciddi etkilerinin olduğunu gösteriyor. Kooperatiflerin %29,3'ü üretim kapasitesinin büyük ölçüde azaldığını, %10,3'ü ise tamamen durduğunu belirtiyor.

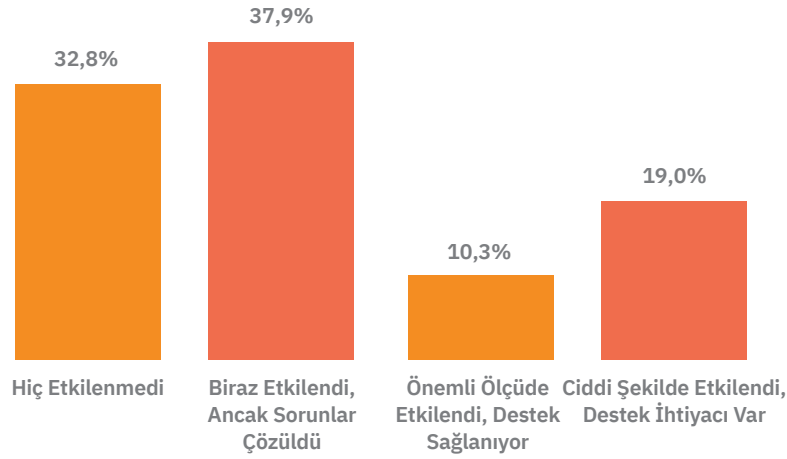


%19'u ise satışları büyük ölçüde azaldığını, %12,1'i satışlarının tamamen durduğunu söylüyor.

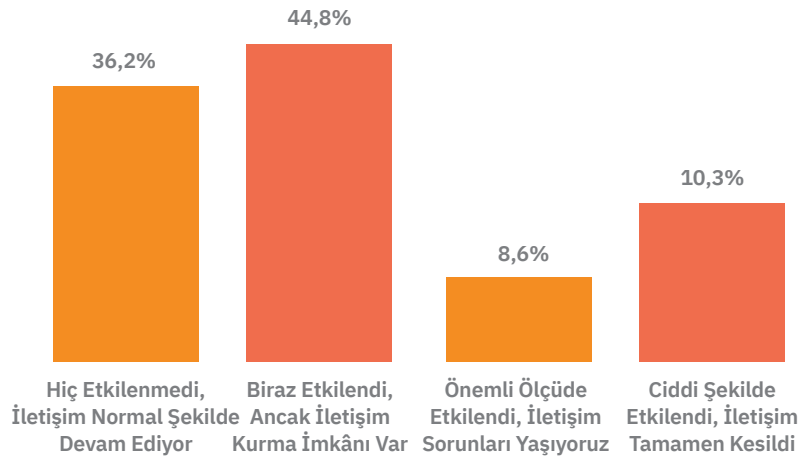




Fiziksel altyapı, mali-finansal duruma etkisi ve can kayıplarının yanında depremin ortak / üyelerin barınma, sağlık ve diğer temel haklara erişimlerini de etkilediği görülüyor. %19'unun halen destek ihtiyacı sürüyor.



Bunun yanında kooperatiflerin %18,9'u da iletişimlerin tamamen kesildiğini veya halen ciddi sorun yaşandığını söylüyor.



Deprem Sonrasında Ortak / Üyeler Arasındaki İletişim Nasıl Etkilendi?

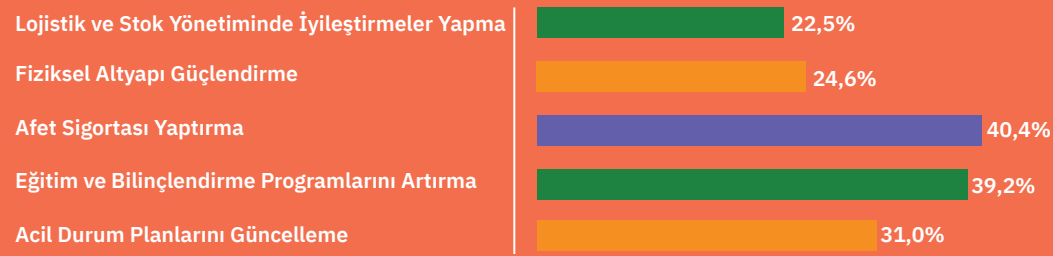


Deprem bölgelerinde bulunan kooperatiflerin tadilat, makine ekipman alımı ve istihdam konularında desteklenmesi önemli görülüyor.

“Tadilat, makine, ekipman. Deprem bölgesine bunu yönlendirmemiz gerekiyor. Eğer istihdam desteği sağlayabiliyorsak da istihdam desteği. 6 aylığına bir personel çalıştırabilmesini sağlamak.” (Kooperatif Uzmanı)

Kooperatiflerin gündemine afetlere dayanıklı hale gelmek ise güçlü bir şekilde girememiş. Gelecek planları arasında en çok seçilen afet sigortası yaptırmayı planlayan kooperatiflerin oranı dahi %40,4’te kalıyor

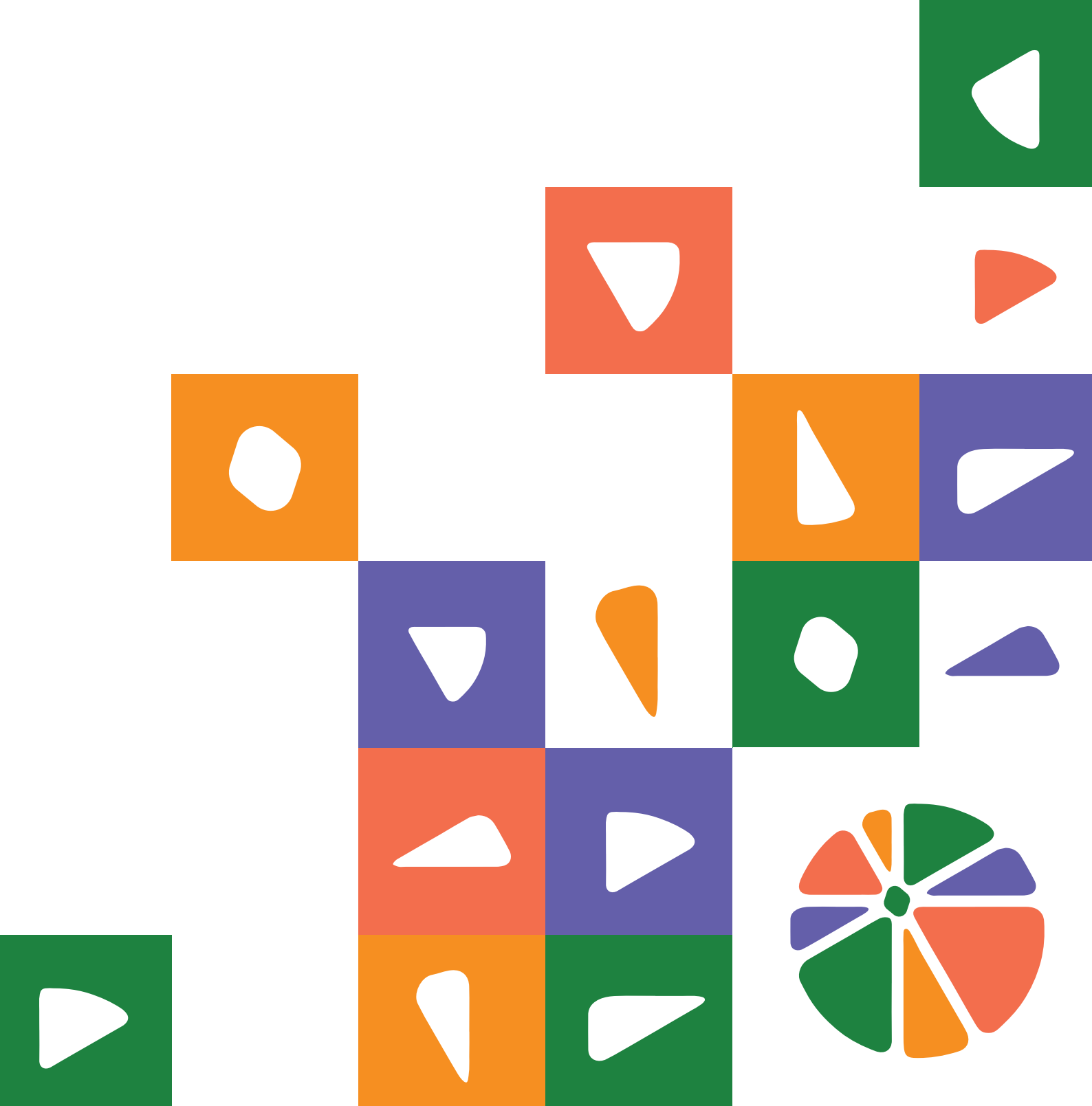
Afetlere Dayanıklılık



Görüşülen uzmanlar da kooperatiflerin krizlere karşı dirençli olmadığı görüşünde. Sigorta ve güvence eksikliği, bu kooperatiflerin kriz durumlarına karşı savunmasız olmasının nedenleri arasında.

“(Gelişme ve devam etme) Sürdürülebilirlik konusunda da krizlere karşı dirençli olmayabiliyorlar. Dayanıklılıkları zayıf. Nasıl? Çünkü sigorta yok, güvence yok ya da eksik.” (Kooperatif Uzmanı)

Türkiye’de ve Dünya’da İyi Uygulama Örnekleri





Bu bölümde özellikle kooperatiflerin gelişimine yönelik yürütülen programlar, projeler ve bu çalışmaları hayata geçiren kurumlar incelenerek, kooperatifçiliğe yapılan kurumsal katkılar da derlendi. Araştırma sürecinde, dünya genelinde ve Türkiye'de kooperatiflere yönelik verilen eğitimler, kooperatiflerin dijitalleşme süreçleri ve e-ticaretteki konumları gibi konular ele alındı.

DİJİTALLEŞMENİN ÖNÜNDEKİ BARIYERLERİ AŞAN: BREZİLYA ÖRNEĞİ

World Cooperative Monitor 2022 raporunda dijitalleşme konusuna ayrılan önemli bir kısımda, dijitalleşmenin önündeki bariyerleri aşan Brezilya, örnek bir vaka olarak anlatılıyor. Pandeminin, yönetimden çevrimiçi ürün ve hizmet satışına kadar tüm ana iş alanlarında, özellikle karar verme sürecine katılım ve üye etkileşimi açısından üye ilişkileri yönetimine kadar tüm süreçlerde dijital araçların kullanımını hızlandırdığı konusunda paydaşlar hemfikir. 78 Brezilya kooperatifinden oluşan bir örneklem üzerinde yapılan ankete katılan kooperatiflerin dijitalleşme açısından hâlâ yapacak işleri olduğunu düşündükleri nokta, özellikle üyelerin karar alma süreçlerine katılımı ve diğer paydaşlarla olan iletişimleri konusunda. Araştırma bulgularına göre, neredeyse 4 kooperatiften 1'i bu alanlarda olması gerekenden daha az dijitalleştiğini düşünüyor. Kooperatiflerin 3'te 1'inden daha azı henüz iyi dijitalleşme seviyelerine ulaşmamışken; her 2 kooperatiften 1'i artık iyi bir dijitalleşme düzeyine ulaştığını düşünüyor.

Kooperatiflerin inovasyona yatırım yapmasına yardımcı olmaya çalışan Brezilya Kooperatifleri Örgütü (The Organization of Brazilian Cooperatives-OCB), hem konuyla ilgili kurslar, eğitimler düzenleyerek hem de kooperatiflerin kurumsal ortamda bağlantı kurması için platformlar oluşturarak platform kooperatifçiliği konusunda çalışan ülkedeki önde gelen kuruluşlardan biri. OCB tarafından 2020'de pandemiyle birlikte aşırı artan talebi karşılamak için geliştirilen bir platform olan Negócios Coop, Brezilya kooperatifleri arasındaki iş birliği için dijital platform kooperatiflerinin inovasyona yatırım yapmasına yardımcı olmaya çalışıyor ve pazarda önemli bir yer kaplayan büyük bir e-ticaret kooperatifi olarak konsolidasyon yolunda. Bu girişim, bu e-ticaret aracını, kooperatif ürün ve hizmetlerinin sergilenebileceği ve bulunabileceği bir vitrin haline getirmeyi ve verimli bir ticarileştirme döngüsü yaratmayı hedefliyor. Ayrıca Kooperatif İş Platformu (Coop Business Platform) ile birçok kooperatifin birbiriyle iş yapmasının önündeki engellerin kaldırılması amaçlanıyor.



Bu girişime katılmak için kooperatiflerin OCB sistemine kayıtlı olması gerekiyor. Halihazırda platformda 500'den fazla ilan ve endeksli 600'den fazla kooperatif bulunuyor.

Özetle, dijitalleşmenin her geçen gün öneminin arttığı yeni dünyada, kooperatiflerin hem iş yapış hem de satış süreçlerinde dijitalleşmesinin önündeki beceri, bilgi, deneyim gibi bariyerleri aşmak için Brezilya bir üst örgütle kurduğu platformlar aracılığıyla tüm bu bariyerleri aşmak için alan açıyor.

38 <http://www.rtcbrasil.com.br/en/ocb.html>

39 <https://negocios.coop.br/>

DÜNYADA KOOPERATİFLERİN GELİŞİMİNE YÖNELİK PROGRAMLAR, KURUMLAR ve EĞİTİMLER

Birleşmiş Milletler Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Cooperatives Unit (COOP) Birleşmiş Milletlerin uzmanlaşmış bir kuruluşu olan Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO), dünyada kooperatifleri destekleyen ve teşvik eden çeşitli programları ve girişimleri var. Bu programlar, kooperatif işletmelerinin güçlendirilmesini, sürdürülebilirliklerinin artırılmasını ve kooperatif üyelerinin çalışma koşullarının ve geçim kaynaklarının iyileştirilmesini amaçlıyor. ILO'nun Kooperatif Birimi (COOP), insana yakışır iş, sosyal içerme ve sürdürülebilir kalkınmayı ilerletme aracı olarak kooperatif modelini destekleme ve teşvik etme taahhüdünü gösteriyor. ILO, teknik uzmanlık, politika rehberliği, kapasite oluşturma ve ortaklıklar yoluyla dünya çapında kooperatiflerin büyümesini ve etkisini artırmada çok önemli bir rol oynuyor. ILO'nun Kooperatifler Birimi COOP, kooperatifler hakkında teknik uzmanlık, araştırma ve politika rehberliği sağlıyor. İnsana yakışır iş yaratmanın, sosyal içermeyi artırmanın ve sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etmenin bir yolu olarak işbirlikçi modeli teşvik ediyor. Birim, kooperatif mevzuatı ve politikalarının geliştirilmesini destekliyor, kooperatif girişimleri hakkında araştırma yapıyor ve paydaşlar arasında bilgi paylaşımını kolaylaştırıyor. COOP, kooperatiflerin gelişimini ve kapasite geliştirmesini desteklemek için çeşitli eğitimler de veriyor. Bu eğitimler, kooperatif üyelerinin, liderlerin ve uygulayıcıların bilgi, beceri ve yetkinliklerini artırmayı amaçlıyor.



Bu eğitimler arasında; kooperatif liderlerinin ve üyelerinin yönetim ve yönetim kapasitelerini güçlendirmeye odaklanan kooperatif yönetimi ve yönetimi eğitimi, kooperatif üyelerinin girişimcilik becerilerini ve yetkinliklerini geliştirmelerine destek olan girişimcilik ve iş geliştirme eğitimi, kooperatif liderlerinin ve üyelerinin finansal yönetim becerilerini geliştirmeye odaklanan kooperatif finansal yönetimi eğitimi, sosyal ve dayanışma ekonomisinin ilkeleri, kapsayıcı iş modelleri, sosyal girişimcilik ve toplumsal kalkınma, toplumsal cinsiyet eşitliği gibi konuları kapsayan eğitimler de yer alıyor. ILO COOP, kooperatifler bağlamında dijitalleşmenin, e-ticaretin, liderliğin ve girişimciliğin öneminin farkında ve bu başlıkları ele alan güncel ihtiyaçlara göre içeriklerinin değiştiği eğitimler de veriyor. Bu eğitimlerin içeriklerine ulaşmak için üye olmak gerekebiliyor. Öte yandan, bu tür eğitimleri yalnızca kooperatiflere yönelik değil, ülkelere göre değişken olmakla birlikte, sosyal girişimleri, kobileri ve kooperatiflerin hepsinin gelişimini hedeflediği programlar da yürütüyor.

USAID Cooperative Development Program (CDP)

2001 yılında The United States Agency for International Development (USAID) tarafından başlatılan CDP'nin desteğiyle, ABD merkezli kooperatif geliştirme kuruluşları dünya çapındaki kooperatifleri destekliyor ve kooperatiflere yatırım yapıyor. CDP, tarım, finans, sağlık, enerji ve bilgi teknolojisi sektörlerindeki kooperatifleri destekleyen, talebe dayalı ve yinelenen bir girişim olmayı hedefliyor. CDP ortakları, yurtdışındaki kooperatif işletmelerini ve kredi birliklerini yönetim, üye sermayesi ve kapitalizasyon, finansal yönetim, piyasa performansı, yasal ve düzenleyici reform, toplumsal cinsiyet katılımı ve gençlik katılımı dahil olmak üzere çeşitli şekillerde güçlendiriyor. CDP ayrıca teknik çalışma grupları, ortak işbirlikçi araştırma, ortak tasarlanmış öğrenme gündemleri ve küresel ağlar yoluyla işbirlikçi kalkınma kaynaklarının yayılması yoluyla programdaki ortaklar arasındaki iş birliğini teşvik ediyor. Program şu anda Afrika, Asya ve Latin Amerika'da birçok sektörde çalışıyor.

40 https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/WCMS_442089/lang--en/index.htm

41 <https://learninghub.ilo.org/program/OurCOOP>

42 https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/publications/WCMS_628667/lang--en/index.htm

43 https://www.ilo.org/jakarta/info/WCMS_816152/lang--en/index.htm

44 https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/publications/WCMS_628553/lang--en/index.htm

45 <https://www.usaid.gov/local-faith-and-transformative-partnerships/cooperative-development-program>



CDP'nin 2022 yıllık raporunda, CDP, USAID, ABD ve yerel özel sektör ve ev sahibi hükümetlerin katkıları dahil olmak üzere dünya çapında kooperatiflerin gelişimi için 43,2 milyon dolardan fazla finansmanı seferber ettiği belirtiliyor.

Program kapsamında verilen eğitimler USAID finansmanının kullanımı ve raporlamasına yönelik gerçekleşiyor. Bununla birlikte CDP finansmanı ile çeşitli ülkelerde uygulanan projeler kapsamında eğitimler verilebiliyor. Örneğin Etiyopya'da CDP finansmanı ile yürütülen bir proje kapsamında, kooperatiflerde kadın liderliğini güçlendirmek üzere eğitimler verildiği belirtiliyor.

SNV Netherlands Development Organisation

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ilke ve hedeflerden ilham alan SNV, gıda güvenliğini sağlayan dayanıklı tarımsal gıda sistemleri oluşturmaya yönelik destekler sunan, şu anda Afrika ve Asya'da 20'den fazla ülkede çalışan bir organizasyon. Gıda güvenliği ve yeterli beslenme sağlayan dirençli tarımsal gıda sistemleri oluşturmak, su ve sanitasyonun güvenilirliğini ve mevcudiyetini artırmak ve herkes için uygun fiyatlı ve sürdürülebilir enerjiye erişimin iyileştirilmesi gibi hedefleri olan organizasyon, bu sektörler altında kooperatifleri de destekliyor.

Kooperatifleri desteklediği çalışmaları arasında 2016-2020 yılları arasında yürüttüğü Enhancing Opportunities for Women's Enterprises (FLOW/EOWE) programı öne çıkıyor. E-ticaretin Vietnam'da birçok sektörde popülerlik kazanması ancak tarım sektöründe, özellikle kırsal kesimde, hala bilinmemesinden yola çıkarak 2018 yılında kooperatiflere, tarım işletmelerine ve kadınların liderliğindeki işletmelere e-ticaret eğitimleri verildiği belirtiliyor. Eğitimin amacının, kooperatifleri ve tarım işletmelerini farklı e-ticaret ve satış platformlarıyla tanıştırmak ve katılımcıların ürünlerini doğrudan tüccarlara, bayilere ve tüketicilere satmak için çevrimiçi mağazalar kurmalarına ve tasarımlarına rehberlik etmek olduğu belirtiliyor. Program tamamlandığında Vietnam'da 20.000 kadın ve Kenya'da 48 kadın kooperatifinin, iklim dostu tarımla ilgili ticari varlıklara, girdilere ve tekniklere eriştiği belirtiliyor.



Co-operatives UK

Co-operatives UK, binlerce kooperatiftan oluşan bir ağ ve kendisini Birleşik Krallık'ın kooperatif hareketinin sesi olarak tanımlıyor. Kooperatif ekonomisini büyütme ve daha adil bir toplum yaratmak için kooperatif girişimini özel bilgi ve uzmanlıkla güçlendiriyor ve destekliyor. Co-operatives UK, politika yapıcılar için lobi faaliyetleri ve kampanyalar yürüterek, kooperatifler konusunda halkı bilinçlendiriyor. Kooperatif işletmelerine uzman tavsiyesi vererek ve sektörün büyümesini ve gelişmesini desteklemek için fon sağlayarak kooperatifleri geliştiriyor. Kooperatiflerin bağlantı-network kurabilmesi, öğrenebilmesi ve birlikte iş yapabilmesi için ulusal etkinlikler, yerel çalıştaylar ve ağ oluşturma oturumları düzenleyerek kooperatifleri birleştiriyor. Kooperatif yönetiminden iletişime finansal yönetimden üye yönetimine birçok farklı alanda kooperatiflere yönelik eğitimler veriyor.

46 <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-02/Cooperative-Development-Program-FY22-Year-in-Review.pdf>

47 https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00T74J.pdf

48 <https://www.snv.org/project/enhancing-opportunities-womens-enterprises-eowe>

49 <https://www.snv.org/project/enhancing-opportunities-womens-enterprises-eowe>

50 <https://www.uk.coop/>

AVRUPA BİRLİĞİ'NİN GENÇLERE YÖNELİK KOOPERATİF GİRİŞİMCİLİĞİ EĞİTİMLERİ

YOUCOOPE (2020), Avrupa Birliği tarafından desteklenen, eğitim kurumlarının kooperatif modelini müfredata dahil etmelerini teşvik ederek, kooperatif modelini genç öğrenciler ve girişimciler arasında yaygınlaştırmayı hedefleyen bir proje. 10 Avrupa kurumundan oluşan bir ekiple yürütülen proje kapsamında, eğitimcilerin kooperatif girişimciliği kavramlarını, becerilerini ve gerçek deneyimlerini sınıflarına entegre etmeleri için kaynaklar ve araçlarla yenilikçi bir öğrenme metodolojisi tasarlanıyor. Yapılan eğitimler ve üretilen rehber, eğitim kiti gibi açık kaynaklarla, aynı zamanda öğrencilere hem farkındalık kazandırmak hem de onların okuldan iş hayatına geçişini kolaylaştırmak için kendi yerel bağlamlarından mevcut kooperatiflerle iş birliği yapmaya da teşvik ediyor. Projenin çıkış noktası, Covid-19 pandemisi döneminde kooperatifçiliğin inovasyonu teşvik eden dayanıklı bir iş modeli olmasından dolayı yerel toplulukları güçlendirme olarak tarif ediliyor.



Avrupa Birliği tarafından desteklenen ECOOPE (2017) ise, Avrupalı gençlerin istihdam edilebilirliğini ve yeni girişimlerin yaratılmasını geliştirmek için kooperatif iş modeli aracılığıyla girişimciliği teşvik ediyor. ECOOPE projesi kapsamında, girişimcilik eğitim kurumlarına programlarını izleme ve iyileştirme aracı sağlamak amacıyla, kooperatif girişimcilik faaliyetlerinin başarı ve süreç gösterge sistemi aracılığıyla değerlendirilmesine olanak sağlayacak bir Kooperatif Eğitim Değerlendirme Aracı tasarlanıyor. ECOOPE proje ekibi, işbirlikçi girişimcilik programları, kursları, metodolojileri ve araçlarıyla ilgili Avrupa İyi Uygulamalarını belirliyor. Proje, gençlerin istihdam edilmesine katkıda bulunmak ve Avrupa kamuoyunda kooperatifçilik girişimcilik modelinin değerı konusunda farkındalık yaratmayı hedefliyor.

Global Youth Forum Cooperative Entrepreneuership

International Cooperative Alliance (ICA) ve Avrupa Birliğinin yürütücüleri arasında olduğu Global Youth Forum (GFY) Cooperative Entrepreneuership etkinliği ilk kez 2020 yılında düzenlenmiş ve dünyanın dört bir yanından genç girişimcileri ve profesyonelleri bir araya getirerek becerilerini, bilgilerini ve motivasyonlarını geliştirecek kaliteli eğitimler sunmayı amaçlıyor. GFY, girişimcilik eğitimi yaklaşımının yeni çözümlere ve önerilere yol açmasını, katılımcıların en iyi uygulamalardan öğrenmelerine yardımcı olmayı ve gençlik ve kooperatif girişimciliği alanında yeni fikirleri ve yenilikleri teşvik etmek hedefiyle düzenleniyor. Başvuru ile belirli sayıda katılımcı olarak düzenlenen forum, özellikle girişimcilik alanında gençlerin ve kooperatiflerin beceri geliştirmesi üzerine tasarlanıyor. İkincisi 2021 yılında çevrimiçi olarak düzenlenen iki günlük forumda; kooperatif kimliği, toplumsal cinsiyet eşitliği, kooperatif girişimciliği için dijital araçlar, politika gibi çeşitli konularda bir dizi eğitim oturumunun yer aldığı belirtiliyor.



DÜNYADA DİJİTALLEŞMEDE BAŞARILI KOOPERATİF ÖRNEKLERİ

Aşağıdaki örnekler, kooperatiflerin farklı sektörler ve ülkelerdeki başarılı dijitalleşme çabalarını gösteriyor. Kooperatifler, teknoloji ve dijital çözümleri benimseyerek operasyonları kolaylaştırabileceğini, müşteri deneyimlerini iyileştirebileceğini, pazar erişimini genişletebileceğini ve genel rekabet gücünü artırabileceğini bilseler bile özellikle kırsal bölgelerde dijitalleşebilmeleri için desteklere ihtiyaç duyuluyor. Başarılı dijitalleşmenin anahtarı, kooperatifin benzersiz ihtiyaçlarını ve bağlamını anlamak ve hedef ve değerleriyle uyumlu teknoloji çözümlerini benimsemekten geçiyor.

51 <https://youcoope.eu/>

52 <https://youcoope.eu/project-resources/>

53 <https://youth.ecoope.eu/>

54 <https://gyf20.coop/>

55 <http://icaap.coop/AAR2021/GYF.php>

REI Co-op (USA): REI Co-op, müşteri deneyimini geliştirmek için dijitalleşmeyi başarıyla benimsemiş bir perakende tüketici kooperatifi. Kooperatif, üyelerin alışveriş yapmasına, ürün bilgilerine erişmesine ve diğer doğa tutkunlarıyla bağlantı kurmasına olanak tanıyan entegre bir çevrimiçi platform geliştiriyor. REI, kamp malzemeleri, yürüyüş, tırmanma, bisiklet, su, koşu, fitness, kar, seyahat malzemeleri ve erkek, kadın ve çocuk kıyafetleri satıyor. Ayrıca açık hava odaklı tatiller ve kurslar gibi hizmetler de sunuyor. Dijital stratejileri, daha geniş bir müşteri tabanına ulaşmalarını ve çevrimiçi satışları artırmalarını sağlayan kişiselleştirilmiş önerileri, sosyal medya katılımını ve kullanımı kolay bir e-ticaret platformunu içeriyor. Başarı hikayesi, genelde yüksek maliyetli olan outdoor ve spor malzemelerini daha erişilebilir fiyatlara sunmasıyla başlıyor. REI, ABD’de 39 eyalette 165 perakende mağazası işletiyor.



Suma Wholefoods (UK): Suma Wholefoods, operasyonlarını kolaylaştırmak ve verimliliği artırmak için dijital çözümler uygulayan, çalışanlara-işçilere ait bir kooperatif. Kendini en lezzetli ve sürdürülebilir ürünleri tedarik etmeye adanmış sıradan insanlardan oluşan bir kooperatif olarak tanımlıyor. Dürüstlük ve eşitlik üzerine kurulu sıradan insanlardan oluşan bir kooperatif olarak kendini ifade eden Suma Wholefoods, yaklaşık 200 kişinin sahip olduğu ve yönettiği bir çalışan-işçi kooperatifi. Kooperatif, envanter yönetimi, satış ve muhasebe dahil olmak üzere çeşitli iş fonksiyonlarını entegre eden bir kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemiyle çalışıyor. Bu dijitalleştirme çabası, Suma Wholefoods'un süreçleri otomatikleştirmesine, tedarik zinciri yönetimini geliştirmesine ve gelişmiş iş performansı için veriye dayalı kararlar almasına olanak sağlıyor.

Arizmendi Association of Cooperatives (USA): Arizmendi Derneği, San Francisco Körfez Bölgesi'ndeki çalışanlara-işçilere ait bir kooperatifler ağı. Çevrimiçi varlıklarını güçlendirmek ve topluluklarıyla bağlantı kurmak için dijital araçları ve platformları başarıyla uyguladığı belirtiliyor. Arizmendi Derneği'nin kendisi sekiz üye işletmeden oluşan bir kooperatif; altı kooperatif fırın, bir peyzaj tasarım/inşa kooperatifi ve bir kalkınma ve destek topluluğu. Üyeler birbirini muhasebe, hukuk, eğitim ve diğer destek hizmetlerini paylaşarak destekliyor. Çeşitli kooperatif işletmelerini sergileyen, çevrimiçi sipariş ve teslimat seçenekleri sunan ve pazarlama ve müşteri katılımı için sosyal medya platformlarını kullanan paylaşılan bir web sitesi sunuyor.

Mondragon Corporation (Spain) : İspanya'nın Bask Bölgesi'nde kurulan ve işçi kooperatifleri olarak faaliyet gösteren Mondragon, çeşitli sektörlerde faaliyet göstererek işçi sahipliği, demokratik yönetim ve kâr paylaşımı prensiplerine dayanıyor. İşçi katılımının yüksek olduğu ve istikrarlı bir büyüme gösteren bir kooperatif modeli olarak biliniyor.- Kuruluş hikayesi 1941'e dayanan Mondragon Kooperatifi, 1970'li yılların ortalarından itibaren dünyada yaşanan ve İspanya'yı da etkileyen ekonomik kriz döneminde, sanayi kesiminde yüksek işsizliğin yaşanmasına rağmen istihdama katkıda bulunuyor. Dünya'nın en büyük kooperatif ağlarından biri olan Mondragon Corporation, çeşitli kooperatiflerinde dijitalleşmeyi benimseyebilmiş. Dijital teknolojileri üretim süreçlerine, tedarik zinciri yönetimine ve müşteri etkileşimlerine entegre ediyor. Örneğin, gelişmiş robotik, veri analitiği ve çevrimiçi müşteri destek sistemlerini hayata geçiriyor.



Bu dijitalleştirme çabaları, Mondragon'un üretkenliği, kalite kontrolünü ve müşteri memnuniyetini iyileştirmesine yardımcı oluyor.

The Cooperative Group (UK): The Cooperative Group, perakende, tarım, cenaze bakımı ve yasal hizmetlerde faaliyet gösteren Birleşik Krallık merkezli bir kooperatif. Sosyal sorumluluk ve topluluk katılımına güçlü bir şekilde odaklanan, ülkedeki en büyük tüketici kooperatiflerinden biri. Kooperatif Grubu, çeşitli işletmelerinde binlerce kişiyi istihdam ediyor. Kooperatif Grubu, müşterilerin çeşitli hizmetlere kolayca erişmesini sağlayan kapsamlı bir çevrimiçi platform yürütüyor. Müşteriler, taze ürünler ve ev eşyaları dahil olmak üzere market ürünleri için çevrimiçi alışveriş yapabiliyor. Çevrimiçi platform ayrıca sigorta, cenaze planlaması ve hukuki yardım gibi ek hizmetleri de içeriyor. Kooperatif Grubu hem iOS hem de Android cihazlar için mobil uygulamalardan da sipariş alıyor. Temassız ödemeler, mobil cüzdanlar ve çevrimiçi ödemeler dahil olmak üzere çeşitli ödeme yöntemleriyle ödeme sürecini müşteriler için daha hızlı ve daha kolay hale getiriyor. Ayrıca müşteri davranışları ve tercihleri hakkında fikir edinmek için veri analitiğinden de yararlanarak, bu bilgileri, bireysel alışveriş alışkanlıklarına dayalı olarak özel öneriler, promosyonlar ve indirimler sunarak müşteri deneyimini kişiselleştirmek için kullanıyor.

Coop Alleanza 3.0 (Italy): Coop Alleanza 3.0, 2.700.000 üyesiyle Avrupa'nın en büyük tüketici kooperatifi. Coop Alleanza 3.0, öncelikle perakende sektöründe faaliyet göstermekte olup, üyelerine ve müşterilerine geniş bir ürün ve hizmet yelpazesi sunuyor. İtalya'nın çeşitli bölgelerinde süpermarketler, hipermarketler, marketler ve özel mağazalar ağı işletiyor. Mağazaları, kapsamlı ev eşyası, kişisel bakım ürünleri gibi tüketim ürünleri sunuyor. Coop Alleanza 3.0, dijital dönüşüm girişimlerine aktif olarak yatırım yapıyor. Üyeleri ve müşterileri için online alışverişini mümkün kılan, rahat ve esnek bir alışveriş deneyimi sağlayan e-ticaret platformunu hayata geçirmesiyle çevrimiçi satışları hızlandırdığı belirtiliyor. Hayata geçirdikleri www.easycoop.com, tüketicilerin, özellikle ödeme sırasında siparişlerini alacakları gün ve saat penceresine karar vererek müşterilere esneklik sağlıyor. Yeni hizmetin bir parçası olarak müşteriler, teslimattan birkaç dakika önce sürücünün adı ve kimlik kodunu içeren bir hatırlatma SMS'i alıyor. Portal, Coop Alleanza 3.0'ın bir yan kuruluşu olan Digitail tarafından geliştirilmiş ve finanse edilmiş.



TÜRKİYE’DE KOOPERATİFLERİN GELİŞİMİNE YÖNELİK DESTEK MEKANİZMALARI

UNDP Türkiye, Habitat Derneği, Visa: Paramı Yönetebiliyorum

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Habitat Derneği ve Visa Türkiye ortaklığıyla 2009 yılında hayata geçirilen Paramı Yönetebiliyorum projesi, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda çocuklar, genç yetişkinler, girişimciler, çiftçiler, mavi yaka çalışanları, kadın kooperatifleri ve kıdemli vatandaşlar gibi farklı segmentlerin sağlıklı bir finansal gelecek oluşturabilmelerini hedefliyor. Proje kapsamında finansal okur yazarlığı artırmak hedefiyle, tüm Türkiye’de bireylere bütçe yapabilme, finansal kavramları anlama ve hayatları boyunca karşılara çıkacak olan finansal ürün ve hizmetleri doğru kullanma becerisi kazandırmak üzere eğitimler veriliyor. Eğitimlerde bütçe yapma, doğru ve kontrollü harcama, birikim ve yatırım, borç yönetimi, finansal hak ve yükümlülükler konuları işleniyor. Türkiye’de ilk finansal okuryazarlık girişimi olarak 2009’da başlayan programın bugüne kadar çocuk, genç, yetişkin, emekli, genç girişimci, çiftçi ve mavi yakalı işçiler olmak üzere yedi hedef grup kategorisinde yaklaşık 2 milyon kişiye finans ve bankacılık temel bilgileri eğitimi verdiği ifade ediliyor.

Paramı Yönetebiliyorum projesi kapsamında Ocak 2021 itibariyle pilot olarak hayata geçirilen Emekten Sepete Kadın Kooperatiflerini Destekleme Programı ile seçilen 14 kadın kooperatifinin, e-ticaret ekosistemine dahil olabilmeleri için gerekli eğitimler ile desteklendiği, ürettikleri ürünleri internet ortamında kooperatiflerine özel kurulan e-ticaret sitelerinde pazarladıkları, kooperatiflerinin web sitelerinin kurulması ile birlikte internet ortamında görünürlük sağladıkları ve kooperatif üyelerinin sosyoekonomik konumlarının güçlenmesine katkıda bulunulduğu belirtiliyor. Haziran 2022’de paylaşılan bilgilere göre, programın ilk yılında dijitalleşme desteği alan 14 kadın kooperatifinin %86’sının satışlarının arttığı, %93’ünün ise yeni ortaklıklar kurduğu ifade ediliyor. Bu başarıdan yola çıkarak, ikinci yıl için 12 kadın kooperatifini daha program kapsamına aldıkları bilgisi paylaşıyor. Böylece toplam yararlanıcı kooperatif sayısının 26’ya yükseldiği belirtiliyor.



COVID-19 küresel salgını döneminde başlatılan program, internet sitesi oluşturmak, dijital ödeme almak, markalaşmak, görünürlüğü artırmak ve lojistik işlerini yürütmek dahil e-ticaretin tüm yönlerine odaklanıyor. Program ile her kooperatife bir bilgisayar verilirken e-işletme altyapısını kurmak üzere destek de tahsis edildiği belirtiliyor. Ayrıca, kooperatiflerin çevrimiçi pazarlarda kendi tanıtımlarını yapmalarına, sosyal medyada iletişim çabalarını yürütmelerine yardım da sağlandığı da belirtiliyor.

63 <https://www.coopalleanza3-0.it/>

64 <https://www.ica.coop/en/media/news/coop-alleanza-launches-e-commerce-platform-boost-online-shopping>

65 <https://www.easycoop.com/>

66 <https://www.paramiyonetebiliyorum.net/>

UNDP Türkiye, Sanayi Bakanlığı, Japonya Hükümeti: İşten Sosyal Uyuma

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Japonya Hükümeti tarafından finanse edilen İşten Sosyal Uyuma girişimi kapsamında kadın kooperatiflerine ve kadın girişimcilere danışmanlık ve mentorluk desteği veriliyor.

2021 yılında “İş Geliştirme Eğitim Kampı” ile başlayan projenin amacı kadınların girişimcilik yoluyla iş gücü piyasasına erişimini artırmak olarak tanımlanıyor. İş Geliştirme Kampları kapsamında, 104 girişimci kadın ve kadın kooperatifi üyesine, Hatay, İzmir ve Kayseri’de dört gün boyunca yüz yüze eğitim, ardından da altı gün boyunca çevrim içi eğitim ve danışmanlık desteği sağlandığı belirtiliyor. Kampların katılımcılara iş stratejilerini, faaliyetlerini, müşterilerini ve kilit ortaklarını etkileyen faktörleri öğrenme ve iş planlarını geliştirme ve uygulama konusunda danışmanlık alma fırsatı sunduğu ifade ediliyor. Eğitim kampının ardından belirlenen 22 girişimci ve 18 kadın kooperatifi, işlerini büyütmek için özgün ihtiyaçlarına yönelik danışmanlık desteği almaya devam ediyor. Danışmanlıklar, ürün maliyet analizi ve fiyatlandırma, pazarlama, marka oluşturma, e-ticaret ve dijital pazarlama, sosyal medya gibi konularda girişimci ve kooperatifleri desteklemeye odaklanıyor.



Projenin diğer bileşeni kapsamında 40 kadın kooperatifi de dayanıklılıklarını artırmak, COVID-19 pandemisinin olumsuz etkilerini hafifletmek, işlerini büyütmek ve daha iyi satış kanalları geliştirmek için ihtiyaca dayalı iş danışmanlığı desteği alıyor. Danışmanlık desteğinin, hibe ve danışmanlık hizmetleri için yürütülen kapsamlı ihtiyaç analizi ve değerlendirme çalışmalarının ardından başladığı belirtiliyor. Danışmanlık hizmetlerinin sonunda kooperatifler ve girişimcilerin ihtiyaçları için aynı destek verildiği, desteklenen kooperatif ve girişimcilerin ticarileşme süreçlerini ve satış kanallarını tedarik zincirleri aracılığıyla geliştirmeye yönelik girişimler de yapıldığı belirtiliyor.

COVID-19'un kadınların yönettiği işletmeler üzerindeki olumsuz ve yıkıcı etkilerini azaltmak üzere tasarlanan, kadın girişimcilerin ve kadın kooperatiflerinin iş kapasitelerini ve iş kurma kabiliyetlerini artırarak kadınların sosyal ve ekonomik hayata katılımını ve kendi kendine yeterliliğini desteklemeyi amaçlayan proje 2 yıl sonunda Kasım 2022'de tamamlanmış. 58 kadın kooperatifi ve 23 kadın girişimcinin faaliyetlerini geliştirmeleri ve pazarlarını genişletmeleri için eğitim, koçluk, danışmanlık desteği ve küçük hibe sağlanmış. Yeni pazarlara ulaşmayı sağlamak amacıyla kurulan yeni çevrimiçi platform anadoludakiler.org, Anadolu'nun geleneksel zanaatları ve mirasını destekleyen bir araç olarak faaliyete devam ediyor.

67 <https://www.undp.org/tr/turkiye/press-releases/kadin-kooperatifleri-dijital-araclar-sayesinde-hizla-gelisiyor>

68 <https://www.undp.org/tr/turkiye/projects/i%CC%87%C5%9Ften-sosyal-uyuma-projesi>

69 <https://www.undp.org/tr/turkiye/press-releases/kadin-kooperatifleri-ve-kadin-girisimciler-icin-gelistirme-kampi>

70 <https://anadoludakiler.org/>

I4D, Hepsiburada, ABD İstanbul Başkonsolosluğu: Dijital Çağda Güçlü Kadınlar

Innovation for Development (I4D) ve Hepsiburada, 2020 yılında farklı proje partnerlerinin de katılımıyla başlattığı, “Girişimci Kadınlar COVID-19’a Meydan Okuyor”, “Kadın Kooperatifleri Pandemide E-Ticaret ile Güçleniyor” ve “İşten Sosyal Uyuma” projelerinden sonra Ekim 2022-Mayıs 2023 arasında ABD Büyükelçiliği Hibe Programı’nın katkısıyla “Dijital Çağda Güçlü Kadınlar Projesi”ni hayata geçirmiş. Türkiye’de faaliyet gösteren, mülteci ortaklığı da bulunan 20 kadın kooperatifi ve girişimcinin dijitalleşerek Hepsiburada platformu üzerinden tüketicilerle buluşmasını hedefleyen proje kapsamında 20 kadın kooperatifi ile 250 kadın girişimci 30 saatlik bir eğitim ve 250 saatlik mentorluk desteği almış.



Ayrıca desteklenen kişilerin, Hepsiburada kadın girişimci desteklerinden ve proje için belirlenecek ek destek paketinden (süresiz komisyon indirimi, süresiz ücretsiz kargo hizmeti, 500 adet ürünün ücretsiz fotoğraf çekimi, reklam ve tasarım desteği gibi...) gibi desteklerden yararlandığı projenin Nisan 2023'te sona erdiği belirtiliyor.

Sürdürülebilir Sosyoekonomik Uyum İçin Girişimcilik Kapasitelerinin İyileştirilmesi Projesi ENHANCER

Sürdürülebilir Sosyoekonomik Uyum İçin Girişimcilik Kapasitelerinin İyileştirilmesi Projesi (ENHANCER), Avrupa Birliği tarafından destekleniyor ve Uluslararası Göç Politikaları Geliştirme Merkezi (ICMPD) tarafından, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü koordinasyonu ile yürütülüyor. ENHANCER projesinin amacı, geçim kaynağı ve istihdam imkanları aracılığıyla Geçici Koruma Altındaki Suriyelilerin Ev sahibi Topluluklara katılımına katkıda bulunmak olarak tanımlanıyor. Program kapsamında çeşitli hibe programları, eğitimler, mentorluk ve buluşmalar yer alıyor.

Hibe programlarından en son çağrısı yayımlanan İstihdam Yaratma Odaklı Kooperatif 2. Hibe Programı, Ağustos 2023'e kadar başvuru alıyor. Proje kapsamında Adana, Ankara, Gaziantep, Hatay ve Şanlıurfa illerinde faaliyet gösteren güçlü, gelecek vaat eden kooperatiflerin büyümeleri ve böylece geçici koruma altındaki Suriyeliler ve ev sahibi toplum üyeleri için sürdürülebilir istihdam yaratabilmeleri adına bu bileşen kapsamında toplam 2.592.000 avro hibe verilmesi planlandığı belirtiliyor. Hibeye yalnızca bu illerde merkezleri olan kooperatifler başvurabiliyor.

Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV)

Türkiye'de kadın kooperatiflerinin güçlenmesine katkı veren en önemli kurumlardan biri Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV). KEDV 1986 yılından beri, yoksulluk ve eşitsizliklerin olmadığı bir toplum oluşturmaya katkıda bulunmak amacıyla, kadınların yaşamlarını iyileştirme çabalarına destek olmak ve yerel kalkınmadaki liderliklerini güçlendirmek için çalışıyor. Bu doğrultuda bireysel ve kolektif kapasite geliştirme, kooperatifleşme, ekonomik güçlenme ve afet/göç alanlarında programlar yürütüyor.



Güçlendirme ve Kooperatifleşme Programı kapsamında KEDV, tabandaki kadınların yoksulluğa karşı ortak ihtiyaçları etrafında örgütlenmeleri için; yerelden kadınların, dönüştürücü değişimin aktörleri olarak kabul görmelerini destekliyor, katılımı artırmak ve seslerini daha etkili bir şekilde yükseltmeleri için mülteci kadınlar dahil, tabandaki kadınların örgütlenme modellerini güçlendiriyor ve çeşitlendiriyor, Türkiye’de tabandaki kadın örgütlerinin, küresel taban hareketlerindeki akranları ile daha iyi bir şekilde bağlantı kurmalarını destekliyor. KEDV, 2000 yılında başlattığı Kadın Kooperatifleri Hareketi ile bugün, Türkiye'nin her yerinde yılda on binlerce kadına erişiyor. Kadın kooperatiflerini, Türkiye’de yoksullukla mücadele ve kadınların güçlenmesinin önemli araçlarından biri olarak konumlandırıyor. KEDV, kadın Kooperatifleri için finans, eğitim ve danışmanlık sağlıyor, iletişim ağlarını güçlendiriyor ve iş birlikleri geliştiriyor. Kooperatif kurma ve işletme konusunda eğitim, teknik destek ve danışmanlık sağlıyor.

KEDV’in öncülüğünde 2014 yılında kurulan Simurg Kadın Kooperatifleri Birliği, kadın kooperatiflerinin sosyal ve ekonomik etkilerini artırmak üzere kurumsal kapasitelerini iyileştirmek, bu kooperatiflerin ülke ekonomisindeki paylarını artırmak, ortak ihtiyaç ve hedefleri için güç birliği yapmak üzere aralarındaki iletişimi güçlendirmek ve ulusal ve küresel düzeyde benzerleriyle bilgi ve deneyim paylaşım imkanları yaratmak amacıyla faaliyetler yürütüyor. Simurg, kendisini kadın kooperatiflerinin dayanışma platformu olarak tanımlıyor.

71 <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/i4d-ve-hepsiburada/>

72 <https://www.ortakalan.org/gonderi/dijital-cagda-guclu-kadinlar-projesi-tamamlandi-63467>

73 <https://enhancerproject.com/>

74 <https://enhancerproject.com/istihdam-yaratma-odakli-kooperatif-hibe-programi-2-hibe-cagrisi/>

75 <https://enhancerproject.com/istihdam-yaratma-odakli-kooperatif-hibe-programi-2-hibe-cagrisi/>

TÜRKİYE’DE BAŞARILI KOOPERATİF ÖRNEKLERİ ve KOOPERATİFLERİ GÜÇLENDİREN E-TİCARET PLATFORMLARI

Bu başlık altında başarılı kooperatiflerin yanı sıra toplumsal fayda odaklı iş modelleriyle başarı elde eden ve kooperatiflerin güçlenmesine katkı sunan e-ticaret platformları incelendi.



Genç İşi Kooperatif: Genç İşi Kooperatif 2015'te İzmir'de kurulmuş, ortaklarına kâr payı dağıtmayan bir sosyal kooperatif. Kooperatifin amaçları arasında; sosyal dayanışma ekonomisi bileşenlerinin ve özellikle kooperatiflerin kapasitesini geliştirmek, kooperatifçilik konusunda bilgi ve farkındalık kazandırmak, faaliyetlerin icrası yoluyla ortaklarının insan onuruna yaraşır iş ve geçim kaynaklarına erişimini artırmak yer alıyor. Genç İşi Kooperatif, kooperatifleşme danışmanlığı ve savunuculuğu, saha araştırmaları ve veri analizleri, proje geliştirme ve uygulama, stratejik danışmanlık ve kapasite geliştirme faaliyetleri yürütüyor. Kooperatif, düzenli şekilde bilgi üretiyor ve raporlar yayımlıyor. Genç İşi Kooperatif, bilgi üretmek, meselenin savunuculuğunu yapmak ve farkındalık/gündem yaratmak açısından başarılı kooperatifler arasında yer alıyor.

Kalkınma Atölyesi: Kooperatif olarak kurulan ve yürütülen Kalkınma Atölyesi, daha çok bir sivil toplum örgütü işlevi görüyor ve STK olarak algılanıyor. Özellikle çocuk hakları, çocuk işçiliği, mevsimlik tarım işçiliği, toplumsal barış ve arıcılık üzerine çalışmalar yürütüyor. Faaliyet çeşitleri arasında atölyeler, eğitimler ve yayınlar yer alıyor. İnsan haklarını merkeze alan kooperatif, projeler geliştiriyor ve uyguluyor. Ayrıca düzenli olarak Ka Dergi isminde dijital bir dergi yayımlıyor. Kalkınma Atölyesi, yürüttüğü odaklı faaliyetler ve savunuculuk çalışmalarıyla başarılı kooperatifler arasında yer alıyor.

Topraktan Tabağa Tarımsal Kalkınma Kooperatifi: 2018 yılında Mardin'de kurulan Topraktan Tabağa Tarımsal Kalkınma Kooperatifi bir sosyal kooperatif olarak işletiliyor. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'nün (FAO) desteği ile başlayan Halep sabunu üretme projesince üretilmiş 10.000 kalıp sabunun, pandemi döneminde kooperatif kadınlarına gelir olarak dönebilmesi için sosyal medya üzerinden satılmaya başlanmasıyla ortaya çıkan Şemim Sabunları markası ile kendini her gün geliştirerek, ürün çeşitliliğini artırıyor ve yerel bir ekonomi yaratmak için yollar açıyor. 2020 yılında sosyoekonomik olarak dezavantajlı olan kadınların kendilerini gerçekleştirebilecekleri, dahası örnek bir model olarak gösterilebilecekleri bir platform haline geldiği belirtiliyor. Yerel kalkınma için küçük üreticiyi destekleyen kooperatif, konvansiyonel tarım yöntemlerinin küçük tarım üreticisini saf dışı bıraktığından yola çıkarak, tarımın küçülmesi gerektiğini savunuyor ve yerel bir ekosistem yaratmaya çalışıyor. Yarattığı Topraktan Tabağa markası altında, nitelikteki ürünleri tüketicilerle buluşturuyor.



Bu marka altında, sadece Mardin içerisindeki değil çevre illerdeki benzer durumdan mağdur edilmiş küçük tarım üreticilerinin de ürünlerine yer veriyor. İnternet sitesi üzerinden ürün satışları yapan ve marka bilinirliği yüksek olan kooperatif, bu anlamda başarılı kooperatifler arasında yer alıyor.

76 <https://simurg.org.tr/>

77 <https://gencisi.org/>

78 <https://www.ka.org.tr/>

79 <https://www.ka.org.tr/publications>

80 <https://www.ka.org.tr/kadergi>

81 <https://www.topraktantabaga.com.tr/>

Nahıl Dükkân: KEDV tarafından yürütülen Nahıl Dükkân, Türkiye'nin dört bir yanından kadınlar ve kadın kooperatifleri tarafından üretilen çok çeşitli ürünleri tüketiciyle buluşturan bir satış platformu. Nahıl Dükkan'ın aynı zamanda İstanbul, İzmir ve Mardin'de fiziksel mağazaları da mevcut. Nahıl, Türkiyeli ve mülteci kadınların üretimleriyle gelir elde etmesini sağlıyor, aynı zamanda deprem bölgesine destek gibi ürün satışlarından elde edilen gelirlerle farklı dayanışma alanlarına katkıda bulunuyor. Yaygın üretim ve satış ağıyla, kadın odaklı bir platform olmasıyla hem öncü hem de başarılı platformlar arasında yer alıyor.

Good4Trust: Good4Trust, mevcut yaşam şeklimizin tükettiği dünyayı tekrar yaşanabilir kılmak için, ekolojik ve sosyal açıdan adil üretim yapan üreticilerle, ihtiyaçlarını onlardan karşılayan alıcıların bir araya geldiği bir topluluk olan kâr amacı gütmeyen bir sosyal girişim. Temelde, ekolojik ve sosyal açıdan adil üreticilerin pek çok kategorideki ürünlerini, farkındalık sahibi, iyiliğe, insana ve doğaya önem veren “türeticiler”le buluşturuyor.

DECOL: Türkiye'nin ilk dijital sanat kooperatifi olan DECOL, dijital sanat ve sosyal medyayı entegre bir şekilde kullanarak sanatsal ürünler yaratan, bunları sergileyen ve iş dünyasında etkin şekilde kullanılacak hale dönüştüren bir oluşum. Kendisini yeni medya organizması olarak tanımlayan DECOL, teknoloji yoluyla kitlelere ulaşarak artan etki yaratma yoluyla hareket ediyor.



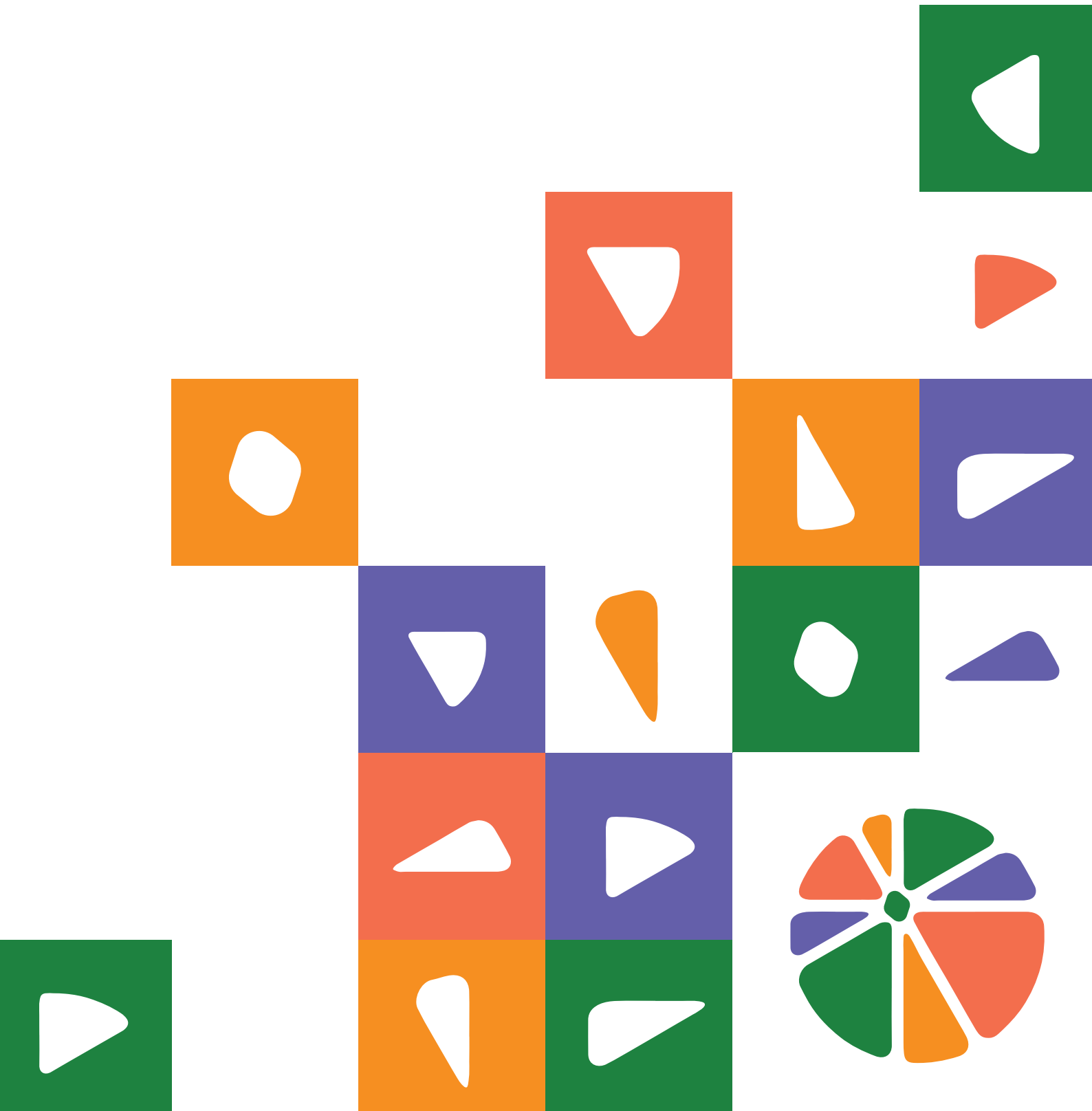
Zamanla kendisinden bağımsız hale gelen bu organizmaların özgürce yarattığı dijital sanat ürünlerini ortak bir gen havuzunda biriktirmeyi; aynı zamanda bünyesine kattığı kişiler, sanatçılar ve toplum ile yenilikleri deneyimleyerek onlarla birlikte gelişmeyi amaçlıyor. DECOL, iş dünyasıyla entegre ederek elde ettiği maddi kazançtan ayırdığı bütçeyle, genç potansiyelleri bu alanda eğitmek ve enerjilerini kendi gen havuzlarına aktarmak için eğitici nitelikte atölye ve etkinlikler düzenliyor. Kooperatif, 2014'ten beri İstanbul Kalkınma Ajansı ve İstanbul Bilgi Üniversitesi'nin destekleriyle yoluna devam ediyor. Alanında bir ilk olmasıyla başarılı kooperatifler arasında yer alıyor.

62 <https://www.nahil.com.tr/>

63 <https://good4trust.org/>

64 <https://www.decol.tv/>

Sonuç





Geleceğin Kooperatifleri programı kapsamında yürütülen ve Türkiye'deki kooperatiflerin ihtiyaçlarını anlarken kooperatiflerin dijitalleşme ve e-ticarete dair ihtiyaçlarını odağına alan bu araştırma raporu; kooperatiflerin üye/ortak profilini, girişimcilik algılarını ve becerilerini, e-ticaret veya fiziksel satış yaparken karşılaşılan güçlükler ve fırsatlarını ve iletişim becerilerini ortaya çıkarırken desteklenmesi gereken alanları tespit etmeyi amaçladı. Bu yönüyle bu raporun program boyunca yürütülecek çalışmalar ve tasarlanacak eğitimler için önemli bir rehber olacağı düşünülmekte.

Masabaşı çalışmamızın gösterdiği temel noktaları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Türkiye şartları düşünüldüğünde, kooperatiflerin gelişimine yönelik yapılacak herhangi bir proje veya eğitim sonrasında, hali hazırda kooperatiflerin yaşadığı en büyük zorluklar arasında olan finansal kaynak sıkıntısıyla ilgili de adım atılması gerekiyor.
- Türkiye'de kooperatifçilik alanındaki en önemli sorunlar olarak mevzuat, ortakların ilgisizliği, ekonomik kırılganlıklar gösteriliyor. Üst örgütlenme ve yönetim yetersizliği gibi sorunlar ise önemsiz olarak görülüyor.
- Kooperatiflerin e-ticaretteki potansiyelleri yüksek fakat payları düşük. Buna rağmen kooperatif üyelerinin yeni dönemde (kooperatif çalışmalarına başladıktan sonra) dijital okur yazarlıklarının gözle görülür biçimde arttığı, ayrıca dijital mecraları etkin kullanmaya başladıkları gözlemleniyor. Ancak burada da kooperatif türlerine göre ayrışan gelişim aşamaları mevcut. Örneğin tarımsal kooperatiflerin ve kooperatif ortaklarının girişimci özelliklerinin zayıf oldukları söylenebilir. Dolayısıyla bu alanda gelişim yalnızca makine kullanımı kısıtında kalarak, dijitalleşme aşamasında zorlanıyor. Bu alanda düzenlenen eğitim çalışmalarının etkisinin artırılabilmesi için mevcut eğitim faaliyetlerinde edinilen deneyimlerin aktarılacağı yapılanmanın eksikliği hissediliyor. Bir diğer temel ihtiyaç ise bölgesel ve örgütsel farkların bilincinde olarak eğitim programları tasarlamak.

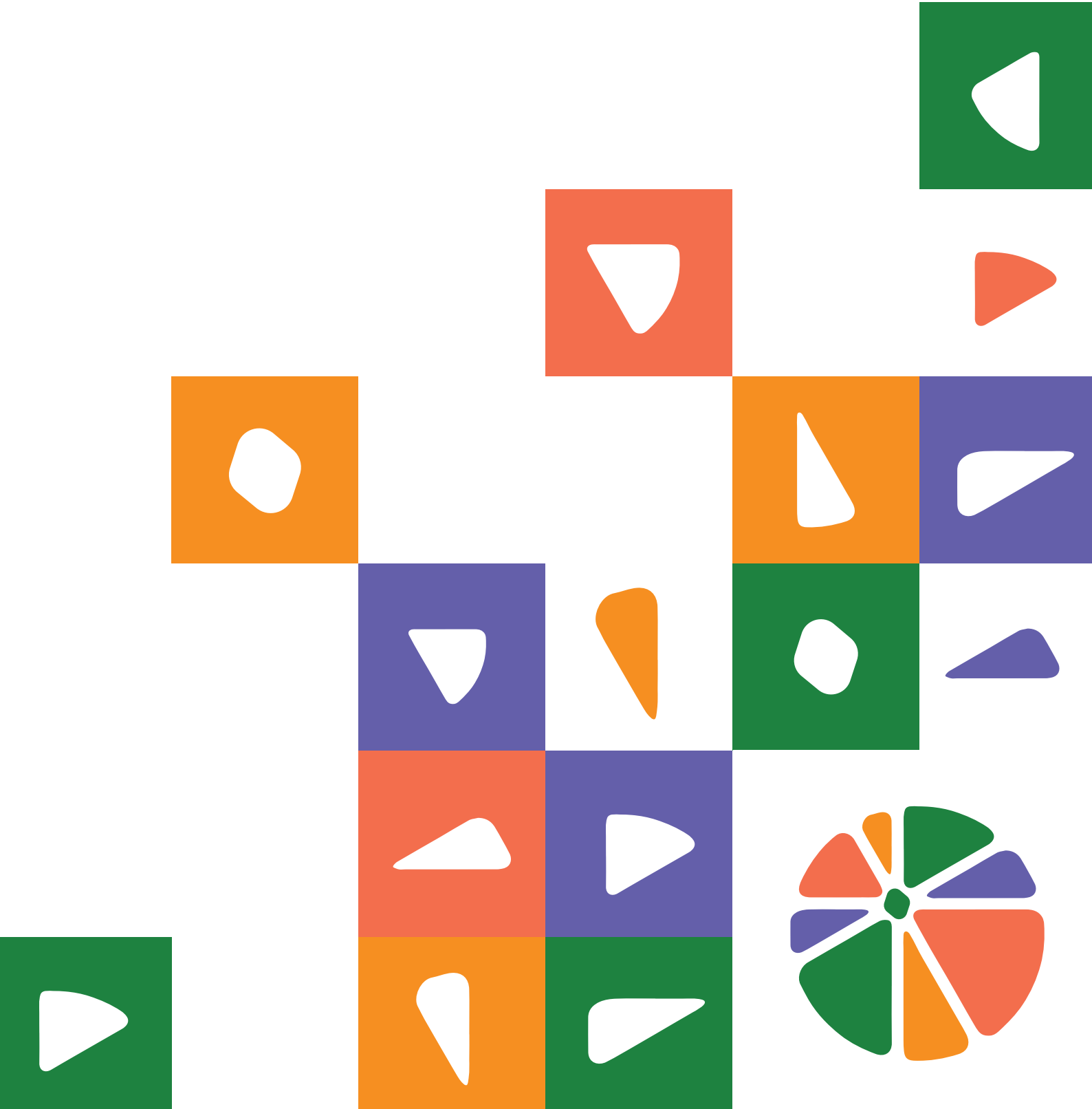


Saha çalışmasının sonuçlarından da yola çıkarak kooperatiflerin dijitalleşme ve e-ticaret alanında daha rekabetçi ve sürdürülebilir olmaları için geliştirilebilecek ve stratejileri (EK.1’de detaylı olarak yer verildi) ise şu şekilde özetleyebiliriz:

- Saha çalışmasının sonucunda elde edilen bulguların öncelikli olarak gösterdiği dijitalleşme sürecinde hala kat etmeleri gereken uzun bir yol olduğu ancak bu sürece yönelik motivasyonlarının yüksek olduğu ve ilerlemeye istekli olduklarıydı. Bu motivasyonun kooperatiflerin dijital dönüşümüne yönelik bir fırsat olduğunu söyleyebiliriz. Kooperatiflere dijitalleşme sürecinde rehberlik edecek eğitim programları ile dijital becerilerin geliştirmelerinde yardımcı olunmalı.
- Kooperatiflerin daha geniş müşteri kitlesine ulaşmasını sağlamak amacıyla ürünlerini ve hikayelerini etkili bir şekilde pazarlamalarını sağlayacak dijital pazarlama ve iletişim becerilerini artırmak hedeflerden biri olmalı.
- Derinlemesine görüşmelerde sıkça ifade edilen ihtiyaç alanlarından biri de e-ticaret altyapısıydı. Ortak bir e-ticaret altyapısı oluşturulması veya mevcut platformların geliştirilmesi düşünülebilir.
- Üretim kapasitesinin artırılması ve lojistik sorunlarının çözülmesi, kooperatiflerin karşılaştığı temel ihtiyaçlardan biridir. Aynı ürünlerin birçok kooperatif tarafından üretildiği durumlar göz önüne alındığında, ürünlerin hızlı bir şekilde piyasaya sürülmesi ve tüketiciye ulaştırılması önemli. Bu alanda; üretim kapasitesinin artırılması ve kalite standartlarının yükseltilmesi için eğitimler sağlanabilir. Kooperatifler arası iş birliği ve ağların oluşturulması teşvik edilebilir.
- Kooperatiflerin gelişimine yönelik yapılacak herhangi bir proje veya eğitim sonrasında halihazırda kooperatiflerin yaşadığı en büyük zorluklar arasında olan finansal kaynak sıkıntısı ile ilgili de adım atılması gerekiyor.

Ekler

EK.1: Strateji Önerileri





Kooperatif Yapısı

Mevcut Durum	İlerleme Stratejisi
Türkiye’de kooperatif yöneticilerinin işletme bilgi ve tecrübeleri zayıf	İşletme yönetim, pazarlama, finans, muhasebe, İK, operasyon, stratejik, planlama, iletişim beceriler, girişimcilik, müşteri ilişkileri ve BT konularında temel düzeyde yönetici eğilimleri
Kooperatiflerin ölçeği mahalli sınırlarda kalıyor	Temel Pazar araştırması ürün veya hizmet diversikasyonu ve markalaşmaya dair temel beceri eğitimleri, devam eden süreçte birebir mentörlük
Kooperatifler toptancılar, haller veya şirketlere tedarik sağlıyor. Doğrudan tüketiciye erişmiyor.	Belirli bir ürün ve hizmet oranı içinde pilot tüketiciye erişim kanalları testleri
Kooperatiflerin az bir bölümü ihracat faaliyetinde	Yurtdışı pazarlarına dair bilgilendirme seminerleri / ihracatçı birlikleri ile online tanıtım seminerleri
Kooperatiflerin önemli bir bölümü kendi mülkiyetinde bir yapıda faaliyet gösteriyor	Mevsimsel üretim yapan kooperatifler için: bütçeleme ve nakit akışı planlaması, diversikasyon, stoklama ve mevsim dışı promosyon eğitimi



Üye - Ortak Profili

Mevcut Durum	İlerleme Stratejisi
Üye ve ortaklarının eğitim seviyeleri ve dijital beceri düzeyleri düşük Mevcut beceri düzeyleri e-ticarete dönüşmüyor.	Dijitalleşmeyi aşamalandırma - Üye ve ortaklar için temel bilgilendirme ve üretim planlama modülleri eğitimleri/ bilgilendirici videolar Hedeflenecek kooperatifler için yetkinleştirilebilecek kadroların belirlenmesi/ kooperatif tarafından yetkilendirilmesi ve ileri düzey dönüşüm eğitimleri



Kooperatifçi Algısı

Mevcut Durum	İlerleme Stratejisi
Kooperatif yöneticileri kooperatifleri toplum nezdinde itibarlı görmüyor	Toplumsal algıya dair işbirlikleri üzerinden iletişim (Migros, Trendyol vb.)
Kooperatif yöneticileri kendilerini ve ortaklarını iş geliştirme ve büyüme konusunda hevesli görüyor	İyi örnekler anlatısının yaygınlaştırılması - Özellikle ilgili sektörlerdeki başarı / başarısızlık hikayeleri
Uyum sağlamaya dönük motivasyon yüksek	Dijital dönüşüm için dış kaynak kullanımına dair Bt şirketleri işbirlikleri geliştirmek (Vadofone vb.) ve finansman yönlendirmesi
Kooperatifçilik algısında toplumsala dair nosyonlar güçlü	Kooperatifçiliğin toplumsal etkilerine dair genel anlatıyı oluşturmak - iletişim materyalleri hazırlamak
Toplumsal etkileri anlayabilecekleri ve anlatabilecekleri enstrümanlardan yoksunlar	Kooperatifçiliğin toplumsal etkilerine dair genel anlatıyı oluşturmak - iletişim materyalleri hazırlamak



Ürün / Hizmet ve İhtiyaçlar

Mevcut Durum	İlerleme Stratejisi
Pazarlamada fiziksel satış kanallarını kullanım yaygın	E-ticaret platformları ile işbirlikleri, ürün kataloğu oluşturmak ,ürün sunumu (görsel ve anlatısal)ve pilot satış uygulamaları
Fiyat rekabetinde zorluklar yaşıyor	Sürekli olarak piyasa koşullarını izlemek, rakip analizi ve müşteri segmentasyonları yapmaya dair strateji geliştirme
Güncel ve güncellenen iş planlarına sahip değiller	Yönetim iyileştirmeleri - güncel iş planlarını sistematik gözden geçirmek ve yeni planların etkili şekilde ele alınmasını sağlamak



Eğitime Dair Beklentiler

Mevcut Durum	İlerleme Stratejisi
Dijital dönüşüme dair eğitim ihtiyaçları belirgin	Kooperatiflerin yetkilendirilmiş kişileri ile ileri düzey dijitalleşme eğitimleri: e-ticaret iş modelleri, platformlara bakış, SEO, SEM, Sosyal medya pazarlama, ödeme sistemleri ve güvenlik, lojistik ve tedarik zinciri yöntemi, CRM, Web analitiği, KVKK, vergilendirme ve tüketici hakları, fiyatlandırma, maliyet yapıları, rekabet analizi
Aldıkları eğitimler aksiyona dönüşmemiş	Uygulamalı eğitim içerikleri arttırmak, eğitim sürecinde geri bildirim mekanizmalarını oluşturmak, KPI'leri belirlemek ve eğitim sonrası takip ve destek sistemleri
Eğitimlerin teknik özellikleri katılım düzeyini belirliyor	Eğitimin teknik özelliklerinin hedef kitle bazlı belirlenmesi: üye ortaklar için 10-15 dk hap bilgilerin yer aldığı video kayıtlar. Yöneticiler için online eğitimler



Mevcut Durum	İlerleme Stratejisi
Dönüşüm için finansal kaynaklar bilgi eksikliği var	İşbirlikleri yolu ile finansal eğitim ve seminer: devlet teşvik ve hibelerine dair bilgilendirme, banka kredi ve finansmanlarına dair bilgilendirme, dijital dönüşüm maliyet analizi ve finansal planlama eğitimi
Kooperatiflerin sadece 4 'te 1'i e-ticarete kapısını kapatıyor	E-ticaret alanında başarı hikayeleri paylaşmak, e-ticaret avantajları konusunda farkındalık arttırmak artırma
% 55'i e-ticaret için yeterli bilgi birikimine sahip değil	Kendini güncelleme alışkanlığı kazandırma - Hızlı değişen e-ticaret alanında sürekli güncel kalmayı sağlayacak bilgi / beceri geliştirme setleri hazırlamak



GELECEĞİN KOOPERATİFLERİ PROGRAMI

