



Oltu Taşı Değer Zinciri Analizi

Value Chain Analysis of Oltu Stone

Süleyman TOY,¹ Emine Bilgen EYMİRLİ,² Güvenç GÜRBÜZ³

ÖZ

Oltu taşı ulusal ve uluslararası süs taşı sektöründe tanınan ve dünyada sadece Türkiye’de çıkarılan yarı-değerli, işlenebilir-parlatılabilir bir taştır. Tarih boyunca Anadolu’da kullanılan ve yöreye özgü önemli bir ekonomik uğraş olan taşın ticareti XVIII. yüzyıl sonlarında başlamış ve Cumhuriyet döneminde gelişme göstermiştir. İklim şartları ve coğrafi özellikler nedeniyle tarım dışında ekonomik faaliyetlerin (sanayi ve turizm gibi) yeterli olmadığı bölgede Oltu taşının sektör olarak gelişmesi sosyoekonomik kalkınma açısından önemlidir. Oltu taşı işle-meciliği yüzyıllardır yöre insanı tarafından ilkel ve basit yöntemlerle ve yetersiz altyapı imkanlarıyla tek kişilik atölyelerde yürütülmektedir. Tamamen el ustalığı ile üretilen Oltu taşı ürünlerin geleneksel üretim yöntemleri ve satış stratejileri ile ulusal pazarda rekabet edebilirliği azalmakta ve gelir getirici özelliği kalmamaktadır. Bu durum sektörde çalışan insan işgücünün hızla azalmasına neden olmaktadır. Oltu taşı ürünlerin ulusal pazardan pay alması ve sektörde çalışan işgücünün devamlılığının sağlanmasına yönelik olarak ürün farklılaştırma ve yeniden konumlandırma stratejilerinin uygulanması pek çok çalışmada önerilmektedir. Bu çalışma ile Oltu taşı sektöründe hammadde temininden satış sonrası hizmete kadar tüm değer faaliyetlerinin ve faaliyetler arasındaki ilişkilerin ortaya konulması, her bir faaliyet için sorunların analiz edilmesi ve değer oluşturmak için gerekli stratejilerin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Anahtar sözcükler: Değer zinciri analizi; KUDAKA; Oltu Taşı.

ABSTRACT

Oltu stone is a semiprecious and well known gemstone, which is mined only in the Oltu district in Erzurum, Turkey. It is popular all over the world. Its easiness to engrave and polish enabled it to be used in jewelry in Anatolia throughout history. Processing and trade in Oltu stone began in the late 18th century and developed rapidly in the Turkish Republic period. In addition to being a unique item of value in the province, Oltu stone provides local people an important economic activity opportunity. Development of an economic sector based on this stone is important for the locals in the region where agricultural activities are limited due to harsh climatic characteristics and geographical features and industrial and tourism investments are insufficient. The processing of Oltu stone has been conducted by locals for centuries using traditional and simple methods in primitive workshops. The competitiveness of Oltu stone products produced with traditional methods has gradually decreased because of weak marketing strategies; so, the people living in the Oltu sector have difficulty in earning money. Such an unfavorable condition causes a decrease in the workforce in the Oltu sector. Product diversification and relocation of the stone are suggested ways for Oltu stone to get a greater share from the national market and allow the workforce to continue working in the sector. The present study seeks to analyze the chain of activities ranging from mining the stone to the services needed after selling products and relationship between the activities and the strategies required for the analysis of problems for each activity.

Keywords: Value chain analysis; KUDAKA; Oltu stone.

¹Atatürk Üniversitesi Mimarlık ve Tasarım Fakültesi Şehir ve Bölge Planlama Bölümü, Erzurum

²Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Kudaka, Erzurum

³Mevlana Kalkınma Ajansı, Kudaka, Konya

Başvuru tarihi: 17 Ocak 2015 - Kabul tarihi: 21 Kasım 2016

İletişim: Süleyman TOY. e-posta: stoy58@gmail.com

Giriş

Dünyada çok daha erken olsa da Türkiye’de 2000’lerin ortasından itibaren Avrupa Birliğine uyum sürecinin de etkisiyle sosyoekonomik kalkınmanın yerelin potansiyelini kullanarak sağlanabileceği anlayışı tam olarak benimsenmiştir. Bu gelişmenin ardından, bölgelerin öncü sektörleri ve bunların gelişim stratejileri de kalkınma ajansları gibi yerel aktörlerce bir vizyon dahilinde ele alınmaya başlanmıştır. Bütün bu çalışmalar sürecinde ve sonucunda bölgelerde potansiyeli var olan ve geliştirilmesi gereken önemli sektörler içerisinde turizm hep var olmuştur.^{1,2}

Bölgesel anlamda turizme yönelik geliştirilen stratejilerin en önemli ayağını yerel halkın turizm gelirlerinden yararlanması ve sektör içinde istihdamının artırılması oluşturmaktadır. Bu bakımdan, turizmin sosyal ve ekonomik kalkınmaya katkı sağlayabilecek bir sektör haline gelmesinde turizmde değer olabilecek bütün potansiyellerin kullanılması gerekmektedir. Bu potansiyeller turizm değer zincirinde yer alan hediyeleşme eşya sektöründen bilişim sektörüne kadar çok çeşitli alt sektörleri³ içerebileceği gibi bu sektörlerle kaynak olan değerli taşlar, tarımsal ürünler ve özgün el işleri de olabilmektedir.

Türkiye’de oluşturulan 26 İstatistikî Düzey 2 Bölgeden biri olan TRA1 Bölgesi (Erzurum, Erzincan ve Bayburt) için de yukarıda bahsi geçen gerek bölgesel gerekse sektörel gelişme stratejileri oluşturulmuş ve bu stratejilerde turizmin hizmetine sunulabilecek yerel kaynaklar arasında Erzurum özelinde Oltu taşından bahsedilmiştir.^{4,5,6}

Oltu taşı Türkiye’de Erzurum’un Oltu ilçesinde çıkarılan, ulusal ve uluslararası süs taşı işlemeciliği sektöründe tanınan yarı değerli bir süs taşıdır. Kolay işlenip parlatılma özelliği taşı tarih boyunca Anadolu’da süs eşyası yapımında kullanılır kılıştır. Bununla beraber, taşın ticari bir meta olarak pazarlanması XVIII. yüzyıl sonlarında başlamış ve Cumhuriyet döneminde önemli bir gelişme göstermiştir.⁷

Oltu taşının çıkarılması, işlenmesi ve ürün halinde satılması ile oluşan ekonomik faaliyetler bölge halkı için önemli bir sektör haline gelmiştir. Bu nedenle, iklim ve coğrafi özellikler neden ile tarımsal faaliyetlerin sınırlı, sanayi ve turizmde yatırımların yetersiz olduğu bölgede Oltu taşı sektörünün geliştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Bununla beraber, ekonomik bir sektör olarak Oltu taşı işlemeciliği çok uzun bir geçmişe sahip değildir. Taş geleneksel yöntemlerle ve teknolojik olarak gelişmemiş atölyelerde işlemektedir.

Mevcut durumda üretim yöntemleri ve satış teknikleri açısından gelişmeye muhtaç olan sektörün ulusal pazarda

rekabet edebilirliği azalmakta ve gelir getirici özelliği kalmamaktadır. Bu durum sektörde çalışan işgücünün nitelik ve nicelik olarak hızla kan kaybetmesine neden olurken bu durumun önüne geçecek stratejilerin geliştirilmesi kaçınılmaz bir gereklilik haline gelmiştir.

Değer Zinciri Analizi (DZA; Porter 1985) bir işletmenin sunduğu hizmet veya ürün üretim sürecinde uyguladığı işlemleri sıralı biçimde ele alan ve bu zincirleme işlemlerin güçlü ve zayıf yönlerini sistematik olarak belirleyen bir analiz yöntemidir. Bu yöntem tek bir işletmeye olduğu kadar bütün bir sektöre de uygulanabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında bu çalışmanın konusu olan Oltu taşı sektörünün de bu türden bir analizle irdelenmesi önem arz etmektedir.

Bu çalışma;

1) Yerel kalkınma açısından Erzurum’da turizm gelirlerinden doğrudan yerel halkın yararlanmasına katkı sağlayabilecek uğraş dallarından biri olan Oltu taşı sektörüne genel bir bakış sunmakta;

2) Değer Zinciri Analizinin tanımını yapmakta ve Oltu taşı sektörü ile ilişkilendirmekte,

3) Oltu taşı sektörünü DZA vasıtasıyla analiz etmekte,

4) Analiz sonucunda, sektörün maliyet ve kalite açısından rekabet edebilirliğini artıracak, güçlü bir marka oluşturacak ve nihayetinde ürünlere hak ettiği değeri kazandırabilecek stratejileri geliştirmeyi ve hammadde temininden satış sonrası hizmete kadar tüm değer faaliyetleri ve faaliyetler arasındaki ilişkileri ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Oltu Taşı ve Sektörün Tanımı

Oltu taşı ağaç reçinesinden oluşan bir linyit türevidir (bilimsel ismi Jayet’tir). Siyah, koyu kahve, sarı ve yeşilimsi renklerde olabilmektedir. Toprak içinde yumuşak hava ile temasında serttir. Yanabilen, elektriklenen ve parlatılabilen özelliktedir. Erzurum’da Oltu ve Olur ilçelerinin bazı köylerinde bulunan yataklardan çıkarılır.⁸ Ocak içinde ince katmanlar halinde bulunur. Mevcut ocak sayısı 600 civarında (Dutlu dağı çevresinde) olsa da rezerv bulunan ocak sayısı 120, işletilen ocak sayısı ise 20-30 civarındadır. Taşın kolay kırılır olması çıkarılmasını zorlaştırmaktadır. Yerel halk taşı ek gelir olarak, dönemlik ve ilkel yöntemlerle çıkarmaktadır.

Oltu taşı bir sektör olarak Cumhuriyet döneminde gelişme göstermiştir.⁹ Sektör içerisinde taşın çıkarılması ve hammadde olarak satışı aşaması, işlenip ürüne dönüştürülmesi aşaması ve son olarak da ürünlerin satış aşaması ayrı ayrı değerlendirilirse bunlardan sadece son aşamadaki işletme yapısı ile ilgili somut şeyler söylenebilmektedir. Bunun nedeni ise gerek taşın çıkarılması gerekse işlenmesinde kayıtlı bir istihdamın olmamasıdır. Taşın işlenip ürün haline geti-

¹ KUDAKA (2011).

² KUDAKA (2013b).

³ KUDAKA (2011).

⁴ KUDAKA (2011).

⁵ KUDAKA (2013a).

⁶ KUDAKA (2013b).

⁷ Parlak (1989).

⁸ Mentşeli, 2007, s. 332.

⁹ Parlak, 1989, s. 64.

rilmesi genelde satış alanlarında ya da anlaşmalı ustalar eliyle başka alanlarda gerçekleşmektedir. Bunların sayısı ise net olarak bilinmemektedir. Bununla beraber, Oltu'da bulunan Oltu Taşı El Sanatları İş Merkezi'nde, Erzurum kent merkezinde bulunan Taşhan (Rüstem Paşa Bedesteni), I. Vakıf İş Hanı ve dağınık halde bulunan satış alanlarında toplam 250 civarında işletme olduğu tahmin edilmektedir. Bunlardan Taşhan'da toplam 81 I. Vakıf İşhanı'nda ise 15 işletmenin yer aldığı gözlenmiş ve bunlardan bazılarının Oltu taşı ürün satışı yapmadıkları tespit edilmiştir. Bunun yanında burada yer alan işletmeleri bazıları ise üretim de yapmaktadır. Üretimi yapılan ürünler ise başta tespih, ziynet eşyaları (gerdanlık, yüzük, bilezik, küpe), anahtarlık, broş, saç tokası, tarak ve ağızlık gibi eşyalardır. Sektörde Oltu ilçesindekilerle beraber 2500 kişi civarında bir istihdam olduğu tahmin edilmektedir.

Sektörde markalaşmaya dair bir strateji şu ana kadar izlenmemiştir. Kalite ve sertifikasyonla ilgili de bireysel çalışmaların ötesinde topyekün bir çalışma yapılmamıştır. Bu durum haliyle sektörde rekabet edebilirliği ve geliri azaltmaktadır. Sonuç olarak sektörde istihdam kapasitesi ve devamlılığı olumsuz yönde etkilenmektedir. Bir sektör olarak

Oltu taşı; hammadde temini, ürün üretimi, satış ve pazarlama ve satış sonrası hizmetler olarak bölümlere ayrılabilir. Sektörün mevcut durumuna dair yapılan GZFT analizi Tablo 1'de verilmiştir.

Değer Zinciri Analizi (DZA)

Oltu taşı aslında değerli ve ender bir taştır, bu taşın üretilen ürünlerin de değerli olması ve hak ettiği değerde alıcı bulması gerekmektedir. Bununla beraber, bu ana kadar sektörel, profesyonel ya da stratejik bir yaklaşımla sektöre müdahale edilmediği için aslında önemli bir istidamı sağlayan ve sağlama kapasitesinde olan bu sektör bölgenin kalkınması adına istenen seviyede katkı koyamamaktadır. Bu anlamda DZA, Oltu taşı sektörünün her aşamasında görülen aksaklıkları tespit edebilecek ve müdahale etmek için topyekün bir strateji geliştirebilecek bir yöntem olarak görülmektedir.

Mevcut piyasa koşullarında bir işletme hatta sektörün tamamının ayakta kalmasının ön şartı üretilen mal veya hizmetin kalite ve maliyet (dolayısıyla fiyat) açısından avantajlı (rekabet edebilir) olmasıdır. Bu bakış açısı spesifik bir sektör olarak yukarıda bahsedilen olumsuzlukları barın-

Tablo 1. Oltu taşı sektörünün GZFT analizi

OLTU TAŞI SEKTÖRÜ - GZFT ANALİZİ

GÜÇLÜ YÖNLER

- Oltu taşının kanunda değerli taş (yarı değerli mineral) olarak tescil edilmiş olması
- Oltu taşının Dünya'da sadece Erzurum'da çıkartılan nadir bir taş olması
- Oltu taşının ulusal ve uluslararası piyasada tanınırlığının olması
- Oltu taşı ürünlerin sağlık açısından yararlı olduğu algısı
- Oltu taşı ürünlerin el emeği ile yapılması
- Oltu taşı ürünlerin turistik ürün özelliğinin bulunması
- Oltu taşının kolay işlenebilir olması

ZAYIF YÖNLER

- Oltu taşı yataklarının mera ve orman alanında yer alması
- Oltu taşı takı üretiminde kullanılan altın ve gümüş mamüllerin temininde dışarıya bağımlılık
- Taşın çıkarılmasında ilkel ve güvenliksiz yöntemlerin kullanılması
- Taş işlemciliğinin ev tipi atölyelerde yapılıyor olması
- Ürün çeşitliliği ve yenilikçi tasarım eksikliği
- Taşın çıkartılmasının mevsimlik yapılması, hammaddenin düzenli temin edilememesi
- Hammadde fiyat politikasının olmaması
- Taş işlemcilerin imalathanelerinin olmaması, zor şartlarda üretim yapılması
- Sektör içerisinde birlikte hareket etme ve işbirliği kültürünün olmaması

FIRSATLAR

- Sektörde faaliyet gösteren derneklerin bulunması
- Sektör ile ilgili yürütülen AB projeleri ve akademik çalışmaların bulunması
- Oltu Halk Eğitim Merkezi tarafından sektör çalışanlarına eğitimler verilmesi
- Oltu taşının marka tescil belgesinin bulunması

TEHDİTLER

- Rus taşının piyasada Oltu taşı adıyla satılması
- Taş çıkarma işleminin maden izni olmadan kaçak yapılıyor olması
- Sektöre devlet desteğinin bulunmaması
- Orijinal ürünler için sertifikasyon uygulanmaması
- Taşın pazarlanmasında ve sunumunda yenilikçi yöntemler kullanılmaması
- Sektörde çalışan kişi sayısının azalması
- Sektörde kalifiye eleman yetişmemesi
- Oltu taşının tanıtımının yetersiz olması



Şekil 1. Porter (1985)'in işletmeler için Değer Zinciri Modeli.

dıran Oltu taşı sektörü gibi pek çok sektör için hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle işletme ya da sektör bazlı kalite ve maliyet açısından rekabet edebilirliğin yakalanması son zamanlarda üzerinde kafa yorulan ve yaklaşımlar geliştirilen konular arasında yer almaktadır. Böyle bir çabanın ürünü olarak ortaya çıkan yaklaşımlardan biri olan Değer Zinciri Analizi (value chain analysis), Michael E. Porter tarafından ilk kez 1985 yılında kullanılmıştır.¹⁰

DZA girdilerin çıktılara dönüştürülmesi için işletme faaliyetlerinin tanımlanmasını ifade eder. Bu dönüşüm ürün ve hizmetin tasarım aşamasından başlar ve satış sonrası hizmetleri ile son bulur.¹¹ Değer zinciri analizi, değer nasıl oluşacağını ve artırılabilirliğini bunun için hangi faaliyetlerin ve faktörlerin göz önünde bulundurulması gerektiğini, düşük maliyet veya farklılaştırmanın nasıl gerçekleştirilip rekabet avantajı elde edilebileceğini açıklayan bir çalışmadır.¹² İşletmelerin amacı bu faaliyetlerin sürekliliğini sağlayarak değer oluşumunu ve artışını sağlamaktır. DZA bir işletmenin hizmet veya ürün üretip sunması için gerçekleştirdiği operasyonları sıraya koyarak bir değerler silsilesi oluşturur ve bu dizilimdeki güçlü ve zayıf yönleri sistematik olarak belirler. DZA'da ilk yapılan iş işletmedeki temel ve alt grup faaliyetleri Şekil 1'de¹³ sunulan modelde belirlemektir. Bu faaliyetlerin değer zincirine olan katkıları ve değer zinciri içerisindeki önemleri sektöre göre değişkenlik göstermektedir. DZA işletmenin rekabetçi avantaj elde edebilmek için, her bir değer faaliyetini ve bu faaliyetler arasındaki ilişkileri açıklayarak daha düşük maliyetlere ulaşmasını ve farklılık yaratmasını sağlayan stratejik bir araç olarak tanımlanmaktadır.^{14,15}

DZA, Porter'dan¹⁶ bugüne ulusal ve uluslararası literatürde teori ve pratiğe dayalı pek çok çalışmada kendine yer bulmuştur. Ulusal ölçekte yapılan çalışmalar arasında DZA, kimya sektöründe uygulamalı bir örnekle ele alınırken¹⁷ yine uygulamalı olarak toplam kalite yönetimi ile ilişkili olarak başka bir çalışmada kullanılmıştır.¹⁸ Konuyla ilgili ulusal literatürde son zamanlarda çalışmaların kapsamı genişletilmiş ve zenginleştirilmiştir. Örneğin; DZA örnek uygulamalarla ele alınarak endüstri işletmelerinde mamul maliyetlerine olan etkiler incelenmiştir.¹⁹ Yine DZA ile işletme boyutundan sektörel boyuta geçilerek Türk tekstil ve hazır giyim sektörüne ait alt değişkenlerin ortaya çıkarılması sağlanmıştır.²⁰ Havayolu işletmeleri için endüstri ve işletme seviyesinde çerçevenin oluşturulması konusunda da DZA ile çalışılmıştır.²¹ Yine DZA ulusal ölçekte sofralık zeytin sektörü,²² beyaz eşya sektörü,²³ Finike portakalının sürdürülebilir rekabetinin araştırılması,²⁴ zeytinyağı sektörü,²⁵ Konya'da süt ve süt ürünleri sektörü²⁶ ve tarım alet ve makineleri sektörü²⁷ için de uygulanmıştır.

DZA ile ilgili uluslararası literatürde ise konserve meyvecilikten²⁸ yaş sebze ve meyveye,²⁹ ayakkabıcılıktan,³⁰ otomotiv yedek parçası sektörüne,^{31,32} mobil pazarlama sektöründen³³ şarapçılığa³⁴ kadar çok geniş bir yelpazede uygulama alanı bulmuştur. Geline nihai noktada değer zincirinin küresel ölçekte uygulanması ile herhangi bir ürü-

¹⁰ Porter, 1985, s. 33.

¹³ Porter, 1985, s. 33.

¹¹ Walters and Rainbord, 2004, s. 465.

¹⁴ Porter, 1985, s. 33.

¹² Savcı, 2012, s. 184.

¹⁵ Ülgen ve Mirze, 2006, s. 23.

¹⁶ Porter, 1985, s.33.

²⁶ MEVKA, 2011a, s.79.

¹⁷ Uslu, 1999, s.78.

²⁷ MEVKA 2011b, s.69.

¹⁸ Seymen, 2002, s.105.

²⁸ Kaplan and Kaplinsky, 1998, s.1787.

¹⁹ Akbaş, 2008, s.229.

²⁹ Humphrey and Oeter, 2000, s.54.

²⁰ Eraslan vd. 2008, s.307.

³⁰ Schmitz and Knorringa, 1999, s.31.

²¹ Kuyucak & Şengür, 2009, s.307.

³¹ Barnes and Kaplinsky, 2000, s.797

²² Özdoğan, 2009, s.273.

³² Humphrey and Memedovic, 2003, s.50.

²³ Alaca, 2010, s.165.

³³ Barnes, 2002, s.91.

²⁴ Bülbül, 2011, s.125.

³⁴ Soosay et al. 2012, s.68.

²⁵ Azak, 2011, s.344.

nün üretim süreci tek bir ülke ile sınırlı kalmamakta³⁵ tüm dünyada firmalar, çalışanlar ve tüketiciler birbirleri ile bağlantılı hale getirilmektedir.³⁶

Değerli ve yarı değerli taş sektörü ile mücevherat sektörlerinde DZA'nın kullanımı ile ilgili çalışmalara ulusal literatürde rastlanmazken uluslararası literatürde yer alan çalışmalar da sayıca oldukça yetersiz görünmektedir. Nyaungwa (2013),³⁷ Namibya'da yarı değerli taş sektörünü, taşın çıkarılması, ürün haline getirilmesi ve satış sonrası hizmetlere kadar ele almıştır. Aynı çalışma kapsamında konunun tarafları ile bireysel görüşmeler ve odak grup toplantıları yapılmıştır. Değer zincirinde yer alan her bir aktör için kalitatif ve kantitatif veriler faaliyet ve finansal göstergelere bağlı olarak üretilmiştir. Bunlar kalite ve miktar olarak taşın mineral değerleri, taşın çıkarılma maliyeti, gelir ve kar marjları ve değerli taşlara katma değer eklenmesi şeklindedir. İstihdam yaratma konusunda ise veriler cinsiyet, yaş ve tam zamanlı ve yarı zamanlı olarak ele alınmıştır. Bunun yanında, değer zincirinde yer alan alt sektörlerin performansını etkileyen önemli faktörlerle ilgili veriler de toplanmış ve değer zincirinde ya da dışında yer alan faaliyetlerin daha düzgün yürütülebilmesi için tavsiyelerin geliştirilmesi konusunda kullanılmıştır. Kuyumculuk için değer zincirini ele alan bir çalışmada (DaSilva – Glasgow, 2013),³⁸ altının çıkarılmasından ürün haline getirilerek nihai kullanıcıya ulaştırılması ve satış sonrası hizmete kadar değer zincirinde yer alan firmaların ve çalışanların faaliyetleri ele alınmıştır. Bu faaliyetler tasarım, üretim, satış-pazarlama, dağıtım ve nihai tüketiciye destek faaliyetlerini içermektedir.

Genelde güzel sanatlar, iktisat ya da coğrafya alanlarından yapılan çalışmalarda Oltu taşının kuyumculuk sanatındaki yeri ve mevcut durumu³⁹ geçmişten günümüze geçirdiği evreleri ve kullanım alanları;⁴⁰ sektör olarak sorunları, ürün farklılaştırılması ve yeniden konumlandırılması ile ilgili pazarlama yöntemleri⁴¹ ve uygulanan üretim ve süsleme teknikleri ile sektörde çalışanların demografik, mesleki özellikleri ve çalışma koşulları ile sağlık sorunları⁴² ele alınan konular olarak görülmektedir.

Araştırma Yöntemi

Sektör bazlı önceki çalışmalarda^{43,44,45,46,47,48} olduğu gibi, DZA modelinin Oltu taşı sektörüne uyarlanmasında da sektörde yürütülen temel ve alt grup faaliyetler ile bu faaliyetler arasındaki bağlantılar belirlenmiştir. Faaliyetler belirlenirken taşın çıkarılmasından satış sonrası müşteriye

sunulan hizmetlere kadar tüm süreç aşamaları göz önüne alınmış ve mevcut durum tespiti GZFT analiziyle beraber yapılarak sektörün güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiştir. Tüm bu çalışmalar ışığında Oltu taşı sektörüne ait değer zinciri oluşturularak, değer zincirinde yer alan her bir faaliyet ve faaliyetler arasında ilişkiler analiz edilmiştir. Yapılan analiz doğrultusunda Oltu taşı sektörü için üretilebilecek değerler ve değer yaratma yöntemlerine yönelik sektörel gelişme stratejileri belirlenmiştir.

Oltu taşı sektörünün mevcut durumunun belirlenmesinde öncelikle sektör ile ilgili bilimsel yayınlar, proje ve araştırma sonuçları, tanıtım filmleri ve broşürler olmak üzere pek çok yazılı ve görsel doküman incelenmiştir. Değer zinciri içerisinde yer alan faaliyetlerin ve her bir faaliyetin sektör açısından değerinin tespit edilmesi amacıyla daha önce konuyla ilgili çalışma yapan, proje yürüten ve tasarım ve üretim yapan kişilerin görüşlerine başvurulmuş ve 2011 – 2013 yılları arasında Oltu ilçesinde 3 ve Erzurum kent merkezinde 2 olmak üzere üreticiler, aracılar, dükkan sahipleri, Halk Eğitim Merkezi, Atatürk Üniversitesi, Oltu Belediyesi ve Kaymakamlığı, meslek odaları ve Oltu taşı derneği gibi kuruluşlardan gelen temsilcilerle odak grup toplantıları düzenlenmiştir. Bu toplantılarda sektörün sorunları, güçlü ve zayıf yönleri de tartışılmıştır.

Toplantılara ilave olarak 2013 yılı boyunca Erzurum merkez ve Oltu'da yerleşik toplam 84 üretici ve ticari işletme sahibinin katılımı ile anket formları doldurulmuştur. Formların hazırlanmasında ve üreticiler tarafından doldurulmasında Oltu'da bulunan Oltu Taşı Sanatını Geliştirme Sanatkarlarını Koruma ve Kalkındırma Derneği ile Taşhan Oltu Taşı Derneği'nden destek alınmıştır. Anket formu içerisinde Oltu taşı üretici ve satıcılarının demografik özellikleri ve üretim konusunda yaşanan mevcut durum ve sorunlarla ilgili sorulara cevap aranmıştır. Üretici anketine ilave olarak Oltu taşı tüketicilerine yönelik bir anket çalışması da sektörün değer zincirini oluşturan alt faaliyetlerin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Anket çalışmasına Erzurum içinden ve dışından toplam 171 kişi katılım sağlamıştır. Müşterinin bakış açısıyla hazırlanan ve Oltu taşı satış noktalarında ve internet üzerinden (sosyal paylaşım siteleri de dahil) doldurulan anket formu içerisinde Oltu taşı tüketicilerinin demografik özellikleri ve sektörün müşteri açısından mevcut durumu, sorunları ve çözüm önerilerini saptamaya yönelik sorular sorulmuştur.

Oltu taşı sektörü değer zinciri analizinde öncelikle değer zincirini oluşturan operasyon alanlarındaki temel ve alt grup faaliyetler ve bunlar arasındaki ilişkiler belirlenmiş ve sektöre değer katma açısından kritik öneme sahip süreçler ve operasyon alanları analiz edilmiştir.

Bulgular

Çalışma sonunda, Tablo 2'de de verildiği gibi Oltu taşı

³⁵ E.B. 2013. Kümeler için değer zinciri yönetimi kılavuzu

⁴² Alparlan, 2009, s. 260.

³⁶ Gereffi & Fernandez-Stark, 2011., s. 40.

⁴³ Humphrey and Memedovic, 2003, s. 50.

³⁷ Nyaungwa, 2013, s. 47.

⁴⁴ Eraslan vd. 2008, s. 307.

³⁸ DaSilva – Glasgow, 2013, s. 75.

⁴⁵ Kuyucak & Şengür, 2009, s. 307.

³⁹ Parlak, 2001, s. 200.

⁴⁶ Soosay et al. 2012, s. 68.

⁴⁰ Menteşeli, 2007, s. 332.

⁴⁷ Nyaungwa, 2013, s. 47.

⁴¹ Yakupoğulları, 2005, s. 49.

⁴⁸ DaSilva – Glasgow, 2013, s. 75.

Tablo 2. Oltu taşı sektörü değer zinciri faaliyetleri

	Faaliyetler	Alt faaliyetler
Ana faaliyetler	Hammadde temini Üretim Pazarlama ve satış	Taşın ocaktan çıkarılması Taşın üreticiye ulaştırılması Taşın işlenebilir hale getirilmesi Tasarım Yarı mamül metal ürünlerin temini İşleme ve ürün haline getirme Satış Tanıtım ve markalaşma
Destek faaliyetleri	Oltu taşı sektörünün işletme yapısı İnsan kaynakları yönetimi Teknoloji ve gelişim	Sermaye yapısı, fiziksel altyapı, organizasyon altyapısı Mesleki eğitim, İşbirliği kültürü, STK faaliyetleri Tasarım, AR-GE ve inovasyon, teknoloji kullanımı

sektörüne ait bir değer zincirinin taşın ocaktan çıkarılması, ürün haline getirilmesi ve satışı ve satış sonrası hizmetlerle son bulması şeklinde bir kapsama sahip olması gerektiği tespit edilmiştir. Bu nedenle, DZA modeline uygun olarak alt faaliyetleriyle beraber gruplandırılan “hammadde temini”, “üretim” ve “pazarlama ve satış” faaliyetleri ana faaliyetler olarak kabul edilmiştir. Yine DZA modeline uygun olarak alt faaliyetleriyle beraber “Oltu taşı sektörünün işletme yapısı”, “insan kaynakları yönetimi” ve “teknoloji ve gelişim” faaliyetleri ise “destek faaliyetleri” olarak ele alınmıştır. Bu iki ana faaliyet grubu ve alt faaliyetlerine ait mevcut durum ve sorunlar tespit edilerek sektörel gelişim stratejileri oluşturulmuştur.

Çalışmanın üretildiği raporda⁴⁹ Oltu taşı DZA ana, destek ve alt faaliyetlerine ait mevcut durum ve sorunlar ayrıntıları ile yer almış olsa da burada bu faaliyetlere ait temel bulgular verilmiştir.

“Hammadde temini”, “üretim” ve “pazarlama ve satış” faaliyetlerini içeren ana faaliyetler grubu ilgili bulgularla özetle şu şekilde verilebilmektedir.

Hammadde temini; bu faaliyetin iki alt faaliyeti taşın ocaktan çıkarılması ve üreticiye ulaştırılması şeklindedir. Bu iki faaliyetle ilgili olarak çalışma içerisinde yapılan tespitler şu şekildedir. Oltu taşı 3213 sayılı Maden Kanunu’nda V. grup maden (yarı değerli mineral) olarak sınıflandırılmıştır. Ancak şu ana kadar taşın rezerv tespit çalışması yapılmamıştır. Bu durum emek ve zaman kaybına neden olmaktadır. Yapılan anket çalışması sonucunda sektördeki istihdamın sadece %0,9’unun taşın çıkarılması ile ilgili olduğu tespit edilmiştir. Taşın maden arama izni olmayan yöre halkı tarafından ilkel yöntemlerle, mevsimlik olarak ve ek gelir amaçlı çıkarılması üreticilerin belirli dönemlerde hammadde sıkıntısı çekmesine neden olmaktadır. Oltu taşının işlemecilere ulaştırılması sürecinde ise farklı yöntem

ve aktörlerin yer aldığı görülmektedir. Konuyla ilgili yapılan anket çalışmasının sonuçları Tablo 3’de verilmiştir. Tabloya göre en yaygın iki uygulama taşın ilçede kurulan pazardan (%33,33) ve doğrudan çıkaran kişilerden (%25,49) satın alınmasıdır. Taşın teneke hesabı ile sınıflandırmasız ve kayıtsız biçimde ticaretinin yapıldığı tespit edilmiştir.

Üretim; taşın işlenerek ürün haline getirilmesi sürecini içeren bu faaliyetin alt faaliyetleri “taşın işlenebilir hale getirilmesi”, “ürün tasarımı”, tamamlayıcı “yarı mamul metal ürünlerin temini” ve “işleme ve nihai ürün haline getirme” şeklinde belirlenmiştir. Bu faaliyetlerle ilgili olarak çalışma içerisinde yapılan tespitler şu şekildedir. Üreticiler tarafından satın alınan taşlar ürün haline getirilmeden önce yabancı maddelerden ayrıştırılarak çatlaklarına göre sınıflandırılmakta ve üretilecek ürüne göre küçük parçalara bölünerek kullanılacağı zamana kadar hava ile temas edip sertleşmemesi için tekrar toprağa gömülmektedir. Ürüne göre işlemeye hazır hale getirilen taşlar genelde işlemecinin geliştirdiği tasarımlar doğrultusunda işlenmektedir. İşlemecinin tasarım yaparken en çok başvurduğu yöntemler yapılan anket çalışmasında “internette farklı tasarımları takip etme”, “müşterilerin istek ve görüşlerine göre tasarım geliştirme”, “mevcut tasarımların geliştirilmesi”, “bilgi ve geçmiş tecrübeye dayalı tasarım geliştirme”, “hayal gücüne dayalı tasarım yapılması”, “diğer yörelere ait tasarımların kullanılması,” “Selçuklu ve Osmanlı süsleme sanatı ile ilgili

Tablo 3. İşlemecilerin Oltu taşı temin kaynakları

Kaynak	Oran (%)
Oltu pazarından	33,33
Ocaktan taşı çıkaran yöre halkından	25,49
Aracıdan	23,53
Doğrudan ocaktan çıkarma	9,8

⁴⁹ KUDAKA, 2013a, s. 53.

kaynakların kullanımı”, “tasarım modellerinin satın alınması” şeklinde tespit edilmiştir. Oltu taşı ürün üreticilerinin tasarımları ve yöntemleri birbiriyle oldukça benzerlik göstermekte olup ürünlerde çeşitlilik çok azdır. Tasarım konusunda en önemli sorun yetkin ve eğitilmiş kişilerin sektörde istihdam edilmemesi, işlemcilerin konu ile ilgili uzmanlardan danışmanlık hizmeti almamaları ve tasarım konusunda kendilerini yetiştirmeye ihtiyaç duymamalarıdır. Her ne kadar taş ve işleme teknikleri özgün olsa da ürün yelpazesinin tasarım konusundaki yetersizlikten dolayı daralması ürünlerin tercih edilmemesine ve hedef pazarın ve kitlenin küçülmesine neden olmuştur.

Oltu taşı ürünleri satın almak üzere satış noktalarına gelen müşteriler üzerinde yapılan anket çalışması sonucunda müşterilerin %46,79’u Oltu taşı ürünlerin istedikleri özellikte olduğunu belirtirken %36,26’sı bu ürünlerin istedikleri özellikte olmadığını, %16,96’lık bir bölümün de kararsız olduğu görülmektedir. Yine aynı ankete katılan tüketicilerin %56,55’i Oltu taşı ürünlerin tasarım ve çeşitliliğini yeterli bulmamaktadır. Tüketicilerin ürünlerin tasarımından ve çeşitliliğinden memnun olmadıkları halde Oltu taşı ürünleri tercih sebepleri incelendiğinde; %50,47’si ürünlerin yöresel ve el yapımı, %20,63’ü değerli bir taştan üretilmiş olduğu için tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Oltu taşıyla takı üretimi alt faaliyetinde yarı mamul metal ürünlerin temin edilmesi konusunda yerel üreticilerin tamamı dışa bağımlıdır. Bunun sebebi takı üretiminde kullanılan altın, gümüş ve diğer değerli metallerin önceden standart biçimde bölge dışında tasarlanıp üretilerek yerel üreticiye satılmasıdır. Bu durum gerek Oltu taşının tasarımındaki kısırlığın devam etmesine gerekse de üreticilerin bir takı içerisinde değerli metalin fazla ve Oltu taşı kısmın az oluşu nedeniyle karlılıklarının azalmasına neden olmaktadır. Oltu taşı ürün üreticileri arasında yapılan anket çalışması sonucunda en çok işlemeli ve özel tasarımlı tespihler (%61,54) ve el işçiliği ile yapılan takılardan (%31,87) kar elde edildiği tespit edilmiştir.

İşleme ve nihai ürün haline getirme alt faaliyeti kapsamında, üreticiler işlenmiş taşı yarı mamul metale monte ederek pazarlanmaya hazır ürünler haline getirmektedirler. Bu süreçte yürütülen faaliyetler üretilen ürünün tespih ve takı olmasına göre değişmektedir. Tespih üretiminde üretici sürecin başından sonuna kadar kendi el işçiliğini kullanarak ürün elde etmektedir. Taşın boncuk haline getirilmesi ve üzerine değerli metallerin işlenmesi üreticinin kendi yaptığı faaliyetlerdir. Takı üretiminde ise üretici sürecin sadece montaj kısmında yer almaktadır. Oltu taşı ürün üreticileri arasında yapılan anket çalışması sonucunda sektörde yer alan aktörlerin %53,15’i taşın işlenerek ürün haline getirilmesi alt faaliyetini yürütmektedir.

Pazarlama ve satış; bu faaliyetin alt faaliyetleri satış ve tanıtım ve markalaşma şeklindedir. Oltu taşı ürünlerin pa-

zarlama ve satışı ile ilgili süreçte 1) doğrudan satış, yani üreticinin kendi üretim ya da satış noktasında müşteriye ürününü arz etmesi, 2) dolaylı satış; üreticiden aracı üzerinden müşteriye ya da satış noktasına olan arz şeklinde bir üretici – müşteri ilişkisi gözlenmektedir.

Oltu taşı ürünleri tercih eden tüketiciler üzerine yapılan anket çalışması sonuçlarına göre tüketicilerin eğitim düzeyinin yüksek (%44,97’si lisans, %25,44’ü lisansüstü, %18,93’ü lise ve %7,1’i ilkokul mezunu), çalışan kesim (%31,43 memur, %14,86’sı işçi) ve orta gelirli (%23,64 aylık 3000 TL üzeri, %19,39’u 2000-3000 TL gelire sahiptir) olduğu tespit edilmiştir.

Oltu taşı ürünlerin satın alınma yöntemleri ile ilgili olarak müşterilerin çoğunluğunun bu ürünleri Erzurum kent merkezinde bulunan satış noktasından (Taşhan; %48,73), Oltu’daki Oltu Taşı ve Gümüşçüler Çarşısı’ndan (%39,09) ve son yıllarda oranı artsa da internetten (%4,57) aldıkları belirlenmiştir.

Oltu taşı ürünlerin Erzurum ve yakın çevresinden başlayarak tüm ülke sathına yayılmış bir pazar alanı vardır. Ancak yerelde satış daha fazla olmasına rağmen ulusal ölçekte müşterilerin ürüne ulaşması doğrudan yereldeki satış noktalarından, internet veya telefon üzerinden olmaktadır. Yerel pazarın daha güçlü olması Oltu taşının Erzurum’a ait turistik değerinin olmasından kaynaklanmaktadır. Bu ürünler ulusal pazara üreticilerin ya da aracılardan ürünleri bizzat Erzurum dışında satmaları ile ulaşmaktadır. Türkiye genelinde oluşturulmuş bir bayilik sistemi ya da satış ağı bulunmamaktadır. Gürcistan’dan getirilen ve fiziksel özellikleri Oltu taşına benzeyen Rus taşının piyasada Oltu taşı adıyla pazarlanması tüketicilerde güven sorunu oluşturmaktadır. Orijinal ürünler için kalite ve fiyat standardizasyonuna yönelik bir sertifikasyon uygulanmamaktadır.

1800’lü yıllardan bu yana tüm Anadolu’da tanınan bir marka değeri olmasına rağmen bugün Oltu taşının tanıtımı ve markalaşması ile ilgili olarak ciddi zayıflıklar mevcuttur. İthal taşların güveni azaltması, standardı olmayan ürünlerin sunulması, ürün tasarımlarının geniş kitlelerin beğenisini kazanamaması, satış esnasında ve sonrasında sunulan hizmetlerin yetersizliği, tanıtım konusunda basit ve sınırlı yöntemlerin tercih edilmesi ve sektörde yer alan aktörlerin ortak hareket etme kültürünün zayıflığı taşın marka değerine zarar veren unsurlardır.

Destek Faaliyetleri; Oltu taşı DZA çalışmasında destek faaliyetleri olarak Oltu taşı sektörünün işletme yapısı, insan kaynakları yönetimi ve teknoloji ve gelişim başlıkları ele alınmıştır.

Sermaye yapısı, fiziksel altyapı ve organizasyon altyapısı başlıklarında değerlendirmeye alınan Oltu taşı sektörünün işletme yapısına ürünlerin satışa sunulduğu noktadan geriye doğru gidilerek bakıldığında; üretimin ilkel şartlarda, basit yöntemlerle, ev tipi atölyelerde, sipariş usulü ile yapıldı-

ği; özellikle taşın çıkarılması ve işlenmesi süreçlerinde kayıt dışılığın üst düzeyde olduğu; Erzurum sınırları içerisinde sayıları 250 civarında olan işletmelerin az bir kısmında üretimin yapıldığı, geriye kalan aracı işletmelerin ise sermaye birikimleri, kurumsal yapıları ve işbirliği kültürleri yetersiz aile tipi işletmeler olduğu tespit edilmiştir.

Mesleki eğitim, işbirliği kültürü ve STK faaliyetleri olarak değerlendirmeye alınan Oltu taşı sektörü insan kaynakları ve yönetimi usta çırak ilişkisine dayanan bir modelle devam etmektedir. Yeni kuşakların işe olan ilgisizliği insan kaynaklarında nitel ve nicel ciddi kayıplara neden olmaktadır. Atatürk Üniversitesi ve Halk Eğitim Müdürlüğü'nün konuyla ilgili mesleki eğitim ve ön lisans seviyesindeki eğitim çalışmalarına rağmen kalifiye eleman problemi devam etmektedir.

Tasarım, AR-GE ve inovasyon başlıkları ile değerlendirmeye alınan Oltu taşı sektörü teknoloji ve gelişim konusunda taşın çıkarılmasından işlenmesine ve sunumuna kadar geleneksel yöntemlerin yaygın olarak kullanıldığı bir sektördür. Bu durum taşın çıkarılmasında hammadde yetersizliğine, işlenmesinde hammadde kayıplarına, satışta ise parasal kayıplara neden olmaktadır. İşletmelerin teknolojiye ayıracak personel ve sermaye birikimi bulunmamaktadır. Oltu taşı üreticilerine yönelik yapılan anket çalışmasında üreticiler %89,28 gibi büyük bir çoğunluğu taşın tasarlanmasında, işlenmesinde ve pazarlamasında teknolojik ve yenilikçi yöntemlerin kullanılması fikrini benimsemektedirler. Sektörde düşük teknoloji kullanılmasının ve geleneksel yöntemlerin tercih edilmesinin en önemli sebebi işletmelerin maddi yetersizlikleridir. Sektörde teknolojinin en yaygın kullanıldığı alan satış ve pazarlama alanıdır. Yine söz konusu üreticilere yönelik yapılan ankete katılanların %7,77'lik bir bölümü internet üzerinden satış yapmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Oltu taşı DZA çalışması; bütüncül, sektörü her aşamasına değinerek ele alan ve sorunları ve çözüm önerilerini belirlemeye odaklanan bir çalışmadır. Uluslararası literatürde yarı değerli ve değerli taş sektörü üzerine DZA'nın uygulandığı sınırlı sayıda çalışmada da yöntem olarak mevcut çalışmaya benzer yaklaşımlar uygulanmıştır.^{50,51}

Oltu taşı DZA çalışmasının sonucunda özetle şu hususlar belirlenmiştir;

- Oltu taşını çıkarma işinin profesyonel işletmeler tarafından yapılamaması, ek gelir elde etmek isteyen şahıslar tarafından kayıt dışı yapılıyor olması hammaddenin sürekli temin edilememesine neden olmaktadır.
- Hammaddenin değerinin tespit edilmesi ve fiyatlandırılmasında standardizasyonun olmaması üreticiler

için sürekli, kaliteli ve fiyat istikrarı olan hammadde elde edilmesini engellemektedir.

- Üretici, girdi maliyetlerindeki dalgalanmalardan kaynaklanan maliyet artışlarını tolere etmek için ürününü maliyetinin birkaç katına satmayı tercih etmektedir.
- Oltu taşı ürünlerin pazara sunulan fiyatını belirleyen en önemli unsur el işçiliği ve kullanılan değerli metalden yan ürünlerin hazır mamul olarak dışarıdan temin edilmesidir. Takı altlıklarının üretiminin işletmeler bünyesinde yapılması sektörün girdi maliyetlerinin düşürülmesi açısından önem taşımaktadır.
- Oltu taşı ürünlerin, tasarımından kaynaklanan nedenlerle, sadece belirli bir hedef kitleye hitap eden ürün çeşitliliği sunabiliyor olması sektörün pazarını kısıtlamaktadır.
- Üreticilerin tasarımda düşük teknoloji kullanmaları, tasarımda uzmanlaşmanın olmaması ve danışmanlık hizmetlerinden yararlanılmaması, Oltu taşı ürünlerin sahip olduğu nadirlik, yöresellik ve el işçiliği ile üretilmiş olma gibi özelliklerinden kaynaklı değerinin kaybolmasına neden olmaktadır.
- Üretim sürecinde Oltu taşı ürünlerin tasarımlarının iyileştirilmesi turistik ürün olarak marka değeri olan taşın değerinin artırılması açısından önemlidir. Bunun yanında, ürün çeşitliliğine yüksek katma değerli özel koleksiyon ürünler üretilerek de katkı sağlanması güçlü bir marka oluşturulması açısından gereklidir.
- Yerelde turistik bir ürün olarak pazarı bulunan Oltu taşı ürünler yerine ithal Rus taşı ürünlerin satılması pazarlama sürecinin en önemli dar boğazıdır.
- Ürün çeşitliliği ile geniş hedef kitesine ulaşamayan Oltu taşı ürünlerin tüketiciler için değer oluşturan özellikleri yerel ve nadir bir taştan üretilmiş olmasıdır. Bununla beraber, pazarlama sürecinde bu özelliklerini müşteriye garanti edecek, ürün standartlarını oluşturup sertifikalandıracak bir sistemin mevcut olmaması sektörün tümünden değer kaybetmesine neden olmaktadır.
- Oltu taşının ulusal pazarda tanınırlığı olmasına rağmen satış ağının yaygın olmaması ve ulusal pazara erişim için gerekli pazarlama tekniklerinin yeterince kullanılmaması Oltu taşı ürünlerin yerel pazara bağımlı kalmasına neden olmaktadır.
- Mevcut işletme yapısı ve büyüklüğü göz önüne alındığında sektörün ulusal pazara açılabilmesi için büyük ve yaygın satış ağı bulunan firmaların yatırım ve işbirliği için bölgeye çekilmesi gerekmektedir. Bu duruma alternatif olarak satış ağının geliştirilmesi ve ulusal pazara açılma konusunda yerel üreticilerin güç birliği ile oluşturduğu örgütlenmelerin de etkin rol oynayabileceği düşünülmektedir.

⁵⁰ Nyaungwa, 2013, s. 47.

⁵¹ DaSilva – Glasgow, 2013, s. 75.

Önerilen sektörel gelişme stratejileri

Oltu taşı sektörünün değer zincirini oluşturan tüm alt fonksiyonları ile geliştirilerek ulusal ve uluslararası pazarda yeniden konumlandırılması ve rekabet etme düzeyinin artırılması için öngörülen strateji geliştirme alanları, bu alanlar altındaki hedefler ve faaliyetler şu şekilde belirlenmiştir.

1. Kaliteli ve sürekli hammaddenin temin edilmesi (strateji)

- 1.1. Hammadde olarak Oltu taşına erişimin kolaylaştırılması (hedef)
 - 1.1.1. Oltu taşının çıkarılmasında mevzuat kaynaklı problemlerin aşılması (faaliyet),
 - 1.1.2. Taş çıkarma ve piyasaya arz işinde profesyonel işletmelerin/ birliklerin teşvik edilmesi
 - 1.1.3. Oltu taşının hammadde standardının ve değerinin tespit edilmesi için borsanın kurulması
- 1.2. Takı altlıklarını oluşturan değerli metal ürünler konusunda dışa bağımlılığın kaldırılması
 - 1.2.1. İşlenmiş Oltu taşının takı haline getirilmesi için gerekli olan altlıkların ortak atölyede üretilmesi
 - 1.2.2. Ortak atölyede profesyonel tasarımcıların Oltu taşına uygun metal tasarımlar oluşturması

2. Ürün kalitesi ve çeşitliliğin artırılması

- 2.1. İşletmelerin teknik altyapılarının iyileştirilmesi
 - 2.1.1. İşletmelerin mekan, mekanizasyon, tasarım, satış ve sunum konularındaki eksikliklerinin giderilmesi için teşvik edilmesi
 - 2.1.2. Tasarım, makine parkı ve sergi salonu gibi ortak kullanım alanlarının tesis edilmesi
- 2.2. Sektördeki insan kaynağının geliştirilmesi
 - 2.2.1. İşletme sahiplerine ve çalışanlarına yönelik tasarım, işleme, sunum teknikleri vb. konularda mesleki eğitimlerin düzenlenmesi
 - 2.2.2. Satış eleman ve temsilcilerinin turizm bilincinin arttırılmasına yönelik eğitimler (dil, nezaket, pazarlama vb. konularda) düzenlenmesi
 - 2.2.3. Sektör çalışanlarının ilgili fuarlara ve iyi uygulama örneklerinin görülmesine yönelik gezilere katılımının sağlanması
- 2.3. Ürün tasarımlarının geliştirilmesine yönelik pilot faaliyetlerin düzenlenmesi
 - 2.3.1. Ulusal ölçekte Oltu taşı ürünlere kimlik kazandırmak adına ödüllü tasarım yarışmaları organize edilmesi
 - 2.3.2. Üreticilerin tasarım konusunda profesyonel danışmanlık hizmeti almaları için ortak hareket edilmesi

3. Oltu taşının marka değerinin yükseltilmesi

- 3.1. Kalite güvence sisteminin oluşturulması
 - 3.1.1. Kalite güvence ve sertifikasyon bürosunun kurulması (dernek ya da birlik altında)
 - 3.1.2. Satış sonrası hizmetlerle müşteri memnuniyetinin sağlanması
- 3.2. Yüksek katma değerli koleksiyon ürünlerin geliştirilmesi
 - 3.2.1. Takı sektörünün önde gelen ulusal ve uluslararası firmalarının koleksiyonlarında Oltu taşı ürünlerin yer almasının sağlanması, bu firmaların tecrübelerinden, öngörülerinden ve pazarlama ağlarından istifade edilmesi
 - 3.2.2. Yüksek beklentili müşteri kitlesine yönelik özel tasarım ve koleksiyon ürünlerin üretiminin yaygınlaştırılması
 - 3.2.3. Oltu taşının diğer yarı değerli taşlarla bütünleşik olarak kullanıldığı tasarımların geliştirilerek değerinin artırılması

4. Ulusal ve uluslararası pazardan alınan payın artırılması

- 4.1. Bayilik ve satış ağının yaygınlaştırılması
 - 4.1.1. Oltu taşı ürünlerine yönelik ulusal ölçekte bayilik sisteminin kurulması ve yaygınlaştırılması,
 - 4.1.2. Erzurum'un yakın çevresindeki turistik hareketliliğin yoğun olduğu alanlarda ve büyük organizasyonlarda Oltu taşı satış noktalarının oluşturulması,
 - 4.1.3. Ulusal pazara erişim için gerekli pazarlama tekniklerinin (internet üzerinden satış vb.) geliştirilmesi,
 - 4.1.4. Ulusal pazara açılmada büyük ve yaygın satış ağı bulunan güçlü firmaların yatırım ve işbirliği için bölgeye çekilmesinin teşvik edilmesi veya yerel üreticilerin oluşturacağı birlik kanalıyla satış ağının oluşturulması
- 4.2. Oltu taşının ulusal ve uluslararası tanıtımının yapılması
 - 4.2.1. Oltu taşının ulusal ve uluslararası pazarda tanıtımına yönelik içerisinde defile, tasarım yarışması, sempozyum, müzayede, fuar ve halkın dahil olacağı aktivitelerin yer aldığı kapsamlı festival organizasyonunun gerçekleştirilmesi

5. Oltu taşı sektörünün turizm değer zincirine tam olarak dahil edilmesi

- 5.1. Oltu taşının turistik ürün olarak geliştirilmesi
 - 5.1.1. Oltu taşının çıkarılmasından ürün haline getirilmesine kadar geçen süreci tecrübe ettirecek bir turistik aktivite paketinin oluşturularak tur firmalarına pazarlanması

5.1.2. Turistik aktivitelerin içerisinde Oltu taşının çıkarılması ve Oltu taşının işleme sürecinin turistler tarafından izleneceği gösteri alanlarının oluşturulması faaliyetlerine yer verilmesi

Kaynaklar

- Akbaş H.E. (2008). Endüstri işletmelerinde değer zinciri analizinin mamul maliyetleri üzerine etkileri ve uygulama örneği. (Doktora Tezi) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 229 s.
- Alaca, H. (2010). Değer akış haritalama araçları ile değer zinciri analizi: Beyaz eşya sektöründe bir uygulama. (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü 165 s.
- Alparslan, E. (2009). Oltu Taşı İşlemciliği ve Yörede Üretilen Ürünlerin Bazı Özellikleri. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniv. Fen Bil. Ens. Ankara 260 s.
- Azak Ş. (2011). Zeytinyağı sektöründe değer zinciri analizi ve ISO 22000:2005 uygulamalarında karşılaşılan sorunlar. (Yüksek Lisans Tezi) Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü 344 s.
- Barnes J. and Kaplinsky R. (2000). Globalization and the death of the local firm? The automobile components sector in South Africa, Reg. Studies 34 (9) , 797-812.
- Barnes J. (2002). The mobile commerce value chain: analysis and future developments International Journal of Information Management 22 (2002) 91–108
- Bülbül, C. (2011). Finike portakalının sürdürülebilir rekabetinin araştırılması: Değer zinciri analizi. (Yüksek Lisans Tezi) Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 125 s.
- Çil, V. (1997). "Oltu Yöresi Yarı Değerli, Değerli Süs Taşları". D-8 Ülkeleri Geleneksel Takı Sempozyumu, İstanbul, Kültür Bakanlığı.
- DaSilva - Glasgow, D. (2013). Global Value Chain Analysis of the Gold Jewellery Industry: Upgrading Trajectories for Guyana Caribbean Centre for Competitiveness, Institute for Critical Thinking, University of the West Indies April 2013 75 sayfa.
- E.B. 2013. Kümeler için değer zinciri yönetimi kılavuzu. TC Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü KOBİ İşbirliği ve Kümeleme projesi. Ağ Oluşturma ve Bölgesel İşbirliği için KOBİ'lerin Güçlendirilmesine Yönelik Teknik Yardım. 58 sayfa.
- Eraslan, İ.H., Kuyucu, A. D. H., Bakan, İ. (2008). Değer Zinciri (Value Chain) Yöntemi İle Türk Tekstil ve Hazırgiyim Sektörünün Değerlendirilmesi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C.X, S II) 307-332.
- Gereffi G. and Fernandez-Stark, K., 2011. Global Value Chain Analysis: A Primer. Center on Globalization, Governance & Competitiveness (CGGC). Duke University Durham, North Carolina, USA.
- Humphrey, J. & Oetero, A. (2000). Strategies for diversification and adding value to food exports: A value chain perspective. UNCTAD Conference on Trade and Development (advance copy) 54 p.
- Humphrey, J. and Memedovic, O., (2003). The Global automotive industry value chain: what prospects for upgrading by developing countries. Sectoral Studies Series. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) Vienna, 50pp.
- Kaplan, D.E. and Kaplinsky, R. (1998). 'Trade and Industrial Policy on an Uneven Playing Field: The Case of the Deciduous Fruit Canning Industry in South Africa', World Development 27 (10) 1787–1802.
- KUDAKA (2011). Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı (2012-2023), 160 s. http://kudaka.org.tr/apb/1.inovasyona_dayali_bolgesel_turizm_stratejisi.pdf
- KUDAKA (2013a). OLTU TAŞI SEKTÖRÜ DEĞER ZİNCİRİ ANALİZİ, s. 53. http://www.kudaka.org.tr/ekler/7eca3-oltu_tasi_sektoru_deger_zinciri_analizi.pdf
- KUDAKA (2013b). TRA1 Düzey 2 Bölge Planı (2014 – 2023). 83 s. http://kudaka.org.tr/apb/tra1_duzey_2_bolge_plani.pdf
- Kuyucak, F. & Şengür Y., (2009). Değer Zinciri Analizi: Havayolu İşletmeleri İçin Genel Bir Çerçeve. KMM-BF Dergisi. Yıl:11. Sayı:16. 132-147 s.
- Menteşeli, M. (2007). "Doğu Anadolu Bölgesi Erzurum İli Oltu Taşı İşlemciliği ve Kullanım Alanlarının El Sanatları Açısından İncelenmesi", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniv. Eğitim Bil. Ens. Ankara 332 s.
- MEVKA (2011a). Konya Süt Ve Süt Ürünleri Sektörü Değer Zinciri Analizi Ve Kümelenme Çalışmaları. Bölgesel Araştırma Raporları Serisi yayın No 6. 79 sayfa.
- MEVKA (2011b). Tarım Alet Ve Makineleri Sektörü Değer Zinciri Analizi Ve Kümelenme Çalışmaları. Bölgesel Araştırma Raporları Serisi yayın No 7. 69 sayfa.
- Nyaungwa D. F. (2013). Value Chain Analysis of The Namibian Semi-Precious Stone Small Scale Miners Presented at 2nd University of Namibia Research Conference in Windhoek: Towards Vision 2030 Value Chain Study for Vision. 47 p.
- Özdoğan Y. G. (2009). Sofralık zeytin sektöründe değer zinciri analizi ve ISO 22000 uygulamalarında karşılaşılan sorunlar. (Yüksek Lisans Tezi) Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü 273 s.
- Parlak, T. (1989). Kaynakta Vitrine Oltu Taşı. Atatürk Üniversitesi Basımevi, Erzurum, s. 64.
- Parlak, T. (2001). Erzurum'da Oltu Taşı ve Kuyumculuk Sanatı. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi Atatürk Üniv. Sos. Bil. Ens. Erzurum 200 s.
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York, The Free Press. 557 pp.
- Savcı, M. (2012). Çay İşletmelerinde Üretim Maliyetlerinin Değer Zinciri Analizi. T.C. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi Kocaeli. 184 s.
- Schmitz, H. and Peter K. 1999. "Learning from Global Buyers," IDS Working Paper 100, Sussex: Institute for Development Studies. s. 31.
- Seymen Ş. (2002). Değer zinciri analizi ve toplam kalite yönetimi ile ilişkisi, esnek bir uygulama Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi) 105 s.
- Soosay, C., Fearn, A., Dent, B. (2012). "Sustainable value chain analysis – a case study of Oxford Landing from "vine to dine"", Supply Chain Management: An International Journal, 17 (1) 68-77.
- Uslu E. E. (1999). Değer zinciri analizi ve kimya sektöründe bir uygulama. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi) 78 s.
- Ülgen, H. ve Mirze, K., (2006). İşletmelerde Stratejik Yönetim. Literatür Yayınları, İstanbul. 643 s.
- Walters, D. and Rainbord, M. (2004). The Demand Chain As An Integral Component Of The Value Chain" Journal of Consumer Marketing, 21 (7) 465-475.
- Yakupoğulları, C., Candan, B. & Çil, V., (2005). Yöresel Bir Ürün Olan Oltu Taşı Ürünlerinin Ulusal Pazarda Konumlandırılması (Oltu Taşı Ürünlerinin Tüketici Boyutuyla Değerlendirilmesi). 5.Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı, s. 49-58.