



BATI KARADENİZ
KALKINMA AJANSI
West Black Sea Development Agency

TR81Düzey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

innoCentric

02.09.2013

**BATI KARADENİZ KALKINMA
AJANSI**

Bu raporun yayın hakları, elektronik ortamlar dahil tüm görsel malzemenin kullanım hakkı Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı'na aittir.

Kaynak gösterilmek suretiyle kullanılabilir.

www.bakka.org.tr

bilgi@bakka.org.tr

Güney Mah Zonguldak Yolu Cad No 36

67600 Kozlu/ZONGULDAK

Tel : (372) 257 74 70

Fax: (372) 257 74 72

"Bu yayının içeriği Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı ve/veya T.C. Kalkınma Bakanlığı'nın görüşlerini yansıtmamakta olup, içerik ile ilgili tek sorumluluk innoCentric'e aittir."

Eylül 2013

İşbu rapor, Osman Arda MUTLU, Barış Cihan BAŞER ve Arife YILMAZ'dan oluşan innoCentric Ekibi tarafından Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı için hazırlanmıştır ve tüm hakları Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı'na aittir.

İÇİNDEKİLER

<i>Tablolar Listesi</i>	9
<i>Şekiller Listesi</i>	11
YÖNETİCİ ÖZETİ	20
METODOLOJİ	24
SEKTÖRLERİN TANIMLANMASI	31
3 YILDIZ ANALİZİ	31
<i>Zonguldak için 3 Yıldız Analizi</i>	32
<i>Bartın için 3 Yıldız Analizi</i>	33
<i>Karabük için 3 Yıldız Analizi</i>	35
İHRACAT KARŞILAŞTIRMALARI.....	37
TANIMLANAN SEKTÖRLER	39
<i>Zonguldak</i>	39
<i>Bartın</i>	40
<i>Karabük</i>	40
SEKTÖRLERİN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ	41
ÖNCELİKLİ SEKTÖRLERİN REKABET ANALİZİ	47
DEMİR – ÇELİK SEKTÖRÜ	49
DÜNYA DEMİR ÇELİK SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	53
TÜRKİYE DEMİR ÇELİK SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	59
KARABÜK DEMİR ÇELİK SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU.....	65
ELMAS (DIAMOND) MODELİ REKABETÇİLİK ANALİZİ	66
<i>Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı</i>	68
Strateji	69
Rekabet Gücü.....	70
Kurumsallık.....	72
İnovasyon ve Ar-Ge Yapısı.....	74
İşbirliği.....	75
<i>Girdi Koşulları</i>	76
İnsan Kaynağı.....	77
Hammadde/Ekipman.....	77
Maliyetler	78
Altyapı	80
<i>Talep Koşulları</i>	83

İç Talep	84
Dış Talep	84
Özelleşmiş Ürün ve Nitelikli Müşteri	85
<i>İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar</i>	87
Üniversite	88
STK – ODA – OSB	89
Kamu.....	90
Finans	91
<i>Devlet</i>	92
Destekler ve Vergiler.....	93
Yasal Uygulamalar ve Bürokrasi.....	94
TURİZM SEKTÖRÜ.....	97
DÜNYADA TURİZM SEKTÖRÜ GENEL DURUMU	100
<i>Turizm Sektörünü Etkileyen Küresel Trendler</i>	104
<i>Dünya Turizm Konusunda Nasıl Karar Veriyor?</i>	106
TÜRKİYE’DE TURİZM SEKTÖRÜ GENEL DURUMU.....	108
Türk Turizmi SWOT Analizi.....	114
Türkiye’nin Turizmde 2023 Vizyonu	115
Türkiye’de Turizm Kümeleri	116
Türkiye’de Turizme Sağlanan Destekler	119
BARTIN VE KARABÜK TURİZM SEKTÖRÜ MEVCUT DURUMU	120
BARTIN TURİZM SEKTÖRÜ ELMAS (DIAMOND) MODELİ REKABETÇİLİK ANALİZİ	131
KARABÜK TURİZM SEKTÖRÜ ELMAS (DIAMOND) MODELİ REKABETÇİLİK ANALİZİ.....	133
<i>Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı</i>	135
Strateji	136
Rekabet Gücü.....	138
Kurumsallık.....	140
İnovasyon ve Ar-ge Kapasitesi.....	142
İşbirliği.....	143
<i>Girdi Koşulları</i>	144
İnsan Kaynağı.....	145
Ekipman/Teknoloji/Temel Girdiler	146
Maliyetler	147
Altyapı	148
<i>Talep Koşulları</i>	150
İç Talep	151
Dış Talep	153
Özelleşmiş Ürün ve Nitelikli Müşteri.....	154

<i>İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar</i>	155
Üniversite / Danışmanlık Sektörü	156
Sivil Toplum Kuruluşları, Sanayi – Ticaret Odaları.....	156
Kamu Kurumları.....	157
Finans	158
İlişkili - Destekleyici Sektörler - Değer Zinciri	159
<i>Devlet</i>	162
Destekler ve Vergiler	163
Yasal Uygulamalar ve Bürokrasi.....	163
MOBİLYA SEKTÖRÜ	166
DÜNYA MOBİLYA SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	168
TÜRKİYE’DE MOBİLYA SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	172
Mobilya Sektöründe Katma Değer Yaratımı	176
Türkiye’de Mobilya Sanayi Kümelenmeleri	177
Mobilya Sektörü ve Tasarım.....	178
Türkiye’de Mobilya Tercihleri.....	180
Mobilya Sektörünün SWOT Analizi	181
ZONGULDAK MOBİLYA SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	182
ELMAS (DIAMOND) MODELİ REKABETÇİLİK ANALİZİ.....	187
<i>Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı</i>	189
Strateji	190
Rekabet gücü	191
Kurumsallık.....	192
İnovasyon ve Ar-Ge Yapısı	193
İşbirliği	194
<i>Girdi Koşulları</i>	195
İnsan Kaynağı.....	196
Hammadde ve ekipman.....	197
Maliyetler	198
Altyapı	199
<i>Talep Koşulları</i>	200
İç Talep	201
Dış Talep	201
Özelleşmiş Ürün ve Nitelikli Müşteri	203
<i>İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar</i>	205
Üniversite / DANIŞMANLIK SEKTÖRÜ	206
STK – ODA – OSB	206
Kamu.....	208

FİNANS	209
İlişkili ve Destekleyici Sektörler	210
<i>Devlet</i>	212
Destekler ve Vergiler	213
Yasal Uygulamalar ve Bürokrasi.....	214
MAKİNE İMALAT SEKTÖRÜ.....	217
DÜNYA MAKİNE İMALAT SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	224
TÜRKİYE MAKİNE İMALAT SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	233
ZONGULDAK MAKİNE İMALAT SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU.....	244
ELMAS (DIAMOND) MODELİ REKABETÇİLİK ANALİZİ.....	247
<i>Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı</i>	249
Strateji	250
Rekabet Gücü.....	252
Kurumsallık.....	254
İnovasyon ve Ar-Ge Yapısı.....	256
İşbirliği.....	257
<i>Girdi Koşulları</i>	258
İnsan Kaynağı.....	259
Hammadde/Ekipman.....	260
Maliyetler	262
Altyapı	263
<i>Talep Koşulları</i>	266
İç Talep	267
Dış Talep	268
Özelleşmiş Ürün Ve Nitelikli Müşteri	269
<i>İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar</i>	270
Üniversite	271
STK – ODA – OSB	272
Kamu.....	272
Finans	273
İlişkili-Destekleyici Kuruluşlar.....	276
<i>Devlet</i>	277
Destekler ve Vergiler.....	278
Yasal Uygulamalar ve Bürokrasi.....	279
AHŞAP YAT – TEKNE İMALATI SEKTÖRÜ.....	282
DÜNYA AHŞAP YAT/TEKNE SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	286
TÜRKİYE AHŞAP YAT/TEKNE SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	291

BARTIN AHŞAP YAT/TEKNE SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU	300
ELMAS (DIAMOND) MODELİ REKABETÇİLİK ANALİZİ	305
<i>Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı</i>	307
Strateji	308
Rekabet Gücü.....	311
Kurumsallık.....	314
İnovasyon ve Ar-Ge Yapısı	315
İşbirliği.....	317
<i>Girdi Koşulları</i>	319
İnsan Kaynağı.....	320
Hammadde/Ekipman.....	321
Maliyetler	322
Altyapı	323
<i>Talep Koşulları</i>	326
İç Talep	327
Dış Talep	328
Özelleşmiş Ürün ve Nitelikli Müşteri.....	328
<i>İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar</i>	330
Üniversite	331
STK – ODA – OSB	331
Kamu.....	332
Finans	333
İlişkili-Destekleyici Sektörler - Kuruluşlar.....	334
<i>Devlet</i>	335
Destekler ve Vergiler.....	336
Yasal Uygulamalar ve Bürokrasi.....	338
SEKTÖRLERİN REKABET BİLEŞENLERİNİN TÜM BAŞLIKLARDA KARŞILAŞTIRILMASI	339
EYLEM PLANI.....	346
EYLEM PLANININ AÇIKLAMASI	351
KAYNAKÇA	376

Tablolar Listesi

Tablo 1: Katkı Sağlayan Bölge/Sektör Paydaşları	17
Tablo 2: Sektör Rekabet Gücü Performansları	21
Tablo 3: Zonguldak 3 Yıldız Analizi	32
Tablo 4: Bartın 3 Yıldız Analizi	33
Tablo 5: Karabük 3 Yıldız Analizi	35
Tablo 6: Zonguldak'ın Sektörlere Göre İhracat Performansı (Zonguldak'ta yerleşik şirket verilerine göre) Bin Dolar	37
Tablo 7: Bartın'ın Sektörlere Göre İhracat Performansı (Bartın'da yerleşik şirket verilerine göre) Bin Dolar	37
Tablo 8: Karabük'ün Sektörlere Göre İhracat Performansı (Karabük'te yerleşik şirket verilerine göre) Bin Dolar	38
Tablo 9: Zonguldak Sektör Önceliklendirme Matrisi	43
Tablo 10: Bartın Sektör Önceliklendirme Matrisi	44
Tablo 11: Karabük Sektör Önceliklendirme Matrisi	45
Tablo 12. Dünya Ham Çelik Üretimi (1000 ton)	55
Tablo 13. Dünya Ham Çelik Üretiminde Bölgelerin Payı (1000 Ton)	56
Tablo 14. Bölgesel Çelik Tüketim Miktarları (Nihai Mamül)	56
Tablo 15. Küresel Çelik Talebi	57
Tablo 16. Türkiye Demir Çelik Sektörünün Yıllara Göre Ham Çelik Üretimi (Milyon Ton)	59
Tablo 17. Türkiye'nin Ürün ve Yöntemlere Göre Ham Çelik Üretimi (1000 Ton)	60
Tablo 18. Sektörlere Göre Demir Çelik Tüketimi (%)	62
Tablo 19: Turizm Segmentleri	99
Tablo 20: Dünya Turizm Gelirleri (milyon Dolar)	102
Tablo 21: En Yüksek Ratinge Sahip Turizm Siteleri	107
Tablo 22: Kümelenme Aşamaları ve Değerlendirme Kriterleri	117
Tablo 23: Türkiye Turizm Kümeleri	118
Tablo 24: Başarılı Yerel Turizm Destinasyonlarının Özellikleri	123
Tablo 25: Dünya Mobilya Üretim İhracat – İthalat Durumu (2012)	169

Tablo 26: 2008-2012 Arası Mobilya İhracat Değerlerinde En Yüksek Artış Gösteren Ülkeler (Bin Dolar)	173
Tablo 27: Makine ve Aksamları Başlıca İthalatçı Ülkeler (Milyar USD)	225
Tablo 28: Makine ve Aksamları Başlıca İhracatçı Ülkeler (Milyar USD)	226
Tablo 29. Türkiye'ye Yapılan Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Sektörel Dağılımı (%)	231
Tablo 30: Makine Sektöründeki Çalışan Sayısı	235
Tablo 31: Makine Sektöründe Girişim Sayısı	235
Tablo 32: 2000-2007 Yılları Arasında TPE'ye İmalat Alanında Yapılan Patent Başvuruları	236
Tablo 33: Patent Başvurularının NACE Sınıflandırmasına Göre Alt Sektör Dağılımı ...	237
Tablo 34: 2001-2011 Ülkelere Göre Makine İhracatı (Milyon USD)	238
Tablo 35: 2011-2011 Ülkelere Göre Makine İthalatı Tablosu (Milyon USD)	239
Tablo 36: Ahşap Yat/Teknelerin NACE Kodlarına Göre Sınıflandırılması	285
Tablo 37. Türkiye Gemi İnşa Sektörü İhracatı Ürün Gruplarına Göre Dağılımı – 2007-2011 (USD)	294

Şekiller Listesi

Şekil 1: TR81 Düzey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Çalışması Metodolojisi	25
Şekil 2: Zonguldak 3 Yıldız Analizi, Ağırlıklandırılmış Analiz	33
Şekil 3: Bartın 3 Yıldız Analizi, Ağırlıklandırılmış Analiz	35
Şekil 4: Karabük 3 Yıldız Analizi, Ağırlıklandırılmış Analiz	36
Şekil 5: Dünya Ham Çelik Üretimi (Milyon Ton)	54
Şekil 6. Türkiye Çelik Haritası	60
Şekil 7: Demir Çelik Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı	66
Şekil 8: Demir-Çelik Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği	68
Şekil 9: Demir-Çelik Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Çarpanları (%).....	68
Şekil 10: Demir-Çelik Sektörü – Girdi Koşulları Grafiği.....	76
Şekil 11: Demir-Çelik Sektörü – Girdi Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	76
Şekil 12: Demir-Çelik Sektörü – Talep Koşulları Grafiği	83
Şekil 13: Demir-Çelik Sektörü – Talep Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	83
Şekil 14: Demir-Çelik Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği	87
Şekil 15: Demir-Çelik Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)	87
Şekil 16: Demir-Çelik Sektörü – Devlet Grafiği	92
Şekil 17: Demir Çelik Sektörü – Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	92
Şekil 18: Dünya Turizm Sektörünün Büyüklüğüne Dair Bazı Göstergeler	101
Şekil 19: Uluslararası Turist Sayısı	102
Şekil 20: Bölgelere Göre Turist Sayısı Değişimi	103
Şekil 21: Turizm Amaçlı Seyahat Kararlarını Etkileyen Kaynaklar	106
Şekil 22: Türkiye Turizm Rekabetçiliği Endeks Puanları, 2013.....	110
Şekil 23: Uluslararası Turist Sayısı	111

Şekil 24: Gelir Durumuna Göre Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Dağılımı.....	112
Şekil 25: Milliyetine Göre Turist Sayıları, 2012	112
Şekil 26: Türkiye'deki Turizm Kümeleri Dağılımı	116
Şekil 27: TR81 Bölgesi Turist Sayıları	121
Şekil 28: Safranbolu Yabancı Turist Dağılımı	122
Şekil 29: Bartın ve Karabük Turizm Ekonomisi Unsurları	126
Şekil 30: İnternette "Safranbolu" Konusunda Yapılan Araştırma Sıklığı (Dünya Çapında, 2004-2013)	127
Şekil 31: İnternette "Amasra" Konusunda Yapılan Araştırma Sıklığı (Dünya Çapında, 2004-2013)	127
Şekil 32: İnternette "Amasra" ve "Safranbolu" Konusunda Yapılan Araştırma Sıklıklarının Karşılaştırılması (Dünya Çapında, 2004-2013).....	128
Şekil 33: Amasra Turizmi Konusunda İnternet Araştırması Sıklığı (Türkiye, 2007-2013)	128
Şekil 34: Safranbolu Turizmi Konusunda İnternet Araştırması Sıklığı (Türkiye, 2007-2013).....	129
Şekil 35: Safranbolu ve Amasra Turizmi Konusunda İnternet Araştırması Sıklığı (Türkiye, 2009-2013).....	130
Şekil 36: Bartın Turizm Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı.....	131
Şekil 37: Karabük Turizm Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı	133
Şekil 38: Turizm Sektörü – Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği	135
Şekil 39: Turizm Sektörü – Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	135
Şekil 40: Safranbolu ve Amasra Konaklama Konusunda İnternet Araştırması Sıklığı (Türkiye, 2011-2013).....	140
Şekil 41: Turizm Sektörü – Girdi Koşulları Grafiği.....	144
Şekil 42: Turizm Sektörü – Girdi Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	144
Şekil 43: Turizm Sektörü – Talep Koşulları Grafiği.....	150

Şekil 44: Turizm Sektörü – Talep Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	150
Şekil 45: Amasra Hakkında Araştırma Yapma Sıklığı/Bölge (Türkiye, Ocak 2009-Ağustos 2013)	152
Şekil 46: Safranbolu Hakkında Araştırma Yapma Sıklığı/Bölge (Türkiye, Ocak 2009-Ağustos 2013)	152
Şekil 47: Turizm Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği.....	155
Şekil 48: Turizm Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%).....	155
Şekil 49: Turizm Sektörü – Devlet Grafiği	162
Şekil 50: Turizm Sektörü – Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	162
Şekil 51: Ülkelere Göre Mobilya Üretim ve İhracat Performansı	170
Şekil 52: Türkiye Mobilya İhracatında İlk 10 Ülke	174
Şekil 53: Türkiye'nin Mobilya Ticaretinin Uluslararası Ticaret İçindeki Yeri	175
Şekil 54: Türkiye Mobilya Sanayinin İllere Göre Dağılımı	177
Şekil 55: Türkiye Mobilya Sektörü Küme / Potansiyel Küme Haritası	178
Şekil 56: Türk Patent Enstitüsü'ne Gerçekleştirilen Yerli Endüstriyel Tasarım Tescili Başvurusu Sayıları	179
Şekil 57: Zonguldak Mobilya Sektörü Tedarik Zinciri	184
Şekil 58: Zonguldak, Sıtelere, İnegöl ve Kayseri Mobilyası Araştırma Sıklıkları (Türkiye, Ocak 2011-Ağustos 2013).....	186
Şekil 59: Mobilya Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı	187
Şekil 60: Mobilya Sektörü – Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği.....	189
Şekil 61: Mobilya Sektörü – Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	189
Şekil 62: Mobilya Sektörü – Girdi Koşulları Grafiği.....	195
Şekil 63: Mobilya Sektörü – Girdi Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	195
Şekil 64: Mobilya Sektörü – Talep Koşulları Grafiği.....	200

Şekil 65: Mobilya Sektörü – Talep Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	200
Şekil 66: Mobilya Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği	205
Şekil 67: Mobilya Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	205
Şekil 68: Mobilya Sektörü – Devlet Grafiği	212
Şekil 69: Mobilya Sektörü – Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	212
Şekil 70: Dünya Geneli Makine Sektörü İthalatçı İlk Beş Ülke ve Türkiye.....	227
Şekil 71: Dünya Geneli Makine Sektörü Ürünler'e Göre İthalat Yapısı.....	227
Şekil 72. Dünya Geneli Makine Sektörü İhracatçı İlk Beş Ülke ve Türkiye	228
Şekil 73. Dünya Geneli Makine Sektörü Ürünler'e Göre İhracat Yapısı	228
Şekil 74: Sanayi Üretim Endeksi	234
Şekil 75: Dünya Ülkelerine Ürün Grupları Bazında Gerçekleştirilen İhracat Yapısı.....	238
Şekil 76: Dünyada Ürün Grupları Bazında Gerçekleşen İthalat.....	239
Şekil 77: Makine İmalat Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı	247
Şekil 78: Makine İmalat Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği.....	249
Şekil 79: Makine İmalat Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)	249
Şekil 80: Makine İmalat Sektörü – Girdi Koşulları Grafiği	258
Şekil 81: Makine İmalat Sektörü – Girdi Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	258
Şekil 82: Makine İmalat Sektörü – Talep Koşulları Grafiği	266
Şekil 83: Makine İmalat Sektörü – Talep Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	266
Şekil 84: Makine İmalat Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği	270
Şekil 85: Makine İmalat Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)	270
Şekil 86. Halkbank Makine İmalat Sanayi Destek Paketi	273
Şekil 87: Makine İmalat Sektörü – Devlet Grafiği.....	277

Şekil 88: Makine İmalat Sektörü – Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	277
Şekil 89: Eğlence Ve Sportif Amaçlı Teknelerin Dünya Üzerindeki İthalatı – 2012 (1.000 USD).....	286
Şekil 90. Eğlence ve Sportif Amaçlı Teknelerin Dünya Üzerindeki İhracatı – 2012 (1.000 USD).....	287
Şekil 91. Eğlence ve Sportif Amaçlı Teknelerin İhracat Yapısı – 2012	292
Şekil 92: Eğlence ve Sportif Amaçlı Teknelerin İthalat Yapısı – 2012	293
Şekil 93: Ahşap Yat/Tekne Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı	305
Şekil 94: Ahşap Yat- Tekne İmalatı Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği	307
Şekil 95: Ahşap Yat- Tekne İmalatı Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	307
Şekil 96: Ahşap Yat- Tekne İmalatı Sektörü - Girdi Koşulları Grafiği	319
Şekil 97: Ahşap Yat- Tekne İmalatı Sektörü - Girdi Koşulları Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	319
Şekil 98: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü – Talep Koşulları Grafiği	326
Şekil 99: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü - Talep Koşulları Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)	326
Şekil 100: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği	330
Şekil 101: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)	330
Şekil 102: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü – Devlet Grafiği.....	335
Şekil 103:Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü – Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%).....	335
Şekil 104: Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Genel Karşılaştırması.....	340
Şekil 105: Girdi Koşulları Genel Karşılaştırması	341
Şekil 106: Talep Koşulları Genel Karşılaştırması	343
Şekil 107: İlişkili/Destekleyici Kuruluşlar Genel Değerlendirmesi.....	344

Şekil 108: Devlet Koşulları Genel Karşılaştırması 345

Katkı Sağlayanlar

Tablo 1: Katkı Sağlayan Bölge/Sektör Paydaşları

No	Firma Adı	Yetkili
1	Alaplı Ticaret ve Sanayi Odası	Rafet KILIÇ
2	Arpacıoğlu Konağı	Hüseyin ÜNAL
3	Arya Denizcilik	Mesut ATUKEREN
4	Aygünsan	Selami GÜNDAY
5	Bartın Bilim Sanayi Teknoloji İl Müdürlüğü	Kazım KEFELİ
6	Bartın Ticaret ve Sanayi Odası	Cihat ÇAKIR
7	Bağlar Sarayı	Caner MUTLU
8	Birlik Makine	Muammer SEMERCİ
9	Boskay Metal	Emre SÜTÇÜ
10	Buket Mobilya	Tuncay TOPRAKLI
11	Canlı Balık Restaurant	Mete AYYILDIZ
12	Ceylin Otel	Halil KOLU
13	Çaycuma Ticaret ve Sanayi Odası	Kamuran MISIRLI
14	Çelebioğulları	Hasan ÇELEBİ
15	Çelik Palas Otel	Mutlu ÇİDEM
16	Denko Mobilya	Orhan TERZİ
17	Devrek Ticaret ve Sanayi Odası	Mehmet OKTAY
18	Doxa Mobilya	Oğuz GÜLTEKİN
19	Ereğli Ticaret ve Sanayi Odası	Gündüz ACAR
20	Erhallar	Fatih USTAOğLU

TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, 2013 Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

No	Firma Adı	Yetkili
21	Gücükler Tekne ve Yat İmalatı	Erkan GÜCÜK
22	Gülgeç Tekne	Ali GÜLGEÇ
23	Haddeciler Derneği	Hasan AVCI
24	Herbot Denizcilik	Kemal AYTAN
25	İşikaltın Otel	Tamer İşIKALTIN
26	Karabük Bilim Sanayi Teknoloji İl Müdürlüğü	Selahattin EMİRSÜLEYMANOğLU
27	Karabük Ticaret ve Sanayi Odası	Sedat NAMAL
28	Karabük Üniversitesi Safranbolu Meslek Yüksekokulu	Adnan ÇETİNKAYA
29	Karabük Üniversitesi Safranbolu Meslek Yüksekokulu	Oğuz DİKER
30	Karademir Mobilya	Erol KARADEMİR
31	Kurucaşile Belediyesi	Mehmet Zihni SAYIN
32	Kuzey Gür Yatçılık	Dursun GÜR
33	Marin Elektrik	Atalay KAMAN
34	Özalp Tekne	Ertuğrul ÖZALP
35	Ruban Makina	İsminin açıklanmasını istemiyor.
36	Safranbolu Kaymakamlığı	Gökhan AZCAN
37	Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası	Ali Sami ACAR
38	Seymen Otel	Mutlu ÖZALAN
39	SF Sandalye	Aytaş KARAKAŞ
40	Sia Marin	Sinan ÖZEKİN

No	Firma Adı	Yetkili
41	Sinan Otel	Necla YILDIRIM
42	Soytürk Denizcilik	Hayri SOYTÜRK
43	Süzer Denizcilik	Tuna SÜZER
44	Teknoplan	İlhami ORAK
45	Timko Makina	Sezgin ATAR
46	Tomruk Tekne	Mehmet TOMRUK
47	Turgal Tekne	Şeref TURGAL
48	Uğur Denizcilik	Uğur DİKYOL
49	Yasa Kayıkçılık	Soner YASA
50	Yılmaz Tekne ve Yat İmalatı	Yılmaz CANBAZ
51	Zalifre Otel	Hasan Basri MUTLU
52	Zonguldak Bilim Sanayi Teknoloji İl Müdürlüğü	Ayben ÖZKAN
53	Zonguldak Ticaret ve Sanayi Odası	Erdem KOLTUK

YÖNETİCİ ÖZETİ

Bölgesel ekonomik ve sosyal gelişmenin en önemli tetikleyicilerinden olan üretim ve hizmet sektörleri, hem iş ve istihdam yaratma hem de yüksek katma değer potansiyelleriyle, bölgelerin, uzun vadede, çekici ve sürdürülebilir niteliklerini korumada ve geliştirmede önemli katkılar sunarlar. Sanayi ve hizmet sektörleri rekabetçiliğinin artırılması, çekici yatırım merkezi haline dönüşmek kadar, Bölge nüfusunun yaşam kalitesinin iyileştirilmesi için de önemlidir.

Bölgelerin rekabetçi sektörlerle öne çıkmaları, diğerlerine göre uluslararasılaşma potansiyeli daha yüksek sektörlerin desteklenmesi, küresel pazara bölgeden ulaşan mal/hizmetin artması, bölgesel gelişme çalışmalarının en önemli unsurlarını teşkil eder. Bu bağlamda çoğu bölgesel gelişme programı, sektörleri iyi analiz ederek, inovatif yeteneklerini geliştirme, işbirliği ağ yapılarını kuvvetlendirme ve uluslararasılaşma sürecinde destekleyecek yapılar kurarak rekabetçiliğini geliştiren projeler üretir. Bu kapsamda sıklıkla kullanılan modellerden biri “kümelenme”dir. Son yıllarda “akıllı uzmanlaşma”, “yaratıcı endüstrilerin teşviki”, “kilit kolaylaştırıcı sektörlerin desteklenmesi”, “yöresel kaynakların korunması ve ticarileştirilmesi” gibi modeller de bölgesel gelişme için öne çıkan modeller arasındadır.

Bölgesel gelişme için üretim ve hizmet sektörlerinin rekabet gücünün geliştirilmesi sürecinde sektöre özel (tailor-made) projeler ve işbirliği platformları kurularak desteklenmesi için öncelikle bölgedeki sektörlerin tanımlanması ve tanımlanan sektörlerin arasından rekabetçilik ve kümelenme potansiyeli yüksek olanların belirlenmesi (önceliklendirilmesi) gerekmektedir.

Bu rapor, TR81 Düzey-2 Bölgesinde yer alan Zonguldak, Bartın ve Karabük illerindeki sektörlerin tanımlanması, önceliklendirilmesi ve öncelikli sektörlerin rekabet analizlerinin yapılmasına dair Mayıs - Eylül 2013 döneminde yürütülen çalışmaların sonuçlarını ve söz konusu sonuçlar üzerine geliştirilen eylem planını içermektedir.

Sektörlerin belirlenmesi ve önceliklendirilmesi için kullanılan metodoloji Türkiye’de kümelenme konusundaki en güncel kaynakların kullanılması ile ortaya konulmuştur. Bunlardan birincisi Ekonomi Bakanlığı’nın KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi kapsamında hazırlanan “Küme Tanımlama ve Önceliklendirme Kılavuzu”dur. Kılavuz kapsamında önerilen kantitatif yöntemlerden biri olan “Üç Yıldız Analizi”, illerdeki Odalar, Bilim Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlükleri ile yapılan mülakatlarla desteklenerek sektörlerin tanımlanması için kullanılmıştır. Yine aynı kılavuzda yer alan “Sektör Önceliklendirme Matrisi”, illerdeki yerel otoritelerin ve paydaş kurumların katılımı ile gerçekleştirilen çalıştaylarla desteklenerek sektörlerin önceliklendirilmesi için kullanılmıştır.

Sektörlerin tanımlanması ve önceliklendirilmesine yönelik yürütülen çalışmalar sonucunda TR81 Düzey-2 Bölgesindeki her il için iki adet öncelikli sektör belirlenmiştir. Zonguldak için **Makine İmalat** ve **Mobilya Sektörleri**, Bartın için **Turizm** ve **Ahşap Yat İmalatı Sektörleri**, Karabük için **Demir-Çelik** ve **Turizm Sektörleri** belirlenen öncelikli sektörlerdir.

Belirlenen 6 adet sektörün rekabet analizi için “Porter’ın Elmas Modeli” kullanılmıştır. Sektörler Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı, Girdi Koşulları, Talep Koşulları, İlgili ve Destekleyici Sektörler/Kurumlar ve Devlet olmak üzere 5 ana başlık altında analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen sayısallaştırılmış Porter Elmas Modeli Analizi sonucunda belirlenen 6 adet öncelikli sektörün rekabetçilik skorları aşağıdaki gibidir. Bu skorlar değerlendirilirken sektörlerin illerindeki diğer sektörlerle göre mevcut durumları ve kümelenme potansiyelleri açısından değerlendirilerek öncelikli sektör olarak belirlendikleri unutulmamalıdır.

Tablo 2: Sektör Rekabet Gücü Performansları

İl	Sektör	Rekabetçilik Skoru
Zonguldak	Makine İmalat Sektörü	25
Zonguldak	Mobilya Sektörü	27
Bartın	Turizm Sektörü	30
Bartın	Ahşap Yat İmalatı Sektörü	33

Karabük	Demir-Çelik Sektörü	27
Karabük	Turizm Sektörü	33

0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Türkiye, Dünyanın en büyük 17 ekonomisi arasında yer almakta, artan dış ticaret hacmi ve ekonomik performansı ile de her geçen gün öne çıkmaktadır. Türkiye'nin önümüzdeki yıllarda iddialı hedefleri vardır; Cumhuriyetimizin 100. yılını kutlayacağımız 2023 senesinde ihracatımızın 500 milyar ABD doları olması ve dünyanın en büyük 10 ekonomisi arasında yer almak, bu hedefler arasındadır. Bu hedefler iddialı olmakla birlikte, ülkemizin hedeflediği rekabetçi ve ihracata dayalı büyüme stratejileri doğrultusunda sistemli çalışma, doğru stratejilerin tespit edilmesi, yaratıcı insan kaynağının geliştirilmesi ve yenilikçi ürün geliştirme-üretim-pazarlama yönetimiyle başarılabilecek niteliktedir. Sektörlere yönelik strateji geliştirme çalışmaları da ilgili Bakanlıklarca gerçekleştirilmekte, sektör paydaşlarıyla paylaşılmaktadır. TR81 Düzey-2 Bölgesindeki sektörlerin geliştirilmesine yönelik ortak strateji alanları belirlenirken de tüm stratejilerin kesiştiği 4 ana alan tanımlanmış ve Eylem Planı bu alanlar üzerine şekillendirilmiştir. 4 ana alan:

- İnovasyon,
- Rekabetçilik,
- İşbirliği Ağı Yönetimi,
- Uluslararasılaştırma/Bölgelerarasılaştırma

TR81 Düzey-2 Bölgesindeki öncelikli sektörlerin geliştirilmesine yönelik toplam 19 adet eylem tanımlanmıştır. Eylemler öncelikli sektörler göre, ortak rekabet alanlarına göre ve öncelik seviyelerine göre sınıflandırılmıştır. TR81 Bölgesinde, her sektörde karşılaşılan ana sorun olan "sektör paydaşlarının yetersizliği" nedeniyle Eylem Planındaki tüm eylemlerin sorumlulukları tanımlanmamış, BAKKA için proaktif roller öngörülmüştür.

Genel olarak; analiz edilen tüm sektörlerin düşük rekabetçi profiller çizmeleri sonucu Eylem Planı temel yönetsel yetenekler geliştirme, ihracatı artırma, kurumsallaşma ve eğitim ve bölgede sektörlerle ilişkin markalaşma gibi alanlarda tasarlanmıştır. Aynı zamanda; mevcut sektörlerin yenilenmesi; ürün – süreç inovasyonları gerçekleştirilmesi sürecinde önemli avantajlar getirecek “kilit kolaylaştırıcı sektör” olarak yazılım/bilişim sektörünün geliştirilmesi gibi öneriler sunulmaktadır.

Önerilen eylemlerin, öncelik seviyelerinin belirlenmesinde; sektörün/bölgenin gelişimine etkisi, kapsayıcılığı ve diğer bölgelerde uygulanarak başarılı olması kriterleri göz önüne alınmıştır. Bu bağlamda eylemlerin uygulamaya geçirilmesine öncelik seviyesi yüksek eylemlerden başlanması önerilmektedir.

Üretim ya da hizmet sektörü farketmeksizin, her sektörde; işbirliği ve iletişim sorunu en sıklıkla karşılaşılan sorun olması nedeniyle, Eylem Planının gerçekleştirilmesi sürecinde; tüm sektör firmaları ve paydaşlarının yer alacağı, sektör birliği/platformlarının aktive edilmesi önemlidir. Çoğu Eylem, bazı Bakanlıklar ve kamu kurum/kuruluşlarıyla iyi iletişim ve işbirliği ortamı yaratılarak Bölgeye taşınabilecek somut projeler içermektedir. Bu nedenle BAKKA'nın iyi iletişimci ve işbirlikçi yapısını güçlendirmesi ve görünürlüğünü/itibarını artırarak sürdürmesi önerilmektedir.

METODOLOJİ

Sektörlerin tanımlanması ve önceliklendirilmesi konusunda, karar vericilerin kullanabilecekleri farklı yaklaşımlar mevcuttur. Bu yaklaşımlar arasında en sıklıkla kullanılanı nitel analizlerdir; masabaşı çalışmaları, uzman ve paydaş görüşmeleri üzerine karar verilmesidir. Bu görüşmeler ve araştırmalarla hedeflenen; büyüme potansiyeli yüksek olan, bölge dışı satış ve ihracat yetenekleriyle bölge ekonomisi için önemli, sağladığı istihdam ya da nitelikli istihdam, teknoloji ya da diğer yetenekleri nedeniyle katma değer oluşturan sektörleri tespit etmektir. Bu analizlerin avantajı kümeler için güçlü ya da zayıf yönlerin tespit edilebilmesi, küme için kritik önem taşıyan kurumların ve iletişim ağlarının tespitini sağlaması, değer zinciri için kritik aktörleri tespit etmesi, inovasyon ya da rekabet konusunda kamu ya da özel kuruluşlardan beklentilerin açıkça ortaya konabilmesidir. Ancak oldukça zaman alıcı ve uzmanlık gerektiren bu süreçlerin iyi yönetimi ve moderasyon kritik başarı faktörü olarak öne çıkmaktadır. Bu tür analizlerin dezavantajı da analizlerin kısa sürede güncelliğini yitirmesidir.

Diğer analiz yöntemi ise nicel analizlerdir. Potansiyel kümelerin ortaya koyacakları etkileri, henüz kümelenme çalışmaları başlatılmadan, istatistiksel olarak analiz etmeye dayalı ekonomik modellemelerdir. Bu analizler için istihdam, ciro, ihracat vb veriler gerekir. Ancak nicel analizlerin de bazı dezavantajları vardır. En önemli sıkıntı analiz için gerekli verilerin temin edilmesinde yaşanmaktadır. Her kurumun tasnif sistemindeki farklılıklar nedeni ile sektörel veriler net olarak tanımlanamamaktadır. Ayrıca analizler sektörlerin “mevcut durumu” üzerinden yapılmakta olup, yeni ortaya çıkan, potansiyeli yüksek sektörler (emerging sectors) gündeme gelememektedir.

TR81 Düzey-2 Bölgesi’ndeki sektörlerin tanımlanması ve önceliklendirilmesi için nitel ve nicel analiz yöntemleri bir arada kullanılmıştır. Örneğin Sektörlerin tanımlanması için nicel bir analiz yöntemi olan 3 yıldız analizi kullanılmış ve nitel bir analiz yöntemi ile 3 Yıldız Analizinin güvenilirliğini artırmak için paydaş mülakatları gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda TR81 Düzey-2 Bölgesindeki her il için 3 Yıldız

Analizleri gerçekleştirilmiş ve 11 adet paydaş görüşmesi yapılmıştır. Paydaşlar olarak illerdeki sektör envanterini tutan kuruluşlar tercih edilmiştir. Bunlar illerdeki ve ilçelerdeki Sanayi ve Ticaret Odaları ve Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlükleri'dir.

Şekil 1: TR81 Düzey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Çalışması Metodolojisi



3 yıldız analizi; kümelerin tanımlanması için büyüklük, baskınlık ve uzmanlaşma başlıklarındaki sayısal analizleri önerir. Bu yöntem Avrupa'da Cluster Observatory Projesi'nde de önerilmiş bir sayısal analiz yöntemidir. Analiz genellikle istihdam sayıları üzerinden gerçekleştirilmektedir. Pratikte analizlere küme üyesi firma sayıları da eklenmiştir; bunun amacı bölgede bir büyük ölçekli şirketin varlığına bağlı olarak

belirlenecek uzmanlaşma ya da büyüklüğün yanıltıcı olacaktır. Bu analiz NACE kodlarına atanmış sektörel kümelenmelerin uzmanlaşma için yeterli yığınlaşmayı sağlayıp sağlayamadıkları değerlendirir.

3 başlık Cluster Observatory tarafından aşağıdaki şekilde tanımlanmaktadır:

- **Büyükük:** sektörün sağladığı istihdam'ın Avrupa istihdamıyla karşılaştırılmasıdır. Bölgesel analizlerde kümenin sağladığı istihdam, bir üst bölgede aynı sektörün sağladığı istihdamla karşılaştırılmasıdır. Örneğin Manisa'daki bir kümenin istihdamı Türkiye istihdamıyla karşılaştırılmasıdır. Bu durumda bir eşik oran belirlenmeli ve o eşiki geçen sektörler "büyük" kabul edilerek yıldız almalıdır. Cluster Observatory'de bu oran %10 olarak belirlenmiştir.
- **Baskınlık:** Bu sefer, kümenin bölgede sağladığı istihdam bölgedeki genel istihdam sayısına oranlanır. Bir sektörün baskın olarak değerlendirilmesi ve yıldız alabilmesi için belirlenen eşik oranı geçmesi gereklidir. Bu oran Cluster Observatory'de %10'dur.
- **Uzmanlaşma:** sektörün belli bir bölgede yoğunlaşma derecesidir. Uzmanlaşma katsayısı belirlenirken, sektörün bölgedeki istihdamının bölgedeki toplam istihdama oranının, sektörün ülkedeki istihdamının ülkedeki toplam istihdama oranına bölündüğünde elde edilen sayıdır.

3 yıldız analizi, istihdam verilerine ek olarak ciro, ihracat, firma sayısı verileri üzerinden de gerçekleştirilebilir. Bu çalışmada 3 Yıldız Analizi için Bilim Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüklerindeki Sanayi Sicil Envanteri ve T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 81 İl Durum Raporu kullanılmıştır.

Sektörlerin önceliklendirilmesi için kullanılan yöntem ise Ekonomi Bakanlığı tarafından yayınlanan "Kümelerin Tanımlanması ve Önceliklendirilmesi Kılavuzu"ndan alınan "Sektör Seçim Matrisi"dir. (T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2013) Sektörlerin önceliklendirilmesi için kullanılan bu nicel analiz yöntemi yine illerdeki tüm paydaşların katıldığı Sektör Önceliklendirme Çalıştayları ile desteklenmiştir.

Sektör Seçim Matrisi, illerdeki tüm sektörleri iki eksen değerlendirmektedir. Bunlar “Sektörün Mevcut Durum Performansı” ve “Sektörün Kümelenmeye Uygunluğu”dur. Sektörün mevcut durum performansını belirlemek için aşağıdaki bileşenler kullanılmıştır.

- **Ciro:** Sektörlerde faaliyet gösteren firmaların cirolarının büyükleri değerlendirilmiştir.
- **İstihdam:** Sektörler, bölgelerine sağladığı istihdam sayısı ve buna ek olarak istihdamın niteliği baz alınarak değerlendirilmiştir.
- **Katma değer:** Sektörlerdeki firmaların karlılık oranları baz alınarak değerlendirilmiştir.
- **İhracat:** Sektörlerin yaptıkları ihracat baz alınarak yapılan değerlendirmedir. Bu kriterin uygulanmasındaki en önemli sorun dolaylı ihracatın, ihracat olarak değerlendirilmesi konusundadır. Dolaylı ihracat verileri konusundaki belirsizlikler nedeni ile değerlendirme direkt ihracat verileri üzerinden yapılmıştır.
- **Firma sayısı (yığın büyüklüğü):** Sektörler firma sayısı açısından karşılaştırılmıştır.

Sektörün kümelenmeye uygunluğunu belirlemek için aşağıdaki bileşenler kullanılmıştır.

- **Aktörler ve firmalar arasındaki işbirliği:** Sektörler; firmalar arasındaki işbirliği ve firmalarla destekleyici kurumlar (üniversite, oda vb) arasındaki işbirliği seviyesi baz alınarak değerlendirilmiştir.
- **İşbirliği kuruluşunun varlığı:** Sektörler, kümelenme sürecini başlatacak veya hızlandıracak bir işbirliği kuruluşunun varlığı açısından değerlendirilmiştir.
- **Değer/tedarik zinciri:** Sektörlerdeki değer ve tedarik zincirinin bölgedeki varlık seviyesi değerlendirilmiştir.
- **Sektör bilgisi:** Yerel otoritelerin sektörle ilgili bilgi seviyesi değerlendirilmiştir.

- **UR-GE'ye uygunluk:** Kümeyi hızlı şekilde ortak faaliyetlere taşıması ve uzun süreli elastik bir destek programı olması nedeni ile sektörün Ekonomi Bakanlığı'nın UR-GE desteğine uygunluğu değerlendirilmiştir.

Bu çalışma sonucunda sektör seçim matrisleri oluşturulmuş ve bölgesel paydaşların katıldığı Sektör Önceliklendirme Çalıştayları ile TR81 Düzey-2 Bölgesindeki her il için iki adet olmak üzere toplam 6 adet öncelikli sektör belirlemiştir.

Belirlenen öncelikli sektörlerin rekabet analizi için Porter'ın Elmas Modeli kullanılmıştır. Bu model, ülkemizde de oldukça bilinen ve kullanılan bir modeldir. Bu modelin bileşenlerini aşağıda verilmektedir.

Girdi koşulları; insan kaynakları, fiziki altyapı, bilgi kaynakları, sermaye ve diğer altyapı unsurları gibi unsurlardır. Küme üyesi firmalar için sağlanan girdinin etkinliği, kalitesi ve uzmanlaşma düzeyi firmaların rekabetçi yeteneklerini geliştirmelerinde kritik önem taşır. Bu tür bir analizde kümenin rekabetçiliğinin girdi koşullarına (örneğin arazi, insan kaynağı, konum gibi) bağlılığının derecesi, sektörün bağımlı olduğu girdiler ve işçilik maliyetlerinin rekabetçilik üzerindeki etkileri, fiziksel altyapı, ulaşım ve lojistik imkanları, teknoloji ve donanım altyapısı, bilgi altyapısı gibi unsurları değerlendirilir.

Talep koşulları; iç talep, dış talep, potansiyel pazarlar, talebin sürekliliği, talebin niteliği, kullanıcının(müşterinin) seçiciliği başlıkları altında derleyebileceğimiz talep koşullarının etkileri incelenir. Bu unsurların miktarı, sürekliliği, işletmeyi yenilenme ve gelişmeye itici niteliği, kamu alımları, belgelendirme, standart ve spesifikasyonların tutturulması zorunluluğu gibi birçok unsur değerlendirilir. Talep koşulları analiz edilirken inovasyon süreci için kritik girdiler sunan sofistike müşterilerin varlığı ve firmalarla/kümeyle etkileşim seviyesi, sektör ürün/hizmetlerine küresel bazda talebin artış ya da azalış eğilimi, özellikle ihracat pazarlarından kümeyle sağlanan geribildirimler de dikkate alınır.

İlgili ve destekleyici aktörler/sektörler; uluslararasılaşma ve inovasyonla ilgili aktörler veya sektörün girdi sağladığı veya sektöre girdi sağlayan sektörlerdir. Örneğin

girdi maliyetlerinin azaltılması, süreç iyileştirme sağlanması, inovasyon zincirindeki diğer işletmelerin inovasyon yapma konusunda motive edilmesini sağlayan kurum, kuruluş ve sivil toplum örgütleri bu başlık altında değerlendirilir. Küme üyesi firmalar arasındaki iletişimin nasıl düzenlendiği, firmalara ve kümeye gerek ihracatı geliştirme, gerek uluslararasılaşma ve gerekse inovasyon konusunda destek faaliyeti gösteren kurum ve kuruluşların tümü bu başlık altında analiz edilir. Firmaların tedarik zincirindeki unsurların varlığı ve rekabet yeteneğine katkı düzeyleri incelenir, ayrıca sektördeki ilerlemelerin değer zincirinin hangi unsurundan kaynaklandığı ya da hangi değer zinciri aktörünün yeterli performans gösterememesi nedeniyle sektörün ilerlemesini engellediği gibi konular da dikkate alınır.

Firma stratejisi ve rekabet yapısı; firmaların kurulma nedenleri, kendilerine belirledikleri amaç ve nasıl yönetildikleri rekabet açısından önemlidir. Buldukları çevrede “rekabet” olması, firmaların rekabet yeteneklerini geliştirip inovatif olmaya iteceğinden önemlidir. Bu başlık altında değerlendirilen unsurlara örnek olarak bölgesel şartlar, sektörde faaliyet gösteren diğer firmaların yapısı, yerli-yabancı sermaye, kurumsallıkları, yönetsel yetenekleri, inovasyon kapasiteleri ve rekabete yaklaşımları verilebilir.

Devlet; yukarıda sayılan 4 koşulu da etkiler. Sektörün rekabetçiliğini ya da inovasyonculuğunu etkileyen ve dış kaynaklı tüm faktörler bu başlık altında değerlendirilir; örneğin döviz politikası, bürokrasi, teşvikler, rekabet gücünü etkileyen vergilendirme sistemi, sektörde köklü değişimler gerektiren süreçler (örneğin AB üyelik süreci gibi).

Öncelikli sektörlerin rekabetçilik analizleri yapılırken sektörlerin rekabet güçlerini aynı skala üzerinde karşılaştırabilmek amacı ile Porter’ın Elmas Modelinde tanımlanan her bileşen standart alt başlıklara ayrılmış ve her öncelikli sektörde aynı standart alt başlıklar sorgulanmıştır. Standart alt başlıkların önemi her sektör için farklı olduğundan (özellikle hizmet sektörleri ile üretime dayalı sektörler arasında) ağırlıklandırma yapılmış ve sektörlerin rekabetçilik skorları elde edilmiştir.

Öncelikli sektörlerde faaliyet gösteren firmaların rekabet güçlerinin artırılması ve ortaklaşa rekabet ile rekabet avantajı elde edilmesi amacı ile raporun son bölümünde yer alan eylem planı hazırlanmıştır. Eylem planı hazırlanırken “Kümeler için Ortak Rekabet Alanları Stratejisi Raporu”nda tanımlanan 4 ortak rekabet alanı, ortak eylem alanları olarak belirlenmiştir. Eylemler; “küme yönetimi”, “rekabetçilik”, “inovasyon” ve “uluslararasılaştırma/bölgelerarasılaştırma” alanlarında kategorize edilmiştir. Ortak strateji alanlarına ek olarak her eylem, ilgili olduğu öncelikli sektör ve öncelik seviyesine göre de kategorize edilmiştir.

Önerilen eylemlerin, öncelik seviyelerinin belirlenmesinde; sektörün/bölgenin gelişimine etkisi, kapsayıcılığı ve diğer bölgelerde uygulanarak başarılı olması kriterleri göz önüne alınmıştır.

SEKTÖRLERİN TANIMLANMASI

3 Yıldız Analizi

3 yıldız analizi; sektörlerin tanımlanması için büyüklük, baskınlık ve uzmanlaşma başlıklarındaki sayısal analizleri önerir. Bu yöntem Avrupa'da Cluster Observatory Projesi'nde de önerilmiş bir sayısal analiz yöntemidir. Analiz genellikle istihdam sayıları üzerinden gerçekleştirilmektedir. Pratikte analizlere küme üyesi firma sayıları da eklenmiştir; bunun amacı bölgede büyük ölçekli bir şirketin varlığına bağlı olarak belirlenecek uzmanlaşma ya da büyüklüğün yanıltıcı olacağıdır. Bu analizde NACE kodlarına atanmış sektörlerin uzmanlaşma için yeterli yığılşmayı sağlayıp sağlayamadıkları değerlendirilir.

3 başlık Cluster Observatory tarafından aşağıdaki şekilde tanımlanmaktadır:

- **Büyükük:** Sektörün sağladığı istihdam'ın Avrupa istihdamıyla karşılaştırılmasıdır. Bölgesel analizlerde kümenin sağladığı istihdam, bir üst bölgede aynı sektörün sağladığı istihdamla karşılaştırılmalıdır. Örneğin Manisa'daki bir sektörün istihdamı Türkiye istihdamıyla karşılaştırılmasıdır. Bu durumda bir eşik oran belirlenmeli ve o eşığı geçen sektörler "büyük" kabul edilerek yıldız almalıdır. Cluster Observatory'de bu oran %10 olarak belirlenmiştir.
- **Baskınlık:** Bu sefer, kümenin bölgede sağladığı istihdam bölgedeki genel istihdam sayısına oranlanır. Bir sektörün baskın olarak değerlendirilmesi ve yıldız alabilmesi için belirlenen eşik oranı geçmesi gereklidir. Bu oran Cluster Observatory'de %10'dur.
- **Uzmanlaşma:** Sektörün belli bir bölgede yoğunlaşma derecesidir. Uzmanlaşma katsayısı belirlenirken, sektörün bölgedeki istihdamının bölgedeki toplam istihdama oranının, sektörün ülkedeki istihdamının ülkedeki toplam istihdama oranına bölündüğünde elde edilen sayıdır. (yerellik katsayısı – LQ)

3 yıldız analizi, istihdam verilerine ek olarak ciro, ihracat, firma sayısı verileri üzerinden de gerçekleştirilebilir. TR81 Bölgesi için gerçekleştirilen analizde, sektörlerin Mayıs 2012 tarihli Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca hazırlanan 81 İl Durum

Raporu göstergeleri kullanılmıştır. (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi Genel Müdürü, 2012)

Zonguldak için 3 Yıldız Analizi

Tablo 3: Zonguldak 3 Yıldız Analizi

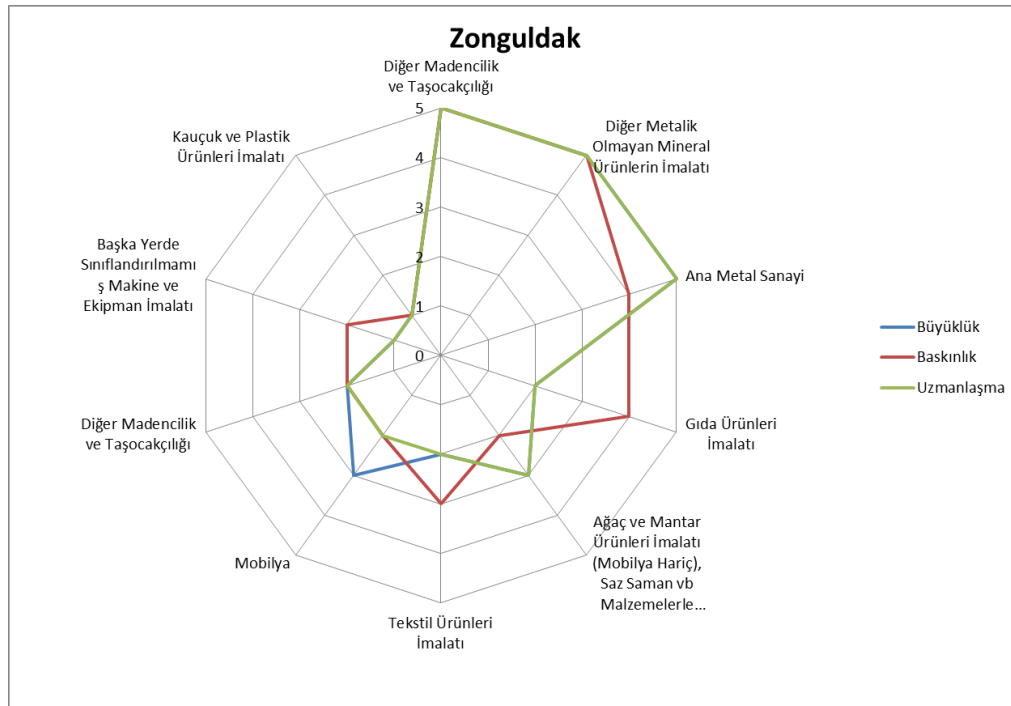
Sektör	Toplam Puan Max 15	# Zonguldak'taki Firma Sayısı	# Türkiye'deki Firma Sayısı	Büyüklik	Puan	Baskınlık	Puanı	Uzmanlaşma	Puanı
Diğer Madencilik ve Taşocakçılığı	15	53	3862	1,37	5	23,04	5	4,31	5
Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünlerin İmalatı	15	46	3982	1,16	5	20,00	5	3,63	5
Ana Metal Sanayi	14	39	3143	1,24	5	16,96	4	3,90	5
Gıda Ürünleri İmalatı	8	37	10642	0,35	2	16,09	4	1,09	2
Ağaç ve Mantar Ürünleri İmalatı (Mobilya Hariç), Saz Saman vb Malzemelerle Örümlere Yapılan Ürünlerin İmalatı	8	15	2367	0,63	3	6,52	2	1,99	3
Tekstil Ürünleri İmalatı	7	25	8165	0,31	2	10,87	3	0,96	2
Mobilya	7	12	2844	0,42	3	5,22	2	1,33	2
Diğer Madencilik ve Taşocakçılığı	6	17	3862	0,44	2	7,39	2	1,38	2
Başka Yerde Sınıflandırılmamış Makine ve Ekipman İmalatı	4	15	6384	0,23	1	6,52	2	0,74	1
Kauçuk ve Plastik Ürünleri İmalatı	3	8	4908	0,16	1	3,48	1	0,51	1

Yukarıdaki analizde 3 Yıldız alan sektör bulunmadığı için sektörlerin puanları bölge içi puanların segmentasyonu ile verilmiştir. Şöyle ki:

Tüm eksenlerde en yüksek puan alan sektöre 5 verilerek diğey sektörler göreceli puanlanmıştır:

Büyükük	Baskınlık	Uzmanlaşma
0 - 0,27	1	0 - 0,86
0,27 - 0,54	2	0,86 - 1,72
0,54 - 0,81	3	1,72 - 2,58
0,81 - 1,05	4	2,58 - 3,44
1,05 - 1,37	5	3,44 - 4,3

Şekil 2: Zonguldak 3 Yıldız Analizi, Ağırlıklandırılmış Analiz



Bartın için 3 Yıldız Analizi

Tablo 4: Bartın 3 Yıldız Analizi

Sektör	Toplam Puan Max 15	# Bartın'daki Firma Sayısı	# Türkiye'deki Firma Sayısı	Büyükük	Puan	Baskınlık	Puanı	Uzmanlaşma	Puanı
Diğey Metalik Olmayan Mineral Ürünlerin İmalatı	15	17	3982	0,43	5	14,41	5	2,62	5
Mobilya İmalatı	13	11	2844	0,39	5	9,32	4	2,37	4
Giyim Eşyası	12	13	4329	0,30	4	11,02	4	1,84	4

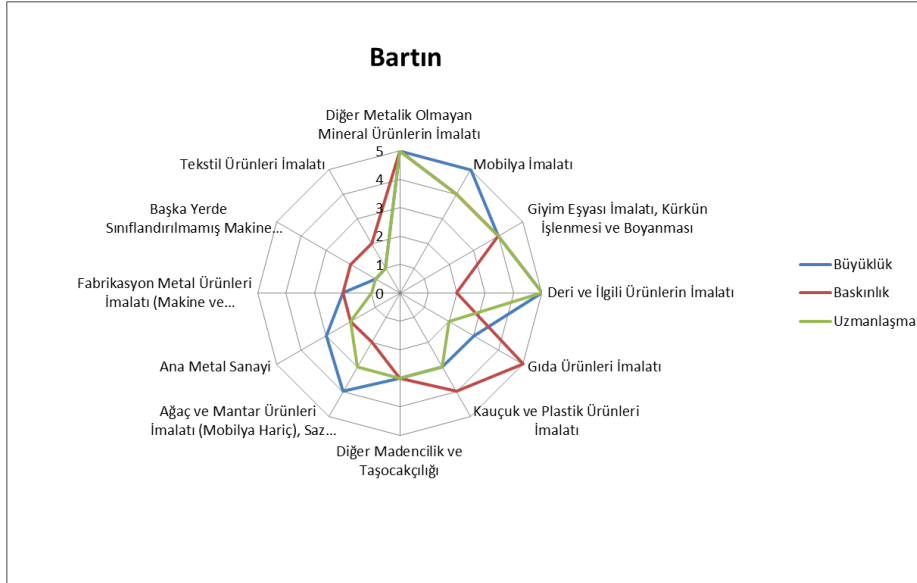
İmalatı, Kürkün İşlenmesi ve Boyanması									
Deri ve İlgili Ürünlerin İmalatı	12	7	1456	0,48	5	5,93	2	2,95	5
Gıda Ürünleri İmalatı	10	18	10642	0,17	3	15,25	5	1,04	2
Kauçuk ve Plastik Ürünleri İmalatı	10	11	4908	0,22	3	9,32	4	1,37	3
Diğer Madencilik ve Taşocakçılığı	9	9	3862	0,23	3	7,63	3	1,43	3
Ağaç ve Mantar Ürünleri İmalatı (Mobilya Hariç), Saz Saman vb Malzemelerle Örümlere Yapılan Ürünlerin İmalatı	9	6	2367	0,25	4	5,08	2	1,55	3
Ana Metal Sanayi Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı (Makine ve Techizatı Hariç)	7	5	3143	0,16	3	4,24	2	0,97	2
Başka Yerde Sınıflandırılmamış Makine ve Ekipman İmalatı	5	6	6494	0,09	2	5,08	2	0,57	1
Tekstil Ürünleri İmalatı	4	4	6384	0,06	1	3,39	2	0,38	1
	4	6	8165	0,07	1	5,08	2	0,45	1

Yukarıdaki analizde 3 Yıldız alan sektör bulunmadığı için sektörlerin puanları bölge içi puanların segmentasyonu ile verilmiştir. Şöyle ki:

Tüm eksenlerde en yüksek puan alan sektöre 5 verilerek diğer sektörlerin göreceli puanlanmıştır:

Büyükölük	Baskınlık	Uzmanlaşma
0 - 0,08	1	0 - 0,6
0,08 - 0,16	2	0,6 - 1,2
0,16 - 0,25	3	1,2 - 1,8
0,25 - 0,33	4	1,8 - 2,4
0,33 - 0,43	5	2,4 - 3,0

Şekil 3: Bartın 3 Yıldız Analizi, Ağırlıklandırılmış Analiz



Karabük için 3 Yıldız Analizi

Tablo 5: Karabük 3 Yıldız Analizi

Sektör	Toplam Puan Max 15	# Karabük'teki Firma Sayısı	# Türkiye'deki Firma Sayısı	Büyüklük	Puan	Baskınlık	Puan	Uzmanlaşma	Puan
Ana Metal Sanayi	15	35	3143	1,11	5	20,71	5	4,76	5
Gıda Ürünleri İmalatı	9	35	10642	0,33	2	20,71	5	1,41	2
Ağaç ve Mantar Ürünleri İmalatı (Mobilya Hariç), Saz Saman vb Malzemelerle Örülerek Yapılan Ürünlerin İmalatı	8	14	2367	0,59	3	8,28	2	2,53	3
Giyim Eşyası İmalatı, Kürkün İşlenmesi ve Boyanması	6	14	4329	0,32	2	8,28	2	1,38	2
Diğer Madencilik ve Taşocakçılığı	6	12	3862	0,31	2	7,10	2	1,33	2
Mobilya İmalatı	5	7	2844	0,25	2	4,14	1	1,05	2
Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı (Makine ve	4	12	6494	0,18	1	7,10	2	0,79	1

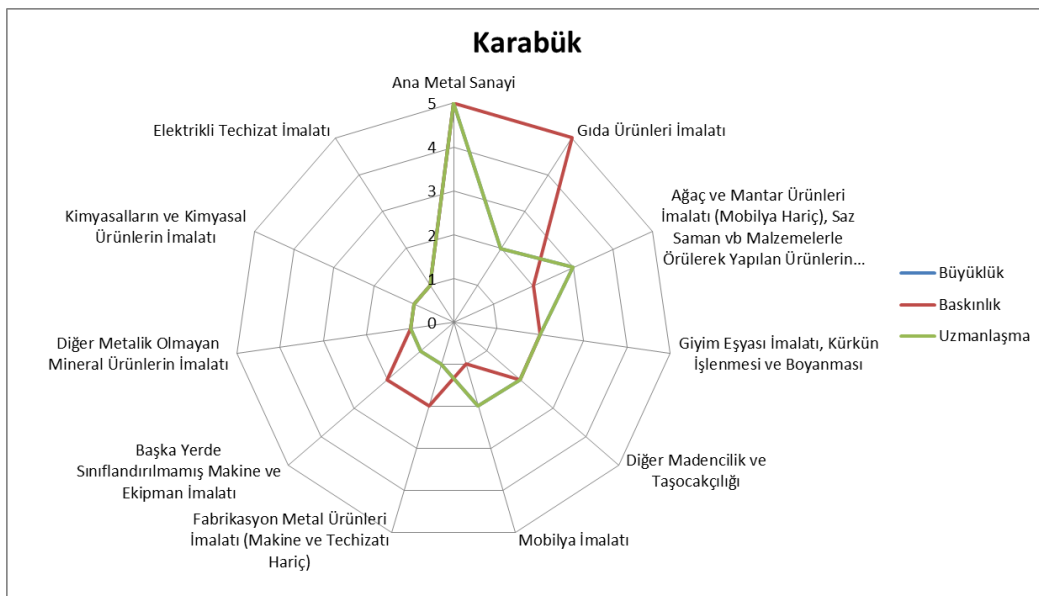
Techizatı Hariç)										
Başka Yerde Sınıflandırılmamış Makine ve Ekipman İmalatı	4	8	6384	0,13	1	4,73	2	0,54	1	
Diğer Metalik Olmayan Ürünlerin İmalatı	3	7	3982	0,18	1	4,14	1	0,75	1	
Kimyasalların ve Kimyasal Ürünlerin İmalatı	3	7	3323	0,21	1	4,14	1	0,90	1	
Elektrikli Techizat İmalatı	3	4	2105	0,19	1	2,37	1	0,81	1	

Yukarıdaki analizde 3 Yıldız alan sektör bulunmadığı için sektörlerin puanları bölge içi puanların segmentasyonu ile verilmiştir. Şöyle ki:

Tüm eksenlerde en yüksek puan alan sektöre 5 verilerek diğer sektörlerin göreceli puanlanmıştır:

Büyükölük	Baskınlık	Uzmanlaşma
0 - 0,22	1	0 - 4,2
0,22 - 0,44	2	4,2 - 8,4
0,44 - 0,66	3	8,4 - 12,6
0,66 - 0,88	4	12,6 - 16,8
0,88 - 1,11	5	16,8 - 21

Şekil 4: Karabük 3 Yıldız Analizi, Ağırlıklandırılmış Analiz



İhracat Karşılaştırmaları

TİM verilerine göre ihracatta öne çıkan sektörlerin tespiti, sektör seçim sürecinde diğerlerine göre daha uluslararasılaşmış ve rekabet konusunda daha iyi beceriler geliştirebilmiş sektörleri ortaya koyması amacıyla kullanılmıştır. Ancak, bölgenin genel olarak verileri incelendiğinde sektör olarak görülen ihracat performansının sadece 1 ya da 2 işletme tarafından gerçekleştirilen ihracat olması nedeniyle genel sektör performansı açısından yönlendirici olamamıştır.

Tablo 6: Zonguldak'ın Sektörlere Göre İhracat Performansı (Zonguldak'ta yerleşik şirket verilerine göre) Bin Dolar

Sektör	2011 (USD)	2012 (USD)	2011 (TL)	2012 (TL)
Çimento cam seramik ve toprak ürünleri	285.924	163.148	477.493	292.035
İklimlendirme sanayii	37.250	41.587	62.208	74.441
Hububat, bakliyat, yağlı tohumlar ve mamulleri	6.436	16.670	10.748	29.839
Deri ve deri mamulleri	16.187	15.718	27.032	28.135
Tekstil ve hammaddeleri	12.004	12.549	20.047	22.463
Makine ve aksamaları	6.621	7.570	11.057	13.550
Fındık ve mamulleri	7.712	6.461	12.879	11.565
Çelik	2.177	4.081	3.636	7.305
Savunma ve havacılık sanayii	3.453	2.527	5.767	4.523
Halı	2.323	2.445	3.879	4.377
Ağaç mamülleri ve orman ürünleri	372	305	621	546
Elektrik - elektronik	97	220	162	394
Meyve sebze mamulleri	0	82	0	147
Taşıt araçları ve yan sanayi	5	22	8	39
Kuru meyve ve mamulleri	323	9	539	16
Kimyevi maddeler ve mamulleri	0	4	0	7
Demir ve demir dışı metaller	0	4	0	7
Maden ve metaller	155	0	259	0
Hazırgiyim ve konfeksiyon	81	0	135	0
Diğer sanayi ürünleri	51	0	85	0
Su ürünleri ve hayvancılık mamulleri	154	0	257	0

Tablo 7: Bartın'ın Sektörlere Göre İhracat Performansı (Bartın'da yerleşik şirket verilerine göre) Bin Dolar

Sektör	2011 (USD)	2012 (USD)	2011 (TL)	2012 (TL)
Hazırgiyim ve Konfeksiyon	12.716	5.902	21.236	10.565
Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri	2.169	2.972	3.622	5.320
Demir ve Demir Dışı Metaller	2.516	1.596	4.202	2.857
Çimento Cam Seramik ve Toprak Ürünleri	990	1.362	1.653	2.438

TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, 2013 Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

Sektör	2011 (USD)	2012 (USD)	2011 (TL)	2012 (TL)
Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	1.606	1.250	2.682	2.238
Deri ve Deri Mamulleri	480	885	802	1.584
İklimlendirme Sanayii	585	546	977	977
Tekstil ve Hammaddeleri	33	188	55	337
Makine ve Aksamları	19	125	32	224
Çelik	54	114	90	204
Taşıt Araçları ve Yan Sanayi	39	75	65	134
Meyve Sebze Mamulleri	37	16	62	29
Gemi ve Yat	0	12	0	21
Elektrik - Elektronik	5	11	8	20
Değerli Maden ve Mücevherat	0	5	0	9
Halı	0	3	0	5
Diğer Sanayi Ürünleri	26	0	43	0
Hububat, Bakliyat, Yağlı Tohumlar ve Mamulleri	19	0	32	0

Tablo 8: Karabük'ün Sektörlere Göre İhracat Performansı (Karabük'te yerleşik şirket verilerine göre) Bin Dolar

Sektör	2011 (USD)	2012 (USD)	2011 (TL)	2012 (TL)
Çelik	187.675	161.290	313.417	288.709
Savunma ve Havacılık Sanayii	0	8.704	0	15.580
Makine ve Aksamları	1.912	3.853	3.193	6.897
Hazırgiyim ve Konfeksiyon	4.529	3.569	7.563	6.389
İklimlendirme Sanayii	1.098	1.095	1.834	1.960
Deri ve Deri Mamulleri	765	682	1.278	1.221
Çimento Cam Seramik ve Toprak Ürünleri	364	296	608	530
Hububat, Bakliyat, Yağlı Tohumlar ve Mamulleri	73	283	122	507
Elektrik - Elektronik	771	199	1.288	356
Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	85	153	142	274
Zeytin ve Zeytinyağı	76	145	127	260
Kuru Meyve ve Mamulleri	19	132	32	236
Meyve Sebze Mamulleri	6	98	10	175
Maden ve Metaller	31	91	52	163
Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri	7	56	12	100
Tekstil ve Hammaddeleri	8	29	13	52
Taşıt Araçları ve Yan Sanayi	63	25	105	45
Demir ve Demir Dışı Metaller	17	17	28	30
Yaş Meyve ve Sebze	0	8	0	14
Fındık ve Mamulleri	1	1	2	2

Tanımlanan Sektörler

Bu çalışmalara göre TR81 İllerinde faaliyet gösteren sektörler:

Zonguldak

Demir - Çelik

Sac Levha

Metal İşleme

Boru/Profil İmalatı

Çelik Konstrüksiyon

Tekstil

Mobilya

Plastik/Kauçuk İmalatı

Makine İmalat

Toprak - Seramik

Parke Taşı

Ürünleri

Kiremit

Vitrifiye Ürünleri

Kömür

Gemi İnşa

Ağaç-Orman

Kereste

Ürünleri

Kağıt

Fındık

Turizm

Lojistik

Arıcılık/Bal

Bartın

Tekstil

Mobilya

Ağaç ve Orman Ürünleri

Çimento

Seramik

Mermer/Madencilik

Ahşap yat/tekne

Ayakkabı/Saya

Plastik/Kauçuk

Turizm

Lojistik

Organik Tarım

Tel Kırma/Elişi Ürünler

Karabük

Turizm

Demir-Çelik

Lokum-Şekerleme

Orman Ürünleri

Seracılık

Makine imalat

Hazır giyim

Arıcılık

Eğitim

SEKTÖRLERİN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

Sektör Seçim Matrisi, bölgedeki tüm sektörleri iki eksen değerlendirmektedir. Bunlar “Sektörün Mevcut Durum Performansı” ve “Sektörün Kümelenmeye Uygunluğu”dur. Sektörün mevcut durum performansını belirlemek için aşağıdaki bileşenler kullanılmaktadır.

- **Ciro:** Bölgedeki sektörlerde faaliyet gösteren firmaların ciro bazında büyüklükleri dikkate alınarak yapılan değerlendirmedir.
- **İstihdam:** Sektörlerin bölgede sağladığı istihdam sayısı ve buna ek olarak istihdamın niteliği baz alınarak yapılan değerlendirmedir.
- **Katma değer:** Sektörlerdeki firmaların karlılık oranları baz alınarak yapılan değerlendirmedir. Firmaların kar oranı ve katma değer bakımından sektörlerin değerlendirilmesi için uzman desteği alınması önerilmektedir.
- **İhracat:** Sektörlerin yaptıkları ihracat baz alınarak yapılan değerlendirmedir. Bu kriterin uygulanmasındaki en önemli sorun dolaylı ihracatın, ihracat olarak değerlendirilmesi konusundadır. Dolaylı ihracat verileri konusundaki belirsizlikler nedeni ile değerlendirmenin direkt ihracat verileri üzerinden yapılması önerilmektedir.
- **Firma sayısı (yığın büyüklüğü):** Sektörler firma sayısı açısından değerlendirilmektedir. Ayrıca mümkün olduğu takdirde sektörel bazda Türkiye’deki yığın büyüklüğü ile de karşılaştırma yapılmalıdır.

Sektörün kümelenmeye uygunluğunu belirlemek için aşağıdaki bileşenler kullanılmaktadır.

- **Aktörler ve firmalar arasındaki işbirliği:** Sektörler; firmalar arasındaki işbirliği ve firmalarla destekleyici kurumlar (Üniversite, oda vb) arasındaki işbirliği seviyesi baz alınarak yapılan değerlendirmedir.
- **İşbirliği kuruluşunun varlığı:** Sektörler, kümelenme sürecini başlatacak veya hızlandıracak bir işbirliği kuruluşunun varlığı açısından değerlendirilmelidir.

İşbirliği kuruluşu sektörel bir dernek, oda, OSB vb olabilir. İşbirliği kuruluşu da sektöre liderlik yapma konusunda istekli olmalıdır.

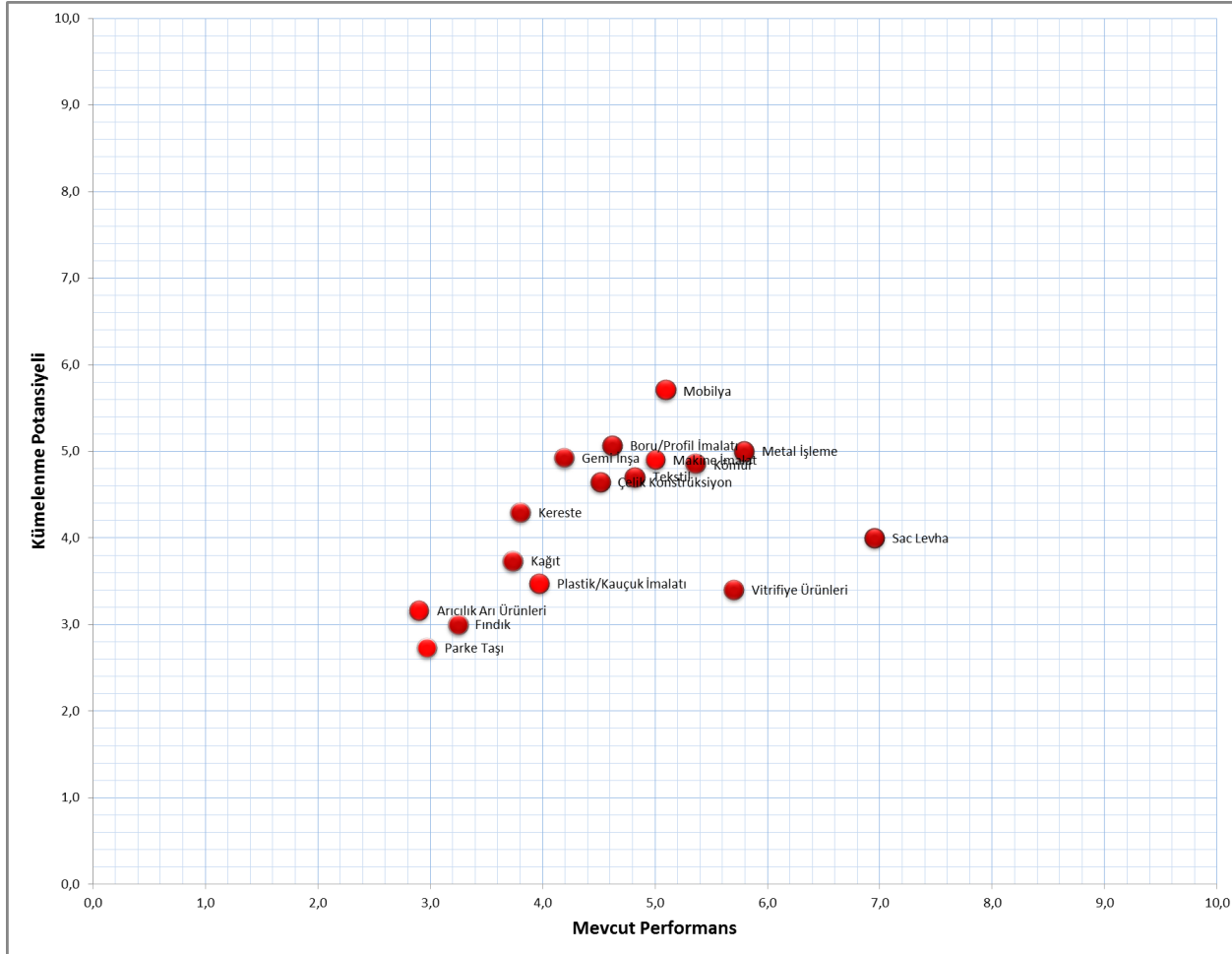
- Değer/tedarik zinciri: Sektörlerdeki değer ve tedarik zincirinin varlık seviyesi değerlendirilmelidir.
- Sektör bilgisi: Yerel otoritelerin sektörle ilgili bilgi seviyesi baz alınarak yapılan değerlendirmedir.
- UR-GE'ye uygunluk: Kümeyi hızlı şekilde ortak faaliyetlere taşıması ve uzun süreli elastik bir destek programı olması nedeni ile sektörün UR-GE'ye uygunluğu değerlendirilmelidir.

Ancak, TR81 Bölgesi genel olarak sanayi sektörünün oldukça küçük bir kısmını temsil etmesi, bölge içi sektörel işbirliklerinin en az seviyede olması, illerden gerçekleştirilen ihracat sayılarının sektörlerle ilgili doğru işaretleri sunmaması, kamu kurumlarınca sicil kaydı yapılan işletmelerin sektörel yığılaşmalarının oldukça düşük olması ve illerde ihracat yapan birkaç büyük işletmenin dışında, sadece “ilin temel ihtiyacını karşılayacak” seviyede işletmelerin bulunması, hizmet sektörüne yönelik verilerin yetersizliği gibi birçok nedenle bölge paydaşlarının yapacağı göreceli sınıflandırma önem kazanmaktadır.

TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, 2013 Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

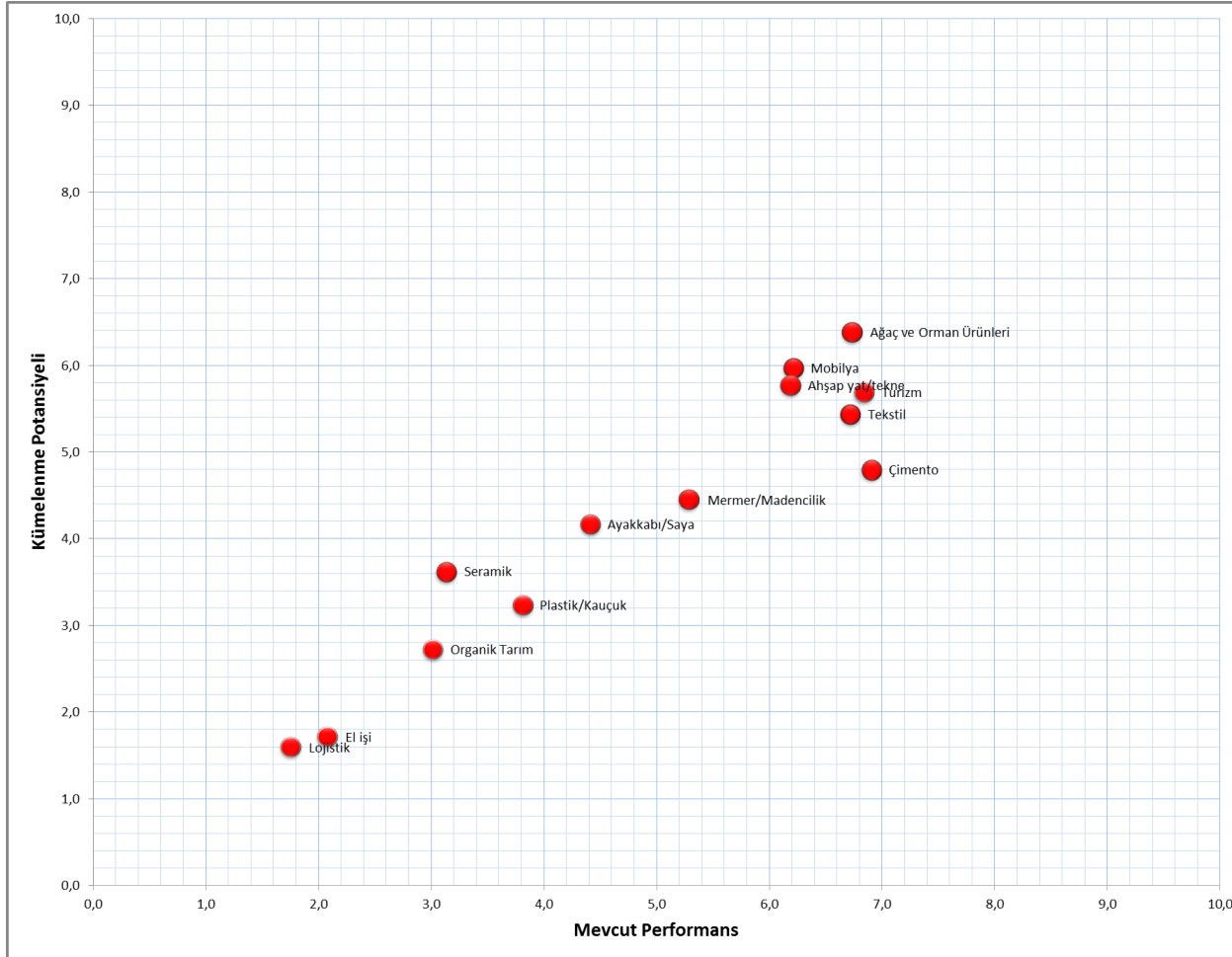
2013

Tablo 9: Zonguldak Sektör Önceliklendirme Matrisi



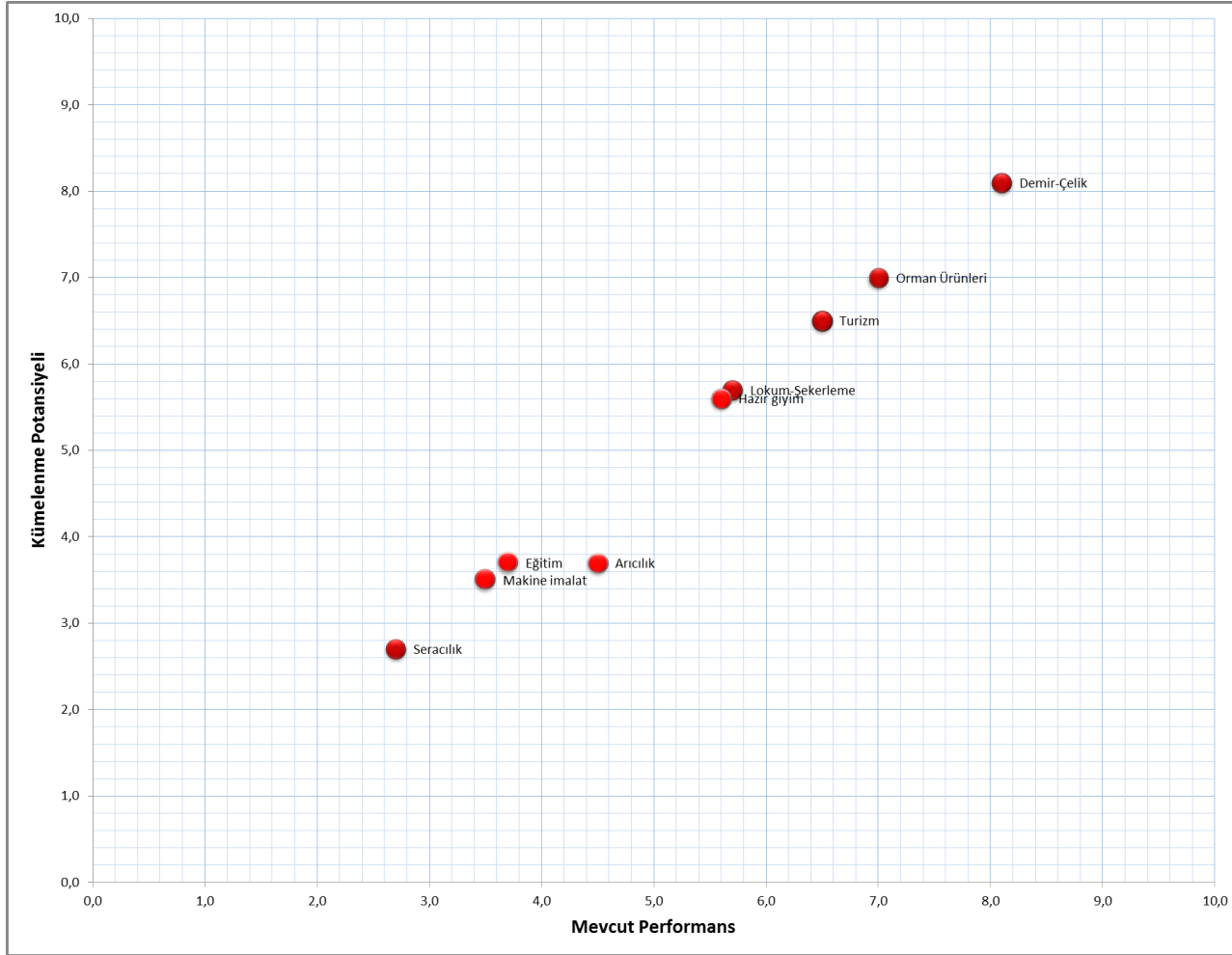
TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, 2013 Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

Tablo 10: Bartın Sektör Önceliklendirme Matrisi



TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, 2013 Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

Tablo 11: Karabük Sektör Önceliklendirme Matrisi



Yukarıdaki veriler, analizler, saha görüşmelerinden elde edilen izlenimler ışığında; projede rekabet analizleri için detaylı çalışılması ve 2023'e hazırlık konusunda strateji geliştirilmesi için:

Zonguldak:

- Mobilya
- Makine imalatı

Bartın:

- Ahşap yat/tekne imalatı
- Turizm

Karabük:

- Demir – Çelik
- Turizm

olarak önerilmiştir.

ÖNCELİKLİ SEKTÖRLERİN REKABET ANALİZİ

TR81 Bölgesinde faaliyet gösteren ve detaylı analizler için öncelikli seçilen sektörlerle (Zonguldak Makine İmalat, Zonguldak Mobilya, Karabük Demir-Çelik, Karabük Turizm, Bartın Turizm, Bartın Ahşap Yat/Tekne İmalatı) ilişkin firma ve uzman görüşmeleri, mülakatlar ve literatür araştırması, saha çalışması verilerinin üzerine ortaya çıkan sonuç; sektörlerin uluslararası rekabetçilik yeteneğinin zayıf olduğudur.

İl	Sektör	Rekabetçilik Skoru
Zonguldak	Makine İmalat Sektörü	25
Zonguldak	Mobilya Sektörü	27
Bartın	Turizm Sektörü	30
Bartın	Ahşap Yat İmalatı Sektörü	33
Karabük	Demir-Çelik Sektörü	27
Karabük	Turizm Sektörü	33

Aşağıdaki tablo gerçekleştirilen analizde başvuru alan değişkenleri ve bu değişkenlere ilişkin sektörlerin rekabetçilik performansını göstermektedir. Ana başlıklar Elmas Modelinin ana unsurlarını oluşturur, alt başlıklar ise, bu unsurlar incelenirken başvuru alan kriterlerdir.

KARABÜK DEMİR- ÇELİK SEKTÖRÜ ANALİZİ



02.09.2013

TR81 Batı Karadeniz Bölgesi Sektörel Önceliklendirme
ve Rekabetçilik Analizi Projesi

Demir çelik sektörü tüm endüstriyel sektörlere girdi sağlaması sebebiyle gelişen ve gelişmekte olan ülkeler için çok önemli bir yere sahiptir.

DEMİR – ÇELİK SEKTÖRÜ

Dayanırlılığı, güvenirlılığı, yaygın kullanım alanı, çevre dostu özelliği ve birçok teknik üstünlüğü ile çağdaş toplum yaşantısının ayrılmaz bir parçası olan demir çelik, geçmişten bu yana, sanayileşmenin temelini ve kalkınmanın itici gücünü oluşturan stratejik bir malzemedir. Bu önemli misyonu demir çelik sektörünün uygulama alanlarını ve üretim teknolojilerini geliştirerek kendisini sürekli yenileyen, globalleşen yenedünya düzenine damgasını vuran en güçlü sektörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Sektörün başta inşaat, otomotiv ve demiryolu olmak üzere tüm mamul eşya üretimine doğrudan katkısı vardır.

Ekonomik ve siyasi anlamda sürekli bir değişim ve yeniden yapılanma süreci içinde olan, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde Demir-Çelik ve Demir Dışı Metaller Sektörünün özel bir konumu vardır. Bir ülkenin, sanayi ve ekonomi alanlarında denge ve istikrara sahip olabilmesi, güçlü demir-çelik ve demir dışı metaller sanayinin varlığı ile mümkün olmaktadır. Sektörün üretim ve tüketim büyüklükleri sanayileşmenin temel göstergeleri arasında yer almakta olup, kişi başına tüketilen çelik, alüminyum ve bakır ürünleri miktarı ülkelerin gelişmişlik düzeyini belirleyen önemli bir göstergedir. Özellikle altyapı sorunlarının henüz çözümlenmediği gelişmekte olan ülkelerde demir çelik sektörü ayrı bir öneme sahiptir.

Ana metal sanayi ISIC Revize 3 sınıflandırmasına göre, imalat sanayi alt ayırımında 27 numaralı gruplandırma içinde yer almaktadır. Bu grup altında üçlü düzeyde 3 alt sektör, dörtlü düzeyde ise 4 alt sektör bulunmakta olup bu sektörler aşağıdaki gibidir:

- 271 Demir-çelik ana sanayi
- 2710 Demir-çelik ana sanayi
- 272 Demir-çelik dışındaki ana metal sanayi
- 2720 Demir-çelik dışındaki ana metal sanayi
- 273 Metal döküm sanayi
- 2731 Demir ve çeliğin dökümü
- 2732 Demir dışındaki metallerin dökümü

Ana metal sanayi NACE sınıflandırmasına göre ise; üçlü düzeyde 5 alt sektör, dörtlü düzeyde ise 16 alt sektörden oluşmakta olup bu sektörler aşağıdaki gibidir:

- 27 Ana metal sanayi
- 271 Ana demir ve çelik ürünleri ile demir alaşımları imalatı
- 2710 Ana demir ve çelik ürünleri ile demir alaşımları imalatı
- 272 Boru imalatı
- 2721 Dökme demirden boru imalatı
- 2722 Çelik boru imalatı
- 273 Demir ve çeliğin diğer ilk işlemleri
- 2731 Soğuk çekme
- 2732 Dar şeritlerin soğuk haddelenmesi
- 2733 Soğuk şekillendirme ve katlama
- 2734 Tel çekme
- 274 Demir-çelik dışındaki ana metal sanayi
- 2741 Değerli metal üretimi
- 2742 Alüminyum üretimi
- 2743 Kuruşun, çinko ve kalay üretimi
- 2744 Bakır üretimi
- 2745 Demir dışındaki diğer metallerin üretimi
- 275 Metal döküm sanayi
- 2751 Demir döküm
- 2752 Çelik döküm

- 2753 Hafif metallerin dökümü
- 2754 Demir dışındaki diğer metallerin dökümü

Özellikle son yıllarda demir çelik sektöründe ve döküm sektöründe yaşanan olumlu gelişmeler ve talep artışları sektörün güçlenmesini sağlamıştır. Sektörün dış ticaret açısında rekabet gücü diğer sektörlerle kıyasladığımızda iyi konumdadır.

Dünya genelinde toplam ekonomik faaliyetlerin artması ve ülke ekonomilerindeki büyümenin bir yansıması olarak konuta olan ihtiyacın, otomobile olan talebin ve başta beyaz eşya olmak üzere diğer demir çelik ürünleri talebinin her geçen gün büyük bir hızla artması dünya toplam çelik üretimini de artırmaktadır.

Metaller çok değişik türde üstün özellikleri nedeniyle endüstride geniş uygulama alanına sahiplerdir. Özellikle üstün mekanik özelliklere sahip olduklarından en önemli yapı ve makine malzemesi sayılırlar.

Demir-çelik ürünlerinin yaygın kullanımı herkesçe bilinmektedir. Ulaşım sektörü (otomotiv, demiryolu: ray, lokomotif, vagon, gemi, vb), inşaat ve beyaz eşya sektörleri, çelik mobilya yapımı, sıvı ve gazların nakli için borular v.b. kalay, çinko, alüminyum, nikel, ya da krom kaplanmış çelikler, paslanmaz çelikler, alaşımli makine yapım çelikleri gibi ürünler ayrıca diğer metallere gereksinimi yükseltmektedir. (örneğin ray çeliği kendi ağırlığının onda biri kadar mangan metaline ihtiyaç gösterir.) (Metalürji Dergisi, 2009)

Türk Demir-Çelik ve Demir Dışı Metaller Sektörü, hâlihazırda yaşanan küreselleşme sürecinde üretim, pazarlama, ihracat, ticaret alanlarında dünya ile entegrasyonunu büyük ölçüde tamamlamış bir sektördür. Sektör bu alanlardaki yeterliliğini gelişmiş ve gelişmekte olan pazarların tamamına yakınına yaptığı ihracat ile kanıtlamıştır. Sektör gayri safi yurtiçi hâsıladaki payı, imalat sanayi üretimindeki payı, ihracat, net döviz girdisi, istihdam, rekabet edebilirlik, yatırımlar, dışa açıklık ve makro ekonomik büyüklükler açısından ülkemizdeki en önemli beş sektörden biridir. (T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012)

Gelişen iletişim teknolojileri, liberalleşen ekonomi ve ticari kısıtlamaların azalmasıyla dünyadaki ekonomik gelişmeler çok kısa sürede tüm ülkeleri etkilemektedir. Hammaddelerin belirli ülkelere temin edildiği, hemen hemen tüm ülkelerin teknolojik

olarak benzer üretim süreçlerine sahip olduğu ve üretim kapasitesinin talebin üzerinde olması nedeniyle sık sık dalgalanmaların görüldüğü dünya demir çelik sektöründe yaşanan gelişmeler, hızla dünyanın tüm ülkelerinde demir çelik sektörünü etkilemektedir. Türk demir çelik sektörü de gerek AB adaylık sürecinde gerekse tüm dünyada yaşanan ve yaşanmakta olan krizlerin etkisiyle yaşanan gelişmelerden etkilenmektedir.

Ülke ekonomisinde önemli yeri olan pek çok sektöre girdi sağlayan demir çelik sektöründe faaliyet gösteren firmaların hepsi büyük ölçekli firmalardır. Yatırım maliyetlerinin yüksek olması, her 5 yılda bir modernizasyon yatırımları gerektirmesi, sektörün kendine has özellikleri nedeniyle üretim, teknoloji ve pazarlama alanlarında deneyim gerektirmesi ve sürekli dalgalanan bir piyasada rekabet etmenin ve mevcut ticari faaliyetleri sürdürebilmenin zorluğu gibi nedenlerle sektöre giriş yapan firmalar genelde finansal açıdan güçlü ve benzer sektörlerde faaliyet gösteren firmalar olmuştur. 2007 yılı itibariyle Makine Kimya Endüstrisi Kurumu (MKEK) hariç, Türk çelik üreticileri özel sektör şirketleridir. (Türkiye'de Demir Çelik Sektörünün Yapısal Analizi, 2012)

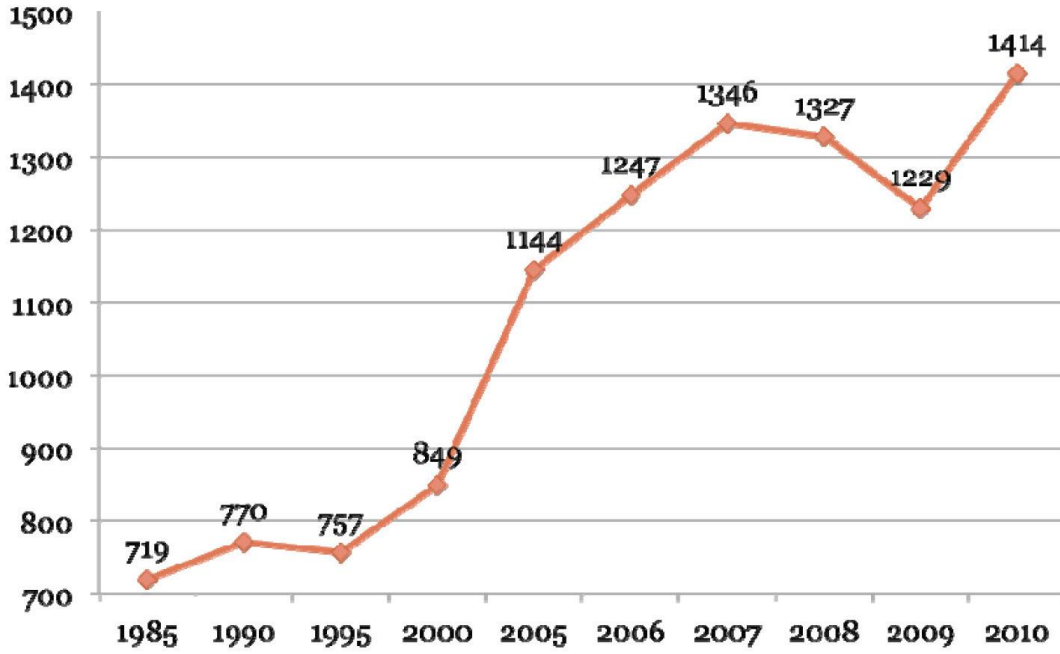
Dünya Demir Çelik Sektörünün Genel Durumu

Dünyada yaşanan küresel mali kriz sebebiyle 2009 yılında dünyada çelik üretimi bir önceki yıla göre % 8,1 azalarak 1.219.700 ton seviyesine gerilemiştir. Ancak bütün dünya ülkelerinde demir çelik üretim oranlarında azalma olurken, Çin ve Hindistan'da ortalama % 7,5 büyüme gerçekleşmiştir. Çin'in tüketimde olduğu kadar dünya çelik üretiminde de önemli payı bulunmaktadır. 2009 itibariyle Çin'in üretimdeki payı 567.842 milyon ton ile %13,5'e yükselmiştir. Çin'i üretimde sırasıyla; Japonya, Rusya, ABD, Hindistan ve Güney Kore takip ederken Türkiye'de 2009 yılında üretmiş olduğu 25,3 milyon ton ve %1,9 pay ile 10. sırada yer almaktadır. Çin, özellikle altyapı yatırımları nedeniyle dünya çeliğinin yaklaşık 1/3'ünü tüketmektedir ve ilk sıradır. Çin'i tüketimde AB (27) ülkeleri takip etmektedir. Almanya AB ülkeleri arasında üretimde birinci, dünya ülkeleri arasında ise 7. sırada yer almaktadır.

Geçtiğimiz dönemlerde büyük konsolidasyona sahne olan demir-çelik sektöründe Arcelor ve Mittal birleşmesiyle dünyanın en büyük çelik üreticisi ortaya çıkmıştır. Dünyada çelik üretiminde Arcelor-Mittal'i, Nippon Steel, JFE, Posco, Baosteel, US Steel gibi şirketler izlemektedir. Çin hükümetinin aldığı kararla ihracatçılara KDV avantajını Ocak 2008'den itibaren kaldırması nedeniyle Çin ihracatının 2008 yılından itibaren yavaşlaması sebebiyle diğer bölge ihracatçılarının pazar payı artmıştır. Bu durumun, hem arzda daralma potansiyeli yaratması hem de düşük fiyatlı ürünlerin avantajını kaybetmesi nedeniyle çelik fiyatlarında yükseliş yönünde etki yapmıştır. Demir-çelik sektöründe en önemli hammaddeler hurda ve demir cevheri olurken, demir cevheri fiyatlarındaki artışlar, demir çelik fiyatlarını önemli derecede etkilemektedir. Bunun yanında demir-çelik üretiminde önemli girdilerden olan enerji fiyatlarındaki değişimler de demir-çelik ürün fiyatlarını artırmaktadır. (T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, 2010)

Dünya ham çelik üretimi, 2000 yılından sonra dünya ekonomisindeki istikrarlı büyümeye ve artan talebe bağlı olarak hızlı bir büyüme sürecine girmiştir. 2000 yılında 847 milyon ton olarak gerçekleşen dünya ham çelik üretimi, 2009 yılında 1 milyar 236 milyon ton seviyesine ulaşmıştır. Küresel ekonomik kriz sonucu düşen talep nedeniyle, 2008 ve 2009 yıllarında azalan dünya çelik üretimi, 2010 yılında yeniden yükseliş eğilimine girmiş ve %15,7 gibi yüksek bir oranda artarak, 1 milyar 430 milyon ton seviyesine ulaşmıştır.

Şekil 5: Dünya Ham Çelik Üretimi (Milyon Ton)



Kaynak: OECD,2011

2011 yılında ise, dünya çelik sektöründeki büyüme, kriz kayıplarının telafi edildiği 2010 yılına kıyasla önemli ölçüde yavaşlayarak, %6.8 seviyesinde kalmış ve dünya çelik üretimi 1 milyar 527 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Bu büyümede, geçtiğimiz yıllardan farklı olarak, Çin etkisinin azalma eğilimini sürdürdüğü gözlenmiştir. 2000'li yıllarda sistemli bir şekilde % 20 civarında büyüyen Çin'in çelik üretimindeki artışı, son iki yıl içerisinde %9-10 bandına oturmuştur. 2011 yılında, büyük çelik üreticisi ülkeler arasında yer alan Japonya ve İspanya'nın üretimi gerilerken, ABD, Hindistan, Rusya, Almanya, Ukrayna, Brezilya ve Fransa'nın üretimindeki artış, dünya ortalamasının altında kalmıştır. Dünya çelik üretimindeki büyümenin, 2010 yılına kıyasla, %15.7'den, %6.8'e gerilediği 2011 yılında, Türk çelik sektörü, 2 puanlık artışla, % 17 oranında büyümeyi başarmıştır. Ekonomisindeki büyümenin iki misli civarındaki bu büyüme oranı ile Türkiye, 2011 yılında, dünyanın en büyük 30 çelik üreticisi arasında, üretimini en hızlı arttıran ülke olmuştur. (T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012)

2012 yılı itibariyle, dünya da 62 üretici ülke, toplam 1,5 milyar ton ham çelik üretimi gerçekleştirmiştir. En fazla üretim Asya Bölgesinde yapılırken, sırasıyla onu Avrupa Birliği Ülkeleri, Kuzey Amerika ve Bağımsız Devletler Topluluğu izlemiştir.

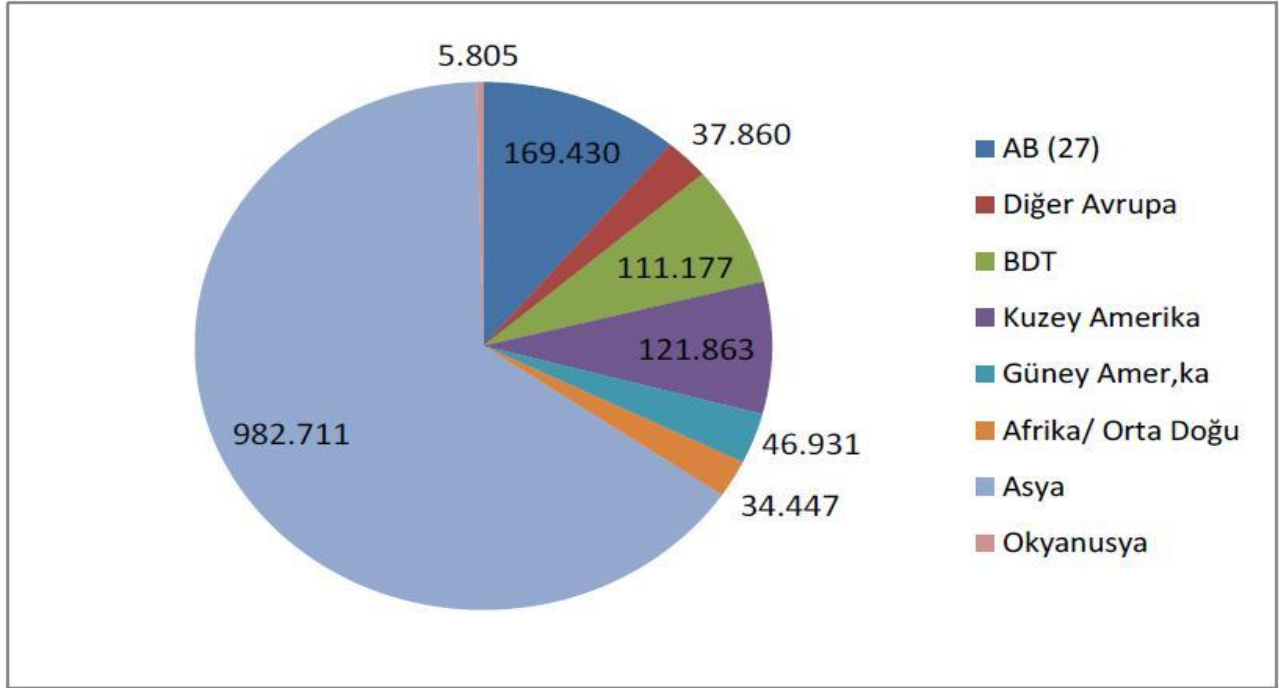
Tablo 12. Dünya Ham Çelik Üretimi (1000 ton)

	2011	2012	% Değişim
AB (27 ülke)	177,431	169,43	-4,51%
Diğer Avrupa Ülkeleri	37,181	37,86	1,83%
B.D.T	112,434	111,177	-1,12%
Kuzey Amerika	118,927	121,863	2,47%
Güney Amerika	48,357	46,931	-2,95%
Afrika, Orta Doğu	34,291	34,447	0,45%
Asya	954,19	982,711	2,99%
Okyanusya	7,248	5,805	-19,91%
Dünya (62 ülke)	1.490.060	1.510.223	1,35%

Kaynak: World Steel Association, 2012

Ham çelik üretimi bölgesel olarak incelendiğinde, dünya da en fazla üretimin Asya Bölgesi'nde, sonrasında AB'de ve Kuzey Amerika'da üretim yapıldığı görülmektedir.

Tablo 13. Dünya Ham Çelik Üretiminde Bölgelerin Payı (1000 Ton)



Kaynak: World Steel Association, 2012

Çin, çelik üretimi ve tüketimindeki baskın durumunu son 10 yıldır devam ettirmektedir. 2001 yılında dünya çeliğinin % 18'ini üretirken, günümüzde % 45'ini üretmektedir. Aynı zamanda dünyanın en büyük tüketicisi konumunda bulunmaktadır. Buna karşın dünya çelik üretiminde en büyük paylardan birine sahip olan AB, 2001 yılında dünya çelik üretiminin % 22'sini karşılarken günümüzde üretim içerisindeki payı % 11'e düşmüştür.

Tüketim açısından bakıldığında dünya çelik tüketimi 2011 yılında 1380,9 milyon ton olurken 2012 yılında 1409,4 milyon ton olması beklenmektedir. Diğer taraftan, OECD uzmanlarının 2012 ve 2013 yılına ait bölgesel olarak tüketim tahminleri aşağıdaki tabloda özetlendiği gibidir.

Tablo 14. Bölgesel Çelik Tüketim Miktarları (Nihai Mamül)

	Milyon ton			%		
	2011	2012*	2013*	11/10	12/11	13/12
Dünya	1.380,9	1.409,4	1.454,9	6,2	2,1	3,2
AB (27)	153,1	144,5	148,1	5,9	-5,6	2,4

Diğer Avrupa	33,2	34,4	36,0	12,7	3,8	4,5
CIS	54,8	55,2	57,4	13,8	0,8	3,9
NAFTA	121,3	130,4	135,1	9,0	7,5	3,6
Merkez ve Güney Amerika	45,7	47,4	50,4	2,6	3,8	6,3
Afrika	23,9	25,3	27,3	-3,4	5,8	7,7
Orta Doğu	48,2	49,9	52,8	2,9	3,5	5,9
Asya ve Okyanusya	900,6	922,2	947,9	5,9	2,4	2,8
Çin	623,9	639,5	659,2	6,2	2,5	3,1

Kaynak: OECD, 2012

Gelişmiş ülkelerde çelik talebinin bir önceki yıla göre % 0,3 azalması beklenirken, gelişmekte olan büyüyen ekonomilerde % 3 artması öngörülmüştür. 2013 yılında ise Çin dışında dünya tüketiminin % 3 artması beklenmektedir.

Tablo 15. Küresel Çelik Talebi

	Milyon ton			%		
	2011	2012*	2013*	11/10	12/11	13/12
Dünya	1.380,9	1.409,4	1.454,9	6,2	2,1	3,2
Çin hariç Dünya	757,0	769,9	795,6	6,3	1,7	3,3
Gelişmiş Ülkeler	395,6	394,6	402,1	6,2	-0,3	1,9
Gelişmekte Olan Ülkeler	985,2	1014,8	1052,8	6,3	3,0	3,7
Çin hariç Gelişmekte Olan Ülkeler	361,4	375,3	393,5	6,4	3,9	4,9

Kaynak: OECD, 2012

Dünya çelik tüketimindeki payları incelediğimizde 2012 yılında en büyük payı % 72 ile gelişmekte olan ülkelerin, % 45'lik payı Çin'in, %27,6'lık payı ise gelişmiş ülkelerin aldığı anlaşılmaktadır. (T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2013)

Türkiye Demir Çelik Sektörünün Genel Durumu

Türk demir-çelik sektörü, son 8 yıl içerisinde % 87 oranında büyüme kaydederek, Çin'den sonra üretimini en fazla arttıran ülke konumunu elde etmiş ve Çin hariç toplam dünya üretimindeki büyümenin 8 misli daha yüksek bir performans sergilemiştir.

2008 yılının ilk yarısında, uluslararası piyasalardaki güçlü talep sayesinde, üretim ve ihracat açısından iyi bir dönem geçiren demir-çelik sektörü, petrol ve emtia fiyatlarındaki düşüşe paralel olarak, Ağustos ayından itibaren daralma eğilimi içerisine girmiş ve 2009 yılında yaşanan küresel krizden etkilenmiştir. Dünya ham çelik üretiminin %7,8; Çin hariç dünya ham çelik üretiminin %20,5 oranında gerilediği 2009 yılında, Türkiye'nin üretimi %5,6 oranında gerilemiş ve bu yönüyle Türkiye, dünyanın en büyük 10 çelik üreticisi arasında, Çin ve Hindistan'ın ardından en iyi performansı gösteren 3. ülke olmuştur. 2011 yılında ekonomik krizin büyük oranda aşılmaya başlanmasıyla yıllık üretim miktarı 34,1 milyon tonu bulmuştur. Türkiye, dünyanın en büyük 10 çelik üreticisi arasında, en fazla üretim artışı gerçekleştiren ülke konumundadır.

Tablo 16. Türkiye Demir Çelik Sektörünün Yıllara Göre Ham Çelik Üretimi (Milyon Ton)

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
20.9	23.3	25.8	26.8	25.3	29,0	34,1	35,8 *

Kaynak: World Steel Association, 2012

2011 yılındaki 34,1 milyon tonluk ham çelik üretiminin 24,4 milyon tonu (%71,6'sı), uzun ürünlerin yarı mamulü olan kütüklere, 9,7 milyon tonu (%28,4) yassı ürünlerin yarı mamul konumundaki slaba yönelik olarak gerçekleşmiştir. 2011 yılında elde edilen toplam 5,64 milyon tonluk nihai ürün üretim artışının %57'si uzun ürünlerde, %43'ü yassı ürünlerde gerçekleşmiştir. Çelik sektörü, uzun ürünlerde Türkiye tüketiminin iki katından daha fazla üretim yaparken, katma değeri yüksek olan yassı ve vasıflı çelik ürünlerinde, tüketiminin sırasıyla %44 ve %32'sini üretebilmiştir. Bu nedenle, sektör uzun ürünlerde net ihracatçı iken, yassı ürünlerde yeterli kapasiteye sahip olmasına rağmen üçüncü ülkelerden yapılan kalitesiz ve düşük fiyatlı ithalat baskısının üretimi sınırlandırması, vasıflı ürünlerde ise, kapasitenin yeterli seviyede bulunmaması nedeniyle net ithalatçı konumundadır.

Tablo 17. Türkiye'nin Ürün ve Yöntemlere Göre Ham Çelik Üretimi (1000 Ton)

	2011	2012	% Değişim (12/11)
Kütük	24,400	27,054	10,9%
Slab	9,707	8,831	-9,00%
Toplam	34,107	35,885	
Elektrik Ark Ocaklı	25,275	26,560	5,08%
Bazık Oksijen Fırını	8,832	9,325	5,58%
Toplam	34,107	35,885	

Kaynak: Türkiye Çelik Üreticileri Derneği, 2013

Ülkemizde ham çelikten nihai mamul üreten üreticiler Marmara, Ege, Akdeniz, Karadeniz ve İç Anadolu bölgesinde faaliyet göstermekte olup, üreticilerin çoğunluğu Marmara, Ege, Akdeniz sahil şeridinde yer almaktadır. Demir çelik sektöründe yaklaşık 150'ye yakın firma faaliyet göstermektedir. Bunların içerisinde kapasiteleri 50.000 ton ile 3.500.000 ton arasında değişen Elektrik Ark Ocaklı tesis ile toplam kapasiteleri 8.500.000 ton olan entegre tesis bulunmaktadır. Diğer tesisler ise sadece haddehane hüviyetinde olup, dışarıdan satın almış oldukları kütük ile profil, filmaşin, nervürlü ve yuvarlak inşaat demiri üreten tesislerdir.

Şekil 6. Türkiye Çelik Haritası



Kaynak: Türkiye Çelik Üreticileri Derneği, 2013

Dünya’da teknolojik yönden gelişmiş ülkeler, demir-çelik üretiminde, miktar olarak fazla üretim yapmaktansa; yassı, vasıflı, paslanmaz, kaplanmış veya daha özel, katma değeri yüksek çelik ürünlerin üretimine yönelmeye başlamışlardır. Buna karşılık, Türkiye de dâhil olmak üzere, gelişmekte olan ülkeler, miktar olarak fazla üretim yapma eğiliminde kalmışlardır. Bu nedenle, vasıflı çelik, paslanmaz çelik ve yassı ürünlerde üretim yapmak önem arz etmektedir.

TUİK istatistiklerinde, NACE Rev.2’ye göre 2010 yılında yaratılan toplam katma değerin %50,04’ü sanayi ve inşaat (B-F); %49,96’sı hizmetler (G-S) sektöründe yaratılmıştır.

TUİK verilerine göre 2010 yılında yaratılan faktör maliyetiyle katma değere göre imalat sanayi %33,85 payla ilk sırada yer almaktadır. Bunu sırasıyla %20,18 ile Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı ve %6,97 ile Ulaştırma ve depolama sektörü izlemektedir. 2010 yılında Ana Metal Sanayi 59,4 milyar liralık üretim değeri ile 4,9 milyar liralık katma değer sağlamıştır.

Türkiye’nin, 2015 yılına kadar, yassı-uzun ürün arz-talep dengesizliğinden kaynaklanan sorunları önemli ölçüde geride bırakması ve demir-çelik sektörünün ödemeler dengesi açığını kapatma yönünde önemli katkı sağlaması beklenmektedir. 2012 yılı itibariyle, sektör yassı ürünlerdeki tüketimi karşılayacak kapasitededir ancak yüksek ithalat oranları dikkat çekmektedir. GTİP kodları incelendiğinde %97 oranında üretimi yurtiçinde mümkün olan yassı ürünlerin, maliyetinden dolayı ithalat yoluyla karşılanmasının tercih edildiği görülmektedir.

Uzun vadede ise vasıflı, paslanmaz, alaşımlı ve yapısal çelik gibi katma değeri yüksek ürünlerin, üretim ve tüketim paylarını arttırması öngörülmektedir. Ayrıca, Türkiye’nin deprem bölgesinde olması nedeniyle yapısal çeliğe yönelik tüketim alışkanlıklarının yerleşmesi sonucunda ciddi üretim kapasitelerine ulaşması beklenmektedir.

Demir çelik sektöründe, başta inşaat ve otomotiv olmak üzere, boru, profil, dayanıklı tüketim eşyası, yakıt araç ve gereçleri imalatı, tarım araçları imalatı, teneke tüketicileri ile gemi inşa sektörüne yönelik üretim yapılmaktadır. Bu sektörlerdeki gelişmeler demir çelik sektörünü doğrudan etkilemektedir. (T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2013)

Tablo 18. Sektörlere Göre Demir Çelik Tüketimi (%)

	İnşaat	Elektrikli Ev Aletleri	Makine Üretimi	Metal Ürünler	Otomotiv	Gemicilik
Türkiye	40,5	7,6	26,6	12,2	9,9	3,2
Almanya	31	5	15	11	33	5
İtalya	39,3	5,2	14,8	25,4	12	3,2
Güney Kore	45,1	7,5	8	14,4	13,3	11,7
Japonya	38	7	11,7	6,2	27,4	9,7

Türkiye'deki demir çelik sektörünün analizi konusunda gerçekleştirilen bir çalışmada (TOBB, 2012) ortaya konulan SWOT analizinde aşağıdaki konular öne çıkmıştır:

Güçlü Yönler ve Fırsatlar

- Talebin ve tüketimin güçlü olması,
- Talebin ve tüketimin güçlü olması,
- Başta altyapı ve inşaat sektörleri olmak üzere birçok sanayi sektörünün yüksek miktarlardaki potansiyel ihtiyaçları,
- Yurtiçi çelik tüketimindeki büyük gelişme potansiyeli,
- Yüksek kapasiteye sahip olunması,
- Dönüşüm programları çerçevesinde kapasitedeki iyileştirmeler,
- Kalifiye işgücü,
- Tesislerin büyük bir bölümünün, yeni ve güçlü bir teknolojik yapıya sahip olmaları,
- Teknik bilginin üst seviyede bulunması ve teknolojik gelişmeleri yakından takibe yönelik, sürekli yatırım kültürü,
- Teknolojik donanım ve tecrübe itibarıyla uluslararası rekabet gücü,
- Uluslararası standartlarda katma değeri yüksek ürün üretimine odaklılık,
- Firmaların ve karar mekanizmalarının dinamik yapısı,
- Sektörün tümüyle, özel sektör hüviyetinde bulunması,
- AB mevzuatına uyum çalışmaları,
- Yüksek çevre bilinci ve çevre koruma faaliyetlerinin sürdürülmesi,

- Orta Doğu, Doğu Avrupa ve Kuzey Afrika gibi büyüyen pazarlara yakınlık,
- Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinin gelişme potansiyeli yüksek otomotiv endüstrileri.

Zayıf Yönler ve Tehditler

- Başta enerji olmak üzere, girdi maliyetlerinin yüksek seviyede olması,
- Kamu kesiminin, girdi maliyetlerini arttıran yaklaşımları, fon ve kesinti uygulamaları,
- Hammaddenin önemli bir kısmının ithalat yoluyla temin edilmesi,
- Hammadde piyasalarındaki tekelleşme eğilimi,
- Hammadde fiyatlarındaki süreklilik taşıyan artış eğilimi,
- Bağımsız Devletler Topluluğu-BDT’li üreticilerin ve konsolidasyona giden dünya çelik devlerinin, ucuz girdi teminine yönelik yatırımları,
- Doğal gaz ve elektrik üretiminde, tekel konumundaki tedarikçilere bağımlılık,
- Çevre ve Şehircilik Bakanlığı’nın yatırımları yavaşlatan ve rekabet gücünü düşüren yaklaşımları,
- Yüksek maliyetli çevre yatırımları,
- Çevre şartlarının hassaslaşması ve “iklim değişikliğine uyum”a yönelik maliyetlerin yüksek olması,
- Global çelik sektöründeki yatay ve dikey bütünleşmeler nedeniyle, ortaya çıkan güçlü rakipler,
- Kalitesiz ve ucuz ürün ithalatını engelleyici mekanizmaların yetersiz olması,
- Piyasadaki üretici sayısının fazlalığı,
- Yatırımlara Avrupa Birliği-AB mevzuatı dışında devlet yardımı sağlanmasının sona ermesi,
- İşçilik maliyetlerinin rakip ülkelere kıyasla yüksek olması,
- Kâr marjlarının karşılaştırmalı olarak, düşük seviyede kalması,
- Başta Rusya ve Ukrayna olmak üzere, rakip üreticilerin bulunduğu ülkelerin uyguladığı doğrudan ve dolaylı devlet yardımları,
- Potansiyel pazarlardaki korumacı yaklaşımlar,
- Global çelik sektöründeki fazla kapasiteler,
- Çin’in sahip olduğu büyük kapasitenin, fiyatlar üzerinde sürekli baskı oluşturması,
- Çin’in net ihracatçı konumunu geliştirerek sürdürmesi,

- Çin'in yüksek ham çelik üretimine bağlı olarak, hammadde tüketimini arttırması,
- AB'nin 3.ülkelerle imzaladığı Serbest Ticaret Anlaşmaları'nın Türkiye'yi kapsamaması,
- Çelik servis merkezlerinin yetersizliği,
- Demiryolu altyapısının yetersizliği.

Karabük Demir Çelik Sektörünün Genel Durumu

Sektör önceliklendirmesi kısmında belirtildiği gibi Türkiye’de faaliyet gösteren firmalardan 35 adedi Karabük ilinde bulunmaktadır. Uzun ürünler konusunda Batı Karadeniz Bölgesinde Karabük ili lider konumundadır. Batı Karadeniz bölgesinde faaliyet gösteren haddehaneler Karabük ilinde yoğunlaşmış durumdadır. Haddehanelerin Karabük ilinde yoğunlaşmasının nedeni Kardemir’in en önemli üreticilerden olmasıdır.

Karabük ilinde faaliyet gösteren işletmelerin yarısından biraz fazlası hammaddeyi iç piyasadan karşılamakta diğerleri Kardemir’den her zaman aynı özellikte malzeme bulamadıklarından hammaddelerini dış piyasalardan karşılamaktadırlar.

Kardemir tarafından üretilen kütük Karabük’de bulunan haddehaneler tarafından işlenip, mamul haline getirilmektedir. Karabük ilinde demir-çelik sektörünün geleneksel uzun ürünlerin üretimi (sırasıyla inşaat demiri, profil-lama-köşebent ve filmaşın) devam etmektedir. Bu ürünlerin üretilmesinin en önemli nedenleri haddehaneler için önemli bir girdi olan kütük üretiminin Kardemir tarafından ilde gerçekleştiriliyor olmasının yanı sıra bu ürünlere olan talebin yüksek olmasıdır.

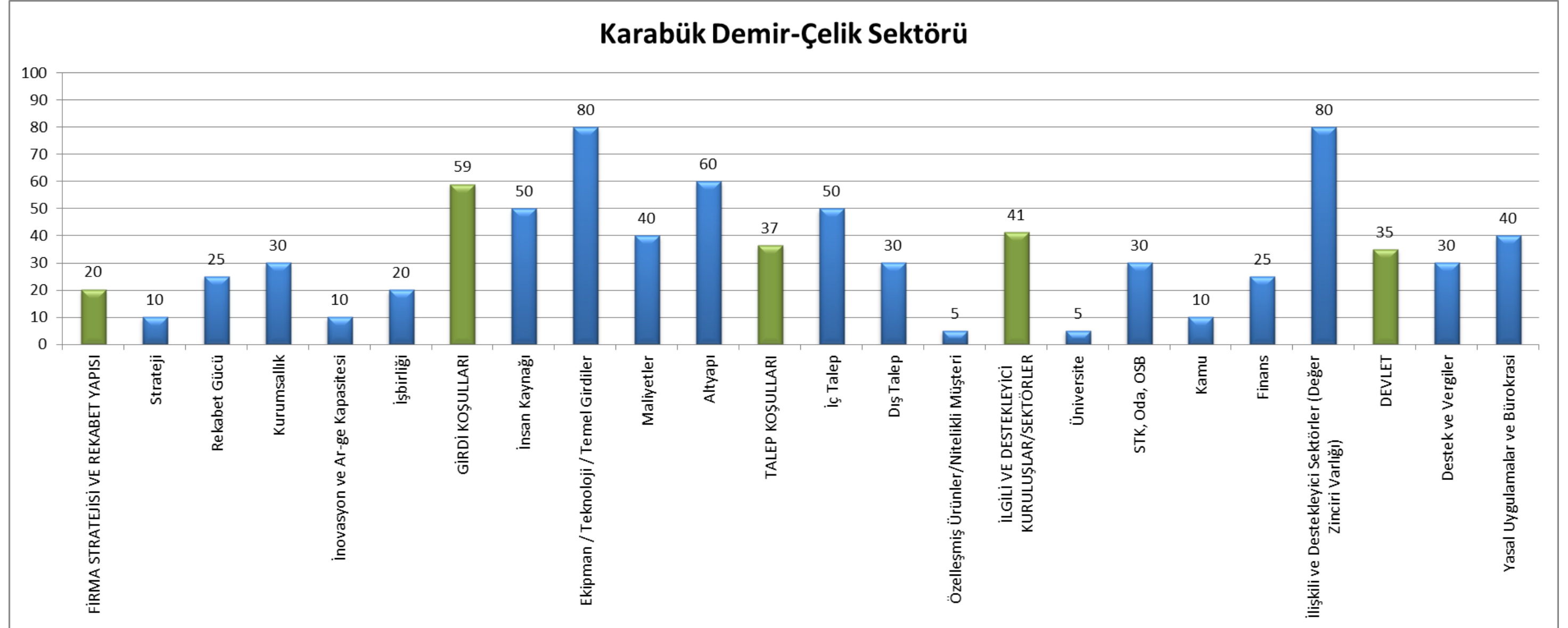
Demir-çelik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin sadece %86,6’sı iç piyasaya yönelik üretim gerçekleştirirken; %13,4’ünün dış pazarlara yönelik de üretimde gerçekleştirmektedirler. İhracatı olan işletmelerin üretimlerinin %80,9 iç pazara yönelik iken; %19,1’i dış pazarlara yöneliktir. İşletmelerin üretim yaptıkları dış pazar büyüklüklerine bakıldığında, Karadeniz Ülkeleri ve Doğu Avrupa ile Uzak Doğu ülkelerinin ilk sıralara yerleştikleri tespit edilmiştir.

Türkiye’de, kapasite ve üretim hacmiyle sayılı bir konumda olan Karabük ili sahip olduğu entegre ve haddehane tesisleriyle önemli bir demir-çelik üretim merkezidir. Karabük ilinde faaliyette bulunan işletmelerin mevcut rekabet güçleri ve rekabet güçlerine etki eden faktörler Türkiye genelinde yer alan demir-çelik sektöründeki diğer üretim işletmelerinin durumlarını da önemli derece de yansıtmaktadır. (Murat Yıldırım, Gülay Günay, Alican Dönmez, 2012)

Elmas (Diamond) Modeli Rekabetçilik Analizi

Yapılan saha çalışması ve uzman görüşmeleri sonucunda Karabük Demir Çelik Sektörünün rekabet gücü 100 üzerinden 27 olarak ölçümlenmiştir.

Şekil 7: Demir Çelik Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı



Dayanıklılığı, güvenilirliği, yaygın kullanım alanı, çevre dostu özelliği ve birçok teknik üstünlüğü ile çağdaş toplum yaşantısının ayrılmaz bir parçası olan demir çelik, geçmişten bu yana, sanayileşmenin temelini ve kalkınmanın itici gücünü oluşturan stratejik bir malzemedir.

Firmaların rekabet gücünü etkileyen en önemli unsurlardan biri olan inovasyon ve arge yeteneklerinin geliştirilmesine Karabük'te faaliyet gösteren demir çelik firmalarınca önem verilmemektedir. Firma stratejilerinin belli olmaması bölgedeki işbirliği kültürünün gelişmemiş olması da rekabet yeteneğini düşüren faktörler olarak ortaya çıkmaktadır.

Yine uzun yıllar boyunca şehrin yaşam kültürü haline gelmiş sektörün ne hammadde ne insan kaynağı ne de altyapı bakımından önemli bir sorununun bulunmadığı anlaşılmış ve bu durumun sektörün girdi koşulları bakımından oldukça rekabetçi bir durumda olduğunu göstermiştir.

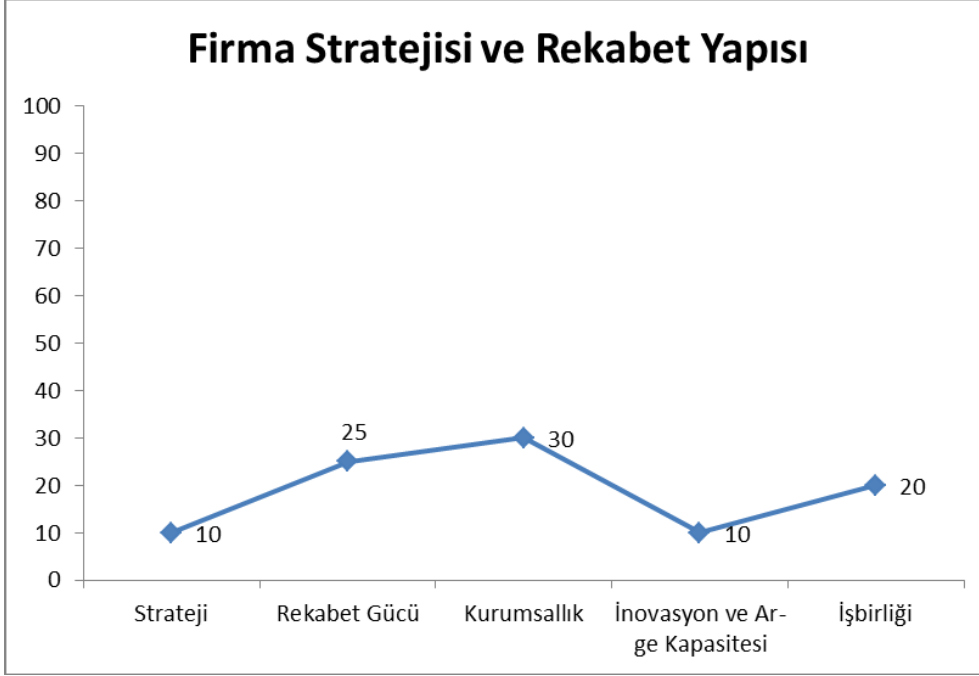
Sektörün rekabetçi yapısını kıran en önemli faktörlerden birisi özelleşmiş ve katma değer yaratan ürünlerin üretilmemesidir. Talepler genellikle yurtiçi ve özellikle inşaat sektörleri gibi sektörlerden gelmekte ve yurtdışı satışlarının yeterli seviyede olmadığı görülmüştür.

Bölgede faaliyet gösteren üniversitenin sektör firmaları üzerinde, onların rekabet yeteneklerini artıracak faaliyetlerinin bulunmadığı anlaşılmaktadır. Bölgede sektörle ilgili üniversitenin de dâhil olduğu herhangi bir geliştirme projesine rastlanılmamıştır. Kamu tarafından fazla destek görmeyen sektör için Haddeciler Derneği Karabük Şubesi çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. Demir çelik ürünlerinin kullanım çeşitlilikleri bakımından sektörü rekabetçi hale getirebilecek unsurlardan olan ilgili ve destekleyici sektörlerin fazlalığı oldukça dikkat çekmektedir.

Sektöre girebilmek için gerekli finansın öz sermaye olduğu düşünülürse sektöre ilk yatırım oldukça yüksek rakamlardadır. Dolayısıyla devletin teşvik sisteminin bu yatırım maliyeti altına girilebilecek düzeyde bir paketle sektörü desteklemelidir.

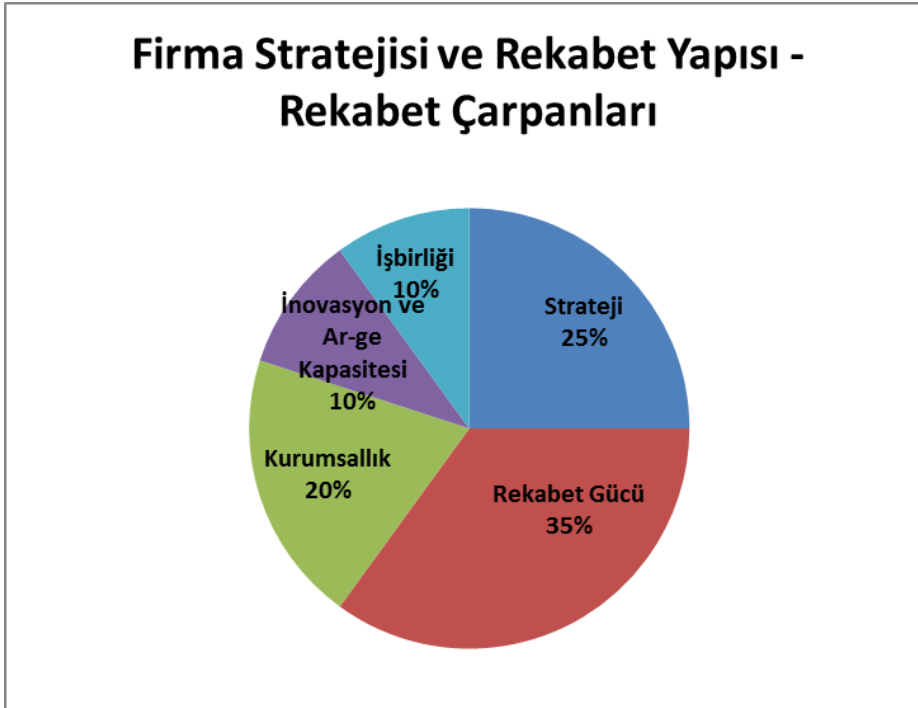
Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı

Şekil 8: Demir-Çelik Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 9: Demir-Çelik Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Çarpanları (%)



STRATEJİ

Karabük demir çelik sektörü firmaları genel olarak incelendiğinde, çoğunun ihracat yapma isteğinde olduğu gözlemlenmiştir. Hiç ihracat yapmamış ve firmasını Türkiye taleplerini dahi karşılayamayan konumda tanımlayan firmalar bulunduğu gibi ağırlıklı olarak fason olarak imalat yapan ve üretimlerinin çoğunun üçüncü firmalar tarafından yurtdışına gönderildiğini bilen ve artık bu ürünleri kendileri ihraç etme niyetinde olan firmalar da bulunmaktadır.

Türkiye pazarına satış yapan firmalar genellikle inşaat sektörüne hizmet vermekte ve bu piyasadaki zorlu rekabet koşulları nedeniyle katma değer yaratan ve sürdürülür kalitede ürünler üretme niyetindedirler. Diğer taraftan ihracatla ilgilenen firmalar her sene bir önceki seneye göre daha fazla ihracat kapasitesine ulaşma, bu hedef için yeni pazarlar ve müşteriler bulma gayretindedirler. Her iki alana faaliyet gösteren firma yapıları da bu hedefleri için yeni eleman istihdam etme, fuarlara katılma gibi eylemler gerçekleştirdiklerini ifade etmektedir. Strateji anlamında, firma yapılarının özellikle aile şirketleri olduğu göz önüne alındığında sistematik ve planlanmış bir stratejileri bulunmamaktadır. Firmalar stratejilerini, hedeflerini gerçekleştirmek için yaptıkları kurumsal ve yatırım faaliyetleri olarak tanımlamakta ve bu doğrultuda modernizasyon ve kapasite artırımı yapmaktadırlar.

Firmaların aldıkları eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin çoğu belgelendirme kuruluşlarının çalışmalarıdır. Büyük ölçekli firmalarda finansal yönetim, satış ve pazarlama eğitimi, süreç iyileştirme, iş ve işçi sağlığı ve güvenliği eğitimi gibi spesifik konularda, küçük ölçekli firmalarda sadece kalite yönetim sistemi ile iş ve işçi sağlığı ve güvenliği konularında eğitim ve danışmanlık hizmetlerine başvurdukları görülmüştür. Ziyareti gerçekleştirilen bazı firmalarda hiçbir eğitim ve danışmanlık hizmeti almamış olanlar da mevcuttur.

Yapılan görüşmeler neticesinde firmaların büyük çoğunluğunun kurumsallaşma problemi yaşadıkları ve markalaşmayla ilgili çok ciddi bir danışmanlığa ihtiyaçları olduğu ortaya çıkmıştır. Her ne kadar kendi markalarının tüm ülkede bilinir olduğunu belirtse de bu bilinirlik ilin yıllardır süren demir-çelik sektörü bilinirliğinden dolayı

kaynaklanmaktadır. Ayrıca kurumsallaşma için gerekli bir diğer destek de aile şirketleri yapılarından kaynaklanan ve yavaş yavaş yönetimlerde görev almaya başlayan yeni kuşağın eğitilmesidir.

Sektörün rekabet unsurları pahalı bir hammaddeyle çalıştıkları için hammadde temini, enerji maliyetleri ve lojistik olarak sıralandırılmıştır.

Karabük demir çelik sektöründe faaliyet gösteren firmalar çeşitli endüstriyel sektörlere hizmetler verdiklerinden hepsinin farklı hammadde teminleri vardır. İnşaat demiri için üretim yapan tesisler hammaddelerini sadece ilin entegre demir çelik fabrikası olan Kardemir A.Ş.'den temin ederken, diğer sektörlerde çalışan firmalar hammaddelerinin çok azını bu fabrikadan, gerisini genellikle Gebze'de faaliyet gösteren ve yurtdışı menşeli hammadde satan firmalardan temin etmektedirler. Kardemir A.Ş. yılın belli dönemlerinde belirli niteliklerde üretim yaptığından firmalar için sürdürülebilir bir temin problemi yaşanmaktadır. Yılın farklı zamanlarında farklı müşteriler tarafından gelen taleplerdeki ürünlerin hammaddelerini karşılayamamakta ve yurtdışı menşeli satış yapan firmalara yönelmektedirler.

Komşu il Bartın'da deniz yolu ve dolayısıyla limanın varlığı firmaların lojistik anlamda en önemli rekabet unsurudur. Ancak hammaddesini deniz yolu ile Bartın'a getiren demir çelik sektörü firmaları bu malzemelerin Karabük'e taşınması için de yaklaşık olarak 15 USD/ton maliyet ödemektedir. Çoğu sektör firmasının hammaddesini deniz yolu ile aldığını ve ürünlerini de ihracat ile satma niyetinde oldukları düşünüldüğünde lojistik faktörler ve özellikle de nakliye maliyeti önemli bir rekabet unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır.

REKABET GÜCÜ

Karabük'te faaliyet gösteren sektör firmalarının rekabet avantajları özellikle Kardemir'in bölgede bulunmasından dolayı lojistik konum ve ucuz iş gücü olarak sıralanmaktadır.

Karabük firmalarındaki iş gücü maliyetinin ülke genelinde aynı sektörde faaliyet gösteren firmalara göre daha ucuz olduğu belirtilmektedir. Kardemir'in yıllardır ilde faaliyet göstermesinden dolayı yaşam kültürü haline gelen demir çelik sektörü bölge halkının geçim kaynağı olmuş, çalışanların bu sektörde faaliyet gösteren firmaları sahiplenmeleri ve uzun süre aynı firmada çalışmaları yapılan işin kalitesini artırarak ucuz iş gücü olarak sektöre bir rekabet avantajı getirmiştir.

Karabük komşu ili Bartın'ın limana sahip olmasından dolayı aslında Karadeniz'deki tüm ülkeleri potansiyel bir pazar olarak bölgeye sunmaktadır. Sektör firmalarının üretim kapasiteleri ve desteklendiği takdirde gelişecek ihracat potansiyelleri, gerekli lojistik desteğin de sağlanmasıyla firmalara önemli bir rekabet avantajı getirecektir. Demir çelik sektörünün en önemli ilişkili sektörlerinden biri olan inşaat sektörünün Karadeniz'e kıyısı olan ülkelerdeki yükselişi dikkate alındığında firmaların ihracat yaparak büyümelerinin önünde bir engel kalmayacaktır. Ayrıca lokasyon olarak bölgenin sağladığı bir diğer avantaj da yakın çevrede metal sanayi tesislerinin bulunmasıdır.

Sektör firmaları yurtdışı pazarlara hakim değildirler. Yurtdışı pazardaki ürün ve çeşitliliğinden ayrıca işçilikle ilgili maliyetlerden de bilgileri bulunmamaktadır. Bunun ana nedenlerinden biri sektör firmalarının tüm satışlarını yurtiçindeki alıcılara yapmasıdır. Bu sebeple kendi rekabet güçlerini uluslar arası konumda avantajlı ya da dezavantajlı olarak niteleyememektedirler.

Karabük'te faaliyet gösteren sektör firmalarının dezavantajları ise süreklilik arz etmeyen hammadde temini, ihracat kapsamında ihtiyaç duyulan insan kaynağı, finans kaynağı ve kurumsallaşma sorunlarıdır.

Kardemir'de satışa çıkarılan ürün miktarının bölge firmalarının ihtiyaçlarına cevap veremediği anlaşılmaktadır. Sektördeki işletmeler satış yaptıkları ulusal pazardaki müşterilerinin kendilerinden Kardemir'in satışa çıkardığı ürün miktarından bazen 10 kat daha fazla sipariş vermek istediklerini ancak ürünün temininde sıkıntı olduğundan sadece stok ile çalışan firmaların bu isteğe cevap verebilecek durumda olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla, stoklu çalışmak bölgede bir rekabet avantajı getirirken,

stok bulundurmanın getirdiği mali külfet firmaları zora sokmaktadır. Stoklu çalışmayan firmalar ise yurtdışı menşeli hammaddeyi Gebze'de bulunan ana tedarikçilerden sağlamaktadır. Firmalar zaten pahalı olan hammaddeleri fabrikalarına getirmek için bir de fazladan nakliye parası ödemektedirler.

Bir başka dezavantaj da, dış ticaret konusunda bölgedeki kalifiye eleman eksikliğidir. Her ne kadar yerel halk çalışanları firmaları sahiplenip uzun yıllar çalışsa da, firmalarda eksik olan ihracat kültürü dış ticaretle ilgili insan kaynağında problem yaratmaktadır. Firmaların ihracata yönelimi ve ilde faaliyet gösteren üniversitenin ilgili bölümlerinden mezun olan kişilerin görev almalarıyla bu problemin üstesinden gelineceği düşünölmektedir.

Sektördeki yatırım maliyetlerinin çok yüksek olması sebebiyle firmalar gerekli finans kaynağına ulaşamamaktadır. Sağlanan destek ve teşvikler yatırım maliyetlerinin çok çok altında kalmakta ve sektör firmaları bu maliyetleri hep öz sermaye ile karşılamaktadır. Sektöre yeni girişlerin çok kolay olamayacağını gösteren bu tablo firmalara rekabet avantajı getirirse de maliyetleri çok yükseltmektedir.

Firmalar, yurtdışı pazarlar hakkında bilgiye sahip olmadıklarından yurtdışındaki rakiplerini tanımamaktadır. Tüm firmaları rakiplerinin Karabük ilinde faaliyet gösteren diğer firmalar olarak tanımlarken sadece 1 firma İskenderun ve İzmir'de faaliyet gösteren ulusal sektör firmalarını rakip olarak tanımlamıştır.

KURUMSALLIK

Bir firmanın kendi ve rakiplerine göre ilk konumunu belirleme ve devam ettirmede çok önemli bir paya sahip olan kurumsal kimlik için gerekli çalışmaların sektör firmalarında çok zayıf olduğu görölmektedir. Kurumsal kimlik için gerekli tasarımların, dokümantasyon sisteminin, şirket içi kuralların, bina cephesi ve iç tasarımların ve tanıtım materyallerinin oldukça zayıf ve yetersiz olduğu gözlemlenmiştir. Firmaların kurumsal kimlik çalışmalarında dikkat çeken tek unsur hemen hemen hepsinin çalışır ve güncel bir web sitesinin bulunmasıdır. Ziyaret edilen firmaların kuruluş tarihleri

yeni olmamasına rağmen kurumsal kimlik gelişimlerinin iyi yönetilemediği anlaşılmıştır.

Sektörde faaliyet gösteren firmaların, ISO 9000 ve versiyonları kalite yönetim belgelerine, CE ve TSE belgelerine sahip oldukları görülmüştür. Ayrıca, ürün için ekstra istenen müşterinin talep ettiği sertifika veya belgeleri de temin etmektedirler. Bunlardan bazılarında hem şirketle hem de personelle ilgili belgeler de vardır. Yapılan saha çalışmaları süresince ziyaret edilen firmaların hiçbirinde patent ya da faydalı model gibi belgelere rastlanmamıştır. Bunun yanında hemen hemen tüm firmaların marka tescil belgesi mevcuttur. Dolayısıyla firmaların kurumsallık adına bu tarz belge ve sertifikasyonları ya satış için gereklilik durumunda ya da sadece almış olmaları için aldıkları anlaşılmaktadır.

Bölgedeki en önemli kurumsallaşma sorunu ortaklı veya aile şirketi olmaktan kaynaklanan sorunlardır. Büyük ölçekli firmalarda henüz çok yeni kurumsallaşma çalışmalarına girilmiş ve yönetim yapısı yavaş yavaş aile fertlerinden arındırılmaya başlanmış olsa da bu sistemin sadece bir firmada işlevlik kazandığı görülmüştür. Geri kalan işletmelerin ise profesyonel bir yönetim kadrosu olmamakla beraber özellikle tanınmış görev ve yetkiler de bulunmamaktadır. Bu tarz yapılarda genellikle aile bireyleri bir araya gelerek şirketle ilgili kararları vermeye devam etmektedirler.

Diğer yandan, firmaların insan kaynağına yatırım yapmadıkları da aşikârdır. Saha ziyaretlerinde görüşülen firmaların 1 tanesi hariç personellerine eğitim aldırmadıkları anlaşılmıştır. Firmaların iştegal konuları ağır sanayi başlığı altında değerlendirildiğinden, kanuni olarak işçi sağlığı ile ilgili yatırım yapmaya zorunludurlar. Çalışma ortamında işçi sağlığı ile ilgili yapılan iyileştirmelerin yanında çok azı stratejisi gereği yaptığı modernizasyonlarda, çalışma ortamlarını yenilenmekte ve daha iyi koşullara taşımaktadır. Firmalar çok ender iftar, piknik ya da halı saha maçları gibi bazı sosyal etkinlikler de düzenlemektedir. Firmalarda sosyal içerikli konularda bile insan kaynağına yatırım yapıldığı görülmemiştir. İşçi sağlığı ile ilgili yapılan yatırımlarda gereken kanuni zorunluluklardan kaynaklanıyor olsa da bunların da tam anlamıyla sonuçlandırıldığı meçhuldür.

Sektördeki hemen hemen tüm firmaların sahip oldukları ISO kalite yönetim sistemi çerçevesinde, firmalarına ulaşan müşteri şikâyetlerini kayıt altına aldıkları ve şikâyetle ilgili varılan sonucu müşteriye mutlaka geri bildirimde buldukları gözlemlenmiştir. Müşteri istekleri sadece büyük ölçekli firmalarda takip edilmektedir. Bazı firmalarda sadece bu iş için görevlendirilmiş bir personel de bulunmaktadır.

İNOVASYON VE AR-GE YAPISI

Demir çelik sektöründe faaliyet gösteren firmaların hiçbirinde arge ya da inovasyon çalışmalarının bulunmadığı görülmüştür. İnovasyon ve arge çalışmaları için çok önemli bir yeri olan fikri ve sınaî hakların firmalar tarafından bilinmediği de aşikârdır. Ziyaret edilen firmalardan hiçbirinin tekniğın bilinen durumu ile ilgili bir fikri bulunmamakla beraber yine hiçbir firma sektör trendlerini sunan web sitelerine de üye değildir. Ziyareti gerçekleştirilen firmalarda herhangi bir patent ya da faydalı model tescili yoktur. Bu çalışma konusu ile ilgili firmalarda sadece marka tescil belgesine rastlanmıştır. Ayrıca, tüm firmaların arge ya da yenilik çalışmaları için hiçbir devlet desteğinden yararlanmadığı görülmüştür.

Firmalar hammaddeden ürüne dönüştürdükleri işlemlerinin çok komplike işlemler olmadığını, standartlaşmış olan ürün ve bu ürünleri işleyen makineler için herhangi bir yeniliğın yapılamayacağını söylemişlerdir. Firmalardan biri bölgeye doğalgazın gelmesiyle birlikte ocaklarında doğalgaz kullanmaya başladıklarını ve bunun kendileri için ciddi bir maliyet avantajı getirdiğini söylerken bir diğeri de yeni makinelerle üretim tonajını arttırdığını belirtmiştir. Söz konusu standartlaşmış ürünler olduğunda, firmanın üstüne düşmesi gereken konuların başında süreç yenilikleri gelmektedir. Ancak bu iki görüş de ne bir ürün ne de bir süreç yeniliğının olduğunu bize göstermemektedir.

Yine görüşülen firmalardan çoğu İstanbul ve İzmir'deki ulusal sektörel fuarlara ziyaretçi olarak, yalnız bir tanesi de Libya ve Irak'taki uluslararası sektörel fuarlara ziyaretçi olarak katıldığını belirtmiştir. Bölgedeki hiçbir sektör firması bir fuara katılımcı olarak gitmemektedir. Firmaların lojistik konumlarından dolayı, ürüne

ihitiyaç duyan alıcılar tarafından bulunabildiği ve daha önce satış yaptıkları müşterilerini bir potansiyel olarak gördükleri için farklı bir satış-pazarlama yolu ile yeni müşteri arayışına girmedikleri de gözlemlenmiştir.

Genel olarak Karabük'te faaliyet gösteren sektör firmalarının arge ya da yenilik için kaynak ayırmadığı ve bu konularda faaliyetlerinin olmadığı anlaşılmaktadır.

İŞBİRLİĞİ

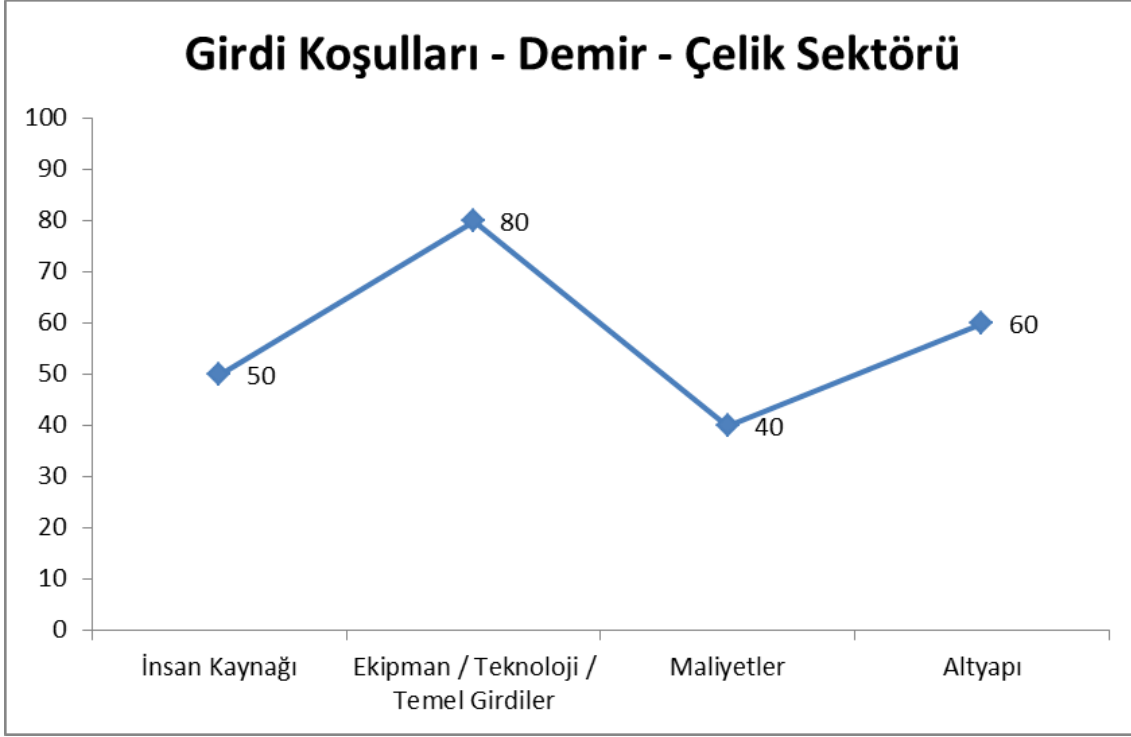
Karabük demir çelik sektöründe faaliyet gösteren firmaların tedarik zincirinde çok karmaşık bir yapı bulunmamaktadır. Bu sektördeki hemen hemen tüm firmalar hammaddesini ya da hurdasını almakta, ergitmekte, ilgili işlemleri yapmakta ve genellikle son kullanıcıya satmaktadır.

Satışı yapılan son üründe çok karmaşık üretim sistemleri ve özelleşme bulunmadığından firmalar kendi başlarına hareket etmekte, saha çalışmalarından önce gerçekleştirilen paydaş görüşmelerinden de elde edilen veriler ışığında ortaya çıktığı gibi bölgede işbirliği kültürünün gelişmediği doğrulanmıştır. Bölgede bulunan firmalar ne kendi aralarında, ne bir kurum ne de kuruluşla işbirliği içerisindedir. Bölgedeki işbirliği kültürünün geliştirilmesi için en uygun yapının Haddeciler Derneği olabileceği çalışmaya katılan firma yetkilileri tarafından dile getirilmiştir.

Gerçekleştirilen anket çalışmasında Demir Çelik Sektörü konusunda faaliyet gösteren firmalar arasındaki işbirliği seviyesi kötü olarak belirlenmiştir.

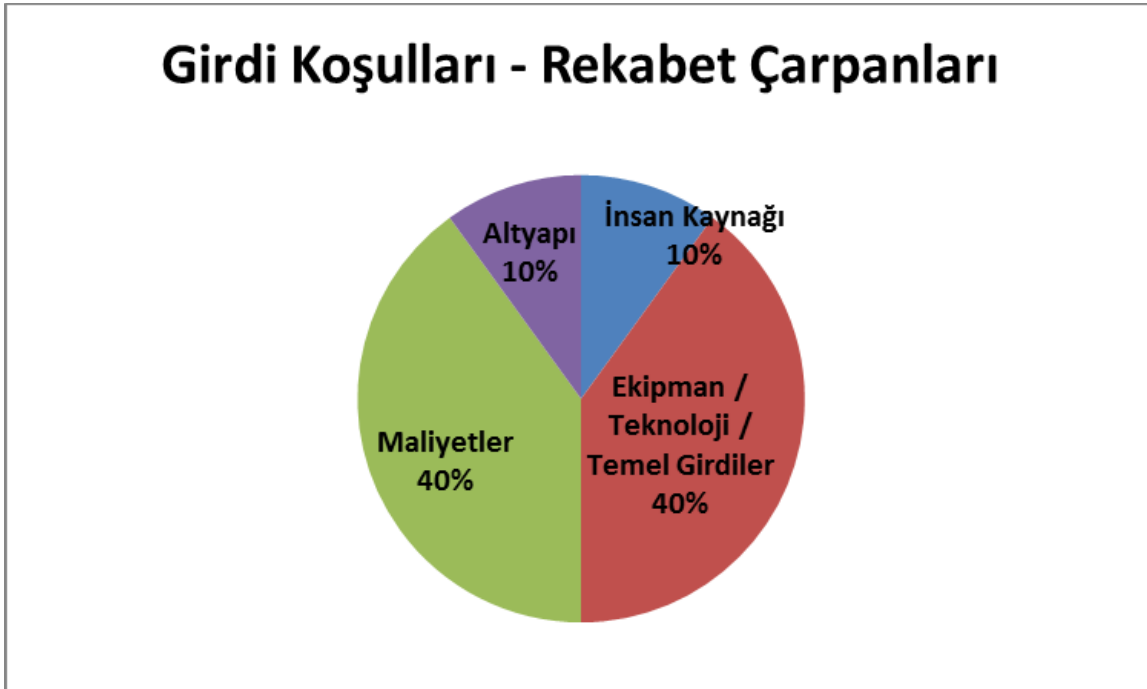
Girdi Koşulları

Şekil 10: Demir-Çelik Sektörü - Girdi Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 11: Demir-Çelik Sektörü - Girdi Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



İNSAN KAYNAĞI

Firmalar, sektördeki rekabet güçlerini artırmak için vasıflı eleman istihdam etmek istemektedirler. Yapılan saha çalışmalarında görüşülen firmalar özellikle dış ticaret ve üretimde de haddecı ve kaynakçı personel konusunda sıkıntı yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Sektör bölgedeki yaşam kültüründen etkilenmiş ve geleneksel hale gelmiş olsa da Makine ve Metalürji Mühendisleri ile Meslek Yüksek Okulları mezunları üretimde özellikle aranan teknik elemanlardandır.

Firmalar, sektörde ara eleman sıkıntısı bulunduğunu dile getirmişleridir. Firmalarda yetiştirilen birkaç iyi elemanda hem kendini daha güvende hissettiğinden hem de ismi gereği prestij sahibi olan Kardemir'e geçiş yapma hevesindedir. Bölgede rekabetçi bir demir çelik sektörü yaratılmak isteniyorsa insan kaynağının da ona göre yetiştirilmesi gerekmektedir. İlde bulunan Üniversite ve Meslek Yüksek Okullarının nitelikli ara eleman yetiştirmesi konusunda yetersiz oldukları anlaşılmıştır. Bu konuda Kosgeb'in bazı çalışmaları varsa da sektör için yeterli olmadığı görülmektedir.

Vasıflı haddecı ve kaynakçıların dışında sektörde dış ticaretle ilgilenecek yabancı dil bilen personele de ihtiyaç vardır. Firma sahipleri tarafından arzulanan ucuz iş gücü, firmalarda çalışacak nitelikli personeli cezp etmemektedir. Kalifiye personelin sosyal imkânları kısıtlı olan Karabük'te kalmak istemediği ve çalışmak için büyük şehirlere yöneldiği için ilde beyin göçü de yaşanmaktadır. Dolayısıyla nitelikli insan kaynağına yatırım yapılmadığından, sektörün rekabet gücü de azalmaktadır.

HAMMADDE/EKİPMAN

Demir çelik sektörünün temel hammadde ihtiyacı demir kütüktür. Sektörde kullanılan hammaddenin yaklaşık olarak %80'i yurtdışından getirilmekte, %20'si de yurtiçinden temin edilmektedir. Genel olarak hammaddenin temininde sıkıntı yaşanmamakla beraber hammadde de yurtdışına bağımlı olduğumuzdan dünya piyasalarındaki dalgalanmalar sonucu değişen hammadde fiyatları ve temin süreleri konularında sıkıntılar yaşanmaktadır. En büyük problem hammaddenin yurtiçindeki ana temin kaynağı Kardemir konusunda yaşanmaktadır. Firmalar Kardemir'den sürekli olarak

aynı kalite ve özellikte ürünü temin edemediklerinden dert yanmaktadır. Sektör olarak çok çeşitli müşteriye hizmet eden firmalar gelen yüklü bir sipariş karşısında Kardemir'den aynı özellikte ve müşterin istediği tonajda ürün temin edemediğini belirtmektedir.

Sektörün en temel ekipmanları ocak, fırın, atölye ve haddehane makineleridir. Gereklî ekipmanlar yurtiçi ya da yurtdışından kolayca temin edilebilmektedir. Kullanılan ekipmanların yaklaşık %80'i yurtiçindeki firmalardan, %20'si de yurtdışındaki firmalardan temin edilmektedir. Bu oran, ekipman temini konusunda yurtdışına bağılı olmadığını bir göstergesidir. Firmaların çoğu üretimde en son teknolojileri kullandıklarını dile getirmiş olsalar da bu tip teknolojilerin ilk yatırım maliyetleri çok yüksek olduğundan sayılı firmanın kullandığı kabul edilmektedir.

MALİYETLER

Firmaların maliyetlerini en çok etkileyen unsurun hammadde olduğu ortaya çıkmıştır. Hammadde temininin çoğu yurtdışından yapıldığı için piyasalardaki dalgalanmalar ABD Doları bazında olan satış rakamlarını etkilemekte ve ABD Doları kurundaki değişiklikler firmaları etkilemektedir. Hammadde ile ilgili bir diğer hususta Karabük'ün komşu ili olan Bartın'daki limana getirilen ürünlerin nakliye masraflarıdır. Bunun yanında, firmalar bazı ürünlerini Gebze'deki ticari işletmelerden almakta ve illerine getirirken ayrıca bir nakliye masrafı daha ödemektedir.

Maliyetlerdeki en yüksek kalemlerden biri de enerjidir. Sektördeki firmaların, tüm makine, ekipman ve ocakları yüksek enerji maliyetleri ile çalışmaktadır. Daha önce elektrikle çalıştırılan ocaklarda doğalgazın gelmesi ile birlikte firmaların doğalgaza yönelmelerine ve bu yolla daha ekonomik işletme özelliklerine kavuşmalarını sağladıysa da enerji maliyetleri işletmeler için hala çok yüksek bir kalem olarak görülmektedir. Üretimde elektrik kullanan tesislerde işletmenin kayıtlı olduğu oda tarafından temin edilen kapasite raporu ile Sanayi İl Müdürlüğünden alınan Sanayi Sicil Belgesi ile firmalarda %28 ile %30 arası elektrik bedelinde indirim de yapılmaktadır.

Kullanılan makine ve ekipmanların maliyetlere etkisi diğer kalemlere göre fazla değildir. Firma sahipleri ilk yatırım maliyetleri yüksek olan bu unsuru daha çok amortisman olarak görmektedir.

Karabük demir çelik sektörü firmaları coğrafik olarak bölgede bir arada konumlanmışlardır. Saha görüşmelerinde firmaların bina ve arsa maliyetlerinin rekabet güçlerini etkileyecek düzeyde olmadığı belirlenmiştir. Ancak Karabük Safranbolu yolu üzerindeki Sanayi Sitesi civarına yerleşen firmalar büyümek istediklerinde genişleyecek alan bulamadıklarını dile getirmişlerdir. Bu durumda kendileri de farklı alanlarda yer bakmaya başlamışlardır. Bölge için yürürlüğe giren yeni teşvik paketi ile firmalar yeni arsa ve binalar için yatırım yapmaya sıcak bakmamaktadırlar. Özellikle aralarında 20 kilometre gibi bir sınır sonra başlayan Bartın ili Karabük'ten bir üst kademe daha teşviklidir ve yatırımcılar bu uzaklığın çok önemsiz olduğunu, bundan sonra yapacakları yatırımı bu sınırın ötesinde ve Bartın ilinin avantajlarını alarak yapacaklarını dile getirmişlerdir. Bu durum Karabük ili için önemli bir dezavantaj getirirse de ülke genelindeki rekabetçi sektörler göz önüne alındığında bölgedeki bina ve arsa maliyetlerinin firmaları fazla etkilemediği ortaya çıkmaktadır.

Demir Çelik Sektörü için daha önce insan kaynağı başlığı altında da irdelendiği üzere firmalarda çok çeşitli eleman eksikliği söz konusudur. Firmalar, kendileri üretim dışında bir insan kaynağını zaten istihdam etme girişiminde olmadığı gibi bölge üniversitelerinden mezun olan gençleri de göçle büyük şehirlere kaçırmaktadırlar. Üretimden başlayarak, dış ticaret ve mühendisliğe kadar uzanan bu insan kaynağı eksikliği bölge firmalarının rekabet güçlerini olumsuz etkilemektedir.

Bölge sektöründe maliyetleri etkileyen başka unsurlar da vardır. Bunlardan en önemlisi lojistik faktördür. Hammaddeyi, ithalatı yapan ana tedarikçilerin bölgesi olan Gebze'den Karabük'e getiren firmalar, son ürünlerini de genellikle büyük sanayi bölgelerine ve şehirlere göndermekte ve dolayısıyla iki kere nakliye bedeli ödemektedir.

Diğer önemli bir hususta çevre koruma maliyetleridir. Sektörde faaliyet gösteren firmaların çevre koruma kapsamında alması gereken tedbirler yine kendilerine ek külfetler getirmektedir.

ALTYAPI

Demir Çelik Sektörü firmaları faaliyet alanları düşünüldüğünde bölgede yıllardan beri faaliyet gösteren Kardemir'in bulunması sebebiyle yatırımlar yapmış ancak bu kuruluşa yakınlığı sebebiyle çok iyi bir konumda oldukları hissini kaybetmeye başlamışlardır. Firmalar, bölgenin sahip olduğu altyapı koşulları bakımından irdelendiklerinde bu konuda birçok sorunla karşılaşmaktadır.

Sektörde faaliyet gösteren çoğu firma Karabük Safranbolu yolu üzerindeki Sanayi Sitesi çevresinde yığılmıştır. Yığılan bu bölgeye ulaşım şehirden çok kolay biçimde sağlanmaktadır. Ancak firmalar özellikle büyük şehirlerden gelecek müşterilerinin şehre ulaşımı konusunda sıkıntı yaşadığını dile getirmişlerdir. Firmaların yurtdışından gelen misafirleri için işletmeler birini görevlendirerek misafiri İstanbul'dan Karabük'e getirmektedir.

Diğer yandan, firmaların bölgedeki limanlara, Çaycuma'da faaliyet gösteren havaalanına, demiryoluna, demir-çelik sektöründeki fabrikalara ve en önemlisi de büyük illere yakınlığı beraberinde birçok avantajı da getirmektedir. İhracat potansiyeli için çok mühim olan ulaşım altyapısı limanlar uygun yükleme kapasiteleri ile devreye girdiğinde ve özellikle de Filyos Projesi hayata geçtiğinde, hammaddeye yakın olan firmaları hemen ürünleri işleyip ihracatını kolaylıkla yapabilir hale getirecektir.

Firmalar illerinde geleneksel sektör haline gelmiş iş alanları için insan kaynağını daha önceki zamanlarda kendilerine bir altyapı avantajı olarak görseler de artık çalıştıracak vasıflı eleman bulamamaktan şikâyetçilerdir. Yeni nesil gençlerin artık bu işletmelerde çalışmak istememeleri ve özellikle üniversite öğrenimi gören gençlerin ili terk etmeleri sebebiyle firmalarda çalıştıracak personel eksikliği kendini iyice belli etmeye başlamıştır.

Altyapı ile ilgili bir diğery problem de elektrikle alakalı sorunlardır. Saha çalışmaları sırasında ziyaret edilen firmaların çoğu ya karayolunun üzerinde ya da Sanayi Sitesinde yerleşik olsalar da, iklim koşulları sebebiyle bölgenin fazla yağış almasından ötürü hemen hemen her şiddetli yağışta elektrıkların kesintileri ile karşı karşıyadır. Bu problem işlerin durmasına ve özellikle elektrikle gerçekleştirilen üretim işlemlerinin durmasına sebep olmaktadır.

Bölge firmalarının rekabet yeteneğini etkileyen diğery bir faktörde bölgenin eğitim altyapısıdır. Karabük ilindeki Üniversitenin ve bağlı Mesleki Eğitim Merkezlerinin daha önce insan kaynağı başlığı altında irdelenen ve firmaların mühendisinden çırağına kadar ihtiyaç duyduğu konulardaki tüm insan kaynağını nitelikli biçimde yetiştirmesi gerekliliği de öngörülmektedir. Bunun yanında bölgedeki sosyal imkanlar da fazlalaştırılmalı ve zaten büyük illere yakınlığı sebebiyle göç veren bölgenin elemanlar için cazip hale getirilmesine ihtiyaç vardır. Aksi takdirde standartlaşmış ürün üretiminde yeniliğe dönmeyerek, ihracat odaklı yapılar haline gelmeyerek ve belirli bir konu üzerinde ihtisaslaşamayarak kar marđı düşmekte olan sektör yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalacaktır.

Tüm bunların yanında Türkiye’de farklı şehirlerde şikâyet edilen güvenlik problemi bölgede iyi sağlanmış durumdadır. Tüm firmalar güvenlikle ilgili hiçbir problemlerinin olmadığını belirtmişlerdir.

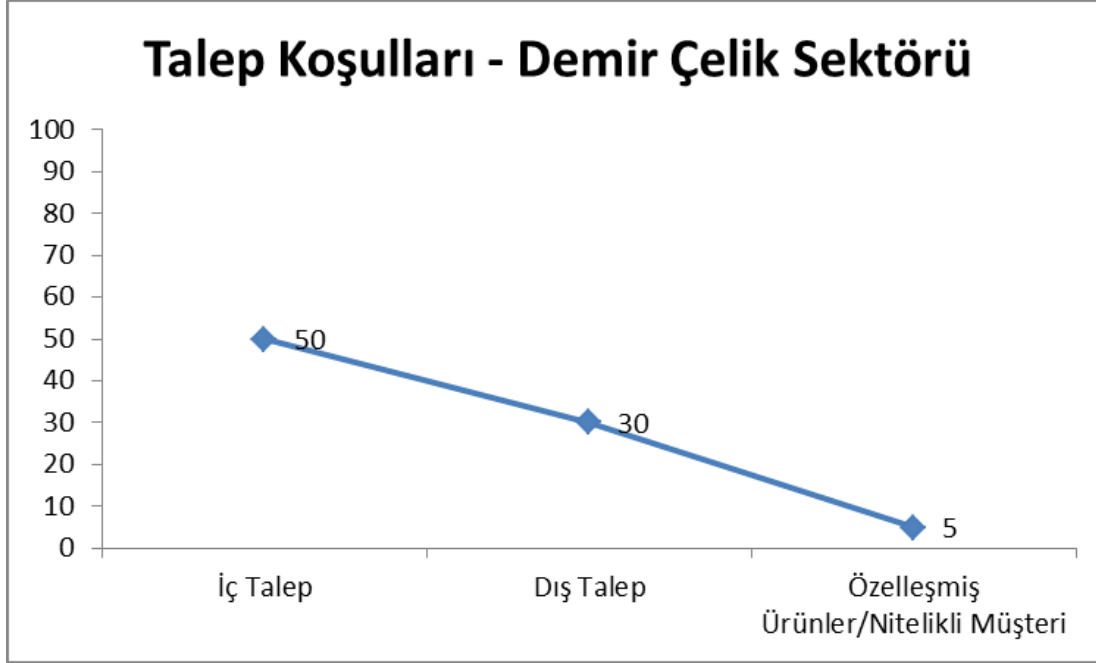
Saha çalışmaları sırasında teknolojik üretim altyapıları sorgulanan firmalar, bu sektörde üretimde kullanılan teknolojinin kritik bir girdi olmadığı konusunda hemfikirlerdir. Üretilen ürün çok karışık üretim aşamalarından geçmemektedir. Hammadde olarak alınan kütükler özetle şekillendirilmekte ve pazara sunulmaktadır. Ürünün üretim şekli dünyada da aynı şekildedir.

Sektöre öz sermaye olmadan girmek mümkün gözükmemektedir. İlk yatırım maliyetinin, hammaddenin ve üretimde kullanılan enerjinin yeterince pahalı olması yeni girişim sayısını da yok denecek kadar aza indirgemmiştir. Bölgede faaliyet gösteren firmalar uzun zamandır Demir Çelik Sektörü için çalışmaktadır. Son dönemde bölgede faaliyete geçen Kalkınma Ajansı faaliyet ve destekleri ve yürürlüğe giren yeni teşvik

paketi ildeki yatırımlara önemli bir katkı sağlamamıştır. Her ne kadar girişim sayısının az olması bölge firmalarının rekabet gücünü artırsa da, girdi koşulları ve firma stratejileri yüzünden mevcut işletmelerin kapandığı da yadsınmaması gereken bir gerçektir.

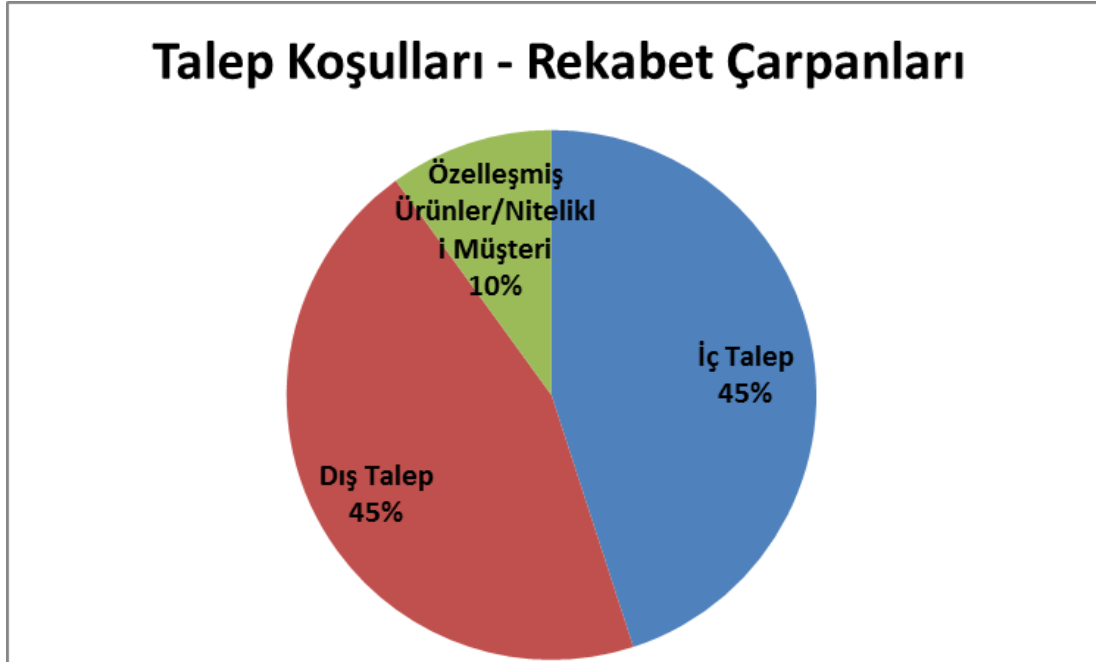
Talep Koşulları

Şekil 12: Demir-Çelik Sektörü - Talep Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 13: Demir-Çelik Sektörü - Talep Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



İÇ TALEP

Bu sektördeki firmalar satışlarını çoğunlukla özel sektör firmalarına yapmaktadır. Firmalar özellikle demir tüccarları ve büyük müteahhitlik firmaları başta olmak üzere, yurtiçinde, makine imalat sektörü ve otomotiv sektörüne de hizmet vermektedirler.

Yurtiçi satışlarda büyük inşaat sektörü firmalarının şartnamelerde gerekli sertifikasyon ve belgeleri firmalardan istediği bilinmektedir. Sektör firmalarının, özel kuruluşlara yaptıkları satışlarda ayrıca CE, TSE uygunluk belgeleri, içerik analizleri ile numune taleplerinin olduğu gözlemlenmiştir. Bunların dışında özel bir satın alma ön şartına rastlanmamıştır.

Yurtiçi pazara satış yapan yabancı firmaların varlığından söz edilemez çünkü bu firmaların pazar payları çok çok düşüktür. Çoğu sektörü tehdit eden Çin'in uzak olmasından kaynaklanan nakliye probleminden, malzemeler müşteriye daha pahalıya gelmektedir. Bu maliyete ancak yüksek teknoloji ürünler için katlanılabilir ki bu sektördeki tüm ürünleri bölge firmaları üretebilmektedir.

DIŞ TALEP

Karabük Demir Çelik sektöründeki firmaların cirolarındaki ihracat payı düşük seviyededir. Firmalar dış ticaret konusuna yeni yeni önem vermeye başlamıştır. Firmalara yurtdışı talebi süreklilik arz etmediğinden ihracat yaptıkları ülkeler çok çeşitlidir. Gerçekleştirilen firma görüşmelerinde ihracat konusu sorgulandığında firmaların İran, Suriye, Azerbaycan, Gürcistan, Belçika, Libya, ABD, Afrika ülkeleri ve Kostarika gibi çok çeşitli ülkelere ihracatı olduğu görülmektedir. Tabii bunun yanında hiç ihracat yapmamış firmaların da varlığı göz ardı edilmemelidir.

Sektör firmaları bu sektörde pazar potansiyeli en yüksek ülkeleri Güney Amerika, Afrika ülkeleri ve Irak olarak görmektedir. Firmaların bu ülkeleri yeni pazarlar olarak görmesi, inşaat sektörüne hizmet veren demir çelik sektörünün yeni gelişmekte olan ülkelerdeki inşaat sektörünün büyümesiyle ilgili olmasından ve firmaların buralara büyük pazarlar olarak görmesinden kaynaklanmaktadır.

Ancak, firmalar her ne kadar ihracat konusuna eğilmiş olsalar da hem ihracat yaptıkları hem de potansiyel Pazar olarak gördükleri bu ülkelerdeki rakiplerini tanımamaktadır. İhracat için bilinmesi gerekli büyük alıcılar ve rakiplerin bu alıcılar üzerindeki etkileri, rakiplerin ticari stratejileri ve en önemlisi pazara girmek için gerekli kriterlerin hiçbir firma tarafından sorgulanmamış olması dikkat çekmektedir. Saha çalışmalarında firmalara ürünlerinin uluslararası pazarlardaki yenilikçilik, fikri haklar ve fiyatları konularında yöneltilen sorularda cevapsız kalmıştır.

Yurtdışı satışlarda sertifika anlamında aranılan ön şartların da çok çeşitli olduğu görülmektedir. Bazı firmalar satın alımlarında ürünlerdeki basınç dayanımı sertifikasyonu isterken bazıları da firmalardan standart olan belge ve sertifikasyonları talep etmektedir.

Bölgede faaliyet gösteren demir çelik kuruluşları bir noktaya daha dikkat çekmiştir. Yurtdışı pazarlardaki müşterilerin, ülkelerinin yeterlilik belgelerine göre uygun üretim istediklerini vurgulamışlardır. Her ülke kendi standartlarında demir istemektedir. Firmalar da bu isteklere uygun üretim yapmaktadır.

Firmaların ihracatla alakalı en büyük sıkıntılarının dış ticaret personeli varlığı ile lojistik sorunları olduğu görülmüştür. Bölgeye gelen ve gönderilen ürünlerin nakliye masrafları maliyet getirmekte, iyi derece yabancı dil bilen personel eksikliği sebebiyle de yurtdışına gönderilen ürünlerde bazen problemler yaşanmaktadır. Bu konu bölge firmalarının dış talep konusundaki rekabet güçlerinin zayıflığını da ortaya koymaktadır.

ÖZELLEŞMİŞ ÜRÜN VE NİTELİKLİ MÜŞTERİ

Sektördeki tüketici bilinci sorgulandığında firmalardan ve uzmanlardan farklı görüşler alınmıştır. Firmalar müşteri bilincinin son derece yüksek olduğunu ve kendilerinin kaliteli malzemeleri uygun fiyatla ve zamanında temin ettiklerinden müşterilerinin kendilerinden vazgeçemediğini belirtmiş, uzmanlarsa müşteri bilincinin hiç olmadığını ve bunun tamamen inşaat sektörünün ya önceden tanıyıp bildiği satıcıdan

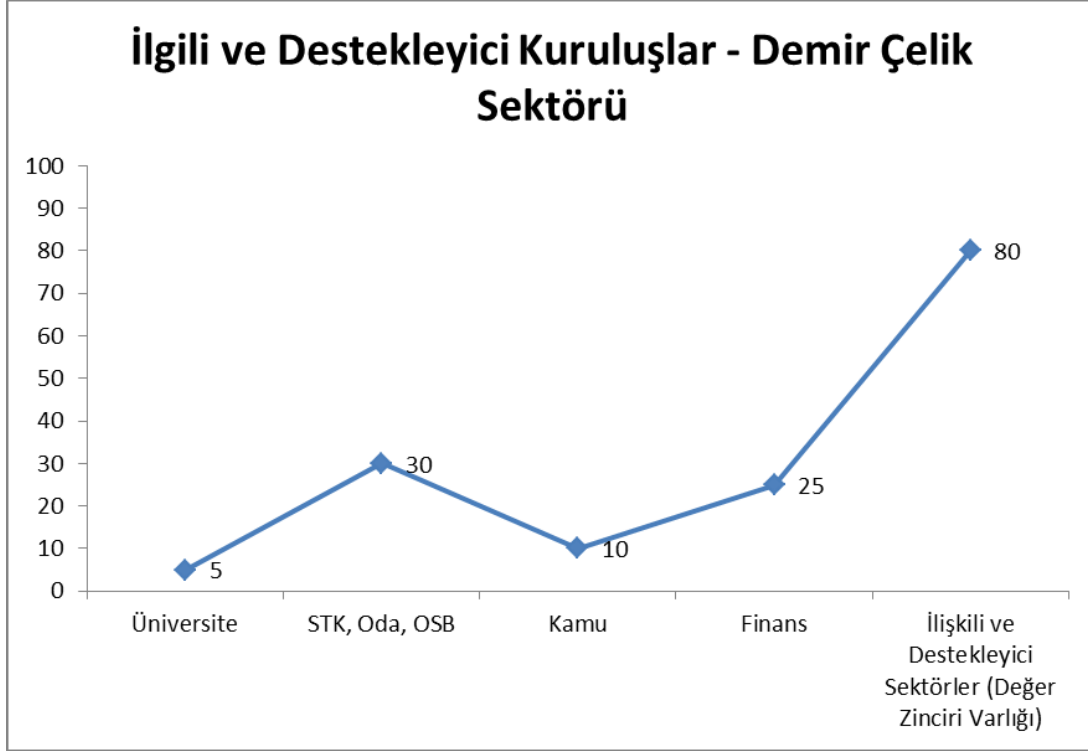
vazgeçmediği ya da ürünü ucuza bulduğu için satın aldığını kaydetmişlerdir. Ancak burada sorgulanan bilinç, müşteri odaklı verinin işlenmesidir. Görülmektedir ki, işletmenin üretim süreçlerine ya da girdi verimliliğinin artırılması gibi müşteri kökenli değişiklik oranı oldukça düşüktür. Dolayısıyla, demir çelik sektörünün müşteri bilincinin yüksek olmadığı bir sektör olduğu anlaşılmaktadır.

Sektörü daha rekabetçi ortama sevk eden ürün yenilenme sıklığı sektörde bulunmamaktadır. Ülkemizde rekabet analizi yapılan birçok sektörde yenilenme sıklığı önemli rol oynarken, standartlaşmış ve son kullanıcı tarafından bir kere alınan demir çelik ürünleri için bunu söylemek mümkün değildir.

Bir başka rekabet unsuru da özelleşmiş ürünlerdir. Ancak özelleşmiş ürünler de beraberinde patent ve endüstriyel tasarım tescilini zorunlu hale getirmektedir. Bölgede faaliyet gösteren firmalardan hiçbirinin özelleşmiş bir ürünü bulunmadığından ve hepsi standart ürünler ürettiğinden dolayı bölgede herhangi bir patent ya da endüstriyel tasarım davası bulunmamaktadır.

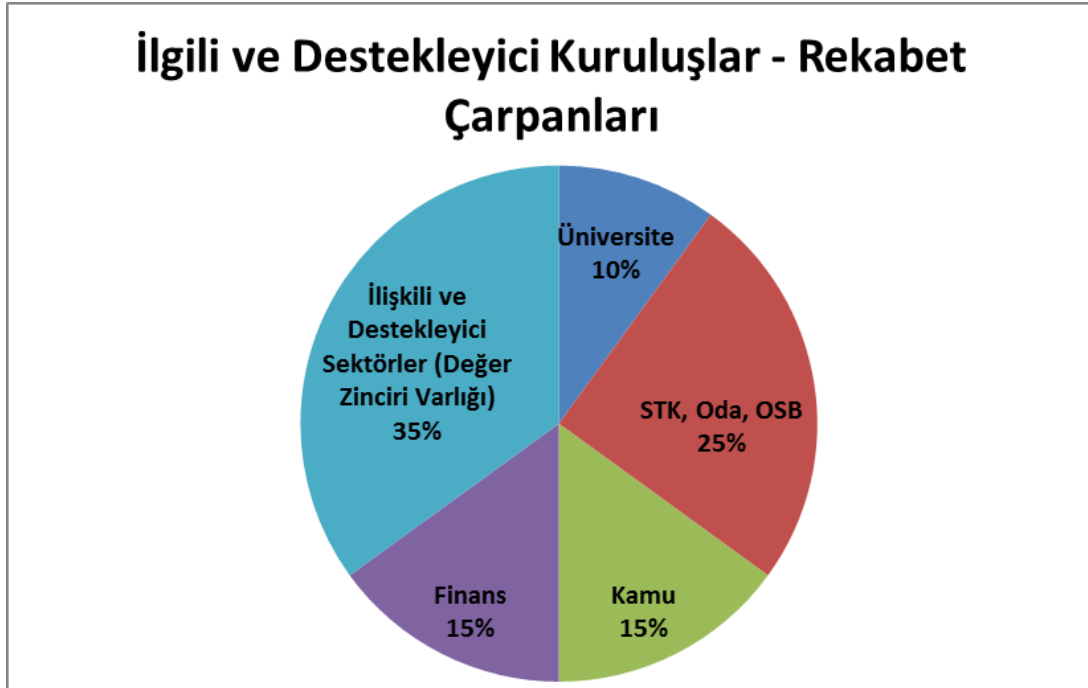
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar

Şekil 14: Demir-Çelik Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 15: Demir-Çelik Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



ÜNİVERSİTE

Sektörde, üniversite ile herhangi bir işbirliğine rastlanmamıştır. Bölgede Karabük Üniversitesi ve buna bağlı Mesleki Eğitim Merkezi faaliyet göstermektedir. Saha ziyaretleri kapsamında görüşülen firma yetkilileri ve sektör uzmanları üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin yalnız tez konuları ile ilgili durumlarda firmaların kapılarını çaldıklarını belirtmişlerdir. Tabii bunun karşısında sanayicilerin de herhangi bir sorunda bir akademisyene başvurduğu da gözlemlenmemiştir. Ülkemizde çoğu sektörün üniversite-sanayi işbirliğindeki kısır döngü bölgede de yaşanmaktadır. Bu problem genellikle akademisyenlerin pratikten çok teori ile ilgilenmesinden kaynaklanmaktadır. Bölge firmaları da zaten yenilik ya da arge çalışmalarına ilgi duymadığından üniversitede yapılan çalışmaları takip etmemektedir. Üniversitede görevli akademisyenlerin işletmelerle iletişim geliştirmemesinin bir başka nedeni de akademik olarak gelişmelerinin işletmeler yoluyla karşılanamamasıdır. Bunda devletin üniversitede görev yapan öğretim üyelerine doktora, doçentlik ya da profesörlük unvanlarını elde etmek için yapılması gereken aktivitelerin puanlanması hususunda öngördüğü yönetmeliğin de yetersizliği bulunmaktadır. Öğretim görevlileri tarafından toplanması gereken akademik puanlarda bir patent başvurusu 10 puan olarak hesaplanırken, yurtdışı bir dergide yayın 100 puan olarak hesaplanmaktadır. Bu sebepten ötürü hemen hemen hiçbir akademisyen üniversite-sanayi işbirliğinin gelişmesi için çaba sarf etmemektedir.

Üniversite-sanayi işbirliğini destekleyen bir başka yapı da ildeki üniversitedeki teknopark yapılanmasıdır. Teknoparklarda gerçekleştirilen arge ve yenilik çalışmaları ilde faaliyet gösteren kurum/kuruluşlarca da desteklenerek ilin rekabetçi sektörünü harekete geçirmektedir. Ancak Karabük Üniversitesi'nde henüz böyle bir yapılanma bulunmamaktadır.

Bölge üniversiteleriyle firmalar arasındaki iletişimsizlik had safhadadır. Öyle ki, sektör firmalarına bölge dışındaki üniversitelerden staj ya da teknik geziler gibi faaliyetler gerçekleştirilmekte ancak bölge üniversitelerinde öğrenim gören öğrenciler bu firmaları tanımadıklarından sektör firmalarında staj bile yapamamaktadır. Daha da

ötesi bölgedeki üniversitelerin ya da meslek yüksek okullarının mezunları sektör firmalarında işe bile başvurmamaktadır.

Yapılan saha çalışmasında, şehirdeki üniversitenin çok iyi bir laboratuvarı olmadığı da belirtilmiştir. Sanayiciler, araştırma ve deneme yapmak için böyle bir yapıya ihtiyaç duymaktadır. Bu başlık altında sorgulanan firmaların üniversite-sanayi işbirliğini geliştirerek yenilik ya da arge çalışmalarını uygulamaları ve bu çalışmaların sektörü ivmelendirmeye iterek rekabet yeteneklerinin artırılması olduğudur. Ancak firmaların üniversitede yapılabilecek testler için ticari bir işbirliği içinde bile olmadığı anlaşılmaktadır.

Sektöre yönelik çalışmalar yapan akademisyen ya da danışmanlardan bahsetmekte mümkün değildir. Sektörün geleneksel hale gelmesi, dışarıdan bakan gözler olarak tanımlanabilen danışmanların kullanımını da minimum düzeyde tutmaktadır. Hâlbuki özelleşmiş iş kolu üzerine uzmanlaşmış kişiler sektörü ivmelendirmeye ya da yeniliğe itecek tarzda çalışmalara yön vererek bölgenin rekabet gücünün artırabilirler.

STK - ODA - OSB

Karabük'teki işadamlarının genellikle bağlı buldukları sektörün derneklerine üye oldukları gözlemlenmiştir. Ancak üye oldukları dernekler genellikle ulusal derneklerdir. Bölgesel anlamda bir yapılanma bulunmamaktadır. Hemen hemen tüm firmalar DÇH - Demir Çelik Haddeciler Derneği'ne üyedirler, merkezi Ankara'da bulunan bu yapının Karabük'te bir şubesi bulunmaktadır.

Saha görüşmelerinde firmalara sektörle ilgili faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları ile bağlı oldukları odalar sorulduğunda, bu yapıların kendileri için önemli bir lobi gücü oluşturmadığını dile getirmişlerdir. Firmaların çoğu, özellikle sivil toplum kuruluşlarını sadece sektörden haberler almak için kullanmakta ve bu yapıların rekabet yeteneklerini artırdığına inanmamaktadırlar.

Bölgedeki firmalar Sanayi ve Ticaret Odalarının sektörle ilgili rekabet gücünün artıcı faaliyetlerinin bulunmadığı belirtilmiştir. Firmalar bu kurumların faaliyet gösterdikleri

sektöre ve kendilerine yönelik faaliyetlerinin bulunmadığı gibi sadece aidat toplamak üzere yapılandırıldıklarını belirtmektedir. Odalar çok genel amaçlı eğitim programları düzenlemekte ancak bu eğitimler sektöre indirgenmiş ve firmaları ivmelendirecek nitelikte değildir.

KAMU

Karabük'te markalaşma, pazarlama ya da inovasyon konusunda faaliyet gösteren kurumlar sorgulandığında firmalar genellikle çeşitli ihracatçı birliklerinden bahsetmektedirler. Firmalara gelen bu bilgilerde genellikle yurtdışı pazarlarla alakalı bilgilerdir. Çalışan sayıları ve firma ciroları çok yüksek olduğu için çoğu firma KOBİ kapsamına girmemektedir ve KOBİ'lere sunulan destekler firmalara maddi olarak yetersiz gelmektedir.

Bu hizmetler illerde genellikle KOSGEB tarafından yürütülmektedir. Kosgeb, yurtiçi, yurtdışı fuarlar, yurtdışı iş gezileri fuar ya da bulunan bir firmayla yapılacak görüşmelerle, tanıtım çalışmalarının tamamında firmalara destek sağlamaktadır. Hatta kurumsal kimlik çalışmaları ile ulusal dergi reklamı, katalog, cd basımı için de destek vermektedir. Bu destekler, hibe olarak 24 aylık projeler kapsamındadır. Kurumun satış-pazarlama ile ilgili verdiği destekler de bulunmaktadır. Buradaki problem bu tarz hizmetlerin KOBİ'lere verilmesi ile alakalıdır. Sektör firmalarından KOBİ olmayanlar bu desteklerden faydalanamamaktadır.

Bölgede yapılan ve hizmet vermeye başlayan BAKKA-Batı Karadeniz Kalkınma Ajansının mali ve teknik destekleri mevcuttur. Ancak bölgenin genel sorunu olan iletişim eksikliği Kalkınma Ajansı ve firmalar arasında da fark edilmektedir. Ziyaret edilen firmalardan yalnızca bir tanesinin Kalkınma Ajansı destek programlarından faydalandığı da dikkat çekicidir. Daha öncede değinildiği gibi firmalar ajans tarafından sunulan maddi desteklerin kendi sektörleri için yetersiz kaldığı görüşündedir.

FİNANS

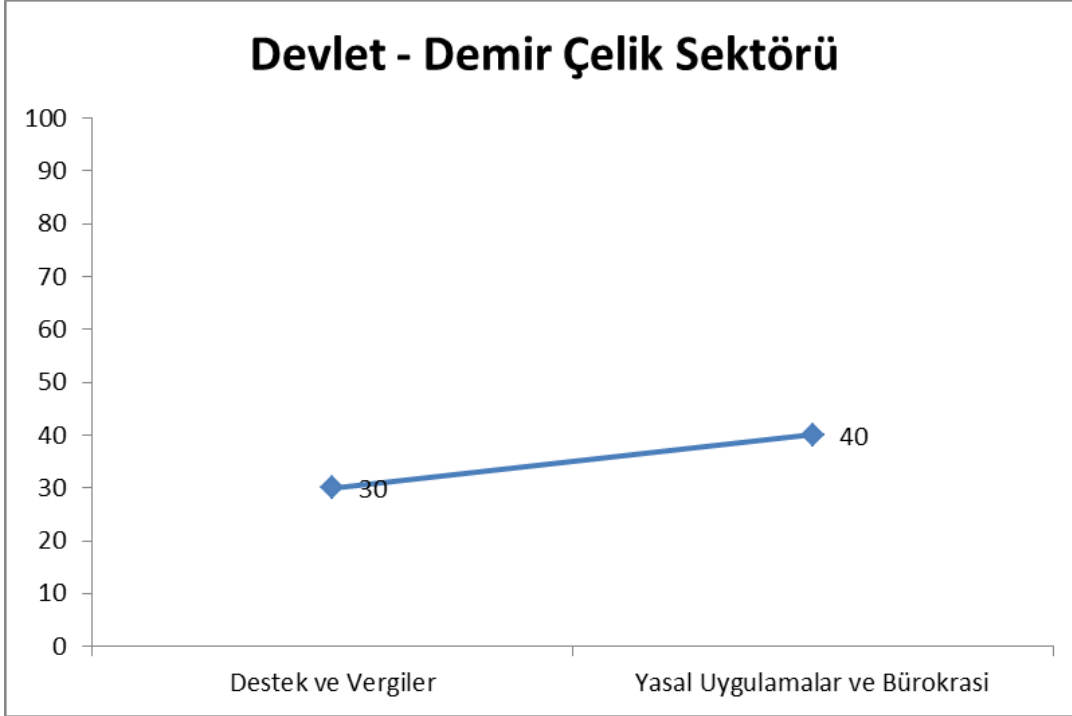
Bölgedeki bankalar firmalara özel imkânlar sağlamamaktadır. Yapılan saha çalışmasında bankaların firmalara önkoşullu kredi teklifinde buldukları anlaşılmıştır. Dolayısıyla, bankaların sektör için değil, firmayı tanıyıp mali yapısını bildiklerinden dolayı imkanlar sağladıkları görülmüştür.

Firmaların çoğunun devletin ar-ge, markalaşma ve ihracat desteklerinden çok fazla haberdar olmadıkları görülmüştür. Bunun yanında Eximbank'ın ihracat için düşük faizli geri ödemesi uzun zamana yayılmış kredileri ve bölgede faaliyet gösteren Batı Karadeniz Kalkınma Ajansının destekleri firmaların ilgilerini çekmektedir. Ancak ajansın sağladığı destek miktarlarının kendi sektörleri için uygun olmadığı görüşündedirler.

Firmalar Tübitak, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın, TTGV ve Kosgeb'in ar-ge ve markalaşma için verdiği finansal desteklerinden de haberdar değillerdir. Ne yazık ki bölgedeki firmaların bu destekleri takip etmedikleri görülmektedir. Firmalar, verilen destek miktarının düşüklüğü ve bürokrasinin fazlalığı sebebiyle bu işe eleman ayırmadıkları için bu destekleri takip edememektedir.

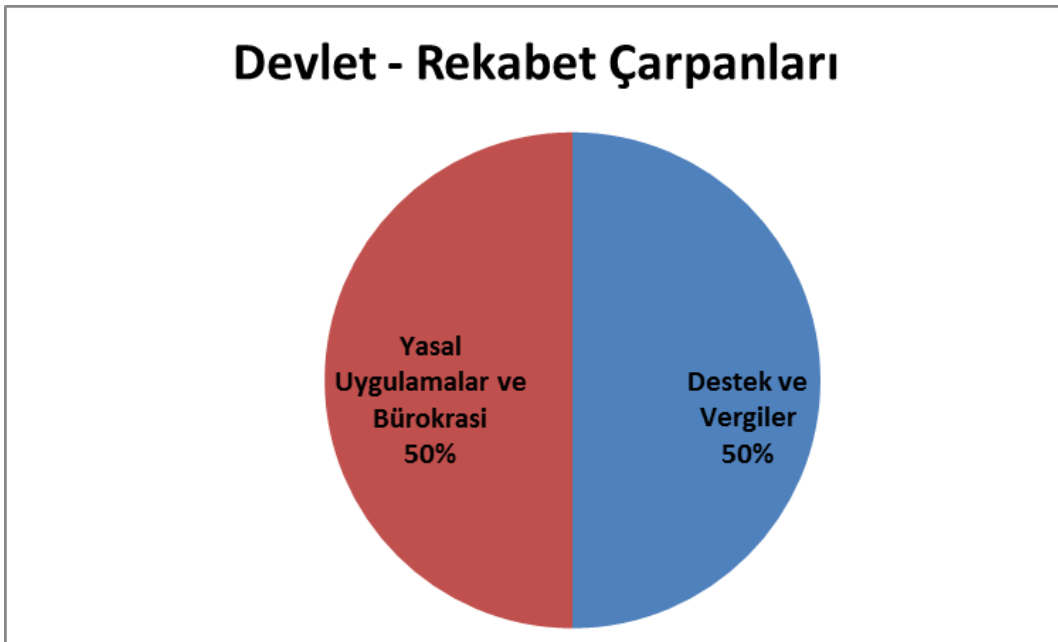
Devlet

Şekil 16: Demir-Çelik Sektörü - Devlet Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 17: Demir Çelik Sektörü - Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



DESTEKLER VE VERGİLER

Firma görüşmelerinde sosyal güvenlik için yapılan ödemelerin sektörü etkilediği, bu ve benzeri ödemelerin maliyetlerine etki ederek rekabet güçlerini körelttiği anlaşılmaktadır. Özellikle büyük ölçekli firmalarda çalışan sayısı çok olduğundan aylık yapılan bu ödemeler bir hayli maliyet getirmektedir. Birçok firma yetkilisi sosyal güvenlik için çok büyük paralar ödediğine ve bunun karşılığında da sosyal güvenlik hizmetlerinden yeteri kadar düzgün yararlanılmadığını düşünmektedir.

Öte yandan, 19 Haziran 2012 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren yeni teşvik paketi ile ülke altı bölgeye ayrılmış Zonguldak ve Karabük üçüncü, Bartın dördüncü bölge olarak açıklanmıştır. Ayrıca bu illerdeki yatırımlar Organize Sanayi Bölgelerinde yapıldığı takdirde desteklerin bir üst kademeye yükseleceği de belirtilmiştir. Bu sebeple Bartın önemli ölçüde yatırımcı çekek kapasiteye yükselmiştir. Firmalar Karabük’ün Bartın sınırına çok yakın bir mesafede bulunduğunu ve yatırımlarını neredeyse 20 kilometre olan sınırın Bartın tarafına yapacaklarını kaydetmişlerdir. Mesafenin çok kısa olması personeli taşımanın ek bir maliyet getiremeyeceği düşüncesiyle yeni yatırımları buralara taşıma düşüncesindedirler. Bu da Karabük’ün geleneksel sektörü haline gelmiş demir çelik sektörü için rekabet gücünü köreltici önemli bir etkendir.

Sektörde geçerli vergi oranlarının firmaları etkilemediği görülmektedir. Sektör için uygulanan ek bir vergi de bulunmamaktadır.

Demir çelik sektörü firmalarının hiçbirinin yurtdışı pazarlara açılmada devlet desteklerinden yararlanmadıkları görülmektedir. Firmalar dış ticaretle yeni yeni tanışmaya başlamakta olduğundan pazarlar ve gerekli işlemler için profesyonel ticaret firmalarıyla çalışmaya başlamışlardır. Bu firmalar genellikle İstanbul firmalarıdır. Ancak firmaların kendileri dış ticaret konusunda henüz devlet desteklerinden haberdar değillerdir ve bu alanda çalışabilecek nitelik ve profesyonellikte eleman istihdam etmemektedirler.

YASAL UYGULAMALAR VE BÜROKRASİ

Firmalar, devlet kurumlarındaki çoğu uygulamanın E-Devlet kapısı ile internet vasıtasıyla yapıldığından bu tarz bürokratik işlerin en aza indirildiğini ancak devlet kurumlarında bulunan ve elektronik imza ile halledilebilen işlemler için yine de en az bir personel istihdam ettiklerini ifade etmişlerdir. Getirilen kanuni sorumluluklar neticesinde artık her firma bir mali müşavir ile çalışmakta ve bürokrasinin firmaları rutin işlerde fazla etkilemediği düşünülmektedir.

Görüşme yapılan firmalardan biri bürokrasi ile ilgili bir şikayeti dile getirmiş, yeni düzenlemeler sonucu firma ne yapması gerektiğinde tereddüt yaşamış ve ilgili kuruma danışmıştır. Ancak kurum yetkilisi düzenlemenin nasıl olacağı konusunda kendilerinin de bilgilerinin olmadığını ancak bunu tebliğ edildiği şekilde firmadan yapmalarını istediğini belirtmişlerdir. Ne yapacağını şaşırın firmalar da çareyi büyük şehirlerdeki sektör firmalarına ikili ilişkileri vasıtasıyla sorup öğrendiklerini dile getirmişlerdir.

Bir başka yasal uygulama için de sektördeki firmalar AB adaylığının standartları kesinlikle değiştireceğine inanmaktadır. Bu durumda firmaların bu regülasyona uymaları gerekecektir. Böyle bir durumda, sektördeki işçi giderlerinin artacağına ve kendilerine fazladan maliyetler geleceğini düşünmektedirler. Bu konuda Avrupa'daki ağır sanayinin kalbi olan Almanya'da sektörden alınan ağır vergilerden dolayı, sektörün mutlu olmadığı görülmektedir.

Bunun yanında, çevreyle ilgili yeni düzenlemelerinde geleceği aşikârdır. Bu değişiklikler doğrultusunda firmalar çevre ile alakalı yeni yatırımlar yapmak zorunda kalacaklardır.

Şu anki uyum paketlerinde firmaların istihdam etmeleri gereken personel arasında avukat, doktor, sağlık ekibi, özel güvenlik, yeminli mali müşavir, işçi sağlığı güvenliği danışmanı bulunmaktadır. Firmalar bu süreçte yakın gelecekte bulundurulması gereken başka insan kaynağı talep edileceğini ve enerjilerinin çoğunu bunlara harçayacaklarını düşünmektedirler.

Çoğu sektörün etkilendiği bir diğer faktörde Uzakdoğu faktörüdür. Çin bu sektörün en büyük oyuncusudur ve en büyük oyuncunun sektörü etkilememe şansı yoktur. Hatta bu sektörde fiyattan başlayarak tüm standartları Çin'in belirlediği konusunda tüm firmalar hemfikirdir. Ancak daha öncede belirtildiği gibi uzaklığından dolayı nakliye maliyetlerinin yüksekliği sebebiyle ülke içinde bir pazara sahip değildir ve rekabet yaratmamaktadır.

Firmaların kamu ile ilgili bağlarından biri yapılan denetimlerdir. Sektör denetimleri Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çevre Müdürlükleri ve Belediyeler tarafından yapılmaktadır. Bu rutin denetimler dışında eğer firma ISO ya da TSE gibi kalite yönetim belgesine sahipse, bu kuruluşların yaptığı denetimleri de görmektedir. Yapılan denetimlerin varlığı firmaları süreçlerinde yeniliğe yönlendirmeleri bakımından önemli görülmektedir.

Sektörde kayıt dışılık oranı için kesin bir rakam verilememektedir çünkü bu sektördeki hammadde girişleri, ağır sanayi için çalışan işçi güvenliği ve ürün çıkışları çok sıkı bir şekilde takip edilmektedir. Olası bir iş kazasında kayıt dışı çalıştıran firmaya çok önemli cezalar bulunduğundan, firmaların böyle bir yonteme başvuracağı düşünülmemektedir. Küçük işletmelerde kayıt dışı işlerin olabileceği ancak bunlar firmaların rekabet güçlerine etki etmeyecek kadar az olduğu anlaşılmaktadır.

BARTIN VE KARABÜK TURİZM SEKTÖRÜ ANALİZİ



02.09.2013

TR81 Batı Karadeniz Bölgesi Sektörel
Önceliklendirme ve Rekabetçilik Analizi Projesi

Turizm Sektörü, yıllardan beri “bacasız fabrika” olarak adlandırılır. Gezmek, dinlenmek ve tanımak gibi amaçlarla yaşanan yerlerin dışına yapılan gezi olarak niteleyebileceğimiz “turizm” kavramının değer zinciri de bu konuda ilk fikrin oluşmasına hizmet eden ara yüzler ve kaynaklardan başlayıp; turistin yolculuğu, konaklaması, alışverişi, kültür/tanımaya gezileri, eğlencesi gibi çok farklı unsurların bir arada faaliyet gösterdiği geniş bir yapıdan oluşur. Yarattığı katma değerle milli geliri ve vergi gelirlerini yükselten “turizm” hizmet sektörleri arasında özel öneme sahiptir.

TURİZM SEKTÖRÜ

Turizm, ulusal ve bölgesel ekonomileri hareketlendirmede yüksek etkiye sahip sektörlerden biridir. Gerek diğer sektörlerle ilişkileri, gerekse istihdam yaratımı konusunda sağladığı pozitif katkılar nedeniyle ulusal ekonomilere yüksek momentum sağlamaktadır. Turizmin ekonomiye katkısı konusunda sayısal örnekler vermek gerekirse; 2012’de turizm ve seyahat Dünya GSYH’sine 2.1 trilyon Dolar, istihdama ise 101 milyon (Oxford Economics, 2013) iş sağlamıştır.

Ülke ekonomileri için öneminin açıkça görülmesine rağmen turizm sektörüne ilişkin keskin tanımlamalar ve ölçümler yapmak oldukça zordur. Turizm ve bölge ekonomilerine etkileri değerlendirilirken turizm faaliyetinin nerede başladığı ve nerede sonlandığı gibi hususların bilinmesi, her aşamada doğru istatistiklerin tutulması ve bu verilerin kullanılabilirliği ve tutarlılığı gibi birçok unsurun aynı anda sağlanması önemlidir.

Turizm konusunda çalışan uzmanlar arasında bile turizm faaliyetleri ve etkilerinin ölçülmesi konusunda konsensüs sağlanmamıştır. Bu nedenle sektörün karşılaştırmalı analizlerinde temel turizm aktivitelerinin yanında yan hizmetler, destek hizmetleri gibi turizm türüne, bölgeye ve turist segmentine göre farklılık gösterecek birçok unsuru da sürüklediği göz ardı edilmemelidir.

Üstelik barındırdığı çok fazla ve farklı yapılardan yan – destek hizmet yelpazesi, ekonomik ve sosyal etkilerin yüksekliği, ekonomik gelişme kadar sosyal gelişmeyi de etkilemesi yönünden turizm tüm Dünya’da önde gelen sektörlerden biridir. Turizm denince ilk akla gelen deniz-kum-güneş üçlüsü çoktan değişmiş, çok farklı ve yenilikçi turizm türleri ortaya çıkmıştır. Turizm; artık sadece dinlenme ya da gezme/görme amaçlı değil; “deneyim kazanma”, “macera yaşama”, “sağlığa kavuşma ve yaşlanmayı durdurma”, “sık rastlanılmayan bir doğa olayını gözlemleme”, “özel bir etkinliğe (örneğin dini törenler ya da düğün) katılma” gibi birçok amaçla gerçekleştirilmektedir.






Dünya da her yıl turizm amaçlı seyahat eden milyonlarca insanı konuk etmek için turizm sektöründe çok çeşitli firmalar faaliyet gösterir. Turizm endüstrisi diyebileceğimiz çevre; turizm acenteleri, organizatörler, konaklama sağlayıcıları, yerel

turizm büroları, turistler gerçekleştirilen için ilgi çekici faaliyetler ve turizmle ilgili taşıma-lojistik aktivitelerini de içerir. Küresel şirketlerin yanında, oldukça küçük ölçekli şirketler de sektörde aktiftir. Hatta bu sektörde, kamu ve özel sektör faaliyetleri çoğunlukla kesişir. Bu yönüyle turizm; oldukça farklı sektörleri barındıran bir değer zincirine sahip, karmaşık bir sektör olarak değerlendirilebilir.

Turizm sektörü her ne kadar küreselleşse, büyüme trendini korusa da risklere de oldukça açık bir sektördür. Uluslararası krizler, ekonomik problemler ya da salgın hastalıklar gibi birçok etken, turizm sektörünü etkileyebilir. Örneğin SARS hastalığı salgını 2001-2002 döneminde uluslararası çapta turizm sektörünü etkilemiştir. 2008'de yaşanan küresel mali kriz, etkisini 2009 turizm istatistiklerinde göstermiştir. Bu kriz, 2009'da uluslararası turist sayısının, 2008 yılına göre, %4,3 azalmasına neden olmuştur.

Turizm sektörü denildiğinde, ilk akla gelen turizm segmentleri aşağıdadır:

Tablo 19: Turizm Segmentleri

Deniz/Güneş Turizmi 	Kültür Turizmi 	Sağlık ve Termal Turizm 
Mağara Turizmi 	Kış Turizmi 	Yayla Turizmi 
Kuş Gözlemciliği Turizmi 	Av Turizmi 	Kongre Turizmi 
Golf Turizmi 	Gençlik Turizmi 	Yat Turizmi 
Botanik Turizmi 	İnanç Turizmi 	Hava Sporları Turizmi 
Dağcılık Turizmi 	Akarsu-Rafting Turizmi 	Su Altı Dalış Turizmi 

Kaynak: TC. Kültür ve Turizm Bakanlığı (Kültür ve Turizm Bakanlığı) ve Catalunya İş ve Çalışma Bakanlığı (Generalitat de Catalunya, Ministry for Business and Labour) listelerinden derlenmiştir.

Dünyada Turizm Sektörü Genel Durumu

Turizm endüstrisi, her yıl yeni destinasyonların ve yeni iş alanlarının katıldığı, Dünyanın en büyük sektörlerinden biridir. Her ülke için turizm sektörü, döviz sağlamaı, iş ve istihdam yaratması açısından sosyo-ekonomik gelişmenin ana unsurlarından biridir. Turistler bir bölgede sadece konaklama değil, satışlar, karlılık, vergi gelirleri ve genel ekonomik yapısını etkilerler.

Turizm sektörünün küresel anlamda en popüler destinasyonları Avrupa ve Kuzey Amerika'dır. Dönem dönem yaşanan krizler, salgın hastalıklar, savaş gibi nedenlerle turizm sektörü etkilense bile oldukça uzun süredir sektör sürekli büyüme göstermektedir. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Organizasyonu'na göre uluslararası turist sayısı, 1950'lerdeki 25 milyon sayısından, hiçbir kesintiye uğramadan sürekli yükselerek 1980'de 278 milyona, 2012'de 1 milyar 35 milyon turiste yükselmiştir. (UNWTO, 2013)

Bu denli yükselişin ekonomik etkileri de sektörü her geçen yıl daha cazip hale getirmektedir. Popüler turizm destinasyonu sayısı son 60 yıldır sürekli artmakta ve turizm faaliyetleri çeşitlenmektedir. Geçmişte turizm denince ilk akla gelen faaliyetler, yerini oldukça özelleşmiş, bireysel zevk ve beklentilere hitap edebilen, farklı sektörler ve teknolojilerle kesişerek yenilikçi hizmetler ortaya koyan, bu süreçte yerelliği koruyan ve itibarını artıran birçok faaliyet artık turizm kapsamında değerlendirilmektedir.

Turizm faaliyetleri çeşitlendikçe, turizme destek ve yan hizmet sunan sektörler de çeşitlenmekte, dolayısıyla turizmin ekonomiye ikincil etkisi her yıl daha da artmaktadır. Geçmişte yazılım ya da iletişim sektörü turizm için kritik önem taşımazken, günümüzde turizm konusunda karar verme sürecinin en önemli unsuru internet haline gelmiştir.

Turizm endüstrisindeki hızlı büyüme, özellikle küresel ekonomide değere dönüştürülebilecek çok fazla ürünü olmayan bölgelerin de dikkatini çekerek, önemli

bir ekonomik potansiyel olarak görülmeye başlamıştır. Özellikle gelişmekte olan ülkeler, turizme talep arttıkça, yurtiçi GSMH'larda turizmin katkısı %1'olara kadar yükseldikçe, bu alanda gelişme kaydedebilmek için yoğun çalışmaktadırlar.

Şekil 18: Dünya Turizm Sektörünün Büyüklüğüne Dair Bazı Göstergeler

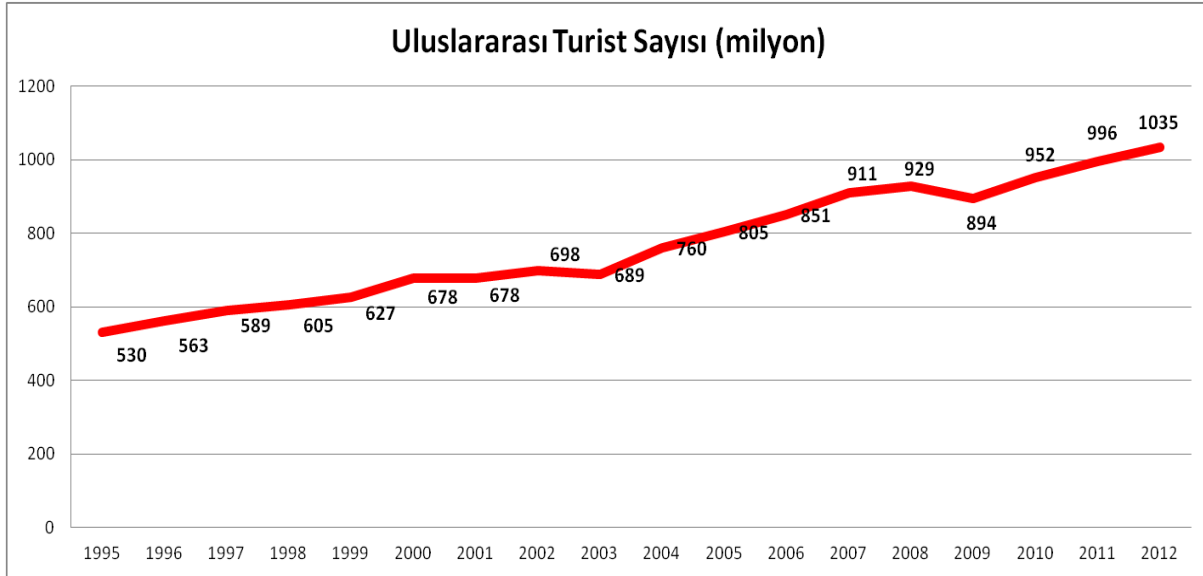


Ekonomik koşullarla ilgili yaşanan iniş çıkışlara rağmen 2012'de turizm ve seyahat sektörü GSMH büyümesine %3,2 katkı sağlamıştır. Bu oran, Dünya ekonomisinde genel olarak gözlemlenen büyümeden (%2,3) fazladır. Üretim, finansal hizmetler ya da perakende sektörlerindeki büyümenin de üzerinde büyüme gösteren turizm sektörü; tedarik zinciri de değerlendirildiğinde 2012 yılında 4 milyon yeni istihdam yaratmıştır.

Dünya'nın en fazla turizm harcaması yapan ülkesi ABD'dir. ABD'nin ardından, özellikle Avrupalı turistlerin uzun süreli tatil için tercih ettikleri İspanya gelmektedir. Fransa da İspanya'ya yakın bir performans gösterirken, bu üçlünün ardından gelen Çin, özellikle son yıllarda aray hızla kapatmasıyla dikkat çekmektedir. Kuzey Amerika ve

Avrupa ülkelerinin turizm gelirlerinde ilk sıralarda yer aldığı listede Asya ülkeleri arasında Çin'in yanında Tayland, Singapur, Hindistan gibi ülkeler de yüksek turizm gelirleriyle öne çıkmaktadır.

Şekil 19: Uluslararası Turist Sayısı



Kaynak: (World Tourism Organization, UNWTO, 2013)

Tablo 20: Dünya Turizm Gelirleri (milyon Dolar)

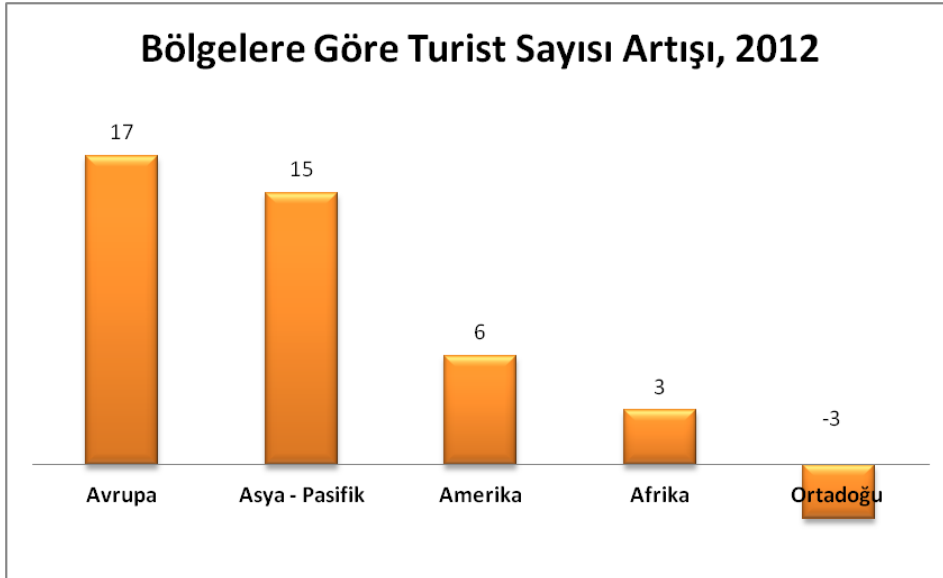
2012 derecesi	2011 derecesi		2000	2005	2010	2011	2012
1	1	ABD	82,9	82,2	103,5	116,1	128,6
2	2	İspanya	30,0	48	52,5	59,9	55,9
3	3	Fransa	33,0	44	46,9	54,5	53,7
4	4	Çin	16,2	29,3	45,8	48,5	50
5	5	İtalya	27,5	35,4	38,8	43	41,2
6	7	Çin (Macao)	3,2	7,9	27,8	38,5	-
7	6	Almanya	18,7	29,2	34,7	38,9	38,1
8	8	İngiltere	21,1	30,7	32,4	35,1	36,4
9	10	Hong Kong	5,9	10,3	22,2	27,7	31,7
10	9	Avustralya	9,3	16,8	29,1	31,5	31,5
11	11	Tayland	7,5	9,6	20,1	27,2	30,1
12	12	Türkiye	7,6	19,2	22,6	25,1	25,7
13	14	Malezya	5,0	8,8	18,3	19,6	19,7
14	15	Singapur	5,1	6,2	14,2	18,1	19,3
15	13	Avusturya	9,8	16,1	18,6	19,9	18,9

Kaynak: UNWTO, 2013

Turist sayısında artış değerlendirildiğinde Avrupa kadar Asya-Pasifik ülkelerinin de yüksek oranda artış yaşadığı gözlemlenmektedir. Asya, Latin Amerika ve Sahraaltı Afrika ülkeleri (Kuzey Afrika dışında kalan bölgeler) 2012'nin en hızlı gelişen turizm destinasyonları arasındadır.

Turizm sektöründe bir başka dikkat çekici gelişme ise Çin'in en fazla turizm harcaması yapan ülke konumuna geçmesidir. 2012'de Çinli turistler 102 milyon ABD Doları harcama gerçekleştirirken, UNWTO tarafından, Asya Pasifik ve Afrika bölgesi turizm için güçlü potansiyel ortaya koyan bölgeler olarak değerlendirilmektedir.

Şekil 20: Bölgelere Göre Turist Sayısı Değişimi



Kaynak: (World Tourism Organization, UNWTO, 2013)

Ülke bazında turizm faaliyetleri incelendiğinde, her ülkenin öncelikle komşularından yabancı turist çektiği gözlemlenmektedir. Örneğin Almanya için en fazla turist getiren ülkeler arasında Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Hollanda, Avusturya ve Polonya öne çıkarken, Finlandiya'nın ana piyasasını İsveç piyasası ve İsveç'in piyasasını Norveç oluşturur.

Yapılan bazı çalışmalar, bazı ülkelerin turizm gelirleri konusunda bağımlı olduğu birkaç ülke olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin Kıbrıs (GKRY) turizmi için İngiltere oldukça önemlidir ve tüm konaklamaların %55'inden fazlası İngiliz turistlerce

kullanılmaktadır. Benzer durum Estonya için geçerlidir. Finlandyalı turistler Estonya konaklama hizmetlerinin %50'sinden fazlasını kullanmaktadırlar.

Avrupa turizm piyasasıyla ilgili başka bir veri de, özellikle Alman ve İngiliz turistlerin Avrupa'da gerçekleştirilen yurtdışı tatil seyahatlerinin %50'sini gerçekleştirdiğidir. Bu kitle, turizm destinasyonu olarak öne çıkmak isteyen tüm bölgeler için özel tanıtım/pazarlama çalışmaları için potansiyel hedef olarak görülmektedir. Avrupa'da turizm kültürü olarak yurtdışı tatili oldukça yaygınlaşmaya başlamıştır. Uzun süreli tatil, Avrupa'da en yaygın turizm türüdür ve uzun süreli tatil konusunda Avrupa'nın en popüler destinasyonu İspanya'dır.

Turizm Sektörünü Etkileyen Küresel Trendler

Turizm sektörü, yenilikçiliğin en yoğun olduğu sektörlerden biridir. Bunun yanında, teknolojinin adaptasyonu, yazılım ve hizmetler sektöründeki diğer gelişmeler, sektörün çevresinde yeni iş modelleri şekillenmesine de yardımcı olmuştur. Her turizm çeşidi için yan ve destek hizmet sunucular kadar, temel turizm hizmetleri de dönemler içinde köklü değişimler geçirmek durumunda kalabilir.

Yapılan çalışmalar, orta ve uzun vadede turizm sektörünün 8 megatrend etkisi altında kalacağını ortaya koymaktadır:

1. Küreselleşme:

Küreselleşme, turizm sektörünü etkileyen ana trenddir. Farklı toplumlar, kültürler, ekonomiler zamanla küreselleşme ile iç içe geçmeye başlamıştır. Teknolojik ilerlemeler, ürün ve hizmetlerin serbest dolaşımı ve artan ulaşım/seyahat göstergeleri bu konuda önemli göstergelerdir.

2. Demografik değişimler:

2020'de Avrupa nüfusunun %20'sinin 65 yaş üzeri olacağı öngörülmektedir. Türkiye'nin ise 2025 yılında Avrupa nüfusunun %11.6'sını (85.4 Milyon) oluşturması beklenmektedir. 2025 senaryolarında, Türkiye'nin çalışan genç nüfusun toplam nüfusa oranı açısından en yüksek yüzdesine (%69.3) ulaşacağı, 2030'a kadar da Türkiye'nin gelişen ülkeler arasında en düşük bağımlılık (bakım

ihtiyacı) oranına sahip olacağı görülmektedir. (Iain JAWAD, Frost ve Sullivan Stratejik İşbirlikleri Direktörü, 2013) Dolayısıyla, turizm sektörü değişen demografik yapıya adapte olabılme konusunda önemli bir sınav verecektir.

3. Bilgiye Ulaşım:

Bu megatrend tüm sektörleri etkilemektedir. Bilgisayar teknolojisi, internetin gelişimi, arama motorlarında gelişmeler, mobil cihazlar, GPS hizmetleri gibi veri toplayan ve dağıtan birçok ürün ve hizmet turizm sektörünü de etkilemektedir.

4. Deneyim ekonomisi:

Ürün ve hizmetlere erişim konusunda hiçbir sıkıntının yaşanmadığı bir yüzyıldayız. Dolayısıyla ürünler ve hizmetler arasındaki ayrımın sadece “kalite” üzerinden yapılabilmesi gittikçe imkansız hale gelmiştir. Artık müşteriler, satınalma tercihlerini yaparken farklı unsurlar arar hale gelmiştir. Turizm sektörü de bu trend nedeniyle ürün ve hizmetlerine “ince zevklerin ürünü” karakterler ekleme yoluna gitmek durumundadırlar. İnce zevkin ürünü ürün hizmetlerle kasıt da; estetiğin, tasarımın ve yaratıcılığın entegre edildiği ürün ve hizmetlerdir.

5. Bireyselleşme:

Sadece hizmet değil ürün üreten sektörleri de etkileyen, kişiye özel, zevk ve beklentilerine hitap etmek için özellikle tasarlanmış, yüksek kalite ve özenle seçilmiş içeriklere sahip, “butik ürün/hizmet” diyebileceğimiz trend, turizmi de çoktan etkisi altına almıştır. Müşteriler artık “kişiyeye özel” çözümler, kişiliklerine uygun ürün/hizmet beklentisindedir. Dolayısıyla, geniş kitlelere hitap edebilme hususu artık popülerliğini yitirmiştir. Turizmde de “niş” diye tabir edebileceğimiz, spesifik gruplara hitap edebilen işletmeler gelişecektir.

6. Sürdürülebilirlik:

Şimdiden, köklü turizm işletmelerinin altyapılarını ve pazarlama yöntemlerini etkileyen “sürdürülebilirlik”le kastedilen çevre koruma, iklim değişikliği, toplumsal duyarlılık gibi hususlar, turizm işletmelerinin de gündemine gelecektir.

7. Sağlık:

Yoğun çalışma hayatı, hareketsizlik gibi birçok unsur gelişmiş ülkelerde yaşayan insanların yaşam kalitesini de etkilemektedir. Bu sorun üzerine, turizm sektöründe de, sağlık ve “iyileşme”ye yönelik faaliyetlerin yer aldığı hizmetler geliştirilmiştir.

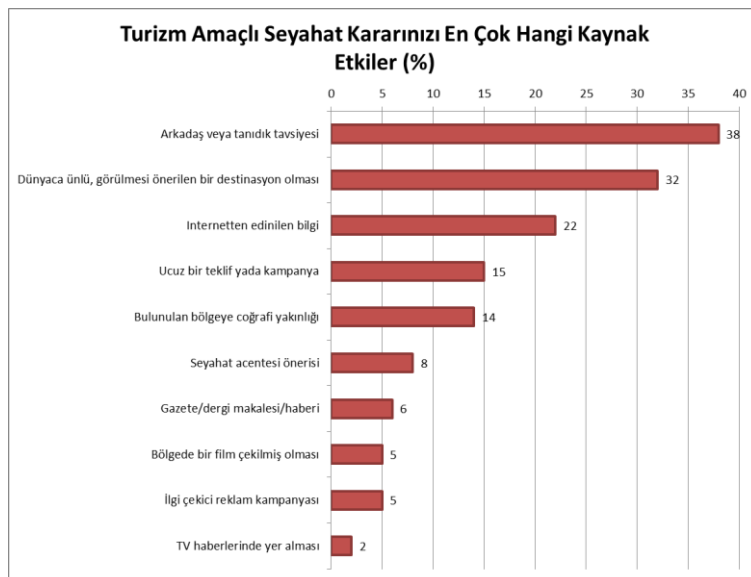
8. Düşük maliyetli iş modelleri:

Daha çok geleneksel turizm faaliyetlerinin etrafında, ürün ve hizmetlere daha ucuza ulaşmayı sağlayacak düşük maliyetli iş modelleri gelişmektedir. Bu modellere örnek olarak kampanya siteleri aracılığıyla turizm hizmeti satın almak ya da “herşey hariç” konsepti (innoCentric, 2009) gibi oldukça radikal modeller de sunulabilir.

Dünya Turizm Konusunda Nasıl Karar Veriyor?

Turizm konusunda seçenekler ve iş modelleri geliştikçe, müşterilerin turizm kararı verme süreçleri de iyi turizm pazarlaması ve destinasyon yaratımı için önem kazanmaktadır. Bu veri, özellikle turizm rekabetçiliğini geliştirerek bölge ekonomisini yükseltmek ve popüler turizm destinasyonları arasına girmek için stratejiler geliştiren yerel unsurlar için kritik önem arz etmektedir.

Şekil 21: Turizm Amaçlı Seyahat Kararlarını Etkileyen Kaynaklar



Kaynak: (TravelSAT, 2011)

Çalışmalar, turizm konusunda en önemli karar verme unsurunun arkadaş ve tanıdık tavsiyeleri olduğunu ortaya koymaktadır. Öyle ki, 10 turizm kararından 4'ü, bu şekilde verilmektedir. Dolayısıyla, hizmet odaklı, birebir etkileşimin en yüksek düzeyde olduğu turizm sektöründe başarılı destinasyon geliştirme için öncelikle mevcut hizmet kalitesinin ve müşteri memnuniyetinin artırılması temel rekabetçilik unsurları olarak öne çıkmaktadır.

Yapılan araştırmaların ortaya koyduğu bir diğer husus da, karar verme süreçlerinde internet kullanımının yüksekliğidir. İnternet üzerinde haber, tanıtım, kampanya vb şekilde daha fazla yer alan destinasyonlar daha avantajlı konumdadırlar. İnternet üzerinden tanıtım hususunda bazı web kaynakları diğerlerine göre öne çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar, uluslararası pazarda turizm konusunda en fazla kullanılan web sitesinin TripAdvisor olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 21: En Yüksek Ratinge Sahip Turizm Siteleri

Websitesi	Alexa Ratingi
TripAdvisor.com	321
Travel.yahoo.com	NA
Expedia.com	372
Orbitz.com	695
Travelocity.com	709
Priceline.com	737
Kayak.com	866
Makemytrip.com	887
Hotels.com	1024
TravelZoo.com	1557

Kaynak: (K2 SEO, 2013)

Türkiye’de Turizm Sektörü Genel Durumu

Türkiye için turizm “bacasız fabrika” olarak tabir edilen, gerek ulusal gerek de bölgesel bazda uzun yıllardır oldukça değer gören bir sektördür. Coğrafi yapısı, kültürel varlıkları, arkeolojik kalıntıları, uzun ve çekici sahilleri ile Türkiye, Avrupa’da, hatta Dünyada önde gelen turizm merkezleri arasında yer almaktadır. Türkiye ile özdeşleşen “misafirperverlik” kavramı, zamanla gelişen turizm altyapısı, tesisler, hizmet kalitesi ve çeşitliliği ile, Türkiye’nin bilinirliğinin artmasını sağlamıştır. Özellikle 1982’de yürürlüğe giren Turizm Teşvik Kanunu, Türkiye’de turizmle ilgili gelişmelerde önemli bir kilometre taşıdır.

Konaklama, yeme-içme, eğlence ve ulaşım faaliyetleri olarak sınıflandırabileceğimiz temel turizm hizmetleriyle ilgili olarak yaşanan gelişmeler, ulaşım – erişim şartlarında iyileşmeler, tüm Dünya’da gözlemlenen tatil amaçlı seyahatin artış trendi, farklı turizm türlerinin ortaya çıkmasıyla yıldızı parlayan destinasyonlar, bölgeler arası turizm amaçlı seyahatlerin artması ve turizm kültürünün gelişmesi gibi birçok unsur Türkiye’de turizmin 2009’da GSMH’nın %10,2’sini sağlayacak oranda gelişmesini sağlamıştır. Bu oran, istihdama 1,7 milyon kişi (toplam istihdamın %7.2’si) katkı getirmektedir.

Türkiye’de turizm altyapısı ve ulaşım imkanları, özellikle son 20 yılda önemli gelişme göstermiştir. Örneğin Türkiye’ye uçuş sayıları ve uçuş yapan firmalar oldukça artmıştır. Altyapıda iyileştirmelere paralel olarak, yol ve ulaşım imkanları gelişmiştir. Yurtiçi uçuş rekabeti artmış, yeni havaalanlarının açılmasıyla çok farklı bölgelere, uygun fiyatlı uçuş sağlanabilmiştir. Yurt içi ulaşım için uçuş rekabetiyle birlikte diğer ulaşım yöntemleri de hem ekonomik hale gelmiş, hem de çeşitlenmiştir. Ana turizm merkezlerinin tümünün ulaşım imkanları oldukça gelişmiştir. Çoğu turizm merkezine yurtdışından direkt uçuşlarla ulaşılabilir.

Turizm rekabetçiliği, ülkeler için hızla gelişen sektörün yakaladığı ivmeyi kendi sosyal ve ekonomik şartlarını iyileştirme, verimliliği artırma, daha fazla katma değer elde

etme, turizm bilinirliğini artırma ve büyüme trendinin sürdürülebilirliği açısından önemlidir.

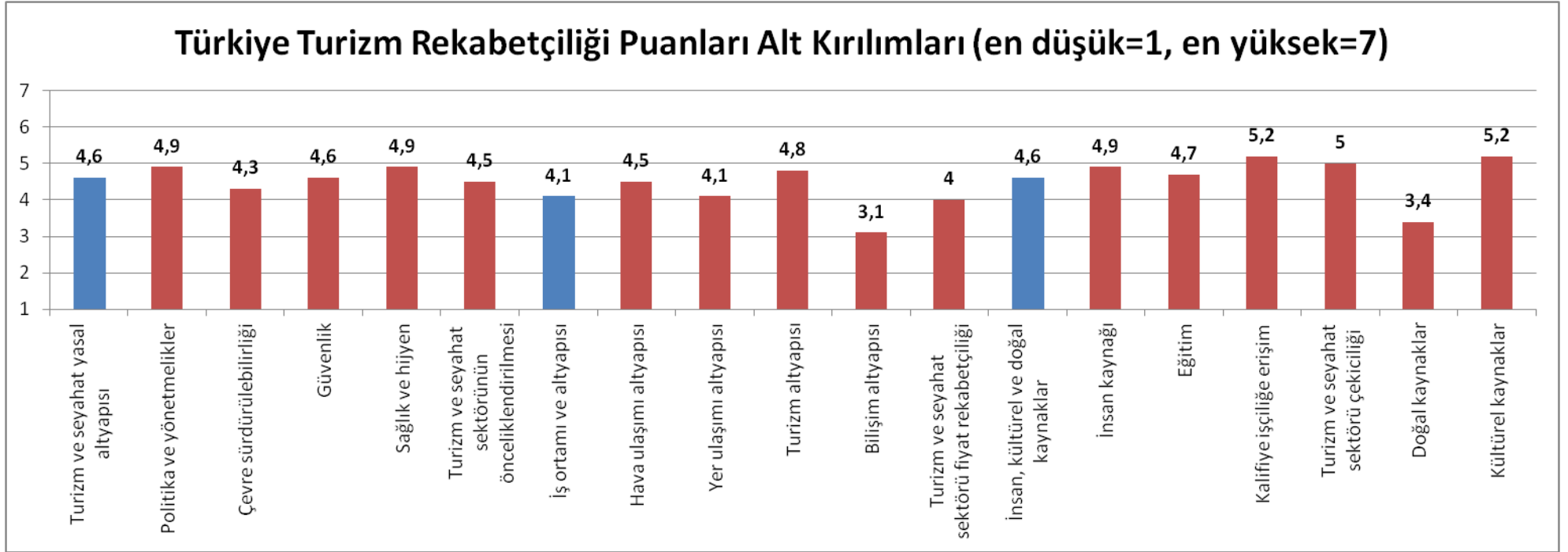
OECD ülkelerin turizm rekabetçiliğini “turizm destinasyonlarının hem bölge içi hem de bölge dışı müşteriler için ilgi çekiciliğini artırabilme yeteneği, kaliteli, inovatif ve çekici (örneğin makul maliyet karşılığı alınan iyi hizmet) turizm hizmeti sunabilme, küresel pazarda turizm konusunda pay alabilme ve bu süreçte turizm kaynaklarını verimli ve sürdürülebilir şekilde sağlayabilmesi” olarak tanımlar.

Turizm konusunda Türkiye'nin rekabetçiliği bu gelişmelere paralel olarak da artmaktadır. Turizm rekabetçiliği endekslerinde (World Economic Forum (WEF), 2013) Türkiye 2013 yılında 4 basamak yükselerek 46.lığa yükselmiştir. Türkiye ile benzer coğrafya da yer alan Yunanistan'ın rekabetçilik için genel sıralaması 33.lük, İtalya 26.lıkta yer almaktadır. Avrupa'da çoğu ülke Türkiye'den daha rekabetçidir. Örneğin Karadağ 40., Hırvatistan 35. sıradadır. Türkiye ise Çin (45.) ve Kosta Rika (47.) arasında yer almaktadır.

Türkiye'nin turizmde rekabetçiliğinin ana besleyicisi zengin kültürel kaynaklarıdır. Dünya Mirası (World Heritage) listesinde 20 kültür/turizm noktası bulunan Türkiye, aynı zamanda önemli uluslararası fuar ve gösterilere ev sahipliği yapmaktadır. Turizm performansını artıran bir başka unsur da genel turizm altyapısı ve hava ulaşım altyapısının gelişmesidir. Olumsuz etkenler arasında kara ulaşımı, demiryolu ve limanların yetersizliği, güvenlik konusunda olumsuz imaj önde gelmektedir. Türkiye'nin turizm rekabetçiliği konusunda en önemli sorunları arasında bilişim altyapısının yetersizliği ve bilişim sektörü ile turizm sektörünün yetersiz işbirliği, ortak ürün/hizmet geliştirilmesi konusundaki düşük performansı yer alır. Çevre sürdürülebilirliği ise en düşük performans gösterilen alandır.

Dünya Ekonomik Forumu tarafından Türkiye, Avrupalılara, özellikle İngiliz ve Rus turistler için popüler bir destinasyon olması ve bu süreçte özellikle turizm hizmetlerini çeşitlendirme, kültür, tarih ve doğal güzelliklerini daha iyi değerlendirebilmesini örnek göstermektedir.

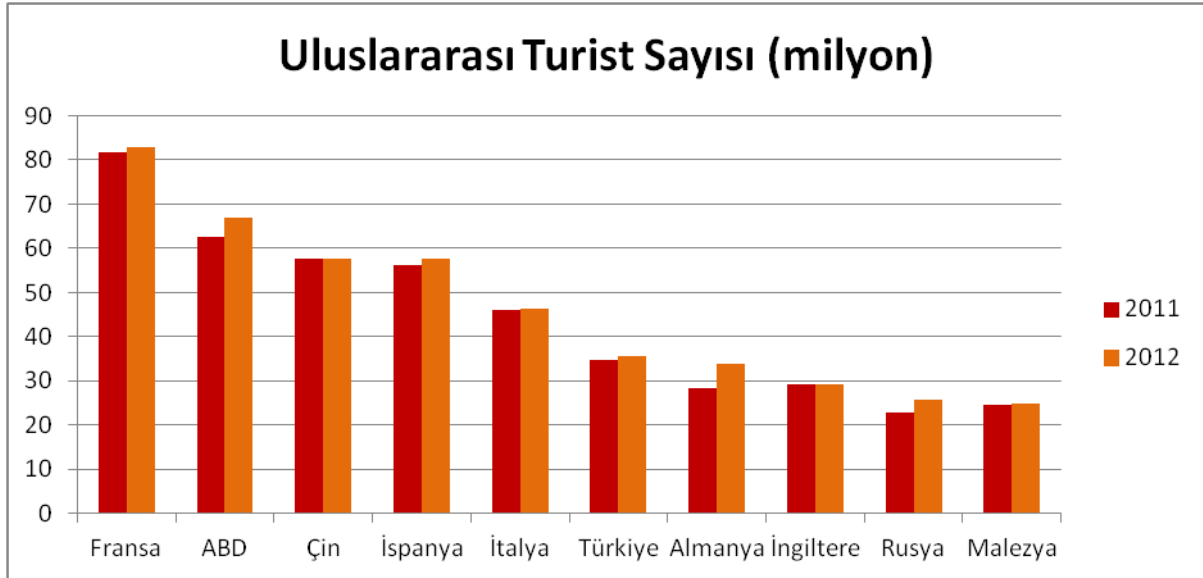
Şekil 22: Türkiye Turizm Rekabetçiliği Endeks Puanları, 2013



Kaynak: (World Economic Forum (WEF), 2013)

Türkiye, Dünyanın en fazla uluslararası turist çeken ülkeleri arasında yer almaktadır. Ancak uluslararası turizm gelirleri listesinde ilk 10'da yer bulamamaktadır. Bunun nedenleri arasında Türkiye'ye gelen turist segmentinin özellikleri, kalış süreleri ve para harcama yaklaşımları gibi birçok unsur bulunmaktadır. Türkiye, uluslararası turist sayısı olarak 2012'deki tüm turizm faaliyetlerinin %6,7'sini gerçekleştirirken, elde ettiği gelirler açısından değerlendirildiğinde tüm uluslararası turizm gelirlerinin %5,6'sını elde etmektedir. (UNWTO, 2013)

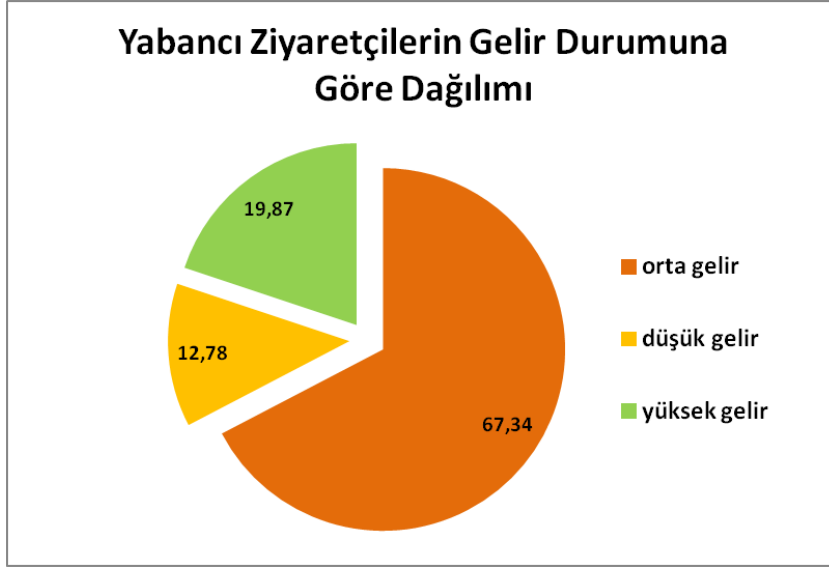
Şekil 23: Uluslararası Turist Sayısı



Kaynak: (UNWTO, 2013)

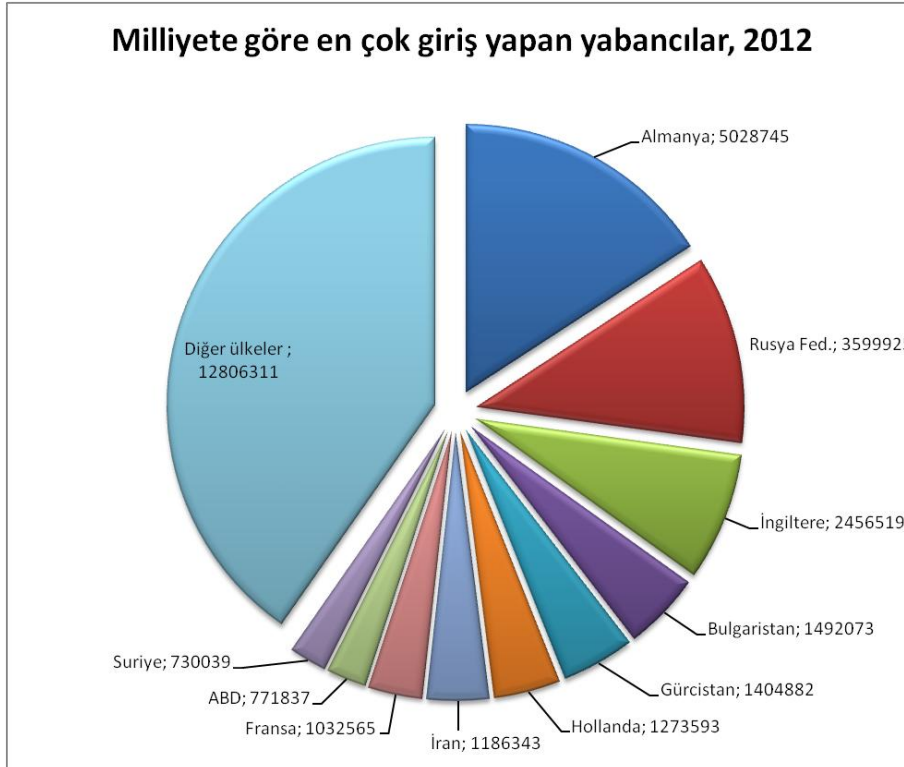
Türkiye genellikle orta gelir düzeyine sahip turistlerin ziyaret ettiği bir ülkedir. TÜRSAB'ın verilerine göre "Düşük gelir" kesiminin payı 2001'deki yüzde 11,7 seviyesinden 2008 yılına kadar hafif artışlarla yüzde 14,5 seviyesine kadar yükselmiş. 2008 yılında ise yüzde 12,8'e gerilemiştir. Yüksek ve orta gelirli kesimin payı 2007 yılına kadar yüzde 72,6 - yüzde 73,4 aralığında yatay bir çizgi izlerken 2007 yılından sonra yüzde 65,6 ve yüzde 67,3'e gerilemiştir.

Şekil 24: Gelir Durumuna Göre Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Dağılımı



Kaynak: (TÜRSAB Ar-Ge Departmanı, 2009)

Şekil 25: Milliyetine Göre Turist Sayıları, 2012



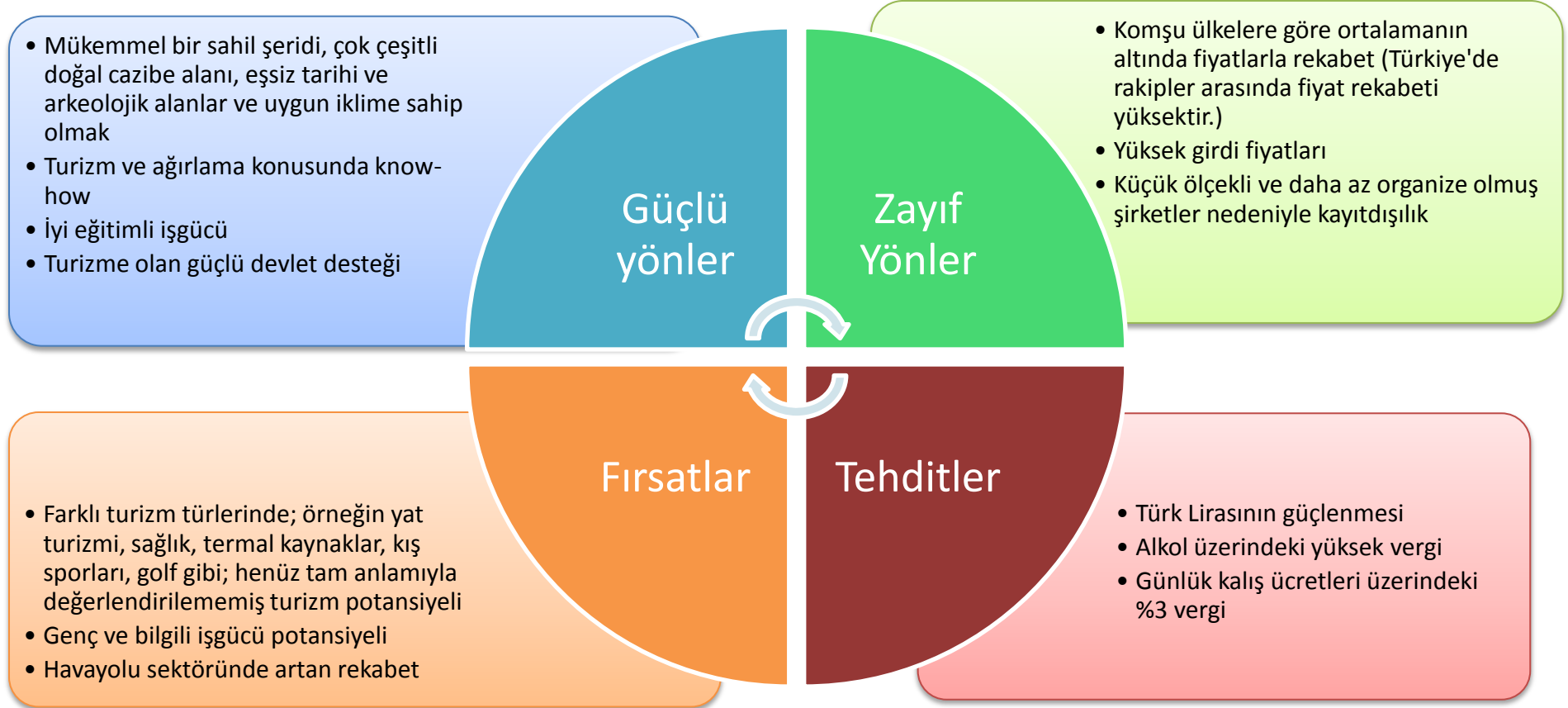
Kaynak: (TÜİK, 2012)

Türk turizmi, her yıl; yenilikçi tesisleri, gelişen altyapısı, ulaşım imkanları ve doğal ve kültürel kaynaklarıyla büyüme kaydeden, Avrupa'nın gözde destinasyonları arasında

yer alan performans göstermektedir. Ancak, en önemli problem katma değer yaratımı, hizmet çeşitlendirmedir. Uygun fiyatlı hizmet arayan müşteriler kadar özel hizmet arayan sofistike müşteriler için de alternatiflerin artırılması gereklidir.

Turizm, aynı zamanda düşük rekabet gücüne sahip, küresel pazara ürün sunamayan bölgeler için de önemli bir sosyo-ekonomik gelişme alternatifi sağlamaktadır. Üretim yapısının, teknolojinin ve sanayinin fazla gelişim göstermediği bölgeler birer turizm destinasyonu yaratma konusunda faaliyetler göstermeye başlamışlardır. Son yıllarda iç turizmin oldukça gelişen bir trend göstermesini sağlayan bu çabalar arasında uluslararası turist çekerek bölgenin ekonomik yapısını güçlendirebilen, yeni iş ve istihdam yaratabilen bölgeler oldukça azdır.

TÜRK TURİZMİ SWOT ANALİZİ



Kaynak: (Deloitte, 2010)

TÜRKİYE’NİN TURİZMDE 2023 VİZYONU

Türkiye’nin 2023 Turizm Stratejisi, 2007 tarihinde hazırlanmıştır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan vizyon, turizm sektörünün güçlendirilmesine yönelik stratejilerle desteklenmiştir.

Çalışmada, Vizyon 2023: ““Turizm alanında, ürün çeşitliliğini artırarak, eğitilmiş nitelikli işgücü, yüksek düzeyde teknik altyapı, tesis ve servisleriyle, öncelikle ülke halkının yaşam düzeyini yükselterek, rakip destinasyonlarla yarışabilen bir sektör olmak; Akdeniz’in dördüncü büyük destinasyonu olarak, “kitle turizmi”nin yanı sıra “bireysel turizm”in de önemli cazibe merkezlerinden birisi olmak” olarak tespit edilmiştir. (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2007)

Vizyonla beraber hazırlanan eylem planı ile, ulusal ölçekte, turizmin 4 ana unsur üzerine gelişmesi öngörülmektedir:

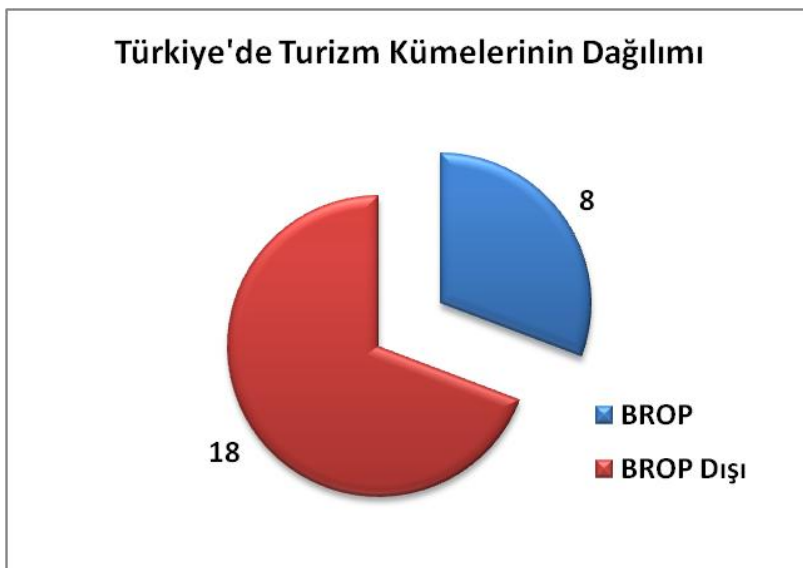
- Turizmde ürün çeşitliliğinin artırılması (eko-turizm, turizm kentleri vb), araştırma ve geliştirme, yeni turizm türlerinin geliştirilmesi (inovasyon)
- Turizm altyapısını iyileştirerek rakip destinasyonlarla yarışabilmek, hizmet kalitesini geliştirmek (rekabetçilik)
- Örgütlenme, kent markaları yaratma (işbirliği ağ yapılarının yönetimi)
- Tanıtım ve pazarlama, eğitim, kentsel ölçekte markalaşma, ulaşım ve altyapının güçlendirilmesi (uluslararasılaşma)

TÜRKİYE'DE TURİZM KÜMELERİ

Turizm sektörü için önemli bir kilometre taşı olan 1982 tarihli ve 2634 Sayılı Turizm Teşvik Kanunu; sektörün sadece konaklama değil yeme-içme, eğlence gibi aktörlerinin de altyapı ve hizmet kalitesi olarak gelişmesini sağlamıştır. Bu yasa, turizm sektörünü döviz sağlayıcı, mevcut doğal-kültürel varlıklarının daha iyi korunmasına ve değerlendirilmesine hizmet eden, bir nevi “bacasız fabrika” olarak ülke gündemine yerleştirmiştir. Günümüzde turizm, her bölgenin sosyo-ekonomik yapısını geliştirmek için daha iyi değerlendirmek amaçlı projeler ürettiği bayrak sektörlerden biri haline gelmiştir.

Ekonomi Bakanlığı tarafından yürütölmekte olan KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi kapsamında hazırlanan Ortak Rekabet Alanları Stratejisi-(Kesişen Stratejiler) Raporu'nda hazırlanan Küme Haritasına göre, BROP Bölgelerinde turizm kümesi sayısı BROP dışı bölgelere göre daha fazladır. (T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2012) Özellikle küreselleşme, yüksek rekabet ve sektörlerdeki dönüşüm nedeniyle küresel pazara çok fazla ürün/hizmet sunamayan bölgeler turizme yönelerek mevcut doğal, kültürel kaynaklarını Bölge ekonomilerini güçlendirmek için daha etkin kullanma stratejisini tercih etmektedirler.

Şekil 26: Türkiye'deki Turizm Kümeleri Dağılımı



Kaynak: (T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2012)

Kümeler belirlenirken; 4 farklı faz tanımlanmış ve hangi kümenin hangi faza ait olduğunu belirlemek için aşağıdaki kriterler kullanılmıştır:

Tablo 22: Kümelenme Aşamaları ve Değerlendirme Kriterleri

Fikir aşamasında	<ul style="list-style-type: none">• Aynı sektörde faaliyet gösteren bir yığın mevcuttur• Yığın, bölgesel veya ulusal otoriteler tarafından kümelenme çalışması için seçilmiştir
Başlangıç	<ul style="list-style-type: none">• Temel analizler gerçekleştirilmiştir• Küme yönetimi oluşturulmuş ve görev tanımları yapılmıştır• Kümenin marka kimliği oluşturulmuştur• Küme stratejisi oluşturulmuştur• Firmalar kümeye entegre edilmiştir
Gelişen	<ul style="list-style-type: none">• Profesyonel tam zamanlı küme yöneticisi/koordinatörü çalışmaktadır• Kümenin tanıtımı yapılmıştır• İleri düzey analizler gerçekleştirilmiştir• Küme geliştirme projeleri için alternatif finansman kaynakları kullanılmaktadır• İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sürekli olarak gerçekleştirilmektedir• Küme Yönetimi Ulusal düzeyde sektör otoritesi haline gelmiştir• Uluslararası ağlar tesis edilmiştir
Olgun	<ul style="list-style-type: none">• Küme kendi kendini finanse edebilmektedir• Sürdürülebilirliği kanıtlanmıştır• Uluslararası platformda sektör otoritesi haline gelmiştir• Lobi gücüne sahiptir• Küme içinde uzmanlık grupları/alt kümelenmeler oluşmuştur

Yukarıda adı geçen çalışma kapsamında, Ekonomi Bakanlığı; Kalkınma Bakanlığı ve Kalkınma Ajansları işbirliğiyle veri toplayarak ilk küme haritasını ortaya koymuştur. Tabloda, kümelerin, buldukları duruma göre hangi seviyede

değerlendirilebilecekleri için kullanılan kriterler açıklanmıştır. Bu kriterler ışığında yapılan değerlendirmede; ilk küme haritasında yer alan Muğla Turizm Kümesi dışındaki kümelerin tümünün “fikir” aşamasında olduğu görülmektedir.

Tablo 23: Türkiye Turizm Kümeleri

Adıyaman Turizm Sektörü Kümelenmesi
Gaziantep Turizm Sektörü Kümelenmesi
İstanbul Turizm Sektörü Kümelenmesi
Erzurum Turizm Sektörü Kümelenmesi
Diyarbakır Turizm Sektörü Kümesi
Şanlıurfa Turizm Sektörü Kümesi
Mardin Turizm Sektörü Kümesi
Afyon Termal Turizm Sektörü Kümesi
Nevşehir Konaklama Tesisleri Kümesi
Beypazarı Turizm Kümesi
Ankara Kongre Turizm Kümesi
Nallıhan Turizm Kümesi
Ankara Sağlık Turizmi Kümesi
Antalya Kongre Turizmi Sektörü
Antalya Golf Turizmi Sektörü
Pisidia Kültür Turizmi
Hatay Sağlık Turizmi Kümelenmesi
Kars Turizm Kümelenmesi
Kuşadası Turizm Kümesi
Denizli Termal ve Sağlık Kümesi
Muğla Turizm Kümesi
Bilecik Turizm Sektörü
Bursa Turizm Sektörü
Bolu Termal Turizm Kümelenmesi
Sakarya-Bolu Termal Turizm Sektörü
Sakarya-Kocaeli Doğa ve Spor Turizm Kümesi

Kaynak: (T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2012)

TÜRKİYE'DE TURİZME SAĞLANAN DESTEKLER

Türkiye'de turizm yatırımcılarına yönelik destekler;

- KOSGEB kapsamında sunulan teşvikler,
- Yatırımlarda Devlet Yardımı Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı kapsamında sağlanan teşvikler,
- 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu,
- Emlak Vergisi Kanununda yer alan muafiyet,
- Türkiye İhracat Kredi Bankası (EXIMBANK) tarafından sağlanan kredi imkanları,
- Yabancı sermaye yatırımlarının teşviki
- Yurtdışı turizm fuarlarına katılım destekleri olarak sayılabilir. (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, 2012)

KOSGEB Destekleri, 2009'da KOBİ tanımının yeniden yapılması sayesinde hizmet sektörünü de, dolayısıyla turizm işletmelerini de kapsar duruma gelmiştir. İlgili NACE kodu incelendiğinde oteller ve moteller, kamp yerleri ve diğer kısa süreli konaklama yerleri, gençlik hostelleri ve dağ barınakları, kamp yerleri (karavan alanları dahil), başka yerde sınıflandırılmamış diğer konaklama yerleri, lokantalar, pastaneler vb yerler, seyahat acenteleri ve tur işletmelerinin faaliyetleri; başka yerde sınıflandırılmamış, turistlere yardımcı faaliyetler konusunda çalışan işletmeler destekleme kapsamındadır. KOSGEB kapsamında turizm işletmeleri KOBİ Proje, Tematik Proje, İşbirliği-Güçbirliği, Ar-Ge, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama, Girişimcilik, Gelişen İşletmeler Piyasası, Kredi Faiz Destekleri ve Genel Destek Programlarından yararlanabilirler.

Yatırımlarda Devlet Yardımı Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı, T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından yürütülen kapsamlı teşviklerdir. Bölgeler sosyo-ekonomik gelişme düzeyine göre sınıflandırılarak gümrük vergisi muafiyeti, KDV istisnası, vergi indirimi, sigorta primi işveren hissesi desteği, yatırım yeri tahsisi, faiz desteği, gelir vergisi stopajı desteği, sigorta primi desteği gibi konularda turizm yatırımcıları desteklenir.

Bartın ve Karabük Turizm Sektörü Mevcut Durumu

Türkiye'nin en gözde yerel turizm destinasyonları arasında 2 önemli bölge bulunduran TR81 Bölgesi; son yıllarda Türk turistlerin kültür, doğa ve yeme-içme konseptlerine artan ilgisi nedeniyle popülerliğini hızla artırmaktadır. Turizm, Bölgenin en önemli iş ve istihdam kaynaklarından biri haline gelmektedir.

Bölgedeki diğer sektörlerin rekabetçilik seviyesinin düşük olması, Bölge dışına katma değerli ürün/hizmet sunma konusunda yetersizlik ve mevcut işletmelerin yenilenme düzeyinin yetersizliği, üretim sektörlerindeki temel problemler (kurumsallaşmama, büyümenin finanse edilememesi, düşük fiyatla rekabet vb) bölgenin sosyo-ekonomik gelişmesinde başarılı ivme yakalamasını etkilemektedir. Aynı zamanda, Bölgede, üretim sektörlerinde nitelikli yığılaşma yoktur.

Bu açıklardan değerlendirildiğinde; Bölge için, hizmet sektöründe büyüme ile; hem Türkiye'de, hem de Dünya'da yükselen değer olan turizm sektörünün gelişme trendinden Bölgenin daha iyi yararlanmasını sağlaması avantajı taşımaktadır.

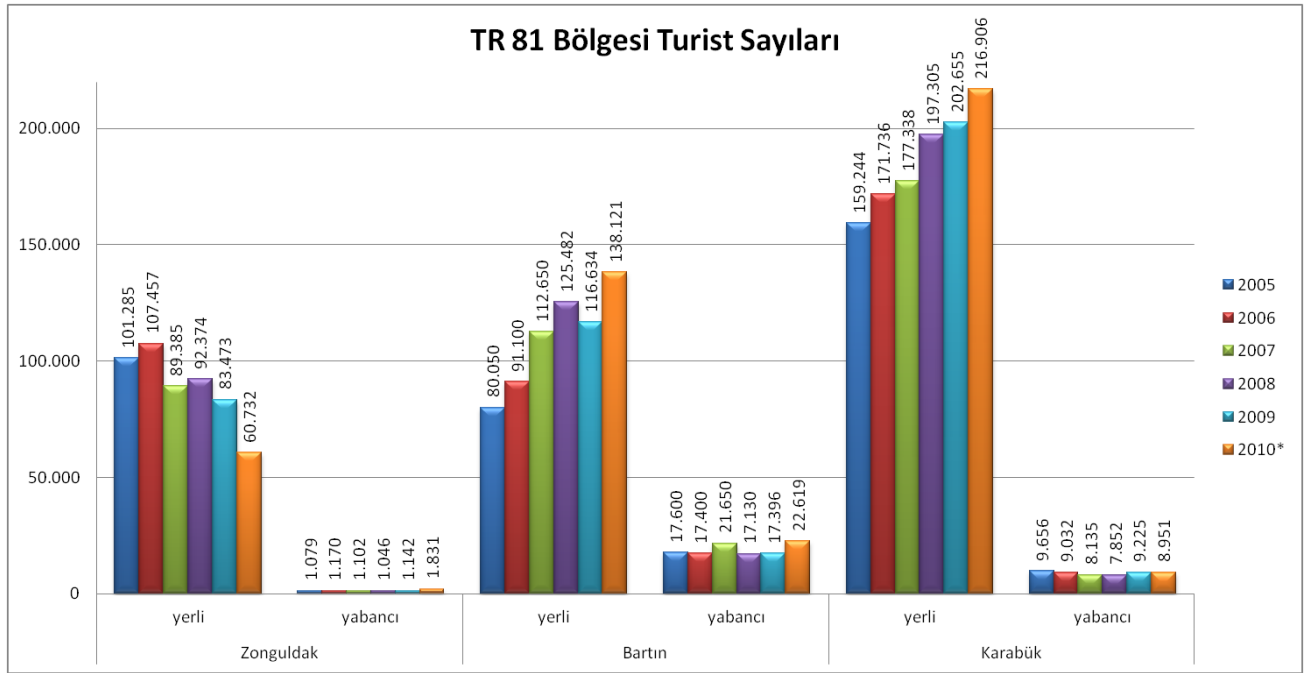
Ancak, mevcut durumda, turizm sektörü, TR81 Bölge ekonomisi için potansiyelini tam anlamıyla kullanamayan, üretim sektörüyle benzer sorunlar nedeniyle büyüme konusunda da zorlanan işletmelerin çoğunlukta olduğu bir sektördür. Üstelik Bölgede turizm yan ve destek hizmetleri konusunda da tatmin edici bir yığılaşma bulunmamaktadır.

Bartın ve Karabük, ulaşım imkanları konusunda önemli yatırımlar çekmişler, yol ve ulaşım alternatifleri açısından geçmişe göre daha avantajlı hale gelmişlerdir. Buna rağmen, gelişen turizm hizmetleri için ihtiyaç duyulan altyapı iyileştirmeleri aynı hızla gelişmemiştir. Otopark, turist rehberleri, Bölge içi ulaşım, yol işaretleri, turist yönlendirmeleri gibi altyapı alanında iyileştirme ihtiyacı vurgulanmaktadır. Turizm tanıtımları internet dışı kaynaklarda düşüktür, internette ise, Bölge işletmelerinin farklı görsel kalite, farklı sloganlar ve Bölgenin farklı unsurları üzerine yaptıkları tanıtım nedeniyle Bölge için "ortak imaj" oluşmamaktadır. Uluslararası müşteriler için

tanıtım yok denecek kadar azdır. Örneğin, Türkiye'nin tanıtımı için hazırlanan goTurkey.com sitesinde konaklama seçenekleri arasında Bölge yer almamaktadır.

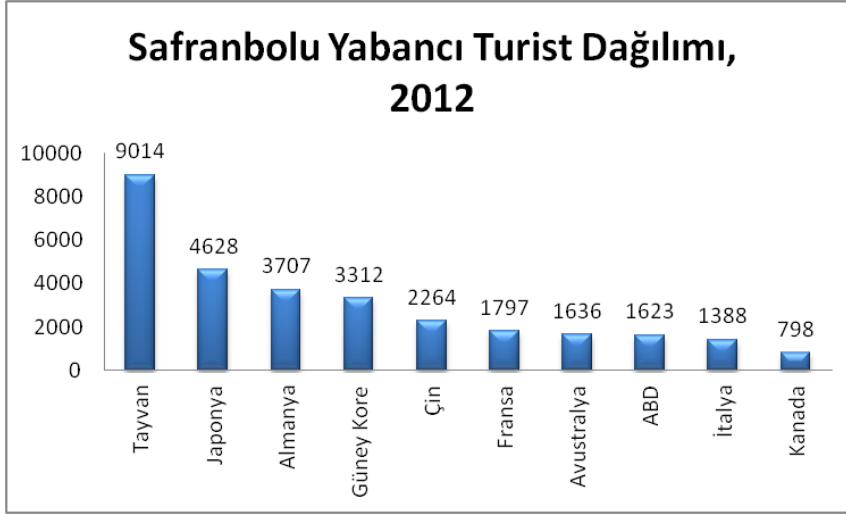
Genellikle yerli turistler tarafından tercih edilen TR81 Bölgesi, özellikle de Bartın ve Karabük; son yıllarda önemli bir büyüme trendi elde etmiştir. Turist sayıları Bartın'da ortalama 110 bin, Karabük'te 190 bin civarında seyretmektedir. Aynı büyüme ivmesi yabancı turistler için yakalanamamakta, mevcut seviye sürdürülmektedir. Zonguldak'ın yabancı turist sayısı ihmal edilebilir seviyelerde iken, Bartın'da ortalama 19 bin, Karabük'te 9 bin seviyesindedir.

Şekil 27: TR81 Bölgesi Turist Sayıları



Kaynak: (TÜRKER, 2012)

Şekil 28: Safranbolu Yabancı Turist Dağılımı



Kaynak: (Safranbolu Turizm Danışma Bürosu, 2013)

Yukarıdaki grafikte birlikte değerlendirilmesi gereken bir başka veri de konaklama ve turizm yan hizmetlerindeki gelişmelerdir. Konaklama sayılarında da artış gözlemlenmekle birlikte, saha görüşmelerinden edinilen izlenim bu artışın talebi karşılamakta yetersiz kaldığı ve konukların bölgedeki evlerde, pansiyonlarda konaklamak zorunda kaldıklarıdır.

Konaklama imkanlarının yetersizliği, medya da sıklıkla gündeme gelmekte, özellikle milli/dini bayramlarda konaklama zorlukları haber olmaktadır. Örneğin, Amasra Belediye Başkanı tarafından Sabah Gazetesi'yle yapılan röportajda günlük turist sayısının 40 bine ulaştığı, ilçenin özellikle hafta sonları yoğun olduğu, 3 bin kişiye ulaşan yatak kapasitesinin talebi karşılamadığı belirtilmiştir. (Sabah Gazetesi, 2013) Benzer şekilde, konaklama yetersizliği nedeniyle çevre köylerde pansiyonların bayram nedeniyle bölgeye gelen turistlere açılmasına rağmen konaklama ihtiyacının karşılanmasına yetmediği haberleri de paylaşılmıştır. (Sabah Gazetesi, 2013) Safranbolu için benzer haberlere rastlanılmamakla birlikte, yeni yatırımlar ve 5 yıldızlı otel konusunda ilerlemelerin yarattığı olumlu hava hakimdir.

Bölgedeki işletmeler yenilikçi turizm ürün/hizmeti geliştirme, yenilikçi tanıtım/pazarlama metotları kullanma gibi birçok alanda hiçbir faaliyet göstermeyen yapıdadırlar. Orta ve uzun vadede, Bölge turizm sektörünün de üretim sektörlerindeki gibi düşük fiyat rekabetinden başka strateji geliştirmeyen, büyüyemeyen, diğer

sektörleri hareketlendiremeyen ve fırsatları iyi değerlendiremeyen işletme yapısında kalmaları riski yüksektir. Bu bağlamda, ülkemizde başarılı yerel turizm destinasyonları başta olmak üzere, uluslararası destinasyon geliştirme çalışmalarının da yakından incelenerek döngünün yönünün değiştirilmesi önemlidir.

Türkiye’de kültür ve yeme-içme turizmi, ulaşım ve iletişim (internet kullanımının yaygınlaşması gibi) imkanlarının gelişmesiyle birlikte büyüme trendine girmiştir. Belli rotalar, bölgeler, tarihi-kültürel varlıklar medyanın da katkısıyla daha iyi tanıtılabilir, pazarlanabilir duruma gelmiştir. Turizm bölgeleri, müşteri segmentlerine göre hizmet çeşitlendirmeye başlamışlar, farklı beklentiler ve eğitim düzeylerine göre yenilikçi ve yaratıcı hizmetler geliştirmiştir.

Türkiye’de yerel turizm konusunda markasını kuvvetlendirmiş bölgeler incelendiğinde aşağıdaki hususlarda iyi performans gösterdikleri gözlemlenmektedir:

Tablo 24: Başarılı Yerel Turizm Destinasyonlarının Özellikleri

İnternette iyi tanıtım, nitelikli görseller ve detaylı bilgilerle desteklenmiş, yabancı dil desteği olan siteler yoluyla yüksek rating elde etme,

Bölge turizm aktörlerinin ortak vizyonda birleşmeleri ve işbirliği geliştirme,

Hizmet çeşitlendirme; çözüm üretici ve değer yaratan yenilikçi hizmetler,

Güçlü destek ve yan turizm hizmetleri zinciri,

Yöresel ürünlerin profesyonelce pazarlanması, turizm aktiviteleri arasında özel yer bulması,

Bölgenin her konuda değil, seçilmiş bazı spesifik turistik unsurlarla markalaştırılması,

Spesifik turist gruplarına yönelmeleri ve bu yolla daha kolay tanıtım ürünleri geliştirebilme,

Belli turizm türlerine yoğunlaşma yoluyla uzmanlaşma,

Bölgedeki tüm turizm unsurları arasında vizyon birliği sağlama ve marka kimliği konusunda tutarlı mesajlar verme,

Bölgelerdeki turizm noktalarının tanıtılması sürecinde öyküleme ve bir hikayenin

parçası olma duygusu verilerek turistle bölge arasında duygusal bağ kurma,
Yenilikçi ve geniş kitlelere hitap eden tanıtım materyalleri geliştirme,
Yerel ürünleri turizm stratejisiyle ilişkilendirme ve kalite sürdürülebilirliği sağlama,
Nitelikli destek hizmetleri ve turizm yan ürünleri sağlama

Bartın ve Karabük her geçen yıl yabancı turistler için çekici hale gelmesine rağmen, diğer bölgelerle karşılaştırıldığında yabancı turistlerle elde edilecek potansiyel tam anlamıyla kullanılamamaktadır. Son yıllarda Arap turistlerin Amasra'ya, Uzakdoğulu turistlerin de Safranbolu'ya ilgisi artsa da; yabancı turistlere yönelik turizm faaliyetlerinin gelişmesinin önünde büyük engeller bulunmaktadır. Örneğin, kültürel ve doğal kaynaklar konusundaki potansiyel iyi değerlendirilememekte, hizmet kalitesi gelişmemekte, turizm aile işi olarak kalmakta, kurumsallaşamamakta, turist akışı hala belli sezonlarla sınırlı kalmaktadır.

Bölgede uluslararası ulaşım imkanı kısıtlı olduğundan, yabancı turistler konusunda gümrük varış istatistiklerinden, ya da Emniyet Müdürlüğü verilerinden yararlanmak mümkün olmamaktadır. Ancak, kısıtlı da olsa TÜİK verilerinden, 2009'dan itibaren Çaycuma üzerinden havayoluyla Bölgeye ulaşımın sağlandığı ve giriş sayısının her yıl artış eğiliminde olduğu görülmektedir. (TÜİK, 2012). Ulaşım, Bölgenin yabancı turistler için çekici hale gelmesi kadar, uluslararasılaşması açısından da etkilidir. Uluslararası işbirlikleri, profesyonel ortaklıklar, yeni iş ve ticaret geliştirme gibi birçok unsur Bölge ulaşım imkanlarının artırılmasıyla doğrudan ilgilidir. Bu nedenle, diğer Bölgelerdeki ulaşım imkanlarının gelişmesine paralel, Bartın ve Karabük de hem karayolu hem de deniz ve demiryolları ile ulaşımın gelişmesiyle turizm potansiyelini harekete geçirme konusunda avantajlı duruma gelecektir.

Bartın ve Karabük turizm ekosistemi temel olarak aile şirketlerinden oluşan işletmelerin hakimiyetindedir. Çoğu işletme profesyonel yöneticilerle çalışmamakta, Bölge'ye turizm konusunda yetenek aktarımı sınırlı kalmaktadır. Karabük'te spor kulüplerinin Safranbolu'da konaklaması Bölgeyi farklı turizm müşterilerinin varlığı konusunda hareketlendirirken, eşzamanlı olarak da yenilikçi turizm alanları

yaratılmaya çalışılmakta, örneğin; restore edilmiş ve estetik tasarımlarla bezenmiş konaklarda ağırlama gibi turizm faaliyetleri hız kazanmıştır. Amasra ise, genellikle tesis ömrü eski otellerin hakimiyetinde, yeme-içme ve turizm yan hizmetlerinin daha öne çıktığı bir pozisyondadır.

Her iki Bölge de; Türk KOBİ'lerinin genel problemlerinden biri olan "aynı müşteri grubuna hizmet verme", "rakibinin müşterileri üzerine strateji geliştirme" stratejisiyle çalışan turizm KOBİ'lerinin hakimiyetindedir. Değer yaratma sürecini; müşterinin ürün/hizmetten sağladığı faydayı artırıcı, yenilikçi ya da sorun çözücü ürün/hizmet geliştirme ve bu konuya yatırım yapma yerine tüm stratejiler maliyet azaltımı üzerine geliştirilmektedir. Her iki Bölgede de turizm konusunda yüksek potansiyel yerel girişimcilerce değerlendirilerek yeni işletmeler gündeme gelse bile, her yeni işletme aynı müşteri grubuna, aynı hizmet kalitesi ve maliyetlerle hitap etmeye çalıştığından Bölge içi tüm turizm işletmeleri arasında sıkı rekabet vardır. Bu rekabet turizmin gelişmesi konusunda işbirliğini de etkilemektedir.

TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, 2013 Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

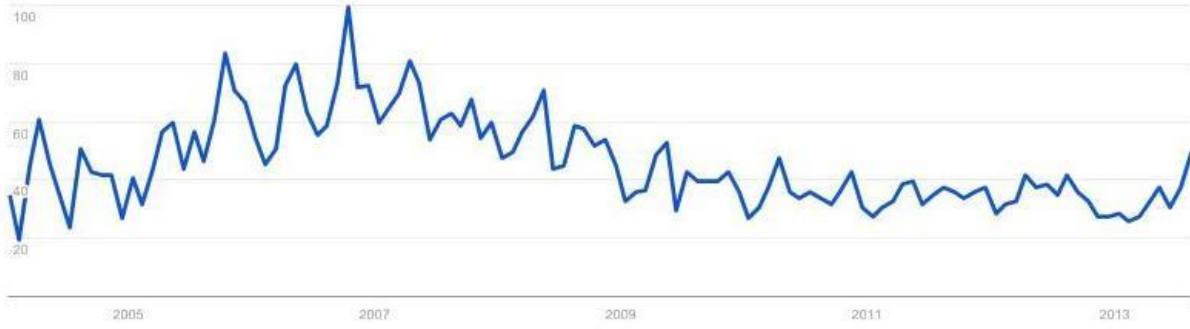
Şekil 29: Bartın ve Karabük Turizm Ekonomisi Unsurları



Renkler kolaylaştıkça aktör sayısı artmaktadır.

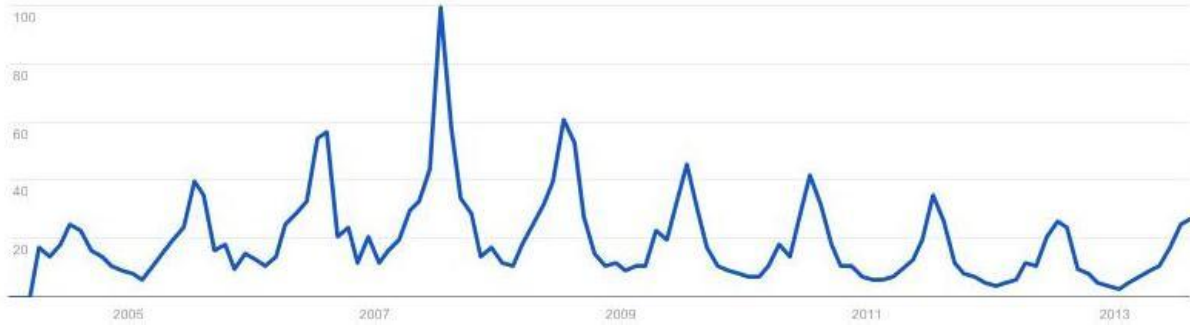
Bartın ve Karabük turizminin popülaritesindeki değişimi değerlendirmek için internette Bölgeler hakkında yapılan araştırmaların¹ yıllara göre değişimi iyi veriler sunabilir:

Şekil 30: İnternette “Safranbolu” Konusunda Yapılan Araştırma Sıklığı (Dünya Çapında, 2004-2013)



Kaynak: (Google Trends, 2013)

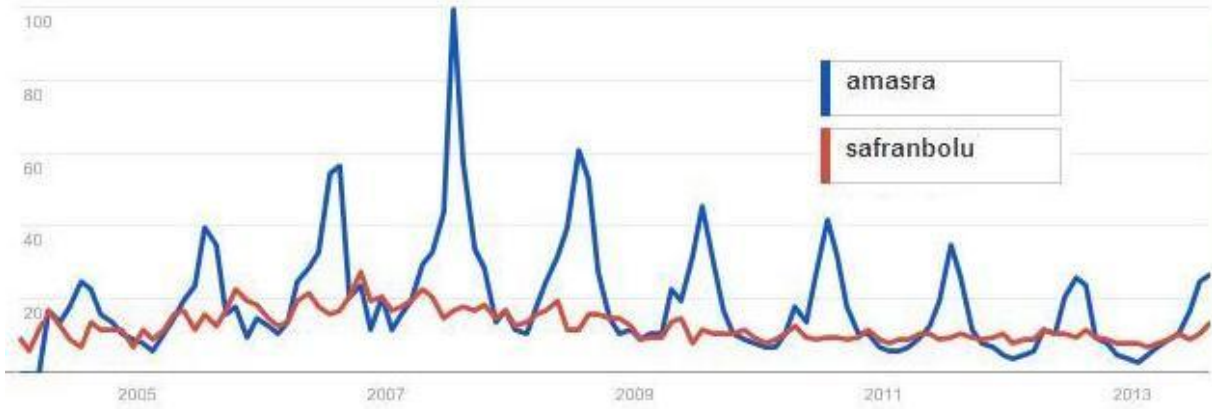
Şekil 31: İnternette “Amasra” Konusunda Yapılan Araştırma Sıklığı (Dünya Çapında, 2004-2013)



Kaynak: (Google Trends, 2013)

¹ Bartın ve Karabük genel değerlendirmesi yerine Safranbolu ve Amasra için grafikler çıkarılmasının nedeni, genel değerlendirme sorgulandığında Google Trends'in araştırma sayısının yetersizliği nedeniyle grafik üretmemesidir. Bu durum; yerel turistlerin Bartın'ın turizmde Amasra, Karabük'ün Safranbolu ile özdeşleştirdiğinin de bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

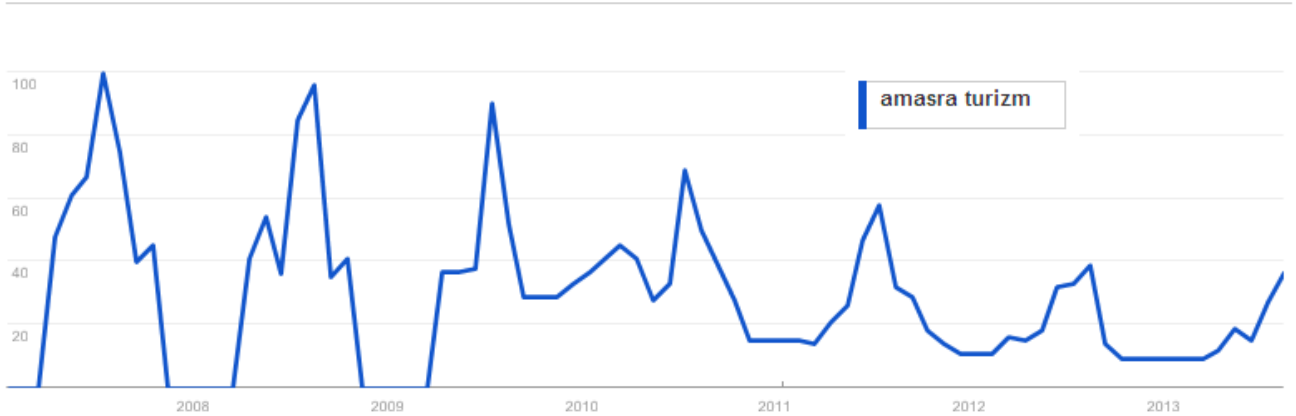
Şekil 32: İnternette “Amasra” ve “Safranbolu” Konusunda Yapılan Araştırma Sıklıklarının Karşılaştırılması (Dünya Çapında, 2004-2013)



Kaynak: (Google Trends, 2013)

Arama trendlerinden edinilen ilk izlenim; Amasra'nın her yıl yaz ayları internette araştırılma konusunda zirve yaparken, Safranbolu turizminin yıla daha çok yayıldığıdır. Her iki Bölge için de 2007 en yüksek derecede popüler olunan yıl olmuştur. Amasra konusunun en popüler hale geldiği dönem; 2007'de şarkıcı Barış AKARSU'nun cenaze törenidir. Bu yıl, Bölgelerin “turizm” amaçlı araştırılmasının da zirvesidir.

Şekil 33: Amasra Turizmi Konusunda İnternet Araştırması Sıklığı (Türkiye, 2007-2013)



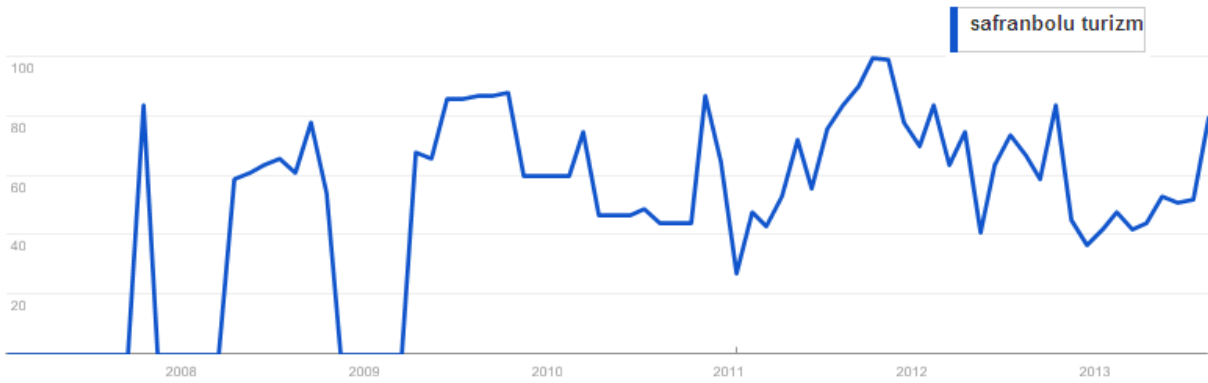
Kaynak: (Google Trends, 2013)

Bölgelerin 2007'de artan popüleritesini izleyen zamanda Bölgelerin turizm imkanlarının araştırılma oranı artmıştır. Amasra turizmi konusunda araştırmanın en sık olduğu dönem Temmuz 2008'dir, her yıl Temmuz ayında en yüksek araştırma oranı elde edilmesine rağmen, bu oran hiçbir zaman 2008 yılındaki gibi yüksek değildir, göreceli olarak her yıl düşmektedir. Bu durum iki farklı şekilde yorumlanabilir. Birinci

senaryo; Bölgeye ilginin artış hızının düşüklüğüdür. İkinci senaryo ise; Bölge'ye gelen "yeni turist" sayısının düşüklüğü, Bölge turistlerinin büyük oranda önceki yıllardaki müşterilerinden oluşmasıdır. Her iki senaryo da, Bölge turizm işletmeleri arasında rekabetin daha sıkı ve maliyet getirici olması sonucunu doğurmaktadır. Bir başka çıkarım da turizm konusunda Bölgenin sadece yaz ayları değil diğer aylarda da araştırılması 2010 yılından itibaren artmaya başlamıştır.

Bölgeler için yapılan araştırmaların tamamına yakını Türkiye'den yapılmıştır. Farklı diller ve ülkeler için sorgulama yapıldığında yeterli arama olmaması nedeniyle sonuç grafiği üretilememiştir. Bölgelerin kısa/orta vadede yabancı turistler için *büyük* potansiyel içermediği bu analizlerden öngörülebilir.

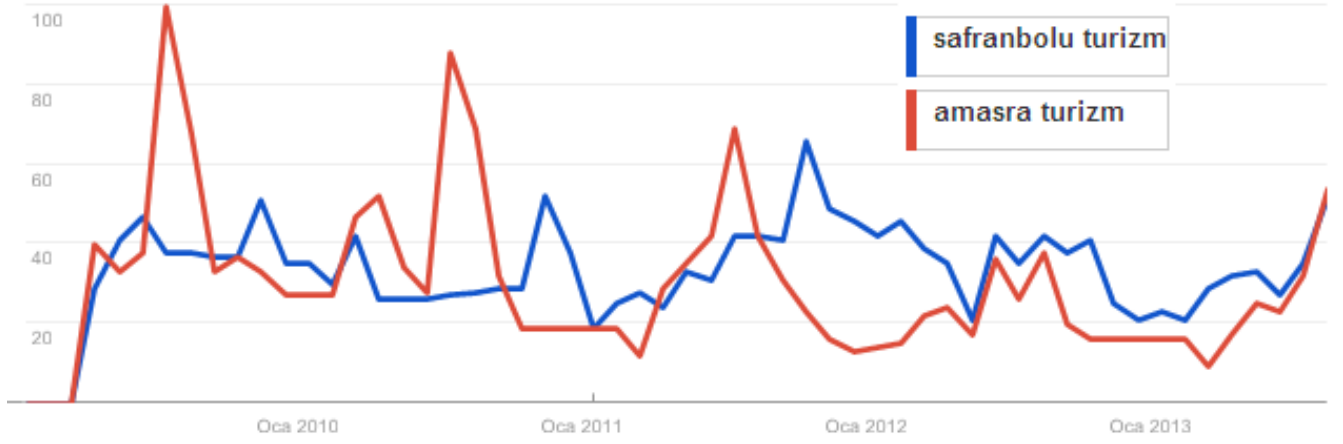
Şekil 34: Safranbolu Turizmi Konusunda İnternet Araştırması Sıklığı (Türkiye, 2007-2013)



Kaynak: (Google Trends, 2013)

Safranbolu, Amasra'ya kıyasla turizm konusuna ilginin yılın her ayına daha fazla yayıldığı bir performans sergilemektedir. Amasra'nın Temmuz ayında sergilediği yükselişin aksine; Safranbolu daha çok ilkbahar ve sonbahar aylarında popüler hale gelmektedir. Her iki Bölge birlikte değerlendirildiğinde Nisan-Haziran ve Eylül-Ekim iki Bölgenin de aynı oranda araştırıldığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu aylar; iki Bölgenin ortak tanıtım yapması, ortak turizm paketleri geliştirilmesi, yeni tur paketleri programlamaları sürecinde dikkate almaları gereken aylardır. İki Bölgenin araştırılma dönemleri fark etse de Bölgeler hakkında yapılan internet araştırması sayısı ortalaması çok yakındır. (Safranbolu araştırma ortalaması 33, Amasra 30)

Şekil 35: Safranbolu ve Amasra Turizmi Konusunda İnternet Araştırması Sıklığı (Türkiye, 2009-2013)

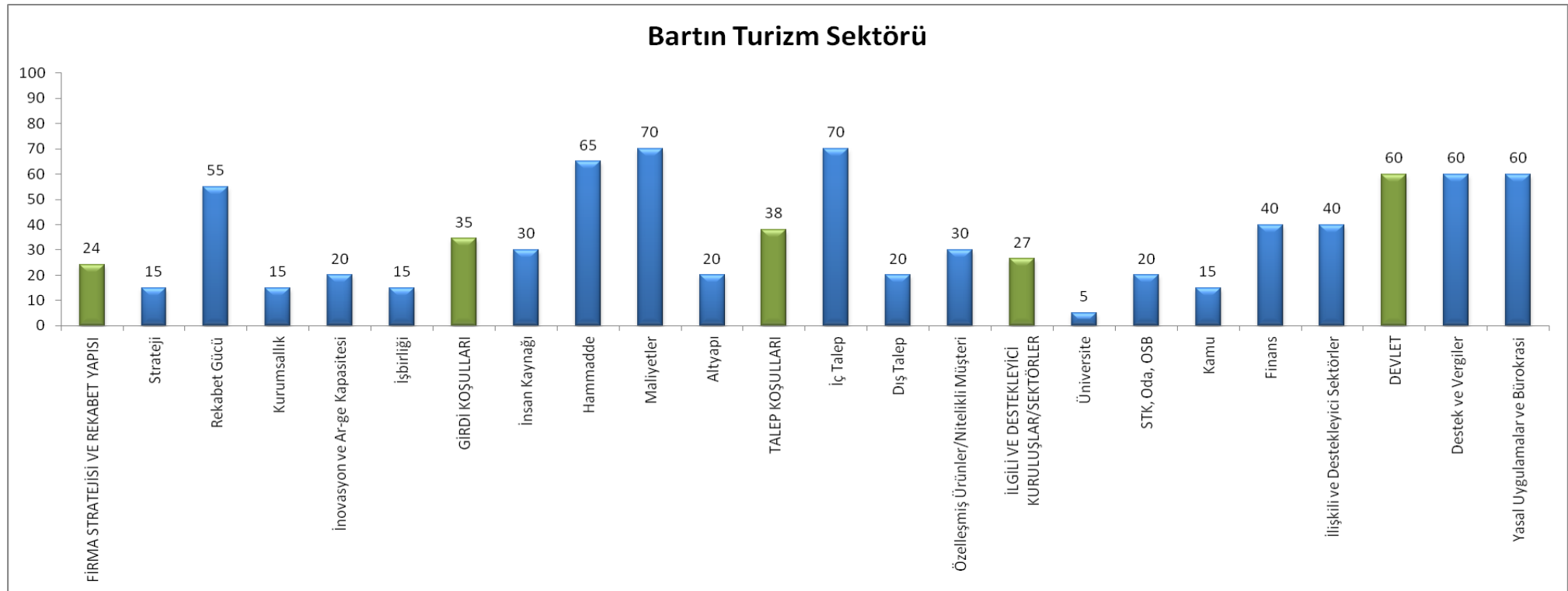


Kaynak: (Google Trends, 2013)

Bartın Turizm Sektörü Elmas (Diamond) Modeli Rekabetçilik Analizi

Yapılan saha çalışması ve uzman görüşmeleri sonucunda Bartın Turizm Sektörünün rekabet gücü 100 üzerinden 30 olarak ölçülmüştür.

Şekil 36: Bartın Turizm Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı



Turizm günümüzde Dünya ölçeğinde 1 milyar civarında insanın seyahat ettiği, karşılığında da yaklaşık olarak 950 milyar ABD Doları harcamada bulunduğu önemli sektörlerden biridir. Gelişmekte olan ülkelerin ödemeler bilançosundaki açığın kapatılmasında önemli gelir kalemlerinden birisi de turizm geliridir. Özellikle Bartın Amasra ilçesinin ülke genelinde yakaladığı popülarite ve Ankara, İstanbul gibi büyük şehirlere yakınlığı ile bölge bir turizm merkezi haline gelmiştir.

Bartın Turizm sektöründeki işletmeler turizm sektöründe önemli bir unsur olan kurumsallaşma konusunda bir gelişme göstermemişlerdir. İşbirliği ve firma stratejileri konusunda da zayıftırlar. Bölgesel olarak rakipler ve pazardan haberdar olan işletmeler yenilik yapma konusunda ise rekabet edecek düzeyde değildir. Hammaddeye erişim kolaylığı ve sektör maliyetlerin yüksek olmaması bakımından girdi koşulları bakımından yükselen sektör, insan kaynağı eksikliği, eğitim kurumlarının yetersizliği ve özellikle altyapı yetersizliği sebepleriyle zayıf kalmaktadır.

Amasra ilçesinin Ankara, İstanbul gibi büyük şehirlere yakınlığı bakımından kolay erişilebilirliği ve yeme içme sektörü ile tüm yıl boyunca yumuşak olan iklimi sebebiyle kısa süreli tatiller için tercih edilen bir yer haline gelmesi bölgenin yurtiçi talebi bakımından rekabetçi düzeye ulaşmasını sağlamıştır. Ancak yurtdışı talep için aynı söylemler geçerli değildir. Bu sebeple bölgenin yurtdışı tanıtımının daha fazla yapılması ve tur programlarına eklenmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

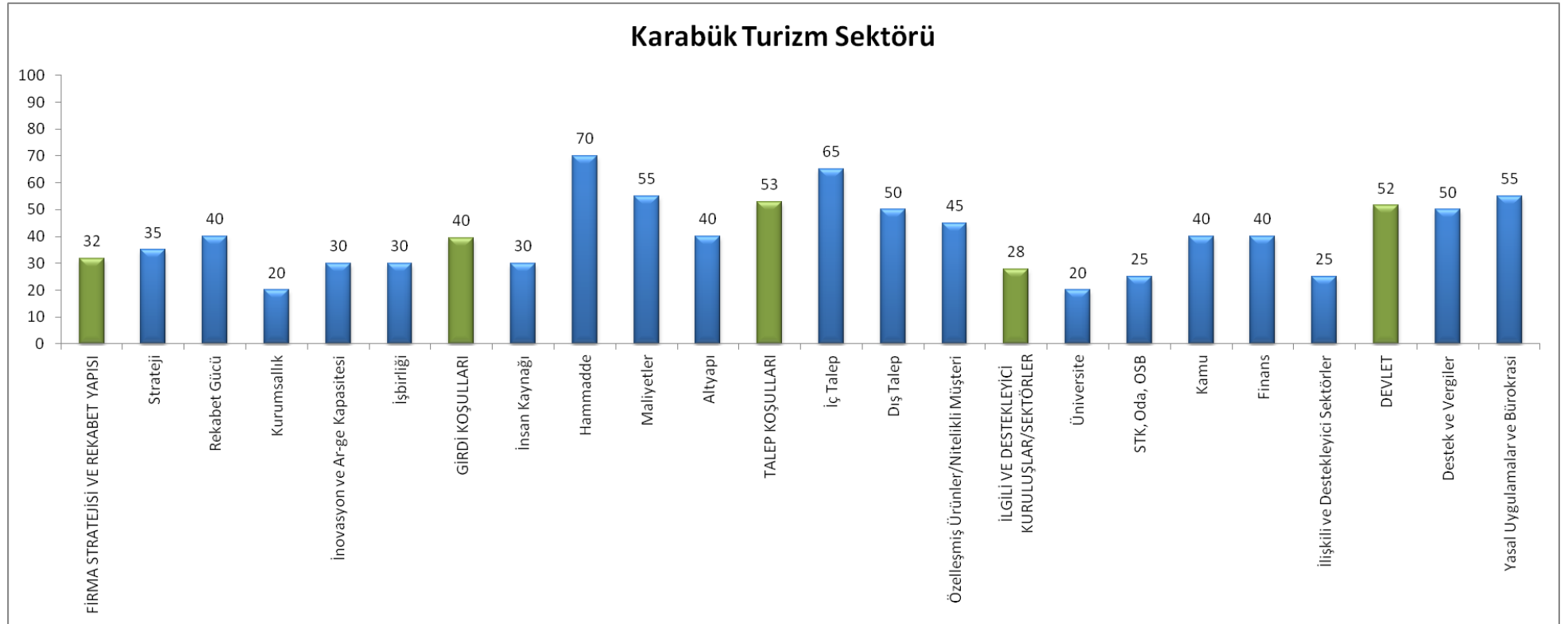
Bölgede bulunan eğitim kurumlarının sektöre önemli bir katkı sağlamadığı görülmektedir. İlde bulunan eğitim kurumlarında yetiştirilen öğrencilerin çalışmak için daha çok Ege ve Akdeniz bölgesini seçmelerinden dolayı nitelikli insan kaynağı varlığında problem yaşanmaktadır. Bu problem için üniversite tarafından da sektör için destekleyici bir çalışma yapılmamıştır. Öz sermaye ile kolaylıkla yeni girişimlerin hayata geçirildiği sektöre il bazında kamu desteği de çok azdır. Sivil Toplum Kuruluşlarının varlığından söz etmek mümkünse de işletmelerin rekabet yeteneklerine etki edecek düzeyde çalışmalar yaptıklarını söylemek mümkün değildir.

Devlet teşvikleri bu bölgede dördüncü düzeyde olduğundan ve bürokrasinin etkisinin işletmeler üzerindeki minimum etkisi sektörün rekabet gücünü artırmaktadır.

Karabük Turizm Sektörü Elmas (Diamond) Modeli Rekabetçilik Analizi

Yapılan saha çalışması ve uzman görüşmeleri sonucunda Karabük Turizm Sektörünün rekabet gücü 100 üzerinden 33 olarak ölçümlenmiştir.

Şekil 37: Karabük Turizm Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı



Karabük'teki turizm hareketliliği 1994 yılında Safranbolu ilçesinin Dünya Miras Şehirler Listesi'ne girmesi ile büyük hız kazanmıştır.

Karabük Turizm sektöründe faaliyet gösteren firmalar incelendiğinde çoğunun yerel imkanlarla faaliyet gösterdikleri kurumsallaşma ve markalaşma konularında hiç yol almadıkları görülmüştür. İşbirliği kültürünün zayıf olarak nitelendirildiği bölgede coğrafi özelliklerden kaynaklanan bir rekabet gücü bulunmaktadır.

Hammaddeye erişim kolaylığı ve sektör maliyetlerin yüksek olmaması bakımından girdi koşulları bakımından yükselen sektör, insan kaynağı eksikliği, eğitim kurumlarının yetersizliği ve altyapı yetersizliği sebepleriyle zayıf kalmaktadır.

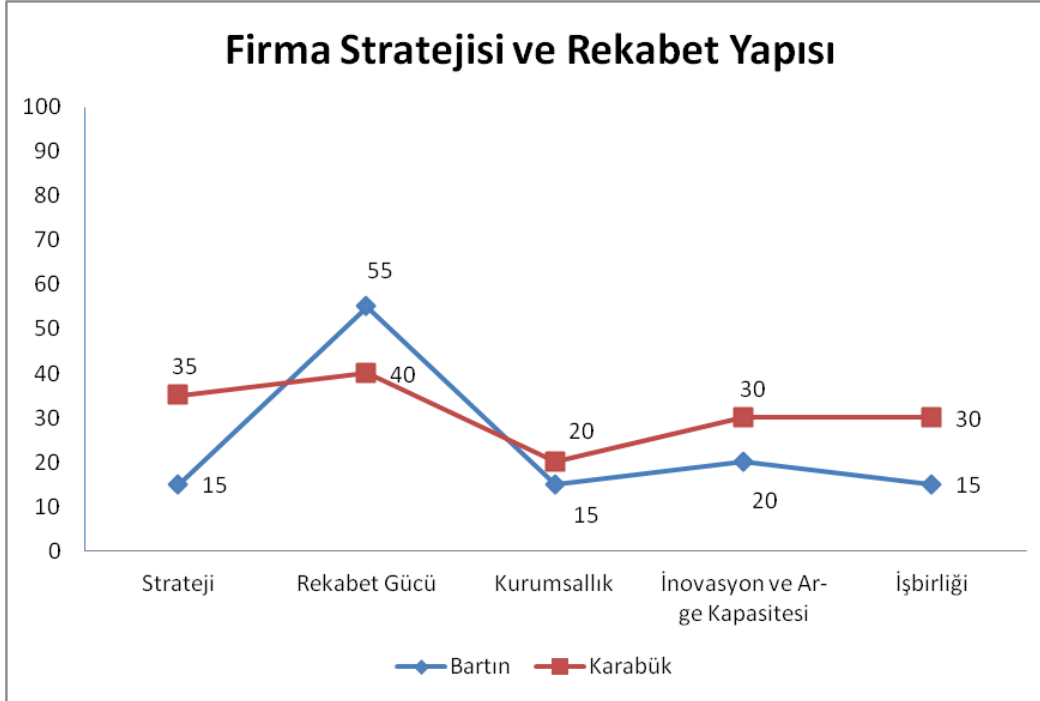
Günümüzde trend haline gelmekte olan kültür turizmi kapsamında bölgeye yurtiçinden yoğun bir ilgi bulunmaktadır. Yurtdışındaki talebin ülkenin diğer kültürel bölgelerine göre (Kapadokya,vb.) nispeten az olduğu görülmektedir. Bu sebeple bölgenin yurtdışı tanıtımının daha fazla yapılması ve tur programlarına eklenmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Öz sermaye ile kolaylıkla yeni girişimlerin hayata geçirildiği sektöre ulusal politikalarla kamu tarafından gerekli destek de sağlanmaktadır. Üniversite ya da Sivil Toplum Kuruluşları tarafından önemli bir katkı sağlanmazken, eğitim kurumlarının hizmet sektörü için çok önemli olduğu unutulmamalıdır. İldeki turizmle ilgili eğitim kurumlarında hizmet veren öğretim üyelerinin kendi çabaları ile bazı projeler yürüttükleri de kayda değerdir.

Devlet teşviklerinin ve sektörde uygulanan vergilerin işletmelere önemli bir yaptırımını bulunmamaktadır. Sektördeki işletmelerin boyutları düşünüldüğünde çok önemli bir sermaye gerektirmediği, vergilerin de tüm sektörlerle aynı olduğu ayrıca yasal uygulama ve bürokrasinin de işletmelere bir külfet getirmediği görülmektedir. Bu bakımdan sektörün rekabet gücü artmaktadır.

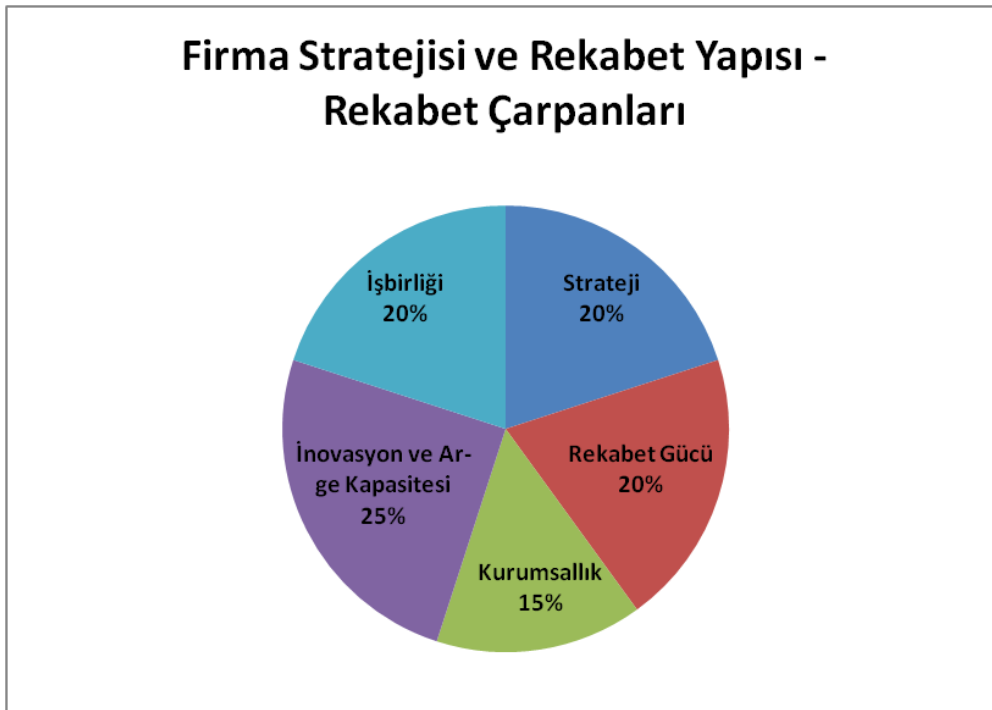
Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı

Şekil 38: Turizm Sektörü – Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 39: Turizm Sektörü – Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



STRATEJİ

Bartın ve Karabük'te yerleşik turizm sektörü analizi gerçekleştirilirken turizmin birbirini tamamlayan unsurlarını oluşturan firmalar ziyaret edilerek her unsurun rekabet yapısı, kurumsallık derecesi, yenilenme düzeyi, işbirliği ve ortak çalışmaya yaklaşımları incelenmiştir. Bu süreçte acentelerden otellere, restoranlardan yöresel ürün sağlayıcılara oldukça geniş bir yelpaze gözlemlenmiştir. Aynı zamanda sektör uzmanları ve yerel yönetimlerle görüşmeler yapılarak firmaların rekabet güçleri konusunda görüşleri alınmıştır. Bu süreçte farklı rekabet unsurlarının ağırlıkları değerlendirilmiştir.

Firma stratejisi ve rekabet yapısı konusunda Bartın turizm sektörü genel puanı 25 iken, Karabük turizm sektörü genel puanı 32'dir. Her iki Bölge de bu hususta düşük performans göstermekte, uluslararası rekabetçilik açısından değerlendirildiklerinde geride kalmaktadırlar.

Genel olarak Bölge işletmeleri, profesyonel yöneticilerle yönetilmeyen aile şirketleridir. Çalışan rotasyonunun yüksek olduğu sektör işletmeleri, yönetim kademelerince de orta ve uzun vadeli planlamaların yapılmadığı, vizyonun ve stratejinin net olarak ortaya koyulmadığı bir yapı göstermektedirler. Özellikle birkaç örnek dışında en kısa vadeli yatırım planlarını, büyüme ve istihdam projelerini ortaya koyan işletmeye rastlanılmamıştır. Yönetim mekanizmaları aşırı hiyerarşik yapıdadır ve sektörün büyümesine paralel olarak artan iş hacmi, işletme yöneticilerince başarı olarak değerlendirilmekte, büyümenin sürdürülebilirliği konusunda nitelikli çalışma gerçekleştirilmemektedir.

Karabük'te faaliyet gösteren turizm işletmelerini ayrı değerlendirdiğimizde, Bölge işletmeleri arasında yenilikçi ve öncü birkaç işletmenin diğerleri için de vizyon kazandırıcı faaliyetler gerçekleştirdikleri, sektörü hareketlendirdikleri görülmektedir. Örneğin Karabükspor'un Birinci Ligde olması, futbolun Bölge ekonomisini daha hareketlendirmesine, medya, turizm gibi sektörleri etkilemesine neden olmuştur. (TEPAV, 2012) Spor kulüplerinin Safranbolu çevresinde konaklaması, diğer büyük kulüplerin maç için Bölgeye gelmesiyle yaratılan hareketlilik ve bazı turizm

işletmelerinin “görünürlüğü” artmıştır. (Zaman Gazetesi, 2011) Bu durum, diğer işletmeler için de harekete geçirici, yenilikçi diğer turizm alanlarını keşfetmeye itici olmuştur. Ancak bu araştırmalar, deneme-yanılma süreçleri üzerine kurgulanmakta, hiçbir turizm işletmesinde, yenilikçi ve değer yaratan turizm segmentleri üzerine çalışma sürecinde dış destek, danışman, araştırma, trend analizi, pazar araştırması vb. yönetsel destek mekanizmaları kullanılmamaktadır.

Karabük'teki değişime yönelik hareketlenmenin aksine, Bartın daha çok her yıl artan turist sayısı ve konaklama kapasitesinin az olması nedeniyle yaşanan zorlukları gözlemlemekte, daha çok tesis yatırımı, kapasite artırımı, yeni işletme açılışı, mevcut tesislerin iyileştirilmesi gibi altyapısal hususlarda değişime yönelmektedir. Bartın çevresinde turizm faaliyetleri Amasra ve Çakraz çevresinde yığılaşmakta, şehir içi turizm faaliyetleri genellikle iş ve ticaret amaçlı ziyaretlerin getirdiği hareketlilikten oluşmaktadır. Bartın turizm işletmeleri, vizyon olarak, istisnasız, işletmenin/otelin iyileştirilmesini, yeni yatak ve oda imkanlarının artırılmasını belirlemekte; orta ve uzun vadede aynı müşteri grubuna, aynı fiyatlarla hizmet sunma stratejisini sürdürmektedirler. Bölgede turizm amaçlı konaklama fiyatları düşüktür, işletmeler arasında önemli fiyat farkları bulunmamaktadır.

Her iki Bölge işletmelerinin de mevcut turist segmenti üzerine faaliyetlerini sürdürme vizyonunda oldukları gözlemlenmiştir. Farklı ve daha katma değerli turist alanlarına yönelme, yeni turizm hizmeti ve deneyim yaratarak turizmden elde edilen katma değeri artırma konusunda çalışma gerçekleştirilmemektedir. Bu konuda tek örneğe Karabük'te rastlanılmıştır. Firma gerek organik çiftliklerde turistlere köy hayatı ve organik beslenme imkanları sunma projesi, gerek film ve dizi sektörü için cazip platolar sunma gibi projeleriyle Bölgenin tanıtımına katkıda bulunmak gibi hedefler ortaya koymuştur. Bunun yanında, Karabük'te, Safranbolu'da restore edilmiş konaklar ve zevkli estetik tasarımlarla güçlendirilmiş atmosferi, sunduğu yan unsurlar (klasik müzik, kış bahçesi, güncel içecek vb) daha rafine zevkleri olan müşteri gruplarına hitap eden hizmetler sunulmaya başlanmıştır. Bu örnekler sayılı olmasına rağmen, diğer

işletmeleri de hareketlendirmesi, Bölgeyi estetik zevkleri ve daha iyi hizmet kalitesi için daha fazla ödemeye hazır müşteri grubuna açması açısından önemlidir.

2007'den beri Bölgede artış gösteren yerli turist sayısı, turizm potansiyelinin yerel yatırımcılar tarafından farkedilmesine ve yeni turizm yatırımlarının artmasına yol açsa da, gözlemlenen, çoğu işletmenin düşük kar marjlarıyla hayatta kalmaya çalıştığı, farklı ve değer yaratan iş modelleri geliştirilemediğidir. Aile şirketleri olması, başka iş alternatifinin bulunmaması gibi nedenlerle iş sürdürülmektedir. Çoğu işletme, turizm dışı faaliyetler de göstermekte, turizm yatırımlarını diğer işlerden finanse etmektedirler. Her iki Bölge de, büyümeyi finanse etmek konusunda sorunlar yaşayan, küçük ölçekli turizm işletmeleri hakimiyetindedir.

Karabük ve Bartın turizm sektöründe en önemli rekabet kriteri "fiyat"tır. Tüm işletmeler aynı segmentte müşteri grubuna hitap ettiklerinden, fiyat konusunda sıkı rekabet vardır ve hizmet kalitesi, konum ya da güvenlik gibi unsurlar geri planda kalmaktadır. İşletmeler için turizmde kalıcılığın garantisi olan "müşteri memnuniyeti", hala önemli bir faaliyet alanı değildir, bireysel iletişimle, şikayet ve önerilerle yürütülmekte, çalışan niteliğinin müşteri memnuniyetindeki önemi gözardı edilmektedir.

REKABET GÜCÜ

Bölge turizm işletmelerinin tümü rekabet güçlerinin daha uygun fiyat sunmak olduğunu belirtmişlerdir. Karabük ve Bartın farketmeksizin, tüm işletmeler, tercih edilme konusunda fiyat kriterini kullandıklarını belirtmekte, müşteri segmentlerinin birbirinin aynısı olduğunu kabul etmektedirler.

Genel olarak değerlendirildiğinde, diğerlerine göre daha öne çıkan birkaç işletmenin rekabet konusunda avantajı sadece belli sezon değil kış dönemi de aktif olmak, sunduğu yan hizmetler (hamam, sauna, yemek kalitesi gibi) olarak vurgulanabilir. Ancak sunulan yan hizmetlerin getirdiği maliyetler, kar marjlarını daha da düşürmektedir. Tüm işletmeler, sadık müşterilere sahip olduklarını belirtmekte, bunun

sağladığı rekabet avantajlarını iyi değerlendirmektedirler. Bir başka rekabet unsuru da konumdur, tüm işletmeler yakın fiyat aralığında hizmet verdiğiinden konumu diğerlerine göre daha merkezi olan işletmeler avantajlı durumdadır. Bölgedeki turizm işletmelerinin bir kısmı uzun yıllardır sektördedir ve marka bilinirlikleri diğerlerine göre daha yüksektir.

Bölge, yerli turistlerin kültür, doğa ve yeme-içme turizmine ilgilerinin artması, medya da sıklıkla yer almanın sağladığı bilinirlik, haftasonu gezilerinin yaygınlaşması, yerel turizme hizmet eden tur/acente sayısının artışı gibi olumlu gelişmelerin etkisiyle Türkiye'nin önde gelen yerel turizm merkezleri arasında yer almaya başlamıştır. Yerel turizm yoluyla bölge ekonomisini güçlendiren Kapadokya ya da Beypazarı örnekleri yakından izlenmektedir.

Rekabet dezavantajları incelendiğinde ise; bireysel dezavantajları konusunda değerlendirme yapmış işletme bulmak oldukça zordur. Müşteri sayısının artışı ve turizm gelişmesinin sürmesi, işletmeleri içe dönerek güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmekten alıkoymaktadır. Sektörü ve turizm trendlerini inceleyerek kendi pozisyonunu netleştirmiş, bu pozisyonu nasıl güçlendireceğini belirlemiş işletme yoktur.

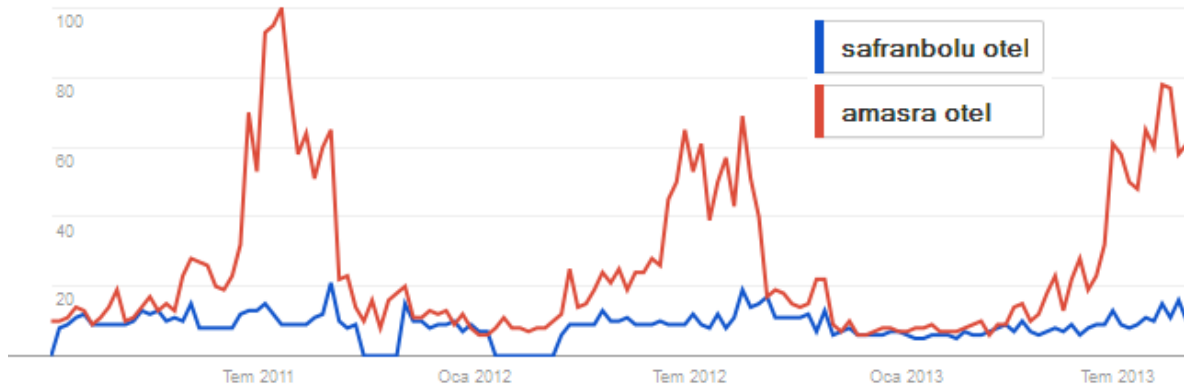
Rekabet dezavantajları genellikle tesislerin eskiliği, odaların küçüklüğü gibi fiziksel unsurlar olarak ortaya konulmuştur. Bazı işletmeler, toplum yapısındaki değişiklikler nedeniyle, turizm yan hizmetlerinin, eğlence ve yeme-içme sektörünün çok fazla gelişemeyeceğini ve bunun orta/uzun vadede rekabet dezavantajı getirebileceğini vurgulamıştır.

Bölgede rekabet konusunda dezavantajlı olarak değerlendirebileceğimiz bir başka husus ise; butik hizmet sunma vaadiyle sektöre girmesine rağmen, doğru tanıtım/pazarlama gerçekleştirmemesi, vaat ettiği hizmet ve ürün kalitesine ulaşamayan turizm işletmelerinin yarattığı yeni rekabet alanlarıdır. Bu durum, diğer işletmeleri de harekete geçirmesi, hizmet kalitesinin ve sunduğu yan unsurların (örneğin kahvaltı ya da temizlik malzemeleri gibi) tercih edilmesindeki rolünü daha iyi değerlendirmesine yol açması açısından sektörü hareketlendirmiştir. Özellikle

Karabük'te dönüşüm, değişim ihtiyacı firmalarca vurgulanmaktayken, benzer ihtiyaç hiçbir Bartın işletmesince dile getirilmemiştir. Rekabet dezavantajı olarak vurgulanması gereken bir başka husus ise büyüme alanlarının azlığı ve büyüme için gereken maliyetin yüksekliğidir.

İki Bölgenin çekiciliği ve konaklama tesislerinin tercih edilme sıklıkları birbiri arasında karşılaştırıldığında ise, Amasra'nın konaklama konusunda daha yüksek ilgi çektiği, bu nedenle bölgede turistlerin daha uzun süre geçirme ve turizm yan hizmetlerinden daha sık yararlanma imkanları olduğu gözlemlenmiştir. Aynı konuda Google Trends araştırması Amasra ve Safranbolu'nun konaklama konusunda araştırılma sıklıklarını aşağıdaki gibi ortaya koymaktadır:

Şekil 40: Safranbolu ve Amasra Konaklama Konusunda İnternet Araştırması Sıklığı (Türkiye, 2011-2013)



Kaynak: (Google Trends, 2013)

Karabük otelleri, genellikle Karabük'ü iş nedeniyle ziyaret eden (otel yöneticilerinin tabiriyle "pazarlamacılar") kişileri ağırlayan, şehir otelleri sınıfındadır. Bu tür iş gezileri nedeniyle Safranbolu'yu ziyaret eden yerli turistler, otellerin en önemli ve sürdürülebilir müşteri sağladıkları kaynaktır.

KURUMSALLIK

Kurumsallık, Bartın ve Karabük turizm işletmelerinin en düşük performans sergiledikleri rekabetçilik unsurlarından biridir. Bu başlık altında; şirketlerin sahip

olduğu belge ve sertifikalar ve yönetim yapısı, sektörde geçirdikleri yıllar ve çalışanlara yönelik sosyal faaliyetleri ve müşteri odaklı yaklaşım düzeyi incelenmiştir.

Kurumsallaşma hiçbir turizm işletmesinde öncelikli gelişme alanı olarak değerlendirilmemekte, ihtiyaç olarak öne çıkmamaktadır. Özellikle Karabük'te diğer bölgelerden transfer edilen ya da şirket sahibi tarafından atanan birkaç profesyonel yönetici dışında hiçbir işletme yönetim konusunda aile dışı personelle çalışmamaktadır.

Aile şirketlerinin temel problemlerinin tümü iki Bölgedeki turizm firmalarında da mevcuttur; kurumsallaşamama, yetki devri sorunları, profesyonel insan kaynağı yönetimi yapılamaması gibi sorunlar her işletmede rastlanılır durumdadır. Çalışan rotasyonu yüksek "tek adam işletmesi" görünümünde işletmeler, kurumsallaşma konusunda bu yıllarda pek ilerleme göstermemişlerdir. Tüm işler patron tarafından yürütüldüğü, tüm kararın tek elden alındığı aile şirketleridir, yönetici yükler, diğer idarecilerle paylaşılmamaktadır.

Sektörde, saha çalışması sürecinde hiçbir işletmede kalite sertifikasyonuna rastlanılmamıştır. İşletmeler sertifikasyonların rekabet konusunda avantaj getirmediğini belirtmekte ve bu tür çalışmalarını iş yükü olarak değerlendirmektedirler.

Köklü işletmeler, markalarını tescil ettirerek faaliyet gösterirken, yeni kurulanlarda bu oran düşüktür.

Çalışan eğitimi, işbaşı eğitimler şeklindedir ve planlı eğitimler değildir. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nca sektöre yönelik online eğitimler ve tüm sektör firmaları için zorunlu hijyen eğitimleri dışında hiçbir işletmede eğitim çalışması gözlemlenmemiştir.

Çalışan; sektörün en kritik rekabet unsurlarını (müşteri memnuniyeti, iletişim, hizmet kalitesi gibi) etkilemesine rağmen, yönetimler tarafından kritik bileşen olarak değerlendirilmemektedir. İnsan kaynağı yönetimi konusunda eğitim almış yönetici bulunmadığı gibi, sektörde çalışanlar arasında terfi, ödüllendirme gibi motivasyon araçları yaygın değildir. Sektörün özellikleri nedeniyle özel günler, bayramlar gibi dönemlerde de çalışmak durumunda olan turizm personeline meslekte ilerleme ya da

yetenek geliştirme konusunda da fırsatlar sağlanmamaktadır. Hiçbir işletme, kurumsal eğitimlerden yararlanmamıştır. Zorunlu işçi sağlığı/iş güvenliği eğitim/danışmanlıkları dışında eğitim/danışmanlık alan işletmeye rastlanılmamıştır. Çalışanlar arası iletişimi geliştiren, sosyalleşmeyi ve işi sahiplenmeyi artıran sosyal etkinlikler, patron, yönetici ve çalışanların iş dışı bir araya geldikleri organizasyonlar düzenlenmemektedir. Bölgenin turizm çalışanları için çekici olmadığı, nitelikli çalışanların sektörde yükselme ve diğer sosyal imkanların yüksekliği nedeniyle Antalya gibi daha popüler tatil beldelerine yöneldikleri belirtilmiştir.

Müşteri memnuniyeti hususu, turizm sektörünün en önemli rekabet kriterlerinden biridir ve kurumsallaşma başlığı altında sorgulanmıştır. Bu husus, işletme yöneticilerinin birebir iletişimle edindiği geribildirimlerle sınırlıdır. Müşteri sadakatının en önemli rekabet avantajı olduğunu vurgulayan işletmelerde bile, müşteri iletişimi düşük niteliktedir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan işletme sınırlı sayıdadır. Müşteri ile internet/e-posta gibi ortamlardan iletişim, firma ve bölge hakkındaki görüş ve geliştirme önerilerini toplama gibi faaliyetler gösteren işletme yoktur.

İNOVASYON VE AR-GE KAPASİTESİ

Turizm sektörü, iş hacmi arttıkça ürün/hizmet çeşitlendirmenin arttığı ve özellikle pazarlama/tanıtım konularında yenilikçi/yaratıcı metotların sıklıkla başvurulduğu bir sektördür. Müşteri segmentleri ve beklentilerine göre şekillenen, daha fazla değer yaratan, yeni deneyimler yaşama veya az rastlanılan bir estetik/görsel olayın parçası olma gibi avantajlar yaratan turizm hizmetleri, bölgesel turizm ekonomilerini hareketlendirmektedir. (Örneğin Kapadokya'da balon turizmi ya da mağara-otellerin yarattığı ekonomi)

Sadece turizm ana hizmetleri değil, turizm hizmetlerinin tanıtımı ve pazarlanması süreci de başarılı inovasyonlara açıktır. Bu süreçte turizm sektörü; yazılım/bilişim başta olmak üzere başka sektörlerle kesişerek değer yaratan yenilikçi metotlar, ürünler/hizmetler ortaya koymalıdır.

Bölgede, saha analizinde inovasyon ve ar-ge kapasitesi ile turizm firmalarında gerçekleştirilen hizmet yenileme, ürün geliştirme, süreç iyileştirme gibi çalışmalar araştırılmıştır. İşletmelerin yenilik ve ar-ge'yi yorumlamaları yeni teknoloji yatırımı yapmak şeklindedir ve bu konuda faaliyet bulunmamaktadır. Oysa turizm hizmetleri inovatif modeller geliştirme konusunda potansiyeli yüksek alanlardır.

Ürün veya süreç iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmeyen işletmeler; yenilenme ve inovatif hizmet geliştirme konusunda hiçbir sektörle işbirliği içinde değildirler. 10 sene önceyle aynı hizmet portföyüne sahip olduğunu belirten işletmelerin olduğu sektörün en yenilikçi aktörü yeme-içme hizmetleridir. Bu aktörler tanıtım/pazarlama süreçlerinde medyayı etkin kullanarak markalarını güçlendirmişler, Bölgeyi temsil ettikleri medya etkinlikleriyle, işletmelerine de görünürlük sağlamışlar, eşzamanlı olarak da interneti kendi işletmeleri ve Bölgenin tanıtımı için etkin değerlendirmişlerdir.

İŞBİRLİĞİ

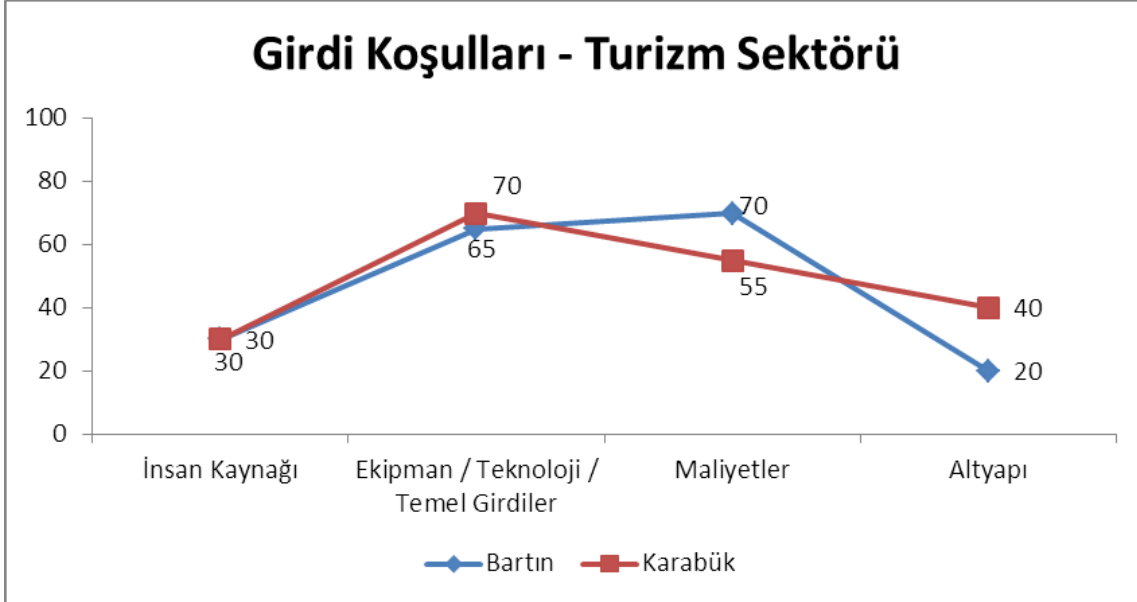
Sektör işletmeleri arası işbirliği yoktur. Üstelik bölge içi işbirliği de yoktur. Genellikle yan hizmetler sunanlarla işbirliği yapılır ya da konaklama yeri olmadığında müşterileri yönlendirme şeklindedir. Diğer bölgelerdeki ya da yurtdışındaki firmalarla işbirliği hiç gerçekleştirilmemiştir.

Sektör firmaları arası iletişim düşüktür. Ortak sorunları birlikte çözümleme, altyapı ve ulaşım sorununa müdahale etme, ortak satınalma ya da ortak iş geliştirme girişimine rastlanılmamıştır.

Bölgede işbirliği ve rekabetle ilgili önemli bir problem de marka taklitleri, popüler turizm mekanlarının isimlerinin benzerleriyle müşterilerin yanıltılması sorunudur. Bu tür marka ihlalleri, Bölge içi turizm işletmeleri arasında iyi işbirliği geliştirilmesinin ve sektör içinde etik çalışmanın önünü tı kayabilmektedir. Sektörde, Bölge içi rekabet sorunlarını çözecek sistem/otorite bulunmamakta, STK'lar bu konuda inisiyatif almamaktadırlar.

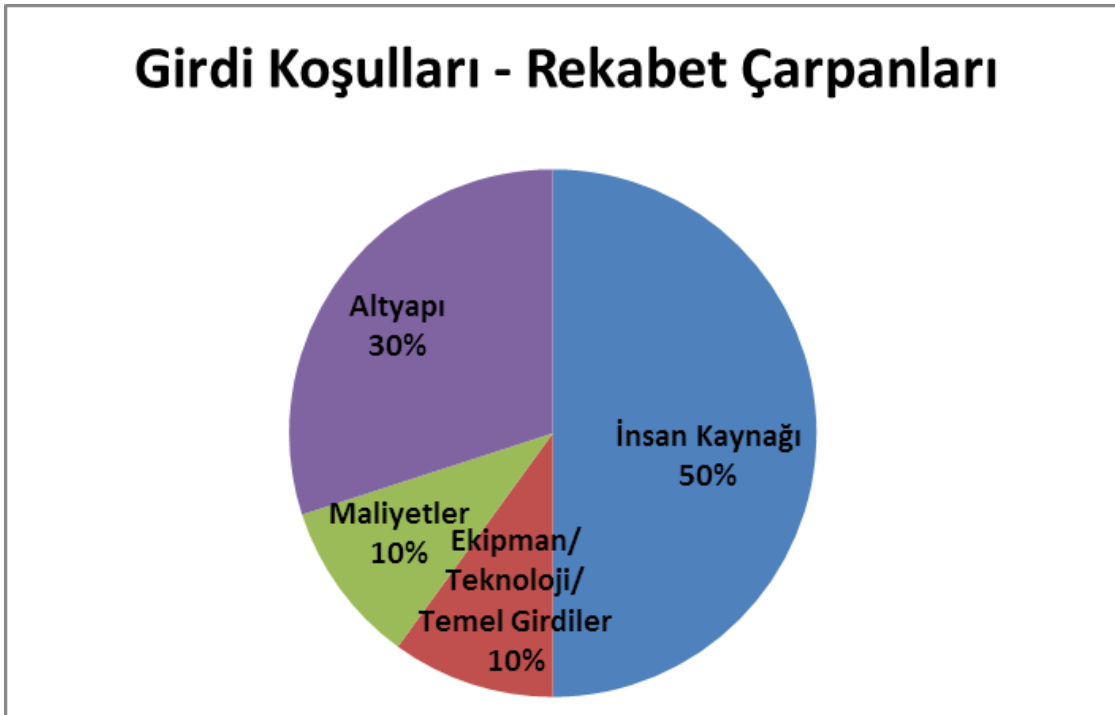
Girdi Koşulları

Şekil 41: Turizm Sektörü – Girdi Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 42: Turizm Sektörü – Girdi Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



İNSAN KAYNAĞI

İnsan kaynağı, turizm sektörünün en önemli girdisidir ve firmanın geleceğini en fazla etkileyen unsurların başında gelir. Turizm kararları verme sürecinde en sıklıkla başvurulan yöntem daha önce aynı Bölgede aynı hizmetten yararlanmış akraba, eş-dost tavsiyesidir. Bu süreçte, Bölgeden, işletmeden memnun müşterilerin ayrılması için müşterilerle birebir iletişim kuran, rahat etmelerini sağlayarak sorunlarını çözen, sorularını yanıtlayarak yönlendiren, iyi iletişimci ve sosyal yönü kuvvetli çalışanlar kritik personeller olarak öne çıkar.

Bölgeler arasında insan kaynağının rekabetçiliğe etkisi hususunu kavrayarak, nitelikli insan kaynağı ile müşteri üzerinde etki bırakma, sunduğu hizmetin daha iyi değerlendirilmesini hedefleyen işletme yok denecek kadar azdır. Nitelikli personel istihdamı gerekli görülmemekte, işbaşında eğitimle sektöre yeni giren çalışanların oryantasyonu sağlanmaktadır. İletişim, sorun çözme, zor müşterileri ikna etme gibi eğitimler gerek yönetici gerekse çalışanlar tarafından alınmamıştır.

Ancak genel olarak gözlemlenen sektörde insan kaynağı sıkıntısı olmadığı, nitelikli ve üniversite mezunu personel istihdamının diğer sektörlerle göre az olduğudur. Firmaların katma değer ve yenilikçilik konusunda düşük performans göstermesinin de sebebi olan bu durum, henüz sorun olarak gündeme alınmamıştır. Düşük fiyat stratejisini terk ederek, değer yaratan turizm hizmeti sunmak konusunda çalışma gösteren işletme çok azdır, tüm çabalar firma sahiplerince gerçekleştirilmekte, çalışanların bu süreçte sağlayabileceği katkılar gözardı edilmektedir.

Firma sahiplerine göre, insan kaynağına ulaşım Bölge turizm işletmeleri için sorun değildir, Bölgede sektörde çalışmaya hazır bir kitle kolaylıkla bulunmaktadır. Ancak, üniversite/yüksekokul mezunları bölge işletmelerinde çalışmamakta, sadece kısa süreli stajlar yapmaktadırlar.

Çalışan rotasyonu çok fazladır, hizmet kalitesinin sürdürülebilirliği de bu nedenle tehdit altındadır. Turizm sektöründe çalışan ücretleri düşüktür. Mevcut seviye, iyi nitelikte insan kaynağı istihdamı için yetersizdir.

Turizm sektöründe ihtiyaç duyulan insan kaynağı konusunda ise işletmeler daha çok yöresel kültüre, hikayelere hakim profesyonel tur rehberi ihtiyacını vurgulamaktadırlar. Bölgeyi ziyaret eden turistlere, Bölgenin tarihi-doğal kaynaklarının yanısıra, geleneksel hikayelerini, ürünlerini, üretim süreçleri ve yerel kültürü daha iyi anlatacak, nitelikli tur rehberleri ile sadece konaklama değil, turizm yan hizmetlerinin (hediyelik eşya, yeme-içme, yöresel el ürünleri gibi) daha fazla gündeme geleceğini ve turizmle Bölgeye kazandırılan hareketliliğin ekonomik etkilerinin de artacağı düşünülmektedir.

EKİPMAN/TEKNOLOJİ/TEMEL GİRDİLER

Bu başlık altında değerlendirilen sektörün ihtiyacı olan temel hammadde, teknoloji ve ekipmanlar ve bunların temininde yaşanan sıkıntılar ya da sektöre özel avantajlar gibi konulardır.

Karabük ve Bartın turizm işletmelerinin en avantajlı oldukları hususlardan biri sektörde iş yapmak için gerekli makine, ekipman, teknoloji, sarf malzemeleri, temizlik-bakım malzemeleri, gıda, içecek ve diğer girdilere ulaşım"dır. Sektör, firma sahipleri tarafından, çok fazla makine-ekipmana ihtiyaç duyulmayan sektör olarak tanımlansa da, kaliteli girdiler, sarf malzemeleri, sunulan yeme-içme malzemelerinin kalitesi direkt hizmet kalitesini etkilediğinden, diğer rekabet unsurlarına göre ağırlığı daha düşük olsa da girdi kalitesi, girdiye ulaşım ve girdiye ulaşımın sürdürülebilirliği önemlidir.

Ekipman ve yukarıda sayılan girdilere ulaşım konusunda Karabük ve Bartın'da diğer bölgelere göre dezavantajlı bir durum yoktur. Tüm firmalar temsilciler yoluyla gereksinimlerini karşılayabilmektedirler. Yöresel ve kaliteli olması açısından gıda ürünlerinde Bölge kaynakları değerlendirilmektedir. Sektörde girdilere ulaşma sürecinde gümrük, vergi, yasal kısıtlamalar gibi unsurlar da söz konusu değildir.

MALİYETLER

Sektördeki maliyet unsurlarının başında insan kaynağı maliyetleri gelmektedir. Sektörde nitelikli işgücü istihdam etmenin ve bu durumun sürdürülebilirliği yoluyla rekabet avantajı yaratmasının maliyeti oldukça yüksektir. Diğer sektörlerle nazaran nitelikli eleman çalıştırma oranı daha düşük olmasına rağmen, personel en yüksek gider kalemi (%60-70)dir.

Genel olarak sektörlerle önemli rekabet avantajı ya da dezavantajı sağlayan unsurlar incelendiğinde turizm sektörünün bu maliyet unsurlarından oldukça sıyrılmış ve avantajlı durumda olduğu görülmektedir. Örneğin üretim sektörü için kritik bir girdi unsuru olan ve maliyette de göze çarpan “enerji” unsuru hiçbir turizm firması için önemli bir maliyet oluşturmamaktadır. Yine de enerji, üretim sektörlerindeki kadar olmasa da, önemli bir maliyet kalemidir. Karabük’te 1 yılı aşkın süredir doğalgaz kullanılması, turizm işletmelerinin maliyetlerini yarı yarıya düşürmüştür. Elektrik, su ve diğer maliyetler ise, Türkiye’deki diğer işletmelere göre avantajlı ya da dezavantajlı değildir.

Sarf malzemeleri ve girdi maliyetleri sektörün üçüncü büyük maliyet kalemidir.

Sektörde en önemli maliyet kalemi ve yeni turizm işletmelerinin daha sık ortaya çıkmasını engelleyen unsur, bina-arsa maliyetleridir. Kısıtlı alanlar ve turizm hizmetlerinde merkezi konumun önemi nedeniyle seçenek azlığı, sektör firmalarını hem bina/tesis olarak büyümekten alıkoymakta, hem de sektöre sıklıkla yeni giriş olmasını engellemektedir. Ancak, turizm sektörünün müşteri segmenti “düşük fiyat” odaklı grup olduğundan, Bölge’de turizm işletmesi olarak tescil edilmemiş evler, pansiyonlar yüksek sezonlarda müşterileri çekebilmektedir. Bu durum turizm firmalarınca en önemli rekabet sorunları arasında gösterilmektedir.

ALTYAPI

Turizm destinasyonlarının çekiciliği konusunda en önemli unsurlardan biri altyapıdır. Altyapı, Bölgenin ulaşım – erişim imkanları, temizlik, güvenlik, arıtma, internet gibi hususlardaki seviyesiyle ilgilidir.

Karabük ve Bartın turizm işletmelerinin fiziksel altyapı hususundaki durumları incelendiğinde, ulaşım en önemli unsur olarak öne çıkmaktadır. Bölge içi yol yapım çalışmalarının uzun süredir devam etmesi, diğer ulaşım alternatiflerinin gündeme gelmemesi Karabük ve Bartın'ı daha az cazip hale getirmektedir.

Bölgede altyapı konusunda bir diğer problem de “otopark” sorunudur. Bartın ve Karabük'te otopark sorunlarının giderilmesi Bölgenin imajını da kuvvetlendirecektir. “Destinasyon” oluşturmak ve yönetmek sürecinde Bölge otoritelerinin ve sektör paydaşlarının öncelikle ele alması gereken bir başka altyapı unsuru da yolların ve Bölgenin engellilere uyumlu hale getirilmesi, bu süreçte otantikliğin korunmasıdır. Trafik sorunun çözülmesi, Bölge için yeni park ve otopark alanları açılması için Bölge paydaşları arasında uzlaşma sağlanmalıdır.

Turizm firmalarının teknolojik altyapıları incelendiğinde genellikle “başlangıç” seviyesinde oldukları görülmektedir. Turizm sektörünün yeni teknoloji ve geliştirmelere oldukça açık bir alan olduğu bilinmesine rağmen, Bölge turizm işletmeleri bu teknolojilere ve hizmetlere ulaşmak için çaba göstermemektedirler, Türkiye’de yerleşik teknoloji, bilişim, yazılım firmaları tarafından yeterince bilgilendirilmemektedirler. Örneğin, çoğu turizm bölgesi hakkında mobil/akıllı cihazlarla kullanılabilecek yazılımlar, uygulamalara karşın, Bartın ve Karabük bu tür hizmetlerden yararlanmamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi unsuru sektörün en kritik rekabet unsuru arasında yer almasına rağmen bu hususta destek olacak yazılımlar kullanılmamaktadır.

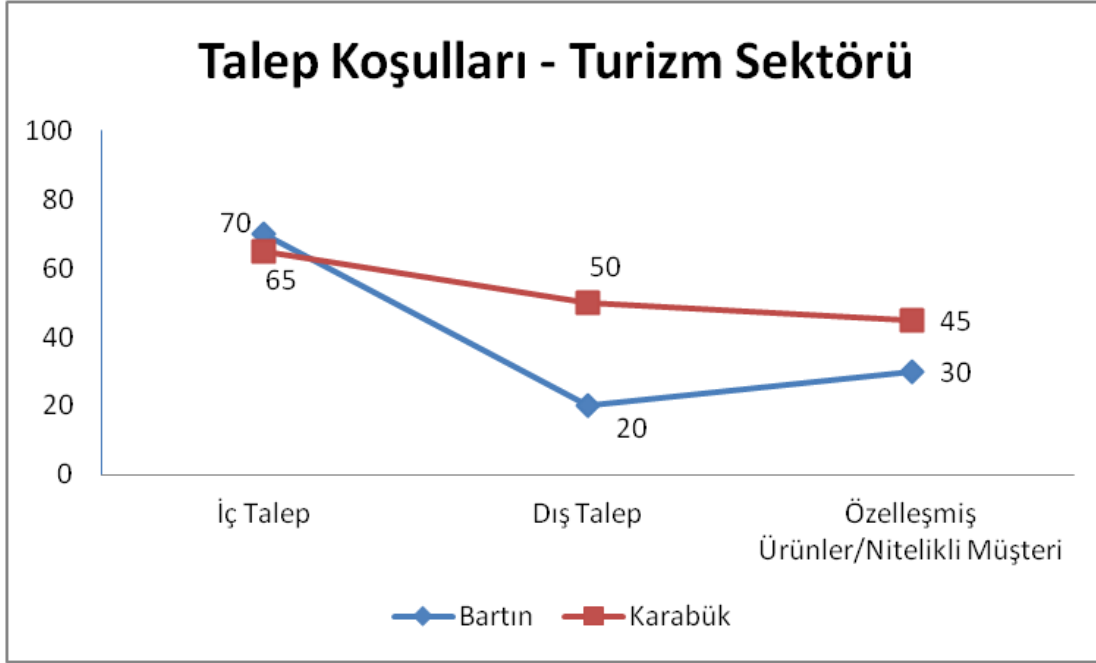
2013'te Dünya’da ilk defa akıllı telefon satışları normal telefonları geçmiştir. (Gartner, 2013) Kısa vadede, turizm destinasyonlarının ve firmaların mobil ortamlarda kendilerini daha iyi tanıtmaları, teknolojiyi iyi kullanarak yenilikçi tanıtım/pazarlama

yöntemlerini adapte etmeleri zorunlu hale gelecektir. Bu yönüyle, turizm sektörü teknolojik altyapı açısından yetersizdir.

Sektördeki mali altyapı ve imkanlar incelendiğinde en fazla kullanılan mali kaynakların özsermaye olduğu, yeni işletme kurma maliyetlerinin düşük olduğu ve bankalar ya da diğer finans araçlarının sektörde oldukça düşük oranda kullanıldığı görülmektedir. Bu yönüyle mali dalgalanmalar sektörü en az düzeyde etkilemektedir. Ancak, sadece özsermayeyle çalışma nedeniyle şirketler büyüme sıkıntısı çekmektedirler.

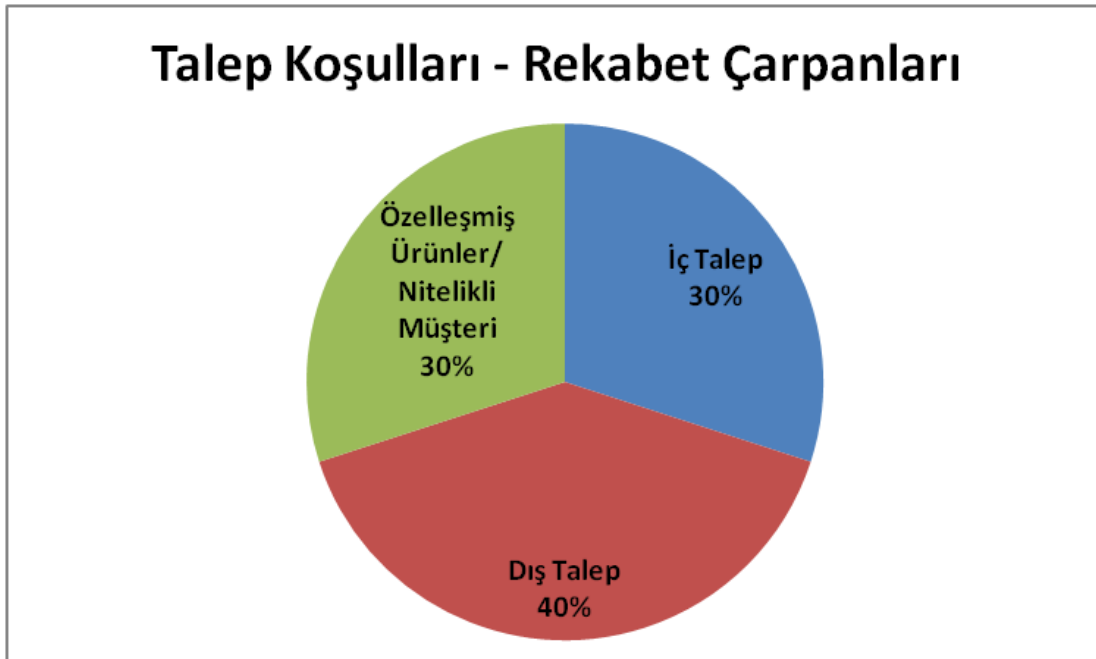
Talep Koşulları

Şekil 43: Turizm Sektörü – Talep Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 44: Turizm Sektörü – Talep Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



İÇ TALEP

Turizm sektörünün talep koşullarının rekabet değerlendirilmesinde kullanılmasının nedeni; talebin sayı, sürdürülebilirlik ve gereksinimleri (turizm hizmeti alıcılarının beklentilerinin karşılanması, farklı beklentileri yoluyla sektör işletmelerini kendilerini geliştirmeye itici özellikleri) nedeniyle sektör firmalarını kalite yükseltme, yenilenme ve güncellemeye yöneltmesidir. Rekabet analizinde işletmelerin yurtiçi ve yurtdışı kaynaklı talep koşulları, müşteri sadakati ve yeni müşterileri Bölgeye çekme yönü ve müşteri niteliği değerlendirilmektedir.

Bartın ve Karabük'ün turizm talebi her yıl artmakta, özellikle yerli turistlerin Bölgeye ilgisi gelişmektedir. İç talep (yerli turistler), Bölgenin en önemli rekabet avantajı arasındadır. Talebin artışı, Bölgenin bilinirliğinin gelişmesi, yüksek müşteri sadakati ve geçmişte belli sezonlara yığılan turizm sektörünün, Türkiye'de turist profilinin değişmesiyle birlikte tüm yıla yayılması gibi birçok olumlu etkiye sahiptir.

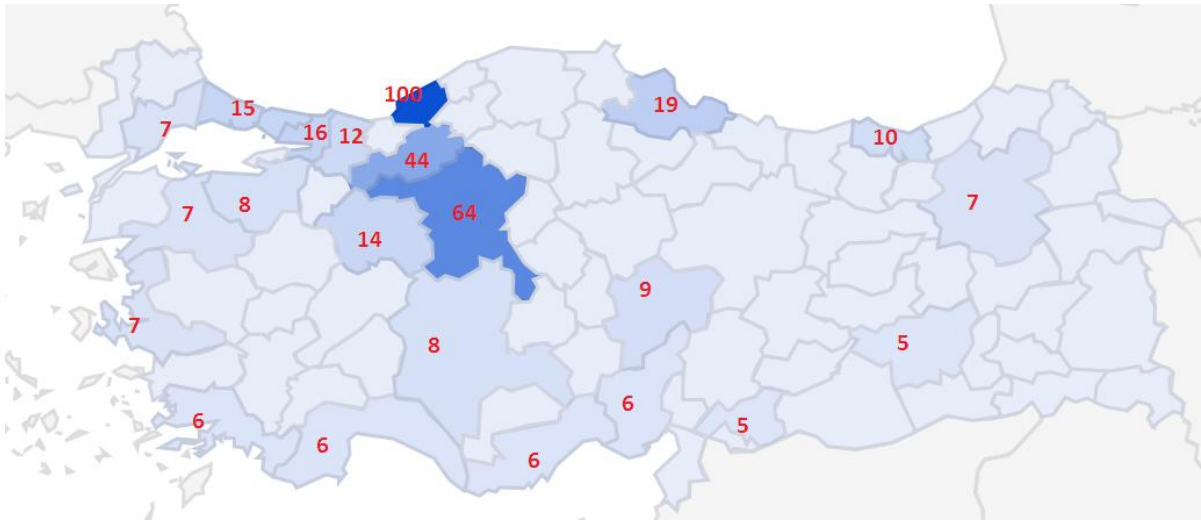
Özellikle turizmin tüm yıla yayılmaya başlaması turizmin Bölge için, nitelikli ve sürdürülebilir bir ekonomi yaratmasının önünü açmıştır.

Talebin yüksekliği ve tüm yıla yayılmasının sağladığı avantajlara rağmen, turizm müşterilerinin özel beklentileri incelenmediği ve firmaların iyileştirme süreçlerine girdi sağlanmadığı için "talebin niteliği" avantajı kullanılamamaktadır. Son dönemde pazar daralması riskini gözlemleyen şirketler sektörde ve ülkede yaşanan gelişmeleri yorumlayarak yan hizmet geliştirme, yeni yatırım alanlarına girme gibi kararlar almaktadırlar. Ancak, genel olarak, sektör içinde talebin sürüklediği yenilenme ve rekabet gücünü kuvvetlendirme faaliyetleri yetersizdir.

Bölge daha çok bireysel müşterilerle çalışmaktadır (%90). Tur şirketleri ile gelen müşteri oranı düşüktür (en yüksek tur müşterisi ağırlayan işletmede bu oran %30'dur). Bartın'ın aksine, Karabük'te "pazarlamacılar" ve Bölge işletmelerine iş nedeniyle gelen "teknik personel"ler de önemli bir müşteri grubunu oluşturmaktadır. Birkaç turizm firması bu müşteriler için özel paketler geliştirmiştir ancak genel müşterilere yönelik alternatifler/çözümler sunan turizm işletmesi çok azdır.

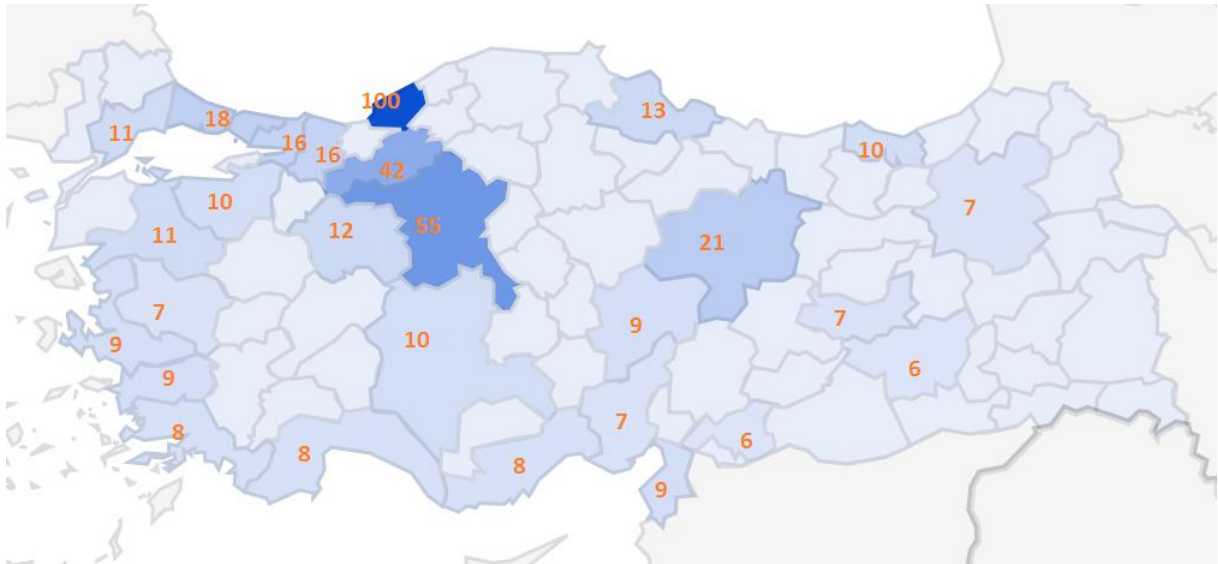
Bölge işletmelerinin en fazla hangi şehirlerden gelen ya da hangi gelir grubuna ait müşteriler tarafından tercih edildiğine dair bir gözlem bulunmamaktadır. Ancak, daha çok yerli turistler tarafından hakkında araştırma yapılan Safranbolu ve Amasra turizm tesislerinin hangi Bölgeden ne sıklıkla araştırıldığı değerlendirilecek olursa, yakın Bölgeler özellikle Zonguldak, Ankara, Marmara Bölgesi öne çıkmaktadır.

Şekil 45: Amasra Hakkında Araştırma Yapma Sıklığı/Bölge (Türkiye, Ocak 2009-Ağustos 2013)



Kaynak: (Google Trends, 2013)

Şekil 46: Safranbolu Hakkında Araştırma Yapma Sıklığı/Bölge (Türkiye, Ocak 2009-Ağustos 2013)



Kaynak: (Google Trends, 2013)

DIŞ TALEP

Bartın ve Karabük turizmi, yabancı turistler için henüz yeterince keşfedilmemiş bir alandır. Bölgelerin en önemli müşterileri Türkiye'dendir ve yabancı turist grupları tarafından münferit ziyaretler gerçekleştirilmektedir. Sektör firmaları için yabancı turist potansiyeli araştırılmamış bir alandır. Sürekli çalışılan tur şirketleri dışında, Bölgeyi yabancı turiste açacak bağlantılar kurulmamıştır. Sektörün yabancı turist potansiyeli sorgulandığında hiçbir öngörülerini olmadığını belirtmişlerdir.

Son yıllarda yerel turizm bölgelerine ilgisi artan Ortadoğulu turistlerin önemli potansiyel taşıdığı işletme ve sektör uzmanlarınca vurgulanmaktadır. Özellikle Amasra'da Ortadoğulu turistlerle ilgili beklenti yüksektir.

Karabük ise, Dünya Kültür Mirası listesinde yer alan Safranbolu'ya evsahipliği yapmanın avantajını kullanmaktadır. Safranbolu'nun UNESCO Dünya Kültür Mirası listesine girmesi, Bölge turizmi için bir dönüm noktası olmuş, tarihi ve kültürel değerlerin korunması ve bu değerlerin sürdürülebilirliği konusunda Bölgesel otoriteleri uzlaştırmıştır. Özellikle Uzakdoğulu turistlerin ilgisini çeken Bölge, turizme eşlik eden yöresel ürünleriyle de Safranbolu markasını güçlendirme yolundadır. Ancak bu çabalar, Bölgede turizmin öncüsü birkaç işletme ile sınırlıdır. Turizmin diğer aktörlerini de aktive ederek güçlü bir turizm ekonomisi yaratma çalışmaları Bölgesel otoritelerin işbirliğini sürdürmesine ve turizm değer zincirini kuvvetlendirilmesine bağlıdır.

Her iki Bölgede de turizm, nitelikli istihdamın en düşük olduğu orandadır. Üniversite mezunları sektöre ilgi duymamakta, dil bilen kalifiye personel istihdam edilmemektedir. Bu yönüyle, yabancı turistler sadece münferit yerel keşifler sırasında Bölgeyi tanıyabilmektedirler. Yabancı dilde tanıtım yapılmamakta, internet Bölgenin uluslararası alanda duyurulması sürecinde etkin kullanılamamaktadır. Yabancı turistlere yönelik organizasyonlar yapan tur şirketlerinin Bölgeyi daha iyi tanımları sağlanması için iyi işbirlikleri ve bağlantılar geliştirilmesi, Bölgenin görünürlüğünün artırılması için sanat ve kültürle ilgili etkinliklere ev sahipliği yapması gibi alternatifler

değerlendirilebilir. (Örneğin Çanakkale veya Kapadokya'nın film platosu olarak kullanılması)

ÖZELLEŞMİŞ ÜRÜN VE NİTELİKLİ MÜŞTERİ

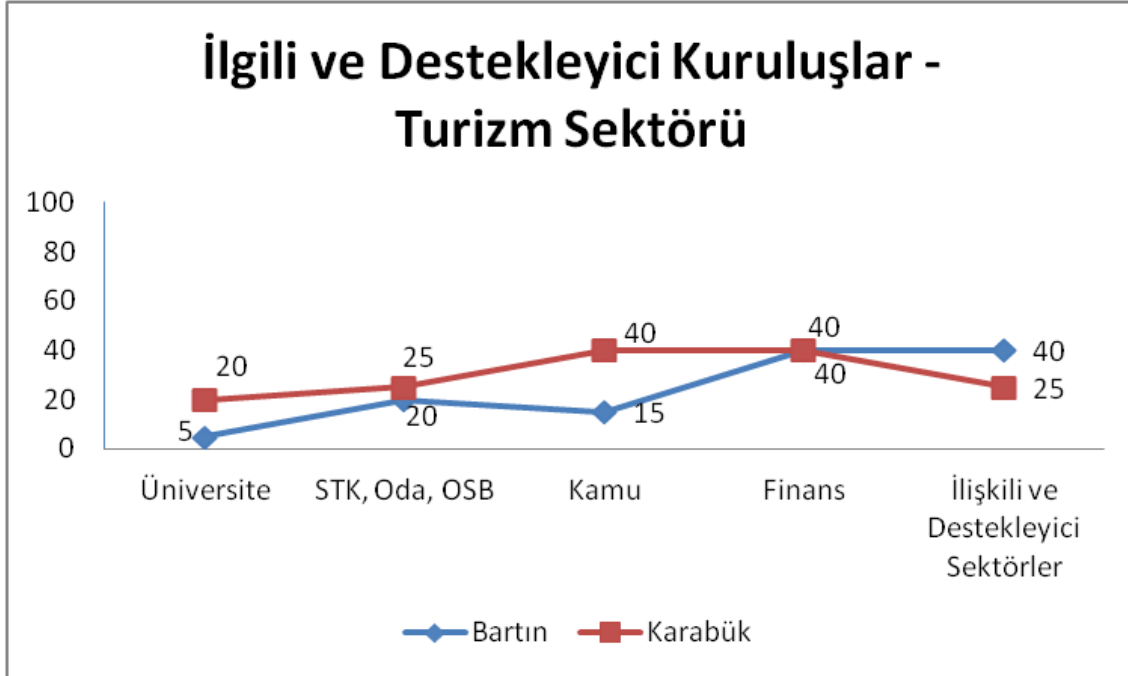
Turizm sektöründe tüketici bilincinin yüksek olup olmadığı, müşterilerin konaklama hizmeti seçiminde karar verme kriterleri, firmaların müşterilerin talep ve beklentilerini nasıl topladığı gibi hususlar bu başlık altında incelenmiştir. Ayrıca, Bölgedeki turizm hizmetlerinin yenilenme sıklığı ve sektör firmaları arasındaki rekabetin seviyesi de sorgulanmıştır.

Müşterilerle iletişimini sistemli hale getirmiş Bölge işletmeleri oranı oldukça düşüktür. Şikayet ve öneriler toplanmamaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nca zorunlu tutularak otellerin girişinde sergilenmesi gereken "Anı Defterleri" tek dokümantasyondur. İnternet ve e-posta ile müşteri iletişimi ve görüş/önerilerin alınması söz konusu değildir. Mevcut internet siteleri "kartvizit" niteliğindedir. Bölgede turizm hizmetleri için yenilikçi proje geliştirme konusunda yararlanılmasa bile, müşteri memnuniyetini artırıcı küçük iyileştirmeler (kablosuz internet hizmeti gibi) sağlanmaktadır.

Kendini yenileme sıklığı en fazla olan sektörlerden biri turizmdir. Fakat Bölgede yenilenmelerin oranının düşük olmasının yanı sıra, yenilik faaliyetleri müşteri tarafından yönlendirilmemektedir. Karabük ve Bartın turizm sektörü firmaları için asıl itici güç turizm sektörü öncü Bölgelerce yapılan geliştirmelerdir. Bölge, diğer yerel turizm destinasyonlarıyla rekabet ederek yenilenebilmektedir. Ancak inovasyon çalışmaları önceki bölümlerde belirtildiği üzere en düşük seviyededir.

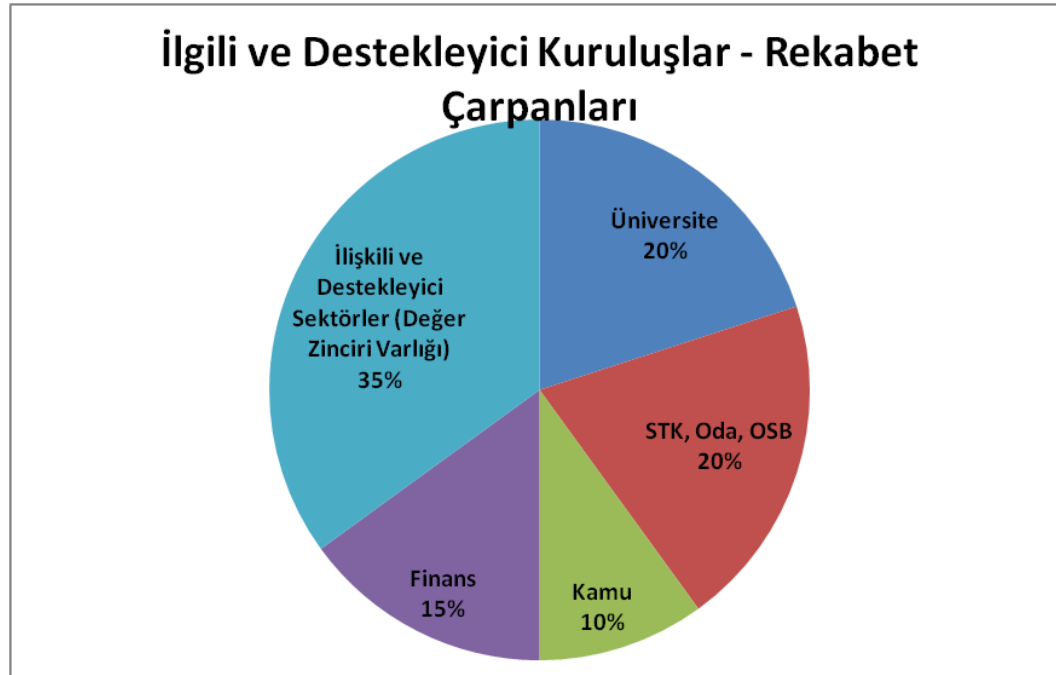
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar

Şekil 47: Turizm Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 48: Turizm Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



ÜNİVERSİTE / DANIŞMANLIK SEKTÖRÜ

Sektör firmaları ve üniversite ilişkisi oldukça azdır. Bazı turizm firmaları, staj için üniversite öğrencilerine imkan sağlamaktadırlar. Bunun dışında üniversite ile işbirliği hiç yok denilecek seviyededir. Hiçbir işletme, danışmanla çalışmamakta, bu konuda ihtiyaç da ortaya koymamaktadır. Bölgede, özellikle turizm sektöründe, danışmanlık ya da dış destek alınması konusunda büyük önyargı hakimdir.

Turizm firmaları bilgi ve yenilik aramaya gerek kalmadan bilgiyi sunanların kendilerini bulduğunu bu nedenle üniversite ilişkisinin gerekmediğini belirtmektedirler. Ancak, çoğu işletme 10 yıldır sundukları hizmetin hiç değişmediğini belirtmiştir. Bölgede yeniliğe karşı direnç vardır. Akademisyenlerle ilgili kötü deneyimleri olan firmalar vardır, örneğin yanlış yatırım fikirleri verilmesi gibi deneyimler bu tür ilişkileri engellemektedir.

Bölgede danışmanlık konusunda oldukça olumsuz bir algı hakimdir. Üstelik, danışmanlık hizmeti alınmamasına rağmen, sisteme ve akademisyen/danışman işbirliğine önyargılı yaklaşım hakimdir. Firmalara sektör trendlerini ulaştıracak bir arayüz mevcut değildir.

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI, SANAYİ - TİCARET ODALARI

Bu başlık altında sektörü inovasyon ve uluslararasılaşma konusunda destekleyen sivil toplum kuruluşları ve sundukları hizmet seviyesi, bu hizmetin işletmelerce kullanılma durumu ve işletmelerin bu tür hizmetlere verdiği değer hakkında firmaların görüşleri alınmıştır.

Görüşülen firmalar arasında sanayi veya ticaret odalarının bilişim sektörüyle ilgili komisyonlarının üyeleri ya da yöneticileri bulunmasına rağmen, bu kuruluşların turizm sektörüne yönelik hiçbir faaliyeti bilinmemektedir. Sektörü temsil konusunda da yetersiz görülmekte olan Odalar'ın ilgili Meslek Komiteleri bulunmasına rağmen, sektör firmaları bu Komiteler'in bireysel rekabetçiliği geliştirme konusunda katkılarını gözlemlemediklerini belirtmişlerdir.

Bölgede gözlemlenen, dış kaynaklı verilerin ulaşmadığı, işbirliğinin en düşük düzeyde gerçekleştiği, sektörün ortak sorunlarını çözme yönünde ortak ses çıkarma zorluğu bulunan bir sektör profilidir.

Gerek Karabük, gerek Bartın sivil toplum kuruluşları konusunda aktif bölgelerdir. Çeşitli dernekler, platformlar, Bölge insanını belli konularda organize etmek, bilgilendirmek ve ortak ses çıkarma açısından faaliyetler yürütmektedirler.

Ancak, turizm sektörü ile ilgili gözlemlenen, Bölgelerdeki çeşitli turizm derneklerine (örneğin Safranbolu Turizm İşletmecileri Derneği, Amasra Turizm ve Güzelleştirme Derneği, Amasra Kültür ve Turizm Derneği, Çakraz Turizm Güzelleştirme ve Kalkındırma Derneği gibi) üyelik yaygın olmasına rağmen Derneklerden sektöre önemli ölçüde destek gelmemektedir.

Turizm firmalarının rekabetçiliklerini geliştirmeleri için ihtiyaç duydukları bilgi ve iletişim ağlarını sunmak, inovasyon yönetimi sürecinde işletmelere hem teknik hem de yönetsel destekler geliştirmek, sektörün algılanmasını yükseltmek ve yeni müşteri gruplara açılma sürecinde yön gösterici faaliyetler gösteren sivil toplum kuruluşları açısından turizm sektörü diğer sektörlerle göre dezavantajlıdır. Mevcut dernek ve kuruluşlar şemsiye organizasyonlardır ancak işletmelerin birebir yararlanacağı ürünler ortaya koymak ve rekabet güçlerini geliştirmek konusunda verdikleri destekler yetersizdir.

KAMU KURUMLARI

Bu başlık altında kamu kurumlarının turizm sektörüne yönelik denetim ve kalite kontrol işlemleri ile sektörü kendini geliştirme, iyileştirme ve standartları yakalamaya ne ölçüde ittiği sorgulanmıştır. Kamu tarafından sektörün inovasyon yeteneklerinin ve uluslararasılaşmasının desteklenmesine yönelik faaliyetler ve işletmelerin bu faaliyetlerden ne ölçüde yararlanabildiği hususları da başlık altında sorgulanmıştır. Bu kısımda irdelenen sadece inovasyona, markalaşma ve yenilikçi pazarlara açılma yönündeki desteklerdir.

Turizm sektöründe kamu kurumları ve firmaların kesişme noktaları genellikle denetimlerdir. Denetimler dışında kamu ile iletişim yoktur.

Kamu tarafından sunulan yenilik ve markalaşma destekleri incelenecek olursa; Bölge işletmelerinin de yararlanabildiği, özellikle KOSGEB kaynaklı tanıtım/pazarlama destekleri en bilinen destekler olarak öne çıkmaktadır. Bunun yanında KOSGEB istihdam desteği de bilinirliği yüksek destekler arasındadır. Bu kaynaklar bilinmesine rağmen yararlanma oranı düşüktür. Başta bürokrasi olmak üzere, çok fazla işyükü ve evrak akışı gerektirecek sisteme girme konusunda çekinceler nedeniyle tercih edilmemektedir.

Bölgede en bilinen kaynak olarak BAKKA tarafından sunulan ve tamamına yakını tesis altyapısı iyileştirme için kullanılan mali desteklerdir. Bu kaynak, özellikle tesis yaşı eskimiş işletmelerin tesislerini güncellemelerinde yararlı olduğu gibi, bölge yatırımcılarını yenilikçi turizm hizmetlerine yatırım yapmaları konusunda da teşvik etmiştir. Özellikle Safranbolu bölgesinde gerek film platosu kurma, gerek organik çiftlikler gibi birçok projenin şekillenmesinde BAKKA tarafından sunulan desteğin yarattığı birliktelik ve hareketliliğin payı büyüktür.

FİNANS

Sektörde en sıklıkla kullanılan finans kaynağı özsermayedir. İşletmelerde, yenilenme, markalaşma ve yeni pazarlara açılma hususunda kendilerine hangi kaynakların ne tür destekler sunduğu konusu sorgulanmış, kaynaklar hakkında bilgilenme ve kaynakları kullanma düzeyi kadar; gelecek kurgusunda bu kaynaklara yer verip vermedikleri de incelenmiştir.

Sektörde, özsermayenin ardından en sıklıkla kullanılan finans kaynağı banka kredileridir. Sektöre özel programlar (örneğin: lojistik sektörü destek paketi gibi) sunmasalar bile, Bölge bankaları tarafından KOBİ'lere sunulan imkanların turizm sektörü için de kullanılabilirdiği belirtilmiştir.

Tüm Bölge işletmelerinin en bildiği, kullanmayı tercih ettiği mali kaynak ise BAKKA destekleridir. Bürokrasi ve izleme/değerlendirme süreci KOBİ boyutundaki işletmeler için zaman alıcı ve demotive edici olsa da, yakından izlenen ve değerlendirilen desteklerdir.

İşletmelere, hangi konuda desteğe ihtiyaç duydukları ve bir senaryo olarak “300 bin TL desteğe karşılık firmanın da 300 bin TL vermesi” durumunda bu desteği hangi ihtiyacını gidermek için kullanacağı sorulmuştur. Seçenekler arasında yenilikçi pazarlama/tanıtım/hizmet/süreç araştırma, markalaşma, tanıtım, yeni müşteri gruplarına ulaşma, istihdam, tesis ve teknik altyapı olarak sunulmuştur. Turizm işletmelerinin tümüne yakını “tesis” seçeneğini tercih etmişlerdir. Sektör uzmanlarıyla yapılan görüşmelerde ise firmaların özgünlük, ve estetik tasarımlara yönelme, Bölge ve tesis tanıtımının daha nitelikli gerçekleştirilmesi, konaklama ve restoran hizmetlerinde esnafın gelen turiste sunduğu hizmet standardını yükseltmesi ve müşteri odaklılık konusunda desteklenmeleri gerektiği belirtilmiştir.

İLİŞKİLİ - DESTEKLEYİCİ SEKTÖRLER - DEĞER ZİNCİRİ

Turizm; oldukça fazla sektörü etkileyen, gıda sektöründen el işlerine, acente, kiralık araç, hediyelik eşya, yeme-içme sektörüne kadar birçok işletmeyi hareketlendiren bir sektördür. Bölgede tüm yan ve destek unsurlar dediğimiz bu hizmetlerin var olması, turistler için de Bölgeyi daha çekici hale getirmekte, Bölgeye-yöreye özgü, otantik ve hikayesi olan ürünler her zaman tercih edilmektedir. Bu yönüyle, turizm sadece hizmet sektörü değil, yerel kaynakları, bölgeye özgü el işleri ya da eğlence/etkinlik sektörlerini için de sinerji yaratmaktadır. Avrupa’daki birçok yerel turizm noktası, sadece tarihi-kültürel değerleriyle değil doğal, yöreye özgü ve markalaşmış ürünleri ile turizmden elde ettiği katma değeri daha da artırır. Bu konuda örnek olarak Kapadokya Bölgesi’nin şarapçılık ve şaraplarıyla öne çıkması, yenilikçi turist hizmetleri (örneğin mağara oteller, mağara içinde hazırlanmış özel tasarımlı eğlence yerlerinde düzenlenen Türk geceleri) ya da Fransa Provence Bölgesi’nin peynir ve şarapla turizmden elde edilen geliri çok daha artırması verilebilir.

Bartın Bölgesi, ülkemizde gıda ve yeme-içme sektörünün çok daha gelişkin olduğu bölgelerdendir. Özellikle Amasra balık ve salata ile özdeşleşmiştir. Karabük, Safranbolu için de aynı durum şekerleme ve lokum için söz konusudur. Bunun yanında son yıllarda hediyelik eşya, ahşap el işleri popüler hale gelmiş, özgün tasarımlar ve yöreye özgü ürünler artmaktadır.

Her iki Bölge de, değer zincirini oluşturan unsurlar (Bölge turizm değer zinciri unsurları ilgili bölümde özetlenmiştir) bakımından avantajlı durumda olsa bile aşağıdaki hususlarda yeni yatırımların özendirilmesi, bölge yatırımcılarının bu konulara yönlendirilmesi turizm değer zincirini güçlendirecektir.

- Etkinlik ve eğlence hizmetleri: Mevcut durumda Karabük'te oldukça kısıtlıdır, Bartın'da ise Amasra civarında yığılaşmış faaliyetler söz konusudur. Ancak, daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi turizm artık tüm yıla yayılma eğilimi gösterdiğinden bu etkinliklerin artması ve Bölgenin eğlence sektörünün de gelişerek ilde kalınan sürenin uzatılmasının sağlanması önemlidir.

- Özgün tasarımlı yöresel ürünler: Yöresel ürünler adı altında birçok Uzakdoğu ürünü de Bölge pazarlarında yer almaktadır. Bunun yerine, Bölgeyi temsil eden, özgün, Bölge sanatçıları tarafından tasarlanıp üretilen, el emeği yoğun ve estetik açıdan daha cazip ürünlerin gündeme getirilmesi, mevcut ürünlerin ise sunumunun geliştirilerek markalaştırılması için destek alınması gereklidir.

- Alternatif arayan yerli turistler için özgün turizm hizmetleri girişimleri teşvik edilmelidir. Turistlerin tatilleri sürecinde yeni deneyimler yaşaması, bir hikayenin parçası olması gibi senaryolar üzerine geliştirilecek yeni hizmetlerin katma değeri de yüksek olacaktır.

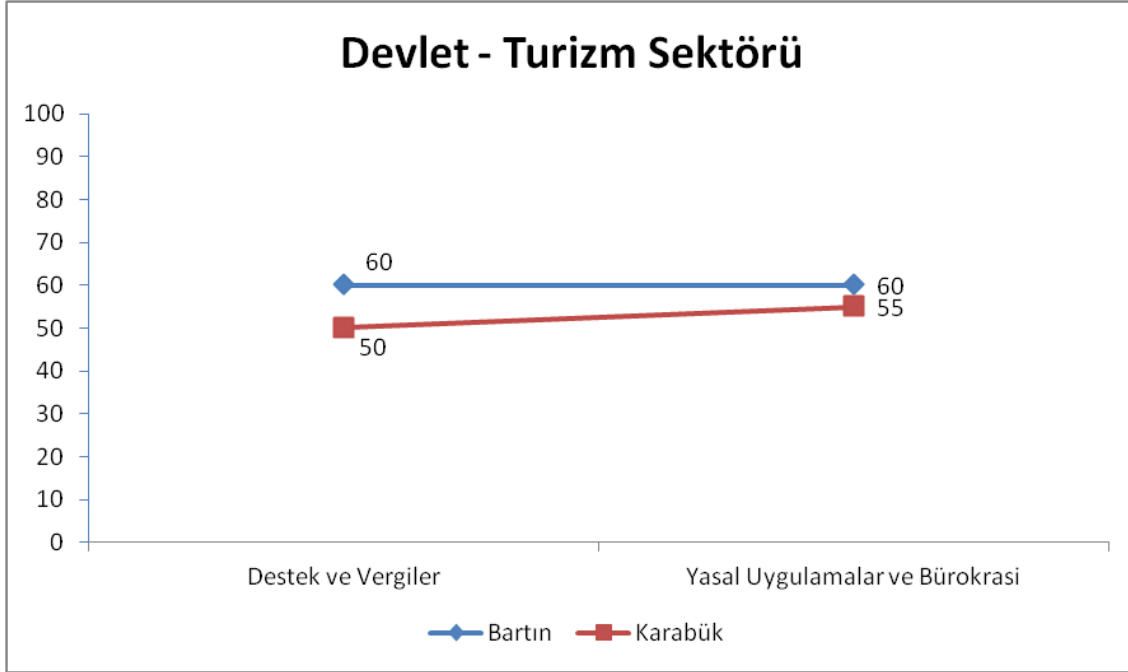
- İşbirliği ve ağ yönetimi ile popüler turizm şirketlerinin Bölgede daha iyi temsilinin sağlanması, Bölgeyle çalışan tur firması sayısının artırılması önemlidir.

- Kültür ve sanat etkinlikleri hem mevcut turistler için hem de orta/uzun vadede Bölgenin popüleritesinin artmasını sağlamak, markalaşma sürecini desteklemek için daha fazla değerlendirilmelidir.

- Otantikliğin korunarak alışveriş için uygun fiziki alan sağlanması, alışveriş seçeneklerinin artırılması, turistlerin Bölgede geçirdiği süreyi uzatacaktır.

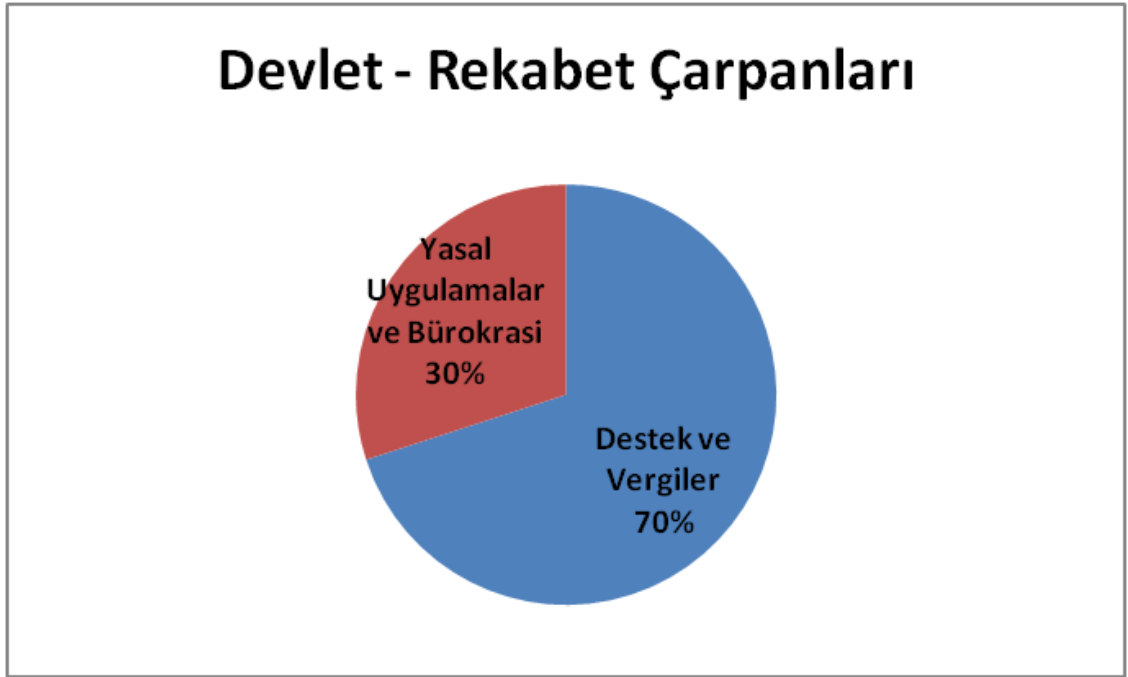
Devlet

Şekil 49: Turizm Sektörü - Devlet Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 50: Turizm Sektörü - Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



DESTEKLER VE VERGİLER

Bu başlık altında sektöre özel vergiler, avantaj ve dezavantajları, yeni pazarlara açılmada sağlanan devlet destekleri, sektöre teşvik sağlayan kurumlardan sektör işletmelerinin ne ölçüde haberdar olduğu ve yararlı bulup bulmadığı konusu araştırılmıştır.

Genel olarak turizm sektörünü diğer sektörlerden ayıran farklı bir vergilendirme sistemi bulunmamaktadır. Bu konuda, görüşmelerde edinilen izlenim önemli bir sorun ya da dezavantajlı husus yaşanmadığıdır. Bölgeden bu konuda gelen tek uyarı, 3 yıldızlı otellerde yemek hizmetinin KDV'sinin diğer yeme-içme tesislerine göre daha yüksek olduğudur. Bu durum, otellerde yemek verilmesi hizmetini dezavantajlı duruma düşürmektedir. Normal restoranlarda yemekten alınan KDV %8 iken, otel restoranlarında yemekten alınan KDV %18'dir.

Turizm sektörü, KOSGEB'in KOBİ tanımını güncelleyerek hizmet firmalarını da dahil etmesi sayesinde son 3 yıldır KOBİ desteklerinden yararlanmaya başlamış bir sektördür. KOBİ ölçeğinde turizm işletmeleri için devrim niteliğinde bu karar; sektörün de hareketlenmesine, bazı mali sorunları olan işletmelerin istihdam ve tanıtım faaliyetlerini desteklemek için kullanmasına neden olmuştur. Bu destekler konusunda bilinçlendirmenin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bartın'ın yeni teşvik sisteminde 4. Bölge olarak belirlenmesi Bartınlı yatırımcıları avantajlı duruma getirmiştir. Bölgedeki işletmelerin tümüne yakını personel SGK giderleri ya da yeni yatırım/tesis büyütme süreçlerinde teşvikten yararlanmaktadırlar.

YASAL UYGULAMALAR VE BÜROKRASİ

Bürokrasi, turizm işletmelerini çeşitli aşamalarda etkilemekte, bazı durumlarda önemli rekabet sorunları yaratmaktadır.

Özellikle Karabük çevresinde Safranbolu'nun Dünya Kültürel Miras Listesi'nde olması, Bölgede belli alanlarda turizm işletmelerinde herhangi bir iyileştirme, tesisin fiziki sorununu giderme ya da ısıtma/aydınlatma sistemlerini güncelleme gibi temel

işlemlerde izin alınması gerekmekte, bu süreçte ilgili kurumların onayları oldukça gecikmektedir. Üstelik kurumlarca reddedilen projelere karşılık, alternatif önerilmemekte, esnek çalışılmamaktadır. Restorasyon ve satış işlerinde mülkiyet muvafakatı hususunda turizm sektörü işletmeleri kolaylık sağlanması beklentisindedirler.

Karabük gibi, Bartın'da da, özellikle Amasra'nın tarihi kalıntıları, arkeolojik alanın şehirle bütünleşmesi sonucu Anıtlar Kurulu çoğu işletmenin günlük hayatını oldukça zorlaştırmaktadır.

Bu başlık altında ayrıca sektörde kayıt dışılık oranı ve bu oranın mevcut işletmelerin rekabetçiliğine etkileri sorgulanmıştır. Sektör, kayıt dışılığın en yüksek olduğu (%70'ler) sektörlerden biridir, bu durum sadece büyük ölçekli işletmeler tarafından sorun olarak beyan edilmiştir.

ZONGULDAK MOBİLYA SEKTÖRÜ ANALİZİ



02.09.2013

TR81 Batı Karadeniz Bölgesi Sektörel
Önceliklendirme ve Rekabetçilik Analizi
Projesi

Mobilya denildiğinde hayatın her anında kullanım alanı bulunan ve kalitesiyle, estetik yönü ve ergonomisi ile yaşam kalitesini direkt etkileyen ürünler akla gelir. İş hayatından sosyal hayata, ev yaşamından, kamu kurumlarına kadar her alanda kullanılması, mobilya üreticilerinin oldukça farklı ürünler ve gruplara odaklanmasını sağlar.

MOBİLYA SEKTÖRÜ

Estetik ve görselliğin ürün haline dönüşmüş yansıması olan mobilyalar, yaşamın her anını dolduran, hayat kalitesini etkilediği kadar günlük faaliyetlerin yerine getirilmesine de destek olan unsurlardır. Farklı kullanım amaçları için (okul, mutfak, ofis, dış mekan, özel amaçlı vs) farklı tiplerde (sandalye, gardrop, raf, dolap, masa vs) üretilen mobilyalara kendi kendine ayakta durabilen veya saklama, oturma, çalışma, yemek yeme gibi amaçlarla kullanılabilen ankastre ürünler de dahildir. Mobilya ürünleri denildiğinde inşaat malzemeleri (merdivenler, kalıplar, paneller gibi), temizlik ekipmanları, halı-kilim, ofis malzemeleri gibi temel fonksiyonu mobilya olmayan ürünler dahil edilmez.

Mobilyalar üretiminde farklı materyaller kullanılır ama en sıklıkla kullanılan materyal ağaç ve ağaç ürünleridir. Bu materyalin yanında mobilya sektöründe en sıklıkla kullanılan materyaller metal, plastik, tekstil ve deridir. Sektörde ayrıca poliüretan ya da latex köpükler, ahşap koruma, aşınma önleme ya da ısı dayanımını artırmak amaçlı kaplama malzemeleri, yapıştırıcılar ya da montaj yardımcıları gibi malzemeler de kullanılmaktadır.

Türkiye’de de mobilya sektörü uluslararası rekabet ve değişen piyasa koşullarına rağmen rekabetçiliğini korumuştur. Bu rekabetçiliğin ana nedenleri arasında endüstriyel tasarıma yoğunlaşma, markalaşma ve ürün/süreç inovasyonu yoluyla elde edilen maliyet avantajları gelmektedir. Emek yoğun bir sektör olan mobilya sektörü için ülkemizdeki işçilik maliyetlerinin düşüklüğü de avantaj yaratmaktadır. Sektör, güçlü yapısıyla önemli bir istihdam kaynağı oluşturmakta, aynı zamanda bölgesel yığılımlar yoluyla da bölgesel ekonomilerin ve rekabetçiliğin gelişmesi yönünde önemli katkılar sunmaktadır.

Mobilya sektörü, estetik ve görselliğin kritik satınalma unsuru olduğu sektörlerden biridir. Dolayısıyla farklı zevkler ve beklentilerdeki müşteri kitlelerinin beğenilerinin izlenmesi ve ihtiyaçlarının ergonomi kuralları da gözetilerek giderilmesi bu sektörde başarı için ön şarttır. Değişen piyasa koşulları ve müşteri yapısı, müşterilerin beklenti ve beğenilerin, modanın daha hızlı değişmesi de sektör firmalarını daha hızlı tepki vermeye ve yenilenmeye itmekte, piyasa başarısı hızlı yenilenmeye, müşterinin üründen elde ettiği faydayı çeşitli ergonomik unsurlar ve estetik dokunuşlarla artırabilmeye bağlıdır. Bunun yanında

markalaşma ve pazar geliştirme konusunda da büyük tanıtım/pazarlama yatırımları sektörde yer tutabilmek için kritik unsurlardır.

Sektör, son yıllarda, küreselleşmeyle birlikte hızla büyümekte, estetik ve görünüm kadar düşük maliyetli ürünler de farklı müşteri segmentleri için öne çıkmaktadır. Maliyet avantajı yaratmada da enerjide dışa bağımlı olmayan, ayrıca mobilya endüstrisine nitelikli yan hizmetler (örneğin makine-ekipman) sunan destek sektörlerin güçlü olduğu ülkelerin avantajı öne çıkmaktadır. Emek yoğun sektörde, işçilik maliyetlerinin düşük olduğu ülkelerin avantajları da günümüzde de devam etmektedir. Ancak, tasarım, modülerlik, fonksiyonellik, ergonomi ve özgünlük gibi unsurların yükselişi, sektörde katma değerli ürün segmentlerine yoğunlaşan, markalaşmış, küresel firmaları öne çıkarmaktadır. Orta ve uzun vadede mobilya ürünlerinde katma değeri yüksek ürün gruplarının daha çok tasarım ve teknoloji yetenekleri yüksek ülkelere kayacağı öngörülmektedir.

Yapılan çalışmalar, sektörde, özellikle son yıllarda, kalitenin sürdürülebilirliği, siparişlere hızlı cevap verebilme, stok maliyetlerini azaltma, daha iyi müşteri iletişimi geliştirebilme, orman ve diğer kaynakların sürdürülebilirliğini garanti edebilme ve ekonomik olarak stabil bir durum çizebilmenin de rekabet avantajı sağladığını ortaya koymaktadır. (Mississippi State University, Department of Forest Products, 2004) Markalaşma ve bu yolla müşteri sadakati oluşturma mobilya sektörü için de oldukça önemlidir. Harvard Business School'dan James Heskett tarafından yapılan bir çalışmaya göre, müşteri sadakatinde %5'lik artış, karı %25-85 arasında artırabilmektedir. (Heskett, 2002)

Küresel ticaret son 20 yılda özellikle de lojistik ve taşıma/depolama sistemlerindeki inovasyonlar sayesinde mobilya sektörünün de ticari hacminin büyümesini sağlamıştır. Dünya ticareti önündeki engellerin aşılması, gümrük birliği ve serbest ticaret anlaşmaları gibi gelişmelere eş zamanlı olarak da mobilya sektöründe meydana gelen inovasyonlar da mobilya ticaretini 1997'de 42 milyar dolardan 2010'da 167 milyar dolara yükselmiştir.

Dünya Mobilya Sektörünün Genel Durumu

Mobilya endüstrisi, yarattığı ekonomik faydalar ve ülke ekonomisinin büyümesine sağladığı katkıları nedeniyle kritik endüstriler arasındadır. Mobilya sektörünün gelişmesi, sağladığı istihdamın artması ve özelleşmiş kalifiye personel yaratımı gibi katkıları nedeniyle ülkelerin fiziksel ve kurumsal altyapısının gelişmesine de katkı sağlar. Sektörün tedarik zincirinde yer alan aktörleri, yan sanayi yatırımlarını, mobilya sektörüne hizmet eden teknoloji üreticilerini ve sektöre hizmet sunucularını (örneğin pazarlama, tasarım gibi) da etkilemesi nedeniyle ülke ekonomisine katkısını katlar.

Mobilya sektörünün ülke ekonomisine öngörüldüğü seviyede katkı sunamadığı ülkelerde özellikle insan kaynağı kalifikasyonu, teknoloji geliştirme konusunda düşük performans ve pazarlama yeteneğinin eksikliği ana sebepler olarak öne çıkmaktadır. (International Trade Centre UNCTAD/WTO and International Tropical Timber Organization, 2005)

Dünya mobilya ihracatı 2010 yılında 167 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Dünyada mobilya üretiminde son beş yılda en büyük üretici olarak Çin ön plana çıkmıştır. Çin mobilya üretiminde %25'lik pay ile açık ara önde iken, ABD %15, İtalya %8, Almanya % 7 pay ile Çin'i takip etmektedir. Bu dört ülke dünya mobilya üretiminin %55'ini gerçekleştirmektedir.

İthalat performansları değerlendirildiğinde mobilya sektörünün en büyük alıcısının ABD olduğu ortaya çıkmaktadır. Dünya ithalatının %22,7'si ABD'ye gerçekleştirilmektedir. Bunun ardından Almanya, Fransa, İngiltere ve Kanada gelmektedir. İthalat sıralamasında Türkiye 25. sırada yer almaktadır.

Sektörde özellikle Çin hakimiyetinin, son yıllarda İtalyan yatırımcıların ülkeye makine-teknoloji yatırımı yapmasıyla birlikte artışı sürdüreceği öngörülmektedir. Bununla birlikte, Çin'de son yıllarda oluşan yüksek gelirli kesimin, ithal mobilya ürünlerine, özellikle de özgün, ünlü tasarımcılar tarafından ortaya konulmuş ve high-end markalara duydukları ilginin artmasıyla ithalat oranının da hızlı bir yükseliş göstereceği beklenilmektedir.

Tablo 25: Dünya Mobilya Üretim İhracat - İthalat Durumu (2012)

ÜLKELER	ÜRETİM (%)	İHRACAT (%)	İTHALAT (%)
Çin	25	30,9	1,5
ABD	15	5,0	22,7
İtalya	8	7,3	2,0
Almanya	7	9,6	10,0
Polonya	3	5,2	1,0
Birleşik Krallık	3	1,5	4,8
Fransa	3	2,2	5,9
Japonya	3	0,9	3,9
Kanada	3	2,3	4,3
Türkiye	1	1,0	0,7
Diğer Ülkeler	29	34	43,2

Kaynak: (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2013)

Çin ayrı olarak değerlendirildiğine, Almanya, İtalya ve Polonya Avrupa Birliği'nin öne çıkan üreticileridir. İthalat büyüklükleri değerlendirildiğinde ise, ABD ayrı düşünüldüğünde, AB önemli bir pazar oluşturmaktadır.

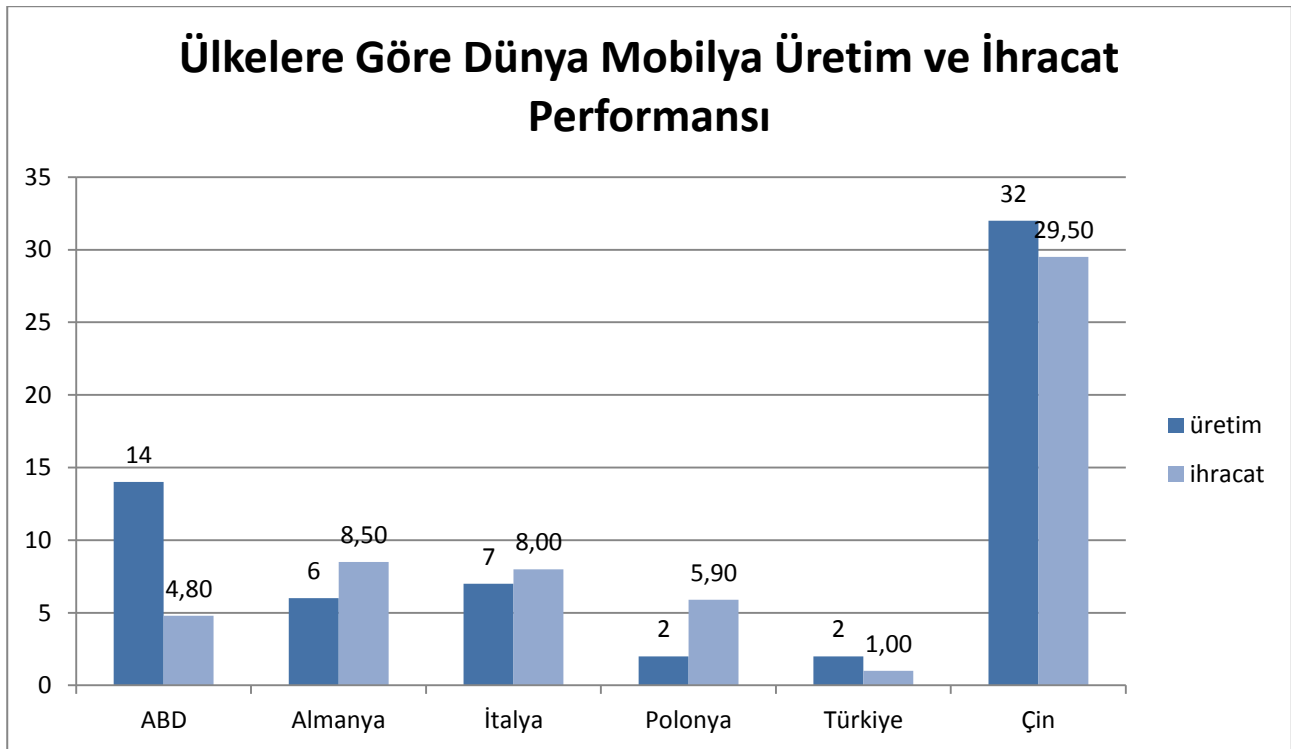
Çin üreticilerinin düşük işçilik maliyetleriyle sağladıkları rekabet avantajları o denli yüksektir ki, University of North Carolina tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya göre her türlü lojistik maliyeti düşürüldüğünde bile, Çinli üreticiler, ABD'ye ihraç ettikleri mobilya ürünlerinde, ABD'li üreticilere göre %20-30 arasında düşük maliyet sunabilmektedir. Bunun yanında Çin'de son yıllarda yaşanan kalite iyileştirmeleri ve kapasite geliştirme konusunda (özellikle düşük inşaat maliyetlerinden kaynaklanan) maliyet avantajları da bu ülkeyi, mobilya sektöründe, Dünya'nın en önemli üreticilerinden biri olarak tutmaya yetmektedir.

Mobilya sektöründe 2003-2008 yılları artış trendi gösteren ithalat, 2009 yılında %20 gibi büyük bir oranda düşüşle karşılaşmıştır. Önemli mobilya ihracatçılarından biri olan Almanya'nın mobilya pazarı kendisinden sonra gelen İtalya'yla karşılaştırıldığında %30 daha büyüktür. 2009 yılında İtalya için mobilya sektöründe ciroların %18'in üzerinde bir oranda düştüğü bir yıl olmuştur. İtalya'da mobilya iç tüketiminde %16.8, ihracatta ise %21.8 oranında gerileme yaşanması sektörde istihdamın da %3.1 oranında azalmasına neden olmuştur. (Orta Anadolu Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011)

Gelişmiş ülkelerde, mobilya ticareti ürün ömürlerinin kısılması ve mevcut mobilyalar eskimedenden tüketicilerin yeni mobilya almaları yoluyla gelişmektedir. Bu süreçte medya,

televizyon ve internet, satınalmaları hızlandıran rol oynamaktadır. İç mekan tasarımı ve yenilikçi ürünlere, özellikle de Avrupa'da, oldukça fazla yer verilmesi, yeni müşterileri özellikle de tasarım ve moda gibi çeşitli nedenlerle sektöre çekmektedir. Bu trend, sadece yenilikçi ürünlere değil, geçmişe dair spesifik tasarım özellikleri taşıyan mobilyaların da satışlarını artırmaktadır.

Şekil 51: Ülkelere Göre Mobilya Üretim ve İhracat Performansı



Kaynak: (Center for Industrial Studies, CSIL, 2008)

Ülkelerin Dünya üretimindeki ve ihracatındaki payları karşılaştırıldığında, Almanya, İtalya ve Polonya'nın Çin'le birlikte değerlendirildiklerinde Dünya mobilya ihracatının yarısını bu ülkelerin gerçekleştirdiği ortaya çıkmaktadır. Almanya, Polonya ve İtalya AB ülkeleri arasında en rekabetçi ülkelerdir ve markalaşmış, yüksek fiyatlı ürün segmentlerine yönelmişlerdir.

İthalat açısından ise Avrupa pazarı değerlendirildiğinde özellikle yatak ve oturma odaları için etnik tasarımlar, çeşitli montaja hazır mobilya türleri, ev-ofis türü çalışanlara yönelik mobilya, çocuklara ve yaşlılara yönelik spesifik çözümler sunan mobilyalar en sıklıkla tercih

edilen mobilya segmentleridir. Çok fonksiyonlu, alanları iyi değerlendiren ve hazır paketle satılıp tüketici tarafından monte edilen ürünler ortalama mobilya ürünlerinden daha yüksek bir pazar büyümesi gerçekleştirmiştir. Değişen yaşam stilleri ve internet üzerinden çalışabilme gibi olgular nedeniyle ev-ofis mobilyaları sektörü de hızla büyümektedir. Üstelik ev-ofis mobilyalarının evdeki mevcut mobilyalara uyumlu olması gerekliliğinden dolayı, farklı mobilya malzemeleri yerine ahşap mobilyaların bu pazarda şansı daha yüksektir.

Çin'in mobilya sektöründeki hakimiyeti, başta işçilik maliyetleri avantajı olmak üzere birkaç husus üzerine şekillenmiştir. Öncelikle Çin, İtalya ve Almanya gibi kalite ve yüksek fiyat stratejisi uygulayan rakiplerle aynı segmentte değildir. Türkiye; Polonya ve Vietnam'ın başı çektiği ve rekabetin yoğun olduğu bir gruptadır.

Türkiye’de Mobilya Sektörünün Genel Durumu

Mobilya sektörü, Türkiye’nin en köklü sektörleri arasında yer almaktadır. Özellikle atölye tipi, küçük ve orta ölçekli işletme yığınları her ilde bulunmaktadır. Temel olarak ildeki mobilya ihtiyaçlarını karşılamaktan öte geçmeyen yığınlaşmaların yanında, profesyonelleşmiş, markalaşmış, bölgede tedarik zincirinin eksiksiz sağlandığı ve ortaklaşa rekabet kavramının yerleştiği kümelenmeler de mevcuttur. Mobilya sektöründe özellikle son 10 yılda tasarım ve estetik kavramlarının markalaşmış, köklü mobilya firmalarınca oldukça iyi değerlendirilerek yeni ihracat pazarları geliştirme konusunda avantajlar yakaladıkları gözlemlenmektedir. Bunun yanında Türkiye’de mobilya sektörüne yönelik hizmet sağlayıcılar, teknoloji sunucular, ar-ge sağlayıcıları, üniversite ve akademik çalışmalar hızla gelişmektedir. Sektör, yarattığı istihdam açısından da bölgesel ekonomilerin vazgeçilmez unsurları arasında yer alır.

Türkiye Mobilya Sanayicileri Derneği (MOSDER) tarafından açıklanan rapor; Dünya genelinde mobilya sektörünün 2011 yılı ihracat verilerini ortaya koymaktadır. Buna göre Türkiye’de toptan fiyatlar ile üretim; 2008 yılında 4,8 milyar ABD Dolarından 1,2 milyar dolarlık artışla 2011’de 6 milyar ABD Dolarına ulaşmıştır.

Perakende fiyatları ile tüketim ise; 7 milyar ABD dolarından 9 milyar ABD dolarına çıkarak 2 milyar dolarlık bir artış kaydetmiştir. İhracat yapılan ülkeler arasında ilk üç sırayı sırası ile Irak, Almanya ve İran oluşturmaktadır. Bu ülkelerin ihracat rakamları ise; 2011’de, Irak 286.526,417 ABD doları ile ihracat şampiyonu iken, Irak’ı, 168.840.595 ABD doları ile Almanya, 110.754.208 ABD doları ile İran ve 108.545.375 ABD doları ile Azerbaycan takip etmektedir. Yapılan Araştırmaya göre, oturmaya mahsus mobilyalar kategorisinde; Almanya 94.060,213 ABD doları ile birinci, Irak; 93.052.863 ABD doları ile ikinci, İran ise 56.844.104 ABD doları ihracat ile üçüncü sırada yer almaktadır. (Mobilya Dergisi, 2012)

Mobilya sektöründe Türkiye ihracatı her yıl artmaktadır. 2023 vizyonu dahilinde 500 milyar dolar ihracat hedefine ulaşma sürecinde yıldız sektörlerden biri olarak görülen sektör, hem Ekonomi Bakanlığı, hem de Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nın gözetiminde bu vizyona ulaşması sürecinde desteklenmekte, altyapı çalışmaları planlanmaktadır.

Tablo 26: 2008-2012 Arası Mobilya İhracat Değerlerinde En Yüksek Artış Gösteren Ülkeler (Bin Dolar)

İhracatçılar	2008 İhracat Değeri	2009 İhracat Değeri	2010 İhracat Değeri	2011 İhracat Değeri	2012 İhracat Değeri	2008-2012 artış oranı
Çin	13737716	13654506	18040794	20915233	27020657	196,69%
Vietnam	1841554	1739687	2129562	2258114	3595447	195,24%
İsrail	58597	86427	81394	103596	100170	170,95%
Ukrayna	141145	110100	148259	211101	238024	168,64%
Türkiye	700242	629607	750498	894522	1113368	159,00%
Arnavutluk	10274	8613	9249	13613	16279	158,45%
Portekiz	476761	435228	560546	645623	676004	141,79%
Hindistan	325549	255334	348526	419286	459810	141,24%
Bosna Hersek	94395	88778	101920	123768	129415	137,10%
Litvanya	700246	615365	677830	844558	926936	132,37%
Mısır	237354	256690	223595	264558	297995	125,55%
Meksika	714918	620318	751817	784558	880083	123,10%
Estonya	183408	147557	171164	212237	221317	120,67%

Kaynak: (International Trade Center, 2013)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde, Türkiye'nin mobilya ihracatında en yüksek artışı gösteren ülkeler arasında yer aldığı görülmektedir. 2008-2012 döneminde %159 artış ile Dünyanın önemli mobilya ihracatçıları arasında yer alan Türkiye'nin en önemli rakibi Çin ve Vietnam'dır. Ancak, son yıllarda bölgede ihracatıyla parlayan yeni ekonomilerin Türkiye'nin büyük pazarı olan Avrupa Birliği'ne hem yakınlık avantajları olması nedeniyle orta/uzun vadede güçlü rakipler haline gelebileceği gözardı edilmemelidir. Örneğin Arnavutluk, Ukrayna üretim maliyetlerindeki avantajlar nedeniyle uzun vadede Türkiye'ye alternatif ülkeler haline dönüşme potansiyeline sahiptir.

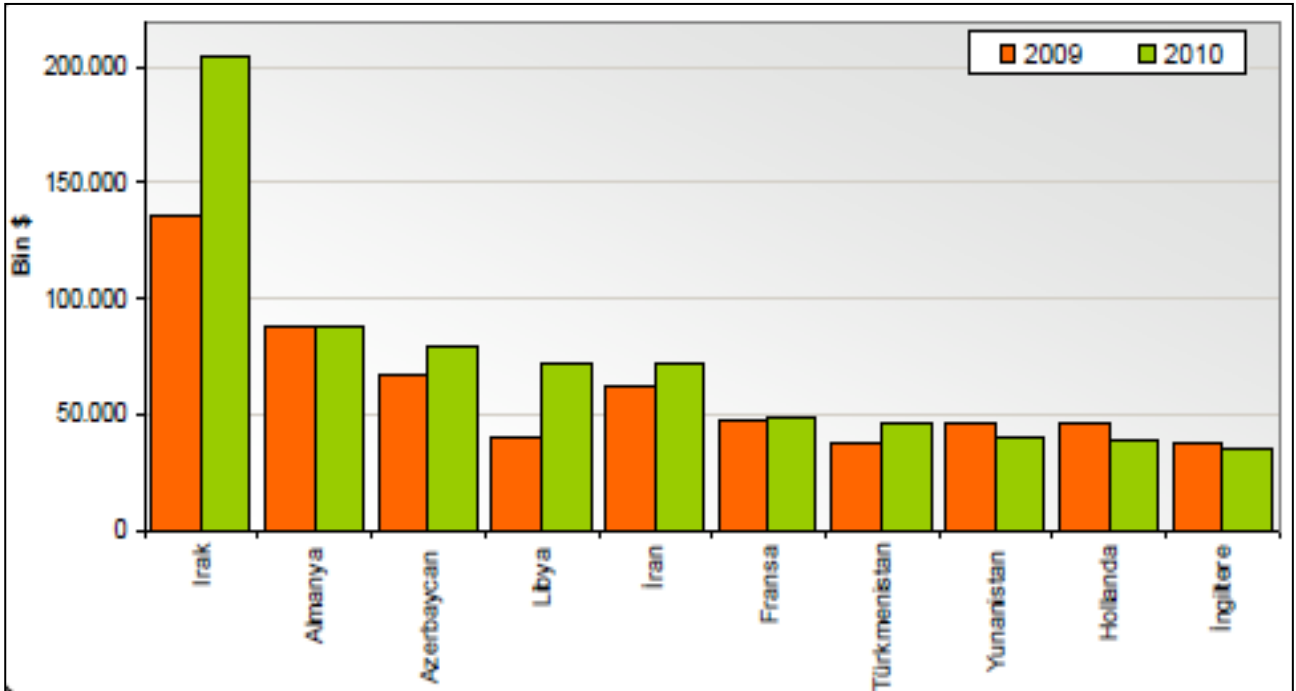
Mobilya sektörünün en önemli özelliklerinden biri, üretimde yerli kaynakları kullanma oranının yüksekliği ve ithalata bağımlılığının düşüklüğüdür. Bu yönüyle, ülke ekonomisine yarattığı katma değer açısından değerli bir sektördür. Genellikle KOBİ'lerin hakim olduğu sektörde özellikle İstanbul, Kayseri, İnegöl, İzmir, Adana ve Ankara çevresinde yoğunlaşmış bir üretim söz konusudur.

Mobilya sektörünün Türkiye'deki gelişiminde özellikle son yıllarda inşaat sektöründeki büyüme önem taşır. İnşaat sektöründeki hareketlilik, gelişen estetik zevk - tercihler ve değişen yaşam koşulları ile birlikte mobilya sektörü de oldukça gelişmiştir. Geçmişte

fonksiyonellik öne çıkarken, yaşam alanları ve yaşam tarzlarının değişimiyle birlikte küçük mekanların daha iyi değerlendirilmesine imkan veren, bunun yanında görsel olarak da çekici, dönemin moda trendlerine uygun mobilyalar tercih edilir olmuştur. Moda ve trendler de hızla değişen kavramlar olduğundan mobilya üreticilerinin bu değişime hızla tepki verebilmeleri, yeni moda ve trendleri yaratabilmeleri piyasa başarılarında belirleyici olmuştur. Ayrıca sektörde pazarlama ve tanıtım stratejileri değişmiş, bayiler ve showroomların ürün/marka tanıtımındaki rolü artmıştır. Özellikle KOBİ boyutundaki işletmeler için bu değişim oldukça zorlayıcı olmuş, çoğu işletme pazar geliştirememesi ve iş sürekliliği sağlayamaması nedeniyle kurumsallaşamamıştır.

Türkiye'nin mobilya ihracatı Dünya ihracat'ının %'ine denk gelmektedir. Üstelik genellikle Brezilya, Vietnam gibi gelişen pazarlarla ve düşük maliyet kriteri ile rekabet etmekte; İtalya, Almanya gibi markalaşmış, kaliteli ve yüksek fiyatlı segmentlerde yer almamaktadır.

Şekil 52: Türkiye Mobilya İhracatında İlk 10 Ülke



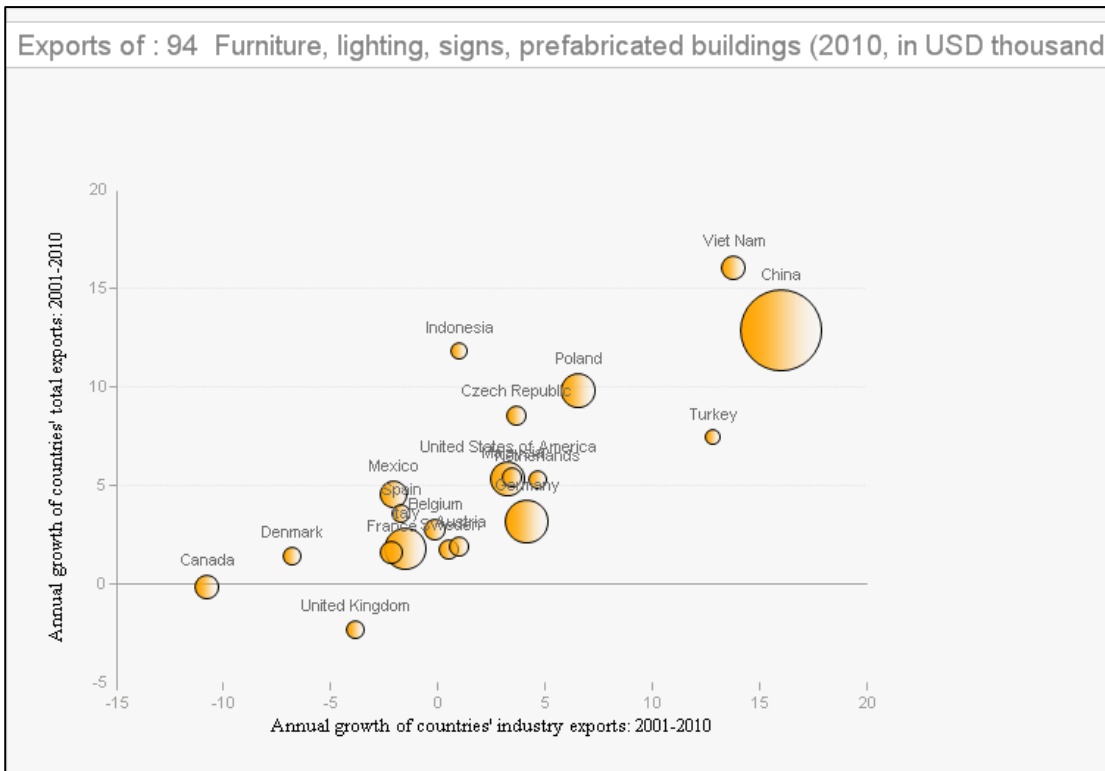
Kaynak: (Orta Anadolu Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011)

Türkiye'nin ihracat pazarlarının başında, son yıllarda hızla gelişen Ortadoğu ve Türk Cumhuriyetleri gelmektedir. Avrupa pazarı da mobilya sektörü için önemli ihracat potansiyeli sunmaktadır. Özellikle Almanya başta olmak üzere, Fransa, Yunanistan,

Hollanda ve İngiltere başlıca ihracat pazarları arasındadır. Irak, 2009-2010 yılları arasında en yüksek ihracat artışı (%51) gerçekleştirilen ülkedir. Libya ve İran pazarları da 2009-2010 arasında yükseliş gösteren pazarlardır. Azerbaycan'a mobilya ihracatı da %17.8 artış göstermiştir.

Özellikle yarattığı istihdam nedeniyle bölge ekonomilerinde mobilya sektörünün önemli bir yeri vardır. Bölgesel analiz çalışmalarında, illerde öne çıkan sektörler değerlendirmesinde, ihracat potansiyeli olmamasına ya da düşük katma değerle çalışan atölye tipi işletme yığınlarından oluşmasına karşılık sağladığı istihdamın büyüklüğü nedeniyle, genellikle yerel kanaat önderleri tarafından rekabetçi sektör olarak değerlendirilir.

Şekil 53: Türkiye'nin Mobilya Ticaretinin Uluslararası Ticaret İçindeki Yeri



Kaynak: (International Trade Center, 2010)

Yukarıdaki grafikte ülkelerin ihracatındaki büyümeye karşılık mobilya sektörünün toplam ihracatının büyümesi karşılaştırılmaktadır. (2001-2010 arası) Bu analize göre Türkiye, Vietnam ve Çin gibi mobilya sektörü ihracatının en fazla yükseldiği grupta yer almaktadır. Yukarıdaki grafikteki ülkelere ilişkin yuvarlağın büyüklüğü de ihracat tutarını

göstermektedir. Görüldüğü üzere ihracat oranı artışı yüksek olmasına karşın toplam ihracat tutarı düşüktür.

Mobilya sektöründe 2010 yılında 1 milyar doların üzerinde ithalat gerçekleştirilmiştir. Ana ithalat kaynağı Çin'dir (%36). Çin'in ardından İtalya ve Almanya, özellikle de *lüks mobilya* ürünleri segmentiyle önemli bir mobilya kaynağıdır.

MOBİLYA SEKTÖRÜNDE KATMA DEĞER YARATIMI

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca gerçekleştirilen analizle, mobilya sektörünün katma değerinin artırılması ve ihracat oranlarının geliştirilmesi için aşağıdaki hususların sağlanması önerilmektedir:

- Makroekonomik istikrarın sağlanması ve büyümenin sürdürülmesi,
 - Yapısal reform çalışmalarının devam ettirilerek üretim ve yatırım ortamının iyileştirilmesi,
 - Doğrudan yabancı yatırımlardaki artışın devam ettirilmesi,
 - Dış açığın daha sağlıklı kaynaklarla finanse edilebilir hale getirilmesi,
 - Mikro ölçekteki dönüşümlerle verimlilik artışının sürdürülmesi,
 - Dünya da artan enerji fiyatlarının getirdiği baskıya rağmen içeride fiyat istikrarının sağlanabilmesi,
 - Mesleki eğitime verilecek özel önemle istihdam alanlarını geliştirerek işsizliğin azaltılması,
 - Küresel pazarlarda rekabet gücünün artırılması için üretimin üzerindeki her türlü mali ve idari yükün azaltılması,
 - Yenilikçiliğin (inovasyon) özendirilmesi, Ar-Ge ve patent çalışmaları ile teknoloji üretiminin geliştirilmesi,
 - İşletmelerin uluslararası marka ve patent oluşturma çabalarına destek verilmesi, girişimcilerin ve özellikle KOBİ'lerin yüksek katma değer sağlayacak yapıya kavuşturulması yolunda desteklenerek güçlendirilmesi, büyük önem arz etmektedir.
- (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2010)

TÜRKİYE'DE MOBİLYA SANAYİ KÜMELENMELERİ

Mobilya sanayi her ilde yerleşik bulunan sektörlerden biridir. Bölgenin temel mobilya ihtiyaçlarını karşılamının yanı sıra mutfak, ev içi tasarımı gibi proje bazlı işleri de uygulayan bu firmaların iş hacimleri düşüktür. Bunun yanında iş sürekliliğinin sağlanması da sektör için önemli bir sorundur.

Bu sorunlara rağmen, mobilya sektörü bazı bölgelerde nitelikli yığınlar oluşturmakta, ihracat odaklı çalışan, büyük ölçekli firmalar ve çevrelerinde sektörün değer zincirinin birçok unsurunu ihtiva eden bölgesel kümeler ortaya çıkmıştır. Bölgede sektöre özel bu yapılanma gerek istihdamı bölgeye çekmek, gerekse bölgenin mobilya sektöründe markalaşması açısından avantajlar yaratmıştır. Sektörde yeni yatırımların bölgeye çekilmesinden, ar-ge ve hizmet sunucularının da bölgede konumlanmasına kadar çeşitli kazanımlar yaratan bu yapılanma, son yıllarda bölgesel rekabet gücünün gelişmesi açısından tercih edilen bir model olan kümelenme için de ilk adımlar olarak değerlendirilebilir.

Türkiye'de mobilya sektöründeki işletme sayısının çokluğu açısından İstanbul, Ankara, Bursa, Kayseri ve İzmir öne çıkmaktadır. Sağladığı istihdamın çokluğuna göre de yine İstanbul ve Ankara başı çekerken Kayseri üçüncü sırada yer almakta, dördüncü olarak da Bursa gelmektedir.

Şekil 54: Türkiye Mobilya Sanayinin İllere Göre Dağılımı

Türkiye Mobilya Sektörünün İllere Göre Dağılımı

İller	İşyeri Sayısı	İstihdam Düzeyi	Dağılımı (%)
İstanbul	6.458	36.633	23,1
Ankara	5.361	30.062	19
Bursa	2.130	16.096	10,1
Kayseri	740	20.280	12,8
İzmir	2.379	14.142	8,9
Adana	900	2.369	1,5
Antalya	823	1.905	1,2
Samsun	640	1.757	1,1
Konya	757	1.746	1,1
Çanakkale	91	1.856	1,17
Diğerleri	9.067	31.367	19,8
Toplam	29.346	158.213	100

Kaynak: MOBSAD 2008 yılı Sektör Raporu

Türkiye’de BROP ve BROP dışı iller arası işbirliğinin geliştirilmesi ve ağ oluşturulması amacıyla yürütölen KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi’nde ortaya konulan mevcut/potansiyel kümeler çalışmasında da mobilya sektörü kümelenmeleri değerlendirilmiştir. Bu analizde bölgesel kalkınma ajanslarının yanı sıra, Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesi (Ur-Ge) fonundan faydalanan kümeler de veri sağlamışlardır. Bu çalışmaya göre mobilya sektörü, en fazla kümelenme çalışmasına potansiyel taşıyan sektörlerin arasında yer almaktadır. Aşağıdaki grafik, KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi kapsamında yayınlanmış ve mobilya sektöründe mevcut/potansiyel kümeleri ortaya koymaktadır.

Şekil 55: Türkiye Mobilya Sektörü Küme / Potansiyel Küme Haritası

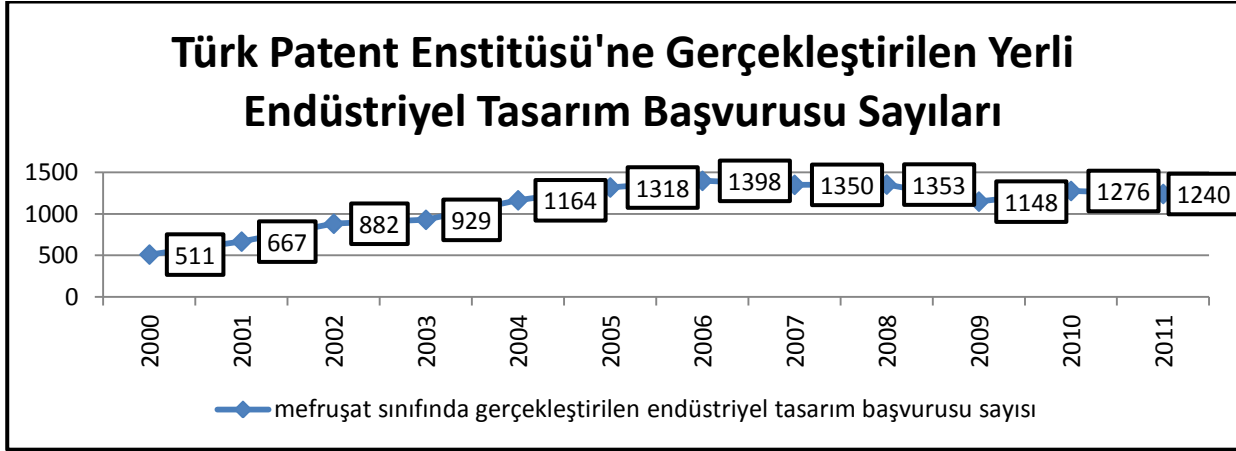


(T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2012)

MOBİLYA SEKTÖRÜ VE TASARIM

Mobilya sektörü, endüstriyel tasarımla özdeşleşmiş bir sektördür. Estetik, ergonomi ve görsellik gibi unsurların ana rekabet kriterleri arasındadır. Özellikle 2000’li yıllardan itibaren sektörün endüstriyel tasarıma ilgisi hızla artarak yenilikçi ve özgün ürünler ortaya koyma konusunda faaliyet gösterilmeye başlanmıştır.

Şekil 56: Türk Patent Enstitüsü'ne Gerçekleştirilen Yerli Endüstriyel Tasarım Tescili Başvurusu Sayıları



Kaynak: (Türk Patent Enstitüsü)

Grafikte de görüldüğü üzere, mobilya ürünlerinin büyük bölümünün yer aldığı mefruşat sınıflandırmasında (Locarno Sınıflandırması) yerli başvurular oldukça hızlı bir artış sergilemiştir. Müşteri odaklı ve sorun çözücü tasarımlar, farklı hedef gruplara (örneğin çocuklar ya da hastalar gibi) yönelik spesifik çözümler sunan özgün ürünler sektör firmalarının ihracatta da en önemli silahları olmuştur.

Türkiye'de mobilya sektöründeki kümelenme potansiyeliyle öne çıkan bölgelerin endüstriyel tasarım konusunda da diğer illere göre daha yüksek performans gösterdiği gözlemlenmektedir. (Türk Patent Enstitüsü, İllere Göre Sınai Haklar İstatistikleri). Ayrıca bireysel firma bazında tasarım başvuruları incelendiğinde son yıllarda hızla büyüyen, gelişen ve ihracat odaklı atılımlar gerçekleştiren işletmelerin endüstriyel tasarım tescili konusunda da rakiplerinden daha aktif çalıştıkları görülmektedir.

Endüstriyel tasarım tescili, yenilikçi ve özgün tasarımların, tasarımcısı veya firma adına tescil edilmesi yoluyla kopyalanmasının engellenmesini sağlayan bir sistemdir. Mobilya sektörü gibi görselliğin önde olduğu ve taklit riskinin üst düzeyde olduğu bir sektörde, yenilikçi ürünler ortaya koyan işletmelerin bu yenilikleri endüstriyel tasarım yoluyla tescil ederek korumaları beklenecektir. Bu nedenle, bölgelerin yenilikçiliğinin değerlendirilmesinde, özellikle mobilya gibi bir sektörde, tasarım tescil sayıları önemli bir veridir.

TÜRKİYE'DE MOBİLYA TERCİHLERİ

Son yıllarda ülkemizde yapılan araştırmalar, Türk tüketicilerinin beklenti ve tercihlerini ortaya koyarak, mobilya üreticileri için önemli sektör/piyasa verileri ortaya koymaktadırlar. Özellikle MOSDER'in 43 üyesi ile birlikte yaptırdığı çalışma tüketici tercihlerini aşağıdaki başlıklarda derlemiştir.

- Uygun fiyat alternatifleri sunulması: Türk tüketicisi "iskonto ve peşin fiyatına taksit" uygulamasına önem vermektedir. Türkiye'de mobilya alırken tüketicinin en çok dikkat ettiği noktalardan biri ödeme koşullarıdır. Aldığı ürünün vade farksız taksitlere bölünmesi, taksit sayısının ortalama 12 ay olması ve iskonto gibi uygulamalar tüketicinin mobilya alma aşamasındaki en önemli nedenleri oluşturmaktadır.
- Markaya yönelim: Tüketiciler, genellikle markalı mobilya tercih etmektedirler. Markasız ürün alma aşamasında ise ürünün kalitesi detaylı araştırılmaktadır. Bu süreçte dayanıklılık da önemli bir tercih faktörüdür.
- Ortalama mobilya değiştirme sıklığı 8 yıldır: Türk tüketicisi ortalama 8 yılda bir mobilyasını değiştirmektedir. Bu oran İç Anadolu'da artış gösterirken, Akdeniz'de daha düşüktür. Geçmişte, 20-30 yıl kullanılan mobilyaların yerini, artık ortalama 5-10 yıl kullanılan, eskimese bile modası geçti diye değiştirilen mobilyalar almıştır.
- Tasarım tercihleri değişmiştir: 2013 yılında ön plana çıkacak mobilya trendlerinin ortaya konduğu araştırma mobilya seçimlerinde sadeliğin yerini koruyacağını göstermiştir.
- Mobilya, yaşam felsefesi göstergesidir: Mobilya seçimi yaşam felsefesini yansıtmaktadır. Geçmişte, sadece fonksiyonel özellikleri için tercih edilen mobilyalar artık insanların hayat felsefesine, yaşam tarzlarına göre seçilmektedir. 2013 yılında; yaşam alanlarında kullanılan mobilyalarda genellikle ceviz tonları ve beyaz renkler ön plana çıkıyor. Bununla beraber gün geçtikçe doğal ağaçlar, antik ve eskitme tarzı kaplamaları tercih edenlerin sayısı artmaktadır. Özellikle belirli bir tüketici kesimi, evlerinde country tarzı mobilyaları daha fazla görmek istiyor.
- Belli tasarım akımları öne çıkmaktadır: Mobilyalarda bu yıl 60'lı, 70'li yıllara dönüş yaşanacağı öngörülmektedir. Örneğin 2013'te, Country ve Retro Tarzı mobilyaların öne çıkması beklenmektedir. Kumaş da mobilya seçiminde önemli bir etkidir.

MOBİLYA SEKTÖRÜNÜN SWOT ANALİZİ

<p>Güçlü Yönler</p> <ul style="list-style-type: none"> • Büyük ölçekli firmalar • Yüksek işgücü potansiyeli • Malzeme/ürün çeşitliliği • Mobilya üretim ağı/potansiyeli 	<p>Zayıf Yönler</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aile şirketleri • Organizasyon eksikliği • Yönlendirme/Devlet desteği yetersizliği • Finans yetersizliği • Yatırım yetersizliği • Kalifiye eleman yetersizliği • Mesleki eğitim yetersizliği • Tasarım eksikliği ve korunması • Yüksek hammadde maliyetleri • Yenilik yaklaşımı azlığı • Pazarlama/pazar • Uluslararası standartlar
<p>Fırsatlar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Türkiye'nin stratejik konumu ve AB'ye aday ülke olması • Dünyadaki yeniden oluşum • Globalleşme • Yeni pazar arayışları/genişleme • Fason üretim arayışları • Avrupa'daki tüketim nüfusu • Bilgi teknolojisi ve elektronik ağ yapılar • Üretimdeki artış/gelişme • Tasarımın kullanımı ve artırılması • Markalı/kimlikli ürünler • Reklam • Etkili iletişimin oluşumu/kullanımı • Mobilya ve moda 	<p>Tehditler</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3. dünya ülkelerinde yapılan çok düşük maliyetlerle üretim • Çin • Düşük standartlar, sosyal yapı • Yavaş değişim ve yenilenme • AB'ye ihracatta yüksek/düşük maliyet • AB pazarındaki doyum • Tasarım eksikliği (kopyalama) • Büyük ölçekli firmalar
<p>Kaynak: (Orta Anadolu Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011)</p>	

Zonguldak Mobilya Sektörünün Genel Durumu

Zonguldak mobilya sektörü, genel olarak ülkemizde önemli mobilya sektörü yığınlaşmalarından biri değildir. Bölgenin coğrafi konumu, Bölge içi büyük rekabet bulunmaması, değer zincirinin hazır olması, Bölge içi pazarın yerel firmaları için tatmin edici potansiyel sunması Zonguldak'ta mobilya sektörünün varlığı için önemlidir. Ancak, Zonguldak'ta faaliyet gösteren tüm sektör yığınları değerlendirildiğinde, uluslararasılaşmaya ve kültür değişimi ile birlikte önemli katma değer artırımı sağlamaya aday sektör olarak öne çıkmaktadır. Özellikle Çaycuma civarında yoğunlaşan mobilya üretimi, Zonguldak'ın diğer ilçelerinde küçük ölçekli atölyeler ve butik hizmet sunan bireysel ("usta") işletmelerin sunduğu ürünlerden oluşur.

Zonguldak mobilya sektörü, bu sınıflandırmanın ışığında 2 ayrı grup olarak incelenmelidir. Bölgede, mikro-küçük boyutta işletmeler yaygındır ve bu işletmeler kurumsallaşma ya da bölge dışı pazarlara çalışma vizyonu bulunmayan işletmelerdir. Bu işletmeler bölge içi talebi karşılayacak şekilde faaliyet göstermektedirler. Sağladığı kısıtlı istihdam yapısıyla, iş sürekliliği problemi yaşadığından uzmanlaşma ya da çalışan kalifikasyonu sağlanamaması da sektör işletmelerinin problemleri arasında yer almaktadır. Mikro-küçük boyutlu mobilya sektörü işletmelerinin ana problemleri arasında düşük katma değerli çalışma başta gelmektedir.

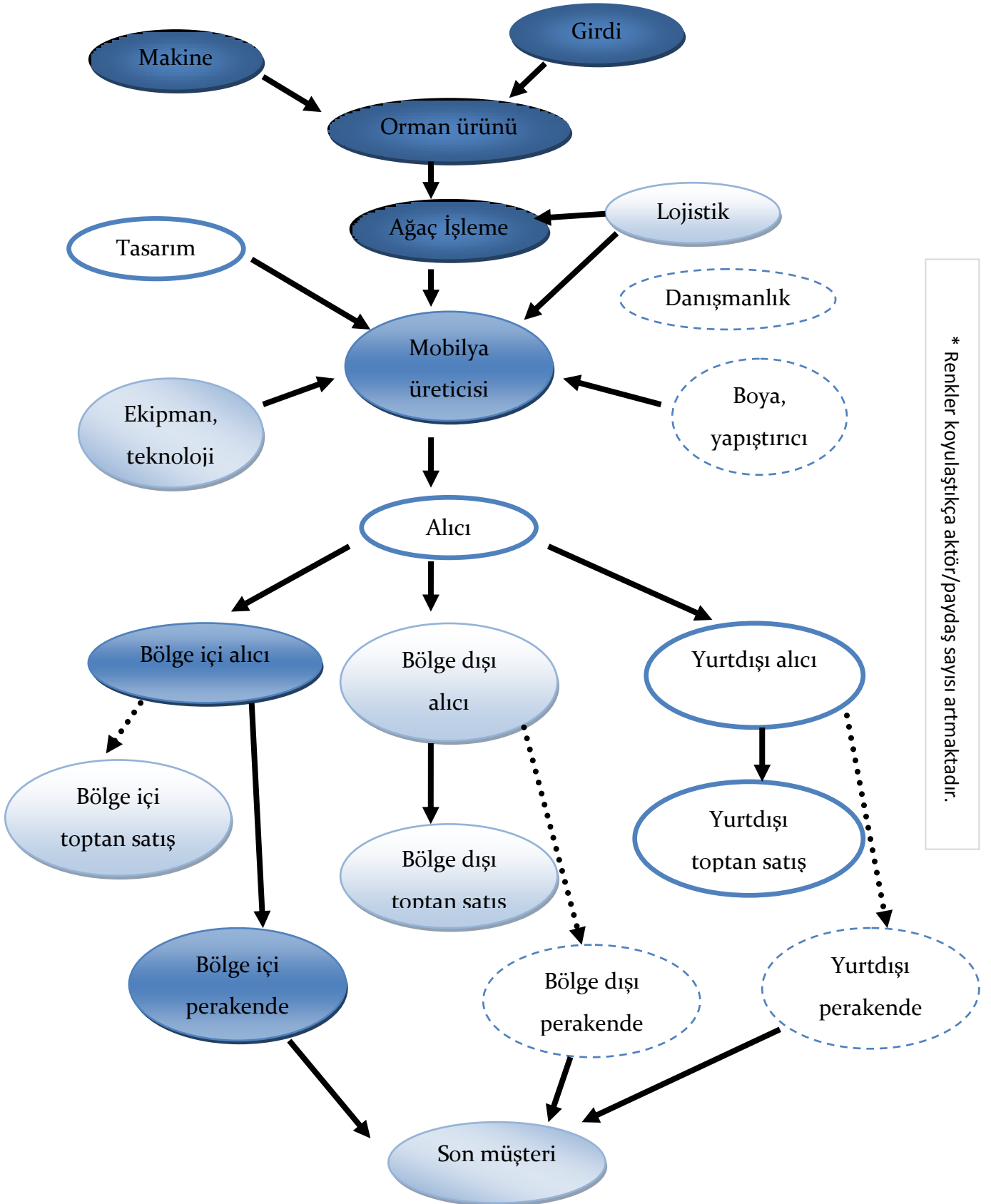
Sektörün orta büyüklükteki işletmeleri ise tamamen bölge dışı, ihracat odaklı çalışmakta olan kurumsallaşma konusunda büyük adımlar atmış işletmelerdir. Sayıca az olan bu segment yarattığı katma değerinin fazlalığı ile de dikkat çekmektedir. Bu işletmeler, markalaşma ve tasarım unsurlarının sektördeki önemini kavramış işletmelerdir. İnovatif proje sayıları ve yenilikçi ürün ortaya koymak konusunda yüksek performans göstermemelerine rağmen mobilya ürünlerinde belli ürün gruplarında uzmanlaşma ve bu ürün gruplarında ihracat pazarları geliştirebilme yetenekleriyle bölge ekonomisi için kritik oyuncularlardır.

Zonguldak ilinde mobilya imalatı yapan 13 firma (tüm işletmelere oranı %2) 480 kişilik istihdam yaratmaktadır. (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Zonguldak İl Müdürlüğü, 2013) Dolayısıyla, diğer sektörlerle karşılaştırıldığında bölge ekonomisinde gerek yarattığı istihdam, gerekse işletme sayısı açısından mobilya sektörünün önemli bir ağırlığı olmadığı görülmektedir.

Sektör, rekabetçiliği düşük küçük ölçekli işletmelerce domine edilmektedir. Bölgede faaliyet gösteren mobilya işletmelerin ana sorunları arasında

- Büyüme alanı bulunmaması,
- Kurumsallaşamama,
- Mali yapının yetersizliği nedeniyle teknik ve ekip olarak büyümeyi finanse edememe,
- Talebin sürekliliğini sağlayamama, tanıtım ve pazarlama konusunda yetersizlik,
- Sektördeki trend ve gelişimleri izlememe ve değişimlere hazırlıksız yakalanma,
- Türkiye'nin önde gelen mobilya üreticisi Bölgelerinin Zonguldak bölgesinde artırdıkları ticari faaliyetler,
- Sektör firmaları arasında bilgi ve iletişim ağı bulunmaması, ticaret sanayi odaları, üniversiteler ve bölgedeki diğer kurumlarla sektör arasındaki iletişim seviyesinin düşüklüğü,
- Yenilik konusunda faaliyetlerin yetersizliği ve değişime olan ihtiyacın anlaşılabilmesi yer almaktadır.

Şekil 57: Zonguldak Mobilya Sektörü Tedarik Zinciri



* Renkler koyulaştıkça aktör/paydaş sayısı artmaktadır.

Sektörün bölgeye bağımlılığı *en az* düzeydedir. Değer zincirinin önemli aktörleri, örneğin hammadde tedariki TR81 Düzey 2 Bölgesi'nde değildir. Sektöre hizmet ya da teknoloji sunucular da bölgede konumlanmamışlardır.

Mobilya sektöründe ürünün niteliğinden kaynaklanan yüksek lojistik maliyetleri bölge işletmelerini diğer bölgelerden gelecek firmalara karşı avantajlı duruma getirmektedir. Ancak orta büyüklükteki ve ihracat odaklı çalışan işletmeler için bölgesel yapı, özellikle ulaşım alternatiflerinin yetersizliği rekabet dezavantajı yaratmaktadır.

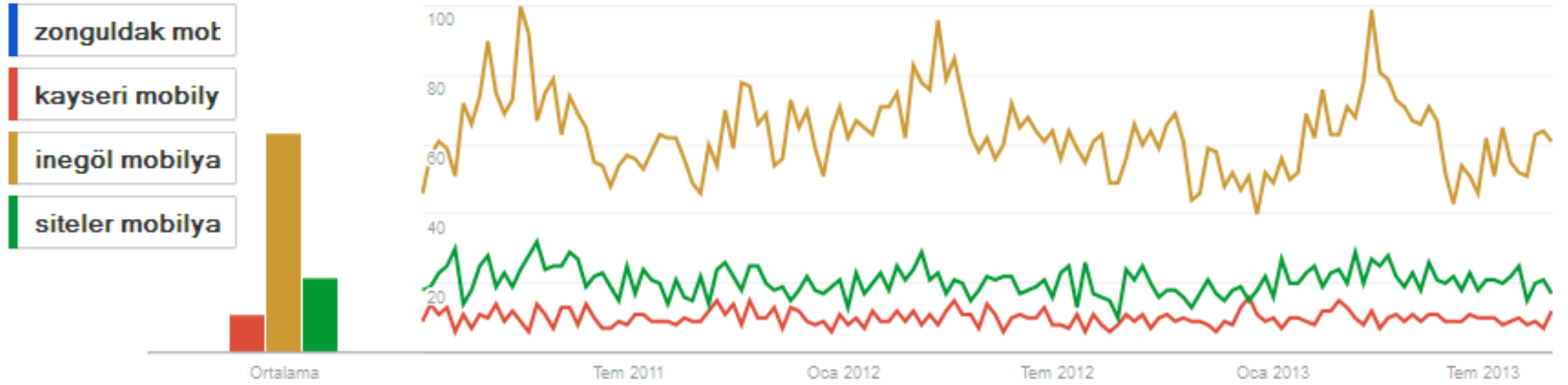
Zonguldak'ın mobilya konusunda en önemli rakipleri Türkiye'deki mobilya kümelenmeleridir. Bu kümeler, sadece kendi bölgelerinde değil ulusal pazarda da markalaşmış, büyük iş potansiyeli elde etmiş gruplardır.

Zonguldak ve diğer bölgelerdeki mobilya üreticileri hakkında yapılan araştırma sıklıkları incelendiğinde, İnegöl'ün ve Siteler'in güçlü bölgesel markalar haline geldikleri ve sadece komşu Bölgeler değil, tüm yurtçapında hakkında araştırma yapılan bir potansiyel sergilediği görülmektedir. Kayseri mobilyası konusunda da yoğun ilgi olmasına rağmen, Kayseri'de öne çıkan birkaç marka hakkında araştırma sayısı daha fazladır. Zonguldak ve mobilya konusunda sadece Zonguldak içinden araştırma yapılmış, sektöre ilgi TR81 Düzey 2 seviyesinde bile yaygınlaşmamıştır.

Şekil 58: Zonguldak, Siteler, İnegöl ve Kayseri Mobilyası Araştırma Sıklıkları (Türkiye, Ocak 2011-Ağustos 2013)

Zaman içerisinde gösterilen ilgi

Aramaya ilişkin en yüksek ilgi, 100 sayısı ile gösterilmektedir

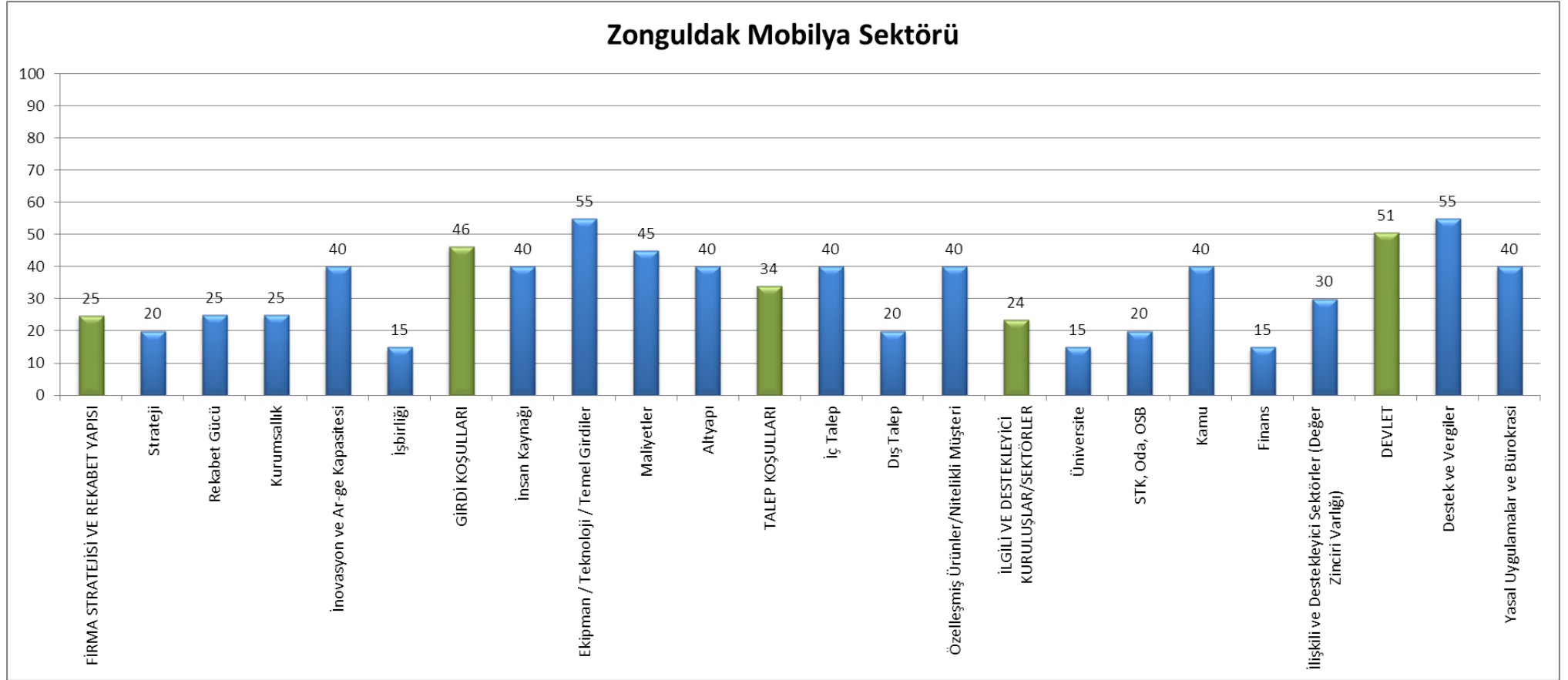


Grafikte görünecek kadar sık zonguldak mobilya araması yapılmamıştır. Daha uzun bir zaman aralığı seçmeyi deneyin.

Elmas (Diamond) Modeli Rekabetçilik Analizi

Yapılan saha çalışması ve uzman görüşmeleri sonucunda Zonguldak Mobilya Sektörünün rekabet gücü 100 üzerinden 27 olarak ölçümlenmiştir.

Şekil 59: Mobilya Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı



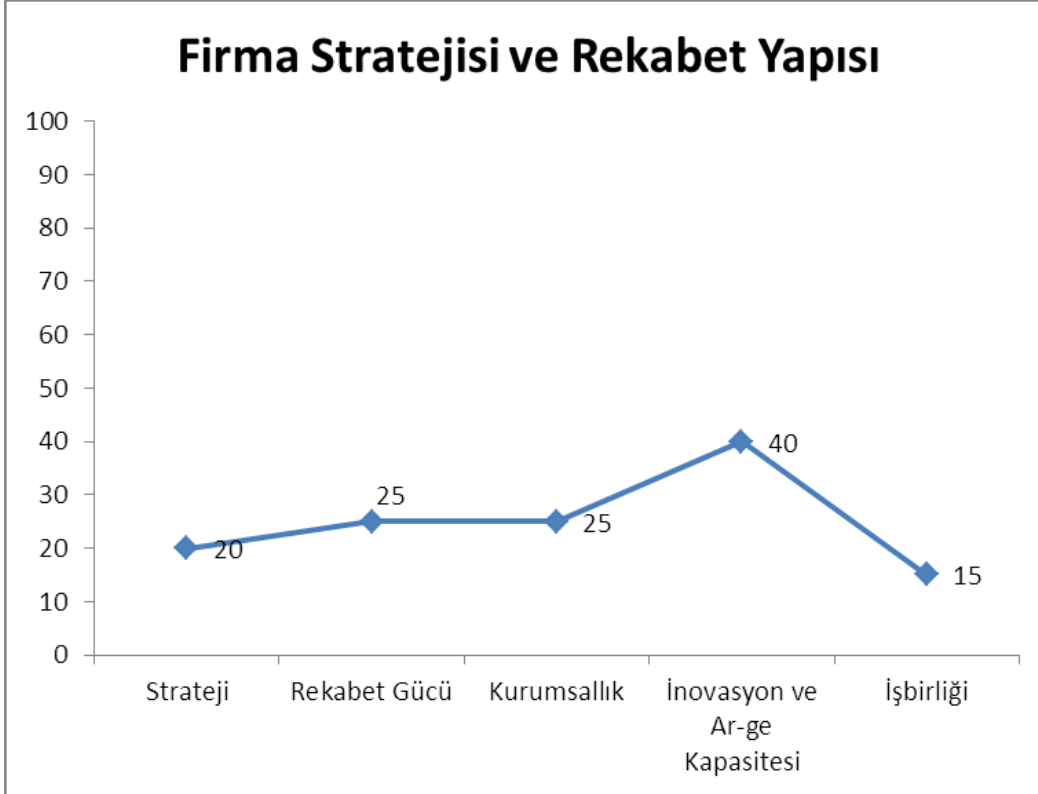
İlde 2 çeşit üretici varlığından söz edilmelidir. Biri mikro-küçük boyutta işletmelerdir ve yaygındırlar, bu işletmeler kurumsallaşma ya da bölge dışı pazarlara çalışma vizyonu bulunmayan işletmelerdir. Bu işletmeler bölge içi talebi karşılamakta ve bu pazarda faaliyet göstermektedir. Ana problemleri düşük katma değerli çalışmalarıdır. Sektörün orta büyüklükteki işletmeleri ise tamamen bölge dışı, ihracat odaklı çalışmakta olan kurumsallaşma konusunda büyük adımlar atmış işletmelerdir. Sayıca az olan bu segment yarattığı katma değer in fazlalığı ile de dikkat çekmektedir. Bu işletmeler, markalaşma ve tasarım unsurlarının sektördeki önemini kavramışlardır. İnovatif proje sayıları ve yenilikçi ürün ortaya koymak konusunda yüksek performans göstermemelerine rağmen mobilya ürünlerinde belli ürün gruplarında uzmanlaşma ve bu ürün gruplarında ihracat pazarları geliştirebilme yetenekleriyle bölge ekonomisi için kritik oyuncular dır.

Sektöre, rekabetçiliği düşük işletmeler hakimdir. Bölgede faaliyet gösteren mobilya işletmelerin ana sorunları arasında büyüme alanı eksikliği, kurumsallaşamama, teknik ve ekip olarak büyümeyi finanse edememe, talebin sürekliliğini sağlayamama, tanıtım ve pazarlama konusunda yetersizlik, sektördeki trend ve gelişimleri izlememe, daralan Pazar, bölge dışı oyuncuların bölgedeki ticari faaliyetleri, işbirliği eksikliği, ticaret sanayi odaları, üniversiteler ve sektör içi iletişim seviyesinin düşüklüğü ve yenilik konusunda faaliyetlerin yetersizliğidir.

Sektörün bölgeye bağımlılığı alt düzeydedir. Çoğunlukla hammadde tedariki bölgede değildir. Yine sektöre hizmet ya da teknoloji sunucular da bölgede konumlanmamışlardır. Orta büyüklükteki ve ihracat odaklı çalışan işletmeler için ulaşım alternatiflerinin yetersizliği rekabet dezavantajı yaratmaktadır. Stratejik yönetim konusunda önemli eksiklikleri bulunan işletmeler, yönetsel yetenekleri konusunda desteklenmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Kurumsallaşma, inovasyon ve ar-ge odaklı çalışma, maliyet azaltımı ya da değer yaratımı konusuna odaklanma, sektörü iyi anlama ve bunu işletme vizyonuna yansıtma gibi yönetsel beceriler bölgede oldukça azdır.

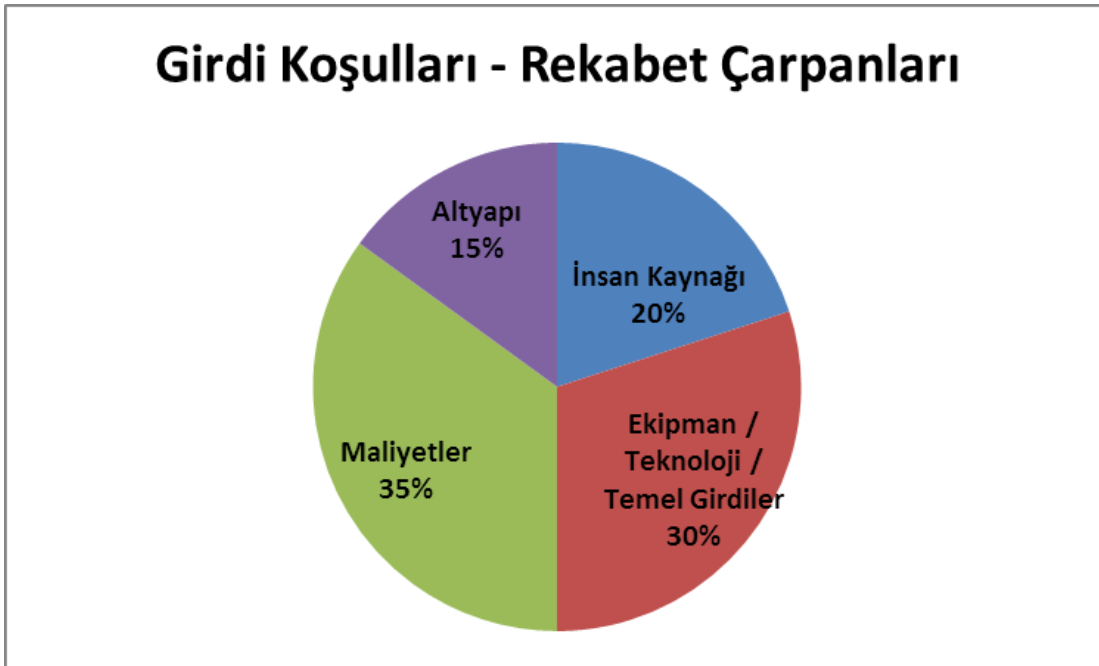
Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı

Şekil 60: Mobilya Sektörü – Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 61: Mobilya Sektörü – Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



STRATEJİ

Zonguldak mobilya sanayinin genellikle mikro-küçük ölçekli işletmelerce domine edildiği görülmüştür. Sektördeki mikro ölçekli firmaların tamamının ve küçük ölçekli firmaların önemli bir kısmının stratejik yönetim konusunda problemi bulunmaktadır. Kısıtlı bir pazara hitap etme ve finansal olarak güçlü durumda olmamaları, talebin sürdürülebilirliği konusunda sıkıntılar yaşamaları gibi problemler içinde hayatını sürdürmektedirler. Bölgede işletmelerin, örnek alabileceği başarı hikayesi, kendi grupları arasından sıyrılarak Bölgesel ya da ulusal düzeyde başarılar imza atmış örnekler bulunmasına rağmen, sektörü izleme yaygın olmadığından başarıya ulaşma yolunda uygulanan stratejiler kopyalanmamaktadır.

Çoğu mikro firma, ustalıktan gelip ufak makine yatırımı ve birkaç personel istihdamı ile ancak kendi şehirlerindeki perakende sektörünün talep ettiği kaliteyi sunarak faaliyetini sürdürmekte, ancak mevcut iş potansiyelleri ile büyüme sıkıntılarında kurtulamamaktadırlar. Kısıtlı pazarda çalışmanın verdiği dar görüş, Bölge dışı ticareti aktive edebilen birkaç işletme tarafından aşılmış olsa bile, ulusal düzeyde başarı yolunda nitelikli adımlar atan işletme sayısı çok azdır. Uluslararasılaşma ve uzmanlaşma (örneğin ofis mobilyaları gibi) Bölgeden çıkan başarı hikayelerinin ana temaları olmasına rağmen, diğer işletmeler rekabetin çok yoğun olduğu ürün gruplarında (klasik mobilyalar, oturma grupları, mutfak gibi) güçlü değer zinciri ve markalaşma sayesinde mobilya sektöründe uzmanlaşmış/kümelenmiş Bölgelerin rekabetiyle başa çıkma çabaları göstermektedirler.

İhracat yapan üreticiler, yukarıda sayılan mikro ölçekli işletmelerin aksine kısa ve orta vadeli uygulanabilir stratejilere sahiptir. Ancak bölgedeki nitelikli danışmanlık sektörünün gelişmemiş olması, sektördeki işbirliği eksikliği, ilgili kurum ve kuruluşların mobilya sektörü hakkındaki düşük bilgi seviyesi, nitelikli beyaz yakalı personel bulmadaki sorunları, ilgili kurum ve kuruluşların sektöre yönelik faaliyetleri olmaması vb sebeplerle, orta ölçekli firmalardaki mevcut stratejilerin daha profesyonel hale gelmesi zorlaşmaktadır.

Bölgede mobilya sektörünün en önemli rekabet unsurları olarak; tasarım (görsel, modüler, montaj kolaylığı vb), marka, kalite, termin ve fiyat öne çıkmaktadır. Bu unsurlardan özellikle tasarım, marka ve kalite üçlüsü ulusal pazarda; tasarım, kalite, termin ve fiyat dörütlüsü de uluslararası pazarda ön plana çıkan rekabet unsurlarıdır.

Özellikle tasarım ve markalaşma konularının firma stratejilerinde yeterince yer almıyor veya hiç yer almamış olması sektör firmalarının strateji açısından düşük performans sergilemesinin bir diğey önemli nedenidir.

REKABET GÜCÜ

Mobilya sektöründe rekabet için; yığınlaşma, tasarım, makine üretim yetkinliğı, işgücü maliyeti, hammadde maliyeti, pazara yakınlık ve bölgesel/ulusal markalaşma en önemli kriterler olarak öne çıkmaktadır.

Türkiye'nin neredeyse her ilinde mobilya üretimi yapan işletmelere rastlamakla birlikte Kayseri, Bursa (İnegöl), İzmir, Ankara, İstanbul ve Adana'da üretim tesislerinin yığınlaştığı görülmektedir. Zonguldak mobilyada yığınlaşma diğey illere göre düşüktür.

Kayseri'de büyük ölçekli firmaların yoğunlaştığı göze çarpmaktadır. İstanbul'daki mobilya sektörü muhtelif yerlere dağılmış olmakla beraber en önemli iki merkezi İkitelli Organize Sanayi Bölgesindeki Masko ve küçük sanayi sitesi Modoko'dur. Ankara'da mobilya sektörü Siteler semti ile özdeşleşmiştir. Ancak Ankara'daki işletmelerin çoğı emek yoğun işletmeler olup, büyük ölçekli üretim yapan firma sayısı çok azdır. Bursa İnegöl Bölgesi hammadde kaynaklarına yakın olması nedeniyle mobilyacılıkta önemli bir rol oynamaktadır. İzmir bölgesi TÜİK verilerindeki belirtilen istihdam düzeyine göre, Bursa'dan sonra gelmektedir. (Mobilya Sektörü Raporu - Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Nisan 2012)

Zonguldak'ta işgücü maliyetlerinin düşük olması, ABD ve Avrupalı üreticilere karşı rekabet avantajıdır. Mikro ve küçük ölçekli işletmeler için bölgedeki ucuz işgücü önemli bir rekabet avantajı oluşturmaktadır. Ancak ulusal ve uluslararası pazarda

büyüme hedefi olan firmalar için her kademedede gerekli olan nitelikli işgücünün bölgede bulunmuyor olması önemli bir rekabet dezavantajıdır.

Mobilya sektörüne yönelik ulusal veriler ve raporlar incelendiğinde, İstanbul, Ankara, Kayseri ve Bursa'nın, mobilya üretiminde tanınmış (markalaşmış) bölgeler olduğu göze çarpmaktadır. Bölgesel markalaşma, firma bazında markalaşmanın en önemli destekçisidir. Zonguldak Bölgesinin üretim yapan mobilya sektörü firma sayısının az olması, ihracat oranının düşüklüğü gibi nedenlerle diğer bölgelerle kıyaslandığında rekabetçilik seviyesini düşürmektedir.

KURUMSALLIK

Diğer sektörlerde olduğu gibi mikro ölçekli firmalarda kurumsallık yok seviyesindedir. Bölgesel pazar hacmi düşüktür ve elde edilen karlar ulusal pazara hitap edebilmek için ihtiyaç duyulan kurumsallık seviyesinin yakalanması amacıyla yapılacak yatırımlar için yeterli değildir.

Orta ve büyük ölçekli firmalar, gerek ulusal gerekse uluslararası pazarlarda rekabet edebilecek seviyede kurumsallaşmıştır. Bölgede kurumsal gelişim için ihtiyaç duyulan profesyonel yönetici alternatifinin fazla olmaması firmaları diğer bölgelerdeki markalaşmış firmaların orta ve üst düzey yöneticilerini transfer etme yoluna itmiştir.

Kurumsal kimlik açısından değerlendirildiğinde ise; orta ölçekli firmaların kurumsal kimlikleri, broşür, web sayfası, katalog vb donanımları ulusal ve uluslararası pazarda rekabet edebilecek seviyededir. Küçük ölçeklilerin bu konuda önemli sıkıntıları mevcuttur.

İnsan kaynağı kurum içi eğitimlerle geliştirilmektedir. Ancak bunlar genellikle mavi yakalılar içindir. Orta seviye yöneticilerin kendilerini geliştirmeleri için imkanlar mevcut değildir. Bölgede uzmanlaşmış eğitim ve danışmanlık sektörünün olmaması bu konudaki eksikliğin firmaların kendi imkanları dahilinde giderilmesini imkansız kılmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi konusu, orta ölçekli firmalar için bile yeni tanışılan bir alandır ve Bölgede bu konuda bilgi ve uzmanlığa ihtiyaç duyulmaktadır. Müşteri ilişkileri bireysel iletişimlerle gerçekleştirilmekte, sayısal analizler ve müşteriden gelen veriler üzerine organize edilen kurumsal gelişim projesine rastlanılmamıştır. Bölge dışı piyasalara çalışan firmalar, Bayileri aracılığıyla geri dönüşler almaları nedeniyle daha avantajlıdır.

İNOVASYON VE AR-GE YAPISI

Mobilya da rekabetçiliğin en önemli unsurları arasında yer alan yenilikçi, yaratıcı çözüm sunma, estetik ve ergonominin gelişmişliği, dekorasyon ve moda konusunda trendlere uygun çalışma; sektör firmalarının markalaşma ve pazarlama çalışmalarına en önemli katkıları sunar. Estetik ve ergonomiye yatırım, işletmeleri daha yüksek para ödemeye hazır müşteri segmentleriyle buluşturmak için de anahtar yeteneklerdir. Tasarım konusunda özellikle montaj kolaylığı, taşıma kolaylığı, fonksiyonellik de en az görsellik kadar önemli hale gelmiştir.

İnovatif seviyenin oldukça düşük olduğu mikro ölçekli firmalar kadar, orta büyüklükteki firmalar da her türlü tasarım değişikliklerini ya da sezonlar için yeniden basımı yapılan tanıtım materyallerini inovasyon olarak algılamaktadır. Ayrıca bölgede ar-ge kültürünün düşüklüğü ve inovasyon konusunda mobilyanın en önemli rakipleri olan İstanbul, Ankara, Kayseri, İzmir, Bursa bölgelerindeki firmalara göre daha az önem verilmesi sektörün sürdürülebilirliği açısından tehlike yaratmaktadır.

Firmaların ürünlerini yenileme konusunda izledikleri strateji; çok satan modelleri portföyde tutmaya devam ederken az satan modeller yerine uluslararası fuarlardan esinlenen ürünlerin adaptasyonlarını eklemek şeklindedir. Tasarım odaklı nitelikli ar-ge çalışmalarına dayanan özgün ürünler üretilmemektedir. Görselliğin ön planda olduğu bir sektörde, firma başına endüstriyel tasarım tescil sayısının düşüklüğü sektörün inovasyon kapasitesi bakımından önemli bir göstergedir.

Sektörü ve trendleri izleme konusunda en önemli kaynak fuarlardır. Sektörel yayınları ya da lider uluslararası firmaları, sektörel sivil toplum kuruluşlarından iletilen analizleri izlemek daha az tercih edilen alanlardır. İhracat yapan orta ölçekli firmalar yurtdışındaki fuarlara katılarak rakipleri ve sektördeki gelişmeleri takip etmektedir. Ancak bunlar dışındaki firmalar sadece yurtiçi fuarlara ziyaretçi olarak katılım sağlamaktadır.

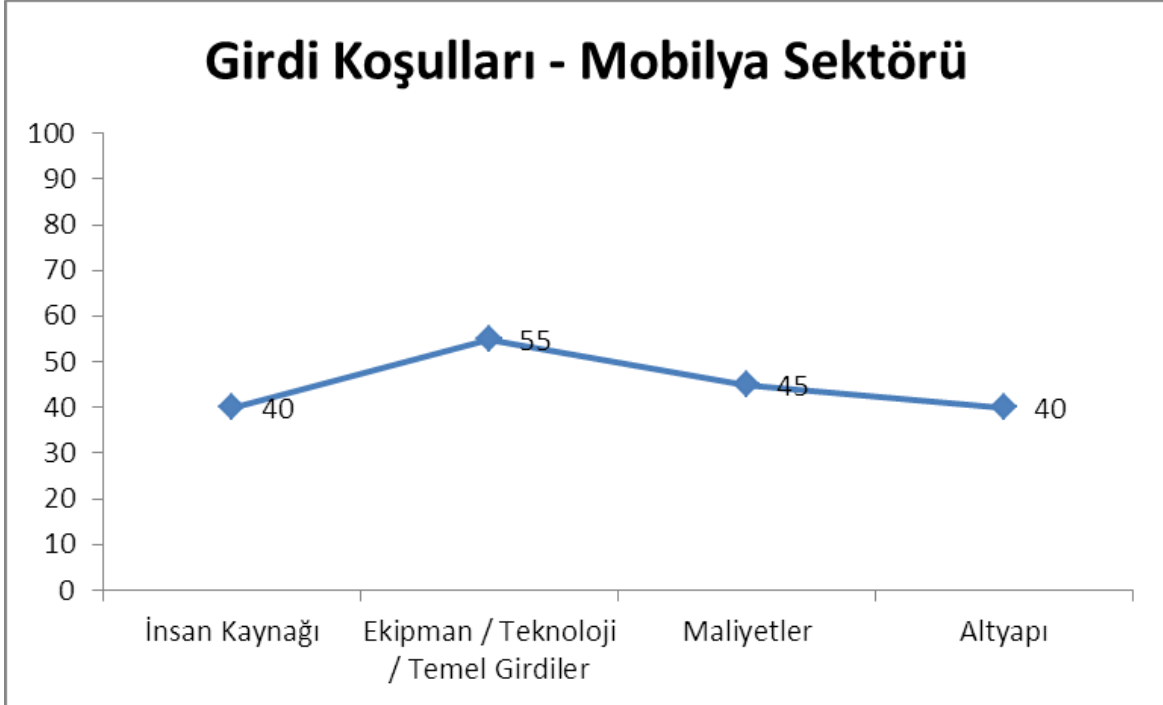
İŞBİRLİĞİ

Firmalar arasında ve firmalarla ilgili ve destekleyici kurum ve kuruluşlar arasındaki işbirliği son derece zayıftır. Saha çalışmasında görüşülen firmalar; mobilya sektöründeki işbirliği düzeyini “çok zayıf” olarak değerlendirmişlerdir. Bölgede işbirliğinin olmaması çok önemli bir rekabet dezavantajıdır. İşbirliği sorunu o denli yüksektir ki Bölgede ortak toplantı ya da sektör firmalarını biraraya getiren etkinlikler gerçekleştirilememektedir.

Bölge içi işbirliklerinin rekabete olumlu etkileri konusunda, artık oldukça bilinir hale gelen sektör kümelenmeleri ve bu kümelenmeler sayesinde küçük ve orta ölçekli işletmelerin de kolaylıkla yararlanabildiği uluslararasılaşma ve inovasyon destekleri örnek verilebilir. Ulusal ve uluslararası yığınlaşmalar incelendiğinde gerek sektör firmaları arasında gerekse sektör firmaları ile ilgili ve destekleyici kurum ve kuruluşlar arasında önemli derecede işbirliği olduğu ve birçok ortak faaliyet gerçekleştirdikleri görülmektedir. Bunlara en güzel örneklerden biri Bursa – İnegöl'deki mobilya üreticilerin Ekonomi Bakanlığı tarafından verilen Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi kapsamındaki destekten yararlanmak için ortak ihtiyaçları doğrultusundan hazırladıkları ve uyguladıkları projedir.

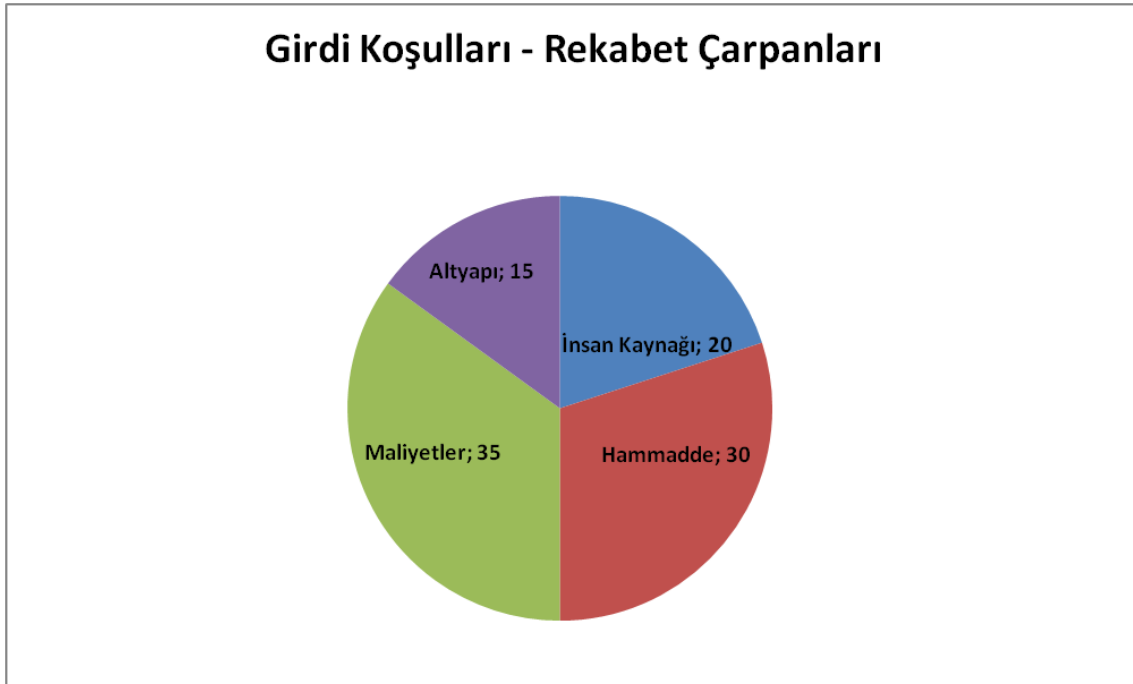
Girdi Koşulları

Şekil 62: Mobilya Sektörü – Girdi Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 63: Mobilya Sektörü – Girdi Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



İNSAN KAYNAĞI

Mobilya sektöründe CNC operatörü, cilacı, döşemeci, boyacı, delikçi, montajcı konularında nitelikli mavi yakalı personel ihtiyacı; tasarım, dış ticaret, pazarlama gibi konularda beyaz yakalı personel ihtiyacı devam etmektedir.

Sektör firmaları; sıklıkla şikayetçi olduğu insan kaynağı niteliğini geliştirmek konusunda çalışma gerçekleştirmemektedirler. Eğitim ve danışmanlık kullanımı yaygın değildir ve genellikle mali destek alınması sürecinde kullanılmaktadır. İnsan kaynağı yönetimi konusunda profesyonel sistem kurmuş birkaç orta ölçekli firma dışında, kariyer yönetimi, terfi ve diğer motivasyon araçları etkin kullanılmamakta, çalışanlar işyerinde kendini geliştirme imkanından yararlanamamaktadırlar. Bölgede uzmanlaşmış danışmanlık ve eğitim sektörünün eksikliği nedeni ile firmalarda orta seviye pozisyonlarda görev yapan beyaz yakalılar için kendilerini geliştirmeye yönelik fırsatlar bulunmamaktadır.

Bölgede insan kaynağı konusunda önemli bir ihtiyaç da profesyonel yöneticilerdir. Bölgenin sosyo-ekonomik yapısındaki iyileşmeyle beraber daha fazla yöneticinin Bölgede çalışmaya yöneleceği beklense de; genel bakış bu tür personeli de mavi yaka personeller gibi düşük ücretlerle çalıştırma yönünde olduğundan özellikle işletme sahipleri seviyesinde güçlü bir kültür değişimine ihtiyaç vardır.

Üstelik Zonguldak'taki mobilya sektörü değer zincirinde, üründen elde edilen katma değeri artırmak için ihtiyaç duyulan kritik unsurların Bölgede bulunmadığı görülmektedir. Örneğin, bölgede tasarım konusunda yeterli kaynaklar yoktur. Bunun yanında çoğu firma tarafından tanıtım ve pazarlama çalışmaları ilkel düzeyde gerçekleştirilmektedir. Sektörün uzun vadede hayatını sürdürmesi için ihtiyaç duyulan ar-ge yeteneğine sahip nitelikli personel, henüz firmalarca farkedilmemiş, bu tür personellere ihtiyaç duyduklarını ortaya koymamışlardır. Dolayısıyla, sektörün, bölgeye nitelikli istihdam sağlaması oranı düşüktür ve mevcut vizyonla kısa/orta vadede mobilya sektörü Bölgenin istihdam profilini etkilemeyecektir.

HAMMADDE VE EKİPMAN

Bölgenin orman ürünleriyle özdeşleşmiş olması, mobilya sektörünün hammaddeye oldukça kolay ulaşan bir sektör gibi algılanmasına yol açsa da, değer zinciri incelendiğinde hammadde ve diğer girdiler konusunda Bölge dışı aktörlere bağımlılık ortaya çıkmaktadır. Ancak, Bolu, Kastamonu gibi Bölgelerden karşılanan ihtiyaç ve bu bölgelerden satınalmanın düşük nakliye maliyetleri dışında maliyet getirmemesi Bölgenin ara mamül ve hammadde temininde önemli bir sıkıntı yaşamamasını sağlamaktadır. Mobilya sektöründeki yurtiçi büyük rakip bölgeler değerlendirildiğinde İstanbul, Bursa, Ankara, Kayseri gibi bölgelere göre tedarik zinciri konusunda küçük sıkıntılar olsa da bunlar firmaların rekabet gücüne çok büyük etkisi olmamaktadır.

MDF, sunta, ahşap, boya, tutkal, metal aksesuar, bağlantı elemanları, PVC, kenar bandı, karton koli vb sektörde yoğun olarak kullanılan hammadde ve ara mamullerdir. Hammadde ve ara mamuller; İstanbul, Bursa, Adapazarı, İzmir, Ankara gibi illerden temin edilmektedir. Teminde önemli bir sıkıntı yaşanmamaktadır. Sektörün ulusal ölçekte gelişmiş olması beraberinde tedarik zincirini de geliştirmiştir. Bazı malzemelerin yurtiçinde üretimi olmasına rağmen, fiyat veya kalite gibi nedenlerle ithal ürünler de kullanılmaktadır. İthal ürünlerin tedariki de aracı firmalar tarafından düzenli olarak yapılmaktadır.

Orta ölçekli firmaların üretim miktarlarının büyük olması nedeni ile hammadde ve ara mamulleri direk üreticilerden veya ana bayilerden temin edebilmektedir. Küçük ve mikro ölçekli firmalar ise genellikle bölgede bulunan aracı firmalardan temin etmektedir.

Üretim makinaları genellikle Alman ve İtalyan menşelidir. Kesim, kenar yapıştırma, delikleme vb makineler üretimde yoğun olarak kullanılmaktadır. Ancak bunların distribütörleri bulunmaktadır ve teminin bir sıkıntı yoktur. Ayrıca yerli markalar da mevcuttur. Satış sonrası servis, bakım ve onarım konularında diğer bölgelere göre sıkıntılar olsa da önemli seviyede bir rekabet dezavantajı oluşturmamaktadır.

Bu veriler ışığında, Zonguldak Bölgesi ara mamul ve hammadde konusunda uluslararası rekabetçilik seviyesi gözetildiğinde ortalama seviyede değerlendirilebilir.

MALİYETLER

Mobilya sektöründe en önemli maliyet kalemleri sırasıyla; hammadde (yaklaşık %55), işgücü (yaklaşık %20), pazarlama ve satış (yaklaşık %10) olarak ortaya çıkmaktadır. İşgücü maliyeti diğer bölgelere göre düşüktür. Ancak nitelik de maliyetle paralel olarak düşüktür.

Bölgede faaliyet gösteren orta ölçekli mobilya firmaların üretim teknolojileri günceldir ve makine/ekipman yatırım sürecinde BAKKA desteklerinin üretim teknolojisinin güncellenmesine katkısı olmuştur. Ancak küçük ölçekli firmaların ulusal ve uluslararası pazara hitap edebilmesi için önemli ölçüde makine yatırımı yapması gerekmektedir.

Üretim sektörünün önemli maliyet kalemlerinden olan “enerji” mobilya sektörü için de önemli bir girdidir. Ancak, sektör işletmeleri, bu maliyetin tüm kalemler arasında %3 gibi oranlara denk gelmesi nedeniyle, enerji fiyatlarından kaynaklanan dezavantajlar yaşamadıklarını beyan etmektedirler.

Sektörün maliyet kalemleri arasında “nakliye” önemli yer tutmaktadır. Hem petrol fiyatlarındaki artış, hem de mobilya ürünlerinin geniş hacimli olması nedeniyle nakliye sürecinde büyük alan kaplaması nakliye maliyetlerini artırmaktadır. Özellikle uluslararası pazar için nakliye önemli bir maliyet kalemidir.

Sektör maliyet kalemleri arasında bir diğer önemli alan da arsa fiyatlarıdır. Bölgenin Merkez’de arsa-genişleme alanı bulunmamakta, mevcut durumda da Çaycuma en iyi alternatif olarak öne çıkmaktadır. Sektörde özelleşmiş danışmanlık hizmetlerine ulaşmak ise zordur. Örneğin, danışmanlık, uzmanlık vb konulardaki nitelikli hizmetler bölgede mevcut değildir ve bu hizmetlere ulaşmanın maliyeti oldukça pahalıdır.

ALTYAPI

Özellikle karayolu üzerinde yerleşik bulunan firmalar dışında kalan işletmeler bölgenin iklim koşulları sebebiyle zor durumlar yaşamaktadır. Bölge fazlasıyla yağış alan bir bölgedir ve bölgede drenaj sistemi problemi bulunmaktadır. İşletmeler özellikle sel baskınlarına karşı işletmelerinde önlemler almak durumunda kalmaktadır. Kışın yağın kar yağışları sonrasında bazı firmalar çalışanların iş yerlerine ulaşamadıklarını da belirtmişlerdir. Bu durumda bölgede faaliyet gösteren karayolları çalışmalarının ve belediyelerin çalışma alanları arasında olan atık su ve kanalizasyon gibi altyapı sistemlerinin yetersiz kaldığı görülmektedir.

Bu altyapı sorunlarına ek olarak, özellikle Çaycuma OSB'de faaliyet gösteren firmaların OSB içindeki yükseklik farklarından dolayı işletmelerine su ulaşmamasından kaynaklanan sorunlar yaşamaktadırlar. Örneğin zorunlu olan işçi sağlığı ve iş güvenliği konusunda belgelendirme, yangın musluklarına su gelmemesi nedeniyle elde edilememektedir.

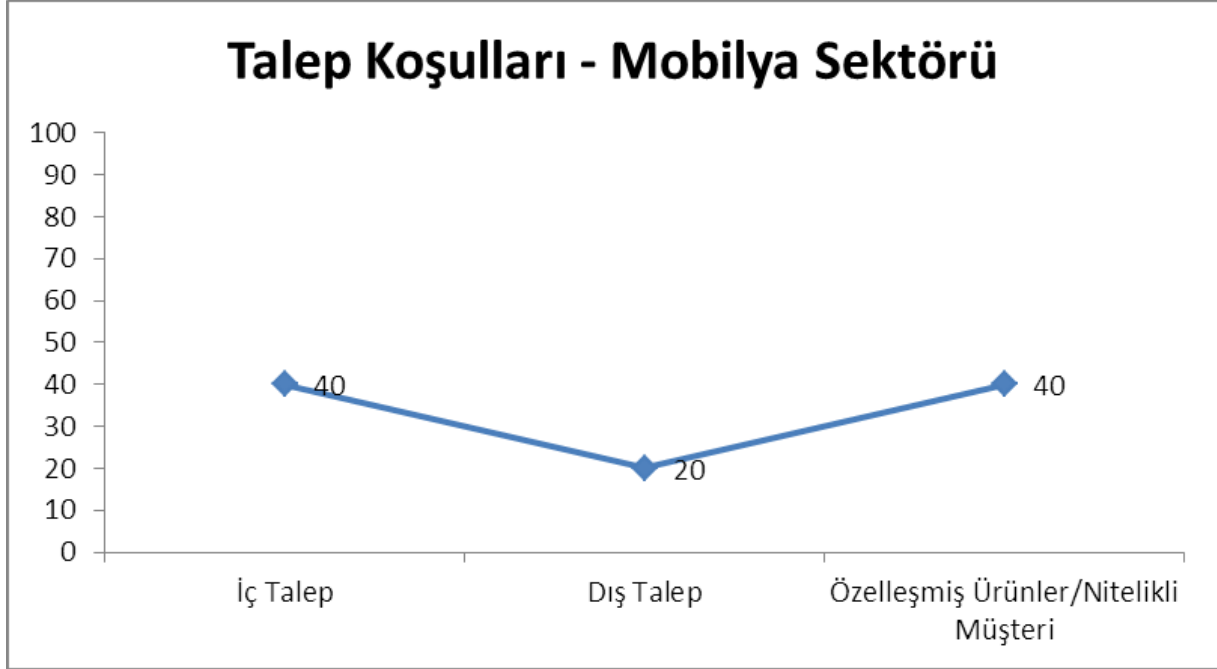
Altyapı ile ilgili bir diğer problem de elektrikle alakalı sorunlardır. Saha çalışmaları sırasında ziyaret edilen firmaların çoğu ya karayolunun üzerinde ya da Organize Sanayi Bölgelerinde yerleşik olsalar da, iklim koşulları sebebiyle bölgenin fazla yağış almasından ötürü hemen hemen her şiddetli yağışta elektrik kesintileri ile karşı karşıyadır. Bu problem işlerin durmasına sebep olmaktadır.

Tüm bunların yanında Türkiye'de farklı şehirlerde şikâyet edilen güvenlik problemi bölgede iyi sağlanmış durumdadır. Tüm firmalar güvenlikle ilgili hiçbir problemlerinin olmadığını belirtmişlerdir.

Bölgedeki sosyal imkanların azlığı ve büyük illere yakınlığı sebebiyle özellikle genç nüfus göçü yaşanması bölgedeki tüm sanayi için önemli bir rekabet dezavantajıdır.

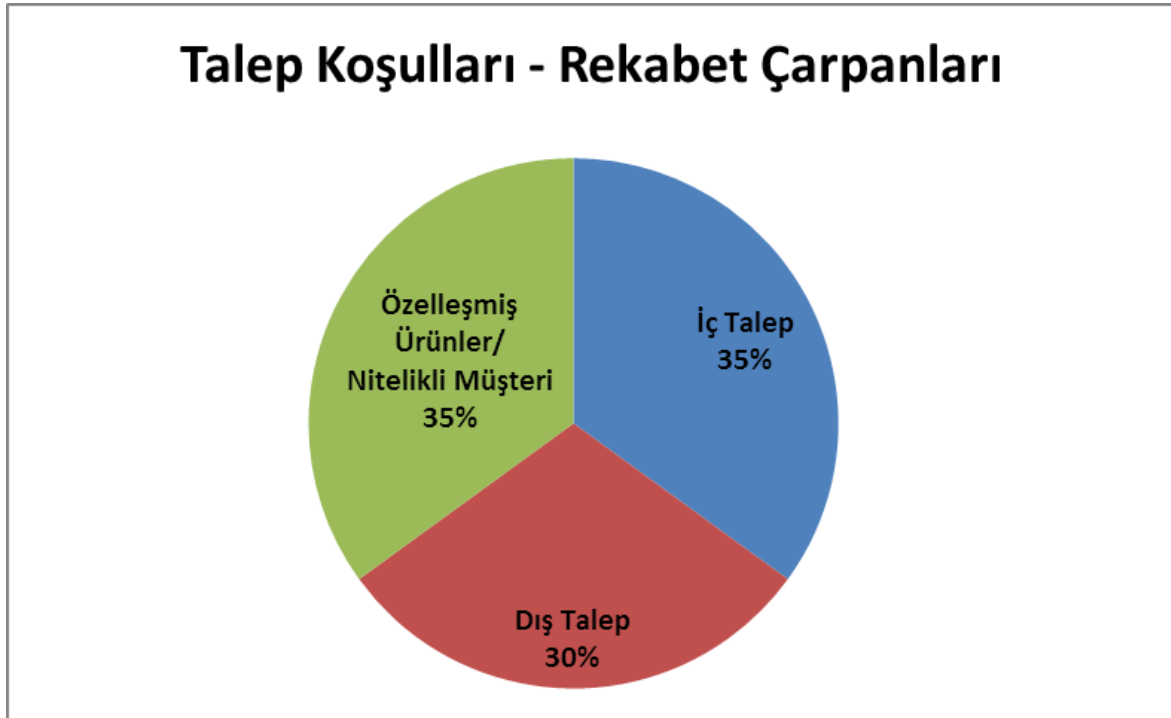
Talep Koşulları

Şekil 64: Mobilya Sektörü - Talep Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 65: Mobilya Sektörü - Talep Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



İÇ TALEP

Zonguldak mobilya üreticilerinin büyük ölçüde iç talebe yönelik çalışması, özellikle sektörü domine eden mikro-küçük ölçekli işletmelerin Bölge dışına yaptıkları iş oranının düşük olması “kısıtlı bir müşteri grubu”na hitap edilmesi iç talep konusunda işletmelerin yüksek rekabetçi performans göstermesini engellemektedir.

Son yıllarda Çin sahip olduğu maliyet avantajı ile 2010 yılı ithalatımızın % 36’lık kısmını, 2011 yılında 289,3 milyon ABD Doları ithalat ile toplam ithalatımızın % 35’lik kısmını karşılayarak ilk sıralarda yer almaktadır. Bu veriler kısa dönemde gerek firma gerekse sektörel bazda gerekli tedbirlerin alınmaması durumunda Çin’in yurtiçi pazarda bile önemli bir tehdit oluşturabileceğini göstermektedir.

Mobilya konusunda yurtiçi pazara satış yapan fazla yabancı marka yoktur. Ancak son yıllarda sayısı artan yapı marketler ve IKEA gibi inovasyon odaklı ve global ölçekte standart modüler ürünler sunan mağaza zincirleri, özellikle talebin fazla olduğu büyük şehirlerde önemli bir rakip haline gelmişlerdir.

Zonguldak kökenli firmaların çalıştıkları pazarın kısıtlı olması, talebin niteliğinin de işletmeleri değişim, dönüşüme zorlayıcılığını da azaltmaktadır. Sadece büyük ölçekli şirketlerle çalışan mobilya firmaları sertifikasyon vb. ön şartları sağlamak için işletmelerine ve insan kaynağına yatırım yapmaktadırlar. Genel izlenim değerlendirildiğinde ise yurtiçi talepten kaynaklanan bir yönetsel, teknolojik, kurumsal iyileştirme örneğine rastlanılamamıştır.

DIŞ TALEP

TR 81 Bölgesindeki mobilya firmaları 2011 yılında yaklaşık 13.170.000 TL’lik ihracat gerçekleştirmiştir. Bu miktar Türkiye’nin gerçekleştirdiği mobilya ihracatının yaklaşık %1’idir. TR 81 bölgesinden yapılan mobilya ihracatı 6 firma tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu firmaların 5’i Zonguldak kökenlidir. TR81 Bölgesinden Bartın kökenli bir firmanın ihracattaki bu oranın %63’ünü gerçekleştirdiği değerlendirilecek olursa, dış talep konusunda önemli performans göstermedikleri ortadadır.

Zonguldak'tan mobilya ihracatı yapan firmaların mevcut durumda ihracat yaptığı ve potansiyel pazar olarak gördükleri ülkelerin listesi aşağıda verilmektedir.

Mevcut durumda ihracat yapılmış ülkeler: Almanya, Fransa, Hollanda, İtalya, Libya, Kenya, Kamerun, Belçika, Türkmenistan, Azerbaycan, Libya, Irak, İran, Gürcistan, Fransa, Ürdün, Nijer, Uganda

Potansiyel Pazar olarak görülen ülkeler: Kenya, Güney Afrika Cumhuriyeti, Rusya, Cezayir, Hollanda, Ürdün, Lübnan, Fransa, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Fildişi, Senegal, Gana

Uluslararası pazardaki üretim ve tüketim miktarlarına bakıldığında ABD, Japonya, Fransa, İngiltere gibi ülkelerin ciddi miktarda tüketim gerçekleştirdikleri görülmektedir. Ancak bu ülkelerdeki üretim miktarları da oldukça yüksektir ve ancak özelleşmiş ürünlerle pazara girmek mümkün olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, mobilya firmalarının yeni pazarlara girme avantajı sağlayabilmek için belli ürün segmentlerine odaklanması, ürün ve Pazar çeşitlendirmesi önerilmektedir.

Dünyada mobilya sektöründe son beş yılda en büyük üretici olarak Çin ön plana çıkmıştır. Üretim hacmi dışında makine üretim yetkinliğini de İtalyan yatırımcıların etkisiyle geliştiren Çin, dünyanın mobilya üretim merkezi haline gelmiş ve ihracat yapan ülkeler içinde Almanya ve İtalya'yı geride bırakmıştır. Dolayısıyla Zonguldak'ta faaliyet gösteren firmaların, kendileri tarafından beyan edilmese de Çin önemli rakipleri arasındadır. Üst sınıf ürünler konusunda ise ana rakipler İtalyan ve Alman firmalarıdır.

Bölgede yaşanan nitelikli işgücü sorunu, dış ticaret elemanı ve yurtdışı satış elemanı konularında da geçerlidir. Bölge firmaları ihracat konusunda know how geliştirmediklerinden, ihracatı sürdürülebilir hale getirememektedirler. Münferit ihracatlar, başka firma üzerinden gerçekleştirilen satışlar gibi zorunluluklar ihracat know how'ına sahip olunmamasından, bu yeteneğe sahip personellerin istihdam edilmemesinden kaynaklanmaktadır. Yabancı dil bile bölge işletmeleri için istihdam

sürecinde gözetmedikleri bir konudur. Bölgede, özellikle ihracat konusunda koçluk ve yönlendirme yapacak bir yapılanmaya ihtiyaç yüksektir.

İhracat yapan orta ölçekli firmalar yurtiçindeki fuarlara katılmaktadır. Ancak yurtdışındaki fuarlara katılım düşüktür. Bunun sebebi organizasyon ve pazarlama konularında yeterli elemanları olmaması nedeni ile zaman kısıtları ve organizasyonel sorunlarıdır. Ayrıca tanıtım ve pazarlama bütçeleri de kısıtlıdır. Bu sorunlar nedeni ile yeni pazarlara girmek ve mevcut pazarlarda büyümek ile ilgili yaşanan sıkıntılar uluslararası pazarda çok daha hızlı büyüyen Çinli firmalar karşısında rekabet dezavantajı oluşturmaktadır.

Yurtdışı pazarlara ilişkin bilgiler, fuarlar aracılığıyla girilen ülkeler ve satış potansiyeli öngörülerinden şekillenmektedir. Yurtdışı pazarlar hakkında profesyonel bir bilgi derleme, araştırma çalışması yürütülmemektedir. Bu da ihracat konusunda orta ve uzun vadeli stratejik planlar oluşturamamalarına sebep olmaktadır.

ÖZELLEŞMİŞ ÜRÜN VE NİTELİKLİ MÜŞTERİ

Türkiye’de son 10 yılda moda ve dekorasyon dergisi sayısı ve tirajlarındaki ciddi artış, lüks konut sektöründeki talebin ve buna paralel olarak arzın hızla artması vb göstergeler, iç pazarda özelleşmiş ürün talep eden nitelikli müşteri sayısının önemli miktarda arttığını göstermektedir.

Son yıllarda artan refah seviyesi ile birlikte dekorasyon daha önemli bir konuma gelmiştir. Yıpranma gibi normal nedenlerin dışında fonksiyonellik, estetik kaygılar ve moda eğilimleri de ürün değiştirmede önemli rol oynamaktadır. Tasarım konusunda özellikle montaj kolaylığı, taşıma kolaylığı, fonksiyonellik de en az görsellik kadar önemli hale gelmiştir. IKEA gibi firmaların küresel ölçekte başarı hikayesi haline gelmesi; ürün, süreç, iş modeli, pazarlama vb tüm alanlar dahil olmak üzere sektörde inovasyonla ortaya çıkartılabilecek katma değer in ispatıdır.

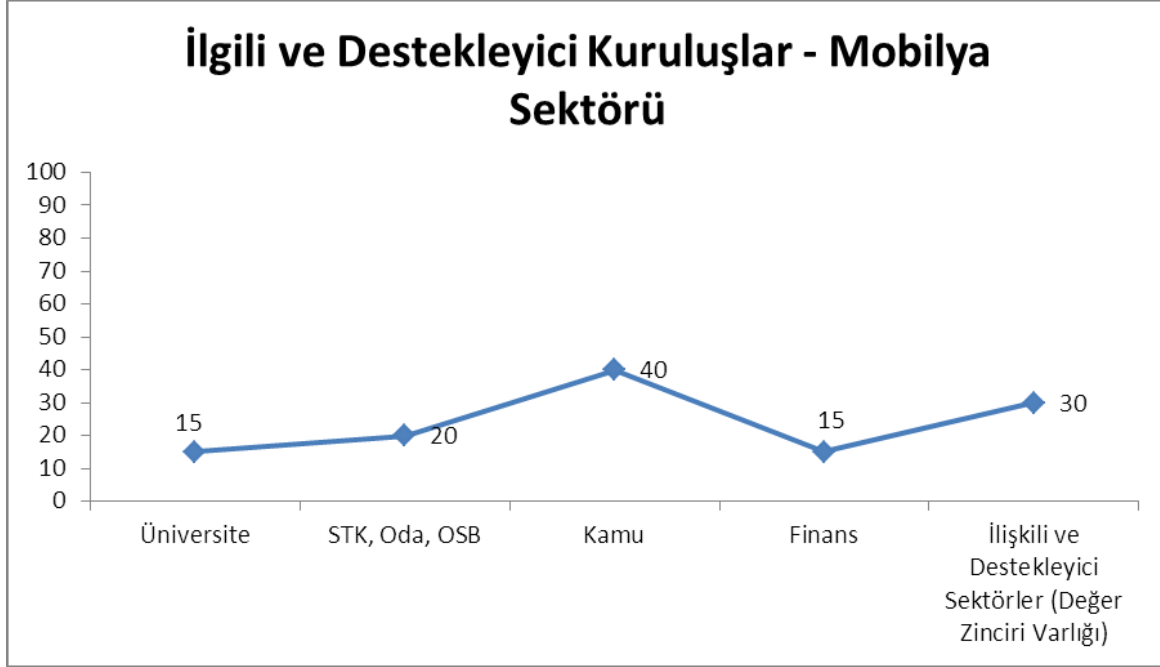
Dünya çapında büyük üretici ve ihracatçı konumundaki İtalya ve Almanya gibi ülkelerden mobilya ithalatı yapıyor olması iç pazarda tarz ve tasarım odaklı müşterilerin varlığını ortaya koymaktadır.

Bölge firmaları klasik tasarımlar, montaj kolaylığı, kalite ve fiyat odaklı olarak orta seviyede satın alma gücüne sahip müşteri kitlesi için üretim yapmaktadır. Sektör firmaları genellikle 1 sene gibi rutin aralıklarla katalog yenilemektedir.

Sektörde önemli oranda özelleşmiş ürün isteyen nitelikli müşteri kitlesi olması firmaların kendini geliştirmesi için önemli bir itici güçtür. Ancak bu önemli itici gücün Kayseri, Bursa gibi diğer yığılımların olduğu bölgelere göre sınırlı sayıda firma üzerinde etki yaratıyor olması rekabet dezavantajı olarak yorumlanmıştır.

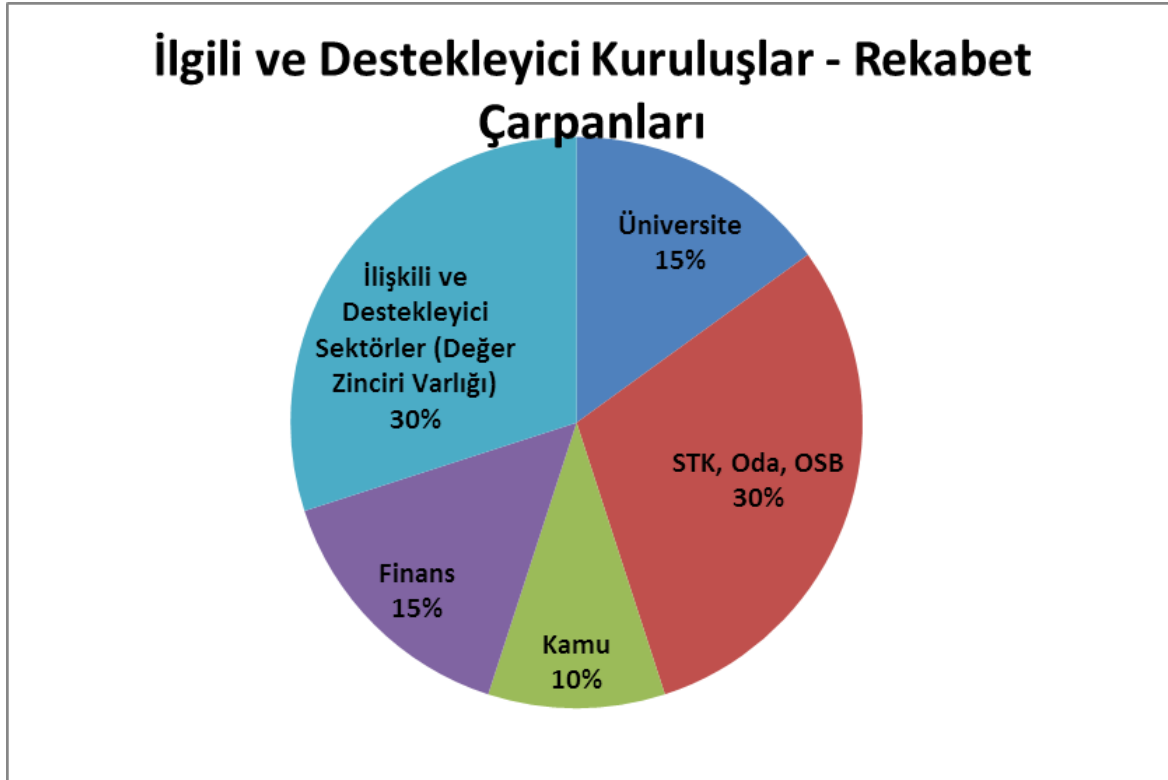
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar

Şekil 66: Mobilya Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 67: Mobilya Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



ÜNİVERSİTE / DANIŞMANLIK SEKTÖRÜ

Bölgede gerçekleştirilen çalışma kapsamında sektörün rekabet gücünü artıracak nitelikte bir üniversite-sanayi işbirliği örneğine rastlanmamıştır. Buna ek olarak üniversite ile sektör firmalarının iletişimi de oldukça düşüktür.

Zonguldak'ta Bülent Ecevit Üniversitesi mevcuttur. Saha ziyaretleri kapsamında incelenen firmaların yetkilileri ve sektör uzmanları üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin yalnız tez konuları ve akademik çalışmaları ile ilgili durumlarda firmalarla iletişime geçtiklerini belirtmişlerdir. İstisnalar olsa da firma temsilcilerinin büyük çoğunluğu, kendilerinin de şimdiye kadar üniversiteden herhangi bir konuda talepte bulunmadıklarını belirtmişlerdir.

Bölgedeki üniversitelerin, başta sektörün ihtiyaç duyduğu tasarım ve yeni pazarlara giriş konularında firmalara nitelikli hizmet verecek seviyede sektör bilgisi, insan kaynağı ve altyapıya sahip olmamaları sektör için önemli bir rekabet dezavantajı oluşturmaktadır. Bölgede sadece genel konularda danışmanlık hizmeti veren bir firmaya rastlanmıştır. Bölgede uzmanlaşmış danışmanlık hizmetleri mevcut olmadığından, firmalar ihtiyaç duyulan konularda nitelikli danışmanlık hizmetine ulaşamamaktadır. Bölge dışından sağlanan nitelikli danışmanlığın pahalı olması nedeni ile firmalar tarafından fazla tercih edilmemektedir.

STK – ODA – OSB

Mobilya sektörüne yönelik hizmetler veren bölgesel bir sivil toplum kuruluşu bulunmamaktadır. Birkaç firmanın ulusal ölçekte hizmet veren sektörel sivil toplum kuruluşlarına üyelikleri mevcuttur. Firmalar sektörel ölçekte bilgi akışı nedeni ile ulusal ölçekli sektörel derneklere üye olduklarını belirtmişlerdir.

Türkiye'deki mobilya üretiminin yarısından fazlasını gerçekleştiren 40'ın üzerinde büyük mobilya üreticisinin üye olduğu MOSDER - Türkiye Mobilya Sanayicileri Derneği, Mobilya sektöründeki en etkili sivil toplum kuruluşudur. Sektördeki büyük ölçekli firmaların aynı dernek çatısı altında organize olmaları, hem sektörün etkin

temsil edilmesine hem de sektörün sorunlarının tespit edilerek etkin şekilde çözüm yolları aranmasına olanak tanımaktadır.

Ayrıca yine düzenli olarak gerçekleştirilen sektör buluşmaları mobilya üretimindeki yığınlaşmaların olduğu İnegöl, Kayseri, İzmir, Ankara ve İstanbul'da gerçekleştirilmiştir. Sektör buluşmaları ile sektör uzmanları ve firmalar sektörün geleceği hakkında tecrübe paylaşımı ve beyin fırtınası yapmaktadırlar.

Sektördeki öncü firmaların MOSDER çatısı altında iyi şekilde organize olmaları ulusal ölçekte sektör için önemli bir rekabet avantajı oluşturmaktadır. Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği de sektörün önemli kuruluşlarından. Bu kuruluşlarca dönem dönem yayınlanan veriler ve raporlar, özellikle ihracat yapan orta ölçekli firmalar tarafından strateji geliştirme sürecinde kullanılmaktadır.

Mobilya sektöründe güçlü sivil toplum kuruluşlarının bulunması ulusal ölçekte Türk Mobilya Sektörü için önemli bir rekabet avantajıdır. Bölgede ise, bu tür kaynaklar kullanılmamakta, sadece STK çalışmaları değil, ulusal stratejiler ya da Bakanlıklarca belirlenen yol haritaları bile izlenmemektedir. Sektörü izlemek konusunda avantaj yaratan kaynaklar yeterince değerlendirilmediğinden dezavantajlı konuma düşülmektedir.

Bölgede yaygın olarak ZONİAD-Zonguldak İşadamları Derneği'ne üyelik bulunmaktadır. Ancak söz konusu derneklerin genele hitap etmesi ve faaliyetlerinin kısıtlı olması nedeni ile mobilya sektörü için bir rekabet avantajı sağlamamaktadır.

Markalaşma ile ilgili Ticaret ve Sanayi Odasının ciddi çalışmaları bulunmamaktadır. Sektöre yönelik özel hizmet yoktur, ancak sektör Meslek Komitelerinde temsil edilmektedir. Firma temsilcileri, diğer bölgelerde faaliyet gösteren firmalara göre rekabet güçlerinin düşük olduğunun bilincindedir ve bu nedenle Ticaret ve Sanayi Odalarından beklentileri oldukça yüksektir. Özellikle sektördeki firmalar arası işbirliğinin geliştirilmesi ve firmaların tek başına gerçekleştiremedikleri işlerle ilgili faaliyetlerin düzenlenmesi ve bölgenin genel olarak rekabet gücünü zayıflatan

sorunların çözümlü konusundaki girişimler, ortak sorunların çözümlü için projeler geliştirilmesi ve uygulanması, firmaların öncelikli beklentileridir.

Firmalar kendi bölgelerindeki Ticaret ve Sanayi Odaları ile Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüklerinin, rakiplerin bulunduğu illerdekilere göre zayıf olduğunu belirtmektedirler. Bu kurumlar imkanlarını ve hizmetlerini Bölge işletmelerine yeterince tanıtamamaktadır. Örneğin, KOSGEB'in CIP çerçevesinde başlattığı Avrupa İşletmeler Ağı faaliyetlerini bölgede Zonguldak Ticaret ve Sanayi Odası tarafından yürütmektedir. Ancak ihracat potansiyeli çok zayıf olan firmalar bu faaliyetlerden habersizdirler. Firmalar, Odadan özellikle kendi başlarına yapamadıkları işler konusunda hizmet beklediklerini belirtmektedirler.

KAMU

Bölgede markalaşma, pazarlama ya da inovasyon konusunda faaliyet gösteren kurumlardan sadece KOSGEB bulunmaktadır. KOSGEB yurtiçi, yurtdışı fuarlar, yurtdışı iş gezileri fuar ya da bulunan bir firmayla yapılacak görüşmelerle, tanıtım çalışmalarının tamamında firmalara destek sağlamaktadır. Hatta kurumsal kimlik çalışmaları ile ulusal dergi reklamı, katalog, cd basımı için de destek vermektedir.

Kurumların satış-pazarlama ile ilgili verdiği destekler de bulunmaktadır. Ancak firmaların bu konuda verilen destekler için istenen evrak sayısının fazlalığından dolayı bürokrasiden şikâyetçi oldukları ve çoğunun kazanılmış olan destek haklarından sırf bürokrasi ile uğraşmamak için vazgeçtikleri bile belirtilmiştir.

Bürokrasi nedeniyle BAKKA destekleri de sorun yaratmaktadır, bazı işletmeler süreçleri iyi yönetemedikleri nedeniyle kazanılmış destekleri kullanamadıklarını beyan etmişlerdir. BAKKA desteği üretim teknolojisinin güncellenmesine yönelik kullanılmaktadır.

Sektöre inovasyon, uluslararasılaşma ve pazarlama konusunda önemli veri akışı sağlayan diğer unsurlar ise Bakanlıklar'dır. Sektöre yönelik olarak hazırlanan birçok strateji ve raporlar mevcuttur. Bunların en önemlisi, Bilim, Sanayi ve Teknoloji

Bakanlığı, Sanayi Genel Müdürlüğü, Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi kapsamında hazırlanan Mobilya Sektörü Raporu'dur. Söz konusu raporlar, uluslararası pazar verileri, iç pazar verileri, sektörün sorunları, çözüm önerileri ve birçok analiz içermektedir. Bu bakımdan firmaların gerek iç pazar gerekse uluslararası pazarlara yönelik strateji geliştirmesine önemli katkı sağlamaktadır.

Bölgede Mobilya sektöründe faaliyet gösteren firmaların tamamı KOBİ'dir. Sektördeki Mikro ve küçük ölçekli firma sayısının fazlalığı KOSGEB'i sektör için kritik bir oyuncu haline getirmektedir. Markalaşma, pazarlama ve inovasyon konusunda faaliyet gösteren kurumlar sorgulandığında firmalar genellikle KOSGEB'in varlığından bahsetmektedirler.

FİNANS

Sektöre özel tasarlanmış finans kaynakları bulunmayan mobilya sektöründe bankalarca sağlanan kredilerin yanında en fazla kullanılan finans kaynağı özkaynaklardır. Ancak bu kaynakların pazarlama, markalaşma ya da inovasyon amaçlı kullanımı yaygın değildir. Genellikle altyapı, tesis geliştirme yatırımları yapılmaktadır. Nitelikli istihdam ya da ar-ge amaçlı kaynak kullanımı en düşük seviyededir, ar-ge faaliyetleri için ayrılan kaynak deneme-yanılma çalışmaları için harcanan miktarlarla sınırlıdır ve bu konuda dış fon kullanımı yaygın değildir.

Ar-ge, inovasyon, uluslararasılaşma konularında sağlanan devlet destekleri konusunda bilgi seviyesi düşüktür. Ancak, yatırım teşvikleri, altyapı ve tesis modernizasyonu konularına tüm işletmeler hakimdir.

Firmalar maliyetleri azaltmak ve kaliteyi artırmak için makine parklarını güncellemeye önem vermektedir. Dolayısı ile "Üretim altyapısı ve teknolojisi" konusu en fazla desteğe ihtiyaç duyulan alan olarak belirtilirken, bu konuyu "Markalaşma, tanıtım" konusunda destek talebi izlemektedir. "İnovasyon, ar-ge" konusu özellikle vurgulanmamaktadır. Firmaların inovasyon, ar-ge, markalaşma, tanıtım konularındaki

talep düşüklüğü halen gayri maddi değerler yerine, maddi değerlere yatırım yapma isteklerini göstermektedir.

Orta Doğu ve Afrika ülkelerinin Bölge firmalarının ihracat portföyünün yarısını oluşturduğu görülmektedir. Hem ticari hem de politik riskler içeren bu ülkelere ihracat yapmak firmalar açısından ciddi finansal riskler içermektedir. Özellikle Arap Baharı ve ardından bazı ülkelerle ticari ilişkilerin zedelenmesi, mevcut durumda ihracat konusunda çekinik duran ve münferit ihracat faaliyetlerini sürdürülebilir hale getiremeyen sektör işletmeleri için sorun yaratmaktadır.

İLİŞKİLİ VE DESTEKLEYİCİ SEKTÖRLER

Mobilya sanayi; ev, ofis, bahçe gibi insan yaşam alanlarını ilgilendiren birçok alanda sağladığı nihai ürünlerin yanı sıra, pek çok sektörden de ara mal temin eden bir sanayi dalı olarak, ekonomide önemli bir role sahiptir.

Mobilya ürünleri diğer ürünleri ikame ederek kullanım alanlarını artırmaktadır. Yıllar içerisindeki gelişimleri incelendiğinde genellikle mobilya ürünleri yerine ve tamamlayıcısı olarak, metal, plastik gibi ürünleri ikame etmekte ve kullanım alanını genişletmektedir. Son yıllarda tasarlanan kaplama ve plastik türevleri gerçekçi ahşap görünümü kazanmış ve çizilmeye hassas alanlarda da bu ürünler yer almaya başlamıştır.

Mobilya sektöründe ahşap hammaddesinin dışında diğer ürünlerin kullanımı son yıllarda artış göstermektedir. Sektör inşaat, gemi sanayi, metal, plastik ve cam sanayi ile etkileşim halinde olup yirmi alt sektörü desteklediği söylenmektedir.

Mobilya sektörünün inşaat sektörü ile direkt bağlantısı bulunmaktadır. İç pazardaki inşaat sektörünün son yıllarda önemli ölçüde büyümesi, mobilya sektörünün de önemli ölçüde büyümesine sebep olmuştur.

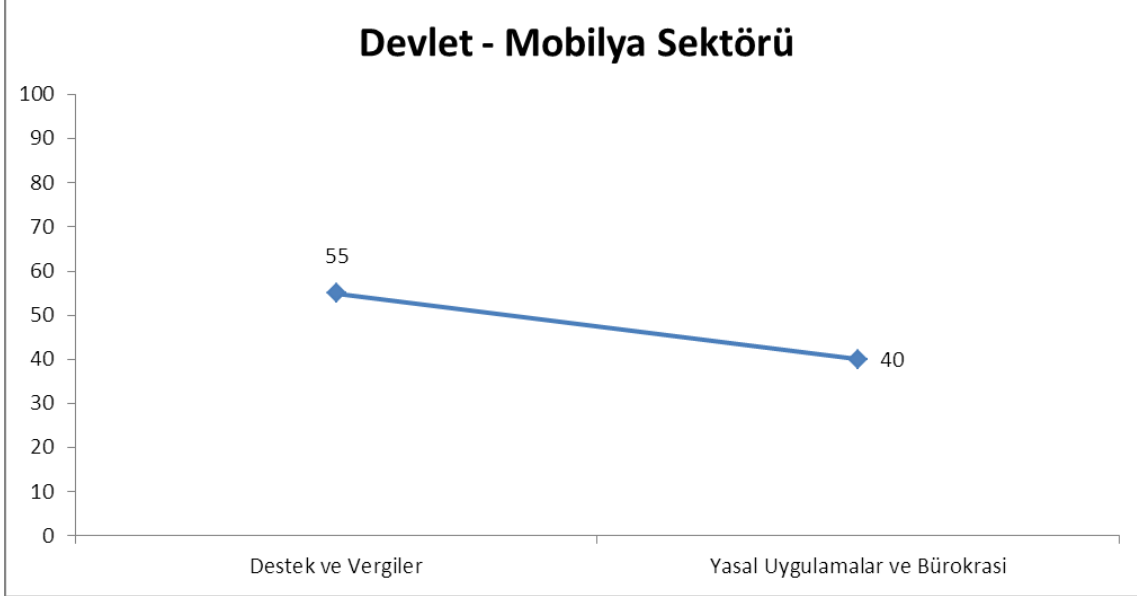
Zonguldak mobilya sektörü değer zinciri genel olarak incelendiğinde, sektördeki inovasyonu sürükleyen, yeniliğe iten aktörlerin; inşaat sektörü (mimarlar), aksesuar

üreticileri, makine üreticileri, başta İtalyan olmak üzere Avrupalı mobilya üreticileri ve büyük ölçekli Türk firmalar olduğu görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında inovasyon açısından sektörün “*takipçi*” konumunda olduğu görülmektedir. Orta ölçekli firmalar öncü takipçiler olup, ortaya çıkan trendlere hızlı adaptasyon sağlamaktadır. Aynı zamanda inovasyona yönelik çabaları önemsiz seviyededir. Küçük ölçekli firmalar ve mikro ölçekli firmalar ise takipçi konumunda olup, genellikle sektörde ortaya çıkan yeni tendler tarafından değişime zorlanmaktadır.

Mobilya sektörü tedarik zinciri genel olarak incelendiğinde, üretim teknolojisi sağlayıcılarının genellikle yurtdışı firmalar olması ve artan üretim hacmi nedeni ile yerli kaynakların yetmemesi dışında bir sıkıntı göze çarpmamaktadır. Ancak Zonguldak ili özelinde incelendiğinde, üreticiler ve müşteriler dışında hemen hemen hiçbir aktörün bölgede olmadığı görülmektedir. Dolayısı ile tedarik zincirinde önemli eksiklikler söz konusudur.

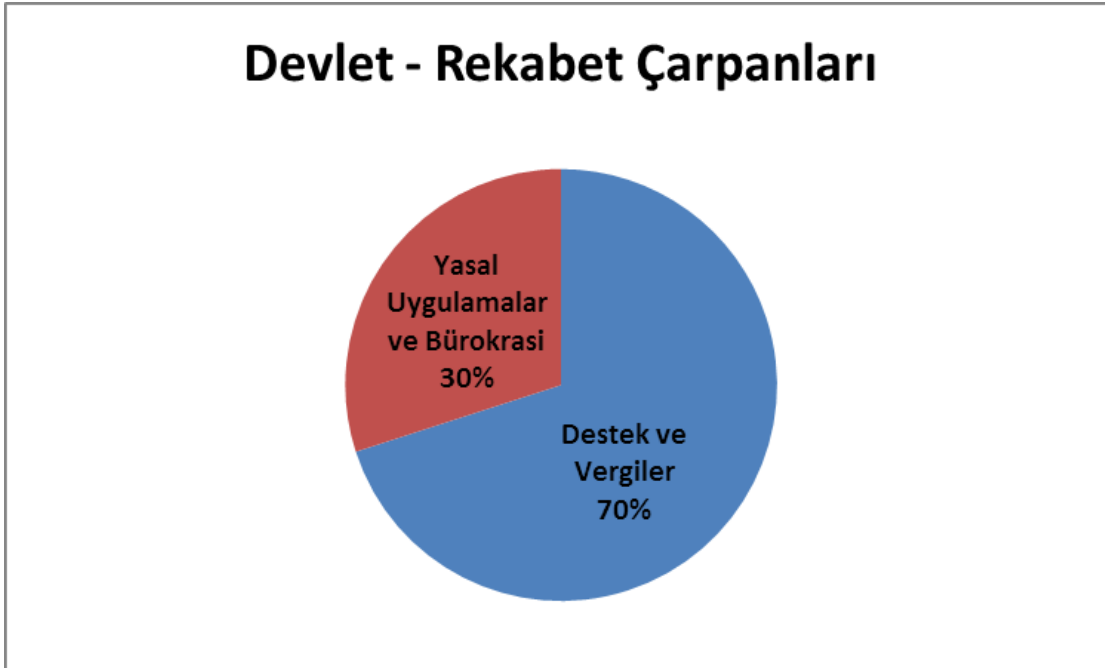
Devlet

Şekil 68: Mobilya Sektörü – Devlet Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 69: Mobilya Sektörü – Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



DESTEKLER VE VERGİLER

Bu başlık altında sektöre özel vergiler, avantaj ve dezavantajları, yeni pazarlara açılmada sağlanan devlet destekleri, sektöre teşvik sağlayan kurumlardan sektör işletmelerinin ne ölçüde haberdar olduğu ve yararlı bulup bulmadığı konusu araştırılmıştır.

Sektörün de yararlanabileceği teşvik mekanizmaları araştırıldığında, genel teşvik uygulamaları, bölgesel teşvik uygulamaları, büyük ölçekli yatırımların teşviki, stratejik yatırımların teşviki olmak üzere 4 ana başlık altında yeni teşvik sistemi öne çıkmaktadır. Bölgesel teşvik uygulamaları il bazında ve sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyine göre daha az gelişmiş illere daha cazip teşvikler mantığı ile hazırlanmıştır. Bölgesel teşvik uygulamaları, KDV istisnası, gümrük vergisi muafiyeti, vergi indirimi, sigorta primi işveren hissesi desteği, yatırım yeri tahsisi, faiz desteği bileşenlerden oluşmaktadır. Yeni bölgesel uygulamada, Zonguldak 3. seviyedeki iller arasında yer almaktadır. İstanbul, Ankara, Bursa, İzmir, Kocaeli 1 inci, Kayseri, Adapazarı, Adana 2 inci seviye bölgeler arasındadır. Bu bakımdan TR81 bölgesi mobilya sektörü bölgesel teşvik uygulamaları açısından rakip yığınların bulunduğu illere göre daha avantajlı konumdadır.

OSB'deki yer ve altyapı sorunu halledildiği durumda Yeni Teşvik Sisteminin, hem bölgedeki firmalar açısından hem de yatırımcı çekmek için önemli bir fırsat sağlayacağı düşünülmektedir.

Ekonomi Bakanlığı tarafından ihracat ve yeni pazarlara giriş konularında sağlanan destekler de Mobilya Sektörü için önemlidir. Proje bazlı, hedef pazar ve hedef sektör odaklı "Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ" yürürlüğe girmiştir. Bu Tebliğ ile kümelenme anlayışı ve proje yaklaşımı çerçevesinde firmaların proje bazlı eğitim ve/veya danışmanlık, istihdam, yurt dışı pazarlama veya alım heyeti ve bireysel danışmanlık programlarının birbirine bağlı şekilde uygulanabileceği bütünleşik bir destek mekanizması sunulmaktadır. Ancak, Bölgede "işbirliği" ortamının sağlanmamış olması ve "güçlü sektör temsil STK/ODA" yapısının

bulunmaması nedeniyle Tebliğde “işbirliği kuruluğu” aracılığıyla kullanılabilcek bu önemli destek yeterince değeriendirilememektedir.

MOSDER çatısı altındaki büyük ölçekli mobilya üreticileri, İstanbul İhracatçı Birlikleri ve MOSDER’in birlikte hazırladığı başvuru ile Uluslararası Rekabetçiliğın Geliştirilmesinin Desteklenmesi Tebliği kapsamında aldıkları destek ile yeni yurtdışı pazarlara giriş konusunda önemli ilerlemeler kaydetmiştir. Aynı Tebliğ kapsamında sağlanan destekten İnegöl Mobilya Sanayicileri Derneği tarafından yapılan başvuru ile İnegöl’deki mobilya üreticileri de yararlanmaktadır. Söz konusu destek mekanizmasının varlığı sektör için önemli bir rekabet avantajı oluştururken, Zonguldak bölgesindeki firmaların bu mekanizmadan yararlanmaması önemli bir rekabet dezavantajıdır.

Ancak, genel olarak destekler ve teşvikler konusunda sektör rekabet avantajı içindedir.

YASAL UYGULAMALAR VE BÜROKRASİ

Sektördeki kayıt dışılık oranı çok yüksektir. Özellikle sipariş usulü perakende sektörüne çalışan mikro ölçekli işletmeler çok yüksek oranda kayıt dışı çalışmaktadır. Sektörde denetimin tam sağlanamaması nedeni ile bu durum kayıtlı çalışan firmalar için rekabet dezavantajı oluşturmaktadır. Firma ölçeği büyüdükçe kayıt dışılık da azalmaktadır.

Sektörde denetim olmaması nedeni ile tüzel kişiliği olmayan bireysel ustalar bile iş yapabilmektedir. Özellikle bölgede sektöre yönelik ustaların sayısının fazla olması firmaların büyümek için gerekli yatırımları yapacak karlılığa ulaşmasını engellemektedir. Hatta firma temsilcileri tarafından kayıt dışı çalışan bireysel ustaların fatura sorununu hammadde araçlarından aldıkları faturaları direk müteahhide vererek hallettiklerini belirtmektedir.

Türkiye’nin 2014-2018 dönemini kapsayan Onuncu Kalkınma Planı “Mobilya sanayinde tasarım becerisi, marka geliştirme, modern üretim tekniklerinin kullanımı, kayıtlı çalışma ve dağıtım kanallarına erişme kabiliyeti artırılacaktır.” vizyonuyla mobilya

sektöründe kısa/orta vadeli hedefleri ortaya koymuştur. (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013)

Bu genel vizyon çerçevesinde; Türkiye Sanayi Stratejisi'nin uzun dönemli vizyonu, "Orta ve yüksek teknoloji ürünlerde Avrasya'nın üretim üssü olmak", genel amacı ise "Türk sanayisinin rekabet edebilirliğinin ve verimliliğinin yükseltilerek, dünya ihracatından daha fazla pay alan, ağırlıklı olarak yüksek katma değerli ve ileri teknoloji ürünlerin üretildiği, nitelikli işgücüne sahip ve aynı zamanda çevreye ve topluma duyarlı bir sanayi yapısına dönüşümünü hızlandırmak" olarak belirlenmiştir.

Ülkemizin bu temel strateji ve politika dokümanlarında öngörülen perspektife paralel olarak 2023 Türkiye İhracat Stratejisi ve Eylem Planı'nın vizyonu, **2023 yılında 500 milyar dolar ihracata ulaşarak ülkemizin dünya ticaretinde lider ülkeler arasında yer almasıdır.** (T.C. Ekonomi Bakanlığı - 2023 Türkiye İhracat Stratejisi ve Eylem Planı)

2023 Türkiye İhracat Stratejisi ve Eylem Planı kapsamındaki genel eylemler her sektörü olduğu gibi mobilya sektörünün de ihracat kapasitesinin artırılmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca direkt mobilya sektörü ile ilgili olan 12 nolu eylem; "Tasarım Strateji Belgesi ve Eylem Planı yürürlüğe konulacak ve şirketlerin tasarım faaliyetleri etkin bir şekilde desteklenecektir" şeklindedir. Türk Tasarım Danışma Konseyi'nin inisiyatifiyle hazırlanmış olan Tasarım Strateji Belgesi ve Eylem Planı yürürlüğe konarak özellikle tekstil-giyim, deri, ayakkabı, cam, seramik, mobilya ve kuyumculuk gibi geleneksel sektörlerdeki özgün tasarım faaliyetlerinin özendirilmesi amaçlanmaktadır.

ZONGULDAK MAKİNE İMALAT SEKTÖRÜ ANALİZİ



02.09.2013

TR81 Batı Karadeniz Bölgesi Sektörel Önceliklendirme
ve Rekabetçilik Analizi Projesi

Makine imalat ve metal işleme sektörleri, ülke ekonomisine yön veren birçok sanayi dalının vazgeçilmez bir unsurudur. Makine imalat ve metal işleme sanayi otomotiv, makine, savunma, gıda ve kimya sanayi gibi sektörlerle önemli katkılar sağlayan bir sektördür.

MAKİNE İMALAT SEKTÖRÜ

Metal işleme sektörü, ana sanayinden yan sanayine birçok önemli alan için faaliyet gösterdiğinden herhangi bir sanayi sektörü içinde sınıflandırılmamaktadır. Bu sektör gerek makine sektörüne, gerek otomotiv sektörüne gerekse savunma sanayi sektörü gibi çok çeşitli dallar için faaliyet göstermektedir. Bu nedenle metal işleme sanayi sektörü fabrikasyon metal ürünleri imalatı kapsamında değerlendirilmekte ve dünya da olduğu gibi ülkemizde de Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme raporlarında Makine İmalat ve Metal Eşya Sektörü kapsamına alınmaktadır.

Makina İmalat Sanayi Ana Sınıflandırması US-95	NACE/CP A/ PRODCO M	ISI C, Rev, 2	HS/CN	TANIMLAMA
29	29			Makine ve Teçhizat İmalatı
29.1				Genel Amaçlı Makine İmalatı
29.11.0	29.11	38410	84.07	İçten Yanmalı Motor Ve Türbin İmalatı
29.12.1	29.12	38220	84.12	Pompa ve Kompresör İmalatı
29.12.2	29.13	38291	84.81	Batarya ve Vana İmalatı
29.13.0	29.14	38291	84.82	Mil Yatağı, Dişli, Dişli Takımı ve Tahrik Tertibatı İmalatı
29.14.0	29.21	38290 38291	84.16 84.17 85.14	Sanayi Fırını, Ocak Ve Ocak Ateşleyicilerin İmalatı
29.15.0	29.22	38290	84.25 84.26 84.27 84.28	Kaldırma ve Taşıma Teçhizatı İmalatı
29.19				Diğer Genel Amaçlı Makinelerin İmalatı
29.19.1	29.23	38130 38290	94.19 84.15	Soğutma ve Havalandırma Donanımı İmalatı
		38291	84.18 84.21 84.14	Evde Kullanıma Yönelik Olanlar Hariç
29.19.2	29.24	38291 38460 38240 38250 39090	84.05 84.19 84.21 84.22 84.23 84.24 84.20	Diğer Genel Amaçlı Makinelerin İmalatı (tartılar, basküller, püskürtme, yağmurlama vs. Makine ve cihazlar)

Makina İmalat Sanayi Ana Sınıflandırması US-95	NACE/CP A/ PRODCO M	ISI C, Rev, 2	HS/CN	TANIMLAMA
			84.76	
29.2				Özel Amaçlı Makinelerin İmalatı
29.21				Tarım Ve Orman Makineleri İmalatı
29.21.1	29.31	38220	87.01	Tarımsal Amaçlı Traktör İmalatı
29.21.2	29.32	38220	84.32 84.33 84.36 84.37	Diğer Tarım Ve Ormancılık Makinelerinin İmalatı
29.22	29.40	38230	84.57 84.58 84.56 84.59 84.60 84.61 84.62 84.63 84.64 84.65 84.67 85.08 85.15 84.66 84.68	Takım Tezgahları İmalatı (Tesisat Ve Tamir-Bakım Hizmetleri Dahil)
29.23	29.51		84.54 84.55	Metalurji Makineleri İmalatı
29.24	29.52	38240	84.28 84.29 84.30 84.31 84.74 87.01	Maden, Taşocağı ve İnşaat Makineleri İmalatı (tesisat ve tamir-bakım hizmetleri dahil)
29.25	29.53	38240	84.21 84.34 84.37 84.35 84.17 84.19 84.38 84.78	Gıda, İçecek Ve Tütün İşleyen Makinelerinin İmalatı

Makina İmalat Sanayi Ana Sınıflandırması US-95	NACE/CP A/ PRODCO M	ISI C, Rev, 2	HS/CN	TANIMLAMA
			84.79	
29.26	29.54	38240 38290 38190	84.44 84.45 84.46 84.47 84.48 84.49 84.50 84.51 84.52 84.53	Tekstil, Giyim Eşyası ve Deri İşlemede Kullanılan Makinelerin İmalatı (tamirine ilişkin cihazlar dahildir.) Tesisat, tamir-bakım hizmetleri dahil
29.27	29.60	38291	87.10 93.01 93.02 93.04 93.03 93.04 93.06	Silah ve Mühimmat İmalatı (tesisat, tamir ve bakım hizmetleri dahil)
29.29.1	29.55	38240	84.39 84.41	Kağıt Ve Karton Üretiminde Kullanılan Makinelerin İmalatı (tamir ve bakım hizmetleri dahil)
29.29.2	29.56	38240 38230	84.42 84.43 84.21 84.40 84.19 84.77 84.80 84.75 84.79 84.90	Diğer Özel Amaçlı Makinelerin İmalatı

Makine imalatı kapsamında her türlü tezgâhlar ve makineler (konvansiyonel, nümerik kontrollü, lazer, foton, ultrasonik çalışan) yer almaktadır. Bunlar;

- Metallerin lazer, foton ve ışınla, ultrason ve elektro-erozyon yöntemiyle işlenmesine yönelik makineler
- Metal işlemeye yönelik tek ve çok istasyonlu yatay makina merkezleri, dönen makine merkezleri, transfer merkezleri
- Nümerik kontrollü metal işlemeye yönelik yatay veya dik torna tezgâhları
- Nümerik kontrollü olmayan konvansiyonel torna tezgâhları
- Metalleri delmeye, raybalamaya, frezelemeye yönelik kızaklı, düzlem, nümerik kontrollü tezgâhlar
- Kızaklı işlem üniteleri, nümerik kontrollü olmayan matkap, rayba ve freze tezgâhları
- Diş açma ve vida yuvası açma tezgâhları
- Nümerik kontrollü düz yüzey veya silindirik yüzeyler için taşlama tezgâhları
- Nümerik kontrollü olmayan konvansiyonel taşlama tezgâhları (düz yüzey ve silindirik yüzey işleyenler)
- Alet ve kesici takımlar için nümerik veya konvansiyonel bileme tezgâhları
- Metal işleyen honlama ve lepleme tezgâhları
- Çapak temizleme, taşlama, cilalama işlemleri yapan benzeri makineler
- Metal işleyen planya, vargel ve yiv açma tezgâhları
- Metal işleyen (talaş kaldırarak) broş tezgâhları
- Metaller için nümerik kontrollü veya konvansiyonel dişli açma, dişli taşlama veya dişli tamamlama tezgâhları
- Metaller için testere tezgâhları ve dilme tezgâhları
- Metal işleyen diğer talaş kaldırma tezgâhları
- Yassı metal işlemeye yönelik, nümerik kontrollü kıvrırma, kavis verme, düzeltme veya yassılaştırma işlemleri yapan (presler dâhil) tezgâhlar
- Kesme pres veya tezgâhları (konvansiyonel)
- Zımbalama ve taslak çıkarma tezgâhları (presler dâhil)
- Dövme ya da kalıpta dövme tezgâhları, şahmerdanlar, hidrolik presler ve metal işleme presleri (nümerik kontrollü olanlar veya olmayanlar)

- Perçin, cıvata ve vida imalatı yapan presler, diğer hidrolik presler (nümerik kontrollü veya konvansiyonel)
- Kalıplama presleri (Nümerik kontrollü veya konvansiyonel)
- Çubuk, boru, profil, tel veya benzeri çekme makineleri
- Diş açma ve tel işleme makineleri
- Taş, beton, seramik gibi metal dışı maddeleri işleyen testere makineleri, taşlama veya parlatma makineleri, soğuk işleme yapan diğer makineler
- Cam, ağaç, mantar, kemik, sert kauçuk, sert plastik vs. maddeleri otomatik yükleyen makineler, şerit testere tezgâhları, dairevi testere makineleri planya, freze, kalınlık rende, kaplama vs. tezgâhlar, taşlama, zımparalama ve parlatma makineleri
- Cam, ağaç, mantar vs. maddeler için bükme ve birleştirme makineleri, delik açma veya zıvanalama tezgâhları, yarma, dilme ve benzeri makineler
- Ağaç, mantar, kemik vs. için torna tezgâhları
- El ile kullanılan pnömatik aletler, zincirli testereler (rotatif ve olmayanlar), motorlu el aletleri
- Motorlu veya elektro-mekanik ve elektro-pnömatik her türlü matkap, testereler, taşıyıcılar
- El planya makineleri, çit budama, çim makasları, çim düzeltme aletleri (motorlu, elektro-mekanik)
- Lehim ve kaynak yapmaya özgü şalumolar, gazla çalışanlar, havya ve tabancalar
- Rezistans kaynağı yapan otomatik veya yarı otomatik makine ve cihazlar, alın kaynak makineleri
- Metal ark kaynağı yapan veya sinterlenmiş metal karbürlerin sıcak olarak püskürtülmesine özgü makine ve cihazlar, ultrasonik kaynak makineleri
- Plastikler için makine ve cihazlar Alet tutucuları, pafta kafaları, aynalar, kısıkaçlar, kovanlar (matkap kovanları dahil)
- Makine mengeneleri, tertibat ve aparatlar
- Metal işleyen ve metal dışı malzemeleri işleyen her türlü makinelerin aksam ve parçaları

- Makine ve el aletlerinin tesisat, tamir ve bakım hizmetleri (Bu alt sektörde yer alan her türlü cihaz için)dir.

Bir diğery alt sektör olan metalurji makineleri imalatı da aşağıdaki ürünleri kapsamaktadır.

- Metalurjide veya dökümhanelerde kullanılan tav ocakları, döküm potaları, külçe kalıp ve döküm makineleri, boru imaline özgü makineler
- Sıcak ve soğuk hadde makineleri
- Metalurjide kullanılan makinelerin aksam ve parçaları, hadde silindirleri
- Metalurji makineleri için tesisat, bakım, tamir hizmetleri.

Makine imalat sanayi imalat sanayinin hemen bütün sektörlerine girdi verir, bu sektörlerin itici gücü olur. Makine imalatının gelişmesi diğery imalat sanayinin gelişmesi ile iç içedir. Örneğın gıda sanayi; gelişmesi ile ihtiyacı olan makineleri bu sektörden alır, hem makine imalat sanayini geliştirir hem de bu sektördeki mühendislik disiplinini harekete geçirerek kendi gelişme trendini yükseltir. Bu durum birçok sektöre yatırım malı ürettiğı için, diğerylerinde de aynen geçerlidir. Özellikle otomotiv sanayi, metal eşya sanayi, tekstil sanayi, metal ana sanayi yatırımlarının ana makine ve donanımlarını sağlayan sektör, yeni gereksinme ve taleplere göre gelişme hızını ve üretim kompozisyonlarını belirler. Yeni makine imalatları ile sanayinin ve ekonominin itici gücü olur.

Makine imalat sanayi üretimini gerçekleştirirken hizmet sektöründen destek alır ve aynı zamanda bu sektöre katkıda bulunur. Bu sektörün Gayri Safi Milli Hasıla - GSMH içindeki payı birçok gelişmiş ekonomide %12-16 arasında değişmektedir. Bu değery sanayinin faaliyetlerinden kaynaklanan ücretler, kiralar, alınan hizmetler (danışmanlık da dâhil) kâr v.s. den oluşmaktadır. Ancak bu faaliyetle, imalat sanayi şirketlerine hizmet veren şirketlerin yarattığı değeryin de sınaî ürün içinde yer aldığı göz önüne alınırsa, gerçekte GSMH içinde imalat sanayi payının yine aynı ekonomilerde %22-27'ye çıktığını ortaya koymaktadır. Dünya sanayi ürün ticaretindeki artış ve bu ürünlerin olağanüstü dolaşım hızı, ürünün müşteriye ulaşıncaya kadarki pek çok hizmetlerde de büyümeye (yükleme, taşıma, sigortalama, finansal destek) yol açar. Bunun tersi de doğrudur. Bu hizmetlerin gelişmesi de sınaî ürünün ticaretini arttırır ve ürünün imalatını teşvik eder.

Makine imalat sektörü, imalat sanayi içinden sağladığı girdilerle, hem sanayinin diğer sektörlerine çok çeşitli mal ve hizmet üreten makine, aksam ve aletleri imal ederek, hem de bu makinelerin ürettiklerini dünya boyutunda tüketiciye sunarak öncelikli ve ayrıcalıklı bir işlev yüklenir.

Bu sektörün üretimlerinin diğer sektörlerden farkı, her aşamada proje, arge ve mühendislik tasarımlarının yapılması zorunluluğudur. Makineler, makine aksam ve aletleri, talep edenin (diğer sektör ve kullanıcılar) isteğine ve diğer ürünlerin çeşitlilik ve fonksiyonlarına göre tasarım ve proje aşamasından geçer, yeniden planlanır ve imalata girer. Yine kullanıcı isteklerine göre takım ve aparatlar da değiştirilir, modifiye edilir ve yeniden üretilir. Ürün geliştirme veya yeni ürün tasarımı arge çalışmaları ile yapılır. Makine imalat sanayi arge ile iç içe yaşar. Arge çalışmaları bu sektörün gelişmesinde, teknolojisinin yenilenmesinde önemli bir rol oynar.

Bu sanayinin bir özelliği de “teknoloji yoğun” bir sektör niteliği taşımasıdır. İmalat sanayi içinde yüksek teknoloji uygulayan 100 firmadan 51’i bu sektör içinde yer almaktadır. Makine imalat sanayi, TMMOB tarafından düzenlenen Sanayi Kongreleri içinde bugüne kadar pek çok kez incelenmiş ve sektör raporları ile de tartışmaya açılmıştır. Ancak ilk kez 2003 Yılı Sanayi Kongresinde sektör tüm yönleri ile araştırılmış ve bu kapsamda bir çalışma ortaya konulmuştur. Bu kongreden sonra çeşitli bölge kongrelerinde konu sürekli olarak gündeme getirilmiş ve değerlendirilmiştir. Amaç küreselleşme sürecinde, dünya rekabeti ile Türkiye imalat sanayinin olanaklarını, sorunlarını ve perspektiflerini ortaya koyarak, misyonunu belirlemektir. AB’ye geçiş sürecinde makine imalat sektörünün “mevcut durum” tespitini, darboğazlarını ve gelişme trendini çıkarmak ve konuyu tartışmaya açmak amaçlanmaktadır. Bunları yapmadan vizyonu belirlemek mümkün değildir. 2008, 2010 ve 2012’de gerekli revizyonlar yapılarak, yeniden değerlendirme ile rapor tekrar yayımlanmaktadır. (TMMOB, 2012)

Dünya Makine İmalat Sektörünün Genel Durumu

Metal işleme sektörü de birçok alanda faaliyet göstermekte ve ülkemizde yayınlanan raporlarda Makine İmalat ve Metal Eşya sektörü içinde değerlendirilmektedir. Metal işleme sektörü makine imalat sektörüyle iç içe olduğundan, dünyadaki durum da bu şekilde değerlendirilecektir.

Makine imalat sanayi son yıllarda birçok sektörde olduğu gibi bir göç hareketi yaşamaktadır. Uzakdoğu ülkeleri, Çin, Hindistan, Brezilya gibi ülkelerin sektördeki atılımı AB, ABD gibi gelişmiş ülkelerde artan işgücü maliyeti ve çevre faktörü, sektörün üretim merkezlerinin yer değiştirmesine neden olmaktadır. Gelişmiş ülkeler düşük, orta teknoloji alanında giderek rekabet güçlerini kaybetmekte ve ileri teknolojilere odaklanmaktadır. Tüm diğer sektörlerde olduğu gibi Çin, yığın üretime uygun ürünlerde pazardan önemli paylar almaktadır. Birçok ülke gelişmiş ülkelerin kaybettiği düşük, orta teknoloji alanında pazardan pay kapmaya çalışmaktadır. Bu ülkeler arasında Türkiye'de katılmıştır.

İhracat ve ithalat verilerinden yararlanılarak hesaplanan RCA (görünen karşılaştırmalı üstünlük), CEP (karşılaştırmalı ihracat performansı) ve ihracat uzmanlaşma endeksi gibi göstergeler dünya pazarlarındaki gelişmeleri açıklamada önemli rol oynamaktadır. Bu göstergelerden birisi olan ihracat uzmanlaşma endeksi konusunda, makine imalat sanayinde önemli yeri olan 43 ülkenin verilerinden yararlanılarak AB'de yapılan çalışmanın sonuçları söz konusu gelişmeleri ortaya koymaktadır. Türkiye makine imalat sanayinde rakipleri konumunda olan ya da olabilecek ülkelere göre ihracat uzmanlaşma endeksi açısından oldukça zayıf durumundadır. Ancak konumunu 2001 yılından 2006 yılına kadar önemli ölçüde değiştirmiş ve ihracat uzmanlaşma endeksinde yüksek bir artış sağlamıştır.

Örneğin 2001 yılında Türkiye'nin endeks değeri Tayvan'dan önemli ölçüde düşükken 2006 yılında 0,73 endeks değeri ile Tayvan'ı geçmiştir. Bu dönemde ihracat uzmanlaşma endeks değerini en hızlı artıran ülkelerin başında Hindistan gelmektedir. 2006 yılında Hindistan Çin'i endeks değeri açısından geçerek 1,23 ile İtalya'dan sonra ikinci sıraya yerleşmiştir. Dikkat çeken bir bulgu son yıllarda BRIC olarak adlandırılan ve öne çıkan Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin'in makine imalat sanayi ihracat uzmanlaşma endeksinin yüksek olmasıdır. (İstanbul Sanayi Odası, 2010)

TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, 2013 Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

2013

Sektörün lideri durumundaki ülkeler ABD (%14), ÇHC (Çin Halk Cumhuriyeti) (%9), Almanya (%7), İngiltere (%4), Fransa (%3) ve Hong Kong (%3) toplam makine ithalatından yaklaşık %43 oranında pay almaktadırlar.

Tablo 27: Makine ve Aksamları Başlıca İthalatçı Ülkeler (Milyar USD)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	09/10 Artış (%)	Pay(%) 2010	10 Yıllık Büyüme Oranı(%)
1 A.B.D	164,88	165,66	174,77	205,77	228,41	250,08	256,32	255,21	207,52	255,28	23,01	14,64	5,62
2 Çin	40,53	52,14	71,49	91,60	96,28	109,12	124,19	138,80	123,72	172,15	39,15	9,87	18,46
3 Almanya	71,29	71,94	82,24	94,24	107,01	122,44	132,89	143,93	116,57	132,34	13,53	7,59	7,68
4 İngiltere	51,61	52,35	56,84	65,45	69,53	72,77	82,88	80,88	59,88	67,69	13,05	3,88	3,84
5 Fransa	44,81	43,69	50,01	58,23	61,47	65,33	78,96	85,22	64,49	67,22	4,23	3,85	5,44
6 Hong Kong	26,73	28,46	33,53	37,47	42,89	48,95	45,80	49,42	45,35	57,78	27,41	3,31	9,47
7 Hollanda	30,89	29,50	37,44	46,10	48,61	57,91	59,47	65,68	49,47	57,14	15,51	3,28	8,23
8 Japonya	38,36	37,20	41,28	48,65	52,22	54,69	55,68	59,00	46,06	55,90	21,36	3,20	5,01
9 Kanada	40,00	38,54	40,75	45,07	51,44	56,19	58,48	59,88	46,46	55,35	19,13	3,17	4,36
10 Güney Kore	16,35	17,84	20,14	24,84	27,98	32,26	38,96	40,59	34,41	47,48	37,99	2,72	13,44
11 Singapur	24,31	23,68	25,54	31,98	35,17	38,91	42,85	48,97	38,94	46,83	20,27	2,68	8,37
12 Meksika	27,35	27,99	29,17	33,77	35,98	39,85	42,57	45,53	36,58	46,79	27,91	2,68	6,85
13 İtalya	26,63	27,49	31,24	37,24	38,32	41,25	50,59	52,20	36,85	40,71	10,48	2,33	5,95
14 Rusya	5,71	6,87	8,44	11,18	15,71	21,87	32,48	45,94	27,50	37,04	34,66	2,12	26,66
15 Belçika	19,55	19,92	23,74	27,73	28,83	29,72	36,70	41,23	28,37	30,20	6,45	1,73	6,22
16 İspanya	19,75	20,12	25,34	31,11	33,55	36,34	43,32	41,79	27,76	28,63	3,14	1,64	5,78
17 Brezilya	9,68	8,16	7,79	9,33	11,62	13,73	18,55	25,65	21,02	28,27	34,50	1,62	14,68
18 Avustralya	10,38	11,88	14,32	17,60	19,83	21,68	24,86	27,86	24,98	28,10	12,52	1,61	12,09
19 Hindistan	4,23	4,85	6,35	8,62	12,89	17,61	22,33	28,53	23,77	27,77	16,85	1,59	24,69
20 Tayland	10,04	10,32	12,46	14,51	17,02	18,07	19,24	22,25	18,94	24,38	28,76	1,40	11,05
21 Çek Cum.	6,35	7,68	8,81	11,23	12,11	15,91	20,81	23,75	17,50	21,92	25,28	1,26	16,24
22 Polonya	7,71	8,04	9,99	13,10	14,82	17,51	22,40	28,42	20,52	21,66	5,56	1,24	13,72
23 Malezya	11,31	11,67	12,12	16,32	18,22	19,29	21,80	21,43	18,81	21,29	13,18	1,22	7,94
24 Türkiye	6,30	8,19	10,29	13,46	16,40	19,00	22,57	22,54	17,12	21,27	24,19	1,22	15,87
25 Endonezya	4,71	4,67	4,30	6,31	8,08	7,40	9,52	18,30	14,72	20,51	39,27	1,18	22,03
26 Avusturya	10,46	10,62	13,49	15,49	16,69	18,26	22,74	24,13	17,97	19,30	7,40	1,11	8,12
27 İsveç	9,84	10,43	12,61	14,51	16,21	18,09	21,78	23,50	15,61	18,65	19,43	1,07	8,82
28 İsviçre	10,69	10,68	12,07	13,61	14,66	15,84	18,31	20,74	16,74	18,06	7,85	1,04	6,54
29 Suudi Arab.	3,93	4,53	5,16	6,18	9,12	11,61	17,35	7,70	6,01	16,13	168,37	0,92	29,33
30 B. A. E.	4,11	4,78	5,09	6,67	8,05	10,91	14,11	18,52	17,27	14,71	-14,85	0,84	16,57
Diğer	115,11	116,52	139,68	169,37	193,90	223,39	274,14	314,15	228,10	243,70	6,84	13,97	9,87
Toplam	873,63	896,44	1.026,51	1.226,73	1.363,05	1.525,99	1.732,66	1.881,77	1.469,01	1.744,24	18,74	100,00	8,74

Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

Aynı zamanda yaklaşık %54'lük payla toplam makine ihracatında söz sahibi ülkeler ise sırasıyla ÇHC (Çin Halk Cumhuriyeti) (%17), Almanya (%12), ABD (%10), Japonya (%8) ve İtalya (%5)'dir. Dünya geneli ithalat ve ihracat rakamlarına bakıldığında sektörün dünya ticaret hacmindeki yeri ve önemi dikkat çekmektedir.

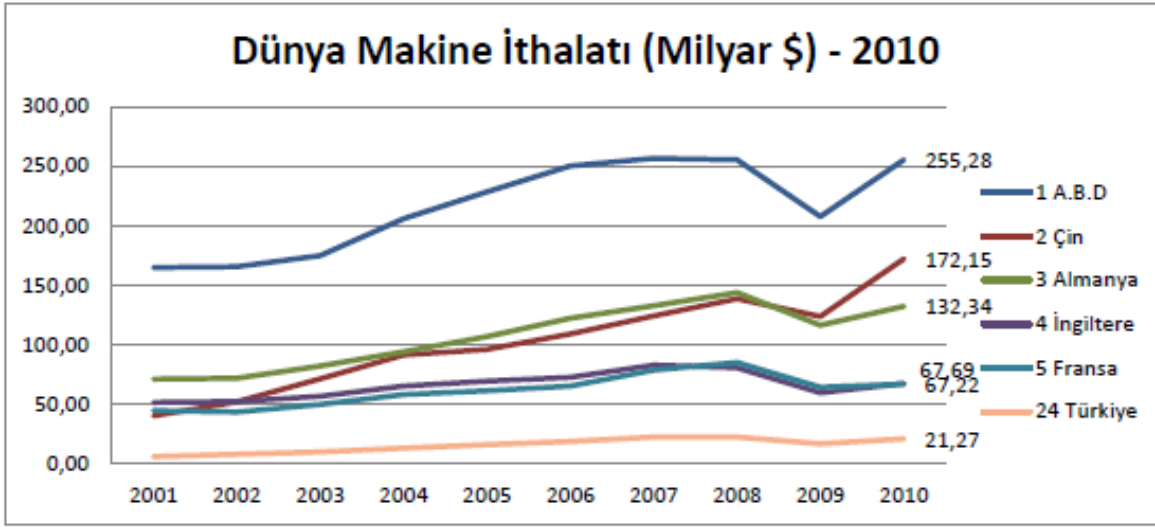
Tablo 28: Makine ve Aksamları Başlıca İhracatçı Ülkeler (Milyar USD)

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	09/10 Artış(%)	Pay(%) 2010	10 Yıllık Büyüme Oran(%)
1	Çin	33,58	50,81	83,38	118,13	149,69	186,57	228,59	268,67	236,01	309,81	31,27	17,54	29,74
2	Almanya	105,86	114,00	133,53	166,93	185,51	211,89	241,15	263,82	204,86	221,03	7,89	12,52	9,33
3	A.B.D	145,09	130,21	130,76	149,07	166,42	182,03	198,46	212,36	153,17	182,71	19,29	10,35	3,63
4	Japonya	83,45	84,24	94,67	115,51	119,49	125,94	139,37	151,14	102,01	149,99	47,03	8,49	8,65
5	İtalya	49,48	50,86	60,91	73,57	76,47	85,94	106,07	114,99	85,19	87,46	2,66	4,95	7,58
6	Hollanda	33,11	33,02	39,87	47,30	53,42	60,79	73,33	76,58	61,33	69,64	13,56	3,94	9,40
7	Fransa	38,51	38,03	43,21	50,26	52,67	59,32	69,62	75,97	56,25	58,80	4,53	3,33	5,69
8	İngiltere	53,06	50,33	54,87	59,17	63,85	71,72	70,52	68,96	53,38	58,09	8,83	3,29	1,59
9	Hong Kong	22,32	25,81	31,49	36,26	45,45	49,92	45,08	48,80	42,28	55,07	30,24	3,12	11,49
10	Singapur	33,09	32,06	36,12	41,19	46,03	48,72	51,78	56,75	45,20	54,18	19,86	3,07	6,29
11	Güney Kore	23,56	27,73	31,75	39,40	38,56	42,31	43,42	45,50	38,21	52,14	36,48	2,95	10,20
12	Meksika	23,67	23,88	25,52	29,05	28,98	32,65	33,94	33,67	29,17	41,65	42,77	2,36	7,40
13	Tayland	11,20	10,93	12,89	15,81	19,35	23,93	28,76	30,79	26,24	33,58	28,00	1,90	13,85
14	Belçika	17,56	18,22	21,77	25,25	26,73	27,91	34,22	38,31	27,75	29,96	7,97	1,70	7,17
15	Malezya	19,27	20,54	19,74	24,07	27,23	32,68	32,82	32,97	26,23	29,93	14,10	1,69	5,81
16	Kanada	22,42	21,35	21,92	25,20	27,89	29,93	33,40	34,29	26,24	27,94	6,47	1,58	3,12
17	Çek Cum.	4,98	8,11	9,48	12,66	15,35	19,48	24,73	28,88	21,26	25,86	21,65	1,46	22,28
18	Avusturya	11,63	12,85	15,98	18,93	20,79	23,40	29,29	32,03	23,57	25,62	8,68	1,45	10,28
19	İsveç	11,56	12,96	15,79	18,39	20,57	21,68	27,05	28,38	19,69	24,54	24,64	1,39	10,16
20	İsviçre	14,90	15,15	16,93	19,73	19,91	22,10	25,82	28,76	20,80	23,73	14,10	1,34	6,28
21	Polonya	3,65	4,30	6,03	8,63	10,79	13,18	17,08	21,13	17,69	20,25	14,51	1,15	22,19
22	İspanya	10,35	10,41	12,98	14,87	15,76	17,55	21,27	22,35	17,55	18,23	3,85	1,03	7,32
23	Macaristan	7,08	7,69	9,91	12,74	14,45	17,17	20,18	21,58	15,25	16,61	8,97	0,94	11,38
24	Danimarka	6,78	7,42	8,79	10,20	10,58	11,39	14,12	16,27	12,14	12,86	5,92	0,73	8,35
25	Brezilya	4,24	4,25	5,65	7,81	9,77	10,94	11,53	12,55	8,06	10,89	35,03	0,62	13,55
26	Filipinler	7,35	7,72	7,39	8,06	8,30	8,73	10,80	9,51	8,68	10,85	24,93	0,61	5,11
27	Finladiya	4,98	4,94	5,81	7,30	8,58	9,71	12,41	14,23	9,46	9,66	2,11	0,55	9,36
28	Türkiye	1,74	2,13	2,99	4,13	5,25	6,52	8,78	10,26	8,13	9,42	15,80	0,53	22,05
29	İrlanda	21,57	18,04	18,51	18,90	19,68	20,31	20,62	17,21	11,53	8,89	-22,89	0,50	-8,36
30	Hindistan	1,58	1,70	2,22	2,92	4,06	4,96	6,12	8,11	7,17	8,15	13,70	0,46	20,98
	Diğer	30,39	32,11	37,48	46,59	54,23	63,20	78,27	91,88	74,47	78,57	5,50	4,45	15,86
	Toplam	858,00	881,78	1.018,34	1.228,04	1.365,81	1.542,57	1.758,60	1.916,73	1.488,97	1.766,11	18,61	100,00	10,58

Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

Makine imalat sektöründe gerçekleşen makro göstergeleri rakamlarla ifade etmek gerekirse, 2001 yılında ithalat rakamının 874 milyar ABD Doları'ndan 2010 yılında %99 büyüyerek 1,744 milyar ABD Doları'na, yine 2001 yılında 858 milyar ABD Doları olan dünya geneli makine ihracatının 2010 yılında %100'den fazla büyüme oranı ile 1,766 milyar ABD Doları'na ulaştığı söylenebilir.

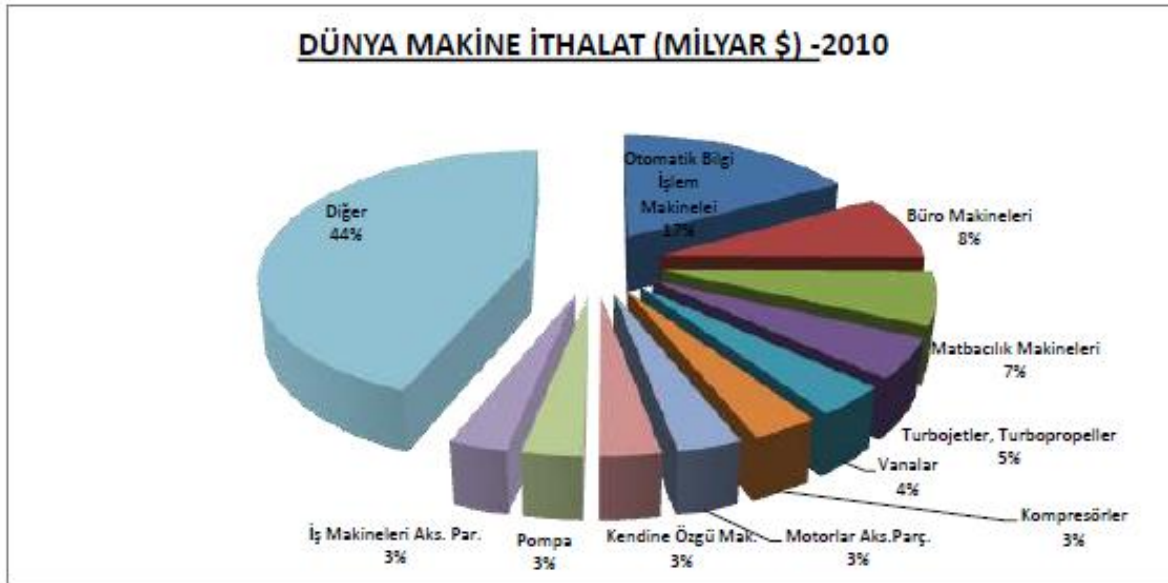
Şekil 70: Dünya Geneli Makine Sektörü İthalatçı İlk Beş Ülke ve Türkiye



Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

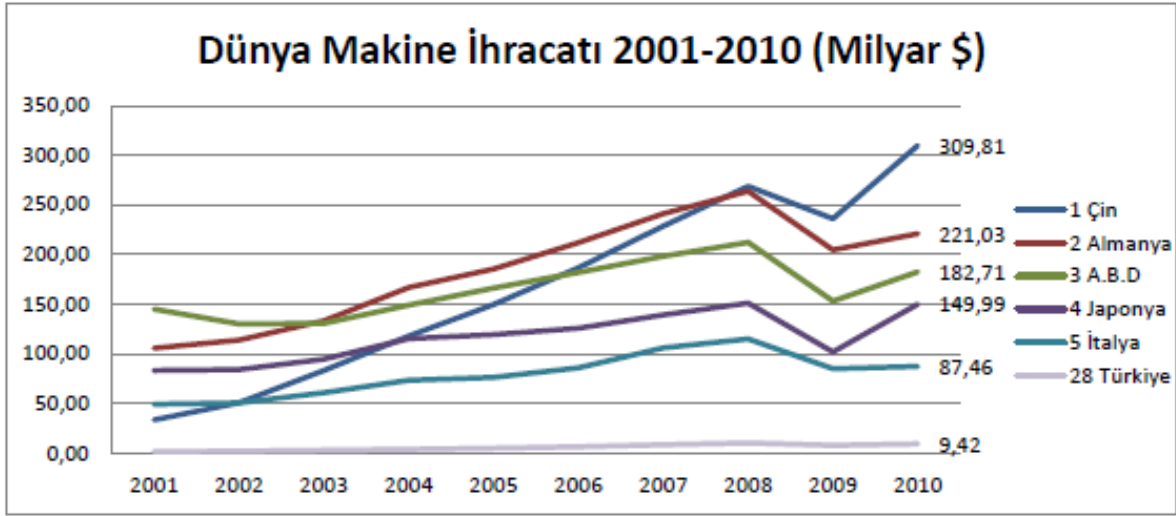
Makine İmalat Sektörünün dünya genelinde ithalat durumu incelendiğinde sırasıyla Otomatik Bilgi İşlem Makineleri (%17), Büro Makineleri (%8), Matbaacılık Makineleri (%7), Turbojetler ve Turbopropeller (%5), Vanalar (%4), İş Makineleri ve Aksam Parçaları (%3), Kompresörler (%3), Kendine Özgü Makineler (%3), Motor Parçaları (%3), Pompalar (%3) ve Diğer (%44) olarak sıralanmaktadır.

Şekil 71: Dünya Geneli Makine Sektörü Ürünlere Göre İthalat Yapısı



Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

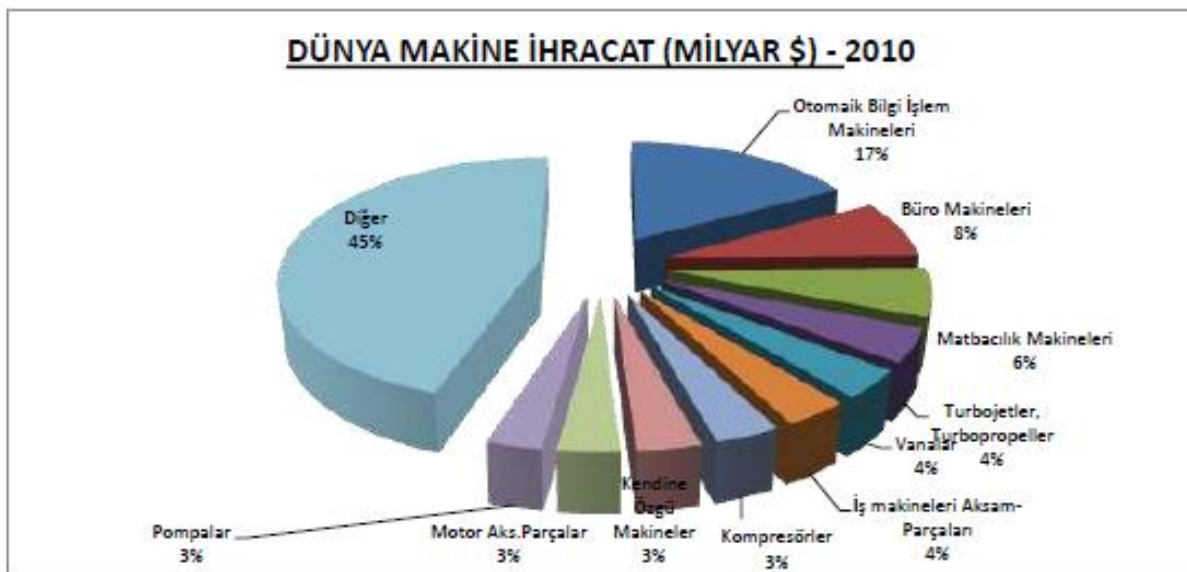
Şekil 72. Dünya Geneli Makine Sektörü İhracatçı İlk Beş Ülke ve Türkiye



Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

Sektörün dünya ticari yapısı içinde çok çeşitli sektörler hizmet verdiği ve neredeyse ithalat ve ihracat ürün gruplarının aynı yüzdelere sahip olduğu görülmektedir. Bu sektörler sırasıyla Otomatik Bilgi İşlem Makineleri (%17), Büro Makineleri (%8), Matbaacılık Makineleri (%6), Turbojetler ve Turbopropeller (%4), Vanalar (%4), İş Makineleri ve Aksam Parçaları (%4), Kompresörler (%3), Kendine Özgü Makineler (%3), Motor Parçaları (%3), Pompalar (%3) ve Diğer (%45) olarak sıralanmaktadır.

Şekil 73. Dünya Geneli Makine Sektörü Ürünlere Göre İhracat Yapısı



Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

Makine ve parçaları imalat sanayinin dünyada genel görünümüne bakıldığında üretici ülkelerin büyük kısmının OECD ülkesi olduğu görülmektedir. Japonya, Almanya, ABD, İtalya, İsviçre, İsveç, Fransa, İngiltere gibi ülkeler ile son yıllarda hızla gelişen Tayvan, Çin ve Hindistan gibi ülkeler dikkat çekmektedir. Sektörün genel yapısal özelliklerine bakıldığında şu iki özellik dikkat çekicidir:

- a. Firmalar arası birleşmeler ve satın almalar yolu ile verimlilik artışları sağlama çabası.
- b. Parça tedariki ve yeni yatırımlarda ucuz iş gücünün olduğu ülkelere yönelim.

Makine ve parçaları yatırımları ile ekonomik büyüme arasında yakın ilişki vardır. Makine ve parçaları teknoloji biçimlendirir. Dolayısıyla bu sektörde artan ticaret hacmi bir anlamda teknolojinin ülkeler arasında yayılma hızının da arttığını gösterir. 1990 yılında başlayan ekonomik canlanma ile birlikte 2001'deki ekonomik durgunluğa kadar sektörde büyük yatırımlar yapılmıştır. OECD ülkelerinde geniş ölçekli yatırımların nedeni enformasyon ve telekomünikasyon sektörlerinde artan yatırım harcamalarıdır. Bu sektörde Kanada ile ABD arasında olduğu gibi, bazı bölgelerde bazı ülkelerin kendi aralarında artan bir dikey uzmanlaşma ve endüstri-içi ticaret ilişkisi vardır.

Japonya ve Almanya imalat kapsamında en büyük iki üretici unvanını korumuşlardır. Ancak son yıllarda düşük değerli yen-yüksek değerli Euro değerlerinden dolayı Japonya'nın payı artmıştır. Gelişen pazarlardan Çin'deki hızla gelişen yerel imalatçılar Japonya ve Almanya'nın pazar paylarını muhtemelen daha fazla tehdit edecek gibi görünmektedir. Bu sektördeki rekabetçilikte etkin olan bir dizi faktörden bazıları; döviz kurları ile satış sonrası servis kalitesi ve Çin'in bu alandaki teknolojik açığını yavaş yavaş kapatıp dünya pazarlarına açılmasıdır. Öte yandan ürüne ve fonksiyona dayalı farklılaşmalar da rekabeti etkilemektedir. (Konya Sanayi Odası, 2008)

Bunların dışında Araştırma Geliştirme (arge) faaliyetleri, teknoloji geliştirmenin işlevsel bir aracı olup, yeni ürünün tasarım ve imalatında olduğu kadar, ürün geliştirmede de büyük öneme sahiptir. Arge altyapısı olmadan bir işletme ürünlerini rekabete açamaz, rekabet gücü sağlayacak bir ürün yelpazesi gerçekleştiremez. İmalat sanayinde teknolojinin gelişmesi için arge'nin vazgeçilmezliği açıktır.

Teknolojik geliştirme, ister yeni ürüne ister üretim teknolojilerine ya da süreçlerine yönelik olsun, kısa vadeli bir faaliyet değildir. Arge sürecini, üretim faaliyetlerinin birçok alanına benzer biçimde, kesin planlama ve ölçülendirme girişimi her zaman başarılı olamaz. Her zaman önemli ölçüde belirsizlik ve başarısızlık riski içermeye devam edebilir.

Firmalar, sektörlerinin ve sektörlerindeki konumlarının biçimlendirdiği bir arge proje dizisi oluştururlar. Bu yelpazede, esas olarak üç tip arge faaliyeti eş zamanlı olarak sürdürülür.

- Mevcut üretim süreçlerinin üretkenliğini, kalitesini arttırmak ve maliyetlerini düşürmek üzere yürütülen ve daha çok “geliştirme” olarak adlandırılacak mühendislik yoğun çalışmalar: Bu etkinlikler her zaman arge tanımına uymasa da, süreç yenilikleri için ana bilgi altyapısını oluştururlar. Bu çalışmalar teknolojik düzey ne olursa olsun birçok işletmede sürdürülür. Önemli olan bu tür çalışmaların arge sistematigi ile hedef seçilerek yapılmasıdır. Bu takdirde bir yenilik kaynağı arşivi olmaktadır.

- Firmanın mevcut ürün yelpazesinde ya da üretim teknolojilerinde yenilikler, uygulamalı arge denilebilecek bir faaliyet dizisiyle yaratılabilir. Projeli çalışma, hedef saptama, yol haritası çıkarma ve zaman planlaması bu grupta yapılır. Uygulamalı arge kurumlaşmış sanayi sektörlerinde yaygın olarak kullanılır.

- Temel bilimsel arge herhangi bir sanayi sektöründe radikal yenilik yapmanın ön koşuludur. Bu kategoride, proje sınırları ve tanımları daha belirsiz, hedefler ve getirilerdeki sınırlar açık değildir. Bu tür faaliyetlerin yoğunluğu firmanın yer aldığı sektöre, konumuna ve genelde ulusal teknoloji kapasitesine bire bir bağlıdır. Bununla firmanın tek başına belirleyici olamayacağını ortaya koymak yerinde olacaktır.

Her ne şekilde olursa olsun sanayi sektöründe teknolojik gelişme arge faaliyetleri ile iç içedir. Eğer bir ülkede arge altyapısı kurulmuş ise, sanayinin rekabet edebilecek boyutlara erişmesi ve yeni ürünleri istenilen kalite ve maliyette ihraç edebilmesi olanaklı görünmektedir. Bu nedenle arge altyapısının kurulması, dolayısıyla firmanın ve/veya sanayinin (ekonominin) GSMH’sının bir bölümünün buraya aktarılması yaşamsal bir önem taşımaktadır.

Arge faaliyetlerinde seçilen hedefler arasında, yeni ürün veya özgün ürünün gerçekleştirilmesi, rekabet gücü ve pazarda süreklilik için zorunludur. Özgün ürün, rekabet edebilmek, uluslararası pazara çıkabilmek ve pazarda kalıcı olabilmek için sanayinin vazgeçilemez bir talebidir. Dolayısıyla özellikle yatırım malı üreten sektörlerde, kullanıcı (müşteri)dan gelen talebe, pazarın gereksinimlerine ve rakip ürünlere göre, üstünlük sağlayıp öne geçebilmek için arge faaliyetlerini belirli bir düzeye getirmek önemlidir. Bunun için, maddi kaynakların bu yöne aktılması ne kadar zorunlu ise nitelikli insan gücünü (mühendis, teknisyen, bilim adamı) seferber etmek de o kadar gereklidir. Yeni ürünü oluştururken, maliyet faktörü her zaman birinci planda tutulmalıdır. Bunun için de tasarım, malzeme maliyetlerini düşürecek bir biçimde yapılmalı ve uygulamada kalite ile bütünleştirilmelidir. Yeni ürün, maliyet-kalite optimizasyonunu pazarla bütünleştiren bir yapıda olmalıdır.

Makine imalat sanayinde arge'ye geçmeden, faaliyetlere ayrılan pay bakımından bir ülke kıyaslaması yapmak yerinde olacaktır. Aşağıdaki tabloda arge'nin kimi ülkelerde Gayri Safi Milli Hâsıla'daki payı verilmiştir.

Tablo 29. Türkiye'ye Yapılan Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Sektörel Dağılımı (%)

Ülkeler	Ar-Ge'nin GSMH'deki Payı	Üniversitedeki Ar-Ge Payı (%)
İsveç	3,8	20
Japonya	3,6	25
G. Kore	2,9	30
ABD	2,8	28
Almanya	2,7	24
İtalya	1,8	31
Portekiz	1,0	39
Türkiye	0,7	60

Kaynak: IMD, World Competitiveness Center, 2009

Tablodan görüldüğü gibi arge payı en düşük ülke Türkiye (%0,7) olmaktadır. İsveç ve Japonya en fazla araştırma yapan ülkelerin başında yer almaktadır. Burada dikkati çeken bir nokta Türkiye'de üniversitelerin arge payının % 60 olması, diğer ülkelerde ise %20-40

arasında bir oranda değişmesidir. Üniversitede yapılan araştırmalar uygulamaya aktarılamayacak kadar teorik olmakta, sanayinin bundan yararlanma oranı azalmaktadır. Gelişmiş ülkelerde arge projeleri özel ve kamu kesimine kaymıştır. Türkiye’de özel sektörün payı %33 ve kamu kurumlarının ise %6’dır. Bu piramit ters dönmüş olup, altyapı yeniden oluşturulmalıdır.

Burada üniversite–sanayi ilişkileri gündeme gelmektedir. Bu ilişkilerin iyileştirilmesi, koordinasyonu ve entegrasyonu, arge çalışmalarının sanayinin yararına büyümesini hızlandıracaktır. Üniversite-sanayi ilişkilerinin en fazla yeterli olduğu beş ülke ABD, Singapur, İsveç, Hollanda ve İsviçre’dir. En yetersiz ülkeler ise Meksika, Venezüella, Polonya, Hindistan ve Arjantin’dir. Türkiye’nin 30 ülke arasındaki yeri ise 21. sıradadır. Bu durum, genelde içe dönük biçimde çalışan sanayi işletmeleri ile üniversitelerin işbirliği yapmada yetersiz kaldığını göstermektedir. Dünya pazarında yarışabilmek, rekabet gücünü artırmak için sanayi, üniversiteyi devreye sokmak ve üretken kılmak zorundadır. Yoğun bilgi patlamasının yaşandığı günümüzde, bilgi bir güç olarak ortaya çıkmakta ve ekonomide ayrı bir değer olarak hesaba girmektedir. Bu bakımdan, üniversite-sanayi işbirliği büyük boyutlarda, arge araştırmalarına aktarılmalıdır. Üniversitenin sıkıntısını yaşadığı maddi kaynak sanayide, sanayinin sıkıntısını yaşadığı bilgi ise üniversitede bulunmaktadır. İşbirliği, yeni ürün (özgün ürün), teknolojik gelişme ve teknoloji süreçlerinde yenilenme yaratacak, her iki tarafın bundan yararı olacaktır. (TMMOB, 2012)

Türkiye Makine İmalat Sektörünün Genel Durumu

Makine ve parçaları imalat sanayi, sanayi sektörleri içinde yatırım malı üreten temel sektör olup, imalat sanayi içinde özel ve önemli bir yeri vardır. Makine ekipman ve yedek parçalarının imal edildiği, “mühendislik sanayileri” denilen alt sektörlerin tamamını kapsamaktadır. Tüm gelişmiş ülkelerde büyük önem verilen ve öncelikli sektör olarak tanımlanan bir sanayi dalıdır.

Mühendislik ve araştırmanın yoğun ve vazgeçilmez olduğu Makine Sektörünün ekonomide üstlendiği lokomotif rolün önemi;

- İmalat sanayinin hemen bütün sektörlerine girdi sağlaması,
- Sektörlerin itici gücü olması,
- İmalat sanayinin gelişmesiyle iç içelik sağlaması,
- Mühendislik disiplininin harekete geçirilmesi ve
- Yeni ihtiyaç ve taleplere göre gelişme hızının ve üretim kompozisyonlarının belirlenmesi şeklinde özetlenebilir.

Avrupa Birliğinin çeşitli kuruluşları ve yetkilileri makine sektörünün AB ekonomisi için ne denli önemli olduğunu vurgularken, maalesef bu bilinç ülkemizde henüz tam anlamı ile oluşmamıştır.

Makine ve parçaları imalat sanayi bütün dünyada olduğu gibi ülkemizin sanayileşmesinin de itici gücüdür ve gelecekte de ülkemizin gelişiminin temel taşı olacaktır. Türk makine sanayi 1990 yılından bu yana yaklaşık %20 oranında yıllık büyüme oranı göstermiştir. (Sanayi Genel Müdürlüğü, Mart 2010)

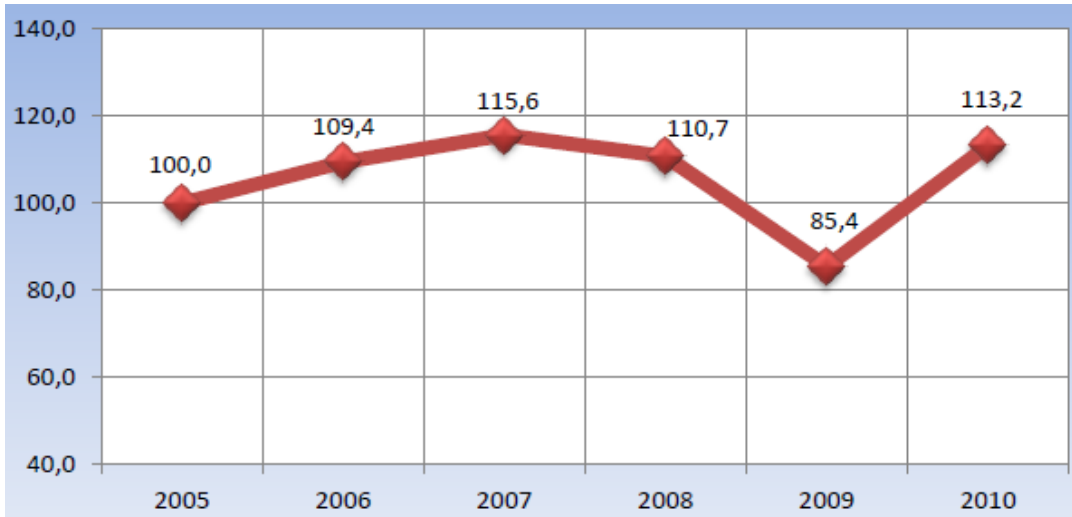
Birçok ülkede olduğu gibi, Türkiye’de de makine imalatçılarının büyük çoğunluğu küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ) niteliğinde olup, bu yapı değişen ekonomik koşullara ve teknolojik gelişmelere karşı daha esnek ve hızlı cevap verme imkânı sağlamaktadır. Sektörde faaliyet gösteren KOBİ’lerin sahip olduğu ucuz işgücü avantajı ve gelişmiş mühendislik becerileri, makine imalatçılarının uluslararası pazarlarda rekabet şansını arttıran

unsurlardır. Türk Makine Sanayinde, her türlü parça ve aksamın yüksek kalitede ve rekabet edebilir fiyatlarda üretimi yapılmaktadır. Üretim sürecinde yerli girdi oranı %80-85 civarındadır.

Makina sanayinde üretilen başlıca ürün grupları: reaktör ve kazanlar; türbinler ve turbojetler; pompalar ve kompresörler; vanalar; klimalar ve soğutma makinaları; ısıtıcılar ve fırınlar; hadde ve döküm makinaları; gıda sanayii makinaları; tarım ve ormancılık makinaları; yük kaldırma, taşıma ve istifleme makinaları; inşaat ve madencilik makinaları; kâğıt ve matbaacılık makinaları; yıkama, kurutma ve ütüleme makinaları; tekstil ve hazır giyim makinaları; deri işleme makinaları; kauçuk ve plastik işleme makinaları; metal işleme makinaları ve takım tezgâhları; motorlar ve yedek parçaları; büro makinaları; rulmanlar, silah ve mühimmat ile ambalajlama makinalarıdır.

Makina ve Teçhizat imalatı sektöründe, 2008 yılına kadar düzenli bir artış gösteren yıllık ortalama endeks değeri, 2008 ve 2009 yıllarında küresel krizin de etkisiyle düşüş eğilimi içerisine girmiş ancak 2010 yılında yeniden yükselmiş geçmiştir.

Şekil 74: Sanayi Üretim Endeksi



Kaynak: TÜİK, Nace-Rev.2 Kod.28

TÜİK verilerine göre 2003 yılında makina sektöründe 142.394 kişi istihdam edilirken bu rakam üç yılda %43,4 artarak 2007 yılında 204.137'e ulaşmıştır. Makina sektörü istihdamının imalat sanayi içindeki payı 2006 yılı itibariyle %7,4'tür.

Tablo 30: Makine Sektöründeki Çalışan Sayısı

	2003	2004	2005	2006	2007
Türkiye	6.673.968	7.541.452	8.939.894	9.419.476	9.829.061
İmalat Sanayi	2.181.718	2.404.342	2.583.747	2.684.240	2.776.303
Makina Sektörü Toplamı	142.394	163.806	183.265	186.937	204.137
İmalat Sanayi İçindeki Payı	% 6,5	% 6,8	% 7,1	% 7,0	% 7,4

Kaynak: TÜİK (NACE -Rev1.1'e göre en güncel verilerdir.)

2008 yılı itibariyle makine sektöründe 22.036 işyeri bulunmaktadır. İmalat sanayindeki firmaların %6,9'ü makine sektöründe yer almaktadır ve bu oran her geçen yıl artmaktadır.

Tablo 31: Makine Sektöründe Girişim Sayısı

	2004	2005	2006	2007	2008
Türkiye	2.002.834	2.393.578	2.473.841	2.567.704	2.583.099
İmalat Sanayi	281.029	302.459	309.841	316.596	321.652
Makina Sektörü	16.768	16.561	17.473	20.242	22.036
İmalat Sanayi İçindeki Payı	% 6,0	% 5,5	% 5,6	% 6,4	% 6,9

Kaynak: TÜİK (NACE -Rev1.1'e göre en güncel verilerdir.)

2009 yılı sonu itibariyle, makina imalat sektörünün büyük bir bölümünün yer aldığı 29 NACE Kodu altında, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Sanayi Sicil Belgesi sahibi olan ve makina üretimi ile işigal eden 7.659 firma mevcuttur.

Makina sanayinde kapasite kullanımı, NACE-Rev1.1'e göre "29.Grup - Başka Yerde Sınıflandırılmamış Makina ve Teçhizat İmalatı" için, 2008 yılında %73,3 ve 2009 yılında ise

%67,3 olarak gerçekleşmiştir. Kapasite kullanımının en yüksek olduğu alt sektörün ise “2951- Metalurji makinaları imalatı” ile “2914- Mil yatağı, dişli, dişli takımı ve tahrik tertibatı imalatı” olduğu görülmektedir.

Türk Patent Enstitüsü’ne ait istatistikler incelendiğinde ve patent alanında başvuru yapmış firmalar 62’ li NACE kodlarına göre sınıflandırıldığında, toplam 37.138 başvuru sayısı içinde en fazla başvurunun %27,03 yüzde oranıyla (NACE Rev1.1 Kodu:29) B.Y.S. Makina ve Teçhizat İmalatı sektöründen yapıldığı görülmektedir.

Tablo 32: 2000-2007 Yılları Arasında TPE’ye İmalat Alanında Yapılan Patent Başvuruları

NACE Kodu	NACE Açıklaması	Patent Başvuruları			
		Yerli	Yabancı	Toplam	Oran
29	B.Y.S. Makina ve Teçhizat İmalatı	6.000	4.037	10.037	27,03%
24	Kimyasal Madde ve Ürünlerin İmalatı	616	8.642	9.258	24,93%
33	Tıbbi Aletler; Hassas ve Optik Aletler ile Saat İmalatı	1.136	1.407	2.543	6,85%
	Diğer Sektörler	8.673	6.627	15.300	41,19%
TOPLAM		16.425	20.713	37.138	100,00%

Kaynak: Türk Patent Enstitüsü

Tablo 33: Patent Başvurularının NACE Sınıflandırmasına Göre Alt Sektör Dağılımı

No.	Sektör	2008		
		Yerli	Yabancı	Toplam
291	Uçak, motorlu taşıt ve motosiklet motorları hariç, mekanik güç üretimi ve kullanımına yönelik makinaların imalatı	146	128	274
292	Genel amaçlı diğer makinaların imalatı	215	154	369
293	Tarım ve ormancılık makinaları imalatı	156	40	196
294	Takım tezgahları imalatı	121	122	243
295	Diğer özel amaçlı makinaların imalatı	258	411	669
296	Silah ve mühimmat imalatı	28	32	60
297	Başka yerde sınıflandırılmamış ev aletleri imalatı	578	206	784
TOPLAM		1.502	1.093	2.595

Kaynak: Türk Patent Enstitüsü

Ülkemizde makine ve teçhizat imalatı sektörüne Doğrudan Uluslararası Yatırımlar oldukça düşük seviyelerde bulunmaktadır. 2005 yılında 13 milyon ABD Doları olan Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımı, 2006 yılında 54 milyon ABD Dolarına yükselmiş ancak 2007 yılında 48 milyon ABD Dolarına gerilemiştir. 2008 yılında 226 milyon ABD Doları gibi yüksek bir seviyeye ulaşmasına rağmen bu rakam 2009 yılında 223 milyon ABD Doları seviyesinde gerçekleşmiştir. (T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Sanayi Genel Müdürlüğü, 2011)

TÜİK'ten alınan verilere göre, 2011 yılı itibariyle ihracatımız 11,5 milyar ABD Dolarının üzerindedir. Bu rakam 2010 yılı verisi ile kıyaslandığında yaklaşık olarak %23'lük bir artış göstermiştir.

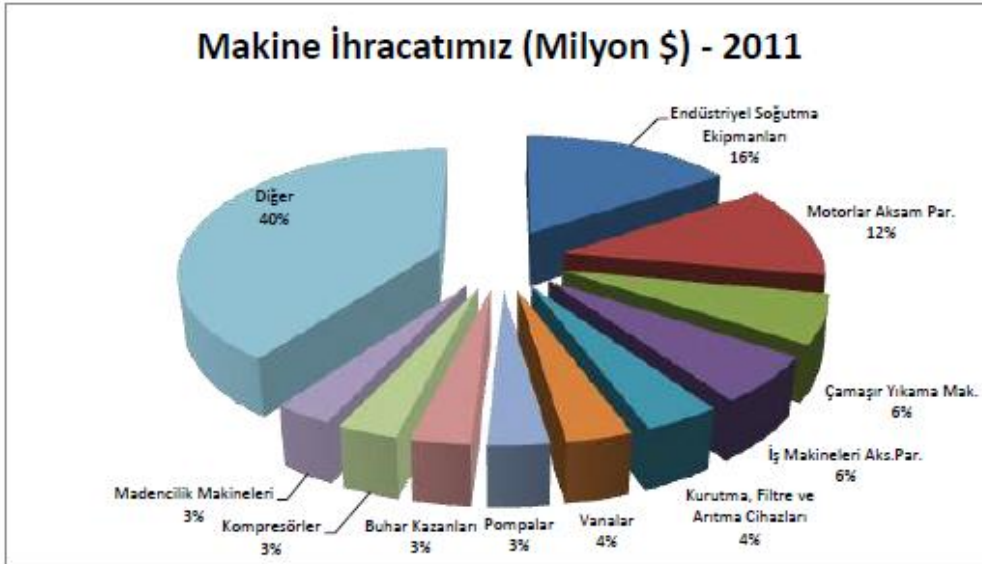
Tablo 34: 2001-2011 Ülkelere Göre Makine İhracatı (Milyon USD)

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	10/11 Artış (%)	2011 Pay (%)
1	ALMANYA	331,14	457,53	611,7	769,47	878,29	1.059,33	1.510,77	1.593,73	1.100,66	1.287,67	1.971,60	53,11	17,05
2	İNGİLTERE	103,34	153,98	212,96	274,97	417,65	498,72	659,53	665,01	547,72	672,14	869,82	29,41	7,52
3	İRAN	33,63	31,75	62,34	85	103,25	130,92	211,32	303,09	350,96	469,3	641,66	36,73	5,55
4	FRANSA	127,47	125,7	170,17	237,56	288,02	372,23	521,78	644,39	548,89	564,95	620,24	9,79	5,36
5	İTALYA	142,32	168,92	206,53	279,35	337,25	381,46	494,91	520,13	395,57	406,7	503,38	23,77	4,35
6	ROMANYA	25,86	40,5	90,76	109,01	146,39	175,08	281,1	327,17	332,64	452,41	499,22	10,35	4,32
7	RUSYA	38,29	39,77	75,92	114,94	163,07	249,14	361,71	461,31	217,87	276,36	498,82	80,50	4,31
8	A.B.D.	162,67	148,21	143,95	178,57	220,65	298,65	368,72	409,97	273,87	409,34	455,11	11,18	3,94
9	İRAK	-	-	43,57	136,32	163,67	174,44	234,57	244,81	328,71	415,98	433,88	4,30	3,75
10	İSPANYA	60,68	68,85	116,38	176,87	181,75	239,31	276,86	276,83	235,85	244,33	287,47	17,66	2,49
	DiĞER	724,09	907,08	1.258,70	1.763,87	2.346,43	2.937,45	3.859,98	4.812,15	3.800,05	4.214,23	4.781,88	13,47	41,35
	TOPLAM	1.749,49	2.142,29	2.992,98	4.125,93	5.246,42	6.516,73	8.781,25	10.258,59	8.132,79	9.413,41	11.563,08	22,84	100,00

Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

Tablodan da görüldüğü üzere ölkemiz en fazla makine ihracatını %17'lik payı ile Almanya'ya yapmaktadır. Bunu %7 ile İngiltere, %5 ile İran, %5 ile Fransa ve %4 ile İtalya takip etmektedir.

Şekil 75: Dünya Ülkelerine Ürün Grupları Bazında Gerçekleştirilen İhracat Yapısı



Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

2011 yılındaki ithalat rakamımız ise 27,1 milyar ABD Doları olarak açıklanmıştır. Bu rakam 2010 yılı verisi ile karşılaştırıldığında yaklaşık olarak %27'lik bir artış göstermektedir.

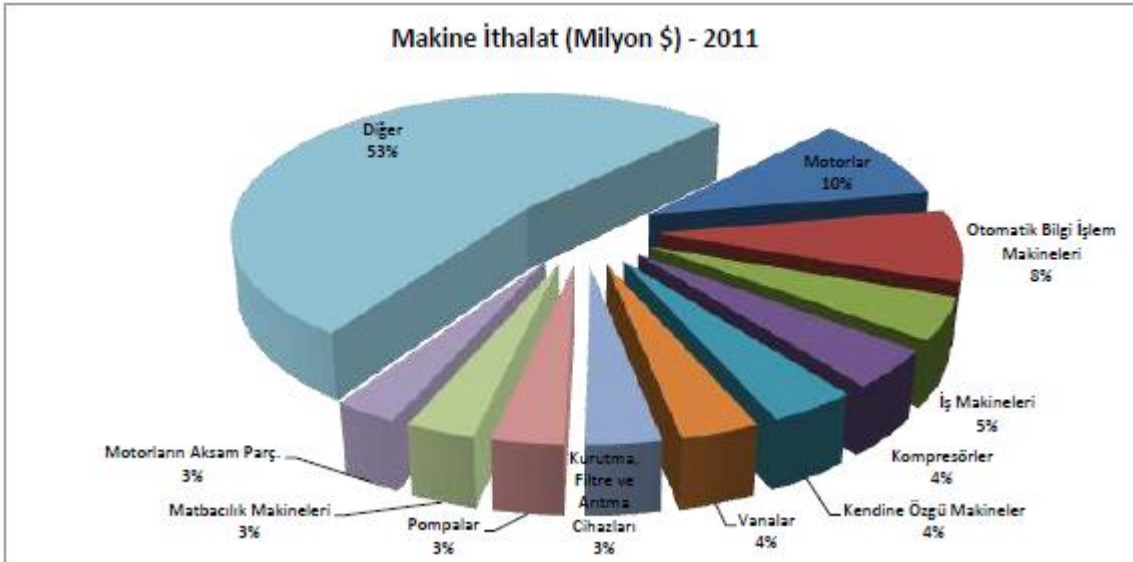
Tablo 35: 2011-2011 Ülkelere Göre Makine İthalatı Tablosu (Milyon USD)

	Ülke Adı	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	10/11 Artış(%)	2011 Pay(%)
1	ALMANYA	1.435,15	1.939,87	2.449,95	2.848,72	3.462,37	3.649,40	4.517,21	4.386,24	2.901,07	3.631,20	5.078,18	39,85	18,73
2	ÇİN	163,99	217,15	577,55	994,05	1.590,09	2.234,10	2.938,28	3.247,28	3.305,01	3.616,10	4.505,22	24,59	16,62
3	İTALYA	963,65	1.240,23	1.774,13	2.106,58	2.315,32	2.655,30	2.980,71	2.731,00	1.858,47	2.498,77	3.652,32	46,16	13,47
4	İNGİLTERE	338,29	527,15	690,2	1.007,17	1.241,45	1.293,25	1.514,32	1.368,10	839,35	1.152,54	1.456,86	26,40	5,37
5	FRANSA	380,53	603,72	660,57	837,22	830,96	937,41	1.017,03	1.349,59	1.357,31	1.399,75	1.414,90	1,08	5,22
6	JAPONYA	383,94	597,52	783,46	931,81	1.060,40	1.182,86	1.381,60	1.384,96	909,59	1.104,49	1.362,26	23,34	5,03
7	A.B.D.	857,6	537,15	475,62	595,09	768,64	764,97	915,62	1.045,81	963,99	1.415,52	1.217,95	-13,96	4,49
8	G.KORE	113,78	183,23	270,9	505,85	716,99	820,03	774,7	677,2	520,74	773,91	943,9	21,97	3,48
9	POLONYA	21,15	10,22	26,33	127,27	246,97	322,11	385,66	485,09	509,93	622,76	894,37	43,61	3,30
10	İSPANYA	115,13	164,69	157,05	340,37	467,8	608	719,88	674,74	462,36	480,31	663,61	38,16	2,45
	DİĞER	1.609,07	2.152,67	2.428,16	3.162,83	3.699,32	4.531,33	5.425,35	5.189,34	3.504,14	4.571,48	5.917,64	29,45	21,83
	TOPLAM	6.382,28	8.173,60	10.293,92	13.456,96	16.400,31	18.998,76	22.570,36	22.539,35	17.131,96	21.266,83	27.107,21	27,46	100,00

Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere en fazla makine imalatı %19 ile Almanya ve %17 ile Çin Halk Cumhuriyetinden yapılmıştır. Burada Çin'de imal edilen ucuz makinelerin ülkemizde ne kadar çok tercih edildiği de anlaşılmaktadır. İthalat yapımızı %13'le İtalya, %5'le İngiltere ve %5'le Fransa takip etmektedir.

Şekil 76: Dünyada Ürün Grupları Bazında Gerçekleşen İthalat



Kaynak: Makine ve Aksamları İhracatçıları Birliği

2011 yılında makine ihracatımızı Gümrük Tarife Pozisyon Numaralarına göre Endüstriyel Soğutma Ekipmanları, Motorlar Aksam Parçaları, Çamaşır Yıkama Makinesi, İş Makineleri Aksam Parçaları, Kurutma, Filtre ve Arıtma Cihazları, Vanalar, Pompalar, Buhar Kazanları, Kompresörler ve Madencilik Makineleri oluşturmaktadır. 2011 yılı makine ithalatımız ise

Motorlar, Otomatik Bilgi İşlem Makineleri, İş Makineleri, Kompresörler, Kendine Özgü Makineler, Vanalar, Kurutma, Filtre ve Arıtma Cihazları, Pompalar, Matbaacılık Makineleri ve Motorların Aksam Parçaları başlıklarından oluşmaktadır.

Birçok ülkede olduğu gibi, Türkiye’de de makine ve parçaları imalatçılarının büyük çoğunluğu küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ) niteliğinde olup, Makine İmalatçıları Birliği’nin, üyesi firmalardan derlediği bilgiler, bu grupta yer alan firmaların ortalama istihdamının **53 kişi** olduğu görülmektedir. Aynı değerin genelleştirilmesi halinde, atölye tipi imalat yapan ve/veya onarım ve yenileme işleri ile yan sanayi olarak çalışan veya yenileme pazarı için aksam-parça imal edenler dışında kalan kuruluşlarda **180.000 – 200.000 kişi istihdam** edildiği tahmin edilmektedir. Söz konusu küçük kuruluşlar da dikkate alındığında istihdam **500.000 kişi** olabilecektir. Bu rakam içinde, kalıp imalatçıları ile makineler için hidrolik-pnömatik ve elektrik-elektronik komponent imal eden firmaların istihdamı yer almamaktadır.

Türkiye’deki makine ve parçaları sektörünün analizi konusunda gerçekleştirilen bir çalışmada (Konya Sanayi Odası, 2008) ortaya konulan SWOT analizinde aşağıdaki konular öne çıkmıştır:

Güçlü Yönler

- Çağın gerekliliklerine uyum sağlayabilecek, teknoloji ve bilimsel gelişmelere açık genç ve dinamik nüfusun varlığı,
- Ucuz iş gücü ve mühendislik hizmetleri ile diğer ülkelerle kıyaslandığında maliyet düşüklüğü,
- Tasarım yapabilecek nitelikli yetişmiş eleman mevcudiyeti,
- KOBİ niteliğindeki firmaların ekonomi ve pazardaki değişmelere kolaylıkla uyum sağlayabilmeleri,
- Üniversite-sanayi işbirliği çalışmalarının yoğunlaşması ve çalışma merkezlerinin sayısının artması,
- Hammaddelerin yurtiçi pazarlardan sağlanması,
- CE işaretinin kullanımının artması ve birçok firmanın CE işaretine uyumlu çalışmaları,

- Son yıllarda birçok firmanın ihracata yönelmiş olması ile birlikte diğer firmaları da ihracata teşvik etmeleri.

Zayıf Yönler

- Genç nüfusun sanayi sektörünün ihtiyaçları doğrultusunda mesleki eğitimlerinin sağlanamaması,
- Eğitim sisteminden kaynaklanan araştırmacılık ve yaratıcılığın teşvik edilememe eksikliği,
- İleri teknoloji üretme konusunda uzmanlaşmama,
- İmalatta güncel ve gelişmiş teknolojilerin uygulanmasının, tasarım geliştirme bilincinin yaygınlaşmamış olması,
- Firmaların, özellikle kalite ve tasarım geliştirme konusunda yetişmiş teknik eleman istihdamına yeteri kadar önem vermemesi,
- Firmalar arası işbirliğinin sağladığı yararların görmezden gelinmesi,
- Eski ve verimi düşük imalat makinelerinin yenilenmeyişi,
- Çok sayıda firmanın CE işareti kullanımı konusunun gerekliliklerini yerine getirme konusunda çalışma içinde olmamaları,
- Firmaların önemli kısmının ar-ge'ye yeteri kadar önem vermemeleri,
- Birçok firmanın fason imalat yapmaları nedeniyle markalaşma çalışmaları yapamamaları,
- Fikri mülkiyet haklarının korunamaması sonucu başka firmalarca imal edilen makinelerin kopyalanarak imal edilmesi,
- İhracatta AB pazarına fazla bağımlı olunması.

Tehditler

- Yatırım indirimlerinin kaldırılması nedeniyle yatırımların yavaşlaması,
- Uluslar arası ticaretin serbestleşmesi sonucu pazarda rekabetin artması, düşük teknoloji grubunda imalat yapan gelişen ülke firmalarının bu kategoride uyguladıkları düşük fiyatlar,

- Ucuz işgücü ve devlet destekli Uzakdoğu firmalarından yapılan ve uluslar arası standartlara uygun olmayan ithalat,
- Gelişen ülkelerin ithalatta uyguladığı yüksek ve ülkelere göre farklılık gösteren vergiler,
- Düşük kur-değerli TL sonucunda ithalatın artışı ve ihracatın zorlaşması,
- Vize alınmasında karşılaşılan sorunlar ve gecikmelerin, satılan makinelere kısa sürede servis verme imkanını engellemesinin müşteride yarattığı olumsuzluklar,
- Avrupa Birliği'nin serbest ticaret anlaşması imzaladığı ülkelerden yapılan ithalatta AB ortak gümrük tarifelerinin uygulanması, ancak bu ülkelerle ülkemiz arasında benzer anlaşmaların imzalanmamış olması nedeniyle bu ülkelerin Türk mallarının yüksek ithalat vergileri uygulamaları.

Fırsatlar

- AB ülkelerinde makine imalatçılarının yüksek ve orta-yüksek teknolojili makine imalatına öncelik vermeleri, yeni gelişen ülkelerin ise çoğunlukla düşük teknolojili makine imal etmeleri, orta ve düşük-orta teknolojili makine imal eden firmalarımız için imkân yaratmaktadır,
- Uluslar arası ticaretin serbestleşmesi, Dünya Ticaret Örgütü'nün halen yüksek ithalat vergileri uygulayan ülkeleri, bu vergilerin düşürülmesine zorlamakta oluşu,
- AB uyum sürecinde, AB'nin serbest ticaret anlaşması imzalamış bulunduğu ülkelerin, Türkiye ile de benzeri anlaşmaları imzalamaları sonucu, bu ülkelerin ithalatta uyguladıkları vergilerin düşecek olması,
- Potansiyel pazarlar; Rusya, Balkan ülkeleri, Türk Cumhuriyetleri, Orta Doğu ülkelerine yakınlık ve nakliye kolaylığı,
- İmalatçı firmaların özellikle potansiyel pazar konumundaki ülkelerde düzenlenen fuarlara son yıllarda daha fazla katılmaları ve markaların tanınır hale gelmesi,
- Son yıllarda gelişme gösteren ve potansiyel pazarlar olarak görülen komşu ve yakın ülkeler ile Mısır ve diğer Kuzey Afrika ülkelerinde Türk makine sanayine güven duygusunun oluşmuş bulunması,

- Ortadoğu ülkelerinde, politik nedenlerle bazı batı ülkelerinden ithalata karşı isteksizlik,
- Uzakdoğu ülkelerinde yatırım yapamayan AB firmalarının, Türk firmaları ile işbirliği yapmaya sıcak bakmaları,
- Türk firmalarının yakın ülkelerdeki alıcıların özel satış şartları isteklerine daha kolay uyum sağlayabilmeleri,
- Pazarda yer edinmiş, ihracat imkânı olan firmaların önemli bir kısmının Avrupa Birliği teknik düzenlemeleri ve uluslar arası standartlara uygun imalat yapmaları,
- Çoğunluğu KOBİ yapısında olan firmaların değişen pazar şartlarına ve değişen müşteri taleplerine uyum sağlamada daha esnek davranabilmeleri ve cevap verme imkânı,
- Özellikle dış pazarlara açılan firmaların kaliteye ve güncel teknolojilerin uygulanmasına özen göstermeleri, uluslar arası standartlara uygun imalat yapmaları,
- Gelişmiş ülkelerdeki imalatçılarla maliyet bakımından rekabet imkânının olması,
- Talepte iniş çıkışlar yaşanmasına rağmen, yavaş da olsa iç pazarın gelişmesi,
- Bu arada, işbirliği ağları geleceğin çalışma şekli olup, AB tarafından geliştirilmesi, öğrenilmesi ve uygulanması için destek verilen ve önerilen bir çalışma modelidir. Firmalarımızın bu oluşum içinde yer almaları yeni fırsatlar yaratacaktır.

Zonguldak Makine İmalat Sektörünün Genel Durumu

Başta taş kömürü olmak üzere zengin maden yataklarına sahip Zonguldak, Kalkınma Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksi sıralamasında yirmi yedinci sırada yer almaktadır. Sektörel raporumuza konu olan metal işleme, üretme ve makine imalat sanayi ilde Ereğli ilçesinde gruplanmıştır.

Ereğli kıyısında, yaklaşık 4 kilometrelik bir alan üzerinde kurulu bulunan ERDEMİR, halen Türkiye'nin en büyük ve yassı çelik üreten tek entegre kuruluşudur. 48 yıldır ürettiği yassı çelik ürünleri ile, savunma sanayi, genel konstrüksiyon, boru, otomotiv, gemi yapımı, dayanıklı ev aletleri, tarım araçları, basınçlı kap üretimi, gıda ve ambalaj, büro malzemeleri gibi sektörlerle temel girdi sağlamaya devam etmektedir. Tesislerinde 6 bin'den fazla çalışanı bulunan ERDEMİR, çeşitli hizmetleri yürüten 3 bin müteahhit personeline, periyodik yatırım projeleri sayesinde de 4 bini bulan ayrı bir müteahhit personeline daha istihdam olanağı sağlamaktadır. (Türk Dış Ticaret Vakfı, 2011)

İlde ERDEMİR gibi bir dev yatırımın bulunması çevrede makine imalat ve metal eşya sınıfları içinde faaliyet gösteren çok sayıda firma kurulmasına sebep olmuştur. Günümüzde bölgede çoğunlukla boru-profil makineleri üreticileri ve Çelik Servis Merkezi adı altında sac şekillendirme firmaları faaliyet göstermektedir.

Bölge firmaları genellikle çeşitli model ve kapasitelerde yüksek kaliteli ve verimli Boy Kesme (Boylama) Hatları ile rulo haldeki sacı istenen boylarda plakalar formunda keser. Bu, tam otomatik, yüksek hızlı boylama hatları müşteri ihtiyacına uygun doğrultma ünitelerine sahiptir. Dilme işlemi, belli genişlikte rulo haldeki sac malzemenin açılarak belli aralıklara sahip dairesel bıçaklar arasından geçirilmesi ve daha dar bantlar halinde sarılması işlemidir. Rollforming ise genellikle rulo haldeki sacın, rulo açıcıda açılarak, formlandırma kalıbı adı verilen merdaneler ve standlar arasından geçirilerek, istenen kesit ölçülerine ulaşıncaya kadar, adım adım bükme işlemi olarak adlandırılabilir. Bu üretim metodu genellikle tercih sebebidir çünkü rollformla üretilmiş parçalar her endüstri alanında kullanılabilir. Dar toleranslara ulaşılabilirdiği için birçok hassas endüstri rollformu tercih eder.

Bölge makine imalat sektörü için sektör kodları aşağıda verilmiştir.

Sektör Kodları

....

25 Plastik ve kauçuk ürünleri imalatı

26 Metalik olmayan diğer mineral ürünlerin imalatı

27 Ana metal sanayi

28 Makine ve teçhizatı hariç; fabrikasyon metal ürünleri imalatı

29 Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat imalatı

30 Büro makineleri ve bilgisayar imalatı

31 Başka yerde sınıflandırılmamış elektrikli makine ve cihazların imalatı

...

Zonguldak'ta rekabet analizi yapılan Makine İmalat ve Çelik Servis Merkezleri olarak adlandırılan Metal İşleme Sanayi Sektörünün bölgede faaliyet gösteren ERDEMİR'in varlığı neticesinde varlıklarını sürdürdüğünü söylemek mümkündür. Bölgede Makine İmalat Sektöründe özellikle boru-profil makineleri imal eden firmalar baskındır, Çelik Servis Merkezlerinin çalışmaları ise ERDEMİR'den alınan ürün çeşitli işlemler yapıldıktan sonra ebatlanması şeklinde faaliyetlerden oluşmaktadır.

Sektörlerin rekabet gücü sorgulandığında, o sektörde üretilen mal ya da hizmetin karlılık seviyesi üretilen malın ne kadar ileri teknoloji olduğu ya da hizmetin özgünlüğü/yenilikçiliği ile ilgili olduğu görülmektedir. Bölgede görüşmesi yapılan firmalardan yalnızca birinin üretimde dünya firmaları ile rekabet edecek düzeyde ileri teknoloji makineler imal ettiği görülmüştür. Çevrede hizmet veren Çelik Servis Merkezlerinde ise ürünler tam anlamıyla standartlaşmış durumdadır. Dolayısıyla bu sektörde yoğun bir arge ya da yenilik çalışmasının yapıldığını söylemek çok zordur.

Bir başka sorun da sektör firmalarının ortaklı veya aile şirketi yapılarında olmalarından kaynaklanan kurumsallaşma sorunlarıdır. İşletmelerde profesyonel bir yönetim kadrosu

olmamakla beraber özellikle tanınmış görev ve yetkiler de bulunmamaktadır. Bu tarz yapılarda genellikle aile bireyleri bir araya gelerek şirketle ilgili kararları vermeye devam etmektedirler.

Bir başka dezavantaj da, bölgedeki kalifiye eleman eksikliğidir. Her ne kadar yerel halk çalışanları firmaları sahiplenip uzun yıllar çalışsa da, yeni mezun elemanlar bölge firmalarına gelmemekte, bu elemanlar daha çok marka olarak bilinen büyük fabrikalarda işe girmeye çalışmakta ya da İstanbul'a gitmektedirler.

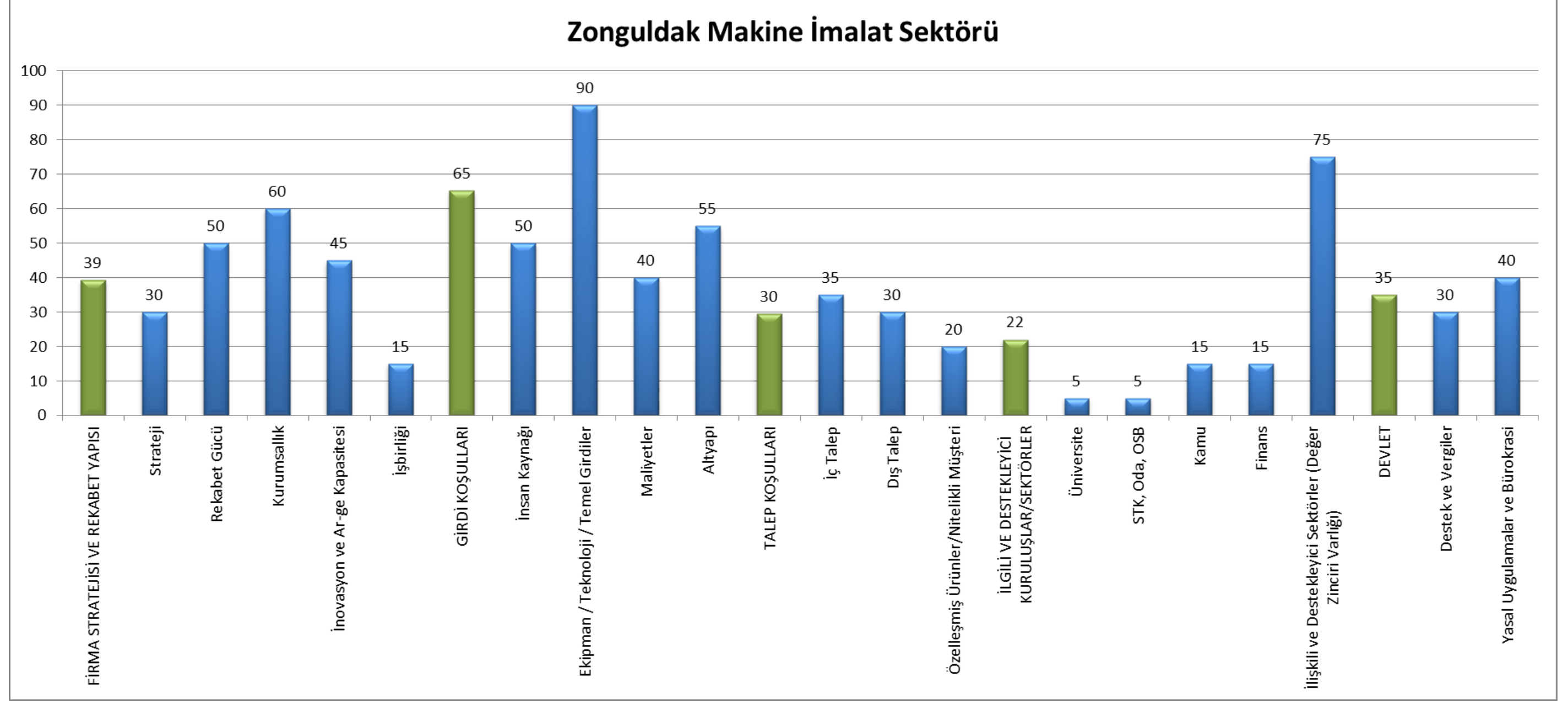
Bölgedeki firmalar devlet desteklerinin çok azından haberdar olmakta ve neredeyse hiç destek kullanmama eğilimindedirler. Dokümantasyon ve bürokrasinin yoğun olduğu olgusu kendilerini bu destek ve teşviklere başvurmaktan alıkoymaktadır.

Bu bilgiler ışığında Zonguldak'taki sektör firmalarının rekabet unsurlarının en önemlisi lojistik konumu olduğu görülmektedir. Zonguldak'taki kara ve deniz yolu ve dolayısıyla limanın varlığı, komşu ülkelerden sektöre olan ilginin ve özellikle Avrupa Birliği ülkelerindeki işçilik maliyetlerinin yüksekliği sebebiyle Zonguldak'ta üretilen aynı kalitedeki malzemenin satış fiyatının daha ucuz olmasıyla ürün teslim sürelerindeki hızlılık, destelendikleri takdirde firmalarının rekabet güçlerini artıracaktır.

Elmas (Diamond) Modeli Rekabetçilik Analizi

Yapılan saha çalışması ve uzman görüşmeleri sonucunda Zonguldak Makine İmalat Sektörünün rekabet gücü 100 üzerinden 25 olarak ölçümlenmiştir.

Şekil 77: Makine İmalat Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı



Makine ve parçaları imalat sanayi, sanayi sektörleri içinde yatırım malı üreten temel sektör olup, imalat sanayi içinde özel ve önemli bir yeri vardır. Makine ekipman ve yedek parçalarının imal edildiği, “mühendislik sanayileri” denilen alt sektörlerin tamamını kapsamaktadır. Tüm gelişmiş ülkelerde büyük önem verilen ve öncelikli sektör olarak tanımlanan bir sanayi dalıdır.

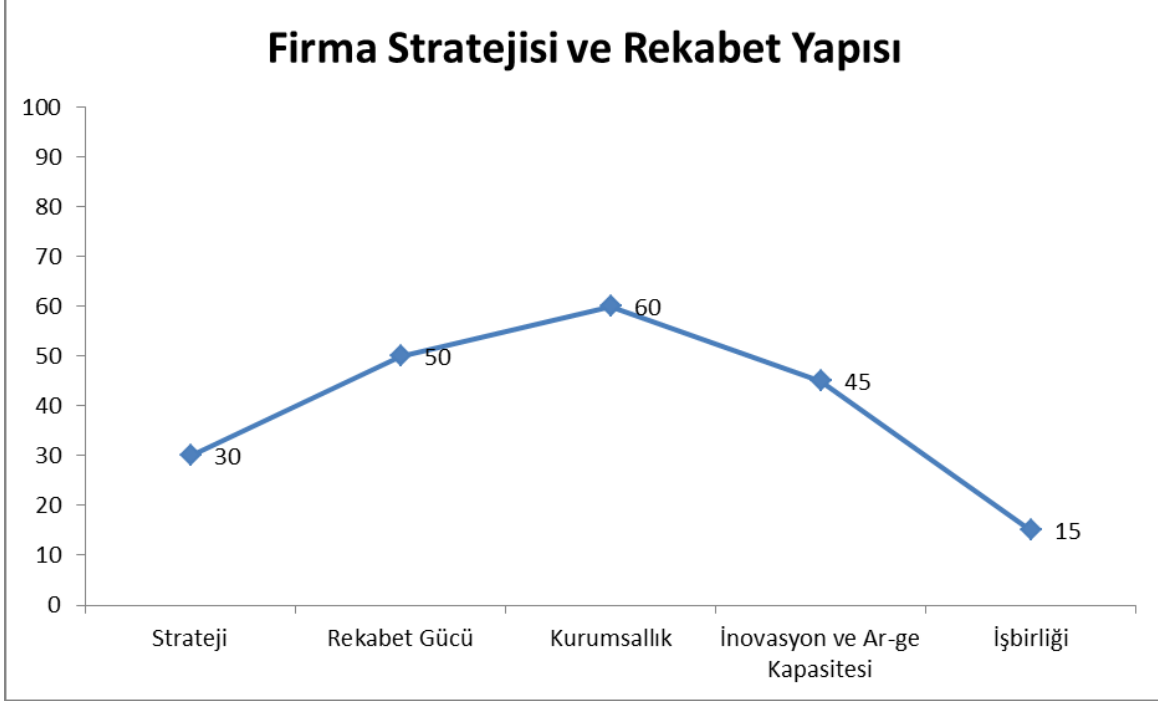
Zonguldak Ereğli’de bulunan ERDEMİR’in varlığı, makine ve parçaları imalat sanayi ile bölgede hızla gelişmekte olan ve çeşitli sektörlerle istenilen ebat ve boylarda ürünler için hizmet veren çelik servis merkezlerinin yapılmasında büyük önem taşımaktadır. Ancak, yurtiçinde birçok sektöre hizmet veren bölge firmalarının uluslararası rekabete hazır olmadıkları aşırıdır. Kurumsallık konusunda yeni yeni adımlar atmaya başlayan, markalaşma, sertifika ve yönetim konusunda gelişimler gösteren firmaların hedeflerini gerçekleştirmek için bir vizyonlarının bulunmadığı anlaşılmıştır. Kendilerini rekabette bir adım öne taşıyacak ortak üretim, ortak satınalma gibi işbirliği konusunda ise bölge firmaları oldukça zayıftır. Bölgede birkaç firma dışında arge ve yenilikçi ürünlere yatırım yapan firma bulunmamaktadır.

Bölge yaşam kültüründen kaynaklanan sektöre aşinalık insan kaynağı konusunda problem yaratmamakta hatta iş yerine sadakat kültürünü geliştirmiştir. Firmaların hammaddeye yakınlıkları kendilerine rekabette bir artı getirirken bölge altyapısının yetersizliği ve maliyetler bu gücü düşürmektedir. Hammaddeye ve gerekli insan kaynağına bu kadar iyi koşullarla sahipken vizyon eksikliği sebebiyle markalaşamamak firmalara olan yurtiçi ve yurtdışı talebin minimum seviyelerde kalmasına sebep olmuştur. Firmaları yeniliğe iten müşteri grubunun eksikliği ve firmaların pazarlar hakkındaki yetersiz bilgisi de girdi koşullarını zayıf düzeyde tutmaktadır.

Bölge firmalarının ilde bulunan üniversitenin hiçbir bölümüyle bir işbirliği yaptığı görülmemiş, herhangi bir Sivil Toplum Kuruluşu ya da Sanayi ve Ticaret Odası’nın sektör için bir faaliyeti olduğu belirlenmemiştir. Sektör için hiçbir kurum tarafından markalaşma, ihracat gibi konularda yardım edilmemiş finans konusunda da sektöre destek gelmemiştir. Sektör için ERDEMİR’in varlığı firmalara çok büyük bir destekleyici mekanizma sunmakta ancak firmalar bunu iyi değerlendirememektedir.

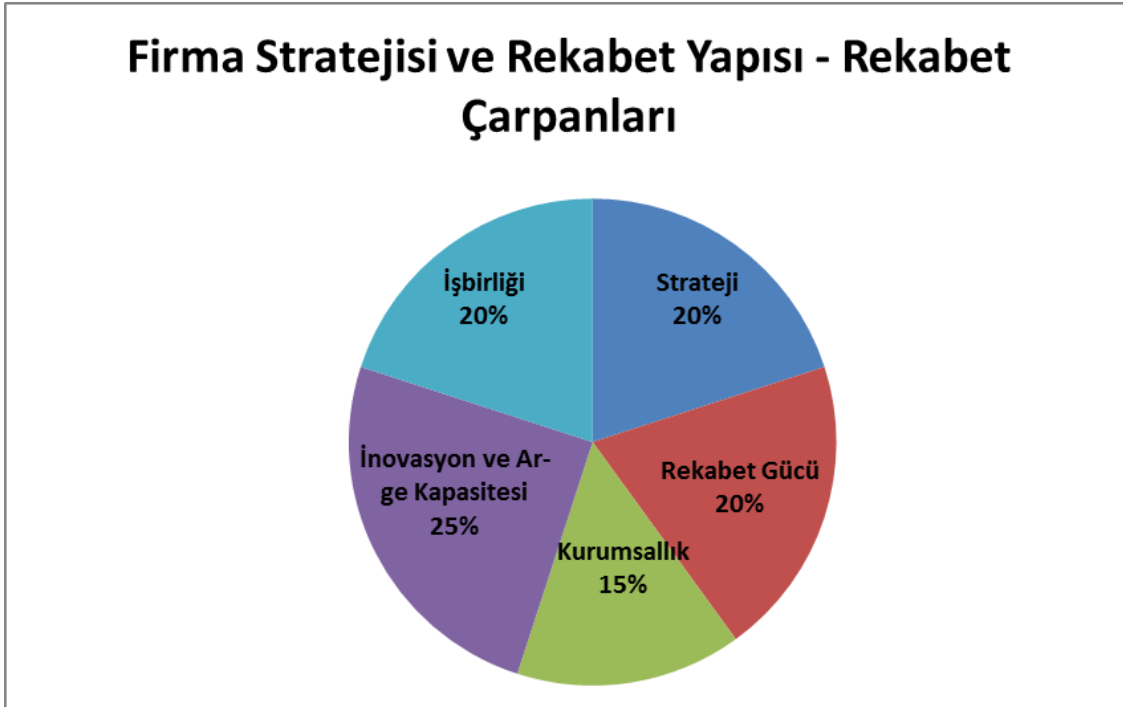
Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı

Şekil 78: Makine İmalat Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 79: Makine İmalat Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



STRATEJİ

Zonguldak makine imalat sektöründeki firmalar hedefleri doğrultusunda incelendiğinde, bir kısmının marka bilinirliklerini sağlayarak yurtiçinde daha çok sektöre hizmet vermek ve imalatçılarında üretim gamlarını genişleterek dünya firmalarıyla yarışır hale gelmek ve daha fazla ihracat yapabilme yeteneğine sahip olmak olarak belirlenmiştir. Ancak standart ürünlerin satışını yapan servis merkezlerinin karlılık seviyeleri dikkate alındığında bölge firmaları büyük bir yarış içindedir ve büyüme gösterememektedir. Bu tip firmalarda izlenen strateji genellikle teknoloji iyileştirme çalışmalarıdır. Firmaların çoğunda makine parkını yenileme ve iyileştirme çalışmaları vardır. Sektör firmaları stratejilerini bu yolda finansal kaynak bulma ve kullanmak üzerine kurmuştur.

Makine imalat sektöründe faaliyet gösteren boru profil makineleri üreticileri içinse durum daha farklıdır. Uzun yıllardır bu sektör için hizmet gösteren firmalar son 5-6 sene içerisinde kurumsallaşma konularına daha fazla önem vermekte, yılların getirdiği deneyimi sunulan devlet destekleriyle projeler haline getirmeye başlamışlardır. Bölgede Türkiye üzerinde imalatı yapılmayan, sondaj ve petrol hatlarında, elektrik direklerinde ve ağır konstrüksiyon yapılarında kullanılan büyük çaplı boruların üretimine geçilmesi için çalışmalara başlanmış olduğu görülmektedir. Bu çalışma özelinde bu firmaya ve sonrasında da bölgeye önemli bir güç getirecektir.

Bir başka büyüme unsuru olan arsa ihtiyacının bölgede problem yarattığı konusu da önemlidir. Firmalar genellikle Zonguldak-Ereğli karayolunun üzerinde yığılaşmıştır. Büyüme için gerekli alanlar yoldan daha içerilerde ve ancak coğrafi olarak uygun olan yerlerde mevcuttur. Bu yüzden buldukları yerlerde büyümememe sorunu firmaların rekabet güçlerini etkilemektedir.

Bir firmanın belirlediği hedefi doğrultusunda destek alması gereken ve firmalar için bir büyüme unsuru olan eğitim ve danışmanlık hizmetleri, saha görüşmeleri yapılan çoğu firma tarafından alınmamıştır. Firmalar, sattıkları ürünlerin hammaddelerini ERDEMİR'den temin ettiklerini ve zaten standart olarak kabul edilen hammadde

özelliikleri için ayrıca bir sertifikasyon gerekmediğini belirtmişlerdir. Yine ziyaret edilen firmaların hiçbirinde, ülkemizde özel belgelendirme kuruluşlarınca hizmet verilen ve hemen hemen tüm sektörlerden rağbet gören kalite yönetim sistemi de bulunmamaktadır. Çoğu firma ülke genelindeki çok çeşitli sektör firmalarına iş yaptıklarını belirtmiş olduğundan, en azından kalite sistemini uygulamaya koymuş olmaları gerekmektedir. Firmaların bölgede bulunan Sivil Toplum Kuruluşları ve Odaların düzenlediği genel amaçlı etkinliklere bile zamansızlık problemi nedeniyle katılmadıkları ortaya çıkmıştır.

Firmaların çoğunun yönetim yapıları aile şirketidir. Bu sebepten firmalarda kurumsallaşamama problemi bulunmakta ve markalaşma ile ilgili danışmanlığa ihtiyaçları vardır. Saha çalışmasında ziyaret edilen firmaların kurumsallaşma, ürün geliştirme, verimlilik, finans yönetimi ve dış ticaret konularında da eğitim almaları gerekliliği gözlemlenmiştir.

Zonguldak Makine İmalat sektörü firmalarının en önemli rekabet unsuru lojistik konumlarıdır, diğer unsurlar da termin, tezgâh kapasitesi ile makine parkı ve insan kaynağı olarak sıralanmaktadır.

Firmaların buldukları bölge ERDEMİR'in varlığı neticesinde çelik sektörü için önemli bir üs haline gelmiştir. Hammaddeye olan bu yakınlık, çelik servis merkezlerinin bu hammaddeyi ebatlandırarak istenilen ölçülerde hızlı terminlerle sunması ve çeliğin büyük sanayinin kullanıldığı illere olan yakınlık, firmaların lojistik konumlarını bir kat daha güçlü hale getirmektedir.

Sektörlerin rekabet gücü sorgulandığında, o sektörde üretilen mal ya da hizmetin karlılık seviyesi üretilen malın ne kadar ileri teknoloji olduğu ya da hizmetin özgünlüğü/yenilikçiliği ile ilgili olduğu görülmektedir. Bölgede görüşmesi yapılan firmalardan yalnızca birinin üretimde dünya firmaları ile rekabet edecek düzeyde ileri teknoloji makineler imal ettiği görülmüştür. Çevrede hizmet veren Çelik Servis Merkezlerinde ise ürünler tam anlamıyla standartlaşmış durumdadır. Dolayısıyla bu sektörde yoğun bir arge ya da yenilik çalışmasının yapıldığını söylemek çok zordur. Bu merkezlerde nihai ürün hep aynı malzeme ve kaliteden standart olarak sunulduğundan

firmalar arası özerklik oluşmamakta ve herkes aynı işi yapmaktadır. Ayrıca son zamanlarda ilde sektör için yeni girişim oranı da fazladır. Bu sebepten dolayı Çelik Servis Merkezlerindeki rekabet unsuru, en kısa sürede ve en iyi fiyata mal edebilecek ürün için firmadaki tezgâh kapasitesi ve makine parkı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sektör için bir diğeri önemli rekabet unsuru da firma içinde yetişmiş insan kaynağının bulunmasıdır. ERDEMİR'in varlığından dolayı bölgede sektör yaşam kültürü haline gelmiş durumdadır. Personel kolay kolay işten ayrılmamakta ve şirketle arasında bir sadakat geliştirmektedir. Bu da firmalara insan kaynağı konusunda önemli bir rekabet avantajı getirmektedir.

REKABET GÜCÜ

Zonguldak Makine İmalat sektörü firmalarının en önemli rekabet unsuru konumlarıdır. Coğrafi konumunda, bölgede kurulu ERDEMİR firmalara gerekli hammaddeyi temin etmekte ve firmalara yeteri kadar iş gücü sağlamaktadır. Ancak bölgede sanayileşmenin sadece bu büyük yatırımla sınırlı kalmış olması hammaddeyi işleyerek müşterilerine satan firmaların kendilerine yeni pazarlar aramasına sebep olmuştur. Coğrafi sınırın dışında pazarlar oluşturma kavramı rekabet avantajı için önemli bir husustur. Bölgedeki boru profil makineleri imalatçıları zaten Türkiye'de önemli bir rakibi bulunmayan firmalardır. Dolayısıyla kendileri uzun senelerdir işlettikleri firmalarını bir kademe daha bilinir hale getirmişlerdir. Ancak yenedünya trendleri ile artık rekabet bölgede ya da ülkede değil, dünya ile yapılmaktadır. Bunun farkında olan imalatçılar kendilerini dünyada bile parmakla sayılabilen farklı ürünler üreten imalatçılar arasına sokmayı hedeflemektedir. Bunun için ebatları farklı olan ve şu anki müşteri portföylerinden farklı, yeni pazarlarda kullanılacak ürünler için çalışmaya başlamışlardır. Bu çalışmalar için devlet desteklerinden de yararlanan firmaların çalışmalar tamamlandığında önemli bir rekabet gücü oluşacaktır. Çelik Servis Merkezleri için de yeni pazarlar oluşturma konusu geçerlidir. İlde kısır kalan sanayileşme neticesinde bu konuda faaliyet gösteren firmalar sanayinin çok çeşitli dallarına hizmet vermeyi amaçlamakta ve bunun için bir satış pazarlama ağı

oluşturmaktadır. Bu kanalla sanayinin gelişmiş olduğu illere temsilci göndererek kendilerini tanıtmakta ve yeni pazarlar oluşturma konusunda önemli adımlar atmaktadırlar.

Konumlarının öneminin bir başka yönü de firmaların İstanbul'a olan yakınlığıdır. İhtiyaç duyulan ekipman ve hammadde de kolayca temin edilebilmektedir. Bölgedeki sektör yerleşimi karayolunun üstünde ve limana da çok yakındır. Sektör firmalarının üretim kapasitelerinin yeterli olduğu ancak ihracat potansiyellerinin çok az olduğu düşünülürse, ihracat için gereken destek sağlandığında firmaların lojistik konumu önemli bir rekabet avantajına çevrilebilecektir.

Sektör firmalarının diğer avantajları ürün termini, ucuz iş gücü ve fabrikalarda uzun süre çalışmış olmanın sonucunda oluşan güven unsuru olarak sıralanabilir.

Ereğli'de faaliyet gösteren sektör firmalarının dezavantajları ise dış ticaret konusundaki kalifiye eleman eksikliği, finans kaynağı ve kurumsallaşma sorunları olarak sıralanmaktadır.

Çelik Servis Merkezleri olarak adlandırılan işletmelerde standart ürünlerin ebatlanması işlemleri gerçekleştirildiğinden, ticari kaygılarında baskısıyla büyüme için önşart olan özgün tasarım ve yenilikler yapılmamaktadır. Bu çeşit işletmelerde önem kazanan unsurların tezgah kapasiteleri ve makine parkı olduğu görülmektedir.

Bölge firmalarının bir başka dezavantajları da yer problemleridir. Şehir içindeki küçük sanayi sitelerine sıkışan firmalar buradaki alan yetersizliğinden şikâyet etmektedir. Belli metrekareler içinde olan dükkânlarda faaliyet gösterdiklerinden hareket kabiliyetleri sınırlanmış, bu nedenle fazla eleman da istihdam edememişlerdir. Büyük alanlar genellikle coğrafi bölgelerin de fabrika arazisi için müsait olabildiği alanlardır ve bu alanlara karayolundan iç bölgelere doğru yol alınca ulaşılmaktadır.

Üretimde çalıştırılan ve bölgede yaşam kültürü haline gelmiş sektör için yıllar içinde firmayla arasında sadakat geliştiren çalışanlar insan kaynağı için bir avantaj sağlarken, bölgedeki dış ticaret konusunda çalıştırılabilecek personelin bulunmayışı bir dezavantaj getirmektedir. Her ne kadar yerel halk çalışanları, firmaları sahiplenip uzun

yıllar çalışsa da, yeni mezun elemanlar bölge firmalarına gelmemekte, bu elemanlar büyük şehirlere ve daha çok İstanbul'a çalışmak için gitmektedirler.

Ayrıca Zonguldak ili, TR81 Bölgesinde teşvik ve destek bölgesi olarak 3. Sırada olduğundan sektör firmalarına sağlanan önemli bir kolaylık bulunmamaktadır.

Bölgedeki sektör firmalarından sadece birkaçının ihracatla ilgisi olduğu ve bunların rakiplerinin özellikle Almanya, Çin ve İtalya'da üretim yapan firmaların olduğu belirlenmiştir. İhracat yapmayan firmaların rakiplerinin de öncelikle Kocaeli, daha sonra İstanbul ve Bursa illerinde faaliyet gösteren ulusal firmalar olduğu görülmüştür.

KURUMSALLIK

Saha çalışmaları kapsamında sektörde faaliyet gösteren firmaların kurumsal kimlik seviyelerinin zayıf olduğu görülmektedir. Bir firmanın kendi ve rakiplerine göre ilk konumunu belirleme ve devam ettirmede çok önemli bir paya sahip olan kurumsal kimlik için gerekli çalışmalar sektör firmalarında zayıf kalmaktadır. Kurumsal kimlik için gerekli tasarımların, dokümantasyon sisteminin, şirket içi kuralların, bina cephesi ve iç tasarımların, tanıtım materyallerinin ve kurumsal web faaliyetlerinin ortalama olduğu gözlemlenmiştir. Ziyaret edilen firmalardan en eskisi 1992, en yenisi de 2010 yılında kurulmuş ve yeni eski olmasına bakılmaksızın kurumsal kimlik gelişimleri zayıf şekilde yürütülmüştür.

Sektörde faaliyet gösteren firmalardan birkaçı hariç, ülkemizde çok çeşitli sektörlerce ilgi gösterilen ISO 9000 ve versiyonları kalite yönetim belgeleri ile CE ve TSE gibi belgelere sahip olmadıkları ve bu belgelere ihtiyaç duymadıkları görülmüştür. Ayrıca, ihracat yapan çok az firma bulunduğu için bu yönde hiçbir belgelendirme kuruluşu ile çalışılmadığı da anlaşılmıştır. Gerçekleştirilen ziyaretlerde, firmalardan sadece 2 tanesinde marka tescil belgesine rastlanmıştır. Belge ve sertifikalar sorgulandığında, firmalar hammaddeleri ERDEMİR'den satın aldıklarını ve alıcıların kendilerinden ayrıca bir belge ya da sertifika talep etmediğini, böyle bir talepte ERDEMİR'in ürünle ilgili sağladığı belgeyi müşterilerine sunduklarını ve bundan dolayı bu sistemlere

ihtiyaç duymadıklarını belirtmişlerdir. Firmaların, kendi işletim ve üretim sistemlerini düzenli bir seviyeye taşıyarak kendilerini geliştirmeye yarayacak bu belge ve sertifikasyonlar bakımından çok zayıf oldukları görülmüştür.

Ereğli Demir Çelik sektörü firmalarındaki en önemli kurumsallaşma sorunu aile şirketi olmaktan kaynaklanan sorunlardır. Bu sektör bölgede geleneksel bir sektör olarak tanımlanmakta ve firma yönetimleri babadan oğla aktarılmaktadır. Görüşmelerdeki tüm işletmelerde yönetim ve üretim sonrası faaliyetler aile bireyleri tarafından yürütülmekte, profesyonel bir yönetim kadrosu olmamakla beraber özellikle tanınmış görev ve yetkiler de bulunmamaktadır. Bu tarz yapılarda genellikle aile bireyleri bir araya gelerek şirketle ilgili kararları vermeye devam etmektedirler.

Diğer yandan, firmaların insan kaynağına yatırım yapmadıkları da aşikârdır. Saha ziyaretlerinde görüşülen firmaların 1 tanesi hariç personellerine eğitim aldırmadıkları anlaşılmıştır. Firmalar ürünleri özel makinelerde ebatlanmış hale getirdiklerinden ve bu makineler çok önemli bir ustalık gerektirmediğinden, kullanılan ekipman için özel bir eğitim gerekmemektedir. Personeli için eğitim hizmeti alan firma da işçi sağlığı konusunda eğitim almaktadır. Zaten firmalar da, bölgede varlık gösteren kurum ve kuruluşların çok seyrek eğitim düzenlediğini belirtmişlerdir. Firmalarda sosyal içerikli konularda bile insan kaynağına yatırım yapıldığı görülmemiştir. İşçi sağlığı ile ilgili yapılan yatırımlarda gereken kanuni zorunluluklardan kaynaklanıyor olsa da bunların da tam anlamıyla sonuçlandırıldığı meçhuldür.

Görüşülen firmaların çoğunda kalite yönetim sistemi gibi faaliyetler bulunmadığından, firmaya gelen müşteri şikayetleri de kayıt altına alınmamaktadır. Bu durum müşteri memnuniyeti sisteminin eksikliğini de göstermektedir. Görüşülen firmalar, şikâyetlerin sadece ürünlerin ölçüleri ile ilgili geldiğini, kendilerine ulaşan müşteri şikâyetleri ile ilgili anında müdahalede bulduklarını belirtmişlerdir.

İNNOVASYON VE AR-GE YAPISI

Sektörde faaliyet gösteren firmalardan bazılarının çok önemli arge ve yenilik çalışmaları bulunurken, çevrede faaliyet gösteren Çelik Servis Merkezleri standartlaşmış ürünleri nedeniyle bu konuda herhangi bir faaliyette bulunmamaktadır. Bu firmalar standart üretim yaptıklarından dolayı süreç iyileştirme faaliyetleri gerçekleştirmelidirler. Saha çalışmasında bu firmalar yenilik konusunda sorgulandığında süreç iyileştirme konusundaki faaliyetlerini elemanları en verimli çalışabildikleri pozisyonlara konumlandırmak olarak nitelemişlerdir. Bu firmalar üretim kapasitelerinin tezgahlara ve makine parkına bağlı olduğunu vurgulamışlar, buna bağlı olarak da herhangi bir yenilik ya da ar-ge çalışması yapmadıklarını belirtmişlerdir.

Boru profil sektöründe faaliyet gösteren firmalardan 1 tanesinin fikri sınıai haklara olan ilgisi çok dikkat çekicidir. 8 adet faydalı model ve endüstriyel tasarıma sahip olan firmanın 2 adet de devlet destekli arge projesi bulunmaktadır. Bu gibi işletmeler bölge için çok önemlidir. Büyüme ve gelişim için kuşkusuz en önemli anahtar olan inovasyon ve arge çalışmaları kapasiteli bir firma tarafından başarı ile tamamlandığında diğer sektör firmalarına da örnek olabilecek duruma gelmekte ve sektörü sürüklemektedir. Arge ve inovasyona bu denli kaynak ayıran ve devlet destekli projeler üreten firmalar takip edilmeli ve başarıları sürdürülebilir hale getirilerek bölgeye proje destekli çalışmalar, verilecek desteklerle çoğaltılmalıdır.

Bir diğer hususta, analizi yapılan sektör göz önüne alındığında makine imalat ve metal işleme sanayi olarak ikiye ayrılmakta ve metal işleme için ortaya çıkan kişi başına düşen ciro bedelinin bu sektör için düşük olmasıdır. Bu durum, diğer iş kolu ile kıyaslandığında standartlaşmış olan son ürün için yenilik ve ar-ge yapılmadığından ve süreç yeniliklerine başvurulmadığından yapılan işin katma değerinin düşüklüğü olarak neticelenmektedir.

Saha çalışmasında görüşülen firmalardan imalatçı olanların ihtisas fuarlarına olan yakın ilgisi dikkat çekmiştir. Özellikle boru profil imalatçılarından 1 tanesi Düsseldorf, Dubai, Rusya ve İstanbul'daki boru ihtisas fuarlarında, Libya, Irak Mısır ve Suudi

Arabistan Makine ve Çelik Fuarlarında da katılımcı olarak yer aldıklarını belirtmiştir. Bu tip ihtisas fuarları sektörde olup biteni görüp anlamak için ve teknoloji takibi için önemli göstergelerdir.

İnovasyon ve ar-ge çalışmaları için çok önemli bir yeri olan fikri ve sınaî haklara yeteri önemin verilmediği de aşikârdır. Ziyaret edilen firmalardan biri hariç hiçbirinin tekniğın bilinen durumu ile ilgili bir fikri bulunmamaktadır. Firmalar fikri ve sınaî haklar konusundaki çalışmalarını genellikle marka tescili ile yürütmektedir,

İŞBİRLİĞİ

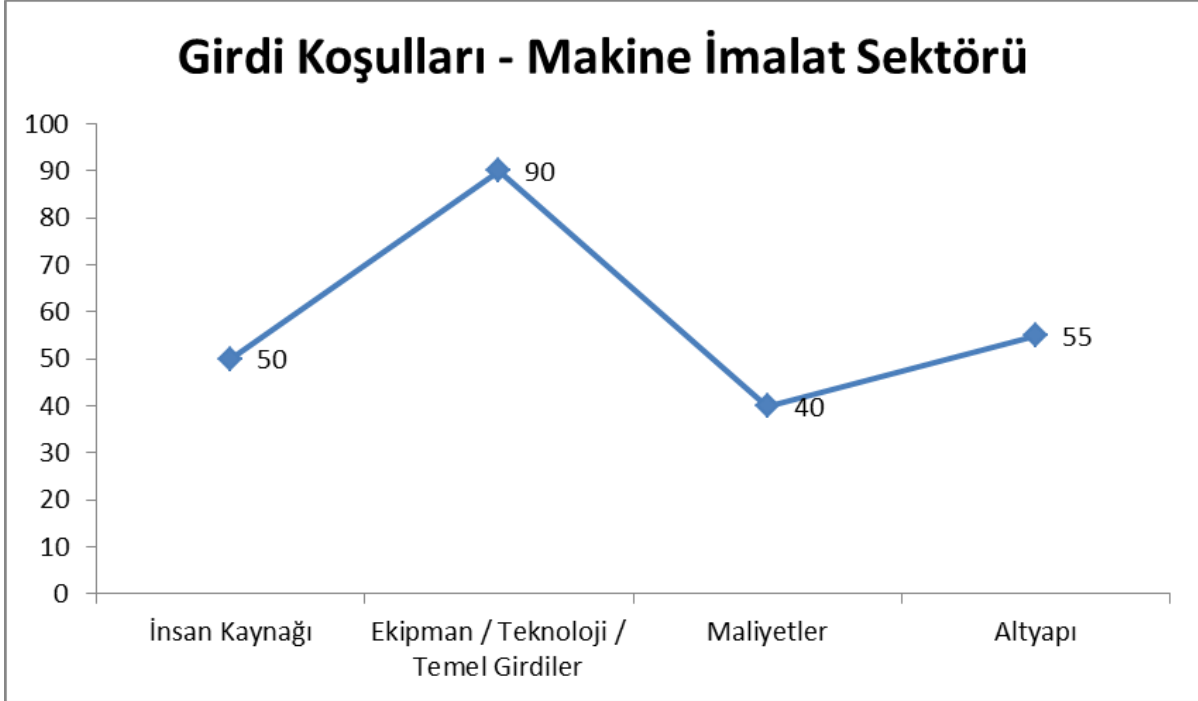
Zonguldak makine imalat sektöründe faaliyet gösteren firmaların tedarik zincirinde çok karmaşık bir yapı bulunmamaktadır. Çelik Servis Merkezi olarak faaliyet gösteren firmalar ERDEMİR'den hammaddeyi almakta ve ebatlandırarak nihai müşteriye satmaktadır. İmalat kısmında görev yapanlar ise yine ana hammaddeyi ERDEMİR'den sağlamakta ve boru profil makineleri için gerekli ekipman ve hammaddeyi de temin ederek makine satışı gerçekleştirmektedirler.

Firmalardan bir tanesi işbirliği konusu sorgulandığında, İstanbul'da bir firmayla ihale ortaklığı yaptığını belirtmiş, yapılan diğer görüşmelerde bölge içi bir işbirliğine rastlanmamıştır. Çelik Servis Merkezlerinde ise ancak sipariş olarak çok yoğun bir iş alındığında ürünün karşılanamadığı durumda güvendikleri firmalardan satınalma yapılmaktadır.

Gerçekleştirilen anket çalışmasında Makine İmalat Sektörü konusunda faaliyet gösteren firmalar arasındaki işbirliği seviyesi kötü olarak belirlenmiştir.

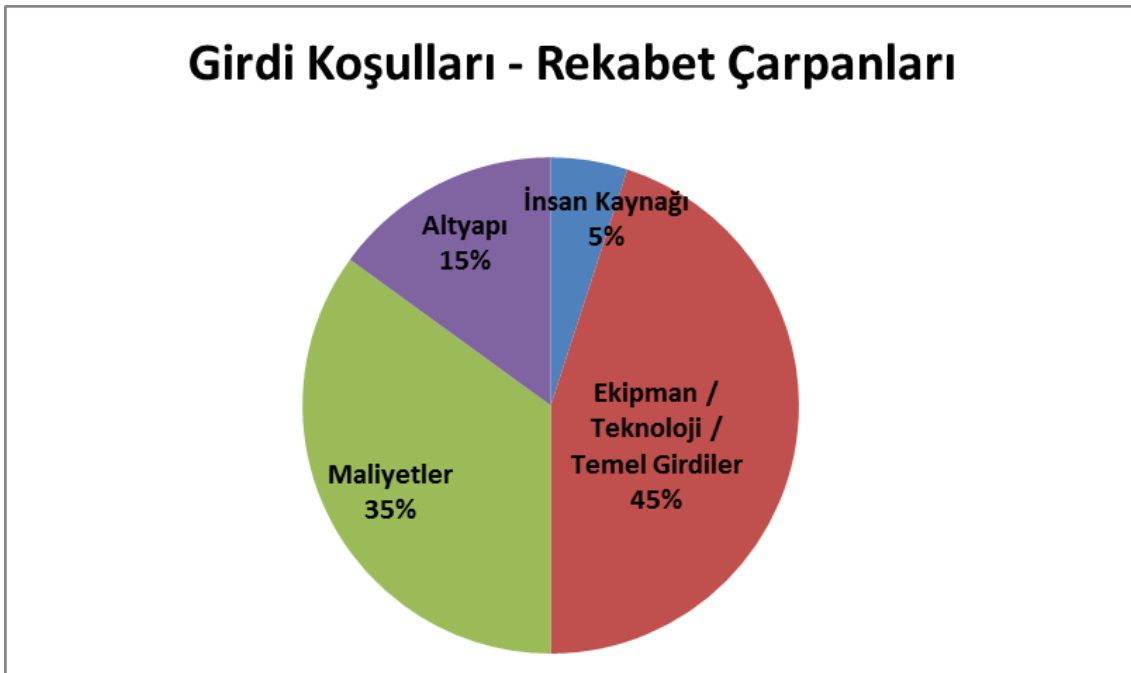
Girdi Koşulları

Şekil 80: Makine İmalat Sektörü - Girdi Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 81: Makine İmalat Sektörü - Girdi Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



İNSAN KAYNAĞI

Bu sektörde ihtiyaç duyulan insan kaynağı mühendisler, formenler ve dış ticaret personeli olarak sıralanmaktadır.

Bölgede yapılan ziyaretler sonucu, firmaların nitelikli mühendis bulmakta sıkıntı yaşadıkları görülmüştür. Bölgede bulunan üniversite, sektör için gerekli mühendislik dallarından mezunlar verse de, İstanbul ve Gebze'nin bölgeye yakınlığı ve buralardaki iş imkânlarının çeşitliliği de yeni mezun gençleri cezp etmektedir. Genellikle ihtisaslaşma olmayan sanayi sitelerinde hatta karayolunun üzerinde yerleşik sektör firmaları kendilerine iş için başvuran mühendislerin teorik olarak ortalama düzeyde ancak pratiklerinin olmadığını belirtmiş, eğitim kurumlarının bu konudaki yetersizliğine dikkat çekmişlerdir.

İmalat konusunda faaliyet gösteren firmalar, 1997 yılında Meslek Liseleri mezunlarının üniversitelere devamını sağlayan düzenlemenin ara elemanın çok önemli değer olduğu bu sektöre büyük sekte vurduğunu dile getirmiştir. Yapılan görüşmelerde daha önceki sistemde, beraber çalışan meslek lisesi mezunlarıyla normal lise mezunlarının birbirlerine yardımcı oldukları, biri diğerine ders anlatırken öteki de diğerine işin pratiğini gösterdiği belirtilmiştir. O dönemlerde yetiştirilecek ara elemanların sınavla seçildiği ancak günümüzde bu sistemin tamamen değiştiği ve Sanat Okullarının bittiği, bu sistemden vazgeçildiği için de şimdi o okullarda iş yapamayan vasıfsız olarak nitelendirdikleri öğrencilerin kaldığı ifade edilmiştir. Bu öğrencilerin imalat konusunda hiçbir bilgilerinin olmadığı, teknolojinin önemli derecede ilerlediği günümüzde sektöre giren bilgisayar destekli tezgâhlar için gerekli programlar bir yana, iki boyutlu teknik çizim yapılan AutoCAD programını bile kullanmayı bilmedikleri vurgulanmıştır.

Yine aynı şekilde mezun edilen mühendislerin de vasıfsız olduğu vurgulanmıştır. Her üniversitenin mühendis mezun vermesi sayı olarak mühendislerin artmasına ancak vasıf olarak azalmasına sebep olmuştur. Geline son noktada vasıfsız olan bu yeni mezun mühendislerin artık ara eleman gibi çalıştırılmaya başlanmasıdır. Bir başka hususta yeni mezun bu mühendislerin eğitimlerinin kötü olduğu halde beklentilerinin

çok yüksek olmasıdır. Günümüzde üniversite mezunu olup da imalatta bulunmak istemeyen, sadece idari kadroda çalışmak isteyen birçok mühendisin olduğu aşıkârdır.

Ülkede eğitim sisteminin 8 yıllık ilköğretime geçmesi sonucu, çırak olarak görev yapan insan kaynağında da problem yaşanmıştır. Küçük yaşlardan itibaren gerek maddi imkânlar sebebiyle gerekse ailesinin zoruyla çalıştırılmaya başlanan ve çırak olarak nitelendirilen elemanlar artık 15-16 yaşlarında ilköğretimi tamamlayıp işe başlayabilmektedir. Ancak firmalar bu yaşlardaki çocukların söz dinlemediklerini, bir şeyler öğrenmeye de hevesli olmadıklarını, bu yaştan sonra da çıraklığın olmayacağını belirtmişlerdir.

Hemen hemen tüm firma sahipleri uzun senelerdir bu sektörün içindedir. Bu sektörde çalışan personel sadece ilden gelen yaşam kültürü sonucu firma ile sadakat geliştirmektedir. Bu sadakat uzun yıllar olsa da firmalara insan kaynağı konusunda bir artı getirmektedir. Ancak, yukarıda açıklanan durum itibariyle eğitim sisteminin yeterli olmadığı görülmektedir. Bu sektör için çırağından mühendisine ve dış ticaret uzmanına kadar nitelikli insan kaynağı ihtiyacının çok önemli olduğu, gelişmek büyümek yenilik yapabilme ve rekabet edebilme için gerekli insan kaynağının eğitilmesinde rol alan kurumların acilen gözden geçirilmesi ve kurumlardaki eğitim müfredatlarının günümüz teknolojilerinin gereklilikleri ile revize edilmesi gerekmektedir.

HAMMADDE/EKİPMAN

Rekabet analizi yapılan bu sektörün temel hammadde ihtiyacı çeliktir. Hammaddeler ERDEMİR'den yassı sac formunda temin edilmektedir yani sektörde kullanılan hammadde bölgeden temin edilmektedir. Genel olarak hammaddenin temininde sıkıntı yaşanmamaktadır.

Sektörün en temel ekipmanları talaşlı imalat tezgâhları, elektrikli ve otomasyonlu tezgâhlardır. Malzemeye şekil veren bu ekipmanların hemen hemen tümü yurtiçinden temin edilebilmektedir ve temininde hiçbir sıkıntı bulunmamaktadır. Ancak yukarıda

bahsi geçen talaşlı imalat tezgahları için durum farklıdır. Bu tezgahlar universal tezgahlar ve CNC adı altında tabir edilen bilgisayar programları ile entegre otomasyonlu tezgahlardır. Metal işleme sanayi sektörü için gerekli ekipmanların yurtiçinde birkaç üreticisi bulunsa da tezgâhlar genellikle yurtdışından temin edilebilmektedir. Saha ziyaretlerinde görüşülen firmalar, eskiden tezgah sahibi olmanın çok zor olduğunu ve belirli bir maddi güce sahip olmadan bu tezgahların satın alınmadığını, ancak günümüzde Kalkınma Ajanslarının ve Bankaların CNC'lerde dahil olmak üzere tezgahlar için çeşitli imkanlar sağladıklarını belirtmişlerdir. Bankaların firmalara tezgâh alma konusunda sağladıkları leasing imkânı, tezgâh alımını kolaylaştırmıştır. Yaşanan global krizden ötürü yurtdışından tezgah ithal eden firmalar alımları durdurmuş ve tezgahların ithalatında sayı olarak düşüş olduğundan, geçici bir dönem için makine temininde sıkıntı yaşanmıştır. Bu veri, bazı ekipmanların temini konusunda yurtdışına bağlı olduğumuzun bir göstergesidir.

Dünyada metal işleme sektöründe kullanılan en son teknolojiler çok eksenli CNC işleme teknolojileridir. Ancak bu sistemlerin ilk yatırım maliyetleri oldukça yüksektir. Firmaların çoğu en son teknolojileri kullanmadıklarını dile getirmiş ve Türkiye'de bu tip teknolojileri sayılı firmanın kullandığı kabul etmişlerdir.

Yukarıda belirtilen hususların ışığında bu sektörde ihtiyaç duyulan hammaddeye erişimin, artık özel finans kaynaklarının sağladıkları kolaylıklarla ekipman temininin kolaylaşması ve gerekli teknolojilerin satın alınan ekipmanların beraberinde gelmesi sektörde her geçen gün yeni girişimlerin oluşmasına sebep olmuştur. Her ne kadar bu sektördeki müşteri portföyü Çelik Servis Merkezleri için gerekli en önemli olgu olsa da, bölgedeki işletmeler yeni yatırımlarını bu merkezler için yapacaklarını belirtmekte ve bu sektörü karlı bir mecra olarak görmektedir. Ancak yeni girişimlerin sayılarının fazla olması zaten standartlaşmış ürünlerdeki rekabet gücünü törpüleyen önemli etkenlerden biridir.

MALİYETLER

Firmaların rekabet güçlerini etkileyen bir diğery faktörde maliyetleridir. Maliyetleri etkileyen en önemli unsurun hammadde fiyatları olduğu ortaya çıkmıştır. Her ne kadar hammadde temini bölgeden yapılıyor olsa da hammadde satışının ABD Dolarına endekslenmesinden doğan kur seviyelerindeki artışlar işletmelerin alım gücünü zora sokmaktadır. Zaten maliyet kalemlerinde en önemli birim olan hammaddenin bir de döviz kurları ile daha da pahalı hale gelmesi firmaların rekabet gücüne negatif yönde etki etmektedir.

Bankalar sağladıkları leasing kredileriyle makine ve ekipman alımını kolay hale getirmiş olsalar da, günümüz teknolojisini takip etmek için firmaların çok eksenli ve bilgisayar programları ile birlikte çalışan CNC tezgahlara ve otomasyonlu forming tezgahlara ihtiyaçları vardır. Bu tezgâhların maliyetleri de oldukça yüksektir. Firma sahipleri ilk yatırım maliyetleri çok yüksek olan bu tezgahları amortisman olarak görseler de bu tezgahlara sahip olabilmek için belli bir mali güce sahip olmaları gerekmektedir. İmalat sektörü sanayinde kullanılan universal ya da CNC tezgâhlar çok çeşitli ülkelerce üretilmektedir. Bu ülkelerin arasında Çin’inde bulunmakta ve dünya üzerinde sattığı ucuz ürünler sebebiyle bazı firmaların tercih sebebi de olmaktadır. Ancak firmalar genelde CNC tezgâh seçimlerini yaparken, tezgâhlardaki üretilecek parçaların çeşitliliğini, sayılarını ve istenen hassasiyeti, yeni gelişecek teknolojilerin tezgâh üstüne adaptasyonu, ayrıca satıcı firmanın eğitim, teknik, arıza ve bakım servisi desteği ve yedek parça temin imkanını göz önüne almakta ve Japonya gibi üretici ülkeleri de tercih etmektedirler. Makinelerin temini çoğunlukla yurtdışından yapıldığı için piyasalardaki kur dalgalanmaları tezgâhların ithalinde bazı problemler yaratabilmektedir.

Bu sektördeki firmalarının yoğunlukla bulunduğu alanlarda bina ve arsa fiyatlarının firmalara ağır bir maliyet getirmediği gözlemlenmiştir. Ancak, bir başka büyüme unsuru olan arsa ihtiyacının bölgede problem yarattığı konusunu da önemlidir. Firmalar genellikle Zonguldak-Ereğli karayolunun üzerinde yığılaşmıştır. Büyüme için gerekli alanlar yoldan daha içerilerde ve ancak coğrafi olarak uygun olan yerlerde

mevcuttur. Bu yüzden buldukları yerlerde büyüyememe sorunu firmaların rekabet güçlerini etkilemektedir.

Sektör için daha önce insan kaynağı başlığı altında da irdelendiği üzere mühendisinden operatörüne ve dış ticaret elemanına kadar nitelikli eleman eksikliği söz konusudur. Firmalar, Gebze ve İstanbul gibi yakın bölgelere zaten çok az sayıda yetişmiş olan elemanları kaçırmamak için fazla ücret vermek zorunda kaldıklarından insan kaynağı maliyetleri de fazla ve rekabet güçlerini olumsuz etkilemektedir.

Firmalar enerji maliyetlerinin kendilerini çok fazla etkilemediğini ancak yaşanan elektrik kesintilerinin kendilerini ciddi zararlara uğrattığını belirtmişlerdir. Elektrik kesintilerinde yaşanan cihazlardaki kart yanma ya da arızalanma problemi firmalara sorunlar yaşatmaktadır. Buldukları bölgede elektrikte ya da herhangi bir enerji kaynağı kullanımında bir avantaj ya da destek de bulunmamaktadır. Ancak üretimde elektrik kullanan tesislerde işletmenin kayıtlı olduğu oda tarafından temin edilen kapasite raporu ile Sanayi İl Müdürlüğünden alınan Sanayi Sicil Belgesi ile firmalarda %28 ile %30 arası elektrik bedelinde indirim yapıldığı da unutulmamalıdır.

ALTYAPI

Zonguldak'ta analizi yapılan sektör firmaları lojistik konumları söz konusu olduğunda mükemmel bir bölgede oldukları konusunda hemfikirlerdir. Ancak bölgenin altyapısı ile ilgili bazı sorunlar yaşamaktadırlar.

Firmaların çoğunlukla yerleşik bulunduğu alanların ulaşım altyapısında bir sorun görülmemiştir. Buldukları bölgenin limana yakınlığı da firmalara avantaj getirmektedir. Bu diğer illere göre karşılaştırıldığında firmalara önemli rekabet avantajı getirmektedir. İhracat potansiyeli için çok önemli olan bu durum, firmaların tersaneler bölgesinde ve özelleşmiş fabrikaların konum olarak yakınlarında bulduklarından ihracat işlemlerini yapan deneyimli ihracatçılarla çalışma şansını da sağlayacaktır. Ancak bölge ihracat düşünüldüğünde yurtdışından gelecek misafirler için havaalanına

uzak ve bu tip misafirlerin konaklayabileceği otellerin de Zonguldak merkezde oluşu bir dezavantajdır.

Her ne kadar buldukları bölge gelişme gösteren bir bölge olsa da, bölgede elektrikle alakalı altyapı problemleri bulunmaktadır. Elektriğin sık sık kesilip geri gelmesi firmalardaki işlerin durmasına, ayrıca tezgâhlar ya da makinelerdeki elektronik kartların yanmasına sebep olmaktadır. Bu durum firmaları zarara uğratmaktadır.

Bölge altyapısında bir diğer eksiklik de drenaj sistemindedir. Bölge oldukça çok ve sık yağış alan bir bölgedir. Bu tip sağanaklarda drenaj sisteminin çalışmadığı ve yoldaki suyun taşarak firmaların içine girdiği belirtilmiştir. Firmalar bu soruna da zaman ayırmakta ve suyun tahliyesi için elemanları görevlendirerek kayba uğramaktadır. Bu sorun da belediye tarafından önemle ele alınması gereken konular arasındadır.

Tüm bunların yanında Türkiye’de farklı şehirlerde şikâyet edilen güvenlik problemi bölgede çok iyi sağlanmış durumdadır. Tüm firmalar güvenlikle ilgili hiçbir problemlerinin olmadığını belirtmişlerdir.

Bölge firmaların atıkları işledikleri metallerin hurdalarıdır. Bu hurdalar tekrar kullanılmak üzere değerlendirilebildiğinden, firmalar atıklarını rahatça bertaraf edebilmektedir. Metalleri toplayan firmalara atıklarını satarak, hem hurdalarında para dönüşü elde etmekte hem de çevreye zarar vermemektedirler.

Ancak, bölgede sosyal imkânların fazla olmayışı ve konum olarak İstanbul’a yakınlığı, elemanların İstanbul’a göçmeleri ve eleman eksikliğinden dolayı özgün tasarımların bulunmayışı ve özellikle Çelik Servis Merkezlerinin standartlaşmış ürünlere sahip olması bir sürü aynı niteliğe sahip firmanın ortaya çıkmasına, karlılığı düşürmesine ve ihtisaslaşamamaya yol açmıştır.

Firmaların rekabet yeteneklerini arttırmak için gerekli teknoloji kullanımının bölge firmalarınca yeteri kadar takip edildiği görülmüştür. Firmalar teknoloji uyarlayan firmalar arasındadır. Son 5-10 yıldan beri CNC tezgahların çoğalmasıyla birlikte, bu tezgahları çalıştıracak operatörleri bulma konusundaki sıkıntı ve bu makinelerle çalışacak elemanlarda bilgi birikim ve tecrübe olmayışı bölgede problem

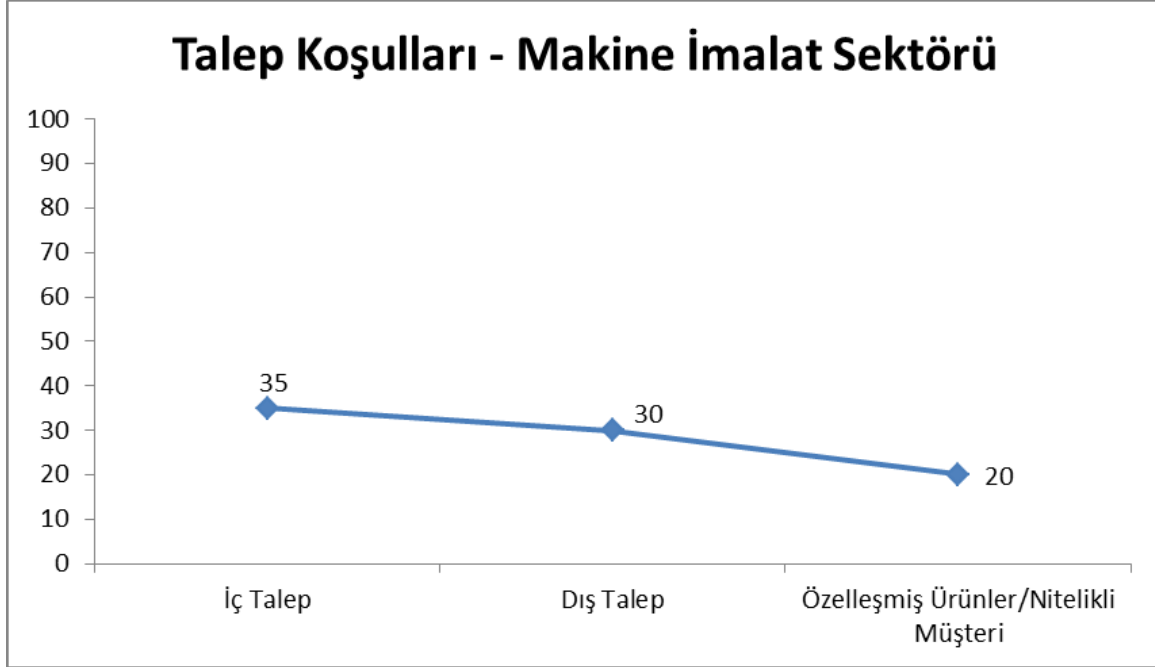
yaratmamaktadır çünkü geleneksel sektör haline gelen çelik sektöründe bu tip personel firma ile sadakat kurmaya başlamış ve standartlaşmış ürünler satan merkezlerinde daha hassas cihazlar kullanması isteği ile yeni teknoloji adaptasyonu konusunda firmaları heveslendirmiştir. Firmaların çoğu bu modernizasyonu yavaş yavaş gerçekleştirmektedirler.

Sektöre herhangi bir deneyim, müşteri portföyü ve öz sermaye olmadan girmek çok mümkün gözükmemektedir. Firmaların tesislerini kurduktan sonra, tezgâh için Kalkınma Ajansı ve bankalar gibi çeşitli kuruluşlara başvurabilmektedir. Bankaların sektör firmalarının tezgâh ihtiyaçları için leasing kredileri bulunmaktadır. Ülke bazında bazı bölgelere uygulanan arsa alımı ile ilgili alandaki özel uygulamalar bu bölgede bulunmamaktadır.

Sektördeki en güncel teknoloji hassas ve otomasyonlu CNC takım tezgâhları ve robotik işleme makineleridir. Ancak, bu tip cihazlardaki teknolojinin uygulanabilirliği üretim miktarıyla da alakalı bir husustur. Otomasyona geçmek için belirli bir üretim miktarı gerekmektedir. Çelik Servis Merkezleri yavaş yavaş bu teknolojiye geçmeye başlamıştır çünkü ancak bu tip teknolojilerin adaptasyonu ile önemli bir rekabet gücü kazanacaklarının farkındadırlar.

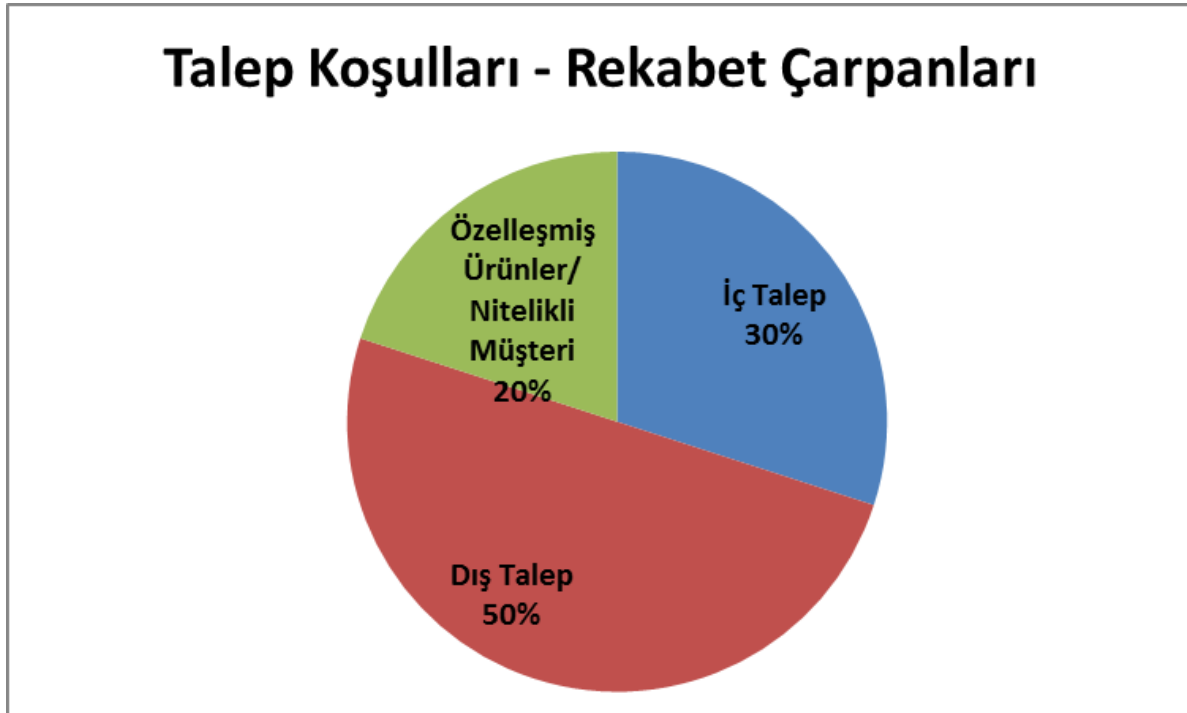
Talep Koşulları

Şekil 82: Makine İmalat Sektörü – Talep Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 83: Makine İmalat Sektörü – Talep Koşulları Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



İÇ TALEP

Bu sektördeki firmalar hem devlet hem de özel sektör için çalışmaktadır. Çelik Servis merkezlerinin özel sektör müşterileri dışında devlete özellikle demiryollarında kullanılan çeliğin temini konusunda ciddi satışları bulunmaktadır. İmalatçılar ise daha çok özel sektöre hizmet vermektedir. Bu müşterilerde özellikle çelik boru üreticileridir. Bunun haricinde firmalar yurtiçinde otomotiv, beyaz eşya, gemi inşa, yapı, makine imalat sektörü, enerji sektörü ile metal ambalaj sektörüne kadar çeşitli sektörlerle hizmet vermektedirler.

Yurtiçi satışlardaki özel sektör alımlarında, büyük tesisler kendi kalite yönetim sistemleri gereği tedarikçilerinin de gerekli sertifikasyon, belge ve satış sonrası gibi hizmetlere sahip olmalarını istedikleri bilinmektedir. Sektör firmalarının, talep edilen bu şartları genellikle hammadde ve ekipman üreticilerinden sağladıkları görülmüştür. Kendileri ayrıca bir sertifikasyon sistemi ya da belgesi eklememektedir. Görüşmesi yapılan firmalardan bir kaçında beyana dayalı (self declaration) CE belgesinin varlığı tespit edilmiştir. Bunların dışında özel bir satın alma ön şartına rastlanmamıştır.

Makine imalat sektörü için yurtiçi pazara satış yapan yabancı firmalar bulunmaktadır. Yalnız bunlar sadece üreticiler kanadında geçerlidir. Boru profil üreticileri için en önemli rakip İtalya ülkesindeki çeşitli üreticilerdir. Firmalar rakip olan bu işletmelerin sayı olarak kendilerinden daha fazla satış yapmadıklarını ancak pazarlarını etkilediklerini düşünmektedir. Servis merkezleri kısmında ise iç talep konusunda çok fazla problem görülmemektedir. Öyle ki çevrede kurulu ve başka iş konusu ile iştigal firma sahipleri sektöre olan talep karşısında bu sektöre girmek istemektedir. Çoğu sektörü tehdit eden ucuza malzeme üreten Çin'in uzak olmasından kaynaklanan nakliye probleminden, malzemeler müşteriye daha pahalı gelmektedir. Bu maliyete ancak yüksek teknoloji ürünler için katlanılabilir ki bu sektördeki tüm ürünleri bölge firmaları üretebilmektedir.

DIŞ TALEP

Zonguldak Makine İmalat sektörü dış talep konusunda değerlendirildiğinde çelik servis merkezlerinin önemli bir ihracat yapısı bulunmadığı ancak boru profil imalatçılarının cirolarının neredeyse %70'ini ihracattan karşıladığı görülmektedir. Ancak bu oran ihracat konusunda önemli bir gösterge değildir çünkü bu gösterge sayı olarak az olan boru profil üreticilerinin kişisel başarılarıdır. İhracat yapan firmalar maddi açıdan kendini ispatlamış ve müşteriden iş bekleyen değil, kendi kendine bir şeyler geliştiren firmalardır ve bu firmalarda ihracat konusunda tam bir istikrar sağlanmıştır. Bu firmaların ihracat yaptıkları ülkeler Libya, Fransa ve Tunus olarak sıralanmaktadır.

Sektör firmaları bu sektörde pazar potansiyeli en yüksek ülkeleri Kuzey Afrika ülkeleri olarak tanımlamaktadır. Dünya üzerinde yer değiştiren pazarlar, özellikle yakınlıklar ve ilişkilerdeki gelişmeler neticesinde Arap ülkeleri ile Ortadoğu ülkelerini de Pazar potansiyeli yüksek yerler olarak firmalar göz önünde tutmaktadır.

İhracat yapan firmalar yabancı pazarlardaki rakiplerini tanımaktadır. Firmalar daha çok rekabetin olmadığı yerlere satış yapmakta ve dolayısıyla yabancı müşterilerce kendilerinden herhangi bir sertifikasyon ya da belge istenmemektedir. Belge ve sertifikasyonlar yalnızca Avrupa Birliği ülkelerine yapılan satışlarda istenmektedir. Bunlarda Avrupa Birliği üyesi ülkeler için TÜV ve CE gibi sertifika ve belgelerdir.

Yurtdışına mal gönderen firmaların ihracatla alakalı sıkıntıları olmadığı görülmüştür. Firmalar maddi açıdan sıkıntıya düşmemek için satış sözleşmeleri hazırlamakta ve müşteriyle beraber imzalamaktadırlar. Böylece ürün bedeli firma hesabına geçtikten sonra malı sevk ettiklerinden herhangi bir anlaşmazlık durumu da söz konusu olmamaktadır. Firmalar lojistiğin önemli olduğu bir bölgede yerleşik olduklarından, uzun zamandır kendi ihracat işlerini yürüten dış ticaret firması bu işleri profesyonel bir biçimde yürütmektedir. Deniz yolu ile gönderilecek ürünleri sevk edilecek limana gönderdiklerinde de fazladan bir nakliye bedeli ödememeleri de kendilerine bir avantaj sağlamaktadır.

ÖZELLEŞMİŞ ÜRÜN VE NİTELİKLİ MÜŞTERİ

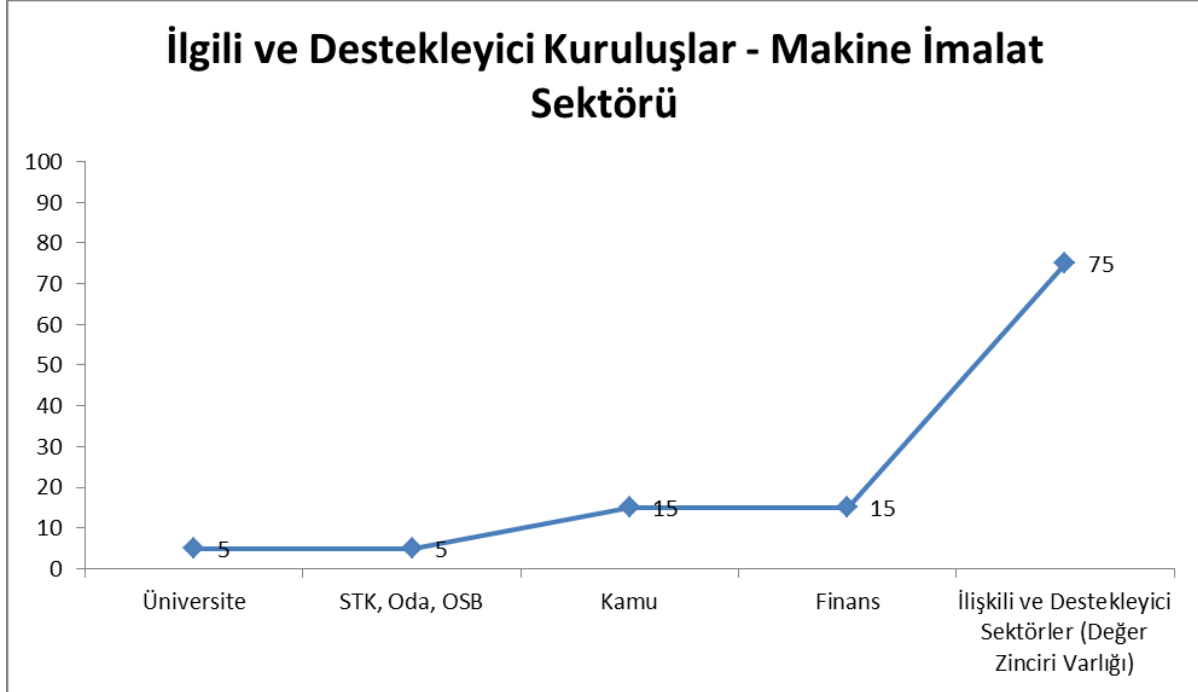
Sektördeki tüketici bilinci son derece yüksektir. Boru profil makineleri üreticilerinin müşterileri bilincinin çok yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Firmalara göre günümüzde, ucuz ve kaliteli ürüne bir de satış sonrası hizmeti ekleyebiliyorsanız müşterilerin satın alma kriterlerini aşmış olmaktadır. Bu görüş bize çoğu müşterinin satın alma kriterlerindeki en büyük etkenlerin malzeme kalitesi, işin teslim süresi ve maliyet unsuru olduğunu göstermektedir. Müşteriler için lokasyonlar bakımından yakın olmak ve istendiğinde ya da problem çıktığında ulaşılabilir olmak da önemlidir. Önemli bir rakip olan İtalyan makinelerin Arap ülkeleri tarafından kırılğanlıkları ve hassaslıkları nedeniyle tercih edilmediğini açıklayan firmalar müşterilerin satın alacakları makineleri kullanım amaçlarına göre seçtiğini düşünmektedir. Bu durumda yakın coğrafyada ulaşılabilir olmak bölge firmalarına bir avantaj getirmektedir.

Sektörde yenilen parçalar genellikle yedek parçalardır. Ancak üretimi yapılan makinelerde de yenilenen parçalar bulunmaktadır. Bilgisayar destekli okuyucular, otomatik kesimler yeni bu yenilikler arasında sayılabilir. Müşterilerin kullandıkları makinelerdeki parçaların çalışma saatleri dolunca ya da herhangi bir nedenden dolayı işlev görmez olduğunda yenilenmek zorunda olduklarında sektör firmalarından istemektedirler. Sektördeki ürünlerin yenilenme sıklığı 6 ay ile 5 sene arasında değişmektedir. Sadece hidrolik sistemlerle kullanılan malzemelerin ömürleri diğerlerine göre daha yüksektir ve 15 sene gibi bir yenilenme süreleri olduğu anlaşılmıştır.

Bir başka rekabet unsuru da özelleşmiş ürünlerdir. Ancak özelleşmiş ürünler de beraberinde patent ve endüstriyel tasarım tescilini zorunlu hale getirmektedir. Bölgede imalat kapsamında faaliyet gösteren firmalar faydalı model ve tasarım tesciline sahiptir, servis merkezlerinde ise herhangi özelleşmiş bir ürün bulunmadığından ve hepsi standart ürünler olduğundan dolayı bölgede herhangi bir patent ya da endüstriyel tasarım davası bulunmamaktadır.

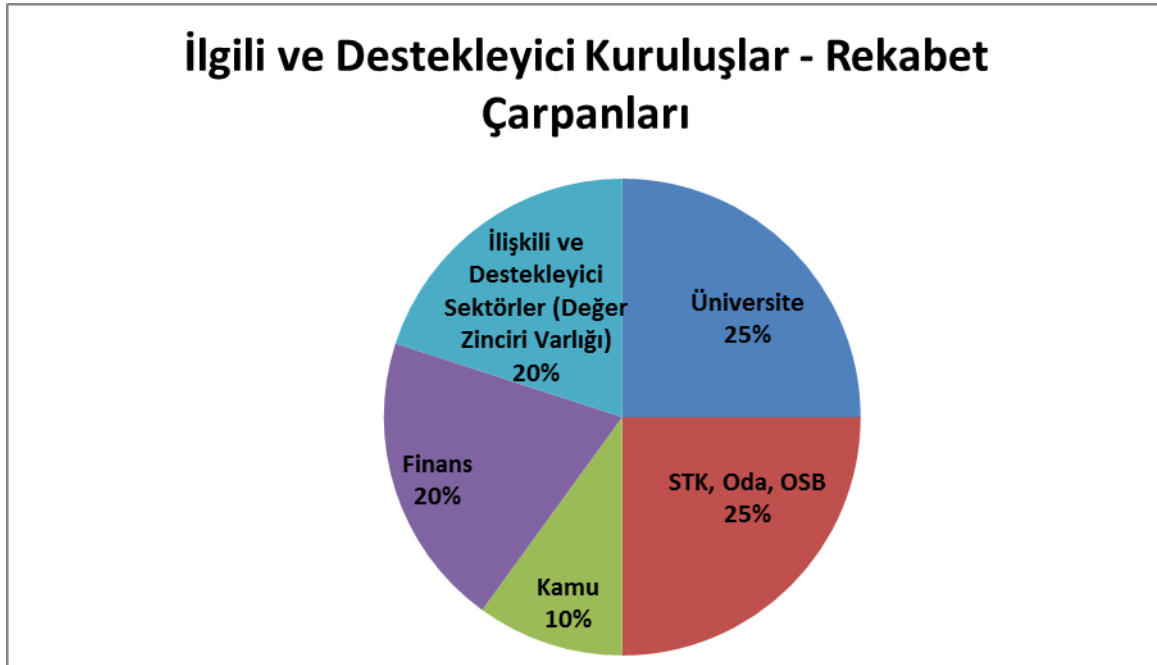
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar

Şekil 84: Makine İmalat Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 85: Makine İmalat Sektörü – İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



ÜNİVERSİTE

Sektörde, üniversite ile ilgili çok kısıtlı işbirliklerine rastlanmıştır. Bülent Ecevit Üniversitesinde Makine ve Metalurji Mühendislikleri bölümleri ile bölgeye yakın olan Alaplı Meslek Yüksekokulu Makine ve Metalurji bölümleri mevcuttur. Saha ziyaretleri sırasında görüşülen firma yetkilileri ve sektör uzmanları üniversitelerde yapılan çalışmaların sanayinin gerisinden geldiğini düşünmektedirler. Üniversite hocaları sektörle ilgili bir çalışma yapmak için sanayicilerin yanına gitmemekte, sanayicilerde herhangi bir sıkıntılarında üniversitenin kapısını çalmamaktadır. Bu döngü de üniversite hocalarının pratikten çok teoride kalmalarının da sebebi vardır. Firmalar üniversitede yapılan ar-ge çalışmalarının kendilerine yaramayan çalışmalar olduğunu savunmaktadır. Devlet, öğretim görevlilerine ar-ge çalışmaları yapmaları karşılığında ücret ödemekte ancak yapılan ar-ge çalışmasının sanayiciye yaramadığı anlaşılmaktadır. Bunda devletin üniversitede görev yapan öğretim üyelerine doktora, doçentlik ya da profesörlük unvanlarını elde etmek için yapılması gereken aktivitelerin puanlanması hususunda öngördüğü yönetmeliğin de yetersizliği bulunmaktadır. Öğretim görevlileri tarafından toplanması gereken akademik puanlarda bir patent başvurusu 10 puan olarak hesaplanırken, yurtdışı bir dergide yayın 100 puan olarak hesaplanmaktadır. Durum böyle olunca da hemen hemen hiçbir öğretim görevlisi bu iş için uğraşmamaktadır.

Bülent Ecevit Üniversitesinin teknopark yapılması da mevcut değildir. Unutulmamalıdır ki bu yapılarda gerçekleştirilen ar-ge ve yenilik çalışmaları ilde faaliyet gösteren kurum/kuruluşlarca da desteklenerek ilin rekabetçi sektörünü harekete geçirmektedir.

Makine imalat sektöründe görüşmesi yapılan firmalardan bir tanesi üniversite ile makinelerin kırılğan kısımlarıyla ilgili bir takım çalışma yapmak istediklerini ve bunu gerçekleştirdiklerini belirtmiştir. Ancak firmaların hepsi üniversiteden herhangi bir taleple kendilerine başvurulmadığını belirtmiştir. Yapılan saha çalışmasında, şehirdeki üniversitenin çok iyi bir laboratuvarı olmadığı da belirtilmiştir. Sanayiciler, araştırma ve deneme yapmak için böyle bir yapıya ihtiyaç duymaktadır. Bu başlık altında

sorgulanan firmaların üniversite-sanayi işbirliğini geliştirerek yenilik ya da arge çalışmalarını uygulamaları ve bu çalışmaların sektörü ivmelendirmeye iterek rekabet yeteneklerinin artırılması olduğudur. Ancak firmaların üniversitede yapılabilecek testler için ticari bir işbirliği içinde bile olmadığı anlaşılmaktadır.

Sektöre yönelik çalışmalar yapan akademisyen ya da danışmanlardan bahsetmekte mümkün değildir. Üniversitede görevli öğretim üyelerinin hiçbir şartta kendilerini ziyaret etmediğini belirten firma yetkilileri bölgedeki bir firma danışmanlık istediğinde kendilerinin yaptığını belirtmişlerdir.

STK - ODA - OSB

Zonguldak Ereğli'de sektöre yönelik hizmetler veren bölgesel bir Sivil Toplum Kuruluşu bulunmamaktadır. Firmaların sektörle ilgili üye oldukları dernekler genellikle ulusal derneklerdir.

Bölgedeki firmalar Sanayi ve Ticaret Odalarının sektörle ilgili rekabet gücünün artıcı faaliyetlerinin bulunmadığını belirtilmiştir. Firmalar özellikle bu kurumların yapılarından şikâyetçilerdir. Kendileri için herhangi bir faaliyetleri olmadığından yakınmaktadırlar.

KAMU

Sektörde faaliyet gösteren firmalar markalaşma, dış ticaret ya da pazarlama gibi konularda Kamu desteklerinden sadece KOSGEB'den haberdarlardır. Bu desteklerin yeniden yapılandırılmış ve daha cazip hale getirilmiş olması önemli bir gelişmedir. Ekonomi Bakanlığı'nın ve Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın desteklerinden faydalanan firma sayısı yok denecek kadar azdır.

Bölgede KOSGEB ve Ereğli Ticaret ve Sanayi Odası tarafından eğitimler düzenlenmektedir. Ancak eğitim konuları genele hitap ettiğinden seviyesi ve içeriği düşük kalmaktadır. Firmalar bu kurumlar tarafından düzenlenen eğitimlerin genellikle girişimcilik üzerine olduğunu belirtmişlerdir. Ancak bu kurumların firmaların özellikle

ihtiyaçları olduğu kurumsallık, dış ticaret, satış-pazarlama konularında uzmanlık eğitimleri düzenlemelerinin gerekliliği görölmektedir.

Markalaşma, pazarlama ve inovasyon konularında son yıllarda Batı Karadeniz Kalkınma Ajansının faaliyetleri olduğu görölmüştür. Bölgede yapılan kalkınma ajansının desteklerinden faydalanan firma sayısı çok azdır. Görüşülen firmalardan Kalkınma Ajansı tarafından açılan mali destek programına sadece birkaç tanesinin başvurduğu ve desteğe hak kazandığı görölmüştür. Buradaki problem firmaların bu kurumlara proje sunmayı bilmemesinden de kaynaklanmaktadır.

FİNANS

Bölgedeki bankaların makine imalat sektörü için sunduğu özel imkânlar vardır. Bunlardan en bilinenleri Halkbank ve İş Bankasının makine imalat sektörü için sunduğu özel imkanlardır.

Halkbankası Makine İmalat Sanayi Destek Paketi kapsamında sektörde yer alan makine imalatçısı ve alıcısı firmaların finansman ihtiyaçları karşılanarak, yerli makine sanayisini desteklenmesine ve yerli makinelerin ithal ikame fonksiyonunun yerine getirilmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Şekil 86. Halkbank Makine İmalat Sanayi Destek Paketi



Kaynak: (Halkbank, 2012)

Yukarıdaki şekilden de anlaşılacağı üzere bölgede faaliyet gösteren firmalara makine alım kredisi, işletme kredisi, gayri nakit kredisi gibi imkanların yanında, işletmelerin rekabet güçlerini etkileyecek en önemli anahtar unsur olan inovasyon ve arge destek kredileri de bulunmaktadır.

Sektöre bir başka finans kaynağı İş Bankası tarafından sağlanmaktadır. İş Bankası; üretimde verimliliği artırmayı, teknolojik altyapısı ile rakipleri arasında öne çıkmayı ve yeni yatırımlar ile büyümeyi hedefleyen firmalara “Makine İmalat Sektörü Destek Paketi” ile destek vermektedir. Paket kapsamında firmalar aşağıdaki başlıklarda desteklerden yararlanabilmektedirler.

Makine İmalat Sektörü İşletme Kredisi

Firmalar; işletme ihtiyaçlarının finansmanına yönelik 36 aya varan vade seçenekleri ve uygun koşullarda işletme kredisi kullanabilirler.

Makine İmalat Sektörü Yatırım Kredisi

Firmalar; makine, ekipman alımı vb. yatırımlarının finansmanı için uygun faiz oranları ile ilk yılı anapara ödemesiz dönem olmak üzere azami 5 yıl vadeli yatırım kredisi kullanabilirler.

Makine İmalat Sektörü İhracat Kredisi

Sektörde faaliyet gösteren firmalar; ihracat faaliyetleri için ihtiyaç duydukları işletme sermayesini temin edebilmek için 12 aya varan vade seçenekleriyle 3 ayda bir faiz ödemeli veya aylık eşit taksit ödemeli ihracat kredisi kullanabilirler.

İnovasyon Kredisi

Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı ile KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı kapsamında Hibe Fonlarından almaya hak kazanan firmalar, hibe bedellerinin ödenme süresine kadar oluşacak finansman ihtiyaçlarını karşılamak için 12 aya varan vadelerle spot kredi ya da taksit ödemeli ticari kredi kullanabilirler.

Faturalı Teknoloji Kredisi

Firmalar; bilişim ve teknolojik altyapılarını geliştirmek için ihtiyaç duydukları yazılım ve donanım ihtiyaçlarının finansmanı amacıyla 36 aya varan vade seçenekleri ve uygun faiz oranlarıyla faturalı teknoloji kredisi kullanabilirler.

Türev Ürünler

Firmalar; kur ve paritedeki dalgalanmalardan kaynaklanan risklerden korunmak amacıyla Forward ve Opsiyon türev ürünlerinden yararlanabilirler.

Saha çalışmasında görüşme yapılan boru profil imalatçısı 1 adet firmanın Tubitak 1501 – Sanayi Arge Projeleri Destekleme Programı kapsamında 2 adet projesi bulunduğu görülmüştür. Program, firma düzeyinde katma değer yaratan kuruluşların Araştırma-Geliştirme çalışmalarını teşvik etmek ve bu yolla Türk sanayisinin ar-ge yeteneğinin yükseltilmesine katkıda bulunmak üzere oluşturulmuştur. Programın amacı, sanayi kuruluşlarının ar-ge projelerine %60'a varan oranlarda hibe şeklinde destek sağlamaktır. Bu programa proje ile başvurmak ve destek almak firma için önemli bir üstünlüktür. Ancak unutulmamalıdır ki önemli olan, başarıyla sonuçlanan bu projeleri firmalara özendirerek ar-ge ve yeniliği kültür haline getirmektir.

BAKKA-Batı Karadeniz Kalkınma Ajansının da bölgede faaliyetleri bulunmaktadır. Ancak, ajansın desteklerinden faydalanan firma sayısı çok azdır. Görüşülen firmalardan Kalkınma Ajansı tarafından açılan mali destek programına sadece birkaç tanesinin başvurduğu ve desteğe hak kazandığı görülmüştür. Buradaki problem firmaların bu kurumlara proje sunmayı bilmemesinden de kaynaklanmaktadır.

Yukarıda bahsedilen işletme dışında ise ne yazık ki bölgedeki firmaların finans desteklerini takip etmedikleri görülmektedir. Ulusal bazda üretilen projelerin hangi kaynaklarla destekleneceğinin yoğun olarak araştırıldığı günümüzde, bu durum firmaların rekabet gücünü oldukça olumsuz etkilemektedir.

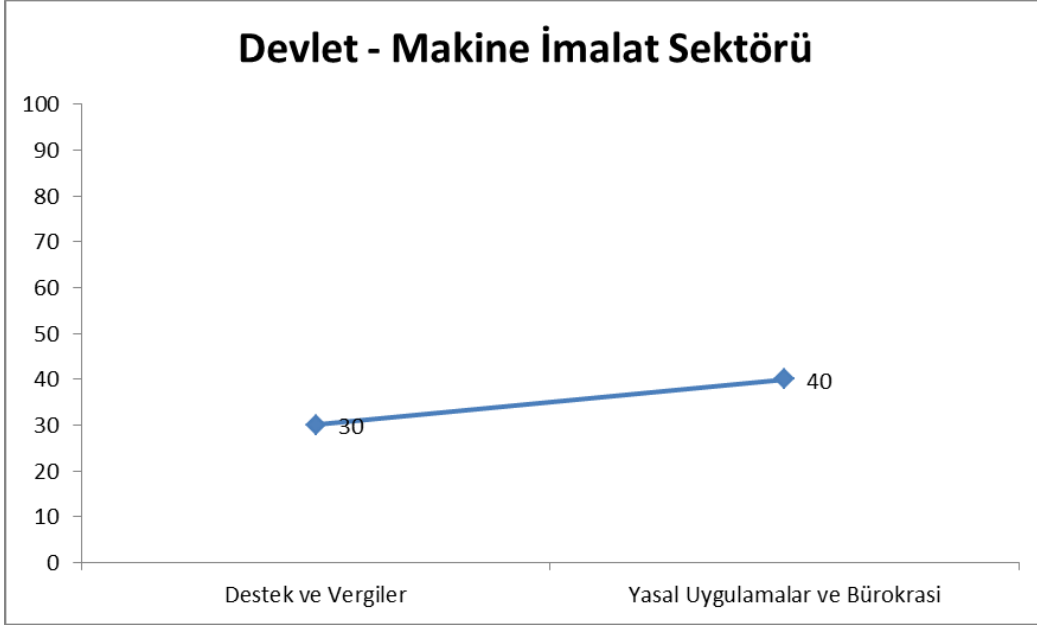
İLİŞKİLİ-DESTEKLEYİCİ KURULUŞLAR

Yapılan saha ziyaretlerinde görüşülen firmalar çalıştıkları sektörü yeniliğe ve gelişime sürükleyen aktörlerin otomotiv, beyaz eşya, gemi inşa, yapı, makine imalat sektörü, enerji sektörü ile metal ambalaj sektöründe faaliyet gösteren müşterilerinin olduğunu belirtmişlerdir. Ancak bunların arasındaki en kritik sektörün demir-çelik sektörü olduğu kesindir.

Firmalar bölgede bulunan kamu kurumlarından çok şikâyetçidirler. Kamu kurumlarının bölgede hiçbir varlıklarının olmadıklarını düşünmektedirler. Bu kurumlara üyeliklerin kanun zoru ile gerçekleştiğini ve bu kurumların bertarafı durumunda kendileri açısından hiçbir değişiklik olmayacağını belirtmişlerdir. Hemen hemen tüm firmalar bu tip kurumların Sivil Toplum Kuruluşları'na devredilmesini gerekliliğini düşünmektedirler. Bu işleri yapanların gönüllü personellerden oluşturulmasının sektöre katkı getireceğine inanmaktadırlar. Görüşülen bazı firmalardaki yetkililer kendi şehirlerinde üniversitenin sektörün ilerlemesi ya da gelişmesi için çok yetersiz kaldığını da belirtmiştir.

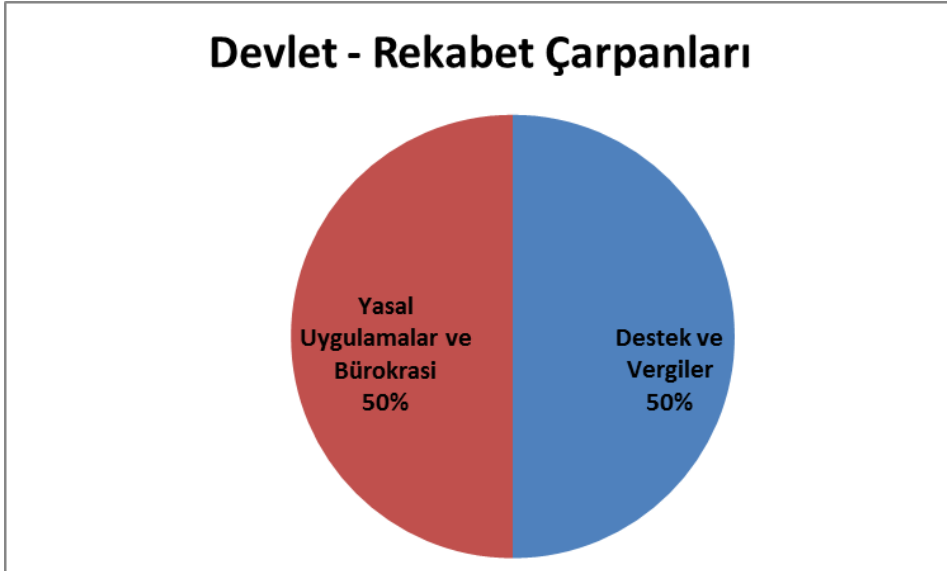
Devlet

Şekil 87: Makine İmalat Sektörü – Devlet Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 88: Makine İmalat Sektörü – Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



DESTEKLER VE VERGİLER

19 Haziran 2012 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren yeni teşvik paketi ile ülke altı bölgeye ayrılmış Zonguldak üçüncü bölge olarak açıklanmıştır. Ayrıca yatırımların Organize Sanayi Bölgelerinde yapılması halinde desteklerin bir üst kademeye yükseleceği de belirtilmiştir. Ancak üçüncü bölge olmak firmalara çok önemli bir üstünlük getirmemektedir. Bölgede Organize Sanayi Bölgesi’nin eksikliği de düşünülürse yeni yatırımların ancak ERDEMİR’in varlığı sayesinde oluşabileceği aşikârdır. Başka sektörlerde hizmet veren işletme sahipleri hammaddenin yakınında bulunmaları sebebiyle ve çevre işletme sahiplerinin karlılık seviyelerinden etkilenerek Çelik Servis Merkezi açma yatırımında bulunacağı görülmüştür. Ancak imalat sanayi için yeni bir yatırım söz konusu değildir. Çelik Servis Merkezlerinin bu hızla çoğalması da bölgede gelenekselleşmiş sektör için rekabet gücünü köreltici önemli bir etkidir.

Sektörde geçerli vergi oranlarının firmaları etkilemediği görülmektedir. Sektör için uygulanan ek bir vergi de bulunmamaktadır. Ancak firmalar rekabet edebilmek için yürürlükte olan vergi oranlarının düşürülmesi görüşündedirler. Bölge, ülkedeki kalkınmada öncelikli iller de dâhil olmak üzere diğer illere sağlanan teşvik ve destekler düşünüldüğünde vergi anlamında hiç bir desteğin olmadığı bir bölgedir. Firmalar kendilerini diğer illerde faaliyet gösteren firmalarla karşılaştırdığında kendilerinin onlardan daha fazla vergi ve sosyal güvenlik bedeli ödediklerini vurgulamışlardır.

Firmaların imkânları olduğu takdirde yurtdışı pazarlara açılmak için devlet kurumlarından yardım almak istedikleri ancak bu alanda çalışabilecek nitelik ve profesyonellikte eleman istihdam edemedikleri görülmektedir. Boru profil makineleri imalatı yapan firmalardan 1 tanesi dış ticaretle alakalı bir firma ile küçük bir hisse karşılığı anlaşmış ve karşılığında tüm dış ticaret işini bu firmaya bırakmıştır.

Bölgedeki firmalardan sadece bir kaçının yurtdışı pazarlara açılmak için devlet kurumlarından yardım aldıkları görülmüştür. Bahsedilen bu kurum KOSGEB’dir. Firmalar KOSGEB’in fuar katılım desteğinden faydalanmaktadırlar.

YASAL UYGULAMALAR VE BÜROKRASİ

Firmalar, devlet kurumlarındaki çoğu uygulamanın birçok yenilikçi sistemle yapılandırıldığını dolayısıyla bürokratik işlerin en aza indirildiğini ve rutin işlerinde bürokrasinin kendilerini çok etkilemediği konusunda hemfikirdir. Ancak yine de hammadde alımlarında bazı zorluklar yaşandığını ve belge prosedürleri için muhakkak birini görevlendirdiklerini belirtmişlerdir.

Sektördeki firmalar AB adaylığının sektördeki standartları değiştireceğine inanmaktadır. Böyle bir durumda, sektördeki işçi giderlerinin artacağına ve kendilerine fazladan maliyetler geleceğini düşünmektedirler. Ancak bu sayede sektöre disiplin ve kalite geleceğine de inanmaktadır. Hammaddenin ve ürünün standartlaşmış olması ürün üzerinde herhangi bir değişikliğin yapılmayacağı gibi düşünülse de boru profil makineleri imalatçılarının bu yasa ile birlikte çoğu regülasyona uymaları gerekliliği ve bunun getireceği külfet açıkça ortadadır.

Çoğu sektörün etkilendiği bir diğer faktörde Uzakdoğu faktörüdür. Çin bu sektörün en büyük oyuncularındandır ve sektörü etkilemektedir. Boru ve profil makineleri imalatçıları Çin'i teknoloji değil fiyat konusunda rakip olarak görmektedir. Kendi ihtiyaçları doğrultusunda makine seçimi yapan müşteriler bazen ucuza mal edilebilen bu makinelere rağbet etmektedirler. Kendilerini Avrupalı imalatçılarla karşılaştıran sektör firmaları kendilerinin de onlardan ucuz kaldığını belirtmişlerdir. Bu durumda hem teknoloji hem fiyat konusunda bölgedeki üreticilerin orta klasmanda yer aldığı görülmektedir. Yalnız firmalar yurtiçindeki satın alımlarda yerli üreticinin kesinlikle desteklenmesi gerekliliğini ve bu gibi durumlarda gerekiyorsa ithalata kota konulması gerektiğini düşünmektedirler.

Ülkemizde devletin yerli sanayiciyi koruma adına %15'lik bir koruması bulunmaktadır. Türkiye içinde alım yapacak kurumlarda, yapılacak iş için alınan tekliflerde yurt dışındaki firmaların fiyatlarında %15 oranında pahalı olmaları durumunda yerli üretici tercih edilme zorunluluğu vardır. Devletin ayrıca, Amerika ve Almanya'nın yaptığı gibi ürünlerde belirli standartlar isteyerek yurda girişte bu ürünleri kontrol altına alması

gerekmektedir. Standardı düşük olan ürünlerin ülkeye girişleri zorlaştırılması, ek vergi veya kota konulması ya da TSE'ye göre denetlemesi gerekliliği düşünülmektedir.

Firmaların devlet ile ilgili bağlarından biri yapılan denetimlerdir. Sektör denetimleri genellikle Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve Çevre Müdürlükleri tarafından yapılmaktadır. Bu rutin denetimler dışında eğer firma ISO, CE ya da TSE gibi kalite yönetim sertifikası ve belgelerine sahipse, bu kuruluşların yaptığı denetimleri de görmektedir. Firmalar bu denetim süreçlerindeki iletişim seviyelerinde ve denetçilerin yaklaşımlarında bir sorun görmemektedir.

Sektördeki kayıt dışılık oranı çok düşüktür. Sektör firmaları hammaddelerini ERDEMİR'den aldığı için her şey kayıt altındadır. Dolayısıyla ürünleri satarken de belgelemek zorundadır. Zaten hem üreticiler hem de çelik servis merkezlerinin müşterileri ülke sanayindeki belli başlı müşterilerdir. Bunlarda her satın alımda kural ve kaideleri yerine getirmektedir.

BARTIN AHŞAP YAT/TEKNE SEKTÖRÜ ANALİZİ



02.09.2013

TR81 Batı Karadeniz Bölgesi Sektörel Önceliklendirme
ve Rekabetçilik Analizi Projesi

Dünya da tekne üretimi, bölgede kaliteli istihdam ve katma değer yaratmasının yanında çevreye neredeyse hiçbir zarar vermemesi sebebiyle birçok ülkede sanayinin gelişmesinde hükümetlerin öncelik verdiği sektörler arasında yer almaktadır.

AHŞAP YAT – TEKNE İMALATI SEKTÖRÜ

Dünyada tekne üretimi, bölgede yüksek miktarda kaliteli istihdam ve katma değer yaratmasının yanında çevreye neredeyse hiçbir zarar vermemesi sebebiyle birçok ülkede sanayinin gelişmesinde hükümetlerin öncelik verdiği sektörler arasında yer almaktadır. Örneğin sektördeki en önemli üretici olan İtalya'da tekne üreticilerin destekleyici yan sektörlerle birlikte yarattıkları ticaret hacminin Gayri Safi Milli Hasıla içerisindeki payı %13'leri bulmaktadır.

Tekne üretiminde 15 metrelik boylara kadar nispeten fabrikasyon denebilecek, ölçek ekonomisine dayalı ve seri üretim yapan, marka olmuş büyük firmalar rekabet ederken, 15 metre ve üzeri teknelerde siparişe dayalı bir üretim ve pazar yapısı bulunmaktadır.

Mega yatlar için belirlenmiş net bir tanım olmasa da genellikle 30 metre ve üzeri motor veya yelkenli tekneler mega yat olarak tanımlanmaktadır. 45 metre civarında bir motor yatın fiyatı, içindeki donanıma bağlı olarak büyük farklılıklar gösterse de yaklaşık olarak 10 milyon Avro civarındadır. Boyutları büyüdükçe tekne fiyatları katlanarak artmaktadır. Pazardan gelen talepler doğrultusunda Türkiye'de yat üreticilerinin üretimleri zaman içerisinde 30 metre üzeri teknelere kaymıştır. (T.C. Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı, 2012)

Yat ve gezinti tekneleri sektörü gerek arz oluşumunda yer alan yapımcıların çokluğu ve dağınıklığı, gerekse de talep belirlemede genel ekonomik göstergeler yerine, alıcıların alım gücünün rol oynaması nedeniyle, gemi inşa, gemi bakım onarım, gemi yan sanayi ve gemi söküm sektörlerinden büyük farklılıklar göstermektedir. Kişisel tüketim için sunulan bir meta olması itibarı ile gerekli alım gücüne sahip kişi sayısı ve tüketim özellikleri temel değişkenler olarak ortaya çıkmaktadır.

Sektörün sınıflandırılması 3 ayrı kategoride yapılmaktadır:

- Tekneler (2,5 m – 24 m arası),
- Süper yat (24 m - 42 m arası),
- Mega yat (42 m üstü).

2006 Dünya varlık raporuna göre dünyada 8.8 milyon kişi 1 milyon ABD dolarının üzerinde, bunlardan 854.000 kişi ise 30 milyon ABD dolarının üzerinde servete sahip bulunmaktadır. Net serveti 1 milyon ABD dolarının üstünde olan gerçek kişi sayısı süper yat talebinin belirlenmesinde, net serveti 30 milyon ABD dolarının üstündeki kişi sayısı da mega yat talebinin belirlenmesinde temel alınabilecek ekonomik değişken kabul edilmektedir. Coğrafi bölgeler itibarıyla Kuzey Amerika ve Avrupa yüksek varlıklı kişilerin fazla olduğu, dolayısıyla süper/mega yat sahibi olma ihtimali yüksek kişilerin yoğunlukta bulunduğu bölgeler olarak varsayılmaktadır. (T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu, 2008)

Süper/mega yatların küçük sınıfı olan ahşap tekne imalatçılığı ise kıyı yerleşimlerinde gelişmiş, belirli bölgelerde asırlar boyunca çoğu yerde baba mesleği olarak bir meslek kolu, kimi yerde de usta çırak ilişkisi ile nesilde nesile aktarılarak var olmuştur. Bu süreçte ustalar yaşadıkları çevredeki ağaçları kullanmışlar, ağacın suya, tuza, çiviye, yapıştırılmaya, işlenmeye karşı reaksiyonlarını çok iyi öğrenmişlerdir. Ağacın nem tutmasını, kolay kurummasını, yağlı yapısını, sertliğini, zarar verecek organizmalara karşı dirençlerini zaman içinde çok iyi kavramışlardır. Bütün bu kriterlere göre yaşadıkları bölgedeki en uygun ağaçları seçmişlerdir. Anadolu da kolayca temin edilecek kestane, meşe, sedir, çam ağacı en çok kullanılan ağaçlar olmuştur. Ahşap teknenin omurgasına hangi ağacın uygun olduğu, teknenin hangi parçasının denizde nasıl bir etkiye maruz kalacağı, hangi bölgede hangi tip ağacın kullanılmasının uygun olacağı, hangi ağacın daha kolay işleneceği, hangisinin esnek ve sağlam olduğu, hangisinin kolay çivi tuttuğunu ve hangisinin yağlanıp su geçirgenliğini azalttığı gibi çok değerli bilgileri yıllar içinde öğrenmişlerdir. Bunun için yazılı bir kaynak günümüzde bile çok zor bulunmaktadır. Ahşap tekne imalatçılığında nesilden nesile aktarılan bu bilgiler sektörü de geleneksel emek yoğun sektörlerden biri haline getirmiştir.

Son yıllarda hızla moda haline gelen ahşap hariç polimer esaslı tekneler ve sac kaplama metal teknelerde gelişmiş ancak bunlar ahşap teknenin yerini tutamamıştır çünkü çok büyük taşımacılıkta kullanılan tekneler hariç, diğerlerine göre daha zayıf bir materyal olarak gözükmeye karşın ahşabın hem görsel hem kullanım olarak daha üstün olduğu açıktır. Ahşap yaşayan bir malzemedir, denizin içinde bile yaşamaya devam eder. Ustalar dış cepheyi çam gibi reçinesi yüksek ağaçtan imal etmektedir. Çam yağlandıkça su geçirgenliğini iyice

azaltır ve nem tutmaz. Bu tip imalatta ahşap, endüstriyel bir ürün gibi işlenmez. El ile çalışmayı dolayısıyla da zanaatkârlık ve kullanılan malzemeyi iyi tanımayı gerektirmektedir.

Ahşap tekneler yapısı gereği çok değişik geometrik şekilleri barındırdığından, eskiden ustalar bu şekillere uygun ağaçlar aramaktaydılar. Sırf bunun için ormanlarda eğri formlara sahip ağaçlar aranıp bulunmakta ve imalata geçilmekteydi. Günümüzde orman miktarının zaten çok azalması nedeniyle artık yapıştırma, sıkıştırma ve kaplama teknikleri ile doğal halinde eğri formlara sahip olan ağaçlar artık daha az kullanılmaktadır. Buradaki temel mantık ağacın suyolunun kesintiye uğramadan teknede kullanılmasıdır fakat aynı sağlamlığı günümüzde daha kolay elde edebilmektedirler.

Günümüzde elektrikli el aletlerinin çeşitliliği ve kullanımının hızla çoğalması, daha önce tamamıyla kol kuvveti ile imal edilen teknelerin üretimlerinde daha kolay ve verimli sonuçlar alınmasına sebep olmuştur.

Ülkemizde imal edilen ahşap teknelerin çoğu tamamen tecrübeler ile üretilmektedir. Belirli bir ölçünün altındaki teknelerde imalat projesi bulunmamaktadır. İmalat ustalarına sorulduğunda arka arkaya yüzlerce aynı boyut hedefiyle tekne yapımı düşünülse de her birinin birbirinden farklı ölçülere sahip olacağı belirtilmektedir. İmalat atölyelerinde birçok değişik tekne türü bulunmaktadır. Bunlar genel balıkçı tekneleri ve özel yatlar olarak ayrı gruplanmaktadır. Balıkçı tekneleri daha belirgin ve standart malzemeler ile yapılırken, özel yatlar ise tamamen sahibinin isteklerine göre geliştirilmektedir. (İrkin, 2013)

Tablo 36: Ahşap Yat/Teknelerin NACE Kodlarına Göre Sınıflandırılması

Ana Sınıflandırma US-95	NACE/CPA/ PRODCOM	TANIMLAMA
34	34	Ulaşım Araçları İmalatı
35	35	Diğer Ulaşım Araçlarının İmalatı
	35.1	Deniz Taşıtlarının Yapımı ve Onarımı
35.11.0	35.11	Gemi Yapımı ve Onarımı
35.12.0	35.12	Eğlence ve Sportif Amaçlı Teknelerin Yapımı ve Onarımı

Dünya Ahşap Yat/Tekne Sektörünün Genel Durumu

Uluslararası Deniz Endüstrileri Birlikleri Konseyinin (ICOMIA) 2005 yılı istatistiklerinde, yıllık gezinti teknesi üretimi değerleri, verilen 18 ülke için 1.052.725 adet olarak yer almış, bunun 107.798 kadarı şişirilebilir tekne, 728.657'si dıştan takmalı tekne, 31.247'si yelkenli, 107.798'de içten takmalı tekne olarak gerçekleşmiştir. ABD %74.4 oranı ile dünyada gezinti teknelerinin en büyük üreticisi konumunda olup, yıllık üretilen tekne sayısı 783.400'dür. ABD istatistiklerin dışına çıkarıldığında Fransa 55.003 tekne ile en fazla gezinti teknesi üreten ülke konumunda olup, Fransa'yı 38.000 tekne ile Avustralya, 30.423 tekne ile İtalya, 23.725 tekne ile Finlandiya, 23.531 tekne ile Almanya, 22.420 tekne ile Polonya izlemektedir.

Şekil 89: Eğlence Ve Sportif Amaçlı Teknelerin Dünya Üzerindeki İthalatı – 2012 (1.000 USD)



Kaynak: ITC, Uluslararası Ticaret Merkezi, Pazar Araştırması ve Analizi (International Trade Center, 2013)

Gezinti tekneleri tipler bazında incelendiğinde, 2.5-7.5 metre teknelerin tüm ülkelerde %60 ile %80 arasında pay aldığı görülmektedir. Her boy ve tekne tipi grubunda değişik pazar payları ortaya çıkmaktadır. Örneğin 2.5- 7.5 metre arasında ve 7.5-12 metre arasında Fransa, 12-24 metre arasında Birleşik Krallık (İngiltere) lider durumundadır. Yelkenli tekne üretiminde Fransa, içten takmalı motorlu teknelerde İtalya-İngiltere, dıştan takmalı teknelerde Finlandiya-Polonya liderliği almaktadırlar.

Şekil 90. Eğlence ve Sportif Amaçlı Teknelerin Dünya Üzerindeki İhracatı - 2012 (1.000 USD)



Kaynak: ITC, Uluslararası Ticaret Merkezi, Pazar Araştırması ve Analizi (International Trade Center, 2013)

Yat ve gezinti tekneleri üretiminde önemli ülkelerin bu alt sektörden gelirleri incelendiğinde İtalya ve Fransa dışında GSYİH-Gayri Safi Yurtiçi Hâsılası'nın %0,05 ila %0,1 arasında oranlara rastlanmaktadır. İtalya'da ise bu oran %0,17'yi bulmaktadır. Süper/mega yatların yıllar içinde gelişimi 1974-1990 arasında devamlı artış göstererek, filoya eklenen süper/mega yat sayısı 1991 yılında 74 tekneye ulaşmış, 1996 yılından itibaren teslimler yüksek hızla artmaya başlayarak, 2006 yılında 237 tekneye ulaşmıştır. Siparişler 1998-2006 arasında

devamlı artışta olup, 2007 itibarı ile 435 tekne sipariş halindedir. Coğrafi dağılım incelendiğinde 2007 yılında siparişlerin %17.70'ini Amerika tersaneleri, %68.74'ini Avrupa tersaneleri, %13.56'sını diğer bölgeler almıştır. Tekne boyutları açısından bakıldığında 2007 yılında 30-40 metre arası tekneler %51.03, 40-50 metre arası tekneler %24.60, 50 metre üstü tekneler %24.37 yer almaktadır.

Sipariş listesi sıralamasında 2007 yılı itibarı ile İtalya 370 tekne (12.486 metre toplam tekne boyu) ile birinci olarak yer almakta, onu ABD 109 tekne (3.914 metre toplam tekne boyu) ile ikinci, Hollanda 63 tekne (2930 metre toplam tekne boyu) ile üçüncü izlemektedir. Almanya 27 tekne ve 2.093 metre tekne boyu ile dördüncü konumdadır. İtalya kendisini izleyen ABD'nin yaklaşık 3.5 katı siparişe sahiptir.

Ülkemizin dünya süper ve mega yat pazarında aldığı sıra, istatistikleri düzenleyen kişilerce değişik değerlendirilmekle beraber dünya da ilk 3 konumda olan İtalya, ABD ve Hollanda'dan sonra ülkeler arasında önemli farkların olmaması sıralamadaki yerimizin net belirlenmesini zorlaştırmaktadır. İstatistik kaynağına göre 4. ila 15.'lik arasında yer aldığımız listelerde önemli olan hedef ilk üçe girebilmektir. DTO-Dünya Ticaret Örgütü'nün 2006 yılı sektör raporuna göre ise Mega Yat kategorisinde Türkiye 61 adet (2.256 metre toplam tekne boyu) ile 3. Olarak gösterilmektedir.

Sektöre yönelik olarak dünyada uygulanan yapısal, idari, kurumsal ve teknolojik tedbirlere ilişkin açıklamalar ve bilgiler aşağıya çıkarılmıştır.

Stratejik Yapısal Tedbirler

Yat ve gezinti teknesi sektöründe yurtiçi pazarının küçük bir pazar olduğu kabul edilerek daha çok dış pazara yönelik tedbirlerin alınması gerekir. Bunun için;

- Uluslararası piyasalarda tanıtım ve pazarlama yapabilme,
- Uluslararası kural ve konvansiyonlara uyum,
- AB standartlarına uyum (örneğin Dir. 94/25/EC),
- Pazarın belirlediği ürün değişikliklerine kolayca adaptasyon,
- Güçlü bir yan sanayi desteği,
- Yatırım için gereken finans maliyetinin düşürülmesi,

- Yönetimde, lojistikte ve teslimatta rekabet edebilir bir “know-how” sağlanması,
- Sektörün stratejik planlar yapması gerekir.

50 metre üstü boyutlara çıkmak ancak ağırlığı 500 GrossTon(GT)'un altında tutmak gerekmektedir. Bunun nedeni 500 GT üzerindeki gemiler için istenen ISM koduna (ISM-International Safety Management Kodu, IMO'nun A.741 (18) sayılı kararıyla Kasım 1993 tarihinde kabul edilmiş ve Mayıs 1994 tarihinde SOLAS 1974'ün 9.Bölümüne eklenmiş bir kuraldır) uyma zorunluluğudur.

Gemi boyunu artırmakla birlikte grostonu sabit tutmak iyi bir mühendislik uygulaması gerektirmektedir. Yat sektöründe diğer bir konu da MCA (Marine Coast Guard Agency – Deniz ve Sahil Güvenlik Ajansı) sertifikası alma ihtiyacının olmasıdır. Aslında MCA 25 metreden büyük yatlarda İngiliz bayraklı gemiler için zorunludur. Ancak bu prestijli sertifikanın alınması teknenin satışını ve kiralanmasını kolaylaştırdığı için bu sertifika tercih edilmektedir.

Stratejik İdari Tedbirler

Yat ve gezinti tekneleri alt sektörü genelde KOBİ bazlı bir yapı arz etmektedir. Avustralya, Hollanda, Birleşik Krallık vb ülkeler KOBİ destekleme programı dahilinde fuarlara katılım, firmaları temsil, pazar araştırmaları işlevlerini yerine getirerek üreticilere ücretsiz sunabilmektedirler.

Yat tesislerinin toplu bulunması, bu tesislerin sinerji yaratarak idare ile daha iyi iletişim kurmasına yardımcı olmaktadır. Serbest bölgeler yat üretim tesisleri için fırsatlar sunmaktadır.

Stratejik Kurumsal Tedbirler

Üretici ülkeler firmaların yeterli finansman ve rekabet gücünü kazanmaları amacı ile birleşmelerini desteklemektedirler.

Stratejik Teknolojik Tedbirler

AB kendi yat ve gezinti tekneleri pazarını koruyabilmek ve pazardaki ürünlerin kalitesinin düzeyini kontrol edebilmek için CE işareti ile kalite sistemini 94/25/EC direktifini çıkararak

uygulamaya koymuştur. AB pazarına girmek isteyen tüm üreticilerin uyması gereken bu direktif tekne kullanım kılavuzlarını, güvenlik ile ilgili tüm teknik detaylarını standartlara atıf yaparak sağlamaktadır. 2003/44/EC ile güncellenerek gürültü ve egzost emisyonları direktife dahil edilmiştir. Direktif AB'nin stratejik olarak kendi pazarını koruma amacını taşımaktadır.

Kuzey Amerika'da 2006 yılında 11.966 milyar ABD doları olan GSYİH'nin 2015 yılında 16.228 milyar ABD doları, Avrupa'da 2006 yılında 9449 milyar ABD doları olan GSYİH'nin 2015 yılında 11.696 milyar ABD doları ve Asya+Okyanusya'da 10.576 milyar ABD doları olan GSYİH'nin 2015 yılında 15.225 milyar ABD doları olacağı öngörüsüne bağlı olarak bu bölgelerdeki varlıklı kişi sayılarında meydana gelecek artış hesaplanmak suretiyle Türk Loydu tarafından yapılan projeksiyona göre; yelkenli tekne için 2015 yılında 4.75 milyar ABD doları, motorlu yat ve gezinti teknelerinde ise 2015 yılında 78.78 milyar ABD doları pazar tahmin edilmiştir. Günümüzde yaklaşık 1800 civarında olan Süper yat sayısının 2015 yılında 2337 adete yükseleceği, yaklaşık 600 civarında olan mega yat sayısının 832 adet olacağı öngörülmüştür. Süper/Mega yatlar için 2015 yılına kadar yaklaşık % 30-40 arasında bir artış olacağı tahmin edilmiştir.

Türkiye Ahşap Yat/Tekne Sektörünün Genel Durumu

1960'lı yılların başından itibaren yat inşaatının ve işletmeciliğinin teşvik edilmesi ile Türkiye'de yatçılığın gelişmesi hızlanmıştır. 1980 ortalarından itibaren, Mavi Yolculuğa talebin yükselmesi de yat inşaatını hızlandırmıştır. Ancak, günümüzde giderek önemi artan Türkiye turizmi içinde yatçılık geri planda kalmıştır. Türk tekneleri bazı koylar, balıkçı barınakları ve ilkel çekek yerlerinde demirlemek ve kışlamak zorunda kalmışlardır. Yabancı yatlar ise, kısa süre kalarak gelişmiş yat limanlarına sahip ülkelere gitmişlerdir. Bu nedenle de turizm gelirlerinde büyük bir kayıp olmuştur.

Yatçılık alanında ilk özel yasal düzenleme 1983 yılında yürürlüğe giren 2634 sayılı "Turizmi Teşvik Kanunu" ile gerçekleşmiştir. Bu kanun ve bağlı yönetmelikler kapsamında verilen teşviklerle yat turizmi hızla gelişmiş ve ülke ekonomisine büyük katkı sağlamıştır. Kanun ve Yönetmelikle sağlanan söz konusu düzenleme ve kolaylıklar yanında, temiz bir deniz, tarihi zenginliklerden oluşan doğal ortam, bu ortamın rahat kullanılabilir olması, yat inşaatı ile yatların bakım ve onarımı sektörünün, geleneksel ustalıklar ile günün teknolojisini birleştirmekteki başarısı, yat ve yatçılara sunulan hizmet çeşitliliği ve kalitesi Avrupa Birliği'nde uygulamaya konulan yat vergileri, sektördeki hızlı gelişmenin diğer nedenleridir.

Yat inşası, gemi inşa sanayi içinde özel ihtisas isteyen bir daldır. Yat ve tekne inşası için gelişmiş teknoloji ile ihtisaslaşmış teknik elemanlara ve kaliteli üretim yapan yan sanayiye ihtiyaç vardır. Tekne ve yat inşa sektörü; emek yoğun bir sanayi dalı olması nedeniyle Türk ekonomisi için çok önemlidir.

Yüksek oranda katma değer sağlayan yat ve tekne imalat sanayindeki 555 imalatçı firmada yaklaşık 3 bin üzerinde çalışanı ve yarattığı ihracat değerleri ile önde gelen sektörlerimizden biridir. Bu sanayi demir, sac, makine, ahşap, boya, kimya, elektrik elektronik, tekstil, dekorasyon, plastik, servis gibi ve diğer birçok sanayi dalının ürünlerinin birleştirilmesi sonucunda üretim yapan bir sanayi koludur.

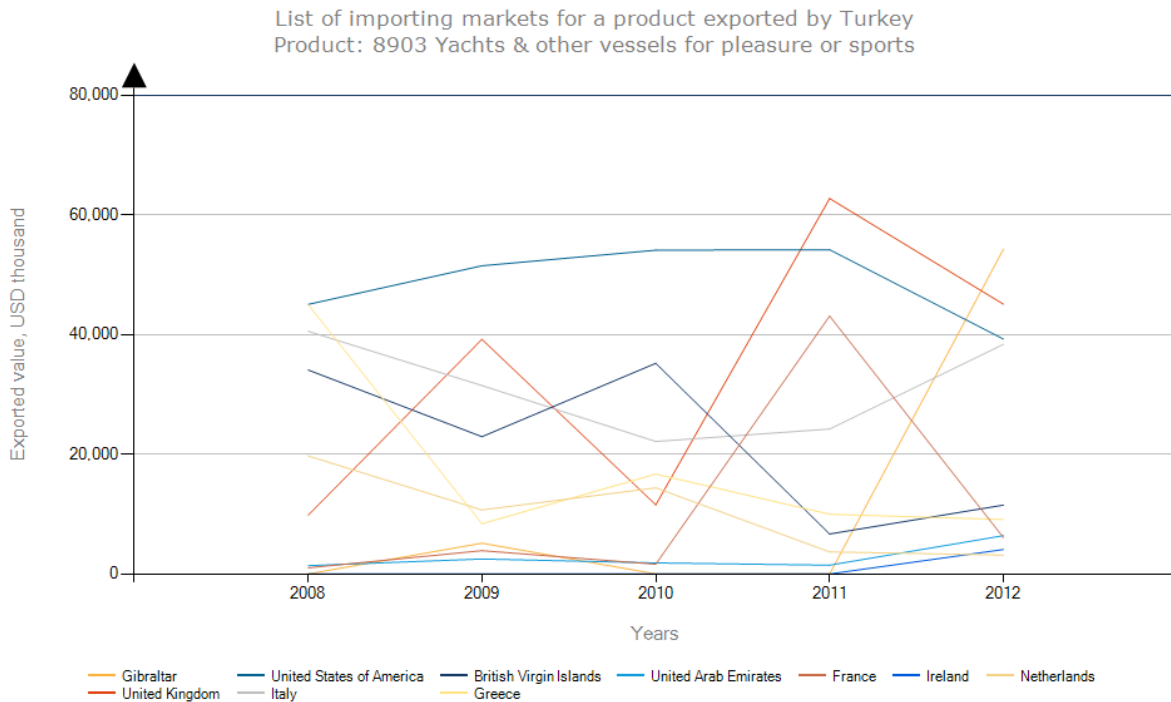
Ülkemizde gezinti tekneleri genelde ahşap ve kompozit malzemeden, İzmir, İstanbul, Çanakkale, Antalya, Bodrum, Marmaris ve Karadeniz bölgelerinde imal edilmektedir. Kuruluşlar küçük atölyeler boyutunda olup, çalışan sayısı çoğunlukla beşin altındadır.

Mühendislik kullanımı kısıtlı olup, daha çok ustalık sistemi altında yürümektedir. Bu üretimin az ve yetersiz olmasına, yan sanayinin gelişmemesine, istenilen malzemeye istenildiği an ulaşamamasına sebep olmaktadır. Yapılan işçiliğin ve ürünün kalitesi dünya birincilikleri ile değerlendirilmektedir. Bu tür yerlerin modern alanlarda faaliyetlerini sürdürmeleri, sektörün geleceği açısından büyük önem arz etmektedir.

Orta ölçekli üretim tesisleri İstanbul başta olmak üzere, İzmir, Bodrum, Marmaris, Bartın ve Antalya'da yapılmakta, ihracatın hemen hemen tamamı bu merkezlerden gerçekleştirilmektedir.

Ülkemizde 2012 yılı itibariyle "Tekneler" sınıfına giren yani NACE kodlarına göre Eğlence ve sportif amaçlı teknelerin ihracat durumuna bakıldığında Cebeli Tarık, Amerika Birleşik Devleti, İngiltere, İtalya, Britanya Virjin Adaları, Yunanistan, Birleşik Arap Emirlikleri, Fransa, İrlanda ve Hollanda olarak sıralanmaktadır. Uluslararası Ticaret Merkezinin Dünya İhracat İstatistiklerine göre 2012 yılında ülkemizden dünyaya ihracatı gerçekleştirilen bu sınıftaki teknelerin toplam mali değeri 230.957 ABD doları olarak açıklanmıştır.

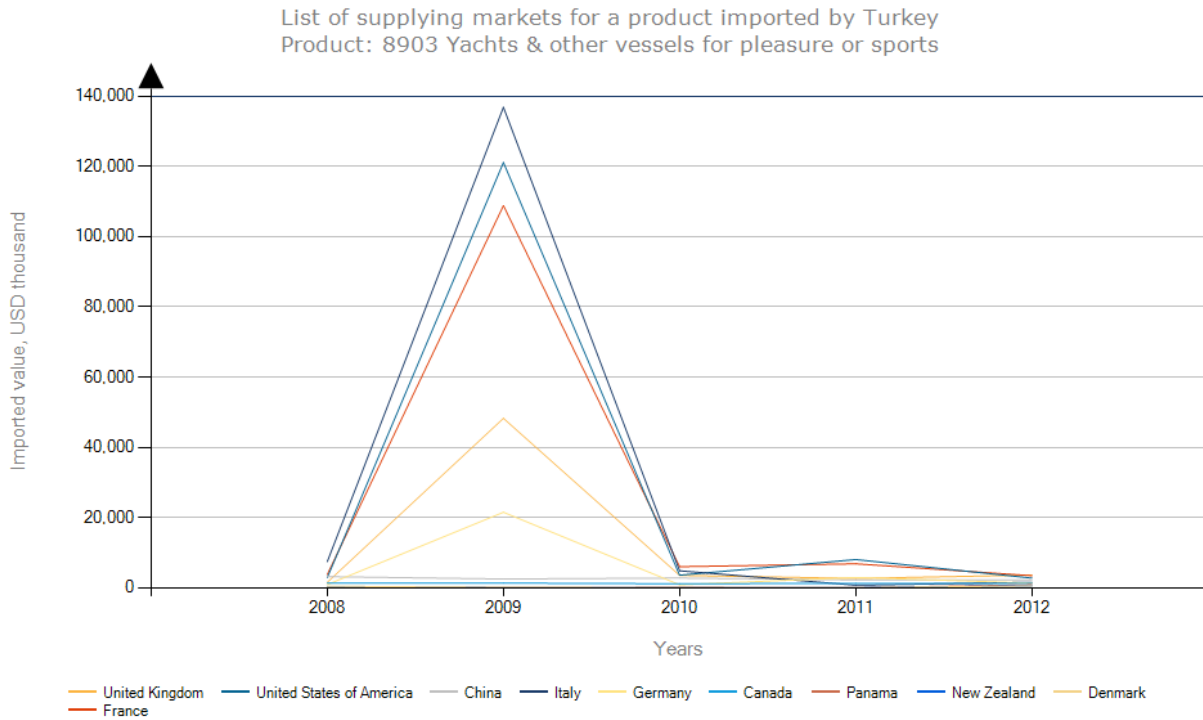
Şekil 91. Eğlence ve Sportif Amaçlı Teknelerin İhracat Yapısı - 2012



Kaynak: ITC, Uluslararası Ticaret Merkezi, Pazar Araştırması ve Analizi (International Trade Center, 2013)

Yine aynı kurumun ihracat verilerine göre ülkemizin aynı kategorideki ithalatı için ilk on ülke, İngiltere, Fransa, Amerika Birleşik Devleti, Çin, İtalya, Almanya, Kanada, Panama, Yeni Zelanda ve Danimarka olarak açıklanmaktadır. 2012 yılı sonunda dünyadan ithalatı gerçekleştirilen bu sınıftaki teknelerin toplam mali değeri 19.333 ABD doları olarak açıklanmıştır. Bu rakam bize bu amaçla ithal edilen yat/tekne sayısının çok düşük olduğunu dolayısıyla bu gruptaki yerli üretim kapasitesinin yeterli olduğunu göstermektedir. Aşağıdaki şekilde dikkat çeken başka bir hususta 2009 senesinde ithalatı yapılan yat/tekne'lerin mali değeridir. 2009 senesinde Avrupa'daki ikinci el teknelerin ülkemizde satışa başlanmasıyla, ülkemize toplamda 510.062 ABD doları ithalat gerçekleştirmiştir.

Şekil 92: Eğlence ve Sportif Amaçlı Teknelerin İthalat Yapısı – 2012



Kaynak: ITC, Uluslararası Ticaret Merkezi, Pazar Araştırması ve Analizi (International Trade Center, 2013)

Süper ve megayot üretiminde ülkemiz son 5 yılda önemli aşamalar kaydetmiştir. Bodrum'da ahşap olarak üretilen 24 metre üstü tekneler ile yakalanan yurtiçi ve yurtdışı sipariş artışı, İstanbul'da çelik tekneler, Antalya'da kompozit tekneler için görülmeye başlanmıştır. Usta mahareti ile inşa edilen ahşap Bodrum Guletleri yerine mühendislik kullanımının önem kazandığı modern yatlar ülkemizde üretilmeye başlanmıştır.

Ülkemiz tersanelerinde son dönemlerdeki önemli bir gelişme ise özellikle ihraç edilmek üzere inşa edilen mega yatlardır. Bunun yanında büyük tadilatlar ile başka amaçla inşa edilmiş bazı gemiler de mega yata dönüştürülmektedir.

Ülkemiz, gerek yeni inşa gerekse tadilat işlemlerinde gelişen tekniği ve uygun fiyatları ile tercih edilmekte olup, yabancı anketlere göre, 25 metreden büyük yat inşasında 2004 siparişleri itibariyle mega yatların toplam değerlendirmesi yapıldığında dünya 4 üncüsüdür. 2007 DTO verilerine göre ise mega yat inşasında İtalya ve ABD/Kanada'dan sonra 3. sırada Hollanda'nın önünde yer almaktadır. Üstelik yıllardan beri ülkemize has olan "gulet" inşası da söz konusu anketlere dahil değildir.

Türkiye'nin Gemi İnşa ihracatının ürün grupları bazında dağılımına ilişkin veriler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Bu tablodan da anlaşılacağı gibi yat sektörü ülkemiz için önem arz eden bir sektördür.

Tablo 37. Türkiye Gemi İnşa Sektörü İhracatı Ürün Gruplarına Göre Dağılımı – 2007-2011 (USD)

GTİP	Ürün Grubu	2007	2008	2009	2010	2011	2011
							Pay %
'8901	Yolcu, gezi gemileri, feribotlar, yük gemileri, salapuryalar, vb.	1,581,622	2,160,715	1,277,089	689,291	822,926	%64,63
'8903	Yatlar, eğlence, spor tekneleri, kürek tekneleri, kanolar.	128,563	262,819	233,083	212,069	251,532	%19,75
'8905	Fener gemileri, yangın söndürme gemileri, tarak dubaları, vb.	877	32	21,506	13,131	46,148	%3,62
'8904	Römorkörler, itici gemiler.	64,305	170,906	227,688	150,348	53,918	%4,23
'8902	Balıkçı gemileri, fabrikalı gemiler, balık işleyen gemiler.	12,625	10,494	8,162	1,445	22,245	%1,74
'8906	Diğer gemiler (Savaş gemileri, kurtarma gemileri, vb.)	26,776	36,162	52,301	33,760	72,454	%5,69

'8907	Diğer yüzer araçlar (Sal, tank, koferdam, rıhtım, samandıra,vb.)	2,779	5,652	1,962	14,170	4,692	%0,36
'8908	Sökülecek gemiler, suda işleyen diğer sökülecek araçlar.	16	2	4,012	0	0	0

Kaynak: KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2013 (T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2013)

Ticari gemi inşasına oranla daha zarif ve el emeği gerektiren bu sektör gittikçe artan bir ivme ile dış pazarlarda etkili olmaktadır. Yeni siparişlerin paralelinde yat tadilatı, yenileme ve yata dönüştürme işleri de artmaktadır. Savarona ile başlayan bu süreç çok yakında “Kurvaziyer yolcu gemisi” inşası, bakım-onarım veya tadilat işlerinin ülkemizde de yapılabileceği sinyalinin vermektedir. Aslında Türk gemi inşa sanayi sektöründeki canlanma, tersanelerimizi daha verimli ve katma değeri yüksek işler yapmaya yönlendirmektedir.

Mega yat pazarında son zamanlarda müşterilerden gelen bazı ana talepler, işin boyutunu ve fiyatları arttırıcı yöndedir. Yatçılık Federasyonunun 2007 yılında yaptırdığı çalışmada, son on sene 20-35 metre grubunda talep artışı %200 civarı, 35-50 metrelerde ise %70 ve 50 metreden büyük yatlarda ise son 4 yılda %300 civarı artış olduğu belirtilmektedir. Bunun getirisi olarak daha profesyonelce hazırlanmış projelere ve tersanelere gereksinim duyulmakta, teçhizat seçiminde can ve mal korunması ile ilgili tüm teknik vasıflar ve sertifikaların temini ön plana çıkmaktadır.

Mega yat inşa eden tersaneler, çok daha küçük organizasyonlarla ve taşeron gruplarıyla çalışmaktadırlar. Yat inşası ile ilgili birçok atölye ve tekne imal yerleri meşgul olmakla beraber mega yat konusu ile ancak seçkin ve iyi organize olmuş küçük ölçekli fakat uzman tersaneler faaliyet göstermektedir. Gerçek anlamda ve bağımsız işletme şeklinde mega yat piyasasına ürün vermeyi amaçlayan 20 kuruluşumuz dış anketlerde sıralamaya girmektedir.

Toplam 1500 metreden fazla iş hacmi olan Türk mega yat yapımcısı firmaların toplam satış değeri 250-300 milyon ABD Doları civarındadır.

Ülkemizde mega yat inşasını destekleyen diğer bir husus da marinalara verilen önemdir. Dış anketlere göre Türkiye’de mega-yat barındırma kapasite ve kalitesine haiz toplam 23 adet

marina akredite edilmiştir. Bu sayı komşumuz Yunanistan'da, bir tesis Adriyatik'te olmak üzere toplam 7'dir. Marinalarımızın çoğu İzmir ile Antalya arasındadır. Toplam kıyı uzunluğunun 8.000 kilometre olduğu düşünülürse mevcut marinalar sadece ülkemiz kıyılarının %30'unda hizmet vermektedir.

Yat ve gezinti tekneleri sektörü dağınık ürün yelpazesi ve üretici profili ile homojen olmayan bir yapıya sahiptir. Sektörün rekabet bileşenleri olarak finansal rekabet ve kalite önem arz etmekte, üretim süresi özellikle küçük teknelerde stok kullanımı nedeniyle daha düşük önem taşımaktadır.

Yat imalatı emek yoğun bir imalat sektörü olarak kabul edilmektedir. Finansal rekabette temel bileşen işçilik ücretleri olarak ortaya çıkmaktadır. Malzeme fiyatlarındaki farklılıklar da finansal rekabetin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Kalite bileşeni ise dizaynda kalite, işçilikte kalite, ürünlerin fonksiyonlarında iyileşme, müşteri memnuniyeti, ürün çeşitliliği alt başlıklar olarak sıralanmaktadır. (T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu, 2008)

Türkiye'de yatçılık konusunda gerçekleştirilen bir çalışmada (T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu, 2008) ortaya konulan SWOT analizinde aşağıdaki konular öne çıkmıştır:

Güçlü Yönler

- Mega Yat siparişlerinde tersanelerimizin iyi bir eğilim yakalayarak dünyanın ilk 10 büyük inşa eden ülkesi arasına girmesi
- Yat ve gezinti tekneleri üretiminde iş gücü kalitesi ve ucuzluğu
- Tersanelerin Tuzla bölgesinde toplu bulunması, Antalya ASBAŞ tesislerinin, Bodrum organize yat sanayi tesislerinin durumu, yan sanayi ve temin edicilere erişim
- Donatımda her türlü ithal ve yerli teçhizata erişim
- Türk üreticilerin müşteri talepleri ile değişimler konusunda, müşteri lehine esnek oluşu
- Bölgemizin yat ve gezinti teknelerinin fazlaca kullanıldığı coğrafya da bulunması
- Ulaşım, bankacılık, haberleşme, konaklama vs yan hizmetlerin çağdaş düzeyde oluşu

- Birçok tesiste İngilizce konusunda yetişmiş eleman bulunması
- Makine ve teçhizatlarda genel prensip olarak batı menşeli malzeme kullanılması
- Ahşap işçiliğinde elde edilmiş kalite
- Bilhassa mega yatlarda Türk firmalarının en büyük ve karmaşık yatları inşa etmiş olmasını vurgulayan dış dergilerin fazlalığı

Zayıf Yönler

- Sermaye ve finansman yetersizliği
- Sektörün ihtiyaç duyduğu nitelik ve nicelikte gemi sacı, profiller, boru, alüminyum, krom malzeme, yangına dayanıklı kumaşlar ve halı, boyaların ülkemizde ucuz olarak üretilmemesi
- Kompozit malzemelerin tamamının yurtdışından ithali
- Makineler ve birçok teçhizatta dışa bağımlılık
- Pahalı enerji fiyatları
- Yat ve gezinti teknesi inşa yan sanayi sektörünün ürün çeşidi azlığı, belgeli üretim yetersizliği ve standardizasyon eksikliği
- Eğitimli ara eleman yetersizliği, Yat ve küçük tekne konusuna özel önem veren eğitim sisteminin bulunmayışı
- Üniversite eğitiminin yeterli desteği görmemesi ve sahip olduğu potansiyeli tam olarak sektöre aktarmada karşılaşılan güçlükler
- Bilgi toplumuna geçilememiş olması, bilgi yönetiminin bilinmemesi ve bilginin yeterli değeri alamaması
- Bürokrasi, tersane kurulumu ile ilgili mevzuat ve birçok kamu kurumuna bağıllık
- Gümrük mevzuatlarındaki zorluklar
- Birçok tesiste çevresel iç ortamlarda hijyen çalışma ve alt yapıya verilen önemin az oluşu
- Ülkemiz marinalarında her tip yat ve gezinti teknesi için yeterli konaklama imkanının olmaması
- Yat ve gezinti teknesi inşaatında faaliyet gösteren şirketlerin küçük ve orta ölçekli olması ve güçlü örgütlerin kurulamaması

Fırsatlar

- Türk insanının girişimci yapısı ve başarılı dış kaynaklarla entegre olmasındaki çaba
- Dünya yat ve gezi teknesi talebindeki artışın devam etmesi
- Son yıllarda yurdumuzda yabancı sermaye akışında yaşanan olumlu trendin, gemi inşa ve özellikle yat sektöründe yabancı sermayeli ortak yatırımların özendirilerek, öz kaynak imkanlarının artırılması
- Yat inşa hareketlerinin serbest bölgelerde yoğunluk kazanması
- Bölgesel gelir düzeyinin artması ile doğabilecek bölgesel talep (Ortadoğu, Balkanlar, Kafkaslar)
- Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artması
- Dünya da gelir düzeyi artan kesimin daha büyük ve lüks yatlarla olan ihtiyaçlarının artması

Tehditler

- Dünya çapında global faizlerin artması
- Global büyümenin yavaşlaması
- Gemi inşa sanayinde önde gelen ülkelerin sahip olduğu imkan ve kabiliyetler doğrultusunda yat inşasında da atılım yapmaları
- Dünya da korumacılığın artması
- Yat inşa konusunda rakip ülke tersanelerinin rekabet gücü, özellikle mevcut rakipler olan Tayvan, Yeni Zelanda ve gelecekte kapasitelerini arttırması beklenen Çin ve Hindistan
- AB'ye uyum çerçevesinde yaşanabilecek mevzuat ve teknoloji yetersizlikleri
- Ters yönde yaşanabilecek uluslararası parite (USD/TL, EUR/USD) hareketleri
- Enflasyon
- Yüksek enerji ve hammadde fiyatları
- Olası gelebilecek yeni vergiler ve vergi artışları
- Bölgesel politik ve askeri tehditler
- İthal hammadde, yarı mamul ve mamul fiyatlarında spekülasyon değişiklikler

Sonuç olarak ülkemizde birinci kategoriye giren tekne yapımı sayısı diğerlerine oranla daha az olmasına rağmen, özellikle ahşap yat/tekneler ülkemizin uzman olduğu ürünler olarak ortaya çıkmaktadır. Seri üretimin henüz mümkün olmadığı bu sektörün emek yoğun ve geleneksel bir sektör olduğunu söylemek de mümkündür.

Ayrıca, Frost ve Sullivan Stratejik İşbirlikleri Direktörü Iain JAWAD, Mega Trendler konusundaki bir konuşmasında bu kavramı iş dünyası, toplumlar, ekonomiler, kültürler ve kişisel yaşamlar üzerinde derin etkilere sahip değişken küresel kuvvetler olarak tanımlamış ve Türkiye için mega trend öngörülerini ve 2025 için beklenen senaryoları aşağıdaki başlık altında toplamıştır.

Geleceğin Lider Sektörleri

Türkiye – 2025 Beklenen Senaryo

Betonarme demiri üretiminde Dünya 1.si, megayat yapımı ve cam eşya üretiminde Dünya 3.sü, kuyumculuk ve gemi yapımcılığında Dünya 4.sü, mermer ve çimento üretiminde Dünya 5.si, turizmde Dünya 7.si, ticari araç ve tıbbi seramik cihazlar üretiminde Avrupa 1.si, otobüs ve çelik üretiminde Avrupa 2.si konumundadır. (Frost & Sullivan , 2013)

Bartın Ahşap Yat/Tekne Sektörünün Genel Durumu

Batı Karadeniz'de, Ahşap Tekne Yapım Geleneği; bu kıyılarda yaşayan insanlarla başlamış ve bu insanların dillerinden, alışkanlıklarından, kullandıkları tekniklerden ve becerilerinden izler taşıyarak bu günlere kadar uzanmıştır. Kurucaşile'de son 30 yıla kadar; Osmanlı donanmasının savaş gemilerinden, yakın sahil yük gemilerine kadar pek çok gemi tipi yaratılmıştır.

Ahşap Tekne Yapımcılığı bir meslek olarak sadece kıyılarda icra ediliyor olması nedeniyle, başka kültür değerlerine, teknik ve sosyal alışverişlere açıktır. Hep başka yerlere gidecek ve dönecek olan gemileri yapan bu meslek, hem kendi yapım tekniklerini - tekne biçimlerini başka kıyılara gönderecek, hem de oralardan gelen gemilerle değişik kültürlerden etkilenecektir.

Batı Karadeniz'deki en önemli tekne yapım yeri Bartın ilindeki Kurucaşile ilçesidir. Kurucaşile, Ahşap Tekne Yapımcılığının kendine özgü kalitesi de bu el emeği göz nuru mesleğin yaşamasında ve bölge hayatına damgasını vurmasında önemli bir nedendir. Yapımcılığın kalitesi mesleğin devamını, mesleğin devamı ise yapım kalitesini artıran kültür alışverişini sağlamıştır. Yüzyıllar süren tarihinden sonra bugün, uluslararası ölçülerde ve kalitede Ahşap Tekne Yapımı sürmekte, dünya denizlerine açılabilen tekneler yapılmaktadır.

Kullanılan ahşabın kalitesi, işçiliğın olağan üstü becerisi, teknelerde yaratılan yeni tipler dünya denizcilerinin takdirini kazanmaktadır. Yük gemisinden balıkçı teknesine, oradan da yatçılığa uzanan bu sanat, bilgilerle de donanarak başarılı ürünler vermektedir. Yörede, ustalık ve yeni teknolojinin ortak ürünü tekneler yapılmaya başlanmıştır.

Babadan oğula geçen, usta çırak ilişkisi ile nesillerdir süren bu meslek, eğitimli elemanlarla da desteklenince tezgahlar gelişerek tersanelere dönmekte, yapım teknikleri yenilendikçe daha çabuk ve kaliteli ürünler verilmektedir.

Kurucaşile'de Ahşap Tekne Yapımcılığı; hızla değişen dünya koşullarında varlığını sürdürebilen, usta-çırak eğitimi yönteminden beslenen geleneksel bir mesleğe dönüşmüştür.

Ahşap tekne yapımcılığı; büyük ölçüde ustalığa, aynı ölçüde mimari bir yeteneğe de dayanmaktadır. Ustalık ve geleneksel bilgi her zaman Kurucaşile’de nesilden nesile aktarılmış ve yeni teknikler ve yeni tekne tiplerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Ahşap; yatçılığın doğuşundan beri klasik tekne malzemesidir. İşleme kolaylığı, hafifliğinin yanı sıra sağlamlığı, soğuğu sıcaklığı izole edebilmesi, diğer malzemelere oranla yorulmaya karşı mukavemeti, görüntüsü ve sıcaklığı yatçılara hep cazip gelmiştir. Geleneksel usullerle yapılmış tekneler senelik bakım gerektirirler de; modern inşa yöntemleriyle yapılmış ahşap teknelerin bakım ihtiyacı çok azalmıştır. Günümüzde 100 yaşını aşmış ve yenileme işleminden sonra bu gün eski günlerine oranla çok daha fazla kullanılan ve zorlanan klasik ahşap yarış yatları mevcuttur.

Ahşap tekneler yapım tarzları gereği; tamamen terk edilmedikleri takdirde neredeyse sonsuz ömürlü olabilirler. On yıllar içinde bir teknenin güvertesi, kaplamaları, mobilyası, hatta omurgası değişik zamanlarda sırayla yenilenebilir ve tekne diri olarak hep ayakta tutulabilir.



Bartın Kurucaşile ilçesinde 27 adet sektör işletmesi bulunmaktadır. Bu işletmelerin hemen hemen hepsi yat ve tekne imalatçılığı başlığı altında faaliyet göstermektedir. Bunun yanında mobilya ve elektrik gibi destekleyici işletmeler de bulunmaktadır. Kurucaşile’de rekabet

analizi yapılan Ahşap Yat/Tekne Sektörünün bölgede yıllardır süren yaşam kültürü haline gelen geleneksel ve emek yoğun bir sektör olduğu görülmektedir.

Sektörlerin rekabet gücü sorgulandığında, o sektörde üretilen mal ya da hizmetin karlılık seviyesi üretilen malın ne kadar ileri teknoloji olduğu ya da hizmetin özgünlüğü/yenilikçiliği ile ilgili olduğu görülmektedir. Bölgede görüşmesi yapılan firmaların imal ettikleri ahşap yat/teknelerin tamamıyla geleneksel olarak inşa edildiği, müşteri tarafından talep edilmediği takdirde üzerinde herhangi bir yenilik yapılmadığı, üretimde bile bir plan projeye uyulmadığı izlenmiştir. Geleneksel sektör haline gelen ahşap yat/teknecilik için üretim tekniklerindeki gelişmelerinde sadece kullanılan makinelerin verimlilik artırıcı özelliklerinden bahsetmek mümkündür. Kol gücüyle yapılan işlemler makine yardımı ile daha standart hale gelmiştir. Ancak yine de emek yoğun bu sektörde yoğun bir arge ya da yenilik çalışmasının yapıldığını söylemek çok zordur.

Bir başka sorun da sektör firmalarının nesilden nesile geçen firmalar olmalarından kaynaklanan kurumsallaşma sorunlarıdır. İşletmelerde profesyonel bir yönetim kadrosu olmamakla beraber özellikle tanınmış görev ve yetkiler de bulunmamaktadır. Zaten firma sahiplerinin çoğu işin siparişini almakta, üretimini yapmakta ve hatta muhasebesini de tutmaktadır. Kısacası aile şirketindeki herkes işte çalışmakta, dışarıdan başka birine ihtiyaç duymamaktadır. Bu tarz yapılarda genellikle baba ve oğulları (ya da aile akrabaları) görev yapmakta ve kararları genellikle babalar vermektedir. Tabii, bu çalışma şekli bölgeye bir avantaj da getirmektedir. İnsan kaynağına duyulan ihtiyaç üretim kısmında neredeyse yok denecek kadar azdır. Bölgede sektör üzerine eğitim veren Anadolu Meslek Lisesi Yat İnşa Bölümü ve Bartın Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu'nun Yat İşletme ve Yönetimi ile Gemi İnşaatı programları mevcuttur. Ancak rekabet için başka alanlarda çalışan uzmanlaşmış insan kaynağına da ihtiyaç vardır. Dış ticaret, markalaşma, satış-pazarlama ve tasarım gibi konularda ihtisaslaşmış personele de ihtiyaç bulunmaktadır. Bölgedeki firmalar insan kaynağı başlığını hep üretim kısmı için düşünmekte ve bir problemleri olmadığını belirtse de, sektörlerini ayakta tutabilmek için acilen yukarıda sayılan alanlarda eleman istihdam etmeye başlamalıdır.

Bölgedeki firmalar devlet desteklerinin çok azından haberdar olmakta ve neredeyse hiç destek kullanmamaktadır. Burada devletten beklenen en önemli konu yer tahsisi konusudur.

Üreticiler imalatlarını çadırlar içerisinde ve çok küçük alanlarda gerçekleştirmektedir. Bu konunun kendilerini önemli ölçüde kısıtladığını özellikle vurgulamaktadırlar.

Kurucaşile’de faaliyet gösteren firmaların en önemli rekabet avantajlarından biri de buldukları konumdur. Girdi koşulları için benzersiz rekabet avantajları sağlayan unsurların çoğu bölgede mevcuttur. Üretim için hammadde ve insan kaynağının problem olmadığı bölgede sektör maliyetleri de pek sorun yaratmamaktadır. Bölgede işbirliği kültürünün de oldukça gelişmiş olduğu görülmektedir. Ancak bölgede bulunan altyapı sorunları bu avantajı törpülemektedir.



Bölgedeki firmaların en önemli sorunlarının strateji geliştirememesi ve firma yapılarını güçlendirememesi problemi olarak karşımıza çıkmaktadır. İleriye yönelik herhangi bir strateji geliştirmeden o gün ne müşteri gelirse onunla idare eden işletme mantığından firmalar bir an evvel kurtulmalıdır. Türkiye’de ihtisaslaşmaya başlayan Bodrum, Marmaris ilçeleri üreticileri karşısında rekabet güçlerini yitiren bölge firmaları acilen gerekli arge ve yenilik kapasitesine kavuşturulmalı, eğitim ve danışmanlıklarla desteklenmelidir. Eğitim ve danışmanlık hizmetleri temel seviyelerden başlayıp, firmaları arge ve yenilik konusunda

proje verecek hale getirmeyi amaçlamalıdır. Sektörde Bodrum ve Antalya'da Yat Kümeleri kurulmaya başlandığı düşünüldüğünde bir an önce firmalara bu tip ivmelenmelerin kazandırılması gerekmektedir.

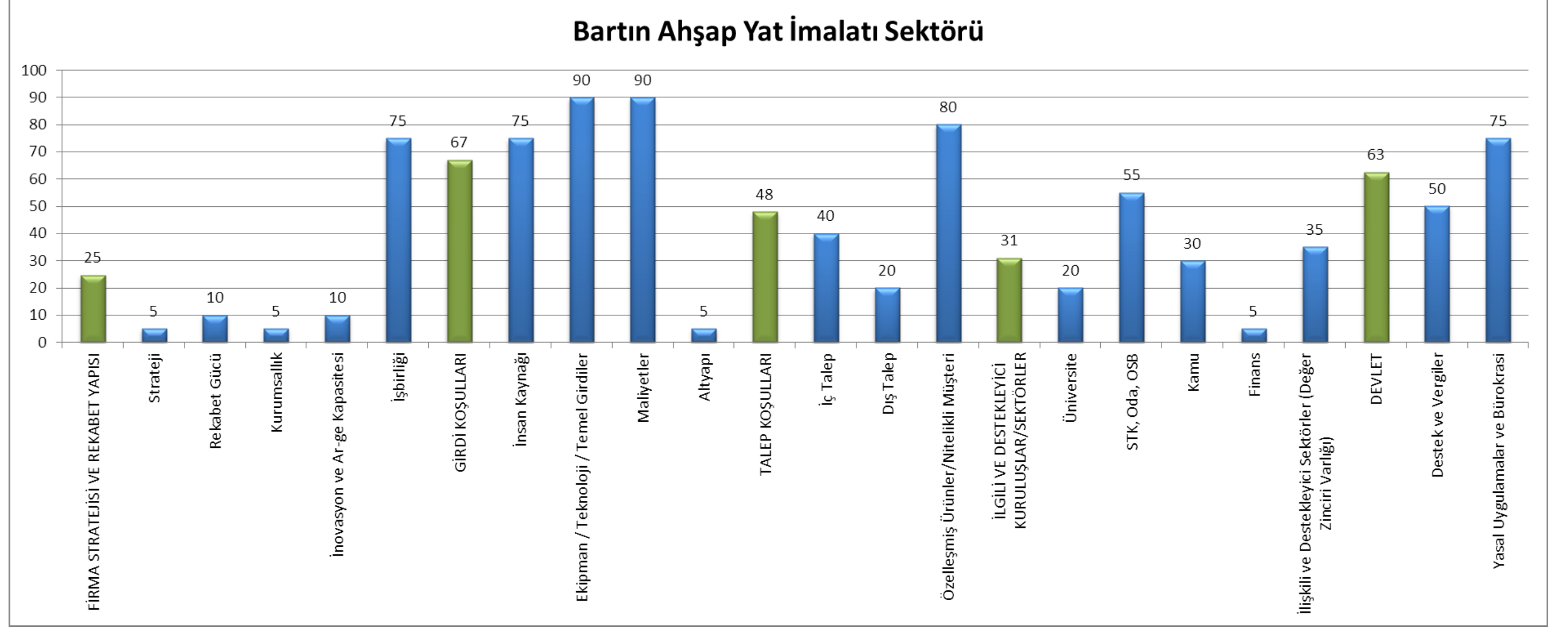
Ayrıca bölge gerekli desteklerin sağlanması ve firmalara dış ticaret kapasitesi kazandırılması neticesinde Karadeniz'e kıyısı bulunan ülkeler için de bir ihracat noktası haline gelebilme potansiyelindedir.

Ülkemizdeki yat sektörü düşünüldüğünde talep koşulları dünya rekabet koşulları ortalamasındadır. Girdi koşullarının bu kadar yüksek olduğu bir bölge için diğer başlıklarından da desteklenmesi durumunda Kurucaşile Ahşap Yat/Tekne Sektörünün hızla büyümesi ve rekabetçi bir konuma gelmemesi için hiçbir engel bulunmamaktadır.

Elmas (Diamond) Modeli Rekabetçilik Analizi

Yapılan saha çalışması ve uzman görüşmeleri sonucunda Bartın Ahşap Yat/Tekne Sektörünün rekabet gücü 100 üzerinden 33 olarak ölçümlenmiştir.

Şekil 93: Ahşap Yat/Tekne Sektörü Elmas Başlıklarının ve Alt Başlıkların Kırılımı



Dünyada tekne üretimi, bölgede yüksek miktarda kaliteli istihdam ve katma değer yaratmasının yanında çevreye neredeyse hiçbir zarar vermemesi sebebiyle birçok ülkede sanayinin gelişmesinde hükümetlerin öncelik verdiği sektörler arasında yer almaktadır.

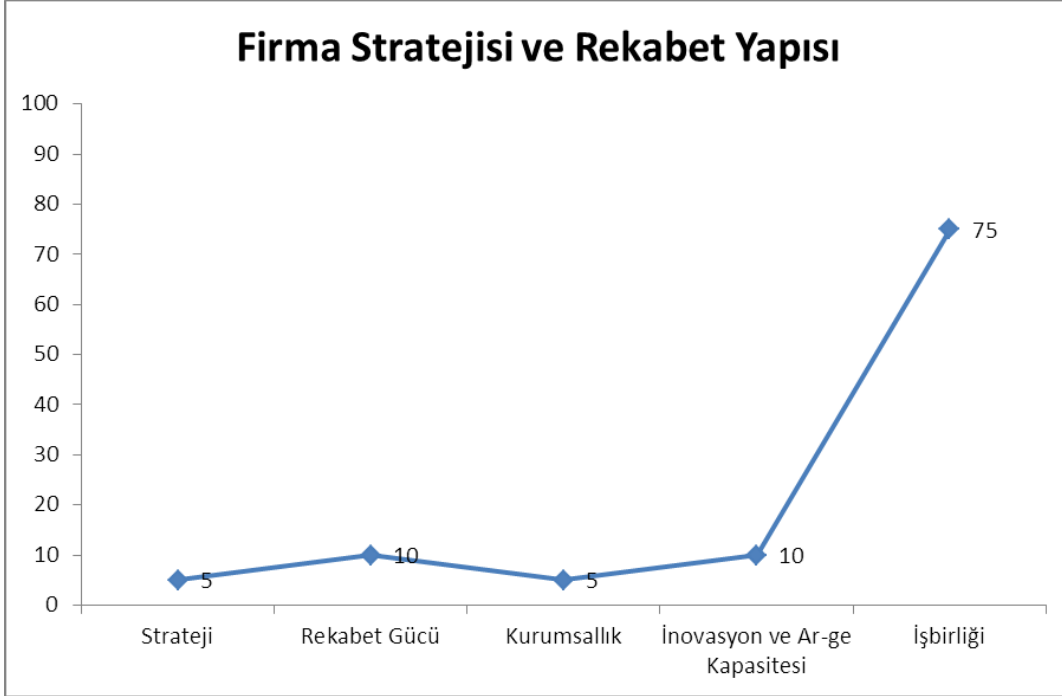
Bartın Kurucaşile bölgesinde bulunan ahşap yat üreticileri firma stratejileri ve rekabet güçleri bakımından çok zayıf durumdadır. Firmaların hiç birinde kurumsallaşmayla ilgili çalışmalar bulunmamakta, sektörle ilgili Pazar bilgisi sınırlı, tasarım ve yeniliğe çok açık olan sektörde hiçbir çalışma yapılmamaktadır. Ancak tüm bunların yanında bölgede işbirliği kültürü ileri derecede gelişmiş bulunmaktadır. Ortak üretim, ortak satılma, ortak pazarlama gibi rekabet gücünü artıracak işbirliği kültürü oldukça dikkat çekmektedir. Sektör geleneksel olarak tanımlandığından insan kaynağı konusunda problem yaşanmamaktadır. İnsan kaynağı konusunda dış ticaretle ilgilenecek kişi eksikliği ortaya çıkmıştır. Hammaddeye yakınlık ve kolay erişilebilirlik ayrıca sektörde maliyetlerin çok az oluşu bu bölgeye yüksek bir rekabet gücü şansı tanırken altyapı eksikliği bu gücü törpülemektedir.

Sektörün talep koşulları incelendiğinde yurtiçi satışları genellikle balıkçı tekneleri ve az sayıda yat üretiminden sınırlı olup yurtdışı talepleri yok denecek kadar azdır. Hatta son yıllarda revaçta olan ikinci el satışların talep koşullarını etkilediği aşikardır. Sektördeki nitelikli müşteri ve özelleşmiş ürünler tasarım ve yenilik bakımından açık olan sektöre ayrı bir rekabet yeteneği eklemektedir.

Bölgede faaliyetteki diğer sektörler gibi bu sektöre de finans kurumlarınca sağlanan özel bir destek bulunmamaktadır. Her ne kadar bölgedeki kamu kurumları sektör teşviği için çalışmalarda bulunsa da, dış ticaret ve markalaşma konusunda aktörler yetersiz kalmaktadır. Kurucaşile'de bulunan eğitim kurumu sektör için faydalıdır ancak en büyük destek üreticilerin bir araya gelerek kurmuş oldukları kooperatiften gelmektedir. Her ne kadar Bartın dördüncü teşvik bölgesinde bulunsa da bir üst kademe teşviğin uygulanabilmesi için eksik olan ihtisas alanın üreticilere tahsis edilmesi gerekmektedir.

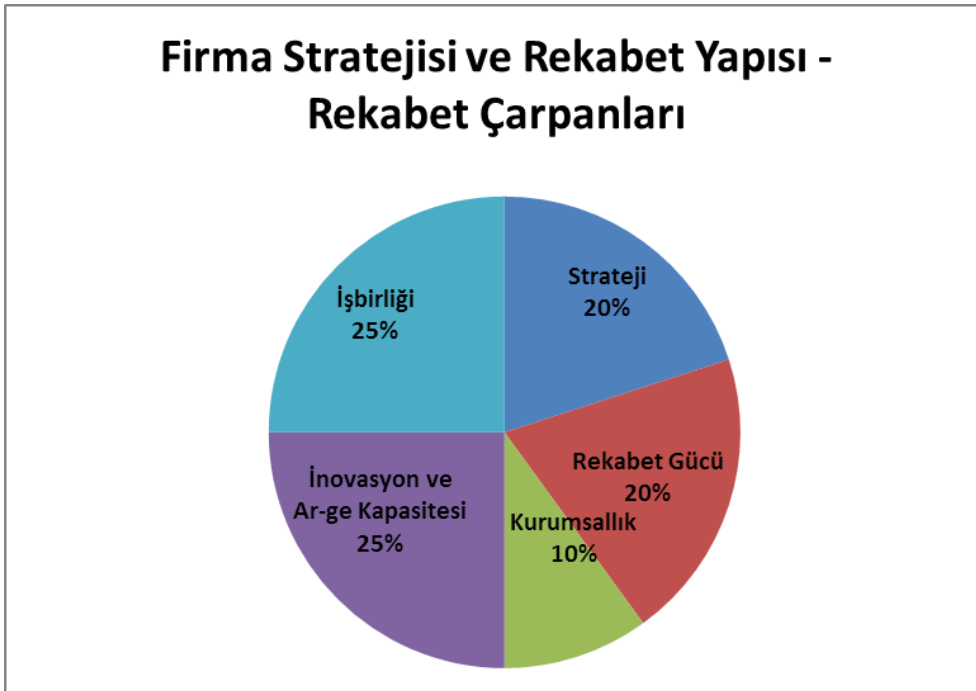
Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı

Şekil 94: Ahşap Yat- Tekne İmalatı Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 95: Ahşap Yat- Tekne İmalatı Sektörü - Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



STRATEJİ

Bartın Kurucaşile Ahşap Yat/Tekne Sektöründeki işletmelerin herhangi bir stratejileri bulunmamaktadır. Şu ana kadar yerel halk tarafından yürütölen sektör için daha çok “günü kurtarma” hedefinde denilebilir. Çoğu firmanın marka bilinirliğı olmadığından müşterileri genelde Karadeniz Bölgesi’nden oluşmaktadır.

Firmalarla yapılan görüşmeler neticesinde ortaya konulan en önemli hedefin üretim tesislerini açabilecekleri bir alanın tahsisi konusudur. Bu alana taşındıktan sonra çadırlarda yaptıkları imalatlarını geliştirebileceklerini ve firmaları için gerekli hedefleri o zaman koyabileceklerini belirtmişlerdir. Saha ziyaretlerinde firmaların çalışma koşullarının çok kötü olduğu da görölmüştür.

Firmaların şu anda kurumsallık sorunları had safhadadır. Sektör nesilden nesile geçen geleneksel sektör haline geldiğinden işletmelerde dışarıdan çalışan bir elemana rastlamak mümkün değildir. Firmalar, abi-kardeş, baba-oğul gibi akrabalık ilişkileri ile yürütölmektedir. İşletmelerin hiç birinde tanınmış görev ve yetkiler bulunmamaktadır. Firmalarda çok yoğun bir kurumsallık problemi bulunmakta ve öncelikle bu konu ile ilgili danışmanlığa ihtiyaçları olduğu anlaşılmaktadır. Saha çalışmasında ziyaret edilen firmaların markalaşma, ürün geliştirme, verimlilik, finans yönetimi ve dış ticaret konuları başta olmak üzere kişisel gelişimden satış ve pazarlama konularında da mutlaka eğitim almaları gerekliliğı gözlemlenmiştir.

Firmalar sektör ve mevcut kar oranları düşünöldüğünde kendilerini hem ulusal hem de uluslar arası bir arenada görmelidirler. Sektör bölgede geleneksel sektör hale geldiğinden yıllar boyu bölgeye hizmet etmiş ve neredeyse standartlaşmış, bilgi aktarımı neticesinde de herhangi bir plan projeye dayanmayan üretimlerini belirli bir kar marjıyla satmış ve rakiplerini sadece bölgelerinde aynı alanda faaliyet gösteren firmalar olarak gören bir yapıda süregelmiştir. Oysa günümüzün en önemli rekabet koşullarını belirleyen “globalleşme” bu sektörü de etkilemiş ve ülkeye ithal ürünler girmeye başlamıştır. Hatta Avrupa’dan özellikle de Yunanistan’dan ikinci el teknelerin satışı başlamıştır. Bu da zaten zorda olan firmalara ekstra bir darbe vurmuştur.

Bölgede önemli ölçüde bir görüntü sorunu vardır. Bu sorun bölgenin tanınmamasından kaynaklanmaktadır. Kurucaşile adı sadece Bartın'ın Amasra ilçesine gelen turistler tarafından bilinmektedir. Zaten başka şekillerde bilinmesi de çok mümkün değildir çünkü Amasra ile aralarında 45 kilometre mesafe bulunmasına rağmen altyapı koşullarının ve dağ yolu olması nedeniyle karayolunun yetersizliği bölgeye ulaşımı 2 saate çıkarmaktadır. Dolayısıyla başka bir ulaşım şekli bulunmayan bölge bu konuda sıkışık kalmıştır. Bu yüzden bölgede turizm de gelişmemiştir, konaklama imkanı da yok denilecek kadar azdır.

Bir firmanın belirlediği hedefi doğrultusunda destek alması gereken ve firmalar için bir büyüme unsuru olan eğitim ve danışmanlık hizmetleri, saha görüşmeleri yapılan hiçbir firma tarafından alınmamıştır. Firmalar, sattıkları ürünlerin hammaddelerini Orman Bölge Müdürlüklerinden temin ettiklerini ve zaten standart olarak kabul edilen hammadde özellikleri için ayrıca bir sertifikasyon gerekmediğini belirtmişlerdir. Yine ziyaret edilen firmaların hiçbirinde, ülkemizde özel belgelendirme kuruluşlarınca hizmet verilen ve hemen hemen tüm sektörlerden rağbet gören kalite yönetim sistemleri de bulunmamaktadır.

Bir başka büyüme unsuru olan arsa ihtiyacının bölgede problem yarattığı konusu da önemlidir. Firmalar Kurucaşile'de belli alanlarda yığılmışlarsa da üretim yaptıkları yerler kayıkhaneye denilebilecek küçük arazilerdir. Bu arazilerde kapalı üretim sahası bulunmamaktadır. Çadırlarla çevirili bölümlerde işletmeler üretim yapmaya çalışmaktadırlar. Kıyı şeridinde Milli Emlak tarafından tahsis edilen alan için çalışmalar başlamışsa da teori olarak kalmıştır. Bu alan için istenen kira bedeli işletmeler tarafından çok yüksek bulunmuştur. Bu konuda işletmeler buldukları bölgedeki limanın dolgu yapılarak atölyelere ve denize indirme liftlerinin inşası ile istedikleri tesislere kavuşma niyetinde olduklarını bildirmişlerdir. Çoğu firma buradaki sorunun yıllar içinde çözülemediğini ve bu tip bir inşanın devlet tarafından TOKİ'ye yaptırılması gerekliliğini belirtmektedir.

Bölgedeki firmaların strateji anlamındaki en önemli adımları bölgedeki kooperatif yapılanmalarıdır. Bölgede sektörle ilgili iki adet kooperatif bulunmaktadır. Bunlardan

biri S.S. Tekkeönü Piri Reis K.S.S. Yapı Kooperatifi, diğeri de S.S. Kurucaşile Ahşap Tekne ve Yat İmalatçıları K.S.S. Yapı Kooperatifi'dir. S.S. Tekkeönü Piri Reis K.S.S. Yapı Kooperatifi 2013 yılında gerekli altyapı çalışmaları için Batı Karadeniz Kalkınma Ajansından destek de almıştır. Firmalar kooperatif yapılanmalarından oldukça memnundurlar. Hatta satışlarını bu kooperatifler vasıtasıyla gerçekleştirmek isteğinde olduklarını da belirtmişlerdir.

Bartın Kurucaşile Ahşap Yat/Tekne Sektörü firmalarının rekabet unsurları lojistik konumları, ucuz iş gücü, kalite/fiyat oranı ve termin süresi olarak sıralanmaktadır.

Firmalar Bartın ilinde faaliyet gösterdiklerinden, ülke ormanlarının çok önemli bir yoğunluğunun bulunduğu konumdadırlar. Dolayısıyla hammaddeye ulaşmakta güçlük çekmemektedirler. Orman ürünleri dışında ihtiyaç duyulan hammaddenin de temininde önemli bir sorun olmadığı sektör firmalarınca belirtilmektedir.

Saha çalışmaları sırasında ziyaret edilen sektör firmaları en önemli rekabet unsurlarından birinin de ürün fiyatı olduğunu belirtmişlerdir. Bölgeden tedarik edilen hammadde tüm üreticiler için aynı kaliteye sahip olduğundan, bu hammaddenin nasıl işlendiği ve hangi nihai fiyatla pazara sunulduğu büyük önem taşımaktadır. Aslında bölgedeki firmalar için hemen hemen aynı olan satış fiyatları, ülkedeki diğer yat üreticilerinin konumlandığı Bodrum, Marmaris ve İstanbul gibi lokasyonlara oranla daha ucuzdur. Buradaki en önemli unsur bölgedeki ucuz iş gücüdür. Kıyaslanan bölgelerdeki yaşam standardı çok yüksek olduğundan Kurucaşile'deki ucuz iş gücü nihai ürün fiyatına yansımakta ve kaliteli hammaddeden üretilen yat/tekneler için önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Bölgedeki işbirliği kültürünün de gelişmiş olması ürünlerin termininde de bölgeye bir artı getirmektedir.

T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu'nun sektörle ilgili raporuna göre rekabet analizi yapılan bölgede imalatı yapılan tekne grubunun temel özelliği olarak, imalatının önemli imalat altyapısını gerektirmemesi nedeniyle her yerde ve hemen herkes tarafından yapılabilmesi konusu belirtilmiş, özellikle usta/çırak sistemi kullanılarak yerel üretici tarafından yerel pazarlar için üretim yapıldığının altı çizilmiştir. Bu tip tekne imalat grubu için iki adet de hedef belirlenmiştir. Bunlardan

biri 7,5 metre altında tekne üretimi yapanlar için iç pazara yönelik yıllık 500 adet tekne üretilmesi hedefidir. Bir diğeri ise 7,5- 12 metre tekne üreticileri için iç pazara ve ihracata yönelik yine yıllık 500 tekne üretilmesidir. Ancak bölge firmalarının bu hedefler içinde kendilerine yer edinebilmeleri için acilen eğitim ve danışmanlık hizmetleri ile donanımlarını sağlamak ve sonrasında da devlet destekleriyle bu sektörde var olduğunu kanıtlamak için harekete geçmesi gerekmektedir. Aksi takdirde globalleşme sürecinde yok olan geleneksel sektörler gibi yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalacaktır.

REKABET GÜCÜ

Kurucaşile’de faaliyet gösteren firmaların en önemli rekabet avantajlarından biri de buldukları konumdur. Bölgede bulunan ormanlar, orman ürünlerine erişimi kolaylaştırdığı için firmaların hammaddeye erişimleri ile ilgili herhangi bir sorunları bulunmamaktadır. Aynı şekilde bölgede yaşam kültürü haline gelmiş ve sektörü gelenekselleştirmiş olan insan kaynağı da firma üretimlerinde avantaj olarak görülmektedir. Üretimi yapılan teknelerin herhangi bir plan projeye bağlı olarak imal edilmemesi ve müşteriler tarafından ortaya ne çıkarsa kabul mantığı ile satın alınması firmaların gelişim süreçlerine önemli bir ket vursa da, seri üretim şeklinde olmayan imalatlar için çok da önemli görülmemektedir. Firmaların atölyelerinden imal edilen tekneleri denize indirme imkanları da önemli bir artıdır. Nakliye için herhangi bir bedel ödememeleri ülkede faaliyet gösteren çoğu sektöre göre çok önemli bir rekabet gücüdür. Firmalar ne hammadde için ne de nihai ürün için ekstra bir nakliye masrafı ödememektedir. Sektör firmalarının üretim kapasitelerinin yeterli olduğu ancak ihracat potansiyellerinin çok az olduğu düşünülürse, ihracat için gereken destek sağlandığında firmalar sahip oldukları önemli lojistik konumu önemli bir rekabet avantajına çevirebilecekleridir.

Ancak firmaların en önemli sorunlarından biri müşterilerin bu bölgeyi bilmemesinden kaynaklanmaktadır. Ahşap Yat/Tekneler genellikle sipariş üzerine üretilen imalatlardır. Bölgenin sektörle işgalinin bilinmesine rağmen müşteriler tarafından ziyaret

edilmeyen bir bölge olması firmalarca teyit edilmiştir. Ulaşımındaki yetersizlikler bunun en önemli sebebidir. Ayrıca bölgede önemli ölçüde bir görüntü sorunu vardır. Bu sorun bölgenin tanınmamasından da kaynaklanmaktadır. Kurucaşile adı sadece Bartın'ın Amasra ilçesine gelen turistler tarafından bilinmektedir. Zaten başka şekillerde bilinmesi de çok mümkün değildir çünkü Amasra ile aralarında 45 kilometre mesafe bulunmasına rağmen altyapı koşullarının ve dağ yolu olması nedeniyle karayolunun yetersizliği bölgeye ulaşımı 2 saate çıkarmaktadır. Dolayısıyla başka bir ulaşım şekli bulunmayan bölge bu konuda sıkışık kalmıştır. Bu yüzden bölgede turizm de gelişmemiştir, konaklama imkanı da yok denilecek kadar azdır. Ancak firmaların müşteri bekleme durumları da yanlış bir eylemdir. Globalleşme artık tüm dünyayı birbirine rakip haline getirdiğinden, firmaların müşterilerini kendi çabaları ile bulmaları gerekmektedir. Firmaların kendilerine bir Pazar oluşturması gerekliliği bulunmaktadır. Sektörde faaliyet gösteren firmaların kendi bölgeleri dışına çıkarak tanıtımlarını yapmaları, fuarlara katılmaları gerekirse bire bir müşterilerle görüşmeleri gerekmektedir. Firmaların ya birleşerek ya da kooperatifler vasıtası ile satış-pazarlama birimi kurmaları gerekmektedir. Coğrafi sınırın dışında pazarlar oluşturma kavramının rekabet avantajı için önemli bir husus olduğu unutulmamalıdır.

Sektör firmalarının diğer avantajları ürünün termiini, ucuz iş gücü ve kalite/fiyat oranının olduğu söylenebilir. Yat imalatı emek yoğun bir imalat sektörü olarak kabul edilmektedir. Finansal rekabette temel bileşen işçilik ücretleri olarak ortaya çıkmaktadır. Malzeme fiyatlarındaki farklılıklar da finansal rekabetin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Ancak firmaların dış ticaret konusundaki yetersizlikleri, finans kaynağı bulma konusundaki eksiklikleri ve kurumsallaşma sorunları da sektörün en önemli dezavantajları olarak ortaya çıkmaktadır.

Ahşap Yat/Tekne Sektörü özellikle tasarımların önemli bir yer tuttuğu sektörlerden biridir. İmal edilen tekneler ana görevlerinin yanında görsellik üzerine çeşitli varyasyonlar düzenlenebilecek yapıya sahiptirler. Görsellik endüstriyel tasarımlarda önemli bir yer tutmaktadır. Bölgedeki firmalar görselliğin önemini kavramışlardır. Yat olarak kullanılacak imalatlar için özgün tasarımlar geliştirmektedir. Ancak bu özgün

tasarımları kendi imalatlarında üretim aşamasında geliştirmekte ve bir yapılan tekne bir sonraki yapılamna benzememektedir. Farklı farklı yapılan bu tasarımlar herhangi bir şekilde de tescillenmemektedir. Ancak işletmeler Türkiye'nin neresinde olursa olsun bir teknenin Kurucaşile yapımı olduğunun anlaşılabilirliği konusunda hemfikirdir. Endüstriyel tescili yapılmayan tasarımlar için en büyük eksiklik firmaların bu konuda herhangi bir bilgiye sahip olmamasıdır. İmal edilen teknelerin %80'inin "doğaçlama" olduğu firma yetkililerince de belirtilmiştir. Aynı teknenin birebir aynısının yapılmasının çok nadir olduğu da vurgulanmıştır. Proje ve plan verilse bile bunları okuyacak herhangi bir elemana sahip olmamalarından dolayı bunlara bağlı üretim gerçekleştiremeyeceklerini, kendileri büyüklerinden nasıl gördülerse o şekilde üretime devam edeceklerini de belirtmişlerdir.

Bir başka büyüme unsuru olan arsa ihtiyacının bölgede problem yarattığı konusu da önemlidir. Firmalar Kurucaşile'de belli alanlarda yığılaşmışlarsa da üretim yaptıkları yerler kayıkhane denilebilecek küçük arazilerdir. Bu arazilerde kapalı üretim sahası bulunmamaktadır. Arsa probleminin kooperatifler, belediye ve kaymakamlık arasındaki görüşmelerle çözüme kavuşturulması gerektiğini belirten yetkililer, ancak bu yeni atölyelere kavuştuklarında kendilerini diğer illerdeki firmalarla eşit koşullara sahip görececeklerini söylemektedirler.

Üretimde çalıştırılan ve bölgede yaşam kültürü haline gelmiş sektör için yıllar içinde firmayla arasında sadakat geliştiren çalışanlar bulunsa da firmalar genellikle aile bireylerinden oluşmaktadır. Bu durum üretim için gerekli insan kaynağı için bir avantaj sağlarken, bölgedeki dış ticaret konusunda çalıştırılabilecek personelin bulunmayışı bir dezavantaj getirmektedir. Bölgede sektör üzerine eğitim veren Anadolu Meslek Lisesi Yat İnşa Bölümü ve Bartın Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu'nun Yat İşletme ve Yönetimi ile Gemi İnşaatı programları mevcuttur. Ancak rekabet için başka alanlarda çalışan uzmanlaşmış insan kaynağına da ihtiyaç vardır. Dış ticaret, markalaşma, satış-pazarlama ve tasarım gibi konularda ihtisaslaşmış personele de ihtiyaç bulunmaktadır.

Son olarak 19 Haziran 2012'de resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Teşvik Paketi kapsamında Bartın dördüncü teşvik bölgesi olarak tanımlanmıştır. Bu teşvik paketinde yapılacak yeni yatırımların bir ihtisas OSB'de gerçekleşmesi şartıyla desteğin bir üst basamak olan beşinci seviyeye ulaşabileceği belirtilmiştir. Bölgedeki arsa sorununu çözmeye çalışan paydaşların yeni alan tahsisinde bu tebliğin getireceği rekabet avantajını unutmamaları gerekmektedir.

Bölgedeki sektör firmalarından sadece birinin Hollanda'ya ihracat yaptığı görülmüştür. Ancak bu sektör için ihracat ilgisini göstermemektedir. Firmalar ulusal pazarda Bodrum, Marmaris, Antalya ve İstanbul'u rakip olarak görürken, 2009 senesinde ikinci el satışların başlamasıyla birlikte Yunanistan'ı da uluslararası rakip olarak görmeye başlamışlardır.

KURUMSALLIK

Saha çalışmaları kapsamında sektörde faaliyet gösteren firmaların kurumsal kimlik seviyelerinin çok zayıf olduğu görülmektedir. Bir firmanın kendi ve rakiplerine göre ilk konumunu belirleme ve devam ettirmede çok önemli bir paya sahip olan kurumsal kimlik için gerekli çalışmalar sektör firmalarında zayıf kalmaktadır. Kurumsal kimlik için gerekli tasarımların, dokümantasyon sisteminin, bina ve arsa düzenlemelerinin ve iç tasarımların, tanıtım materyallerinin ve kurumsal web faaliyetlerinin çok zayıf olduğu gözlemlenmiştir. Ziyaret edilen firmaların senelerdir bu sektörde faaliyet gösteriyor olmasına rağmen kurumsal kimlik gelişimlerine firmaların eksik stratejileri bakımından önem verilmediği görülmüştür.

Sektörde faaliyet gösteren firmaların hiçbirinde, ülkemizde çok çeşitli sektörlerce ilgi gösterilen ISO 9000 ve versiyonları kalite yönetim belgeleri ile CE ve TSE gibi belgelere sahip olmadıkları görülmüştür. Ayrıca, bölgede 1 kere ihracat yapmış 1 firma bulunduğu için bu yönde hiçbir belgelendirme kuruluşu ile çalışmadığı da anlaşılmıştır. Gerçekleştirilen ziyaretlerde, firmalardan sadece 1 tanesinde marka tescil belgesine rastlanmıştır. Firmaların, kendi işletim ve üretim sistemlerini düzenli bir

seviyeye taşıyarak kendilerini geliştirmeye yarayacak bu belge ve sertifikasyonlar bakımından çok zayıf oldukları görülmüştür.

Bu sektör bölgede geleneksel bir sektör olarak tanımlanmakta ve firma yönetimleri babadan oğla aktarılmaktadır. Görüşmelerdeki tüm işletmelerde yönetim ve üretim sonrası faaliyetler aile bireyleri tarafından yürütülmekte, profesyonel bir yönetim kadrosu olmamakla beraber özellikle tanınmış görev ve yetkiler de bulunmamaktadır. Zaten firma sahiplerinin çoğu işin siparişini almakta, üretimini yapmakta ve hatta muhasebesini de tutmaktadır. Kısacası aile şirketindeki herkes işte çalışmakta, dışarıdan başka birine ihtiyaç duymamaktadır. Bu tarz yapılarda genellikle baba ve oğulları (ya da aile akrabaları) görev yapmaktadır ve kararları genellikle babalar vermektedir.

Diğer yandan, firmaların insan kaynağına yatırım yapmadıkları da aşikârdır. Saha ziyaretlerinde görüşülen firmaların hiçbiri ne kendilerine ne de çalışanlara eğitim aldırmadıkları anlaşılmıştır. Görüşülen firmaların çoğunda kalite yönetim sistemi gibi faaliyetler bulunmadığından, firma gelen müşteri şikâyetlerini de kayıt altına almamaktadır. Bu durum müşteri memnuniyeti sisteminin eksikliğini de göstermektedir.

İNOVASYON VE AR-GE YAPISI

Ahşap Yat/Tekne Sektörü, endüstriyel tasarım konusunda estetik ve görsellik gibi unsurların ana rekabet kriterleri arasında yer aldığı bir sektördür. Ülkemizde özellikle 2000'li yıllardan itibaren sektörün bağlı olduğu 12 numaralı lokarno sınıfında endüstriyel tasarıma ilgi hızla artarak yenilikçi ve özgün ürünler ortaya koyma konusunda faaliyet gösterilmeye başlanmıştır.

Endüstriyel tasarım tescili, yenilikçi ve özgün tasarımların, tasarımcısı veya firma adına tescil edilmesi yoluyla kopyalanmasının engellenmesini sağlayan bir sistemdir. Ahşap Yat/Tekne sektörü gibi görselliğin önde olduğu ve taklit riskinin üst düzeyde olduğu bir sektörde, yenilikçi ürünler ortaya koyan işletmelerin bu yenilikleri endüstriyel tasarım yoluyla tescil ederek korumaları beklenmektedir. Bu nedenle, bölgelerin

yenilikçiliğinin değerlendirilmesinde, özellikle yat/tekne imalatı gibi bir sektörde, tasarım tescil sayıları önemli bir veridir.

Türkiye’de yat ve benzeri teknelerin dizaynı konusunda son yıllarda büyük atılımlar sağlanmasına rağmen, yat anlayışına haiz iç-dış dekorasyon, titreşim, izolasyon, gürültü önleme, yelken ve arma dizaynı, güverte teçhizatları dizaynı, ergonomi gibi konularda yeterli görülmemektedir. Genellikle teknik çözümler ve birbiri ile ilişkili sistemlerin dizayn karmaşasındaki kararlar inşa esnasında ve atölyede verilmekte, masa üstünde tekne tamamlama mantığına geçilememektedir. Bunun neticesinde gereksiz tadilatlar çıkmakta, zaman kaybedilmekte, müşteri memnuniyetsizliği oluşmakta ve kalite düşmektedir.

Genel olarak; dizayn, bilgi hazırlama ve dokümantasyon kalitesinde ülkemiz orta karakterde bir performans ortaya koymaktadır. Ahşap tekne imalinde kalite sorunu genellikle yoktur ve ülkemizde ustalık en üst seviyededir. (T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu, 2008)

Bu bilgi ile arge ve yenilik faaliyetlerinin önem kazandığı sektörde firmaların bu konularda yeteneklerinin gelişmiş olması beklenmektedir. Yeniliğe ve yeni tasarıma gayet açık olan sektörde bu tip çalışmaların olmadığı görülmektedir. Firmalar geleneksel olarak yürütülen çalışmalar neticesinde herhangi bir yenilik yapmadıklarını böyle bir durumun ancak müşterinin isteği doğrultusunda gerçekleştiğini belirtmektedirler. Standartlaşmış ürün olarak gördükleri imalatları için teknik modernizasyon dışında herhangi bir çalışmada da bulunmamışlardır. Bu çalışmalar da süreç yeniliği kapsamında değerlendirilememektedir çünkü firmalar kol gücüne dayanan iş faaliyetlerini makine yardımı ile elektrikli yapar hale geldiklerinden bahsetmişlerdir.

Sektör firmalarının hiçbirinin fikri ve sınai haklara ilgisinden bahsedilememektedir. Neredeyse hiçbir firmanın marka tescil belgesi bulunmamaktadır. Yenilik faaliyetleri ile arge çalışmalarına önem vermeyen firmaların patent ya da faydalı model gibi başvuruları da bulunmamaktadır. Yukarıdaki paragrafta bahsedilen endüstriyel tasarım tesciline de firmalarda rastlanmamıştır. Firmaların gelişimlerini önemli oranda

etkileyen fikri ve sınaı haklar konusunda bölgeye destek verilmelidir. Firmaların çoğu bu konular hakkında bilgiye sahip değillerdir. Firmaların çoğunda patent ya da faydalı model belgelerinin marka tescil belgeleriyle karıştırıldığı da gözlemlenmiştir. Firmaların bu konu hakkında bilgisi yoktur. Bölgeye sağlanacak eğitimlerle firmaların bu konu hakkındaki bilinçlenmeleri sağlanmalıdır. Normalde katma değer yaratan sektörlerden biri olarak tanımlanan yat/tekne imalatçılığı sektörü bölgede arge ve yenilik çalışmalarının eksikliğinden ve süreç yeniliklerine başvurulmadığından katma değeri düşük bir sektör haline gelmektedir.

Saha çalışmasında görüşülen firmaların sektörle ilgili fuarlara sadece ziyaretçi olarak katıldığı görülmüştür. Yeni pazarlar/müşteriler bulma konusunda yardımcı olan sektör fuarlarına firmalar katılımcı olarak yer almamakta ve dolayısıyla farkındalık geliştirememektedir. Ayrıca fuarlar sektörde olup biteni görüp anlamak için ve teknoloji takibi için önemli göstergelerdir.

İnovasyon, tasarım ve ar-ge çalışmaları için çok önemli bir yeri olan fikri ve sınaı haklara hiç önem verilmediği aşıkârdır. Ziyaret edilen firmaların hiçbirinin tekniğin bilinen durumu ile ilgili bir fikri de bulunmamaktadır. Firmalar bu yönde gerekli eğitim ve danışmanlıklarla acilen desteklenmelidirler.

İŞBİRLİĞİ

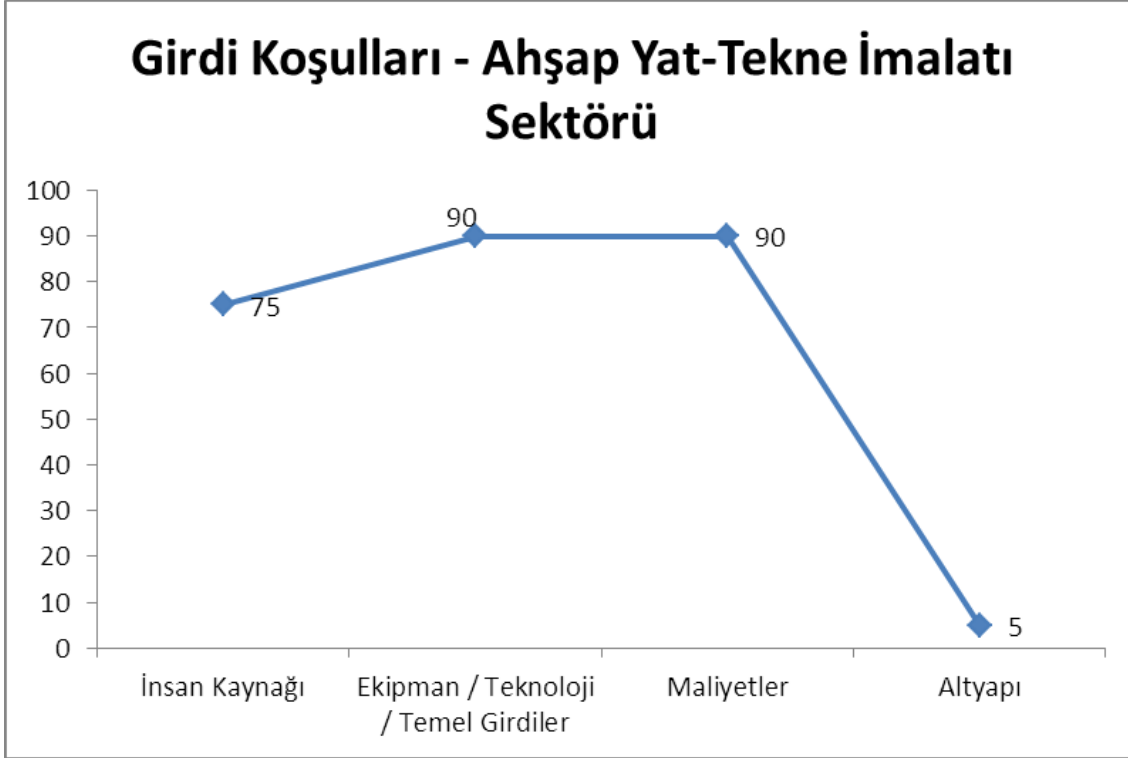
Bartın Kurucaşile Ahşap Yat/Tekne Sektörü tedarik zincirinde çok karmaşık bir yapı bulunmamaktadır. Firmalar hammaddeye kolay erişebilmekte ve imalatları atölyelerinin önünden suya indirerek sevk etmektedir. Aslında bu yapı firmalara önemli bir rekabet gücü getirmektedir.

Bölge yapısından kaynaklanan ve geleneksel hale gelmiş sektör için işbirliği yapısı gelişkin haldedir. Ülkemizde çoğu sektörde görülmeyen işbirlikleri Bartın Ahşap Yat/Tekne sektörü için önemli bir artı olarak görülmüştür. Bölgede ortak satın almalar, ortak pazarlama, ortaklaşa üretim ve bilgi paylaşımı beraber hareket etme yeteneğini geliştirerek kümelenme kavramlarındaki en önemli özellik olan işbirliği açısından yüksek derecede bölgeye avantaj sağlamaktadır.

Ayrıca bölge firmaları bir araya gelerek S.S. Tekkeönü Piri Reis K.S.S. Yapı Kooperatifi ile S.S. Kurucaşile Ahşap Tekne ve Yat İmalatçıları K.S.S. Yapı Kooperatifi'ni kurmuşlardır. S.S. Tekkeönü Piri Reis K.S.S. Yapı Kooperatifi 2013 yılında gerekli altyapı çalışmaları için Batı Karadeniz Kalkınma Ajansından destek de almıştır. Firmalar kooperatif yapılanmalarından oldukça memnundurlar. Gerçekleştirilen anket çalışmasında Ahşap Yat/Tekne Sektörü konusunda faaliyet gösteren firmalar arasındaki işbirliği seviyesi iyi olarak belirlenmiştir.

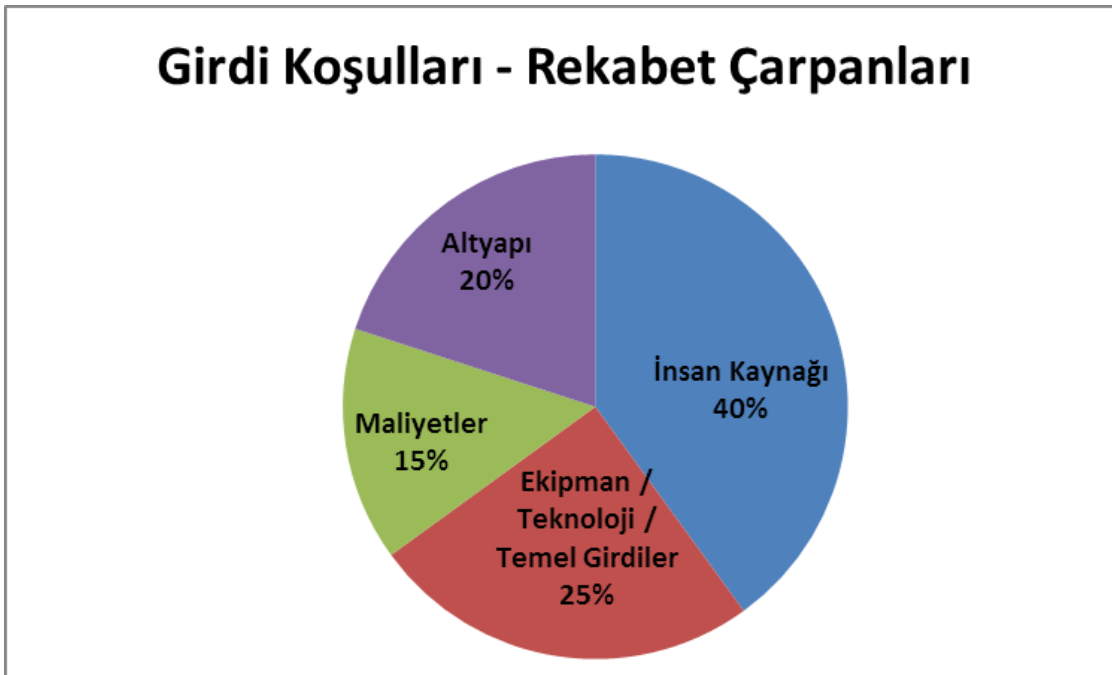
Girdi Koşulları

Şekil 96: Ahşap Yat- Tekne İmalatı Sektörü - Girdi Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 97: Ahşap Yat- Tekne İmalatı Sektörü - Girdi Koşulları Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



İNSAN KAYNAĞI

Ahşap Yat/Tekne sektöründe ihtiyaç duyulan insan kaynağı mühendisler, tasarımcılar, çıraklar ve dış ticaret elemanları olarak sıralanmaktadır.

Bölgede yapılan ziyaretler sonucu, firmaların nitelikli mühendis bulmakta sıkıntı yaşadıkları görülmüştür. Bölgede bulunan üniversite, Gemi İnşaat ve Gemi Makineleri Mühendisliği Bölümüne sahiptir ve sektör için gerekli mühendisleri mezun vermektedir ancak bu mühendisler bölgede kalmamaktadır. Zaten imal edilen yat ve tekneler bu bölümden mezun olan öğrenciler için düşük vasıflı kalmaktadır. Buradan mezun olan gençlerin genellikle yurdun çeşitli bölgelerindeki özellikle de Zonguldak Ereğli ve Tuzla gibi tersane bölgelerinde işe girdikleri görülmektedir. Bölgenin sosyal imkanlarının düşüklüğü de eleman bulmakta sıkıntı yaratmaktadır. Bölgede çalışan gençler ailelerinin yerleşimlerinden dolayı burada ikamet etmektedir.

Bölgede sektör üzerine eğitim veren Anadolu Meslek Lisesi Yat İnşaa Bölümü ve Bartın Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu'nun Yat İşletme ve Yönetimi ile Gemi İnşaatı programları mevcuttur. 1997 yılında öğretime açılan Ahşap Yat Yapımı Anadolu Meslek Lisesi, Kurucaşile'deki geleneksel babadan oğula ve göz kararı yapılan mesleği çağdaş bilim ve teknoloji metotları ile daha modern bir yapıya kavuşturmuştur. Bölümün müfredatı AutoCAD ile yat tasarımı, haftada 24 saat İngilizce öğretimi ve yat projeleri içermektedir. Ancak bölge firmaları bu eğitim kurumlarının iyi tanıtılması gerekliliği konusunda hemfikirdir. Tanıtılmaması durumunda zaten az olan öğrenci sayısının ileriki yıllarda çok azalacağını hatta hiç öğrenci gelmeyeceğini düşünmektedirler.

Ancak rekabet için başka alanlarda çalışan uzmanlaşmış insan kaynağına da ihtiyaç vardır. Dış ticaret, markalaşma, satış-pazarlama ve tasarım gibi konularda ihtisaslaşmış personele de ihtiyaç bulunmaktadır. Bölgedeki firmalar insan kaynağı başlığını hep üretim kısmı için düşünmekte ve bir problemleri olmadığını belirtse de, sektörlerini ayakta tutabilmek için acilen yukarıda sayılan alanlarda eleman istihdam etmeye başlamalıdır.

1997 yılında Meslek Liseleri mezunlarının üniversitelere devamlarında sağlanan avantaj ara elemanın özellikle de tasarımcıların önemli olduğu bu sektöre büyük sekte

vurmuştur. Yapılan görüşmelerde daha önceki sistemde, beraber çalışan meslek lisesi mezunlarıyla normal lise mezunlarının birbirlerine yardımcı oldukları, biri diğerine ders anlatırken öteki de diğerine işin pratiğini gösterdiği belirtilmiştir. O dönemlerde yetiştirilecek ara elemanların sınavla seçildiği ancak günümüzde bu sistemin tamamen değiştiği ve Sanat Okullarının bittiği, bu sistemden vazgeçildiği için de şimdi o okullarda iş yapamayan vasıfsız olarak nitelendirdikleri öğrencilerin kaldığı ifade edilmiştir.

Ülkede eğitim sisteminin 8 yıllık ilköğretime geçmesi sonucu, çırak olarak görev yapan insan kaynağında da problem yaşanmıştır. Küçük yaşlardan itibaren gerek maddi imkânlar sebebiyle gerekse ailesinin zoruyla çalıştırılmaya başlanan ve çırak olarak nitelendirilen elemanlar artık 15-16 yaşlarında ilköğretimi tamamlayıp işe başlayabilmektedir. Ancak firmalar bu yaşlardaki çocukların söz dinlemediklerini, bir şeyler öğrenmeye de hevesli olmadıklarını, bu yaştan sonra da çıraklığın olmayacağını belirtmişlerdir.

Hemen hemen tüm firma sahipleri uzun senelerdir bu sektörün içindedir ve küçüklükten başlayarak işi öğrendiklerini belirtmişlerdir. Yukarıda açıklanan durum itibariyle eğitim sisteminin yeterli olmadığı görülmektedir. Bu sektör için çırağından mühendisine kadar nitelikli insan kaynağı ihtiyacının çok önemli olduğu, gelişmek büyümek yenilik yapabilme ve rekabet edebilme için gerekli insan kaynağının eğitilmesinde rol alan kurumların acilen gözden geçirilmesi ve kurumlardaki eğitim müfredatlarının günümüz teknolojilerinin gereklilikleri ile revize edilmesi gerekmektedir.

HAMMADDE/EKİPMAN

Rekabet analizi yapılan bu sektörün temel hammadde ihtiyacı orman ürünleridir. Ana hammadde olan ahşap (kestane, çam ve maun) bölgeden temin edilmektedir ve temininde bir sıkıntı yaşanmamaktadır.

Tekne yapımında kullanılacak ahşap cinslerini belirleyen bir kaç ana faktör vardır. Ahşabın ömür özelliği, sağlamlığı, ağırlığı ve rutubet ile hava sıcaklığına göre uzama katsayısı ve çarpılma eğilimi en önemli seçim kriterleridir.

Tekne yapımında kullanılacak ahşap kurutulmuş olmalı ve yaklaşık % 15'lik bir nem barındırmalıdır. Aynı şekilde tekne kaplamasında kullanılmış ahşap tekne denize indirildikten sonra bünyesine su çekerse, uzamaya çalışır ve büyük kuvvetler oluşturur. Bu nedenle özellikle karina bölgesinde, uzama katsayısı düşük ahşap cinsleri kullanılmalı ve ahşap su etkisine karşı iyi şekilde korunmuş olmalıdır. İyi bir konstrüksiyonda göz önüne alınması gereken diğer bir ahşap özelliği ise ahşabın en güçlü olduğu halin, eyafları yönünde basınç yüküne maruz kalması durumudur. Aynı yönde çekme yüklerinde ahşabın mukavemeti yarı yarıya azalır. (T.C. Kurucaşile Kaymakamlığı, 2013)

Sektörün en temel ekipmanları emek yoğun bir sektör olduğundan elektrikli el aletleridir. Malzemeye şekil veren bu ekipmanların hemen hemen tümü yurtdışından temin edilebilmektedir ve temininde hiçbir sıkıntı bulunmamaktadır.

Hammaddenin ve gerekli ekipmanların böylesine kolaylıkla erişebildiği sektörlerdeki tehlike yeni girişim oranlarının artmasıdır. Ancak sektör geleneksel sektör olduğundan ustalık ve deneyim gerektirmektedir. Bölgenin hammadde konusunda oldukça yüksek bir performans sergilediği görülmektedir. Bu da sektörün hammadde ve ekipman konusunda çok yüksek rekabetçiliğe sahip olduğunun göstergesidir.

MALİYETLER

Yat ve gezinti tekneleri kişisel tatmine yönelik olduğu için fiyatlar tekne boyutunun dışında donanım ve konfor seviyesine göre değişkendir. Benzer boyutlardaki motor bot veya motorlu-yelkenli tekneler gezi tipi, performans - sürat tipi olmasına göre değişen kategorilerde ürün sayısı kadar fiyat çeşidini ortaya çıkarmaktadır. (T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu, 2008) Ancak burada sorgulanan maliyetler firmaların işletme sırasında karşılaştıkları maliyetlerdir. Firma işletme

maliyetlerini etkileyen en önemli unsurun işçi maliyetleri olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak bu husus ülkedeki tüm sektörler dikkate alındığında önemli bir maliyet kalemi değildir. Ortalama olarak verilen değerlerin çoğu ilde vasıfsız işçiler için ödenen maliyetler olduğu anlaşılmış ve önemli bir dezavantaj olarak nitelendirilmemiştir.

Sektör için gerekli hammadde ve ekipmanların bölgeden kolayca ve ucuza temin edilmesi, enerji maliyetlerinin üretim safhasında neredeyse yok sayılabileceği bölge, firma maliyetleri açısından yine çok yüksek rekabetçi konumundadır.

Bu sektördeki firmaların yoğunlukla bulunduğu alanlarda bina ve arsa fiyatlarının firmalara hiç bir maliyet getirmediği de aşıkardır. Ancak, bir başka büyüme unsuru olan arsa ihtiyacının bölgede problem yarattığı konusu da önemlidir. Bu konuda çalışmalar başlamış ve firmalar gerekli alanın tahsisi konusunda gerekli rekabet gücüne kavuşacaklardır.

Daha önce insan kaynağı başlığı altında da irdelendiği üzere mühendisinden çırağına ve dış ticaret elemanına kadar nitelikli eleman eksikliği söz konusudur. Ancak gerekli eğitim kurumlarının yapılanması ile maliyetler konusunda firmalar benzersiz rekabet avantajına sahip olacaklardır.

ALTYAPI

Analizi yapılan sektör firmaları lojistik konumları söz konusu olduğunda mükemmel bir bölgede oldukları konusunda hemfikirlerdir. Ancak bölgenin altyapısı ile ilgili büyük sorunlar yaşanmaktadır.

Firmaların çoğunlukla yerleşik bulunduğu alanların ulaşım altyapısında büyük sorunlar gözlemlenmiştir. Bölgeye ulaşım sadece Bartın ve Amasra'dan minibüslerle gerçekleştirilmektedir. Ulaşımında sadece karayolu kullanılmaktadır. Ancak bölgeye coğrafi olarak dağ yollarından ulaşıldığından karayollarındaki yetersizlik ulaşım sıkıntıları doğurmaktadır. Ulaşım altyapısının düzenlenmesi için ilgili belediye ve Karayollarının çalışmalar yapması gerekmektedir. Bu sorun yüzünden müşterilerin bölgeye gelmediklerini de firmalar belirtmişlerdir. Analiz gerçekleştirilirken ihracat

unsurunun önemli olduğunun vurgulanması üzerine firmalar ulusal müşterilerin bölgeye gelmekteki zorluklarını aşmadan yurtdışından gelecek misafirlere bölgenin hazır olmadığını belirtmişlerdir ki bölge konaklama imkanları bakımından da yetersizdir.

Bölgede elektrik, su ve kanalizasyon altyapısı ile ilgili problemler de bulunmaktadır. Bölge oldukça çok ve sık yağış alan bir bölgedir ve bu durum bazı sıkıntılar doğurmaktadır. Bu problemlerin giderilmesi için Elektrik ve Su Kurumları ile Belediyenin işbirliği içinde çalışmalar yapması gerekmektedir.

Tüm bunların yanında Türkiye’de farklı şehirlerde şikâyet edilen güvenlik problemi bölgede çok iyi sağlanmış durumdadır. Tüm firmalar güvenlikle ilgili hiçbir problemlerinin olmadığını belirtmişlerdir.

Bölgede sosyal imkânların fazla olmayışı, insanların büyük şehirlere göçü ve eleman eksikliğinden dolayı özgün tasarımların bulunmayışı bir sürü aynı niteliğe sahip firmanın ortaya çıkmasına, karlılığı düşürmesine ve ihtisaslaşamamaya yol açmıştır.

Sektördeki üretimler el işçiliği gerektirdiğinden teknolojilerin kullanımı konusunu önemsiz hale getirmiştir. Üretimler için çok önemli teknolojiler gerekmemektedir. Gelenekselleşen sektörlerde teknolojinin kullanımı minimum düzeyde olduğundan yöresel ürün olarak adlandırılan ürünlerin rekabet yetenekleri artmaktadır.

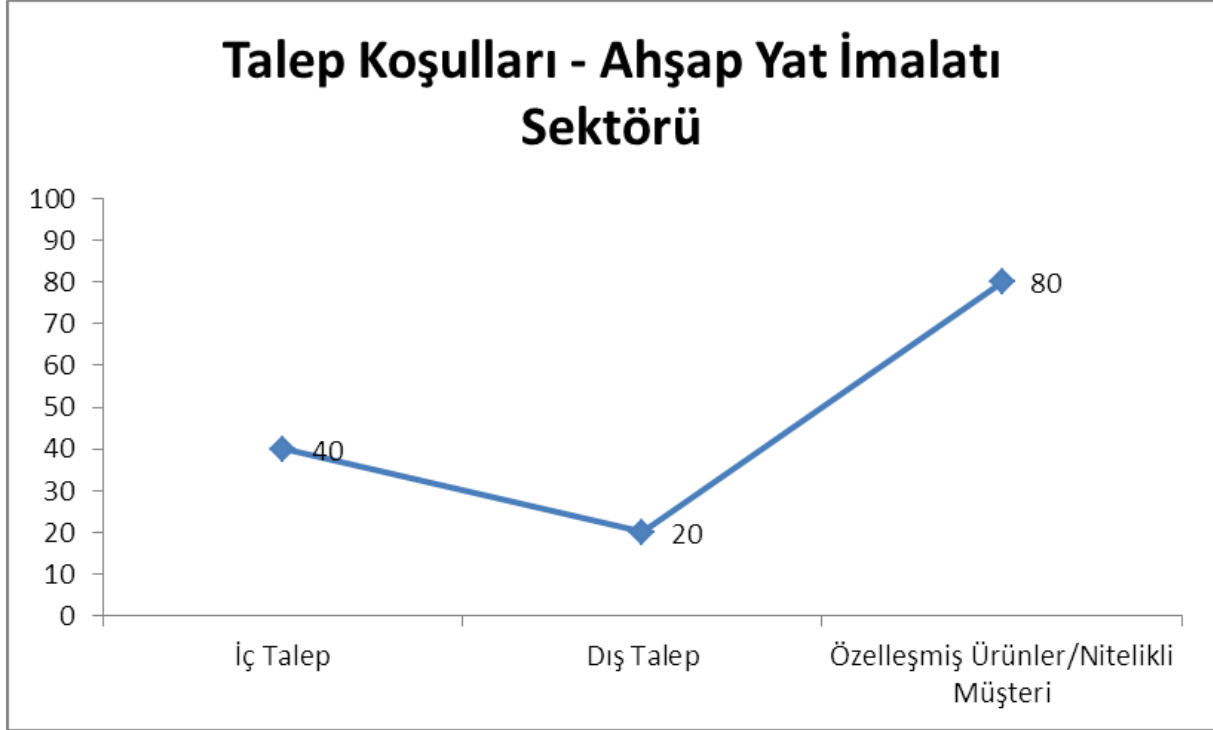
Bir başka büyüme unsuru olan arsa ihtiyacının bölgede problem yarattığı konusu da önemlidir. Firmalar Kurucaşile’de belli alanlarda yığılaşmışlarsa da üretim yaptıkları yerler kayıkhane denilebilecek küçük arazilerdir. Bu arazilerde kapalı üretim sahası bulunmamaktadır. Çadırlarla çevirili bölümlerde işletmeler üretim yapmaya çalışmaktadırlar. Kıyı şeridinde Milli Emlak tarafından tahsis edilen alan için çalışmalar başlamışsa da teori olarak kalmıştır. Bu alan için istenen kira bedeli işletmeler tarafından çok yüksek bulunmuştur. Bu konuda işletmeler buldukları bölgedeki limanın dolgu yapılarak atölyelere ve denize indirme liftlerinin inşası ile istedikleri tesislere kavuşma niyetinde olduklarını bildirmişlerdir. Çoğu firma buradaki sorunun

yıllar içinde çözülemediğini ve bu tip bir inşanın devlet tarafından TOKİ'ye yaptırılması gerekliliğini belirtmektedir.

Sektöre herhangi bir deneyim, ustalaşma ve öz sermaye olmadan girmek çok mümkün gözükmemektedir. Bu husus yeni girişim sıklığını azaltırken firmalara avantaj getirmektedir. Sektörde ulusal kapsamda hizmet verilen yerlerin Bodrum, Marmaris, Antalya ve İstanbul gibi yerleşim yerleri olduğu düşünüldüğünde bu bölgelerin altyapı koşullarının gücü bölgeyle kıyaslanamayacak durumdadır. Bu bölgelerin turizm açısından da gelişmişliği kendilerine fazladan bir avantaj getirmektedir. Altyapı konusundaki yetersizlik bölge firmalarının rekabet gücünü düşürmektedir.

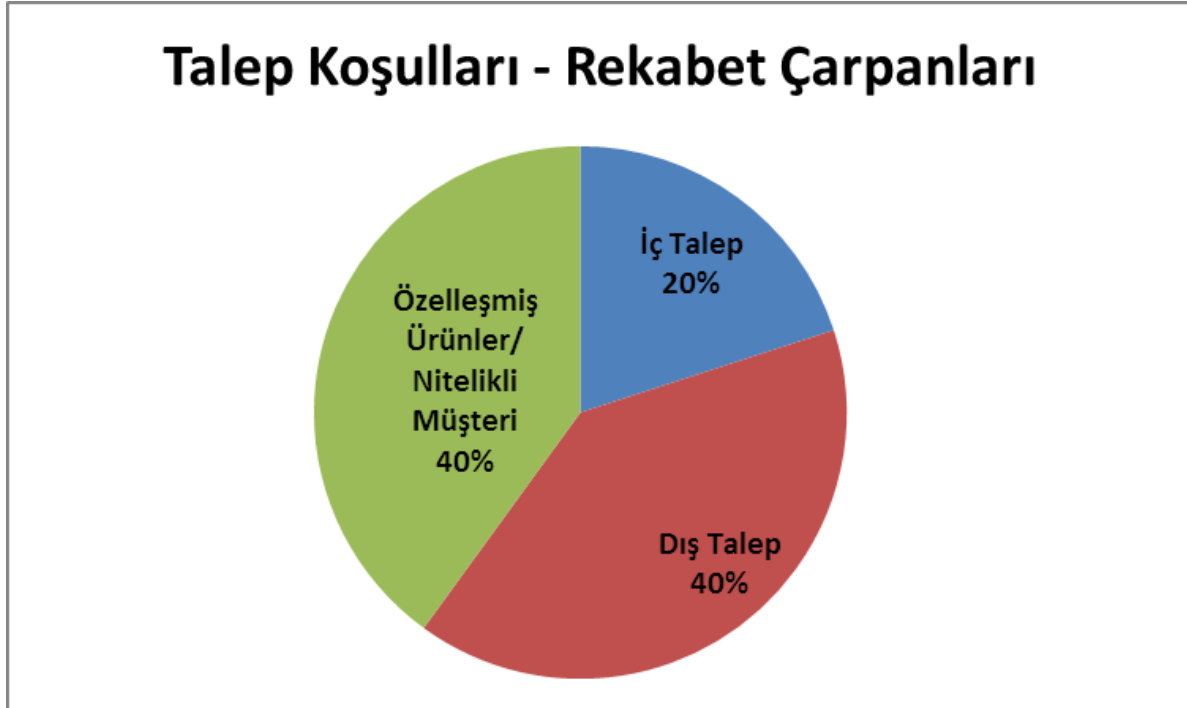
Talep Koşulları

Şekil 98: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü - Talep Koşulları Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 99: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü - Talep Koşulları Alt Başlıkların Rekabet Çarpanları (%)



İÇ TALEP

Ahşap yat ve tekne imalatçıları talebin sürekliliği, miktarı, iş bağlantılarının sürdürülebilirliği gibi temel ticari sorunlar yaşayan mikro-küçük ölçekli işletmelerin hakimiyetindedir. Bölgenin ürünlerinin, el işçiliğinin bilinirliğinin karşısında, son yıllarda gelişen yeni tasarımlar, tekne/yat malzemeleri ve güçlü markaların baskısı altında hayatını sürdüren işletmelerin, girdi koşulları konusunda avantajlı durumda olmaları talep sürdürülebilir olmasa bile hayatta kalmalarını sağlamaktadır.

Bölgeye özgü malzeme, el işçiliğinden kaynaklanan estetik ve kalite Bölgeden güçlü markalar çıkmasına çok fazla hizmet etmemesine rağmen, özellikle balıkçı teknesi ve küçük gezinti yatları konusunda “düşük” ve “orta” segment alıcıların Kurucaşile ilgisi yüksektir. Finansal sorunlar nedeniyle profesyonel tanıtım çalışmaları yapılmamasına rağmen, işletmelerce, sektörün köklü alıcıları tarafından bilinir ve tercih edilir oldukları belirtilmiştir. Bu durum, mikro ölçekli işletmelerin aksine, Çok az da olsa bölgede, markalaşmış, kurumsallık ve satış/pazarlama yetenekleri olarak fark yaratmış işletmeler için daha farklıdır. Bu işletmeler için iç talebin sürdürülebilirliği sorunu yoktur ve mikro boyuttaki işletmelere de iş akışında olumlu etkiler sağlamaktadır.

İç talep özellikle “düşük fiyatlı ve dayanıklı” ürünler arayan müşterilerden gelmektedir. Düşük fiyat stratejisi nedeniyle, çoğu işletme, önemli karlar elde edememektedir. Finansal sürdürülebilirliğin yetersizliği büyümenin de önünde en önemli engeldir.

Kurucaşile yat imalatçılarının en büyük müşteri grubu İstanbul'dadır. Diğer bölgelere münferit satışlar gerçekleşse de, sektörün ayakta kalmasını İstanbul kökenli müşteriler sağlar. Ancak, müşteri grubu Artvin Hopa'dan, Akdeniz'de İskenderun'a kadar oldukça yaygındır. Özellikle balıkçı teknesi hususunda Bölgenin marka bilinirliği yüksektir.

Yat ve tekne sektörü, küresel krizler ve dalgalanmalardan oldukça fazla etkilenmiştir. Özellikle Avrupa'da yayılan küresel kriz, birçok Avrupalının yat ve teknelerini Türk müşterilere oldukça uygun fiyatlara satmasına, Kurucaşile'nin iç talep potansiyelinin düşmesine yol açmıştır. Özellikle Yunanistan tekneleri ikinci el piyasasını

hareketlendirmiş, fiyatlarda düşmeye ve müşteri kaybına neden olmuştur. Sektörün iç talep konusunda diğer dezavantajlı hususu da ikinci el satışlarının yaygınlığıdır.

DIŞ TALEP

Dış talep, hem işletmeyi yeni yetenekler geliştirmeye zorlaması hem de sektörü ve trendleri daha yakından takip etmesine neden olması açısından önemli rekabet avantajı sağlayan husustur. Yabancı müşterilere çalışmak, mevcut sertifikasyon sistemlerini geliştirmek gerektirebilir, tasarım ve malzeme yeniliği, daha önce denenmemiş malzeme ve metotların kullanımı, yenilikçi yan unsurların (elektronik sistemler, yazılımlar vb) kullanımı ve bu yolla hem üretim hem de ticari yetenekleri geliştirmeyi sağlayan bir unsurdur.

Bartın'daki ahşap yat/tekne imalatı sektörü de dış talep konusunda yüksek potansiyel barındıran ancak, tanıtım/pazarlama/kurumsallaşma gibi temel işletme yetenekleri konusunda sorunları nedeniyle yeterince değerlendirilemeyen bir rekabet unsurudur. Bölge işletmelerinin ihracata yönelik çalışmaları münferittir ve sürdürülebilirlik sorunu yaşanmaktadır. Saha çalışmalarında, mevcut durumda sadece Hollanda'ya ürün gönderildiği bilgisi edinilmiştir.

Sektör, dış talep konusunda hem KDV hem de gümrük muafiyeti uygulaması nedeniyle avantajlı durumdadır. Bu avantajın yeterince kullanılamamasında yeni müşteri bulma ve pazarlama/tanıtım sorunları kadar, tesislerin yetersizliği nedeniyle iyi bir imaj yaratılamaması da etkilidir.

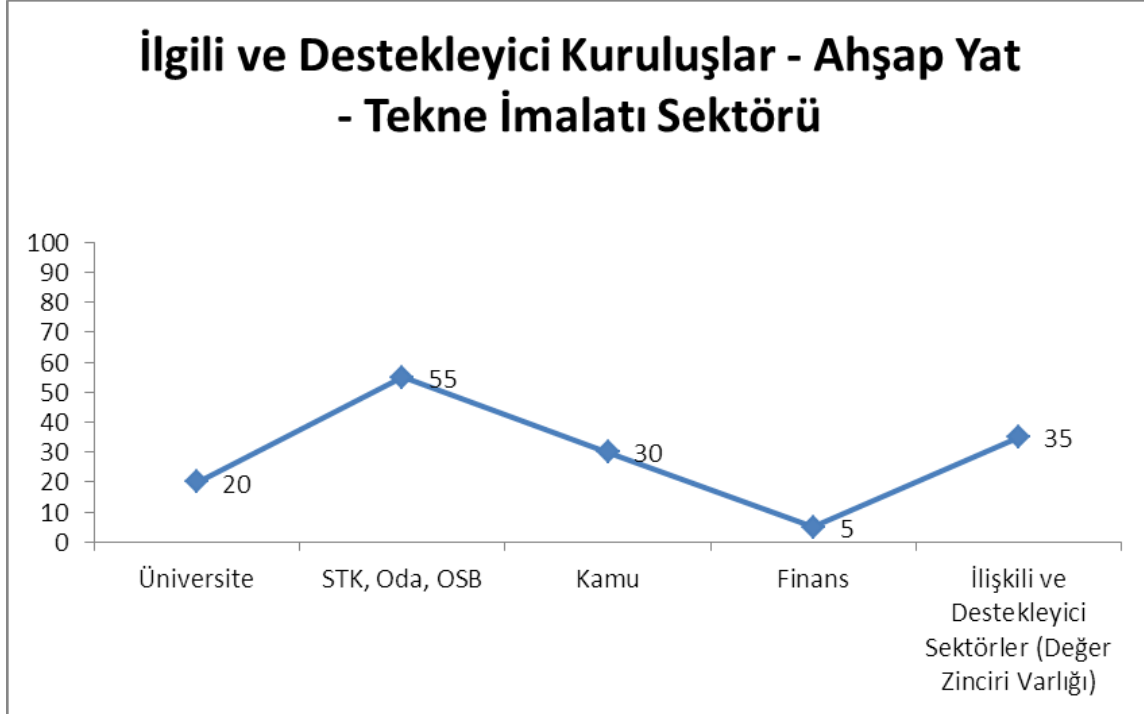
ÖZELLEŞMİŞ ÜRÜN VE NİTELİKLİ MÜŞTERİ

Ahşap yat ve tekne üretimi, tasarım odaklı bir sektördür. Ürün görünümleri satış sürecinde etkilidir. Ancak, ürünlerin estetik kadar fonksiyonelliğinin de yüksek olması, teknolojik açıdan güncel bir yapıya sahip olması (örneğin GPS sistemi, yazılımlar, elektronik sistemler gibi) da pazarda şansını artırmaktadır.

İşletmeler için, sektörde talep edilebilir, güncel teknoloji ve fonksiyonelliğe sahip, malzeme ve dayanıklılık açısından uygun ürünler ortaya koyma sürecinde en önemli girdi müşterilerden gelen verilerdir. Sektör firmalarının tümünün güncel teknoloji ve malzeme kullanımına yönelmesinin ana itici gücü müşterilerdir. Farklı beklentiler, ürünlerin farklı amaçlarla kullanıma yönelik tasarımı, müşteriler tarafından sektörün ve teknolojik ilerlemelerin izlenerek üreticilere aktarılması Bölge işletmelerinin rekabet yeteneklerini güncellemeleri sürecinde en önemli girdileridir.

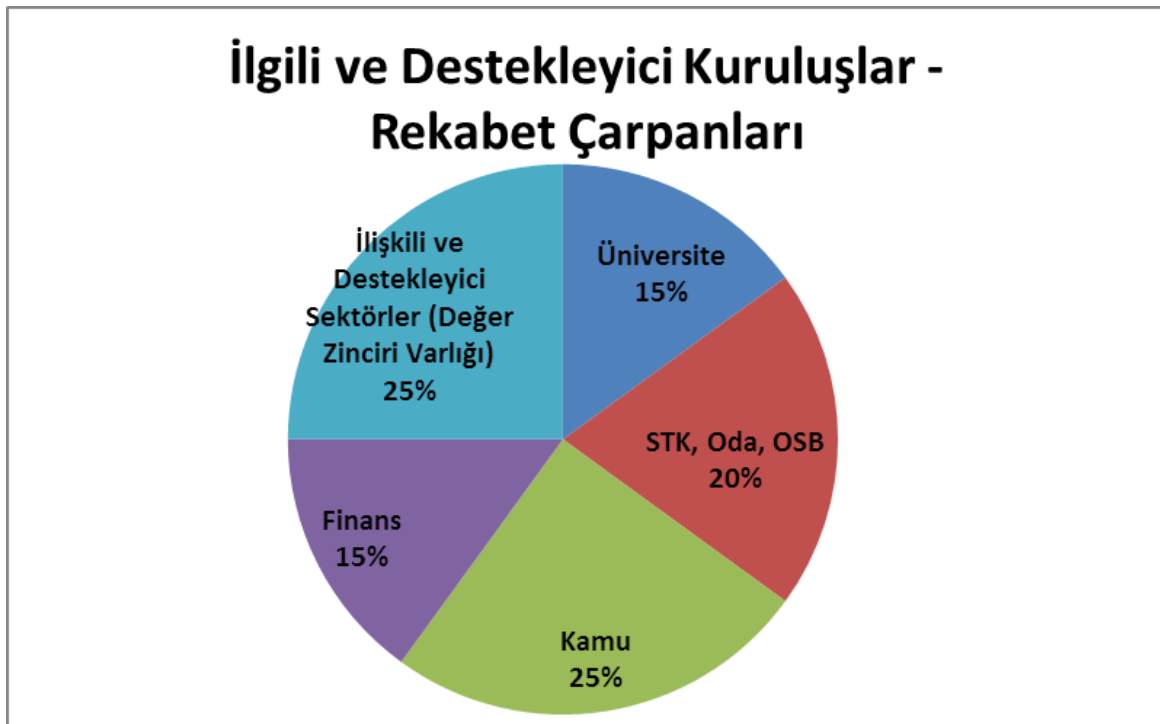
İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar

Şekil 100: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü - İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 101: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü - İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



ÜNİVERSİTE

Sektörde, üniversite ile ilgili çok kısıtlı işbirliklerine rastlanmıştır. Bunlar en fazla bilgi alışverişi şeklinde gerçekleşmektedir. İldeki üniversite, Gemi İnşaat ve Gemi Makineleri Mühendisliği Bölümüne sahiptir. Kurucaşile’de sektör üzerine eğitim veren Anadolu Meslek Lisesi Yat İnşa Bölümü ve Bartın Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu’nun Yat İşletme ve Yönetimi ile Gemi İnşaatı programları mevcuttur. Ancak üniversite mühendislik bölümünün değil, ilçedeki eğitim kurumlarının sektöre desteği bulunmaktadır.

Ancak saha görüşmeleri kapsamında firma yetkilileri ilçede bulunan eğitim kurumuna başvuran öğrenci sayısının da giderek azaldığını belirtmiştir. Bölgedeki eğitim kurumlarının ve sektörün yeterince tanıtılmadığını ve bu eğitim kurumlarına gelen öğrencilerin bu mesleği isteyerek değil puanı yettiği için gelmeye başlamasının eğitim kurumunun da gerekli görevini yerine getirememesini doğurmaktadır. Firmalar böyle devam ederse bu eğitim kurumlarına başvuran öğrenci sayısının çok azalacağını hatta kalmayacağını dile getirmişlerdir.

İlçede bulunan eğitim kurumlarından lisede öğrenciler maket tekneler yaptıkları gibi, motor yat ve yelkenliler de inşa etmektedir. Ancak bunların hepsi üniversitenin atölyesinde gerçekleşmektedir. Bölge firmaları ile üniversite herhangi bir şekilde bir ürün geliştirme çalışmasına girişmemiştir.

Bartın Üniversitesinin teknopark yapılanması da mevcut değildir. Unutulmamalıdır ki bu yapılarda gerçekleştirilen arge ve yenilik çalışmaları ilde faaliyet gösteren kurum/kuruluşlarca da desteklenerek ilin rekabetçi sektörünü harekete geçirmektedir.

Sektöre yönelik çalışmalar yapan akademisyen ya da danışmanlardan bahsetmekte mümkün değildir.

STK - ODA - OSB

Bartın Kurucaşile’deki ahşap yat/tekne imalatçıları için hizmet veren bölgesel bir Sivil Toplum Kuruluşu bulunmamaktadır. Firmalar da ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarını

karşılmak üzere kendi iradeleri ile bir araya gelerek oluşturdukları kaynaklarla kurdukları iki adet kooperatife sahiptir. Bunlardan biri S.S. Tekkeönü Piri Reis K.S.S. Yapı Kooperatifi, diğeri de S.S. Kurucaşile Ahşap Tekne ve Yat İmalatçıları K.S.S. Yapı Kooperatifi'dir. S.S. Tekkeönü Piri Reis K.S.S. Yapı Kooperatifi 2013 yılı destekleri kapsamında gerekli altyapı çalışmaları için proje hazırlayarak Batı Karadeniz Kalkınma Ajansından mali destek de almıştır. Firmalar kooperatif yapılanmalarından oldukça memnundurlar. Hatta ortak satın alımların ve satış-pazarlama faaliyetlerin de bu kooperatifler vasıtasıyla gerçekleştirilmesi isteğini de belirtmişlerdir.

Bölgedeki firmalar Sanayi ve Ticaret Odalarının sektörle ilgili rekabet gücünün artıcı faaliyetlerinin bulunmadığını belirtilmiştir. Firmalar özellikle bu kurumların yapılarından şikâyetçilerdir. Kendileri için herhangi bir faaliyetleri olmadığından ve bu yapıların firmaları yıllık aidat toplama haricinde kendilerini hatırlamadıklarından yakınmaktadırlar. Bölgede uzun zamandır süren arsa tahsisi problemini de odaya taşıdıklarını ancak hala sorunun çözülmediğini de belirtmişlerdir.

KAMU

Sektörde faaliyet gösteren firmalar markalaşma, dış ticaret ya da pazarlama gibi konularda Kamu desteklerinden sadece KOSGEB'den haberdarlarıdır. Bu desteklerin yeniden yapılandırılmış ve daha cazip hale getirilmiş olmasına rağmen bölgede yerleşik firmaların adi ortaklıklar ve bireysel firmalar olmasında dolayı kullanımlarında problem yaşanmaktadır.

Kosgeb, yurtiçi, yurtdışı fuarlar, yurtdışı iş gezileri fuar ya da bulunan bir firmayla yapılacak görüşmelerle, tanıtım çalışmalarının tamamında firmalara destek sağlamaktadır. Hatta kurumsal kimlik çalışmaları ile ulusal dergi reklamı, katalog, cd basımı için de destek vermektedir. Bu destekler, hibe olarak 24 aylık projeler kapsamındadır. Kurumun satış-pazarlama ile ilgili verdiği destekler de bulunmaktadır. Ancak firmalar bu desteklerin çoğundan yararlanmamaktadır. Firmalar bu destekler için bilgi aktarımlarının yetersiz olduğunu açıklamıştır.

Bölge kamudan özellikle alan tahsisi konusunda destek beklemektedir. Türkiye'deki rakipleri ile karşılaştırıldıkları takdirde çok kötü çalışma koşullarına sahip olan bölge firmaları devlet tarafından çözülecek alan tahsisi sonrası rekabetçi düzeye gelmek için çalışmalara başlayacaklarını kaydetmişlerdir.

Bölgede son yıllarda faaliyet göstermeye başlayan BAKKA Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı da bölgeye destek sunmuştur. S.S. Tekkeönü Piri Reis K.S.S. Yapı Kooperatifi 2013 yılında gerekli altyapı çalışmaları için proje hazırlayarak Batı Karadeniz Kalkınma Ajansından mali destek de almıştır. Bu sistemin firmaların gerekli altyapı sorunlarının çözümlenmesinden sonra bireysel başvurular olarak devam etmesi de ajans tarafından sağlanmalıdır. Burada ajansa önemli görevler düşmektedir. Firmaların çoğu kurumlara proje sunmayı bilmemektedir. Ajans ilk önce bu desteği sağlayarak hem paydaşlara hem de firmalara proje desteği sunmalıdır.

FİNANS

Bölgedeki bankalar firmalara özel imkânlar sağlamamaktadır. Bankaların sektör için değil, bireyleri tanıyıp mali yapılarını bildiklerinden dolayı normal şartlarda krediler sağladıkları görülmüştür.

Firmaların çoğunun devletin ar-ge, markalaşma ve ihracat desteklerinden haberdar olmadıkları görülmüştür. Bunun yanında bölge altyapısının tamamlanması için gerekli desteği sağlayan Batı Karadeniz Kalkınma Ajansının desteklerinden bilgileri bulunmaktadır. Ancak firmalar şu an için bireysel projeler hazırlayarak uygulayacak yapıda değillerdir.

Firmalar Tübitak, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın, TTGV ve Kosgeb'in ar-ge ve markalaşma için verdiği finansal desteklerinden de haberdar değillerdir. Bölge firmaları bu tip desteklere de çok uzaktır.

Ne yazık ki bölgedeki firmaların finans desteklerini takip etmedikleri aşikardır. Bodrum Yat Kumesi örneğindeki gibi, üretilen projelerin hangi kaynaklarla destekleneceğinin yoğun olarak araştırıldığı günümüzde, bu durum firmaların rekabet

gücünü oldukça olumsuz etkilemektedir. Firmalar finans konusunda da gerekli eğitim ve danışmanlıklarla acilen desteklenmelidir.

İLİŞKİLİ-DESTEKLEYİCİ SEKTÖRLER - KURULUŞLAR

Yapılan saha ziyaretlerinde görüşülen firmalar çalıştıkları sektörü yeniliğe ve gelişime sürükleyen aktörlerin dünyadaki büyük yatçılık firmaları ve lüks tüketimin getirdiği trendlerle müşteriler olduğunu belirtmişlerdir.

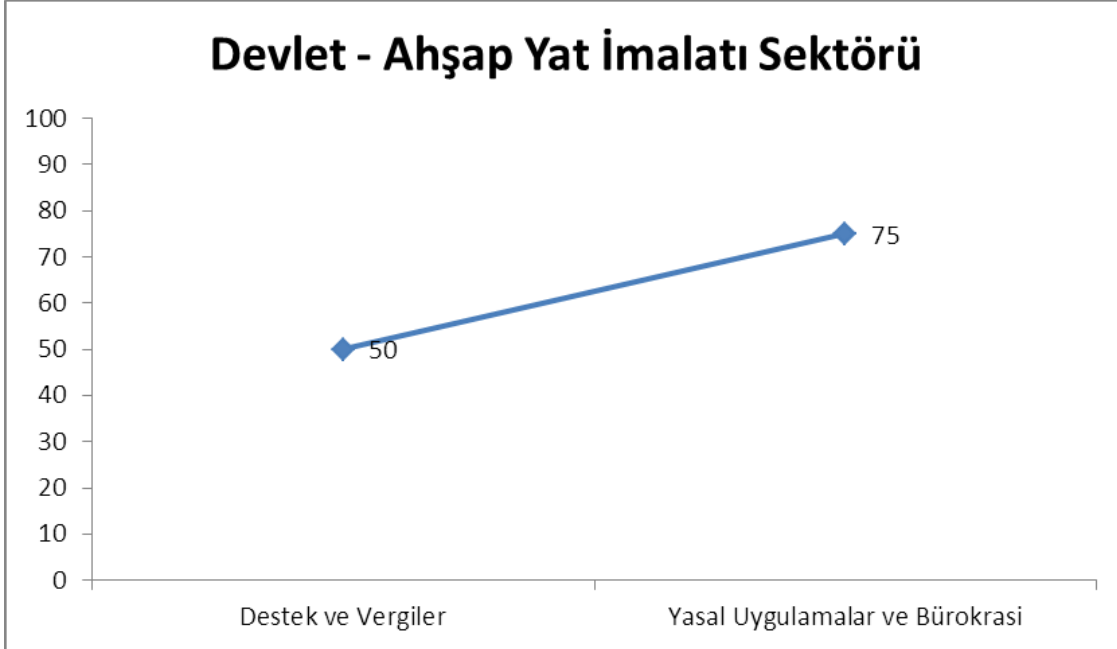
Kendileri için en önemli markalaşmanın geleneksel sektörlerinin yıllar içindeki imalat şekli ile geliştiğinden Kurucaşile yapımı teknelerin ya da Kurucaşile isminin de bilindiğinin altını çizmişlerdir.

Ahşap Yat/Tekne Sektörü orman ürünleri, mobilya, balıkçılık ve turizm sektörleri ile ilişkilidir. Üretimde bu sektörler arasında en kritik ve önemli olanlar orman ürünleri ve mobilya sektörleridir. İnşası için kesinlikle ihtiyaç duyulan sektörlerle bu denli yakınlığı da firmalara artı bir avantaj getirmektedir. Desteklenecek sektör bölgedeki orman ürünleri ve mobilya sektörüne de bir canlılık getirecektir.

Firmalar bölgede bulunan kamu kurumlarından çok şikâyetçidirler. Kamu kurumlarının bölgede hiçbir varlıklarının olmadıklarını düşünmektedirler. Firma yetkilileri bölgede özellikle Esnaf Odaları, Ticaret ve Sanayi Odası ile Kosgeb'in sektörü olumsuz etkileyen aktörler olduğunu düşünmektedirler. Firma yetkilileri bu yapıların sektörün ilerlemesi ya da gelişmesi için çok yetersiz kaldığını belirtmiştir.

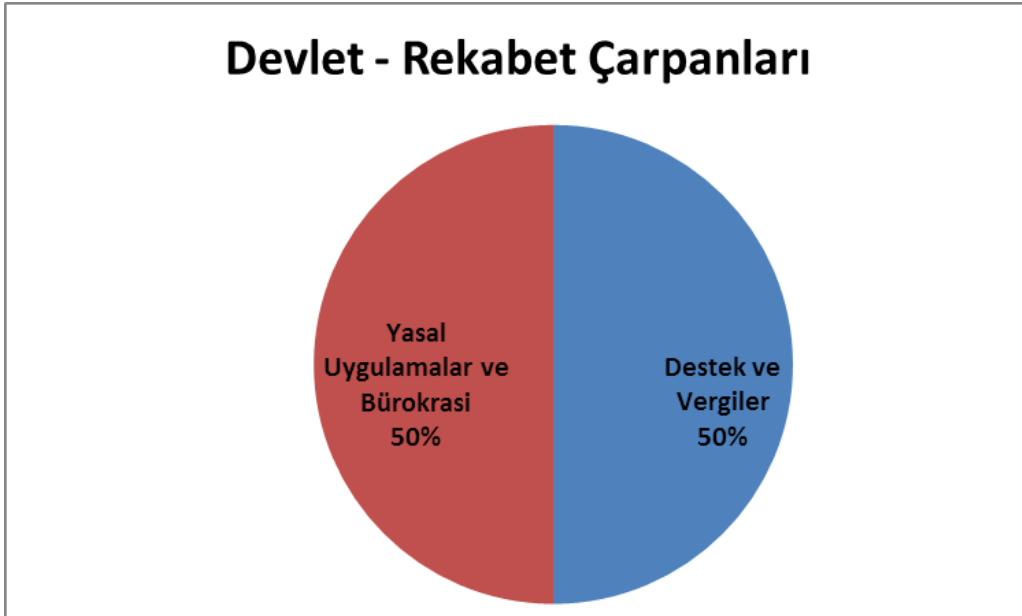
Devlet

Şekil 102: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü - Devlet Grafiği



0-20 Rekabet Gücü Yok; 20-40 Düşük Rekabet Gücü; 40-60 Rekabetçi; 60-80 Yüksek Rekabet Gücü; 80-100 Ezici Rekabet Gücü

Şekil 103: Ahşap Yat - Tekne İmalatı Sektörü - Devlet Konusundaki Alt Başlıkların Çarpan Oranları (%)



DESTEKLER VE VERGİLER

Gemi inşa sanayinde geçerli olan teşvik ve destekler bu sektörde de geçerli olup sektöre temelde KDV ve gümrük vergisi muafiyeti desteği verilmektedir. 3065 sayılı KDV kanununun 13. maddesi gereği “Deniz, hava ve demiryolu taşıma araçlarının, yüzer tesis ve araçların inşaatı, tadili, onarımı ve bakımına ilişkin teslim ve hizmetler” KDV’den istisna tutulmuştur. Bu madde yatları kapsamakta, ancak yatların özel mülk olarak tutulması durumunda KDV istisnasını uygulanmasının mümkün olmadığı belirtilmektedir. Dolayısı ile iç pazarda özel yatlar KDV muafiyeti kapsamına girmemektedir. Uygulamada kullanılan tek devlet desteği 2581 sayılı Kanun gereği ithalatta gümrük vergisi istisnasıdır. Dış pazar için ise hem KDV hem de gümrük muafiyeti uygulaması mevcuttur.

Agre, yurtdışı tanıtım, çevre, istihdam destekleri mevcut durumda yetersizdir. Yatırım destekleri sağlanmadan KOBİ ölçeğinde bulunan sipariş bazlı küçük işletmelerin gerçekleşme olasılığı düşük, büyük ölçekli seri üretim yapabilecek işletmelerin kurulması olasılığı yok denecek kadar azdır.

AB uygulamalarında da yat ve gezinti teknelerine sağlanan herhangi özel bir devlet desteği mevcut değildir. Ancak ülkemizin AB üyeliği durumunda da ihracatta KDV muafiyeti, AB ülkelerinden ithal edilen yan sanayide gümrük muafiyeti uygulaması devam edeceğinden mevcut duruma göre bir değişiklik söz konusu olmayacaktır. Buna karşılık AB desteklerinin uygulanması durumunda, yat ve gezinti tekneleri için büyük önem taşıyan arge desteği, çevre koruma amaçlı devlet destekleri, istihdam yaratma amaçlı devlet destekleri söz konusu olacağından sektörün rekabet gücü olumlu etkilenecektir. (T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu, 2008)

19 Haziran 2012 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren yeni teşvik paketi ile ülke altı bölgeye ayrılmış Bartın dördüncü bölge olarak açıklanmıştır. Ayrıca yatırımların Organize Sanayi Bölgelerinde yapılması halinde desteklerin bir üst kademeye yükseleceği de belirtilmiştir. Bu sebeple Bartın önemli ölçüde dikkat çeken bir kapasiteye yükselmektedir. Bu destekler, Genel, Bölgesel, Büyük Ölçekli Yatırımlar ve Stratejik Yatırımların Teşvikleri altında KDV istisnası, Gümrük Vergisi Muafiyeti,

Vergi İndirimi, Sigorta Primi İşveren Hissesi Desteği, Yatırım Yeri Tahsisi ve Faiz Desteği olarak çeşitli şekillerde verilecektir. Bu destekler saha çalışmaları sırasında henüz daha çok yeni bir gündem oluşturmakta ve herhangi bir girişim gözlenmemiştir. Ancak yukarıda bahsedilen teşvikler neticesinde özellikle Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı'nın bölge altyapısının geliştirilmesi için sunduğu destek tamamlanınca müteşebbisler tarafından yeni yatırımların gerçekleştirilebileceği öngörülmektedir.

Sektörde geçerli vergi oranlarının firmaları etkilediği görülmektedir. Sektör için uygulanan vergilerin üretilen malın gücü ya da uzunluğuna göre değil her tip için aynı düzeyde alınması konusu firmalara doğru gelmemektedir. Firmalar, vergilerin kara taşıtlarındaki gibi motor gücüne ve yat/teknenin özelliğine ve uzunluğuna göre alınması gerekliliğini düşünmektedir. Bu tip vergi düzenlemeleri imalatlarındaki düşük motor gücü ve uzunluklar anlamında bölge üretimine anlamlı bir rekabet yeteneği kazandıracaktır.

Firmaların imkânları olduğu takdirde yurtdışı pazarlara açılmak için devlet kurumlarından yardım almak istedikleri ancak bu alanda çalışabilecek nitelik ve profesyonellikte eleman istihdam edemedikleri görülmektedir. Firmalar dış ticaret konusunda da bölge kurumlarınca gerekli eğitim ve danışmanlıklarla desteklenmelidir.

Ayrıca rekabet analizi yapılan 6 sektör arasında üretim sektörleri düşünöldüğünde kümelenmeye en uygun yığın bu sektörde bulunmaktadır. Ekonomi Bakanlığı tarafından ihracat ve yeni pazarlara giriş konularında sağlanan destekler Ahşap Yat/Tekne Sektörü için önemli bir fırsattır. Özellikle 23 Eylül 2010 tarihinde, proje bazlı, hedef pazar ve hedef sektör odaklı "Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ" yürürlüğe girmiştir. Bu Tebliğ ile kümelenme anlayışı ve proje yaklaşımı çerçevesinde firmaların proje bazlı eğitim ve/veya danışmanlık, istihdam, yurt dışı pazarlama veya alım heyeti ve bireysel danışmanlık programlarının birbirine bağlı şekilde uygulanabileceği bütünleşik bir destek mekanizması sunulmaktadır. Firmaların bölgede bir araya gelerek kurdukları kooperatif de işbirliği kuruluğu olarak bu destekten faydalanabilir.

YASAL UYGULAMALAR VE BÜROKRASİ

Firmalar, devlet kurumlarındaki çoğu uygulamanın kendilerini etkilediğini belirtmektedir. Devletin birçok yenilikçi sistemle yapılanmasına rağmen ilçedeki düzenin çok fazla değişmediği firmaların yine de bürokratik işlemlerle uğraştığı kaydedilmiştir. Bunlar özellikle hammadde alımları ile ürün teslimatlarında daha çok karşılarına çıkmaktadır.

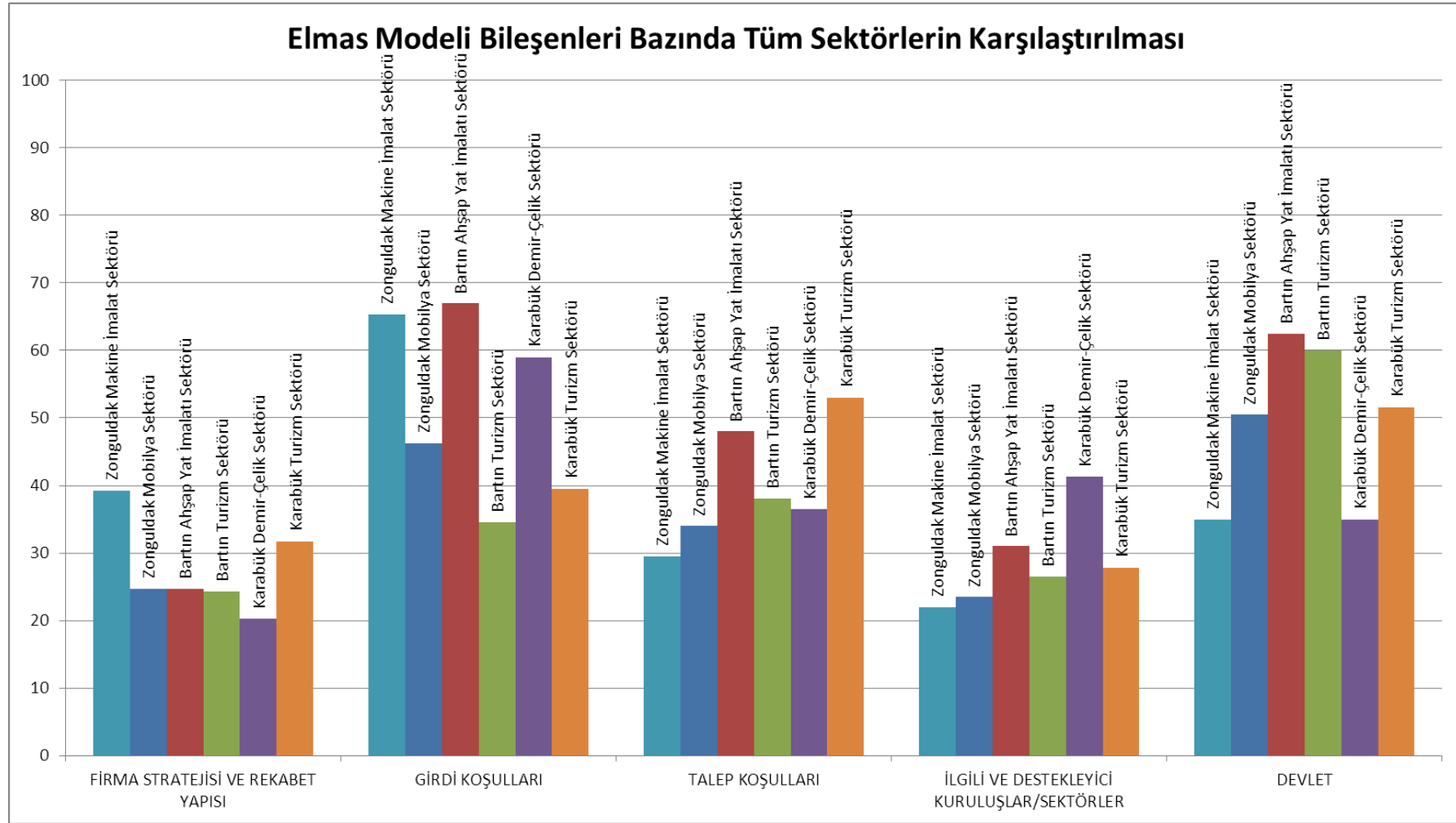
Sektördeki firmalar AB adaylığının sektördeki standartları çok fazla değiştireceğine inanmamaktadır. AB adaylığı belki bu sektöre bazı standartlar getirecek ancak vergi ya da muafiyetler değişmeyecektir. Dolayısıyla emek yoğun geleneksel bu sektörde önemli bir değişimin olacağı beklenmemektedir.

Ülkemizde çoğu sektörün rekabette etkilendiği bir diğer faktörde Uzakdoğu faktörüdür. Ancak Uzakdoğu ürünleri bu sektörü etkilememektedir.

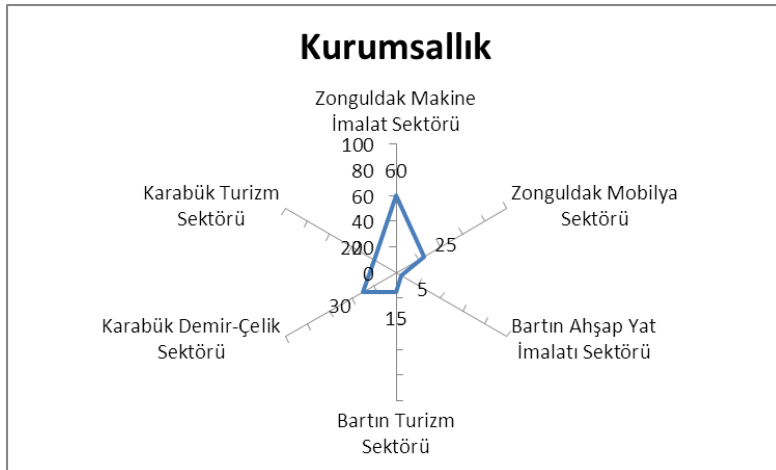
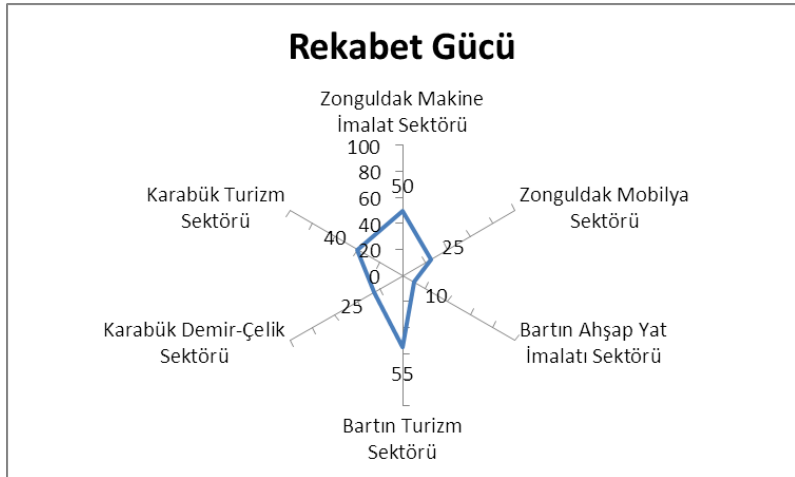
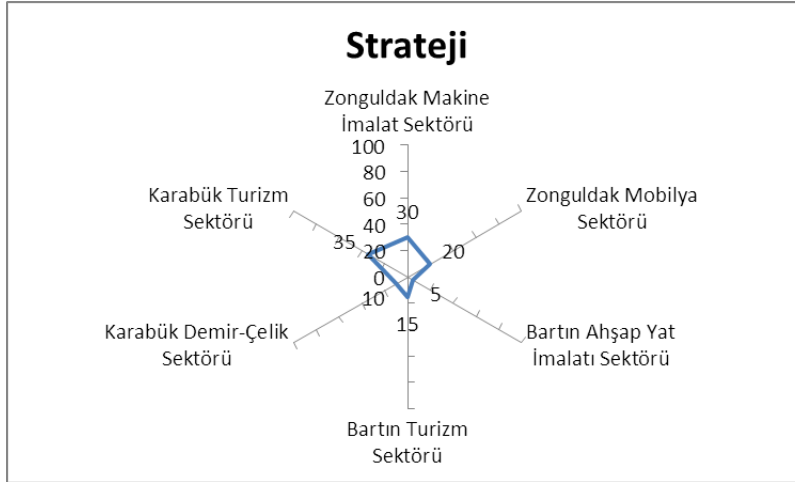
Firmaların devlet ile ilgili bağlarından biri de yapılan denetimlerdir. Ancak firmalar bu denetimlerin çoğu zaman gerçekleşmediğini belirtmiş, hiçbir firmanın ISO, CE ya da TSE gibi kalite yönetim sertifikası ve belgelerine sahip de olmadıklarından, bu kuruluşların da denetiminin olmadığı görülmüştür. Firmalar gerçekleştiği zamanlarda denetim süreçlerindeki iletişim seviyelerinde ve denetçilerin yaklaşımlarında bir sorun görmemektedir.

Sektördeki kayıt dışılık oranı düşüktür. Sektör firmaları hammaddelerini bölgedeki orman ürünleri tedarikçilerinden temin etmekte, bunlarda zaten çevredeki Orman İşletme Şefliklerinden alındığından belgeli olarak satılmaktadır. Yat/Tekne'leri alan müşterilerde gerekli işlemlerin yapılabilmesi için kurumlara belge sunmaları gerekmektedir. Dolayısıyla belgelerle başlanan üretime belgelerle son verilmektedir. Firmalar sosyal güvenlik ödemeleri de dahil kural ve kaideleri yerine getirmektedir.

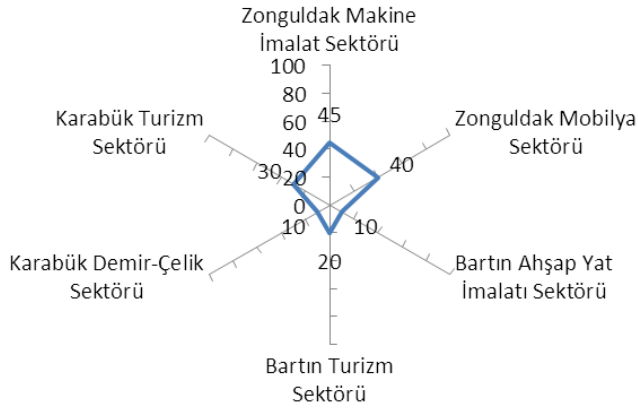
SEKTÖRLERİN REKABET BİLEŞENLERİNİN TÜM BAŞLIKLARDA KARŞILAŞTIRILMASI



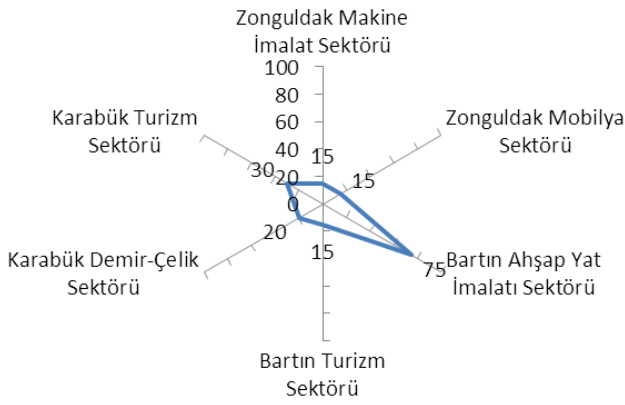
Şekil 104: Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı Genel Karşılaştırması



İnovasyon ve Ar-ge Kapasitesi

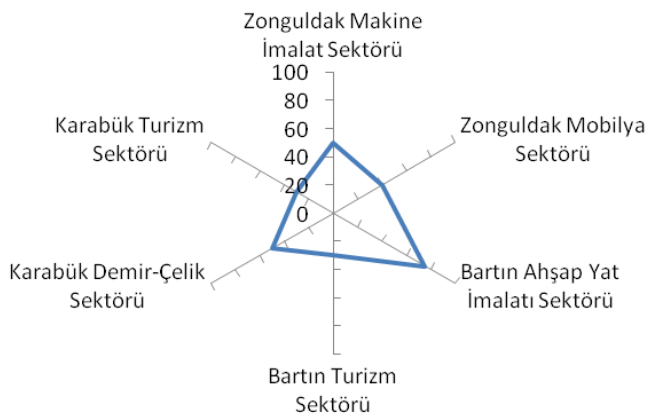


İşbirliği

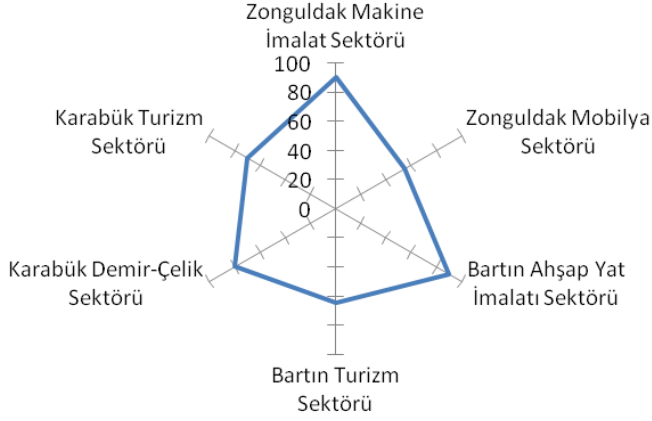


Şekil 105: Girdi Koşulları Genel Karşılaştırması

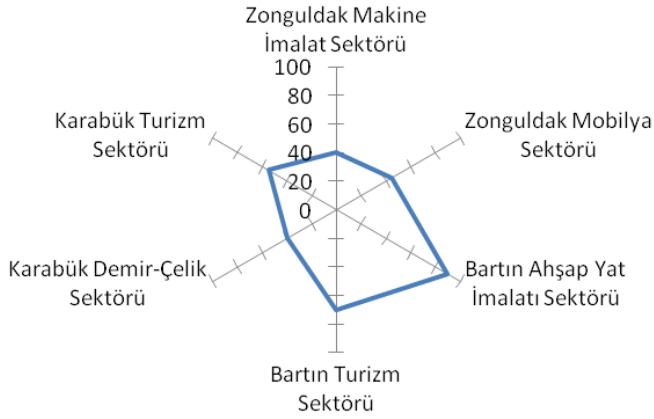
İnsan Kaynağı



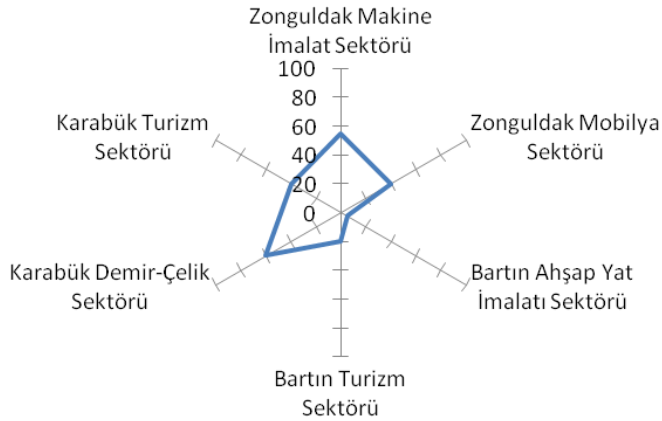
Hammadde/Ekipman / Teknoloji / Temel Girdiler



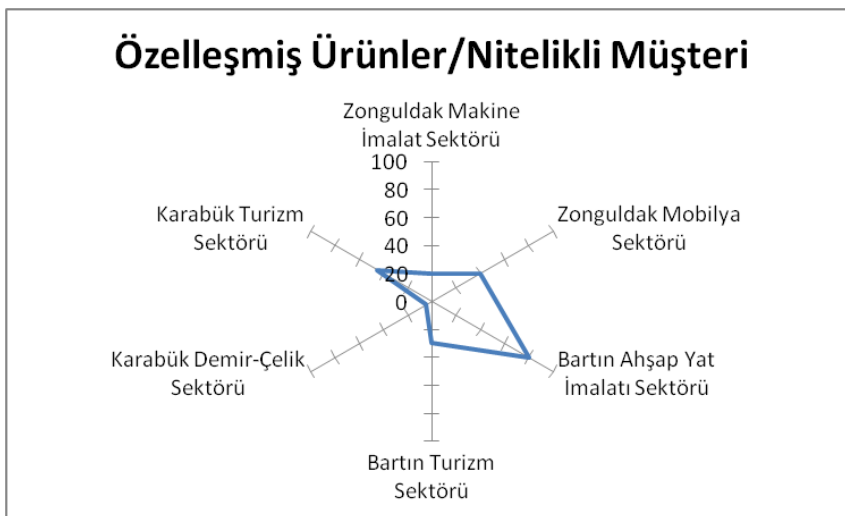
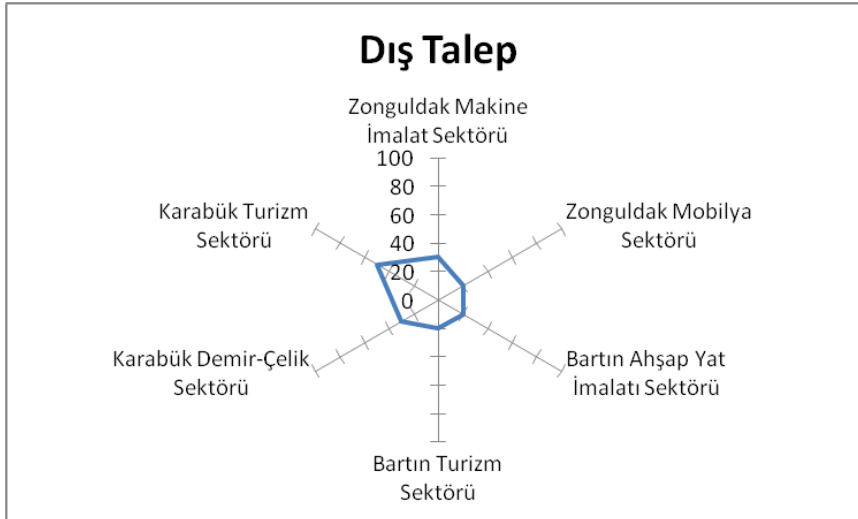
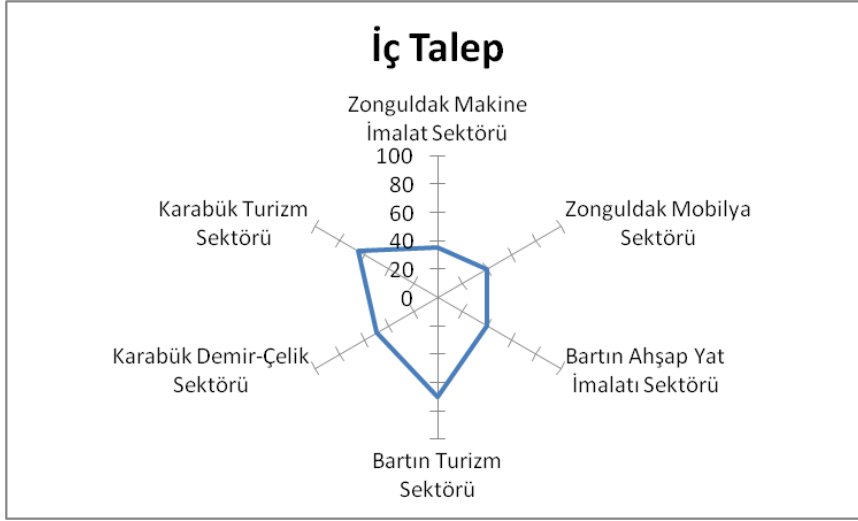
Maliyetler



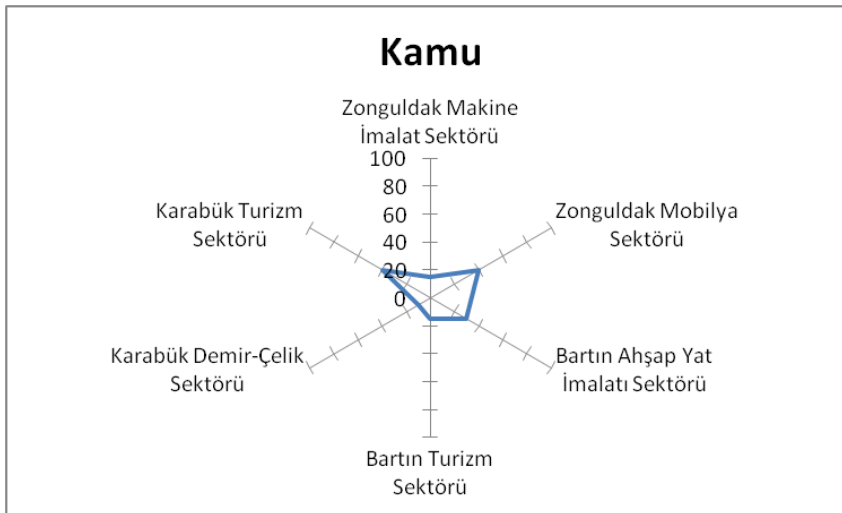
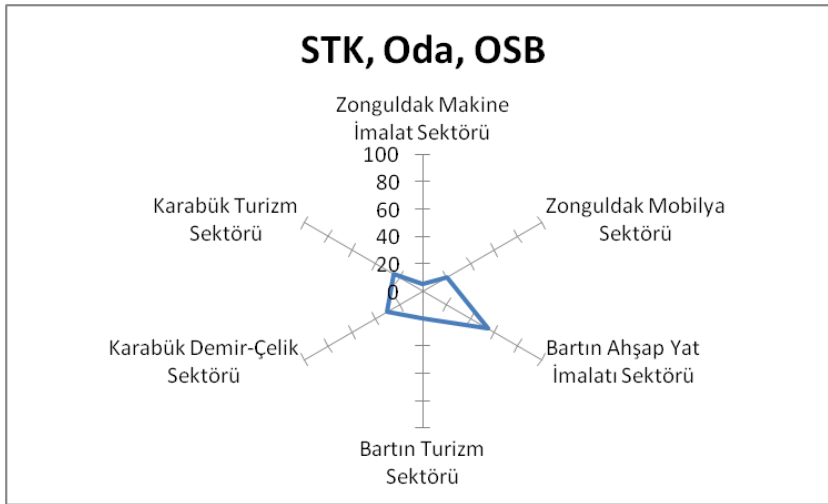
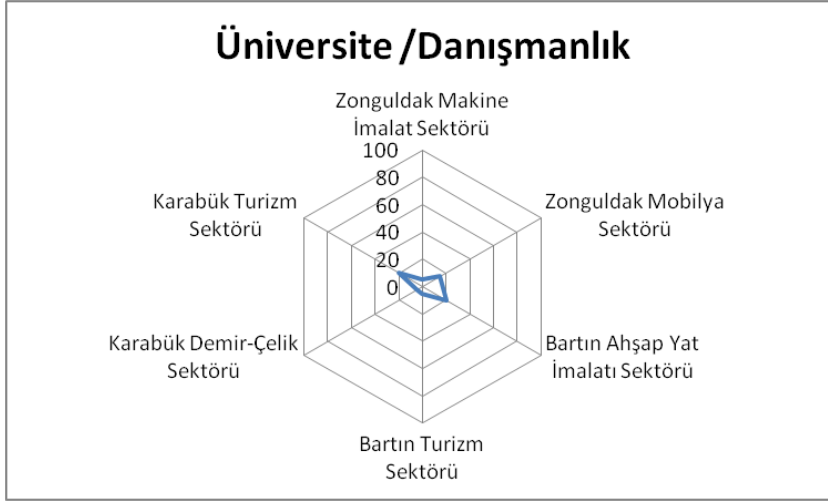
Altyapı



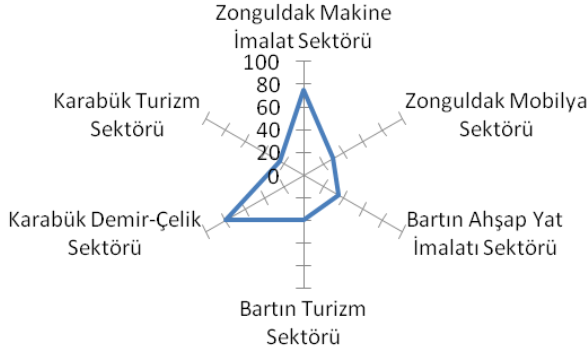
Şekil 106: Talep Koşulları Genel Karşılaştırması



Şekil 107: İlişkili/Destekleyici Kuruluşlar Genel Değerlendirmesi

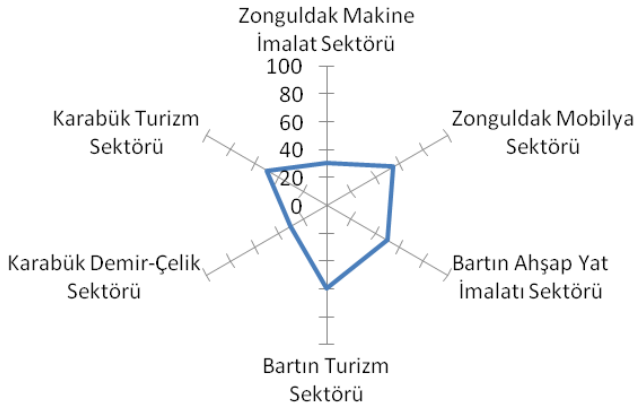


İlişkili ve Destekleyici Sektörler (Değer Zinciri Varlığı)

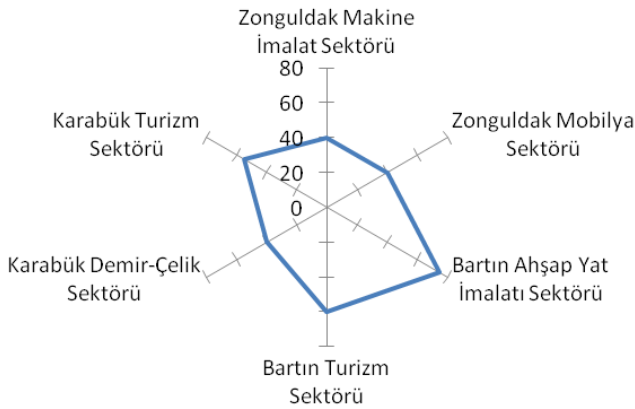


Şekil 108: Devlet Koşulları Genel Karşılaştırması

Destek ve Vergiler



Yasal Uygulamalar ve Bürokrasi



EYLEM PLANI

Eylem No	Eylem	Gelişim Ekseni				İlgili Bölge						Öncelik seviyesi		
		İnovasyon	Rekabetçilik	İşbirliği Ağı Yönetimi (Küme Yönetimi)	Uluslararasılaşma	Zonguldak	Bartın	Karabük				Kısa vade	Orta Vade	Uzun Vade
1	İnovasyon ve rekabetçilik konusunda başarısı kanıtlanmış KOBİ odaklı projelerin Bölgede uygulanması (örneğin Hezarfen KOBİ-İnovasyon-Fikri/Sınai Haklar Projesi)	x	x		x	x	x		x		x	x		
2	Ar-Ge odaklı çalışma ve işbirliklerinin tanıtımı, KOBİ'lere ar-ge için ağ geliştirme imkanı sağlayan uluslararası katılımcılı, tematik etkinlikler düzenlenmesi	x	x		x	x	x		x		x	x		

TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, 2013
Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

3	Tasarım ve ergonomi hususunda bölge işletmelerine vizyon kazandıracak, başarı hikayelerinin de paylaşıldığı sektör günleri düzenlenmesi	x	x		x	x	x		x		x	x		
4	İşbirliği, ağ oluşturma ve ortaklaşa rekabet kültürünün geliştirilmesi, "kümelenme" yoluyla bölgesel rekabetçiliğin artırılması konusunda ilgili Bakanlıkların temsilcilerinin de yer aldığı bilgilendirme etkinlikleri düzenlenmesi		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
5	Yönetmel yeteneklerin güçlendirilmesi için KOBİ okulları, yönetici kulüpleri düzenlenmesi	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
6	Bölgelerarası ve uluslararası işbirliğini harekete geçirecek sektör platformları kurulması		x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	
7	Girişimcilik ve iş fikri yarışmaları ile sektörlere yenilikçi iş/istihdam alanı ve destek hizmetleri geliştirilmesi	x				x		x	x	x			x	x

TR81Düzyey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, **2013**
Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

8	Bilişim teknolojilerinin sektörlerce daha yaygın kullanılmasını teşvik edecek mali destek programları		x		x			x		x		x	x	x
9	İlgili Bakanlıklar, Bölge Ticaret ve Sanayi Odaları işbirliğiyle sektörler için ihracat destek masası kurulması		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
10	KOBİ'lere yönelik yönetim yeteneklerini geliştirici (kurumsallaşma, strateji geliştirme, iletişim vb) temel eğitim paketleri tasarımı ve dış danışmanlarla işbirliği ile uygulama (eğitim + koçluk paketleri)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
11	Sektör Çalışma Grupları kurulması ve çalışma amacı ve prensipleri, izleme/değerlendirme yöntemi ve yönetim mekanizmalarında kamu/özel sektör ağırlığının netleştirildiği yönetim el kitabı hazırlanması	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

TR81Düzey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, **2013**
Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

12	Değer zincirinin tamamlanmasına yönelik yatırım yönlendirme		x	x		x	x	x	x	x	x			x
13	Ulusal bazda sunulan ar-ge, uluslararasılaşma, ihracata yönelik destekleri Bölge'de daha etkin tanıtma	x		x	x	x	x		x		x	x	x	
14	Bölgede çalışan niteliği artırmak için hayat boyu öğrenim, yabancı dil, yurtdışında staj/değişim programları gibi programların yaygınlaştırılması, nitelik geliştirme amaçlı dış kaynak kullanımının özendirilmesi					x	x	x	x	x	x	x	x	
15	Dış paydaşlarla işbirliği, danışmanlık hizmeti alımı konusunun her sektörde desteklenmesi	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
16	Firma bazında inovasyon kapasitelerinin değerlendirilerek Bölge'ye ve sektöre özel tasarlanmış danışmanlık projeleri uygulanması	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
17	Destinasyon yönetimi, turizm markası geliştirme		x	x	x			x		x		x	x	x

TR81Düzey-2 Bölgesi Sektör Tanımlama, **2013**
Önceliklendirme ve Rekabet Analizi Raporu

	danışmanlığı alınması													
18	Yöresel ürünlerin markalaştırılması ve ticarileştirilmesi için strateji geliştirilmesi ve uygulanması	x	x	x	x			x		x		x		
19	İnternet ve mobil teknolojilerin Bölgenin turizm markasının geliştirilmesi sürecinde etkin kullanımına yönelik proje tasarımı		x		x			x		x			x	

EYLEM PLANININ AÇIKLAMASI

Eylem 1:

İnovasyon ve rekabetçilik konusunda başarısı kanıtlanmış KOBİ odaklı projelerin Bölgede uygulanması

(örneğin Hezarfen KOBİ-İnovasyon-Fikri/Sınai Haklar Projesi)

Bu eylem, üretim sektörleri için kısa vadeli öncelikli olarak önerilmektedir. Bölgede düşük katma değer ve bölge dışı pazarlara açılmada yetersizlik öne çıkmaktadır. Özellikle mobilya sektörü başta olmak üzere, KOBİ'lerin hakim olduğu sektörler, yönetsel sorunların yanında “yenilenmeme” handikapıyla karşı karşıyadır. Hızla değişen müşteri beklenti ve tercihleri yönlendirilmemekte, aksine, işletmeler sektörü piyasadan takip etmektedirler. Ürün geliştirme faaliyetleri yok denecek kadar azdır, işletmelerde iyileştirme sadece maliyet azaltıcı süreç iyileştirmelerinden öteye geçmemektedir. Ar-ge faaliyeti gösteren ya da ar-ge ekibi bulunan işletme sayısı düşüktür, ar-ge odaklı devlet destekleri kullanımı yaygın değildir. Bölge, tüm yenilik göstergeleri konusunda düşük performans göstermektedir.

KOBİ'ler için sürdürülebilir rekabetçi ürün/hizmet ortaya koyma sürecinde “fiyat belirleyen firmalar olabilme” stratejisi hiçbir firmada gözlemlenmemiştir. Bölgede hiçbir sektörde kendi alanında teknoloji lideri olan, bir ürün/hizmeti pazara ilkken sunan firmaya rastlanılmamıştır. Rakip çoktur ve ürün/hizmetle ilgili standartları takip eden konumdadırlar. KOBİ'ler, genellikle, ürün özelliklerinde çeşitlendirme ve zenginleştirme sürecinde öne çıkan hızlı takipçi firmalar arasındadırlar. Ancak Bölge KOBİ'leri, bu konuda da düşük performans göstermekte, küçük iyileştirmeler ya da geliştirmeler dışında katkı ortaya koymamaktadır. Bölge firmaları, ürün/hizmetin rekabete dayanım durumuna göre (niş/korumalı pazar/ürün/hizmet ya da rekabete açık pazar/ürün/hizmet) yavaş takipçi firmalar olarak pazar segmentlerinde çeşitlenme yoluyla sektöre dahil olmaktadır.

Bu kapsamda, daha önce Hükümet Programı'na da girmiş olan, KOBİ'lerde birebir çalışma, danışmanlık hizmetleri sunularak ürün geliştirme, ar-ge süreçlerinde fikri/sınai hakların etkin kullanımı konusunda yönlendirilmeleri gibi başarısı kabul görmüş projelerin Bölgede ve sektör odaklı uygulanması konusunda iletişim ve işbirlikleri geliştirilmesi önerilmektedir. Bu yolla, nitelikli danışmanlık hizmetleri Bölgeye getirilebilecek, işletme içi çalışma ve koçluk gibi KOBİ'lerde inovasyon yönetimi kapasitesini geliştiren projelerle somut faydalar elde edilebilecektir.

Eylem 2:

Ar-Ge odaklı çalışma ve işbirliklerinin tanıtımı, KOBİ'lere ar-ge için ağ geliştirme imkanı sağlayan uluslararası katılımı, tematik etkinlikler düzenlenmesi

Bölgesel inovasyon kapasitesinin en önemli unsurlarından olan işletmeler, düşük yenilik faaliyeti sergilemekte ve nitelikli ar-ge projeleri hayata geçirememektedir. Özellikle geleneksel sektörlerde yığılaşmanın yüksek olduğu TR81 Bölgesi, yenilikçi ve yaratıcı iş fikirleri üzerine kurulmuş iş ve istihdam yaratamamaktadır. Her sektör, sadece maliyet azaltıcı yenilenmeler gerçekleştirmekte, hayatta kalma stratejisi sadece "düşük fiyat" üzerine kurulmaktadır. Yenilikçi ve yaratıcı ürün-hizmet ortaya koyma sürecinin en önemli elemanlarından biri olan ar-ge faaliyetleri konusunda ise Bölgede genel bir durgunluk söz konusudur. Bölge piyasasında öncü, lider konumda birkaç işletme dışında ar-ge faaliyeti hemen hemen hiç gerçekleştirilmemektedir. İşletmelerde, tekniğin bilinen durumuna hakimlik yetersizdir ve piyasa/teknoloji/ürün iyileştirmeleri sadece internet, sektörel yayınlar ve bazı durumlarda fuarlarla gerçekleştirilmektedir. TR81 Bölgesinde faaliyet gösteren üretim sektörlerinin nitelikli ar-ge faaliyeti gerçekleştirmek konusunda kapasite geliştirme ve yönlendirilmeye ihtiyaçları bulunmaktadır. Ancak, nitelikli ar-ge faaliyetinin en önemli unsuru olan ar-ge networkleri, işbirliği ve ortak proje geliştirme gibi konularda desteklenmeleri gereklidir. Özellikle uluslararası seviyede kurulacak işbirlikleri ile ar-ge çalışmalarında dış destekli fonlardan yararlanma oranı artırılabilir. Aynı zamanda sektörde teknolojiyi ve trendleri yönlendiren kurum ve kuruluşlarla iletişim ve işbirliği geliştirme fırsatı da sunulmuş olacaktır.

Eylem 3:

Tasarım ve ergonomi hususunda bölge işletmelerine vizyon kazandıracak, başarı hikayelerinin de paylaşıldığı sektör günleri düzenlenmesi

Firmalar için her şekilde yenilenerek günümüz pazar koşullarına daha iyi adapte olmak, kümeler için de firmaların bu konudaki faaliyetlerini kolaylaştıracak ve hızlandıracak altyapıyı oluşturmak doğru tercihtir. Geçmişte olduğu gibi yıllarca süren marka sadakati artık aylar bile sürmemekte, taklit ve düşük kalite mal/hizmet sunan rakipler fiyatları hızla düşürmektedir. İnovasyona sürekli yatırım yapmayan markalar değerlerini korumakta zorluk çekmektedir. Bölge’de özellikle mobilya ve ahşap yat tekne imalatı sektöründe bilinirlik en önemli sorunlar arasında sayılabilir.

Mobilya ve ahşap yat sektöründe ürün geliştirme ve katma değer yaratımının en kritik unsurlarından biri “endüstriyel tasarım”dır. Bölgede gerçekleştirilen saha çalışmasında bu konuda faaliyet gösteren işletmelerin profesyonel niteliği oldukça düşüktür. Bölgede markalaşma çabaları ve yatırımları da yetersizdir. Sadece üretim sektörü değil, hizmet sektörünün de butik hizmet sunma sürecinde endüstriyel tasarımı etkin kullanma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Her sektörün, daha katma değerli, cazip ve sofistike müşterilere hitap eden ürün/hizmet ortaya koyma sürecinde en önemli silahı estetik ve görselliktir. Sorun çözücü, yüksek zevklere hitap eden, ergonomik ve özgün ürünler yoluyla, markalaşma ve katma değer artırımı elde edilebileceği gibi, ürün/hizmetler için daha nitelikli beklentileri olan sofistike müşterinin de bölgeye çekilmesi mümkün olabilecektir. Endüstriyel tasarım konusunda güçlü işbirlikleri geliştirilmelidir. Bu yolla, uzun ve riskli ar-ge süreçlerine alternatif olarak son ürün yenilenmesi ve estetik yoluyla ürün/hizmet değeri artırılabilir. Ülkemizde son yıllarda oldukça bilindik hale gelen Endüstriyel Tasarım Bölümleri kadar, Endüstriyel Tasarımcılar Meslek Kuruluşu (ETMK) da bu konuda verimli işbirlikleri geliştirmek için uygun bağlantılardır.

Eylem 4:

İşbirliğı, ağ oluşturma ve ortaklaşa rekabet kültürünün geliştirilmesi, "kümelenme" yoluyla bölgesel rekabetçiliğın artırılması konusunda ilgili Bakanlıkların temsilcilerinin de yer aldığı bilgilendirme etkinlikleri düzenlenmesi

Rekabetçi firmalar ve bölgeler konusunda en bilinen çalışma Michael Porter'a aittir. Porter, Ulusların Rekabet Üstünlüğü çalışmasında ticarete lider 10 ülkenin rekabet başarısı modellerini incelemiştir. Porter'ın analizleriyle ulaştığı en önemli rekabet kriteri inovasyon yapabilme yeteneğidir. Porter, inovasyonun her türünün (ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, iş modeli geliştirme gibi) rekabet avantajı sağladığını belirtirken, inovasyon kaynaklarının özellikle firma dışı hatta sektör dışı kaynaklar olduğuna dikkat çekmektedir. İnovasyon kavramıyla ilgili son yıllarda gelişen önemli paradigmalardan biri olan açık inovasyon paradigması da vurgulamaktadır ki, inovasyon için sadece işletme içi fikirler/kaynaklar ve bilgi kullanıldığında başarı oranı düşük olmasına karşın sektör dışı, işletme dışı, hatta rakiplerden gelen verilerin değerlendirilmesi yoluyla ortaya konulan projelerin başarı oranı da artmaktadır. Dolayısıyla Bölgede yer alan sektörlerle ilgili aktörlerin arasında paylaşım ve işbirliğı ortamının yaratılmış olması inovasyon sistemini kuvvetlendirerek rekabetçi gücü geliştirmeye etki edecektir.

Porter, aslında bölgesel ya da ulusal inovasyon sistemi denilen sistemi, sektör ve bölge bazına indirgeyerek kümelenmeleri tanımlar. Kümelerin en önemli özelliğı, bu sistemin aktörleri arasında vizyon birliğı ve sürekli iletişim/işbirliğinin geliştirilmiş olmasıdır. Porter'ın tarifine göre kümeler: "belli bir coğrafi bölgede belli bir sektörde faaliyet gösteren, birbirleri arasında rekabet olmasına karşın işbirliğı de bulunan firmalar, tedarikçiler, hizmet sağlayıcıları ve ilgili kurumlardır. (örneğin üniversiteler, ticaret/sanayi odaları, kamu kurumları gibi)" (innoCentric, 2013)

Yukarıdaki tanımda kümeleri bölgesel yığınlaşmalardan ayıran en önemli unsurların başında "işbirliğı" gelmektedir. İşbirliğinin sürekliliğı ve küme aktörleri arasındaki vizyon birliğı de sıradan bir yığınla kümeyi ayırt eder. Çoğu küme doğal olarak oluşma

yolundadır, çünkü coğrafi yakınlıkla birlikte özelleşmiş tedarikçilere ulaşım, insan kaynağı ve sektöre özel hizmetlere erişim kolaylaşabilir. İnovasyon süreçlerini hızlandırıcı, gözlemleyerek veya taklit ederek adapte olma, uzmanlaşma yoluyla trendler ve sektörel değişikliklere daha hızlı tepki verebilme ve bilgi/know how'a daha rahat ulaşım gibi avantajlar da sağlanır.

Eylem 5

Yönetmel yeteneklerin güçlendirilmesi için KOBİ okulları, yönetici kulüpleri düzenlenmesi

TR81 Bölgesinde analiz edilen tüm sektörlerin “düşük fiyat” rekabeti yaptıkları, kısıtlı pazarda, birbirleriyle genellikle aynı müşteri grubuna hitap ettikleri belirlenmiştir. Durum, özellikle turizm sektöründe o denli sorunlu hale gelmiştir ki, çoğu turizm işletmesi oldukça düşük gelire, özsermaye ve aile işi olması nedeniyle ayakta durabilmektedir. Özellikle turizm sektörü başta olmak üzere, tüm sektörlerde güçlü bir paradigma değişimi, yeni iş modeli geliştirilmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Ahşap yat/tekne imalatçıları ise talebin sürdürülebilirliği sorunu yaşarken, hiçbir zaman kurumsallaşma, yönetim yetenekleri geliştirme, büyüme stratejisi tasarlama, altyapı iyileştirme gibi faaliyetleri finanse edememişlerdir. Diğer sektörler de, bireysel çalışma ve dışa kapalılık, güçlü bir sektör STK’sı bulunmaması nedeniyle kısıtlı kaynaklarıyla faaliyet göstermekte, sektörlerin hiçbirinde ortaklaşa rekabet ve işbirliğiyle elde edilebilecek sinerji ortaya koyulamamaktadır. Birlikte olamamak, ortak ses çıkaramamak lobi gücü de geliştirilememesine, sektörlerin ulusal/bölgesel politika yapıcılar, hizmet sağlayıcılar nezdinde yeterince temsil edilememesine neden olmaktadır. Ancak, bölgede “kümelenme” ile asıl hedeflenen, işbirliği ve ortaklaşa rekabet yeteneği geliştirme yoluyla sektörlerin bir iş modeli/paradigma değişikliğine sürüklenmesi, “düşük fiyat”la rekabet stratejisinin yerini sunduğu özgün, öncü ürün/hizmetlerle markalaşmış, katma değer yaratan, daha nitelikli istihdam sağlayan sektörlerle dönüştürme sürecini yönetmesidir.

Bölgede gerçekleştirilen saha ziyaretlerinde, işletmelerin yönetim stratejilerini geliştirme süreçleri, kurumsallaşma seviyeleri, işletme yönetiminin kendini yenileme seviyesi ve kalite sistem belgelendirilmesi hususları hakkında bilgi toplanmıştır.

Sektör ayrımı olmaksızın, analiz edilen grubun büyük oranda aile işletmeleri olması, vizyon ve stratejilerinin hazır olmaması, geleceğe dönük plan, yatırım ön çalışması veya projelerini sözlü olarak da ifade etmekte yetersiz kaldıkları gözlemlenmiştir. Bu

gözlem, Ticaret ve Sanayi Odası ya da Üniversite görüşmelerinde de teyit edilmiş, kendilerince düzenlenen eğitim ve kapasite geliştirme programlarının sınırlı katılımıyla gerçekleştirildiğini belirtmişlerdir.

Özellikle sektöründeki trendi anlayıp yorumlayabilen, orta ve uzun vadeli planlarına aktarabilen, özsermaye ya da diğer fonları bu plana göre devreye sokan işletme sayısı birkaç tanedir. Çoğu işletme, yönetim zafiyeti nedeniyle zor günler geçirmektedir. Özellikle de turizm sektöründe “mikro” boyuttaki işletmelerin yönetimleri, kurumsallaşma konusunda yeterli özeni göstermemekte, aile şirketleri de büyüme sıkıntıları çekmektedir.

Bölgede, işletmelerin, sektörünü ve ilişkili unsurları daha iyi analiz ederek, kısa, orta – uzun vadede çözümler üretebilecek, ulusal/bölgesel gelişmeleri değerlendirerek işletmesi için gelişme stratejileri ortaya koyabilecek yönetim yeteneklerine ihtiyaçları bulunmaktadır. Mevcut durumda görülen ise, işletmelerin bölgesel paydaşlarca sunulan eğitim, danışmanlıklara yeterince değer vermediğidir.

Bölge için önerilen sistem ise, işletme yöneticilerinin örnek alacakları özel sektör yöneticileri başta olmak üzere, nitelikli eğitmen ve danışmanların içerildiği bir “KOBİ Okulu” ya da “Yönetici Kulübü” yapısıyla, sektör yöneticilerinin ilgilerinin çekilmesi ve uzun soluklu eğitim ve koçluk seansları içeren bir tasarımın uygulanmasıdır.

Eylem 6

Bölgelerarası ve uluslararası işbirliğini harekete geçirecek sektör platformları kurulması

Saha ziyaretleriyle elde edinilen önemli gözlemlerden biri, Bölge Sanayi ve Ticaret Odalarının faaliyetlerinin işletmeler tarafından değerli bulunmaması, sektörlerle yönelik hizmetlerin ve değişen piyasa koşullarına işletmelerin adapte olması sürecinde ihtiyaç duyulacak pratik bilgilerin paylaşılmamasıdır. Sektörlerin ortak sesi niteliğindeki sivil toplum kuruluşu sayısı azdır ve faaliyetler “rekabet gücünü artırma konusunda işletmelere destek olma” açısından yetersizdir.

Gerek bölgesel aktörlerle iletişim sağlayacak gerek sektöre özel sorunların ortak platformda tartışılarak çözüm üretecek yapılara her sektörde ihtiyaç duyulmaktadır.

Üretim ya da hizmet sektörü fark etmeksizin bir diğer sorun da, piyasanın iyi izlenememesi ve dış işbirliklerinin azlığıdır. Bölgesel ekonominin sadece ihracatla değil bölgeler arası ticari işbirliklerinin artmasıyla gelişeceği unutulmamalıdır. Dışa açılım ve bölgelerarasılaşıma işletmelerin farklı müşteri segmentlerini daha iyi tanıyabilmesi ve “satabilme” yeteneğini geliştirmesini sağlar.

Ancak, hem uluslararası hem bölgeler arası çalışma sürecinde işletmelerin ve işbirliklerinin koordine edilmesi ve sürecin profesyonelce yönetimi gereklidir. Yönetim yetenekleri konusunda desteğe ihtiyaç duyan işletmelerin, dışa açılma, yeni iş ve işbirlikleri geliştirme sürecinde moderasyonunu sektör platformları ya da güçlü bir sektör STK’sının yapması önemlidir. Bu STK’nın ya da platformun kurulması, yönetim ve işleyiş süreçleri konusunda dış danışmanlarla çalışmaya hazır olunması ve nitelikli personel istihdamı ile sektör platformlarını değer yaratan kurumlar halinde organize etmek gereklidir.

Eylem 7

Girişimcilik ve iş fikri yarışmaları ile sektörlerle yenilikçi iş/istihdam alanı ve destek hizmetleri geliştirilmesi

Girişimciler, bölgelerin sosyo-ekonomik gelişmeleri için değerli katkılar sunan, risk alan yatırımcılardır. Mevcut iş ve istihdam piyasasına katkı sağlar, ilişkili oldukları sektör için değer yaratan çözümler ortaya koyarlar. Özellikle de yenilikçi iş fikirleri üzerine gelişen iş modelleri ile de orta/uzun vadede Bölgeler için yüksek katma değerli ürün/hizmet ortaya koyma potansiyeline sahip olduklarından, tüm ulusal/sektörel vizyon belirleme çalışmalarının önemli unsurlarından biridirler. Girişimciler, büyük ekonomilerin yenilikçi lokomotifleri olarak değerlendirilirler. Bunun nedeni, girişimcinin risk alma ve yenilikçi çözüm üretme, sektörde mevcut problemleri çözen, maliyetleri azaltan, girdi verimini artıran yöntemler kullanma yoluyla yarattığı katma değerdir. Nitelikli girişimciler eğitimleri ve farklı sektörlerdeki deneyimlerini de taşıyarak sinerji yaratırlar.

Özellikle yenilik düzeyi konusunda tüm sektörlerin düşük performans gösterdikleri belirtilmiştir. Bu açıdan, sektörlerle yan/destek hizmet sunacak, yazılım, otomasyon gibi inovasyon platformlarını da sektörün kullanımına açacaklardır. Girişimcileri sektörlerle yönlendirmek, yeni iş modelleri geliştirme konusunda teşvik etmek için yarışmalar, medya etkinlikleri, tanıtım ve özendirme faaliyetleri önerilmektedir.

Eylem 8

Bilişim teknolojilerinin sektörlerce daha yaygın kullanılmasını teşvik edecek mali destek programları

Amerikan Time Dergisi'nin inovasyon konulu sayılarından birinde, gelecekteki ürün ve hizmetlerin %80'inden fazlasının henüz icat edilmediği oranı verilmiştir. Bu oran, gelecekteki ürün ve hizmetlerin çoğumuz için henüz tahmin edilemeyen ve şekillendirilemeyen geliştirmeler, iyileştirmeler üzerine şekilleneceğini de ortaya koymaktadır. Bu ürün ve hizmetlerin gelişmesindeki ana güç ise kilit kolaylaştırıcı sektörler dediğimiz sektörler ve teknolojilerdir. Örneğin nanoteknoloji, yarı iletkenler, mikro ve nanoelektronik, ileri malzemeler, biyoteknoloji gibi teknolojiler geleceğin rekabetçi ürün ve hizmetlerinin şekillendirilmesinde kritik teknolojilerdir. Küme oluşumları ar-ge ve inovasyon hedeflerini belirlerken bu teknolojilerle sağlanacak sinerjiyi ve yenilik ve ilk olmakla elde edilebilecek rekabet avantajlarını gözardı etmemelidirler. Bilişim sektörü de bu sektörler gibi, kilit kolaylaştırıcı sektör olarak değerlendirilir.

Özellikle kısıtlı iyileştirmeler gerçekleştiren, yeni ürün/hizmet geliştirme oranı, ar-ge çalışmaları, ürün/hizmet geliştirme yatırımları düşük olan sektörler için bilişim sektörüyle entegre ürün/hizmet geliştirilmesi önerilmektedir. Örneğin turizm sektörü ve yazılım/bilişim sektörünün kesişmesiyle ortaya çıkan başarılı ürünler arasında Booking.com ya da otellerin web üzerinden rezerve edilmesini sağlayan sistemler verilebilir. Bilişim sektörü, sunduğu yenilik alternatifleriyle, Bölgede düşük inovatif performans gösteren sektörleri hareketlendirme potansiyeline sahiptir. Bu nedenle, her sektörden işletmelerin, aldıkları mali desteklerin uygulanması sürecinde bilişim/yazılım/otomasyon ekseninde çalışmalar gerçekleştirmeleri tercih edilmelidir.

Eylem 9

İlgili Bakanlıklar, Bölge Ticaret ve Sanayi Odaları işbirliğiyle sektörler için ihracat destek masası kurulması

Analiz edilen ahşap yat/tekne imalatı, mobilya, demir-çelik, metal işleme makineleri sektörlerinde KOBİ ölçeğinde faaliyet gösteren işletmelerin ihracat departmanına ve know how'ına sahip olanlarının sayısı oldukça düşüktür. İhracat münferit gerçekleşmekte, işletmelerde bu faaliyeti sürdürülebilir hale getirecek kapasite bulunmamaktadır.

Geçmişte Bölgede başarılı örneklerinin gerçekleştirildiği "Ortak İhracat Birimi/Masası" hizmetinin, ihracata yeni başlayan/hazırlanan sektör işletmelerinin bu süreci kolaylıkla sonuçlandırması, yabancı dil ve uzman personel desteği sağlanarak ihracatı sürdürülebilir hale getirebilmelerinin desteklenmesi önerilmektedir.

Eylem 10

KOBİ'lere yönelik yönetim yeteneklerini geliştirici (kurumsallaşma, strateji geliştirme, iletişim vb) temel eğitim paketleri tasarımı ve dış danışmanlarla işbirliği ile uygulama (eğitim + koçluk paketleri)

KOBİ'lerde en sıklıkla rastlanılan sorunlar arasında çalışan niteliği geliştirme, beceri ve bilgileri güncelleme çabalarının bulunmaması gelmektedir. Sektör ayrımı olmaksızın çoğu işletme kurumsal gelişim ve çalışan yeteneklerini geliştirmeye yatırım yapmamakta, bu konuyu gereksiz görmektedir. Oysa çalışan yetenekleri ve çalışanların yönetime aktardıkları iyileştirme fikirleri, yeni ve yaratıcı ürün/hizmet ortaya koyma konusunda işletmelerin en önemli silahıdır.

Özellikle turizm sektöründe çalışan niteliği, müşterilerin tekrar gelmesi kadar sektörün gelecekteki müşteri kitlesini ve kaliteyi en önemli etkileyen unsurdur. Bu bağlamda, gerek kaynak yetersizliği, gerekse iş yoğunluğu gibi gerekçelerle uygulanamayan eğitim ve yetenek geliştirme çalışmaları konusunda desteklenmeleri gereklidir. Gerek ortak eğitimler, gerek firma ziyaretleri gibi yöntemler bir araya getirilerek, nitelikli eğiticiler ve danışmanların Bölgede hizmet vermesi teşvik edilmeli, işletmeler sisteme adapte edilmelidir.

Çalışanlar ve yöneticilerin teşviki için sertifikalı programlar, interaktif ve güncel içerik sunan eğitimciler, birbirini tamamlayan içerik gibi hususlar dikkate alınmalıdır. Ayrıca eğitimlere katılan kitle arasında iyi bir işbirliği geliştirilmesi, ağ oluşturmanın desteklenmesi de hem katılımın sürdürülebilirliği hem de eğitim + koçluk programının itibarının yükseltilmesi için önemlidir.

Üretim veya hizmet sektöründeki işletmelerin yeni pazarlara açılma, bayi ağı geliştirme, tanıtım ve markalaşma konusunda bilgilendirilmesi ve pratik yöntemler konusunda eğitim almaları gerekmektedir. Bölge işletmelerinin, özellikle, daralan

pazarda ve bölgede proaktif tanıtım/pazarlama yöntemleriyle müşteri portföyünü geliştiren diğer bölgelerin firmalarını örnek olarak izlemeleri önerilmektedir. Bu amaçla, eğitim programlarının her modülüne bu işletmelerin CEO'larının davet edilmesi, programların cazibesini artırmak için fırsattır. İnternet üzerinden alışveriş gibi son dönemde gelişen trendleri anlayıp daha iyi hazırlanmak, yeni pazarlara açılma ve bu süreçte uygulanması gereken doğru stratejiler konusunda bilgilenmek gerekmektedir.

Eylem 11

Sektör Çalışma Grupları kurulması ve çalışma amacı ve prensipleri, izleme/değerlendirme yöntemi ve yönetim mekanizmalarında kamu/özel sektör ağırlığının netleştirildiği yönetim el kitabı hazırlanması

Sektörlere yönelik hazırlanan 2023 vizyonları, ulusal politika ve programların tümünün 4 ekseninde kesiştiği ve bu eksenlerin eylem planı içeriği geliştirilirken yatay hususlar olarak dikkate alındığı belirtilmiştir. Bölgede faaliyet gösteren sektörlerin düşük rekabet gücüyle hayatlarını sürdürmeleri, sektöründe öncü ve ilk ürün/hizmetleri ortaya koymamaları, büyük ölçüde “düşük fiyat” üzerinden rekabet etmeleri, düşük ihracat oranları ya da uluslararası işbirlikleri/ortaklık projelerinin bulunmayışı gibi problem alanları da eylem planı geliştirilirken dikey hususlar olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda, raporda sıklıkla vurgulandığı üzere iş yapış yöntemlerinin, sektörü ve trendi izleme mekanizmalarının, yönetim ve strateji geliştirme yeteneklerinin köklü bir değişim geçirmesi, her sektörde, uzun vadeli bir kültür/paradigma değişimi süreci yaşanmalıdır.

Uzun vadeli bir proje olan ve nitelikli bir koordinasyon gerektiren bu süreci, nitelikli bir ekiple, işletmelerin de sürece dahil olarak yönlendirebildiği Çalışma Grubu ya da sektör platformunun yönetmesi önerilmektedir. Bu yolla, özel sektör yeterince temsil edilebilecek, aynı zamanda sektörlerinde ihtiyaç duyulan dönüşümü anlamak ve yönetmek durumunda kalacaklardır. Burada önerilen yapı, bir nevi, kümelenme altyapısını da kuracak küme yönetim mekanizmasıdır. Ancak, geçmişte de denenmiş işbirliği girişimlerinin sonuçsuz kalması ya da işletmeleri yeterince tatmin etmeme nedeni systemsizlik ve kabullenilmiş bir ortak vizyon etrafında çalışmamaktır. Bu handikapın önlenmesi amacıyla yönetim süreçlerinin, çalışma prensiplerinin ve faaliyetlerin, elde edilmesi gereken çıktılar ve zamanlamalarının önceden belirlenmesi önerilmektedir. Bu amaçla da sektör platformları için yönetim el kitabı hazırlanması ve platformların bu kaynağa göre çalışıp çalışmadığının izlendiği, gelişmelerin izleme/değerlendirme ile sürekli kontrol altında tutulduğu bir süreç önerilmektedir.

Eylem 12

Değer zincirinin tamamlanmasına yönelik yatırım yönlendirme

Bölgeye yönelik araştırma yapan yatırımcıların, özellikle mobilya sektörü başta olmak üzere, hammadde ve yarı malzemelerin tümünü Bölge dışından temin eden sektörlerle yönlendirilmesi önerilmektedir. Turizmde, yan ve destek hizmetler ya da eğlence/etkinlik faaliyetleri gibi eksiklikler her paydaş tarafından vurgulanırken, ahşap yat/tekne imalatında ise özel tasarlanmış mobilyalar ya da aracılık hizmetleri gibi eksiklikler öne çıkmaktadır. Bu tespit, özellikle inovatif yeni girişimcilerin yönlendirilmesi için önemlidir, bölge içi iş ilişkilerinin artması ve sektör ağ yapısının güçlenmesini de sağlayacaktır.

Eylem 13

Ulusal bazda sunulan ar-ge, uluslararasılaşma, ihracata yönelik destekleri Bölge'de daha etkin tanıtma

Saha çalışmalarında gözlemlenen bir diğer husus da, Bölgede Kalkınma Ajansı fonu (ve bazı üretim işletmelerinde KOSGEB destekleri) hariç hiçbir kaynak hakkında bilgi bulunmamaktadır. İşletmeler bu konuda bilgilendirilme ihtiyaçlarını dile getirmektedirler. Çok farklı kaynaklardan, farklı fazlarda kullanılabilen, farklı mekanizmaları olan desteklerin, ya sektör platformları ya da ticaret/sanayi odalarının ilgili meslek gruplarınca ön değerlendirmeden geçirilerek, üzerinde yorumlarla birlikte ve düzenli olarak (her duyuru iletildiğinde paylaşma şeklinde değil, aylık/haftalık bülten gibi sabit formatlarda) işletmelerle paylaşılması önerilir. Bürokrasi çokluğu, önyargı, destek süreçlerine hakim olmama gibi nedenlerle kullanılmayan desteklerin standart bilgilendirme ve yönlendirmelerle kullanım oranı artırılmalıdır.

Eylem 14

Bölgede çalışan niteliği artırmak için hayat boyu öğrenim, yabancı dil, yurtdışında staj/değişim programları gibi programların yaygınlaştırılması, nitelik geliştirme amaçlı dış kaynak kullanımının özendirilmesi

Günümüzde KOBİ'lerin rekabet güçleri inovasyon kapasiteleri ile doğru orantılıdır. Artık sadece birkaç yenilikçi ürünle rekabet avantajı sağlamak imkansız hale gelmiştir. Hızlı bir değişimin söz konusu olduğu günümüz rekabet ortamında, yeni bir ürünün piyasadaki hâkimiyeti çok kısa sürmektedir. Bir KOBİ'nin istikrarlı şekilde büyüebilmesi için sürekli inovasyon yapması gerekmektedir. KOBİ'lerin, inovasyon çalışmalarını sonuçlandırarak, katma değer yaratan ürünler ortaya çıkarması için temel girdisi nitelikli insan kaynağı olan bir sürecin yürütülmesi gerekmektedir.

Kısıtlı kaynaklar ve yönetim kademelerindeki önyargılar nedeniyle işbaşı eğitimler yetersizdir. Sektör ayrımı yapılmaksızın, işletme içi eğitim almış, çalışanlarını bazı eğitim programlarından yararlandırmış, bilgi ve becerilerini güncellemeleri açısından desteklemiş firma sayısı yok denecek kadar azdır. Üstelik tüm sektörlerde, Bölge üniversite/yüksekokul mezunlarının gerekli donanımlara sahip olmadığı, iş hayatında pratik çözüm üretemeyen, girişken olmayan bireyler olduğu belirtilmektedir.

Teknik ve sosyal beceriler açısından yeterli görülmemelerine rağmen, işletme içi oryantasyon süreci dışında eğitim imkanları kullanılmamaktadır. Çalışan becerileri değişen müşteri tercih ve beklentilerini karşılama konusunda yetersiz kalmakta, her işletmenin en önemli kaynağı olan beşeri sermaye yeterince verimli kullanılmamaktadır.

Bölge çalışanlarının yeteneklerinin güncellenmesi, kültür ve bilgi düzeylerinin artırılması, farklı uygulamaları takip edebilmeleri konusunda yurtdışı staj ve eğitimlerin yer aldığı, sektöre göre uygun sezonlarda organize edilebilecek hayatboyu öğrenim projelerinin organize edilmesi önerilmektedir. Bölgede yaşanan

çalışan/hizmet kalitesi sorunlarının orta ve uzun vadede azaltılması için bu tür eşleştirme, eğitim ve danışmanlık imkanları Bölgede daha iyi tanıtılmalı, sadece üniversite/yüksekokullar için değil sektör çalışanları için de hayatboyu öğrenim projeleri imkanlarından üst düzeyde yararlanılmalıdır.

Eylem 15

Dış paydaşlarla işbirliği, danışmanlık hizmeti alımı konusunun her sektörde desteklenmesi

IBM'in 2012'de gerçekleştirdiği küresel çalışmasında, cesur ve yenilikçi şirketlerin daha yüksek performanslı olduklarını, yüksek performanslı şirketlerin de işbirliği yapma konusunda diğerlerine göre %28 daha başarılı oldukları ortaya konulmuştur. Bölgede yerleşik eğitim/danışmanlık imkanlarının azlığı, işletmelerin bu tür ihtiyaçlarının farkında olmasının da önüne geçmektedir. Kültür olarak, Bölge dışından gelen her uzmana önyargı ile yaklaşan, işbirliği sergilemek konusunda isteksiz bir yapıya sahip sektör işletmelerinin strateji geliştirme, inovasyon yönetimi, ar-ge faaliyetleri, kurumsallaşma, çalışan/hizmet/ürün iyileştirme, farklı pazar/müşteri grupları için farklı tanıtım/pazarlama/ihracat yol haritaları geliştirme ve uygulama gibi çok farklı konulara dış paydaşlarla işbirliğine hazır olmaları gerekmektedir. Bu süreçte, işletmelerin daha olumlu yaklaştığı desteklerde (örneğin Kalkınma Ajansı destekleri) temel rekabetçilik sorunlarını da içerecek ve bu konuda profesyonel işbirlikleri geliştirecek şekilde yönlendirilmeleri önerilmektedir. Bu aşamada sektör paydaşlarının rolü de önemlidir. Bölgede, danışmanlık hizmetleriyle elde edilmiş başarı hikayeleri de sıklıkla paylaşılmalıdır. Unutulmamalıdır ki, günümüzde dış paydaşlarla her hususta işbirliği yapmayan, destek ve karşılıklı fikir/bilgi akışı sağlamayan işletmeler rekabetçi yeteneklerini de kaybetmektedirler.

Eylem 16

Firma bazında inovasyon kapasitelerinin değerlendirilerek Bölge'ye ve sektöre özel tasarlanmış danışmanlık projeleri uygulanması

Bir işletmenin inovasyon kapasitesini oluşturan bileşenler 4 ana başlık altında toplanabilir. Bunlar; strateji, insan kaynağı, bilgi/iletişim ağları ve finansmandır. Bir KOBİ'nin "sürekli inovasyon yeteneği" kazanabilmesi için öncelikle mevcut durumdaki inovasyon kapasitesinin ortaya konulması gereklidir. İşletmenin mevcut durumdaki inovasyon kapasitesi firma yöneticisi tarafından ölçümlenmelidir. KOBİ yöneticisi, firma dışından bir uzmanla beraber çalışarak sonuçlardaki objektifliği garanti altına alabilir.

Üretim ya da hizmet sektörü ayrımı yapılmadan, firmalar için her şekilde yenilenerek günümüz pazar koşullarına daha iyi adapte olmak için bu konudaki faaliyetlerini kolaylaştıracak ve hızlandıracak altyapıyı oluşturmak doğru tercihtir. Geçmişte olduğu gibi yıllarca süren marka sadakati artık aylar bile sürmemekte, taklit ve düşük kalite mal/hizmet sunan rakipler fiyatları hızla düşürmektedir. İnovasyona sürekli yatırım yapmayan markalar değerlerini korumakta zorluk çekmektedir. Bölge işletmelerinin daha yüksek katma değer elde etmeleri, marka bilinirliği ve sadakati oluşturmaları, büyüme ve ticari başarıyı sürdürebilmelerinin yolu işletmelerin inovasyon kapasitelerini artırmaktan geçer.

Firmaların bireysel inovasyon kapasiteleri, bölge inovasyon sistemi için de en kritik verilerdir. Yenilenme sürecinde firmalara profesyonel destek sağlanması ve kapasite artırımı çalışmalarının kişiye/firmaya özel (tailor-made) tasarlanmasının ilk adımı inovasyon kapasitesi ölçüm ve raporlamadır. Bu konuda profesyonel danışmanlık hizmeti alınması ve sektör bazlı, inovasyon kapasitesi artırımı çalışmaları planlanması önerilmektedir.

Eylem 17

Destinasyon yönetimi, turizm markası geliştirme danışmanlığı alınması

Turizm sektöründe rekabetçiliğin ana unsurlarından biri de marka bilinirliğinin yüksekliği, turizm yan/destek hizmetleri konusunda güçlü performans ve müşteri memnuniyeti olarak öne çıkmaktadır. Üstelik müşterilerin turizm kararlarını en fazla etkileyen unsurlar arasında bölge markalarının ulusal ve uluslararası platformlarda sıklıkla anılması, medya haberlerine konu olması, internette sıklıkla rastlanması, hakkında olumlu eleştiriler yapıyor olması, çevreci-sürdürülebilir imajı, yerel ürünler ve hizmetlerle ilgili yüksek bilinirlik gibi öğeler de yer alır.

Bu kapsamda, Bartın ve Karabük'te sürdürülebilir ve değer yaratan turizm ekonomisini güçlendirme için kapsamlı bir "destinasyon yönetimi" çalışması başlatılması önerilmektedir. Destinasyon yönetimi turizm işletmeleri, paydaşlarının yanında sanayi, kamu ve bölgesel kurumlarının destinasyonun geleceğini tasarlama ve yönetme süreci olarak adlandırılabilir. Bölgede destinasyon yönetimi konusunda know how geliştirilmesi, bu süreçte de yurtiçi-yurtdışı başarılı örneklerin incelenmesi önerilmektedir. Destinasyon yönetimi, paydaşlar arası kurallı ve iyi iletişime ihtiyaç duyan bir işbirliği süreci gerektirir.

Destinasyon yönetimi süreci bölge turizm yapısına ve müşteri türü/tercihine göre detaylı bilgi havuzu oluşturarak, bu veriler üzerine bütün paydaşlarca belirlenmiş ortak vizyona hizmet eden, uzun soluklu bir proje yönetimi sürecidir. Bu süreç, bölge markası yaratılması ve turizm itibarının artırılmasına yönelik faaliyetler içermeli, eşzamanlı olarak da işletmelerin ürün/hizmet kalitesinin artırılması, değer zincirinin kuvvetlendirilmesi, ortak marka-bölge markası için "mesaj birliği" içeren profesyonel bir tanıtım kampanyası şeklinde yürütülmelidir.

Eylem 18

Yöresel ürünlerin markalaştırılması ve ticarileştirilmesi için strateji geliştirilmesi ve uygulanması

Bölgede, geniş orman arazisine sahip olmak ve el sanatları konusundaki beceri, yüksek turizm potansiyelini değerlendirmek amaçlı yöresel ürünler üretilerek başta turistler olmak üzere, bölge ziyaretçilerine satış yapılmasını sağlamaktadır. Bu ürünler ayrıca tarihi ve kültürel değerleri temsil etmekte, Bölgenin temsil edildiği tanıtım platformlarında sergilenmektedir.

Ülkemizde oldukça yaygın bir problem olan yerel ürünlerin katma değer düşüklüğü ve bölgesel ekonomiye, istihdam ve sosyal hayata katkı seviyesinin azlığı problemi TR81 Bölgesinde de hakimdir. Yöresel ürünlerin Bölge dışında tanınması, bilinirliği düşüktür, özgünlük ve sürdürülebilirlik gibi hususlarda sorunlar yaşanmaktadır. Yerel ürünler ve coğrafi işaretler çoğunlukla geleneksel sektörlerce ortaya konulan ürün ve hizmetlerdir ve gelenekselleşmekten kaynaklanan tekdüzelik, değişim ve inovasyona kapalılık nedeniyle, değişen piyasa koşullarına ayak uydurmakta zorlanmakta, rekabet etme güçlerini yitirmekte, hatta bazı durumlarda katma değerinin aşırı şekilde düşmesi nedeniyle yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadırlar.

TR81 Bölgesi için önerilen, turizm sektörünün Bölge ekonomisine katkısının artırılması yönünde de sinerji yaratacak olan yöresel ürünlerin Bölge ekonomisinin geliştirilmesi ve rekabet gücünün artırılması amacıyla ticarileştirilmesi ve/veya katma değerinin artırılmasına yönelik strateji geliştirilmesidir. Bu süreç, yeni coğrafi işaret başvurularının ortaya çıkması ve yönetilmesi gibi faaliyetleri de içerebilir.

Eylem 19

Internet ve mobil teknolojilerin Bölge markalaşması için etkin kullanımına yönelik proje tasarımı

Karabük ve Bartın, Türkiye’de turizm potansiyeli öne çıkan iller arasında yer almaktadır. Bölgede kültür turizmi alternatifleri arasında önde gelen Safranbolu ve coğrafi yapısı, yeme-içme konusunda ünü ile dikkat çeken Amasra; gerek yöresel ürünler konusunda kapasitesi ve bilinirliği yüksek tarım ve el işçiliği ürünleri, gerekse otantik şehir dokusu ve konaklama imkanlarıyla Türkiye’deki çoğu bölgeden daha iyi bir potansiyel sergilemektedir. Üstelik turizm sektörü bölgede tüm paydaşların da üzerinde uzlaştığı bayrak sektördür. Sadece Kalkınma Ajansı değil, diğer bölgesel aktörler de (örneğin kaymakamlık, ticaret odası gibi) turizm konusuna önem vermekte, bölgenin ekonomisine katkılarını önemsemekte ve çeşitli projeler geliştirmektedirler.

Ancak Bölge turizmi konusunda farklı paydaşlarca geliştirilen girişimler, ortak vizyon ve hedefler ekseninde birleşmemekte, vizyon birliği sağlanamamaktadır. Bu durum kısa vadeli marka kimliği yaratma konusunda önemli bir engel oluşturmaktadır. Bölgenin internet yoluyla tanıtımı yetersizdir ve mevcut tanıtım materyalleri güncelliğini yitirmekte, turizm konusunda yenilikçi içerik ve tanıtım araçlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu eylem ile “Bartın ve Karabük’ün turizmde rekabetçi gücünü artırmak için yenilikçi tanıtım yöntemleri ve internet kullanarak Bölgede turizm markaları geliştirmek” hedeflenmektedir. Uzun vadede TR81 Bölgesinin turizmde geçmişten gelen marka değerini (sektör paydaşlarınca uygun görüldüğü takdirde “ortak marka” ya da “garanti markası” altında) tescilleyerek geliştirmek ve bu süreçte de yenilikçi hizmet ve teknolojilerle turizm ve tanıtım altyapısını geliştirme önerilmektedir.

Özellikle turizm konusunda kümelenme başlatarak da bölge turizm aktörleri arasında vizyon birliği ve sürdürülebilirliği sağlanacaktır. Proje ile TR81 Bölgesinin, Dünyanın en

fazla küreselleşmiş ikinci sektörü olan turizm sektörüyle elde ettiği katma değeri artırması ve orta ve uzun vadede bölgesel kalkınma, sosyo-ekonomik yapının gelişmesi, istihdam ve yatırım olanaklarının gelişmesi gibi imkanlardan yararlanması hedeflenmelidir.

KAYNAKÇA

- T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2012). *Türkiye Demir Çelik ve Demir Dışı Metaller Sektörü Strateji Belgesi ve Eylem Planı*. T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı.
- Türkiye'de Demir Çelik Sektörünün Yapısal Analizi. (2012). *International Iron & Steel Symposium*. Karabük.
- Center for Industrial Studies, CSIL. (2008). *Dünya Mobilya Sektörüne Bakış Raporu*. Milano: CSIL.
- Deloitte. (2010). *Türk Turizm Endüstrisi Raporu*. Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı.
- Frost & Sullivan . (2013). İnovasyonun Küresel Dinamikleri, Türkiye'yi Dönüştüren Eğilimler ve Etkiler. *Uluslararası Rekabetçilik ve İşbirliği Konferansı* . Ankara: T.C. Ekonomi Bakanlığı.
- Gartner. (2013). *The Gartner Predicts 2013 Special Report*. 08 16, 2013 tarihinde <http://www.gartner.com/technology/research/predicts/> adresinden alındı
- Generalitat de Catalunya, Ministry for Business and Labour. (tarih yok). *Tourist information office statistics management*. 07 15, 2013 tarihinde 2012: tourist information office statistics management adresinden alındı
- Google Trends. (2013). *Google Trends, Seyahat*. 08 2013 tarihinde <http://www.google.co.uk/trends/> adresinden alındı
- Halkbank. (2012). *KOBİ Sektörel Destek Paketleri*. 07 20, 2013 tarihinde <http://www.halkbank.com.tr> adresinden alındı
- Heskett, J. L. (2002). *The Value Profit Chain: Treat Employees Like Customers and Customers Like Employees*. Simon and Schuster.
- Iain JAWAD, Frost ve Sullivan Stratejik İşbirlikleri Direktörü. (2013). Türkiye'yi Dönüştüren Eğilimler ve Etkiler. *Uluslararası Rekabetçilik ve İşbirliği Konferansı*. Ankara: Ekonomi Bakanlığı.

innoCentric. (2009, 07 21). *Turizmde İnovatif Bir İş Modeli : Herşey Hariç* . 08 20, 2013 tarihinde <http://innocentric.blogspot.com/2009/07/turizmde-inovatif-bir-is-modeli-hersey.html> adresinden alındı

International Trade Center. (2010). *Trade Competitiveness Map*. 09 29, 2012 tarihinde Analyse country and product competitiveness with trade flows: <http://legacy.intracen.org> adresinden alındı

International Trade Center. (2013). *Trade Map*. 08 02, 2013 tarihinde Trade statistics for international business development: <http://www.trademap.org/> adresinden alındı

International Trade Center. (2013). *Trade statistics for international business development*. 08 25, 2013 tarihinde http://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx adresinden alındı

International Trade Centre UNCTAD/WTO and International Tropical Timber Organization. (2005). *A Review of International Wooden Furniture Markets*. Cenevre: International Trade Centre UNCTAD/WTO and International Tropical Timber Organization.

İrkin, K. (2013). Ahşap Tekneler. *Zeytin Dergisi*, 33-35.

İstanbul Sanayi Odası. (2010). *Makine İmalat Sanayi Sektörü*.

K2 SEO. (2013). *Top 10 Tours & Travel Sites for 2013*. 07 10, 2013 tarihinde K2 SEO & Social Media Networking Community : <http://www.k2seo.com/top-10-travel-sites/> adresinden alındı

Konya Sanayi Odası. (2008). *Makine İmalat Sanayi Sektör Raporu*. Konya Sanayi Odası.

Kültür ve Turizm Bakanlığı. (tarih yok). *Turizm Çeşitleri*. 07 20, 2013 tarihinde <http://www.kultur.gov.tr/TR,23265/turizm-cesitleri.html> adresinden alındı

Metalürji Dergisi. (2009). Dünya Döküm Üretimi Liderleri. *Metalürji Dergisi*.

Mississippi State University, Department of Forest Products. (2004, Ağustos). Sustaining Competitive Advantages for Small Furniture. *Furniture Highlights*, s. Vol.4, Issue 1.

Mobilya Dergisi. (2012, 07 31). *2012 Türkiye Ve Dünya Mobilya Sektör Raporu*. 07 01, 2013 tarihinde

<http://www.mobilyadergisi.com.tr/default.asp?page=altsayfalar&tur=328&ad2=2012%20T%20DCRK%20DYE%20VE%20D%20DCNYA%20MOB%20DDLYA%20SEKT%D6R%20RAPORU:%20Mobilya%20Sekt%20F6r%20FC%20DDhracat,%20DCretim%20ve%20T%20FCketim%20Verileri> adresinden alındı

Mobilya Sektörü Raporu - Bilim,Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (Nisan 2012). Ankara: Bilim,Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı.

Murat Yıldırım, Gülay Günay, Alican Dönmez. (2012). Demir Çelik Sektörünün Rekabet Gücü: Karabük İli Örneği. *International Iron & Steel Symposium*, (s. 1206-1212). Karabük.

Orta Anadolu Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği. (2011). *Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri Sanayi*. OAİB.

Orta Anadolu Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği. (2011). *Mobilya Sektör Raporu*. Ankara: Orta Anadolu Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği.

Oxford Economics. (2013). *Economic Impact Of Travel & Tourism 2013 Annual Update: Summary*. Londra: World Travel and Tourism Council.

Sabah Gazetesi. (2013, 08 12). *Amasra'ya tatilci akını*. 08 12, 2013 tarihinde <http://www.sabah.com.tr/Turizm/2013/08/12/amasraya-tatilci-akini> adresinden alındı

Sabah Gazetesi. (2013, 07 06). *Amasra'ya turist akını*. 08 12, 2013 tarihinde <http://www.sabah.com.tr/Turizm/2013/07/06/amasraya-turist-akini> adresinden alındı

Safranbolu Turizm Danışma Bürosu. (2013). *Safranbolu Turizm Danışma Bürosu*. 08 10, 2013 tarihinde Turizm İstatistikleri: www.safranboluturizm.gov.tr adresinden alındı

Sanayi Genel Müdürlüğü. (Mart 2010). *Türk Makine Sanayi*.

T.C. Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı. (2012). *Yatçılık Sektör Raporu*.

- T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2013). *Demir Çelik Sektörü Raporu*. Ankara.
- T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2010). *Türkiye Mobilya Sanayi*. Ankara: Sanayi Genel Müdürlüğü.
- T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2013). *Mobilya Sektör Raporu (2013/1)*. Ankara: T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi Genel Müdürlüğü.
- T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi Genel Müdürü. (2012). *81 İl Durum Raporu*. Ankara: T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı.
- T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Zonguldak İl Müdürlüğü. (2013). *İl Merkezi ve İlçelere Göre Sektörler ve Çalışan İşçi Sayıları*. Zonguldak.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu. (2008). *Dünya da ve Türkiyede Tersanecilik*.
- T.C. Ekonomi Bakanlığı - 2023 Türkiye İhracat Stratejisi ve Eylem Planı. (tarih yok).
- T.C. Ekonomi Bakanlığı. (2012). *Ortak Rekabet Alanları Stratejisi-(Kesişen Stratejiler) Raporu*. Ankara: T.C. Ekonomi Bakanlığı.
- T.C. Ekonomi Bakanlığı. (2012). *Ortak Strateji Alanları Raporu*. Ankara: T.C. Ekonomi Bakanlığı.
- T.C. Ekonomi Bakanlığı. (2013). *KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi*. 08 15, 2013 tarihinde smenetworking: <http://www.smenetworking.gov.tr/> adresinden alındı
- T.C. Ekonomi Bakanlığı. (2013). *Kümelenme El Kitapları Serisi: Sektörlerin Tanımlanması ve Önceliklendirilmesi*. Ankara: T.C. Ekonomi Bakanlığı.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2013). *10. Kalkınma Planı*. Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı.
- T.C. Kurucuşile Kaymakamlığı. (2013). *İlçemizde Ahşap Yat. Bartın, Kurucuşile*.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2007). *Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı 2007-2013*. Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü. (2012). *Türkiye’de Turizm Sektörüne Sağlanan Teşvik ve Destekler*. Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü.

T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı. (2010). *Demir Çelik Sektörü Raporu*. T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı.

T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Sanayi Genel Müdürlüğü. (2011). *Türkiye Makina Sektörü Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2011-2014*. Ankara.

TEPAV. (2012, 09). *1997’den 2011’e İllere Göre Şirket Dağılımı ve İllerin Futboldaki Başarıları Arasındaki İlişki*. 08 02, 2013 tarihinde http://www.tepav.org.tr/upload/files/1348819586-9.1997__den_2011__e_İllere_Gore_Sirket_Dagilimi_ve_İllerin_Futboldaki_Basarilari_Arasindaki_İliski.pdf adresinden alındı

TMMOB. (2012). *Makine İmalat Sanayi Sektör Araştırması*.

TOBB. (2012). *Türkiye Demir ve Demir Dışı Metaller Meclisi Sektör Raporu*.

TravelSAT. (2011). *TRAVELSAT© Benchmarking Survey*. Brüksel: TravelSAT.

TÜİK. (2012). *TÜİK Turizm İstatistikleri*. Ankara: Türkiye İstatistik Kurumu.

Türk Dış Ticaret Vakfı. (2011). *İller Yatırım Kataloğu*.

Türk Patent Enstitüsü. (tarih yok). *Sınai Mülkiyet Hakları İstatistikleri*. Ekim 05, 2012 tarihinde Türk Patent Enstitüsü: www.tpe.gov.tr adresinden alındı

TÜRKER, N. (2012). *TR81 Bölgesi Turizm Sektör Analizi*. Zonguldak: BAKKA.

TÜRSAB Ar-Ge Departmanı. (2009). *Yabancı ziyaretçi profilindeki gelişmeler*. İstanbul: TÜRSAB.

UNWTO. (2013). *Tourism Highlights 2013 Edition*. Madrid: UNWTO.

World Economic Forum (WEF). (2013). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013*. Cenevre: WEF.

World Tourism Organization, UNWTO. (2013). 2012 International Tourism Results and Prospects for 2013. *UNWTO News Conference* (s. 4). İspanya: World Tourism Organization, UNWTO.

Zaman Gazetesi. (2011, 05 07). *Safranbolu'da Fenerbahçe bereketi*. 08 12, 2013 tarihinde http://www.zaman.com.tr/spor_safranboluda-fenerbahce-bereketi_1131321.html adresinden alındı