

2017

Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

TÜRKİYE TEKNOLOJİ GELİŞTİRME VAKFI

İçindekiler

Giriş.....37
1 - Çalışmanın Kapsamı.....39
2-Kümeleşmede Öne Çıkan İşlevsel Kavramlar.....40
3 - Teorik Çerçeve.....41
3.1 - Bölgesel Rekabet Sistemleri.....41
3.1.1 - Bölgesel Yenilik Sistemleri.....41
3.1.2-Sektörel Yenilik Sistemleri.....42
3.1.3 - Küme Kavramı.....43
3.1.4 - Küme Girişimleri (Kümeleşme).....55
4- Türkiye'de Kümeleşme İle İlgili Kurumlar, Strateji Belgeleri Ve Destek Programları.....58
5 - Çalışmanın Uygulama Araçları.....61
6 - Metodoloji.....62
6.1 - Mevcut Durumun Rekabetçilik ve Yenileşim Analizleri.....62
6.1.1-Küme Analizleri.....62
6.1.2 - Diğer Rekabetçilik ve Yenileşim Analizleri.....63
6.1.3 - Porter'ın Elmas Modelinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi (Anlamlandırılması).....64
6.1.4 - İşbirliği Analizleri.....64
6.2 - Sektörel Analizler.....64
6.3 - Kümeleşme Girişimi Metodolojisinin Oluşturulması.....68
6.3.1 - Metodolojinin Teorik Çerçevesi.....68
6.3.2 - Çekirdek Gurubun Oluşturulması ve İl GZFT'lerinin değerlendirilmesi.....69
6.3.3 - Faktörlerin Saptanması.....70
6.3.4 - Kurulların ve Çalışma Guruplarının Saptanması.....70
6.3.5 - Misyon, Vizyon, Etik Değerler, Stratejilerin Oluşturulması ve Değerlendirilmesi.....70
Kaynakça.....685

Tablolar

Tablo 4.1 Kümeleşme İle İlgili Bazı Bilgi Kaynakları.....61

Şekiller

Şekil 3 1 Bölgesel Yenileşim Kapasitesi – Kavramsal Çerçeve.....41
Şekil 3 2 Elmas Modeli Faktörlerinin Etkileşimleri.....44
Şekil 3 3 Elmas Modeli Faktörleri İçin Önemli Bileşenler.....49
Şekil 6 1 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009).....28
Şekil 6 2 Rekabetçilik Karnesi Bileşenleri.....64
Şekil 6 3 Yenileşim Yönetim Sistemi.....65
Şekil 6 4 Firma Yenileşim Kapasitesi Durum Radarı-Örnek.....67

Malatya Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları.....73
I.Kısım.....75
7 - Malatya İlinin Tarım, Hayvancılık, Sanayi Ve Ticari Yapısının Genel Değerlendirmesi.....75
7.1 - Malatya'nın Tarım Hayvancılık Altyapısı.....75
7.2-Malatya İlinin Sanayi Yapısı.....78
7.2.1 - Sanayi Sicil Kayıtlarına Göre İl Sanayisinin Değerlendirilmesi.....78

7.2.2-İlin Dış Ticareti....80
7.3 - Malatya İlindeki Organize Sanayi Bölgeleri, Sanayi Siteleri, Teknokent Ve Üniversitelere İlişkin Özet Bilgiler....86
(A) Organize Sanayi Bölgeleri....86
(B) Küçük Sanayi Siteleri....87
(C) Malatya İlindeki Üniversiteler....87
7.4 - Malatya İlinde Girişimcilik, Ar-Ge Ve Yenileşim....90
7.4.1 - Malatya'da Öne Çıkan Yatırım Alanları....90
7.4.2 - Ar-Ge Ve Yenileşim....92
8 - Malatya İle İlgili Mevcut Rekabetçilik Analizleri....102
8.1-Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında Malatya....102
8.2 - Düzey 2 Bölgeleri Yenilik İndeksinde Malatya'nın Konumu....103
8.3 - Türkiye Küresel Rekabet İndeksinde Malatya'nın Konumu....105
8.4 - Kalkınma Bakanlığı Kümeleşme Analizlerine Göre Malatya İlinin Konumu....106
9 - Malatya İli İçin Proje Kapsamında Yapılan Rekabetçilik Analiz Çalışmaları Ve Sonuçları....107
9.1 - Küme Üç Yıldız Analizi....107
9.2 - Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi....109
9.3 - Malatya İli Dış Ticaret Karnesi –Dtk....110
(A) 2015'de Malatya 'Yenilen Meyvalar Ve Yenilen Sert Kabuklu Meyvalar' DTK'si ($) ; GTİP 08....110
(B) 2015'de Malatya 'Tekstil Ürünleri' DTK'sı ($) ; ISIC Rev 3'e Göre Kod: 17....110
(C) 2014'de Malatya 'Giyim Eşyası' DTK'sı ($) ; ISIC Rev 3'e Göre Kod: 18....111
(D) 2014'de Malatya 'Kuru Kayısı' DTK'sı ($) ; NACE Kodu: 10.39.25.20.01....111
(E) 2014'de Malatya 'Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünleri' DTK'sı (2014, $); ISIC Rev 3'e Göre Kod: 26....111
9.4 - Malatya İli Rekabetçilik Karnesi....111
9.5-Malatya Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü İnoreka Rekabet Analizi....113
(A) Görüşülen Firmalar:....114
(B) Görüşülen Üniversiteler:....114
(C) Görüşülen Kurum Ve Kuruluşlar:....114
9.6 - Malatya Tekstil Ve Hazır Giyim Firmaları Öncü Takımı [Matgo] Rekabetçilik Değerlendirmesi....115
9.7 - Malatya İli Malatya Tekstil Sektörü İçin Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Hazırlanması....129
9.8 - Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü GZFT Analizi....132
(A) Türkiye Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü GZFT Analizi....132
(B) Malatya İli 'Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü Taslak GZFT Analizi'....133
9.9 - '1.Çalıştay'....135
9.9.1-Çalıştay Sonuçları....135
(A) Porter Elmas Modelinin Değerlendirilmesi....135
(B) GZFT Analizinin Değerlendirilmesi....136
(C) MATGO Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması....137
(D) Proje II. Aşama Sürecinde Yönlendirme Kurulu'nun Eylem Planı Taslağının Hazırlanması....137
Kaynakça....686

Tablolar

Tablo 7–1 Türkiye Ve TRB1 Bölgesinin Cari Fiyatlarla GSKD, 2011....75
Tablo 7–2 Malatya'da Öne Çıkan Meyve Üretim Miktarları(Ton), 2012....76
Tablo 7–3 Türkiye Ve Malatya'da Kayısı Üretimi (Ton)....76
Tablo 7–4 Malatya'da Üretilen Kuru Kayısı Miktarı, Türkiye Ve Dünya Kuru Kayısı Üretiminden Aldığı Pay....77
Tablo 7–5 Sanayi Sicil Verilerine Göre Firma Sektörel Dağılımı (2015)....79
Tablo 7–6 Türkiye Ve Malatya'da 2014 Yılında Kurulan Ve Kapanan Şirket Sayısı....80
Tablo 7–7 Malatya'nın Sektörlere Göre İhracatı (1.000 $)....80
Tablo 7–8 Malatya'nın Fasıllara Göre İhracatı (2014, 2015 ve 2016)....81
Tablo 7–9 Malatya'nın Yıllara Göre İhracat Bilgileri (2010-2016)....82
Tablo 7–10 TİM 2015 Yılının En Başarılı İlk 1000 İhracatçısı Listesinde Malatya Firmaları....82
Tablo 7–11 Malatya'nın Fasıllara Göre İthalatı ($)....83
Tablo 7-12 Malatya İline Ait İthalat Bilgileri (2010-2016)....84
Tablo 7–13 Malatya İlinin Yıllara Göre Dış Ticaret İstatistikleri (1.000 $)....85
Tablo 7–14 Tamamlanan Sanayi Siteleri....87
Tablo 7–15 TRB1 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2014 ve 2015....90
Tablo 7–16 TRB1 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015....91
Tablo 7–17 Türkiye Sınai Mülkiyet Başvuru Ve Tescil Sayıları, 2011-2015....92
Tablo 7–18 Malatya Sınai Mülkiyet Başvuru Ve Tescil Sayıları, 2011-2015....92
Tablo 7–19 Malatya'da Bilim Ve Teknoloji Alanında Gerçekleştirilen Faaliyetler....92
Tablo 8–1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi....105
Tablo 9–1 Malatya İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2014 Yılı Net Satış Değerlerine Göre)....107
Tablo 9-2 Malatya İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2016 Yılı İşyerleri için Hesaplanan Net Satış Değerlerine göre)....108
Tablo 9–3 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Malatya İçin İlk 5 Ürün....109
Tablo 9–4. 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Malatya için İlk 5 Ürün....109
Tablo 9–5 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Malatya İçin İlk 5 Faaliyet...109
Tablo 9–6. 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Malatya için İlk 5 Faaliyet...109
Tablo 9–7 'Gıda Ürünlerinin İmalatı', 'Tekstil Ürünlerinin İmalatı', 'Hazır Giyim Eşyalarının İmalatı' Ve 'DMO Mineral Ürünlerinin İmalatı' SEKTÖREL REKABETÇİLİK KARNESİ....112
Tablo 9–8 Rekabetçilik Ve Yenilik Sektörü Operasyonel Programı (RYSOP) IPA II Projeleri....113

Şekiller

Şekil 7-1 Malatya'da Yaş Kayısı Üretim Miktarları....76
Şekil 7-2 Malatya'nın İhraç Ettiği Ürünler (2014)....82
Şekil 7-3 Malatya'nın Bellibaşlı İhracat Yaptığı Ülkeler (2014)....83
Şekil 7-4 Malatya'nın İthal Ettiği Ürünler (2013-2014)....84
Şekil 7-5 Malatya'nın Bellibaşlı İthalat Yaptığı Ülkeler (2013-2014)....84
Şekil 7-6 TRB1 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015 (%)....91
Şekil 8-1 Bölgesel Yenileşim İndeksi Girdi-Çıktı Bileşenleri....103
Şekil 8-2 TRB1 Bölgesel Yenileşim (İnovasyon) İndeksi....104
Şekil 8-3 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009)....106
Şekil 9-1 MATGO Takım Firmalarının Rekabetçilik Radarı....115
Şekil 9-2 MATGO Takımı Firmalarının Ortalama Rekabetçilik Radarı....116
Şekil 9-3 Rekabet Gücünü Artırmada Öne Çıkan Faktörler....117
Şekil 9-4 Firmalar Yenileşim Radarı....117

Şekil 9-5 Firmalar Yenileşim Radarı – En Düşük, En Yüksek Ve Ortalama Veriler....118
Şekil 9-6 Firma Yenileşim Faaliyetleri....119
Şekil 9-7 Firma Yenileşim Yapılanması....119
Şekil 9-8 Fikri Mülkiyet Verileri....120
Şekil 9-9 Destek Kullanım Sayı Ve Oranları....120
Şekil 9-10 İnsan Kaynakları Dağılımı....121
Şekil 9-11 En Üst Düzey Yönetici Eğitim Durumu....121
Şekil 9-12 İnsan Kaynakları Yönetim Sistemleri....121
Şekil 9-13 İşbirliği Niteliği....122
Şekil 9-14 Kullanılan Üretim Yöntemleri....122
Şekil 9-15 İleri Üretim Teknolojileri Kullanımı....123
Şekil 9-16 Sahip Olunan Sistem Belgeleri....123
Şekil 9-17 Bilgi Teknolojileri Kullanımı....124
Şekil 9-18 Müşteri Portföyü....124
Şekil 9-19 Ürün Portföyü....125
Şekil 9-20 Ciro Değişim Oranları (Son 3 Yıl)....125
Şekil 9-21 Ortalama Ürün Maliyet Bileşenleri Dağılımı....125
Şekil 9-22 Firmaların İhracat Performansı (Son 3 Yıl Değerinin TSH (Ciroya) Oranı)....126
Şekil 9-23 Firmaların İhracat Yaptıkları Ülkelerin Dağılımı....126
Şekil 9-24 Yurt Dışı Pazar Gerekçeleri....127
Şekil 9-25 Yurt Dışı Pazar Problemleri....127
Şekil 9-26 Büyüme Stratejileri....128
Şekil 9-27 Çevresel Yetkinlik....128
Şekil 9-28 Firma Stratejileri 128
Şekil 9-29 Firmaların Teknolojik Konumları....129
Şekil 9-30 Firmaların Pazar Konumları....129
Şekil 9-31 Malatya Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü Porter'ın Elmas Modeli....131
Şekil 9-32 Malatya Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü Porter'ın Elmas Modeli Çalıştay Sonucu....136

II. Kısım....138
10 - Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Tanımı ve Kapsamı....138
11 - Dünya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü....139
12 - Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Değer Zinciri....142
13 - Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün ATGY (Araştırma, Teknoloji Geliştirme Yenileşim) Faaliyetleri....147
14 - Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründeki Kümelenmelere İki Örnek....154
15 - Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü....162
15.1 - Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İlgili Kurum ve Kuruluşlar....171
15.1.1 - Politika Belirleyici Kuruluşlar....171
15.1.2 - Eğitim, Bilgilendirme ve Ar-Ge Kuruluşları....174
15.1.3 - İş Geliştirme Hizmet Sağlayıcıları....178
15.1.4 - İşbirliği Kurumları....178
15.1.5 - Tesis Sağlayıcılar....180
15.1.6 - Fon Sağlayıcılar....181
15.2 - Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründeki Teşvik ve Destekler....182
15.2.1 - Ekonomi Bakanlığı_ Yatırım Teşvikleri....182

15.2.2 - Cazibe Merkezi Programı - Kalkınma Bakanlığı....184
15.2.3 - Kalkıma Ajansları Destekleri....185
15.2.4-KOSGEB Destekleri....186
15.2.5 - TÜBİTAK _ Ar-Ge (TEYDEB) Destekleri....188
1503 - Proje Pazarları Destekleme Programı....188
1507 - TÜBİTAK KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı....188
1511 - TÜBİTAK Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik P. D. P....188
1602 - TÜBİTAK Patent Destek Programı....188
1505 - Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı....188
1515 - Öncül Ar-Ge Laboratuvarları Destekleme Programı....188
1007 - Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini D.P....188
1601 - Yenilik Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik D.P....188
1514 - Girişim Sermayesi Destekleme Programı (GİSDEP)....188
1513 - Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı....188
15.2.6 - San-Tez Programı....189
15.2.7 - Maliye Bakanlığı Ar-Ge İndirimi....189
15.2.8 - Horızon 2020 (Avrupa Birliği Kobi Ar-Ge Ve Ticarileştirme) Destekleri....190
15.2.9 Ekonomi Bakanlığı _ İhracat Destekleri....190
15.2.10 - Ekonomi Bakanlığı (Ur-Ge) Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirmesinin Desteklenmesi....191
15.2.11 - Ekonomi Bakanlığı _ Markalaşma/Turqualıty Desteği....192
15.2.12 - Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Kümelenme Desteği....192
15.12.13-Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı_Teknoyatırım....193
16 - Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü....194
16.1 - Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Ar-Ge Altyapısı....201
16.2 - Malatya İlinde Tekstil ve Hazır Sektörü ile İlişkili Girişimcilik ve Yenileşimi Destekleyen Kurum ve Kuruluşlar ile İlgili Özet Bilgiler....202
Kaynakça....687

Tablolar

Tablo 15-1 Türkiye Tekstil Sanayi Özet Tablosu....164
Tablo15-2 Türkiye Tekstil Sanayi Dış Ticareti (Milyon$)....168
Tablo 15-3 Türkiye Ev Tekstili Ürünleri İhracatı (1000 $)....170
Tablo 15-4 Türkiye'nin En Fazla Tekstil İhracatı ve İthalatı Yaptığı Ülkeler(Milyon$)....171
Tablo 15-5 Ar-Ge Kuruluşları....177
Tablo 15-6 Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Dernek ve Birlikler....179
Tablo 15-7 Ekonomi Bakanlığı Teşvik Özeti (4. bölge)....183
Tablo15-8 Ekonomi Bakanlığıteşvik Özeti (6.bölge)....183
Tablo15-9 Ur-Ge Destekleri Özet Bilgiler....192
Tablo15-10 Markalaşma/Turquality Destekleri Özet Bilgiler....192
Tablo15-11 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_Destek Unsurları....193
Tablo15-12 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_Makine Teçhizat....194
Tablo15-13 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_Kredi Faizi....194
Tablo15-14 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_İşletme Giderleri....68
Tablo 16-1 Malatya'nın Sektörlere göre İhracatı (1.000 $) [Kanuni Merkezleri Bazında İhracat Performansı)....195

Tablo 16-2 Malatya'nın Fasıllara Göre İhracatı (2014).....196
Tablo 16-3 Malatya'nın Fasıllara göre İthalatı ($).....197
Tablo 16-4 Malatya ve Türkiye'nin İhracatı (1.000 $) [Kanuni Merkezleri Bazında İhracat Performansı].....198
Tablo 16-5 Malatya Sektörlere Göre İşletme ve Çalışan Sayısı (2010 Ekim).....199
Tablo 16-6 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İşletme ve Çalışan Sayısı (2017 Mart).....199
Tablo 16-7 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İşletme ve Çalışan Sayısı Değişimleri (2010-2017).....199
Tablo 16-8 İstihdam edilen Mühendis ve Teknisyenlerin Toplam İstihdama oranı (Mart 2017).....200
Tablo 16-9 Malatya 1. Organize Sanayi Bölgesindeki Tesislerin Sektörel Dağılımı (2014).....200
Tablo 16-10 Malatya 2. Organize Sanayi Bölgesindeki Tesislerin Sektörel Dağılımı.....200
Tablo 16-11 Esnaf ve Sanatkarların Mesleklere Göre Dağılımı (2014).....201

Şekiller

Şekil 11-1 Tekstil ve Hazır Giyim Sektörleri Ürün Haritası.....139
Şekil 11-2 Tekstil ve Hazır Giyim Sektörleri Özet Üretim Süreci Şeması.....139
Şekil 11-3 Dünyada Başlıca Tekstil ve Hazırgiyim İhracatçıları (2013, Milyar$).....140
Şekil 11-4 Tekstil ve Hazır Giyimde Dünyanın Önde Gelen İhracatçı Ülkeleri 2013 (Milyar$)..141
Şekil 11-5 Tekstil Sektöründe Dünyadaki Önde Gelen İhracat ve İthalatçılar Ülkeler Dünya İhracat ve İthalatındaki payları (%).....141
Şekil 12-1 Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Değer Zinciri (Bütünsel) Kaynak: Stacey Frederick..142
Şekil 12-2 Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Değer Zinciri (Yaratılan değer dağılımlı).....142
Şekil 12-3 Küresel Hazır Giyim Değer Zincirinde Katma Değer Aşamaları Eğrisi.....144
Şekil 12-4 Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Değer Zinciri, 2013 Yılı Verileri.....146
Şekil 13-1 Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründeki Potansiyel Verimlilik Artışı.....152
Şekil 13-2 Türkiye'de Faal Olan Ar-Ge Merkezlerinin Sektörel Dağılımı.....152
Şekil 13-3 TÜBİTAK Hibe Desteğinin (TEYDEB) Sektörlere Göre dağılımı (2016).....153
Şekil 15-1 Türkiye Tekstil Sanayi Yıllara Göre İstihdam Endeksi (2010=100).....165
Şekil 15-2 Türkiye Tekstil Sanayi Kapasite kullanım oranları.....165
Şekil 15-3 Türkiye Tekstil Sanayinin Yıllara göre Üretim Endeksi (2010=100).....165
Şekil 15-4 Türkiye Tekstil Sanayi Maliyet Bileşenleri.....166
Şekil 15-5 Türkiye Tekstil Sanayinin Firma Başına Düşen Elektrik Tüketimi (MWh).....166
Şekil 15-6 Türkiye Tekstil Sanayinin Yıllara göre Ciro Endeksi (2010=100).....167
Şekil 15-7 Katma Değerin İmalat Sanayi Bölümlerine göre Oransal Dağılımı, 2013.....167
Şekil 15-8 Yıllar İtibariyle Türkiye Tekstil Sektörü Dış Ticareti.....169
Şekil 16-1 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Yıllara Göre İşletme Sayıları.....198

III. Kısım.....205
17- Başlangıç Çalışmaları.....205
18- Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Sorunları.....205
19 - Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü için Öneriler.....205
20-Uluslararası Pazarda Rekabeti Güçlendirmek için İkili Küme Modeli.....208
21-II. Çalıştay-Arama ve Diyalog Çalıştay'ı.....210
22 - II. Çalıştay Sonuçları.....211

Şekiller

Şekil 20-1 Kümelenme - Rekabet İlişkisi.....209

Erzurum Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları.....213
I.Kısım.....215

23-Erzurum İlinin Tarım, Hayvancılık, Sanayi Ve Ticari Yapısının Genel Değerlendirmesi.....215
23.1-Erzurum'un Tarım Hayvancılık Altyapısı.....216
23.2-Erzurum İlinin Sanayi Yapısı.....220
23.3-İlin Ticaret Yapısı.....220
23.4-Sanayi Sicil Kayıtlarına Göre İl Sanayisinin Değerlendirilmesi.....221
23.4.1-Türkiye Sanayisi ve Erzurum İli Sanayisi-2013.....221
23.4.2 - Erzurum İlinde Sanayi İşletmelerinin Sektörel Dağılımı.....222
23.5 - İlin Dış Ticaret.....223
23.6 - Erzurum İlindeki Organize Sanayi Bölgeleri, Sanayi Siteleri, Teknokent Ve Üniversitelere İlişkin Özet Bilgiler.....226
23.6.1-Organize Sanayi Bölgeleri.....226
23.6.2-Küçük Sanayi Siteleri.....226
23.6.3-Erzurum İlindeki Üniversiteler.....228
23.7-Erzurum İlinde Girişimcilik, Ar-Ge Ve Yenileşim.....231
23.7.1 - Erzurum'da Öne Çıkan Yatırım Alanları.....231
23.7.2-Ar-Ge ve Yenileşim.....232
23.7.3 - Erzurum İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Diğer Kurum Ve Kuruluşlar İle İlgili Özet Bilgiler.....233
23.7.4-Erzurum İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Politikalar.....237
24-Erzurum İle İlgili Mevcut Rekabetçilik Analizleri.....244
24.1-Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında Erzurum.....244
24.2-Düzey 2 Bölgeleri Yenilik İndeksinde Erzurum'un Konumu.....244
24.3-Türkiye Küresel Rekabet İndeksinde Erzurum'un Konumu.....247
24.4-Kalkınma Bakanlığı Kümeleşme Analizlerine Göre Erzurum İlinin Konumu.....249
25 - Erzurum İli İçin Proje Kapsamında Yapılan Rekabetçilik Analiz Çalışmaları Ve Sonuçları....250
25.1 - Küme Üç Yıldız Analizi.....250
25.2 - Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi.....252
25.3 - Erzurum İli Dış Ticaret Karnesi.....252
25.3.1 - Et ve Et Ürünleri DTK ($).....253
25.3.2 - Süt ve süt ürünleri DTK ($).....253
25.3.3 - Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri DTK ($).....253
25.4-Erzurum İli Rekabetçilik Karnesi.....254
25.5 - Erzurum Et Ve Et Ürünleri İnoreka Rekabet Analizi.....255
25.5.1-Görüşülen Firmalar Ve Yetkili Kişiler.....256
25.5.2 - Görüşülen Üniversiteler.....256
25.5.3-Görüşülen Kurum Ve Kuruluşlar.....256
25.5.4 - Erzurum Et Ve Et Ürünleri Firmaları Öncü Takımı [Erket] Rekabetçilik Değerlendirmesi.....257
25.6 - Erzurum İli Et Ve Et Ürünleri İçin Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Hazırlanması.....272
25.7 - Et Ve Et Ürünleri İmalatı Gzft Analizi.....276
25.7.1-Türkiye Et ve Et ürünleri İmalatı GZFT Analizi.....276
25.7.2-Erzurum İli Et ve Et ürünleri İmalatı GZFT Analizi (Öneri).....276
25.7.3-'1.Çalıştay'.....277

25.7.3.1 - Çalıştay Sonuçları....278
Kaynakça....689

Tablolar

Tablo 23–1 Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayrisafi Katma Değer....215
Tablo 23–2 Türkiye ve Erzurum'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı....216
Tablo 23–3 Erzurum'daki Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , 2014....217
Tablo 23–4 Türkiye ve Erzurum'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvanlardan Elde Edilen Süt'ün Dağılımı (Ton)....217
Tablo 23–5 Türkiye'de İllere Göre Süt Üretimi (Ton), 2014....218
Tablo 23–6 Türkiye'de İllere Göre Süt Üretimi (Ton), 2016....218
Tablo 23–7 Türkiye ve Erzurum'da Canlı Hayvan ve Hayvansal Ürünlerin Değeri (Bin TL)....218
Tablo 23–8 Türkiye, Erzurum, Kars, Balıkesir, İzmir ve Konya'da 'Kesilen Hayvan Sayısının' 'Sağımlık Olmayan Yetişkin Hayvan Sayısına' Oranı, 2009....219
Tablo 23-9 Türkiye ve Erzurum'da Hasat edilen Kaba Yem Bitkilerinin Miktarı (Ton)....219
Tablo 23–10 Türkiye ve Erzurum'da 2014 Yılında Kurulan ve Kapanan Şirket Sayısı....222
Tablo 23–11 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2013 Yılı İhracat Verileri....223
Tablo 23–12 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İhracat Verileri....223
Tablo 23-13 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2015 Yılı İhracat Verileri....223
Tablo 23–14 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İhracat Verileri....224
Tablo 23–15 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2013 Yılı İthalat Verileri....224
Tablo 23–16 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İthalat Verileri....224
Tablo 23–17 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2015 Yılı İthalat Verileri....225
Tablo 23–18 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İthalat Verileri....225
Tablo 23–19 Erzurum'un Yıllara göre İhracat Bilgileri (2010-2016)....225
Tablo 23–20 Erzurum İline Ait İthalat Bilgileri (2010-2016)....225
Tablo 23–21 Erzurum İlinin Yıllara Göre Dış Ticaret İstatistikleri....226
Tablo 23-22 Tamamlanan Sanayi Siteleri....227
Tablo 23–23 İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015....232
Tablo 23–24 Türkiye Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015....232
Tablo 23–25 Erzurum Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015....233
Tablo 23–26 Erzurum'da Bilim ve Teknoloji Alanında Gerçekleştirilen Faaliyetler....233
Tablo 24–1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi....247
Tablo 25–1 Erzurum İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları, 2014....250
Tablo 25–2 Erzurum İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları, 2016....251
Tablo 25–3 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Erzurum için İlk 5 Ürün....252
Tablo 25–4 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Erzurum için İlk 5 Ürün....252
Tablo 25–5 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Erzurum için İlk 5 Faaliyet....252
Tablo 25–6 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Erzurum için İlk 5 Faaliyet....252
Tablo 25–4 "Et ve Et Ürünleri İmalatı" ve "Hazır Beton İmalatı ve Beton, Alçı ve Çimentodan Yapılmış Diğer Ürünlerin İmalatı" Sektörel Rekabetçilik Karnesi....254

Şekiller

Şekil 23-1 Erzurum İli Sanayi İşletmelerinin Sektörel Dağılımı....222
Şekil 24-1 Bölgesel Yenileşim İndeksi Girdi-Çıktı Bileşenleri....245
Şekil 24-2 TRA1 Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) İndeksi....246
Şekil 24-3 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009)....249
Şekil 25-1 ErkEt Takım Firmalarının Rekabetçilik Radarı....257

Şekil 25-2 Erk Et Takımı Firmalarının Ortalama Rekabetçilik Radarı....258
Şekil 25-3 Rekabet Gücünü Artırmada Öne Çıkan Faktörler....259
Şekil 25-4 Firmalar Yenileşim Radarı....259
Şekil 25-5 Firmalar Yenileşim Radarı – En Düşük, En Yüksek ve Ortalama Veriler....260
Şekil 25-6 Firma Yenileşim Faaliyetleri....261
Şekil 25-7 Firma Yenileşim Yapılanması....261
Şekil 25-8 Fikri Mülkiyet Verileri....262
Şekil 25-9 Destek Kullanım Sayı ve Oranları....262
Şekil 25-10 İnsan Kaynakları Dağılımı (Firma bazında ve Takım bazında)....263
Şekil 25-11 En Üst Düzey Yönetici Eğitim Durumu....263
Şekil 25-12 İnsan Kaynakları Yönetim Sistemleri....264
Şekil 25-13 İşbirliği Niteliği....264
Şekil 25-14 Firma Üretim Sınıflandırması....265
Şekil 25-15 Kullanılan Üretim Yöntemleri....265
Şekil 25-16 Sahip Olunan Sistem Belgeleri....266
Şekil 25-17 Bilgi Teknolojileri ve Yönetim Sistemleri Kullanımı....266
Şekil 25-18 Firma Ölçek ve Faaliyet Yılı Dağılımı....267
Şekil 25-19 Müşteri ve Ürün Portföyü....267
Şekil 25-20 Ciro Değişim Oranları (son 3 yıl)....268
Şekil 25-21 Ortalama Ürün Maliyet Bileşenleri Dağılımı....268
Şekil 25-22 Firmaların Satış Yaptıkları İllerin Dağılımı....268
Şekil 25-23 Firmaların Satış/Pazarlama Giderlerinin TSH Oranı....269
Şekil 25-24 Yeni Pazar Gerekçeleri....269
Şekil 25-25 Yeni Pazar Problemleri....270
Şekil 25-26 Büyüme Stratejileri....270
Şekil 25-27 Çevresel Yetkinlik....271
Şekil 25-28 Firma Stratejileri....271
Şekil 25-29 Firmaların Teknolojik Konumları....272
Şekil 25-30 Firmaların Pazar Konumları....272
Şekil 25-31 Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Porter'ın Elmas Modeli Çalıştay Öncesi....275
Şekil 25-32 Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Porter'ın Elmas Modeli Çalıştay Sonucu....278

II. Kısım....280
26 - Et ve Et Ürünleri Sektörünün Tanımı ve Kapsamı....280
27 - Dünya Et ve Et Ürünleri Sektörü....281
27.1 - Dünyada Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı....281
28 - Et ve Et Ürünleri Sektöründe Değer Zinciri ve Üretim Akış Şemaları....282
29 - Et ve Et Ürünleri Sektörünün ATGY (Araştırma, Teknoloji Geliştirme Yenileşim) Faaliyetleri....286
30 - Et ve Et Ürünleri Sektöründeki Kümelenmelere İki Örnek....289
A. Valorıal Tarımsal Gıda Kümesi....289
Fransa Gıda Sektörü, Et ve Et Ürünleri Sanayii....289
Fransa Rekabet Edebilirlik Kümeleri....291
Valorial Kümesi....291
B. Kırgızistan Et Ve Et Ürünleri Küme Önerisi....297
Kırgızistan Et ve Et Ürünleri Kümelenme Önerisi....298
Kırgızistan Ekonomisi ve Et ve Et Ürünleri Sektörü....298
Chui Bölgesi Tarımsal Kümelenme Önerisi:....304

31 - Türkiye Et ve Et Ürünleri Sektörü....307
31.1 - Et ve Et Ürünleri Dış Ticareti....309
31.2 - Türkiye Et ve Et Ürünleri Sektörü İlgili Kurum ve Kuruluşlar....312
31.2.1 - Politika Belirleyici Kuruluşlar....312
31.2.2 - Eğitim Kuruluşları....317
31.2.3 - Araştırma-Geliştirme Kuruluşları....317
31.2.4 - İş Geliştirme Hizmet Sağlayıcıları....318
31.2.5 - İşbirliği Kurumları....319
31.2.6 - Tesis Sağlayıcılar....323
31.2.7 - Fon Sağlayıcılar....324
31.3 - Türkiye Et ve Et Ürünleri Sektöründeki Teşvik ve Destekler....326
31.3.1 - Ekonomi Bakanlığı _ Yatırım Teşvikleri....326
31.3.2 - Cazibe Merkezi Programı - Kalkınma Bakanlığı....327
31.3.3 - Kalkınma Ajansları Destekleri....328
31.3.4 - KOSGEB Destekleri....329
31.3.5 - Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu - TKDK....331
31.3.6 - Doğu Anadolu (DAP), Güneydoğu Anadolu (GAP), Konya Ovası (KOP) Ve Doğu Karadeniz (DOKAP) Projeleri Kapsamındaki İllerde Hayvancılık Yatırımlarının Desteklenmesi....331
31.3.7 - Damızlık Düve Yetiştiriciliğinin Desteklenmesi....332
31.3.8 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığıkırsal Kalkınma Destekleri....332
31.3.9 - Bireysel Sulama Yatırımlarının Desteklenmesi....334
31.3.10 - Genç Çiftçi Projelerinin Desteklenmesi Kırsal Kalkınma Destekleri....334
31.3.11 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Genel Hayvancılık Destekleri....335
31.3.12 - Düşük Faizli Tarımsal Krediler....335
31.3.13 - Orköy Destekleri....335
31.3.14 - TÜBİTAK_Ar-Ge (TEYDEB) Destekleri....336
31.3.15 - SAN-TEZ Programı....337
31.3.16 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Ar-Ge Destekleri....337
31.3.17 - Maliye Bakanlığı Ar-Ge İndirimi....338
31.3.18 - HORIZON 2020 (Avrupa Birliği KOBİ Ar-Ge ve Ticarileştirme) Destekleri....338
31.3.19 - Ekonomi Bakanlığı_İhracat Destekleri....338
31.3.20 - Ekonomi Bakanlığı (Ur-Ge) Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirmesinin Desteklenmesi....338
31.3.21 - Ekonomi Bakanlığı_Markalaşma/Turqualıty Desteği....340
31.3.22 - Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Kümelenme Desteği....341
31.3.23 - Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Teknoyatırım....341
32 - Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü....342
32.1 - Erzurum Besi Sığırcılığı İşletmeleri....345
32.2 - Erzurum Et Ürünleri Tesisleri....350
32.3 - Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörünün Ar-Ge Altyapısı....353
32..3.1 - Erzurum İlinde Yenileşimi Destekleyen Diğer Kurum ve Kuruluşlar ile İlgili Özet Bilgiler....354
Kaynakça....690

Tablolar

Tablo 27.1 Dünya Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı (milyon baş)....282
Tablo 29.1 Et ve Et Ürünleri TAGEM Projeleri....289
Tablo 30.1 Tarımsal Gıda Sanayi Değerleri....290
Tablo 30.2 Et ve Et İşleme Sanayi....291
Tablo 30.3 GZFT Analizi....301
Tablo 30.4 Chui Bölgesi Tarımsal Kümelenmesi Değer Zinciri Önerisi....305
Tablo 31.1 Türkiye Kırmızı Et Arz /Talep Dengesi (bin ton)....309
Tablo 31.2 Et ve Et Ürünleri İhracatı (Türkiye)....309
Tablo 31.3 Et ve Et Ürünleri İthalatı (Türkiye)....310
Tablo 31.4 Türkiye İhracat/İthalat Karşılaştırması (2007-2015 Dönemi)....311
Tablo 31.5 Ekonomi Bakanlığı Teşvikleri Özeti (5. Bölge)....326
Tablo 31.6 Ur-Ge Destekleri Özet Bilgiler....340
Tablo 31.7 Markalaşma/Turquality Destekleri Özet Bilgiler....340
Tablo 31.8 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_Destek Unsurları....342
Tablo 31.9 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_Makine Teçhizat....342
Tablo 31.10 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_Kredi Faizi....342
Tablo 31.11 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_İşletme Giderleri....342
Tablo 32.1 Daimi çayır ve mera alanı (da)....343
Tablo 32.2 Türkiye ve Erzurum'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı....343
Tablo 32.3 Türkiye ve Erzurum'da Hasat edilen Kaba Yem Bitkilerinin Miktarı (Ton)....344
Tablo 32.4 Erzurum'daki Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , 2014....344
Tablo 32.5 Bölgeden Kurban Dönemi Dışı Kesim İçin Sevk Edilen Canlı Hayvan Sayısı....344
Tablo 32.6 Türkiye, Erzurum, Kars, Balıkesir, İzmir ve Konya'da 'Kesilen Hayvan Sayısının' 'Sağımlık Olmayan Yetişkin Hayvan Sayısına' Oranı, 2009....345
Tablo 32.7 Erzurum İli Hayvan Sayıları....345
Tablo 32.8 Türkiye, Kars ve Erzurum illerinde kırsal alandaki işletmelerin ihtisaslaşma durumu....346
Tablo 32.9 Kars ve Erzurum illerinde büyükbaş hayvancılık yapan işletmelerin ölçeklerine göre dağılımı ve Türkiye geneli içindeki yeri....346
Tablo 32.10 Kars ve Erzurum illerinde küçükbaş hayvancılık yapan işletmelerin ölçeklerine göre dağılımı ve Türkiye içindeki yeri....347
Tablo 32.11 Entansif sığır besi işletme sahiplerinin eğitim durumları....348
Tablo 32.12 Entansif sığır besi işletme sahiplerinin yas grupları itibariyle dağılımı....348
Tablo 32.13 Entansif sığır besicilerinin bu faaliyeti yapma nedenleri....349
Tablo 32.14 Mera yetiştiriciliği yapan işletme sahiplerinin eğitim durumları, 2009....349
Tablo 32.15 Mera yetiştiriciliği yapan işletme sahiplerinin yaş grupları itibariyle....349
Tablo 32.16 Mera Yetiştiricilerinin bu faaliyeti yapma nedeni....350
Tablo 32.17 Erzurum Et ve Et Ürünleri İhracat ve İthalat Tutarları ($)....351
Tablo 32.18 Oral Et Entegre A.Ş. Kapasitesi....352
Tablo 32.19 Karagöl Sukaş Et A.Ş. Kapasitesi....352
Tablo 32.20 Et ve Süt Kurumu Kapasitesi....352
Tablo 32.21 Et İşleme Sektörünün Sorunları....353

Şekiller

Şekil 28-1 Beş Aşamada Et ve Et Ürünleri Üretimi Değer Zinciri....282
Şekil 28-2 Kırmızı Et Üretim Süreci Akış Şeması....283
Şekil 28-3 Kavurma Üretim Süreci Akış Şeması....283
Şekil 28-4 Sucuk Üretim Süreci Akış Şeması....284

Şekil 28-5 Pastırma Üretim Süreci Akış Şeması.....285
Şekil 28-6 Sosis Üretim Süreci Akış Şeması.....286
Şekil 30-1 Et üretimi, 2014 (% AB-28 Toplamı).....290
Şekil 30-2 Valorial Kümesi Coğrafi Alanı.....292
Şekil 30-3 Valorial Kümesinde Bröton Firmalar ve Kurumların Katıldığı Projeler.....295
Şekil 30-4 Kırgızistan'da GSYİH'ya göre İthalat ve İhracat Oranı.....298
Şekil 30-5 Hizmetler dahil Tarımda Brüt (Gayri Safi) Çıktı.....300

III. Kısım.....358
33 - Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Tedbirleri için Gerekçe.....358
34 - Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörünün Sorunları.....358
35 - ET ve Et Ürünleri Sektörü için Tedbir ve Öneriler.....361
35.1 - Firmalar Düzeyinde:.....361
35.2 - İl Düzeyinde:.....362
35.3 - Küme Düzeyinde:.....363
35.4 - Ulusal Düzeyde:.....363

Kars Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları.....367
I. Kısım.....369
36 - Kars İlinin Tarım, Hayvancılık, Sanayi Ve Ticari Yapısının Genel Değerlendirmesi.....369
36.1 - Kars'ın Tarım Hayvancılık Altyapısı.....370
36.2 - Kars İlinin Sanayi Yapısı.....374
36.2.1 - Sanayi Sicil Kayıtlarına Göre İl Sanayisinin Değerlendirilmesi.....374
36.3 - İlin Ticaret Yapısı.....376
36.3.1 - İlin Dış Ticareti.....377
36.4 - Kars İlindeki Organize Sanayi Bölgeleri, Sanayi Siteleri, Teknokent Ve Üniversitelere İlişkin Özet Bilgiler.....380
36.4.1 - Organize Sanayi Bölgeleri.....380
36.4.2 - Küçük Sanayi Siteleri.....380
36.4.3 - Kars İlindeki Üniversiteler.....381
36.5 - Kars İlinde Girişimcilik, Ar-Ge VE Yenileşim.....383
36.5.1 - Kars'da Öne Çıkan Yatırım Alanları.....383
36.5.2 - Çalışan Sayısı Ve Ar-Ge.....385
36.5.3 - Kars İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Diğer Kurum Ve Kuruluşlar İle İlgili Özet Bilgiler.....386
36.5.4 - Kars İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Politikalar.....388
37 - Kars İle İlgili Mevcut Rekabetçilik Analizleri.....394
37.1 - Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında Kars.....394
37.2 - Düzey 2 Bölgeleri Yenilik İndeksinde Kars'ın Konumu.....394
37.3 - Türkiye Küresel Rekabet İndeksinde Kars'ın Konumu.....397
37.4 - Kalkınma Bakanlığı Kümeleşme Analizlerine Göre Kars İlinin Konumu.....398
38 - Kars İli İçin Proje Kapsamında Yapılan Rekabetçilik Analiz Çalışmaları Ve Sonuçları.....400
38.1 - Küme Üç Yıldız Analizi.....400
38.2 - Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi.....401
38.3 - Kars İli Dış Ticaret Karnesi.....402
38.3.1 - Süt Ve Süt Ürünleri DTK (1000 $).....403
38.3.2 - Çimento, Cam, Seramik Ve Toprak Ürünleri DTK ($).....403
38.3.3 - Mobilya DTK ($).....403
38.4 - Kars İli Rekabetçilik Karnesi.....403

38.5 - Kars Süt Ve Süt Ürünleri İnoreka Rekabet Analizi....405
38.5.1 - Görüşülen Firmalar Ve Yetkili Kişiler:....406
38.5.2 - Görüşülen Üniversiteler:....406
38.5.3 - Görüşülen Kurum Ve Kuruluşlar:....406
38.6 - Kars Süt Ve Süt Ürünleri Firmaları Öncü Takımı [Karspeynir] Rekabetçilik Değerlendirmesi....407
38.6.1 - Rekabetçilik Radarı....407
38.6.2 - Yenileşim Yetkinliği....409
38.6.3 - İnsan Kaynakları Yetkinliği....411
38.6.4 - İşbirlikleri....412
38.6.5 - Teknolojik Yetkinlik....412
38.6.6 - Kapasite Kullanımı....413
38.6.7 - Satış-Pazarlama Yetkinliği....413
38.6.8 - Eko-Verimlilik Yetkinliği....414
38.6.9 - Firmaların Kendilerini Konumlandırmaları....414
38.7 - Kars İli Süt ve Süt Ürünleri İçin Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Hazırlanması....415
38.8 - Süt Ve Süt Ürünleri İmalatı Gzft Analizi....418
38.9 - '1.Çalıştay' Karspeynir....420
Çalıştay Sonuçları....420
Kaynakça....692

Tablolar

Tablo 36–1 Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayrisafi Katma Değer....369
Tablo 36–2 Kars'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı (2015) 370
Tablo 36–3 Kars'ta Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , (2014)....370
Tablo 36–4 Türkiye ve Kars'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvanlardan Elde Edilen Süt'ün Dağılımı (Ton)....371
Tablo 36–5 Türkiye'de İllere Göre Süt Üretimi (Ton), 2015....372
Tablo 36–6 Türkiye'de İllere Göre Süt Üretimi (Ton), 2016....372
Tablo 36–7 Türkiye, Erzurum, Kars, Balıkesir, İzmir ve Konya'da Kişi Başına Düşen Hayvan Sayıları; 2014....373
Tablo 36–8 Türkiye, Erzurum, Kars, Balıkesir, İzmir ve Konya'da 'Kesilen Hayvan Sayısının' 'Sağımlık Olmayan Yetişkin Hayvan Sayısına' Oranı, 2009....373
Tablo 36–9 Türkiye ve Kars'da Hasat edilen Kaba Yem Bitkilerinin Miktarı (Ton)....374
Tablo 36–10 Türkiye ve Kars'da 2014 Yılında Kurulan ve Kapanan Şirket Sayısı....376
Tablo 36–11 Kars'ın Ürün Grubu Bazında 2013 Yılı İhracat Verileri....377
Tablo 36–12 Kars'ın Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İhracat Verileri....377
Tablo 36–13 Kars'ın Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İhracat Verileri....377
Tablo 36–14 Kars'ın Ürün Grubu Bazında 2013 Yılı İthalat Verileri....377
Tablo 36–15 Kars Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İthalat Verileri....378
Tablo 36–16 Kars Ürün Grubu Bazında 2015 Yılı İthalat Verileri (ISIC Kodu)....378
Tablo 36–17 Kars Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İthalat Verileri (ISIC Kodu)....378
Tablo 36–18 Kars İline Ait İhracat Bilgileri (2010-2016)....379
Tablo 36–19 Kars İline Ait İthalat Bilgileri (2010-2016)....379
Tablo 36–20 Kars İlinin Yıllara Göre Dış Ticaret İstatistikleri (1.000 $)"....379
Tablo 36–21 Tamamlanan Sanayi Siteleri....380
Tablo 36–22 TRA2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015....384
Tablo 36–23 TRA2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015....385

Tablo 36–24 Türkiye Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015.....385
Tablo 36–25 Kars Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015.....386
Tablo 36–26 Kars'da Bilim ve Teknoloji Alanında Gerçekleştirilen Faaliyetler.....386
Tablo 37–1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi.....397
Tablo 38–1 Kars İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2014 Yılı net Satış Değerlerine göre).....399
Tablo 38–2. Kars İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2016 Yılı İşyerleri için Hesaplanan Net.....
Satış Değerlerine göre).....400
Tablo 38–3 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Ürün.....401
Tablo 38–4 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Ürün.....401
Tablo 38–5 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Faaliyet....402
Tablo 38–6 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Faaliyet...402
Tablo 38–7 Süt ve Süt Ürünleri için Sektörel Rekabetçilik Ölçütleri.....404

Şekiller

Şekil 36-1 TRA2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015 (%).....385
Şekil 37-1 Bölgesel Yenileşim İndeksi Girdi-Çıktı Bileşenleri.....395
Şekil 37-2 TRA2 Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) İndeksi.....396
Şekil 37-3 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009).....398
Şekil 38-1 Karspeynir Takım Firmalarının Rekabetçilik Radarı.....407
Şekil 38-2 Karspeynir Takımı Firmalarının Ortalama Rekabetçilik Radarı.....408
Şekil 38-3 Rekabet Gücünü Artırmada Öne Çıkan Faktörler.....408
Şekil 38-4 Firmalar Yenileşim Radarı.....409
Şekil 38-5 Firmalar Yenileşim Radarı – En Düşük, En Yüksek ve Ortalama Veriler.....409
Şekil 38-6 Fikri Mülkiyet Verileri.....410
Şekil 38-7 Destek Kullanım Sayı ve Oranları.....410
Şekil 38-8 En Üst Düzey Yönetici Eğitim Durumu.....411
Şekil 38-9 Şirketlerin Ortaklık Yapısı.....411
Şekil 38-10 Nitelikli Eleman İhtiyacı.....412
Şekil 38-11 Firma Üretim Sınıflandırması.....412
Şekil 38-12 Sahip Olunan Sistem Belgeleri.....413
Şekil 38-13 Firma Ölçek ve Faaliyet Yılı Dağılımı.....413
Şekil 38-14 Müşteri ve Ürün Portföyü.....414
Şekil 38-15 Çevresel Yetkinlik.....414
Şekil 38-16 Firma Stratejileri.....415
Şekil 38-17 Firmaların Teknolojik Konumları.....415
Şekil 38-18 Firmaların Pazar Konumları.....415
Şekil 38-19 Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Porter'ın Elmas Modeli "Çalıştay Öncesi".....418
Şekil 38-20 Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Porter'ın Elmas Modeli "Çalıştay Sonucu".....421

II.Kısım

39-Süt ve Süt Ürünleri Sektörünün Tanımı ve Kapsamı.....423
40 - Dünya Süt ve Süt Ürünleri Sektörü.....424
40.1-Dünyada Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı.....424
40.2-Sağılan Hayvan Varlığı.....424
40.3 - İnek Sütü.....425
40.4 - Dünyada İçme Sütü ve Fermente Süt Ürünleri Üretimi.....426
41-Süt ve Süt Ürünleri Sektöründe Değer Zinciri.....428
42 - Süt ve Süt Ürünleri Sektörünün ATGY (Araştırma, Teknoloji Geliştirme Yenileşim)

Faaliyetleri....429
42.1 - Yeni Ürün Formülasyonları....429
42.2 - Rahat Ama Kararlı Ambalaj....429
43 - Süt ve Süt Ürünleri Sektöründeki Kümelenmelere İki Örnek....431
43.1 - Süt ve Süt ürünleri Üretim Zinciri ve Birlikler....431
A-Michigan Süt Üreticileri Derneği (MMPA)....432
A-1) Genel....433
A-2) MMPA'nın gelişiminde köşe taşı olaylar....433
A-3) Kooperatifin bünyesinde bulunan yapılar....433
A-4) Üyelere sunulan Hizmetler....434
A-5) Ürünler....435
B- Agropur Süt Ürünleri Kooperatifi....436
B-1) Genel....436
B-2) Kooperatif Yönetim Sistemi....437
B-3) Yenilik ve Ar-Ge Çalışmaları....437
B-4) Markalar....437
44 - Türkiye Süt ve Süt Ürünleri Sektörü....438
44.1 - Sektör Verileri....438
44.1.1 - Süt ve Süt Ürünleri Üretim ve Tüketimi....440
44.1.2 - Süt ve Süt Ürünleri Dış Ticareti....441
44.2 - Türkiye Süt ve Süt Ürünleri Sektörü İlgili Kurum ve Kuruluşlar....445
44.2.1 - Politika Belirleyici Kuruluşlar....445
44.2.2 - Eğitim Kuruluşları....451
44.2.3 - Araştırma-Geliştirme Kuruluşları....451
44.2.4 - İş Geliştirme Hizmet Sağlayıcıları....453
44.2.5 - İşbirliği Kurumları....454
44.2.6 - Tesis Sağlayıcılar....458
44.2.7 - Fon Sağlayıcılar....458
44.3 - Türkiye Süt ve Süt Ürünleri Sektöründeki Teşvik ve Destekler....460
44.3.1 - Ekonomi Bakanlığı _ Yatırım Teşvikleri....460
44.3.2 - Cazibe Merkezi Programı - Kalkınma Bakanlığı....462
44.3.3 - Kalkınma Ajansları Destekleri....463
44.3.4 - KOSGEB Destekleri....463
44.3.5 - Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK....465
44.3.6 - Doğu Anadolu (DAP), Güneydoğu Anadolu (GAP), Konya Ovası (KOP) Ve Doğu Karadeniz (DOKAP) Projeleri Kapsamındaki İllerde Hayvancılık Yatırımlarının Desteklenmesi....466
44.3.7 - Damızlık Düve Yetiştiriciliğinin Desteklenmesi....466
44.3.8 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Kırsal Kalkınma Destekleri....467
44.3.9 - Bireysel Sulama Yatırımlarının Desteklenmesi....468
44.3.10 - Genç Çiftçi Projelerinin Desteklenmesi Kırsal Kalkınma Destekleri....469
44.3.11 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Genel Hayvancılık Destekleri....469
44.3.12 - Düşük Faizli Tarımsal Krediler....469
44.3.13 - Orköy Destekleri....470
44.3.14 - TÜBİTAK _ Ar-Ge (TEYDEB) Destekleri....470
44.3.15 - SAN-TEZ Programı....472
44.3.16 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Ar-Ge Destekleri....472
44.3.17 - Maliye Bakanlığı Ar-Ge İndirimi....472

44.3.18 - HORIZON 2020 (Avrupa Birliği KOBİ Ar-Ge ve Ticarileştirme) Destekleri....473
44.3.19 -Ekonomi Bakanlığı_İhracat Destekleri....473
44.3.20 - Ekonomi Bakanlığı (Ur-Ge) Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirmesinin Desteklenmesi....474
44.3.21 - Ekonomi Bakanlığı _ Markalaşma/Turqualıty Desteği....475
44.3.22 - Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Kümelenme Desteği....476
44.3.23 - Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Teknoyatırım....476
45 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü....477
45.1 - Kars Süt Sığırcılık İşletmeleri....482
45.1.1 - Çıkarımlar:....484
45.2 - Kars Süt İşleme Tesisleri....487
45.3 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörünün Ar-Ge Altyapısı....489
45.3.1 - Kars İlinde Girişimcilik ve Yenileşimi Destekleyen Kurum ve Kuruluşlar....489
Kaynakça....693

Tablolar

Tablo 40.1 Dünya Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı (milyon baş)....424
Tablo 40.2 Dünya Büyükbaş ve Küçükbaş Sağılan Hayvan Varlığı (milyon baş)....424
Tablo 40.3 Bazı Ülkelerde Süt İneği Varlığı....425
Tablo 40.4 İnek Sütü Üretiminde Lider Ülkeler (2014)....426
Tablo 40.5 İçme Sütü Üretimi....427
Tablo 40.6 Fermente Süt Ürünleri Üretimi....427
Tablo 40.7 Bölgeler Bazında Dünyada Süt ve Süt ürünleri Tüketimi....427
Tablo 42.1 Süt ve Süt Ürünleri TAGEM Projeleri....431
Tablo 44.1 Türkiye Yıllara ve Türlerine Göre Çiğ Süt Üretimi (Ton,%)....439
Tablo 44.2 Süt ve Süt Ürünleri İhracatı....442
Tablo 44.3 Süt ve Süt Ürünleri İthalatı....444
Tablo 44.4 Türkiye İhracat/İthalat Karşılaştırması (2010-2013 Dönemi)....445
Tablo 44.5 İhracat/İthalat Karşılaştırması 2007-2014....445
Tablo 44.6 Ekonomi Bakanlığı Teşvikleri Özeti (6. Bölge)....461
Tablo 44.7 Ur-Ge Destekleri Özet Bilgiler....475
Tablo 44.8 Markalaşma/Turquality Destekleri Özet Bilgiler....475
Tablo 44.9 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_Destek Unsurları....477
Tablo 44.10 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Makine Teçhizat....477
Tablo 44.11 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Kredi Faizi....477
Tablo 44.12 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_İşletme Giderleri....477
Tablo 45.1 Kars Hayvancılık Sektörü Türkiye Kıyaslamasına Yönelik Parametreler....478
Tablo 45.2 Kars'ta Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , (2014)....479
Tablo 45.3 Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı (2015)....479
Tablo 45.4 Büyükbaş Yıllık Hayvan Sayısı ve Hayvansal Üretim (Kars, 2015)....480
Tablo 45.5 Küçükbaş Yıllık Hayvan Sayısı ve Hayvansal Üretim (Kars, 2015)....480
Tablo 45.6 Türkiye ve Kars'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvanlardan Elde Edilen Süt'ün Dağılımı (Ton)....480
Tablo 45.7 Kurulu ve Fiili Kapasite (Süt İşleme Tesisleri) (Kars, 2012)....481
Tablo 45.8 Dönemsel ve Yılboyu Çalışan Süt İşleme Tesisleri Fiili Kapasiteri (Kars, 2012)...481
Tablo 45.9 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Ürün....481

Tablo 45.10 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Faaliyet....482
Tablo 45.11 Üreticilerin Yaş Aralığı....482
Tablo 45.12 Üreticilerin kooperatife üyelik ve desteklemelerden faydalanma durumları....483
Tablo 45.13 Bazı teknik parametreler....483
Tablo 45.14 Çiğ sütlerin pazarlanma yerleri....484
Tablo 45.15 Satılan ve/veya işlenen süt miktarı....484
Tablo 45.16 Üreticilerin gelir memnuniyet durumları....484
Tablo 45.17 Kars İl'indeki Süt İşletmelerinin Süt Ürünleri Üretim Miktarları....487
Tablo 45.18 İşletmelere ait Bazı Tanımlayıcı İstatistikler....487
Tablo 45.19 Tesislerin Süt Toplama Araçları....488
Tablo 45.20 Süt İşleyen Tesislerin Sorunları ve Beklentileri....489

Şekiller

Şekil 40-1 Dünya Süt Üretimi 2000-2012 (Milyon ton)....425
Şekil 40-2 İnek Sütü Üretiminde Lider Ülkeler....426
Şekil 41-1 Beş Aşamada Süt ve Süt Ürünleri Üretimi Değer Zinciri....428
Şekil 41-2 Süt ve Süt Mamulleri Değer Zinciri....428
Şekil 44-1 İçme Sütü Üretimi (Ton)....440

III. Kısım

46 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Tedbirleri için Gerekçe....491
47 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörünün Sorunları....492
48 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü için Tedbir ve Öneriler....495
48.1 - Firmalar Düzeyinde:....495
48.2 - İl Düzeyinde:....495
48.3 - Küme Düzeyinde:....496
48.4 - Ulusal Düzeyde:....497

Muş Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları....501
I. Kısım....503
49 - Muş İlinin Tarım, Hayvancılık, Sanayi Ve Ticari Yapısının Genel Değerlendirmesi....503
49.1 - Muş'un Tarım Hayvancılık Altyapısı....504
49.2 - Muş'un Sanayi Yapısı....506
49.2.1 - Sanayi Sicil Kayıtlarına Göre İl Sanayisinin Değerlendirilmesi....508
49.2.2 - Muş'un Ticaret Yapısı....509
49.2.3 - İlin Dış Ticareti....509
49.3 - Muş İlindeki Organize Sanayi Bölgeleri, Sanayi Siteleri, Teknokent Ve Üniversitelere İlişkin Özet Bilgiler....512
49.3.1 - Organize Sanayi Bölgeleri....512
49.3.2 - Küçük Sanayi Siteleri....513
49.3.3 - Muş İlindeki Üniversiteler....513
49.4 - Muş İlinde Girişimcilik, Ar-Ge Ve Yenileşim....515
49.4.1 - Muş'da Öne Çıkan Yatırım Alanları....515
49.4.2 - Çalışan Sayısı ve Ar-Ge....517
49.5 - Muş'daki Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Diğer Kurum Ve Kuruluşlar İle İlgili Özet Bilgiler....518
49.6 - Muş'daki İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Politikalar....520
50 - Muş İle İlgili Mevcut Rekabetçilik Analizleri....524
50.1 - Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında Muş....524

50.2 - Düzey 2 Bölgeleri Yenilik İndeksinde Muş'un Konumu....524
50.3 - Türkiye Küresel Rekabet İndeksinde Muş'un Konumu....526
50.4 - Kalkınma Bakanlığı Kümeleşme Analizlerine Göre Muş İlinin Konumu....527
51 - Muş İli İçin Proje Kapsamında Yapılan Rekabetçilik Analiz Çalışmaları Ve Sonuçları....528
51.1 - Küme Üç Yıldız Analizi....528
51.2 - Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi....529
51.3 - Muş İli Dış Ticaret Karnesi –Dtk....530
51.4 - Muş İli Rekabetçilik Karnesi....531
51.5 - Muş Tarım Makinaları İnoreka Rekabet Analizi....533
51.5.1 - Görüşülen Firmalar....533
51.5.2 - Görüşülen Üniversiteler:....533
51.5.3 - Görüşülen Kurum Ve Kuruluşlar:....533
51.5.4 - Muş Tarım Makinaları Firmaları Öncü Takımı [Mustar] Rekabetçilik Değerlendirmesi....534
51.6 - Muş İli Tarım Makinaları İmalatı İçin Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Hazırlanması....549
51.7 - Tarım Makinaları İmalatı GZFT Analizi....552
51.7.1 - Türkiye Tarım Makinaları İmalatı Sektörü GZFT Analizi....552
51.7.2 - Muş 'Tarım Makinaları İmalatı Sektörü Taslak GZFT Analizi'....552
Kaynakça....696

Tablolar

Tablo 49-1 Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayrisafi Katma Değer (İktisadi Faaliyet kollarına göre Temel Fiyatlar), 2011....503
Tablo 49-2 Muş'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı (2015)....504
Tablo 49-3 Muş'ta Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , (2014)....505
Tablo 49-4 Türkiye ve Muş'da Hasat Edilen Kaba Yem Bitkilerinin Miktarı (Ton)....506
Tablo 49-5 Türkiye ve Muş İlinde Seçilmiş Tarımsal Alet ve Makinaların Dağılımı, 2013 (Adet)....507
Tablo 49-6 Türkiye ve Muş İlinde Seçilmiş Tarımsal Alet ve Makinaların 2009-2013 Arasındaki Dağılımı (Adet)....507
Tablo 49-7 Muş'un Sektörlere göre 2013 Yılı İhracat Verileri ($)....508
Tablo 49-8 Muş'un Sektörlere göre 2014 Yılı İhracat Verileri ($)....509
Tablo 49-9 Muş'un Sektörlere göre 2015 Yılı İhracat Verileri ($)....509
Tablo 49-10 Muş'un Sektörlere göre 2016 Yılı İhracat Verileri ($)....509
Tablo 49-11 Muş'un Fasıllara göre 2013 Yılı İthalatı ($)....510
Tablo 49-12 Muş Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İthalat Verileri....510
Tablo 49-13 Muş Ürün Grubu Bazında 2015 Yılı İthalat Verileri....510
Tablo 49-14 Muş Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İthalat Verileri....511
Tablo 49-15 Muş İline Ait İhracat Bilgileri (2010-2016)....511
Tablo 49-16 Muş İline Ait İthalat Bilgileri (2010-2016)....512
Tablo 49-17 Muş İlinin Yıllara Göre Dış Ticaret İstatistikleri (1.000 $)....512
Tablo 49-18 Tamamlanan Sanayi Siteleri....513
Tablo 49-19 TRB2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015....516
Tablo 49-20 TRB2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015....516
Tablo 49-21 Türkiye Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015....517
Tablo 49-22 Muş Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015....517
Tablo 49-23 Muş'ta Bilim ve Teknoloji Alanında Gerçekleştirilen Faaliyetler....518
Tablo 50-1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi....526
Tablo 51-1 Muş İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2014 Yılı Net Satış Değerlerine göre)....528

Tablo 51-2 Muş İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2016 Yılı Net Satış Değerlerine göre).....529
Tablo 51-3 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Muş için İlk 5 Ürün.....529
Tablo 51-4 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Muş için İlk 5 Ürün.....530
Tablo 51-5 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Muş için İlk 5 Faaliyet.....530
Tablo 51-6 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Muş için İlk 5 Faaliyet....530
Tablo 51-7 'DMO Mineral Ürünlerinin İmalatı', 'Makina Ekipman İmalatı' ve 'Mobilya İmalatı' Sektörel Rekabetçilik Karnesi.....532

Şekiller

Şekil 49-1 Muş İli Sanayi İşletmeleri Dağılımı, 2012.....506
Şekil 49-2 Muş'da İş kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2014 (%).....516
Şekil 49-3 Muş'da İş kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015 (%).....517
Şekil 50-1 Bölgesel Yenileşim İndeksi Girdi-Çıktı Bileşenleri.....524
Şekil 50-2 TRB2 Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) İndeksi.....525
Şekil 50-3 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009).....527
Şekil 51-1 MuSTar Takım Firmalarının Rekabetçilik Radarı.....534
Şekil 51-2 MuSTAR Takımı Firmalarının Ortalama Rekabetçilik Radarı.....535
Şekil 51-3 Rekabet Gücünü Artırmada Öne Çıkan Faktörler.....536
Şekil 51-4 Firmalar Yenileşim Radarı.....536
Şekil 51-5 Firmalar Yenileşim Radarı – En Düşük, En Yüksek ve Ortalama Veriler.....537
Şekil 51-6 Firma Yenileşim Faaliyetleri.....538
Şekil 51-7 Firma Yenileşim Yapılanması.....538
Şekil 51-8 Fikri Mülkiyet Verileri.....539
Şekil 51-9 Yenileşim Finansman Kaynakları.....539
Şekil 51-10 İnsan Kaynakları Dağılımı.....540
Şekil 51-11 En Üst Düzey Yönetici Eğitim Durumu.....540
Şekil 51-12 Şirketlerin Ortaklık Yapısı.....541
Şekil 51-13 Nitelikli Eleman İhtiyacı.....541
Şekil 51-14 İnsan Kaynakları Yönetim Sistemleri.....541
Şekil 51-15 İşbirliği Niteliği.....542
Şekil 51-16 Firma Üretim Sınıflandırması.....542
Şekil 51-17 Kullanılan Üretim Yöntemleri.....542
Şekil 51-18 İleri Üretim Teknolojileri Kullanımı.....543
Şekil 51-19 Sahip Olunan Sistem Belgeleri.....543
Şekil 51-20 Bilgi Teknolojileri Kullanımı.....544
Şekil 51-21 Tedarik Zinciri Yönetimi.....544
Şekil 51-22 Müşteri Portföyü.....545
Şekil 51-23 Ürün Portföyü.....545
Şekil 51-24 Ciro Değişim Oranları (son 3 yıl).....546
Şekil 51-25 Yurt Dışı Pazar Gerekçeleri.....546
Şekil 51-26 Yurt Dışı Pazar Problemleri.....547
Şekil 51-27 Büyüme Stratejileri.....547
Şekil 51-28 Hedef Pazarlar.....548
Şekil 51-29 Çevresel Yetkinlik.....548
Şekil 51-30 Firma Stratejileri.....548
Şekil 51-31 Firmaların Teknolojik Konumları.....549
Şekil 51-32 Firmaların Pazar Konumları.....549
Şekil 51-33 Muş Tarım Makinaları Sektörü Porter'ın Elmas Modeli.....551
II.Kısım.....553

52-Tarım Makinaları Sektörünün Tanımı ve Kapsamı....553
53 - Dünyada Tarım Makinaları Sektörü....554
53.1 - Tarım Makinaları Sektöründeki Yeni Eğilimler....555
53.2 - İthalat ve İhracat....556
54 - Tarım Makinaları Sektöründe Değer Zinciri....558
54.1 - Üretimle İlişkili Hizmetlerde Katma Değer....558
54.2 - Değer Zincirinde Yükselme....559
54.3 - Muş Tarım Makineleri Sektörü Değer Zinciri....561
55 - Tarım Makinaları Sektörünün ATGY (Araştırma, Teknoloji Geliştirme Yenileşim) Faaliyetleri....562
56 - Tarım Makinaları Sektöründeki Kümelenmelere İki Örnek....563
56.1 - FEMAC Tarım Makinaları Kümesi....563
56.2 - Hırvatistan Tarım Ekipmanları Kümesi....568
57 - Türkiye Tarım Makinaları Sektörü....570
57.1 - Türkiye Tarım Makinaları İhracat ve İthalatı....574
57.2-Türkiye Tarım Makinalarının Küresel Pazar Avantajları....578
57.3 - Türkiye Tarım Makinaları Sektörü İlgili Kurum ve Kuruluşlar....578
57.3.1 - Politika Belirleyici Kuruluşlar....578
Ulusal Kuruluşlar....578
Uluslararası Kuruluşlar....582
Eğitim Kuruluşları....583
Analiz ve Test Kuruluşları....584
Bilgilendirme Kuruluşları....584
İş Geliştirme Hizmet Sağlayıcıları....585
İşbirliği Kurumları....585
Tesis Sağlayıcılar....586
Fon Sağlayıcılar....587
57.4 - Türkiye Tarım Makinaları Sektörü İlgili Politika ve Stratejiler....588
57.5-Türkiye Tarım Makinaları Sektöründeki Teşvik ve Destekler....588
57.5.1 - Ekonomi Bakanlığı _ Yatırım Teşvikleri....588
57.5.2 - Cazibe Merkezi Programı - Kalkınma Bakanlığı....590
57.5.3-Kalkınma Ajansları Destekleri....591
57.5.4-KOSGEB Destekleri....592
57.5.5-Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK....594
57.5.6-TÜBİTAK_Ar-Ge(TEYDEB) Destekleri....594
57.5.7-SAN-TEZ Programı....595
57.5.8 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Ar-Ge Destekleri....596
57.5.9 - Maliye Bakanlığı Ar-Ge İndirimi....596
57.5.10-HORIZON 2020 (Avrupa Birliği KOBİ Ar-Ge ve Ticarileştirme) Destekleri....596
57.5.11 - Ekonomi Bakanlığı _ İhracat Destekleri....597
57.5.12 - Ekonomi Bakanlığı (Ur-Ge) Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirmesinin Desteklenmesi....597
57.5.13 - Ekonomi Bakanlığı _ Markalaşma/Turqualıty Desteği....598
57.5.14 - Bi1im Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Kümelenme Desteği....599
57.5.15 - Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Teknoyatırım....599
58 - Muş Tarım Makinaları Sektörü....601
58.1 - Muş İli Tarım Makineleri Sektörü Verileri....601
58.1.1-İşletmelerin Genel Yapısı....604

58.1.2 - İşletmelerde İstihdam Edilen İşçi Sayısı....604
58.1.3 - İşletmelerin Yönetimi....605
58.1.4 - İşletmelerde Elde Edilen Cirolar....605
58.1.5 - İşletmelerin İhracat Durumları....606
58.1.6 - İşletmelerin Kapasite Kullanım Oranları (KKO)....606
58.1.7 - İşletmelerin Ürün Dağıtım Kanalları....607
58.2 - 2014-2023 Dönemi TRB2 Bölgesi Bölge Planı - Muş Tarım Makine ve Aletleri Sektörüne Yönelik Planlanan Projeler....607
58.3 - Muş Tarım Makinaları Sektörünün Ar-Ge Altyapısı....608
58.4 - MUŞ'taki Tarım Makineleri Sektörü ile İlişkili Girişimcilik ve Yenileşimi Destekleyen Kurum ve Kuruluşlar ile İlgili Özet Bilgiler....609
58.4.1 - Teknoloji Geliştirme Bölgesi....609
58.4.2 - Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)....609
58.4.3 - Ar-Ge Merkezleri....609
58.4.4 - KOSGEB Muş Müdürlüğü....609
58.4.5 - Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Muş İl Müdürlüğü....609
58.4.6 - DAKA – Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı / Muş Yatırım Destek Ofisi....609
58.4.7 - Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK....609
58.4.8 - İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü....609
58.4.9 - Muş Ticaret ve Sanayi Odası....610
58.4.10 - Muş Ticaret Borsası....610
58.4.11 - Muş Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü....610
58.4.12 - Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ....610
Kaynakça....697

Tablolar

Tablo 53-1 Dünya Tarım Makinaları İhracatı (1.000$)....557
Tablo 53-2 Dünya Tarım Makinaları İthalatı (1.000$)....557
Tablo 57-1 Tarımsal Sermaye Stok Dağılımı....570
Tablo 57-2 Traktör İmalatı (Adet) 1992-2016....571
Tablo 57-3 Model Yıllarına Göre Traktör Sayısıı(Tuik, 01.12.2016)....574
Tablo 57-4 : 25 Yaş Altı Ve Üstü Traktörlerin Oranı....574
Tablo 57-5 : 25 Yaş Ve Üstü Traktörlerin Dağılımı....574
Tablo 57-6 Türkiye Traktör Ve Ekipman/Tarım Makinaları Dış Ticareti....575
Tablo 57-7 Türkiye Tarım Makinaları İhracatı - [Itc] (Değer, 1000 Usd)....575
Tablo 57-8 Türkiye Tarım Makinaları İthalatı - [Itc] (Değer, 1000 Usd)....576
Tablo 57-9 Türkiye Traktör Ve Tarım Makinaları Dış Ticaretinde Grup Payları - [Itc] (Değer, 1000 Usd), 2015....576
Tablo 57-10 Türkiye Traktör Ve Tarım Makinaları Dış Ticaretinde Grup Payları - [Itc] (Değer, 1000 Usd), 2016....577
Tablo 57-11 Traktör İhracatı [Itc] (Adet Ve Değer, Usd), 2001-2016....577
Tablo 57-12 Traktör İthalatı [Itc] (Adet Ve Değer, Usd), 2001-2016....578
Tablo 57-13 Ekonomi Bakanlığı Teşvikleri Özeti....589
Tablo 57-14 Ur-Ge Destekleri Özet Bilgiler....598
Tablo 57-15 Markalaşma/Turquality Destekleri Özet Bilgiler....599
Tablo 57-16 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler_Destek Unsurları....600
Tablo 57-17 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Makine Teçhizat....600
Tablo 57-18 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Kredi Faizi....600

Tablo 57-19 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ İşletme Giderleri....600
Tablo 58-1 Muş İli Tarım Makineleri Dış Ticaret İstatistikleri (ISIC Rev3 Kod:29.11)....601
Tablo 58-2 Muş İlinde Üretilen Tarım Alet ve Makina Sayısı....602

Şekiller

Şekil 54-1 Tarım Makinaları Sektörü Değer Zinciri....558
Şekil 54-2 Değer Zincirinde Katma Değer Aşamaları Eğrisi....560
Şekil 54-3 Bambu İşleme Makinesi Üretimi Kümelenmesi Seviye Yükselme (Upgrading) Teknoloji Ve Pazar Geliştirmeleri; Chen Ve Zhang (2012)....561
Şekil 56-1 Femac Kümesi Yerleşimi....564
Şekil 56-2 Femac Küme Firmalarının Sektörlere Göre Dağılımı....565
Şekil 56-3 Femac Küme Üyelerinin İhracat Miktarları....568
Şekil 56-4 Hırvat Tarım Kümesi Yerleşimi....569
Şekil 58-1 Muş İlinde Üretilen Tarım Alet Ve Makinalarından Elde Edilen Net Değer....602
Şekil 58-2 İşletmelerin Hukuki Yapısı....604
Şekil 58-3 İşletmelerde İstihdam Edilen Kişi Sayısı....605
Şekil 58-4 İşletmelerde Yönetim....605
Şekil 58-5 İşletmelerde Elde Edilen Cirolar....606
Şekil 58-6 İşletmelerin İhracat Durumları....606
Şekil 58-7 İşletmelerin Kapasite Kullanım Oranları....607
Şekil 58-8 Ürün Dağıtım Kanalları....607

III.Kısım....611

59.1 - Muş Tarım Makinaları Tedbirleri İçin Gerekçe....611
59.2 - Muş Tarım Makinaları Sektörünün Sorunları....611
59.3 - MUŞ Tarım Makinaleri Sektörü için Öneriler....613
59.3.1 - Firmalar Düzeyinde:....613
59.3.2 - İl/İlçe Düzeyinde:....614
59.3.3 - Küme Düzeyinde:....614
59.3.4 - Ulusal Düzeyde:....614

Ekler

Ek-1 İnoreka Özdeğerlendirme Formu....619
Ek - 2 İnoreka Yenileşim Karakteristikleri....623
Ek - 3 İnoreka Yenileşim Esaslı Rekabetçilik Analizi Bileşenleri....624
Ek - 4 İnoreka Yenileşim Yönetim Sistem Bileşenleri....625
Ek-5 Firma Veri Derleme Formu-FVDF....633
Ek - 6 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Programı Malatya....651
Ek - 7 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Katılımcıları Malatya....652
Ek - 8 Malatya MATGO GZFT Analizi....653
Ek - 9 URGE Projesi Taslağı....655
Ek - 10 URGE Projesi Faaliyet Çizelgesi....655
Ek - 11 II. Çalıştay Katılımcıları....671
Ek - 12 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Programı Erzurum....673
Ek - 13 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Katılımcıları Erzurum....674
Ek - 14 Erzurum ErkEt GZFT Analizi....675
Ek - 15 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Programı Kars....677
Ek - 16 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Katılımcıları Kars....678
Ek - 17 Kars 'KarsPeynir Küme Takımı'nın GZFT Analizi....675

2017

Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

GİRİŞ

Bölgesel anlamda küçük ölçekli işletmelerin önemli sorunu küçük olmaları değil, izole kalmalarıdır.

1 - Çalışmanın Kapsamı

Bu çalışma, rekabetçi tek kuruluş yetkinlikleri yanında kuruluşlar arasındaki kümeleşme temelli işbirliklerinden doğan ortak yetkinlikleri de rekabetçi üstünlük olarak geliştirmek; geçmişte birbirinden kopuk olarak ele alınmış politika alanlarını tümleştirerek ekonomik kalkınmaya daha bütünsel bakan bir ekonomik yönetişim tavrını 'Erzurum İli Et ve Et Ürünleri Kümeleşmesi', 'Kars İli Süt ve Süt Ürünleri Kümeleşmesi', 'Malatya İli Tekstil ve Hazır Giyim Kümeleşmesi' ve 'Muş İli Tarım Makinaları İmalat Sektörü Kümeleşmesi' alanlarında oluşturmaktır.

"Günümüzde firmalar son derece dinamik, değişken bir pazarla yüz yüze olduklarından değişen fırsatlara ve tehditlere hızla tepki vermeleri gerekmiştir. Ancak pek çok firmanın, tekil olarak, söz konusu hızlı tepkiyi vermesi mümkün olmamış; **kümeleşme** kavramı bu soruna bir çözüm aranırken ortaya çıkmıştır. Görülmüştür ki, *'yeni fikir ve hünerlerin başarıyla uygulanması ve ekonomik bir değere dönüştürülmesi' diyebileceğimiz sürekli yenileşim sürecinde*, birlikte yürütülen araştırma, ürün tasarımı, pazarlama, tedarik, eğitim ve benzeri faaliyetler, küme içindeki işletmelerin küresel pazarda yarışabilmelerini sağlamaktadır. Bu örgütlenme biçimi, birlikte öğrenmek, birlikte çalışıp yarışmacı üstünlükler elde etmek ve böylece fırsat ve tehditlerle birlikte başa çıkabilmek için gerekli olan, organizasyonlar arası bağları güçlendirmektedir."[1]

Bu nedenledir ki, büyük ve küçük tüm firmalar, Ar-Ge kurumları ve sanayi, yenileşim kümeleri arasında bağlantılar kurulmasının, yeni bağlantılar kuracak ve mevcut bağlantıları güçlendirecek, güçlü işbirliği ağyapılarını öne çıkaracak kamusal politikaların tasarlanmasının ve uygulanmasının önemi vurgulanmaktadır. Bu süreçte şirketler, müşteriler, yatırımcılar, üniversiteler, karar vericiler, şemsiye kuruluşlar vb. pek çok aktör yer almakta ve bu kuruluşlar arasında karmaşık yapılarda işbirlikleri görülmektedir. Bu işbirlikleri, bir proje özelinde Ar-Ge veya benzer özel bir işbirliği (co-operation) olabileceği gibi daha büyük ölçeklerde farklı amaçlar için oluşturulmuş ağyapı (network) ya da kümelerde (cluster) yer alma şeklinde de olabilmektedir. Bu tür işbirliği sistemlerinin önem kazanmaya başlamasının dikkat çeken bir başka sonucu; bu sistemleri doğal olarak içeren ya da kurulmasını kolaylaştıran bölgesel gelişme politikalarının ağırlıklı olarak öne çıkmasıdır.

Bu çalışmada 'Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi Projesi'nin '5.6 Kümelenme Yol Haritalarının Hazırlanması' bölümü gerçekleştirilmiştir. Ele alınan her bir ildeki kümeleşme çalışmaları iki aşamalı olarak raporlanmıştır; birinci aşamada adı geçen ilin tarım, sanayi ve ticaret yapısı irdelenmiş; bu yapıda kümeleşme açısından öne çıkan/çıkabilecek olan *sektörler sözleşmede tanımlanmış* yöntemlerle değerlendirilerek ilde öne çıkan sektörlerin ulusal ve uluslararası pazarda Ar-Ge, yenilik ve girişimciliğe dayalı rekabet üstünlükleri ve bu üstünlükleri elde edebilme potansiyelleri analiz edilmiş ve öne çıkan küme seçilmiştir.

1 Küme ve Kümeleşme, Tülay Akarsoy Altay, 2011

İkinci kısımda il için seçilen öncelikli ve rekabetçi sektörün küresel, ulusal, yerel analizleri esas alınarak sektörün geliştirilmesi için, bu analizler bağlamında sorunlar, uygulamaya dönük tedbir ve öneriler belirlenmiş; bu sektörde yer alan firmaların kümeleşmesi için gerekli başlangıç adımları atılmıştır. Söz konusu kümelerin misyonları, vizyonları ve stratejik hedefleri tanımlanarak kümeleşmelerin eylem planları yapılmıştır. Bölgesel yenilik ve girişimcilik politikaları ile ilgili farkındalığın artırılarak yaygınlaştırılmasının bir aracı olarak bölgesel aktörlerle yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiş; her bir il için yapılan ikişer çalıştay ile katılımcılık pekiştirilmiş, işbirliği yapma konusunda araçlar tanımlanmış, kararlar kamudaki, üniversitedeki, sanayideki ve sivil toplum örgütlerindeki ilgili aktörler tarafından oluşturulmuştur.

2 - Kümeleşmede Öne Çıkan İşlevsel Kavramlar

Uluslararasılaşma: Günümüzde ekonomik küreselleşmedeki artışın ve IT teknolojilerinin gelişiminin, yenileşim(innovation) süreci üzerindeki ileriye doğru götüren baskısı çok yüksektir. Özellikle küçük ve orta ölçekli firmaların üniversite ve araştırma kurumları ile bilgi transferine dayalı ve yenileşim oranını arttırıcı işbirliklerine gitmesi ve yeni pazarlara girme gücü olmayan firmaların bu pazarlarda rekabet edebilme yetisi kazanması olarak tanımlayabileceğimiz *uluslararasılaşma* giderek önem kazanmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerdeki kümeleşmelerin başarısının küresel piyasalarla ilişki kurmalarını sağlayan aktörlerin varlığına bağlayan görüşler bu olguyu güçlendirmektedir.

Yerelleşme: Bir faaliyet kümesinin/grubunun özel tesislere, müşterilere, tedarikçilere veya rakiplere yakınlıkları nedeniyle doğan yararların değerlendirilmesidir. Diğer bir deyişle, yerel bilginin ekonomik ve sosyal faydaya dönüştürülmesi; yerel kaynakların ve kurumların bu bağlamda seferber edilmesidir. *Örneğin; Kastamonu'nun Siyez Buğdayı-Bulguru (Slow Food Biyoçeşitlilik Vakfı-Fikir Sahibi Damaklar), Eskişehir–Bilecik Seramiği (EBK Seramik İş Kümesi) gibi.*

Uzmanlaşma: Verimliliği artırmada en önemli faktör uzmanlaşmadır. Uzmanlaşma; bilgi ve becerilerin kazanılması, deneyimin artması, teknolojinin ilerlemesi ve üretim hacminin genişlemesi nedeniyle ölçek ekonomilerinden yararlanılması sonucunu davet etmekte ve her şeyden önce üretimde karşılıklı bağımlılığa dayalı olarak yeterli büyüklükte bir pazarı da gerekli kılmaktadır. Ancak günümüzde uzmanlaşmaktan söz ederken bilgi temelli bir ayrışma ağırlık kazanmaktadır, bu da karşılıklı bağımlılık ve işbirliklerini çağırmaktadır. Dolayısı ile *uzmanlaşmanın yeterince gelişmediği durumlarda işbirliklerinden söz etmek mümkün gözükmemektedir.*

Akıllı Uzmanlaşma: Her bölgenin kendine özgü ekonomik ve rekabetçilik avantajlarını değerlendirerek yenileşim (innovation) odaklı bir gelişme stratejisi belirlemesidir. Böyle bir istemi gerçekleştirmek için bilimsel ve stratejik verilere dayalı bir uzmanlaşma hedeflenir, söz konusu süreçte bölgedeki sektörel/teknolojik uzmanlaşmanın diğer bölgelere göre durumu vb. stratejik analizler gerçekleştirilir.

Teknolojik Öğrenme: Öğrenme iki önemli kritik faktöre bağlıdır; yeni bilgi için talebi tetikleyecek olan entelektüelliğin belli bir derecesi ve bilginin ulaşılabilirliği veya mevcudiyetidir.

3 - Teorik Çerçeve

3.1 - Bölgesel Rekabet Sistemleri

Bölgesel rekabet sistemlerinin ana bileşenleri ise yenilik sistemleri ve kümelerdir. Bu nedenle bölgesel rekabeti iyi anlayabilmenin ön koşulu olarak Bölgesel yenilik sistemleri, sektörel yenilik sistemleri, kümeler ve kümeleşmeler irdelenmektedir.

3.1.1 - Bölgesel Yenilik Sistemleri

"Yeniliğin yeni teorik çehresi bölgesel kalkınma teori ve yaklaşımlarını da etkilemektedir. Günümüz bölgesel kalkınma anlayışında da bahsedilen bilgi yayılımına ve işbirliğine odaklanan yeni bir dönüşüm yaşanmaktadır. Yenilik sistemlerine dayanan ve bu çerçevede sanayi bölgeleri, teknoparklar, kentsel dönüşüm, yenilikçi çevre gibi uygulamalarla gerçekleştirilen bölgesel kalkınmanın yerini, 'bilgi dinamikleri' paradigması almaktadır. Bu açılım son derece kritiktir. Çünkü Türkiye giderek Ar-Ge temelli politikaları ulusal ve bölgesel düzeyde yaygınlaştırmaya çalışırken, başta AB olmak üzere batı dünyasını şekillendiren paradigma, bir çıktı olan inovasyonun (yenileşimin) arka planında yer alan bilgiye dayalı yapıya kaymaktadır.

Şekil 3-1 Bölgesel Yenileşim Kapasitesi – Kavramsal Çerçeve



Kaynak: Fraunhofer, 2006

Bilgi giderek ticareti yapılan ve fiyatlandırılan bir tür mal konumuna gelse de bilginin üretilmesi temel olarak karmaşık sosyal süreçlere dayanmaktadır. 'Bilgi yaratımı' öğrenmeyi gerektirmektedir. Bilgi yaratımı, öğrenmenin örtük boyutuna ve süreç özelliğine kolayca aktarılamamaktadır. Bilgi dinamikleri mikro seviyedeki aktörler arasında kolayca yayılmamaktadır. Etkin iletişim; karşılıklı etkileşime, aktörün içselleştirici kapasitesine ve onun bilişsel yakınlığının derecesine bağlıdır. Bilişsel yakınlık ve inovasyon(yenileşim) arasındaki ilişki incelendiğinde; aktörler arasındaki bilişsel mesafenin anlamaya imkân tanıyacak kadar yakın, fakat aynı zamanda yeni bilginin doğru biçimde aktarılmasına yetecek kadar geniş olması gerektiği görülmektedir. Bilginin hızla üretilmesi, yayılması ve tükenmesi uluslararası ticaretin coğrafi yönünü, ürün kompozisyonunu ve aktörlerini dönüştürmektedir. Daha 20 yıl öncesinde dünya ticaretinde fazla bir anlam ifade etmeyen nanoteknoloji, ileri malzeme teknolojisi, biyoteknoloji, yazılım veya sinema filmleri bugün hükümetlerin gündeminde yer alan konular haline gelmiştir. Bir yandan Çin yabancı sermayeyi çekmede rekor kırarken diğer yandan İrlanda Uzakdoğu dışında da ekonomik

mucizelerin yaşanabileceğini dünyaya göstermektedir. Bilgi dinamikleri bilginin yayılmasını ve bölge tarafından cezbedilerek çekilmesini anlamaya çalışmaktadır. Her tür bilgiyi bir tek mekânın bulundurması şimdilik imkânsızdır. Sadece yakınlık ile bilgiyi kullanmak değil, dünyanın herhangi bir coğrafyasında insana gömülü olan bilginin de bölgesel kalkınmayı harekete geçirmek için kullanılmasını başarmak gerekmektedir. Firmaların, insanların ve yerel aktörlerin *bölgeyi bilginin gelebileceği, yayılabileceği, başkaları tarafından paylaşılabileceği bir ortama dönüştürmeleri gerekmektedir.* Yoksa tek seferlik öğrenme ya da sınırlı alanda uzmanlaşma kompozit bir ekonomide kısıtlı bir bilgi ve bölgesel kalkınma ilişkisi ile sonuçlanacaktır." [2]

3.1.2 - Sektörel Yenilik Sistemleri

'Sektörel Yenilik Sistemi' bir ekonominin ortak ve birleştirilebilen niteliklere sahip bir bölümünün ihtiyaç duyduğu ya da ileride duymasının planlandığı ürünleri, süreçleri ve/veya servisleri yüksek katma değerli ve rekabetçi nitelikler taşıyacak şekilde tasarlamak, üretmek ve satmak üzere gerekli bilgi ve teknoloji setlerinin oluşmasını ve ilgili aktörler arasındaki etkileşimle küresel ölçekte pazar faaliyetlerine dönüşmesini sağlayacak şekilde birbiriyle ilişkilendirilebilecek parçalar bütünü olarak açıklanabilir .

Çoğu ülkenin ilerleme deneyimlerine bakınca, öndekilere yetişme stratejilerinde öncü sektörlerin ortaya çıkışının ve bunların geliştirilip büyütülmesinin doğrudan ya da dolaylı oldukça önemli etkileri olduğu görülmektedir (Malerba 2002). Bu nedenle gelişme ile ilgili problemlerin analizinde sektörel sistemlerin irdelenmesi oldukça öğretici ve yararlı sonuçlar vermektedir. Gelişmekte olan ülkelerdeki sektörel sistemlere bilgi, teknolojik yetkinlikler, aktörler ve bunlar arasındaki etkileşim ve işbirliği ağyapıları, ilgili sektöre dair politika ve stratejilerin oluşumu ve uygulanması da dahil kurumsal yapılanmalar gibi çeşitli boyutlardan bakılınca hemen her boyutun gelişmiş ülkelerdeki aynı sektöre dair sistem yaklaşımından önemli farklılıklar ve zayıflıklar gösterdiği gözlenmektedir (Malerba, 2005).

Bu bağlamda, aşağıda 'Sektörel Yenilik Sistemleri' ile ilgili teorik bir çerçeve çizilmiştir. Bir bölgedeki Sektörel Yenilik Sisteminde aşağıdaki üç temel yapı taşı bulunmaktadır:

a.Bilgi Altyapısı ve Teknolojiler. Bu kapsamda özellikle bölgesel öğrenme sistemlerinin temel bileşenleri olan kurumlar, araştırma, bilgi akımları, teknoloji transferi, yayılmalar, ağyapılar, bilgi yönetimi, bölgesel yetenekler vb. unsurlardan oluşan mevcut kapasite ve ekosistem kastedilmektedir.

b.Aktörler ve Ağyapılar. Bu çerçevede başta bölgesel üretim sistemleri içindeki imalat firmaları, onları destekleyen servis, finansal vb, yapılanmalar ile bölgesel yenileşim yapıları içinde kritik önemde görülen değer zincirleri, yığınlaşmalar ve kümeleşmeler, yerel, sektörel uzmanlaşma ve kentsel çeşitlilik ekonomileri, ağyapılar vb. gibi sistemler öne çıkmaktadır.

c.Kurumlar ve Kurumsal Sistemler. Bu kapsamda özellikle bölgesel yönetişim sistemlerinin etkili unsurları kastedilmektedir.

2 Bilgi Dinamikleri ile Bölgesel Kalkınmayı Yeniden Düşünmek; Prof . Dr. Murat Ali Dulupçu, Dr. Onur Sungur, Yrd . Doç. Dr. Hidayet Keskin-Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, 2012

Bu yapı taşlarına ilave olarak, birçok literatürde o sektördeki yenilik sisteminin gelişiminde oldukça belirleyici olan başlıca düzenlemeler ve destekler de temel yapı taşlarından biri olarak değerlendirilmektedir.

3.1.3 - Küme Kavramı

Küme kavramını sistematik biçimde ilk olarak gündeme getiren M. Porter'dır. 1990 yılında yazdığı 'The Competitive Advantages of Nations' kitabında genel olarak dünyadaki gelişmişlik düzeyindeki farklılıkları 'küme' terimiyle açıklamaya çalışmıştır. Porter, başarılı kümelerin ve bölgesel yenileşim sistemlerinin bölgelere ve bölgelerin içlerinde bulundukları ülkelere rekabetçi üstünlükler sağladığını; küresel pazarlarda rekabet edebilirliği fazla olan ülkelerin ise refah seviyelerinin yükseldiğini dile getirmiştir. Porter'a göre, küme, coğrafik olarak birbirine yakın, belli bir alanda ortak noktalar ve tamamlayıcı unsurlar ile birbirine bağlanan şirketler ve ortak kurumlar grubudur.

Daha sonra küme ile ilgili pek çok tanım yapılmıştır. En kapsamlı olanlardan biri de Avrupa Komisyonu İşletmeler Genel Müdürlüğü uzman grubu tarafından hazırlanan İşletme Kümeleri ve Ağları Nihai Raporu'nda (2003) yer almaktadır.[3] "Kümeler aşağıda sıralanan niteliklere sahip bağımsız şirketler ve kurumlardan oluşan gruplar olarak tanımlanmıştır. Buna göre kümeler firmaların ve ilgili kurumların:

- Hem işbirliği yaparak hem de rekabet ederek
- Coğrafi açıdan bir ya da birkaç bölgede yoğun yerleşerek, bazen küresel uzantılara sahip olarak
- Belirli bir alanda uzmanlaşarak
- Ortak teknolojiler ve / veya beceriler aracılığı ile birbirlerine bağlanarak
- Bilim tabanlı olarak ve/veya geleneksel sektörlerde de gelişerek, bir küme yönetimi yapısı içerecek şekilde kurumsallaşması veya gayri resmi temelde gelişmesidir." denilmektedir.

Kavramı daha iyi anlaşılır kılmak için, kümede, birbirini tamamlayan etkinliklerin yürütüldüğü sektörsel yoğunlaşmanın varlığından, hizmet sektörü ve sanayi sektörü olmak üzere *değer yaratılan sektörlerin tümünün kapsandığından*, dolayısıyla kümede birbirine değer yaratma zinciri ile bağlı olan, yani karşılıklı bağımlı firmalardan, bilgi üreten kurumlar ile destekleyici kurumlardan ve müşterilerin varlığından söz edebilir. Fakat, yapılan pek çok açıklamaya rağmen, hâlâ küme kavramı üzerinde anlaşmaya varılmamış taraflar vardır. Bu durumu, bir yandan da doğal karşılamak gerekir, çünkü tanımların birçoğu ulaşılmak istenen hedefe uygun bir biçimde yapılmaktadır. Örneğin, bölgeler, uluslar, AB veya ABD kendi yenileşim politikalarını ve destek politikalarını oturttukları bu kavramı kendi amaçlarına uygun olarak ele almaktadırlar. Bu bağlamda Kalkınma Bakanlığı işlemsel bir küme tanımı yapmaktadır; "Kümelenme yaklaşımı, işletmelerin birbirleriyle ve üniversiteler, meslek kuruluşları ve araştırma enstitüleri ile bağlantılarını ve işbirliklerini güçlendirerek, kümenin ve bölgenin rekabet gücünün artırılmasına yöneliktir. Küme içinde sağlanan iletişim, etkileşim, işbirliği ve güven ortamı yeni bilgilerin oluşmasını ve yayılmasını kolaylaştırmaktadır. Böylece, kümedeki aktörlerin ortak çabalarıyla bölgelerin verimlilik düzeyi artmakta ve yenilik yapma kapasitesi gelişmektedir."[4]

3 Final Report of the Expert Group on Enterprise Clusters and Networks, Enterprise Directorate General of the European Commission, 2003

4 BGUS, Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023, 2014

Kümelerin mekânsal sınırının hangi somut dayanağa göre çizileceği de kesin değildir. Küme kavramındaki coğrafi yakınlık yerini giderek sosyo-ekonomik bir coğrafya tanımına bırakmaktadır. Kümenin bir alt formu olan 'öbekleşme veya yığılma' ile 'küme' arasındaki sınırın nereden geçtiği de net değildir.

Tüm bu tanımların ve tanımsızlıkların ortak yanlarından bir soyutlamaya gidildiğinde küme:

- Aynı veya ilgili sanayilerden gelen
- Benzer/tamamlayıcı teknolojilere ve becerilere sahip
- Aralarında dikey veya yatay iş bağlantıları bulunan

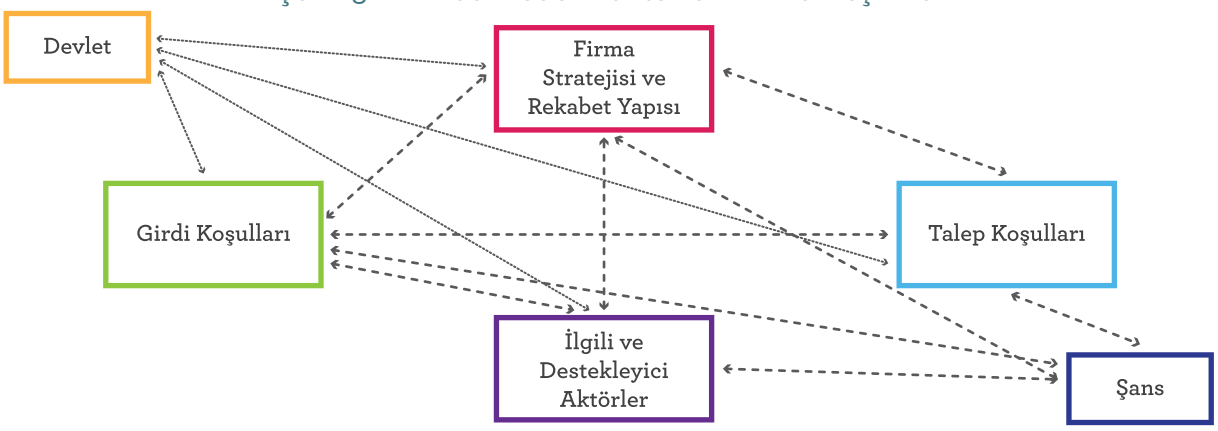
ve bu nedenlerle performansları karşılıklı bağımlılıklar arz eden firmalardan ve ilgili kuruluşlardan meydana gelmiştir denilebilir.

Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'nde ortaya koymuş olduğu Elmas Modeli[5], firmaların belirli bir coğrafyada bir araya gelerek üretim yapabilmelerini sağlayan kümelenme dinamiklerini içermektedir. *Söz konusu dinamikler ülkenin veya bölgenin kendine özgü yapısına göre şekillenmektedir.* Porter, bu dinamiklerin kümelenmenin 'rekabetçiliğin' üzerinde olumlu katkıları olabileceğini ve aynı zamanda bu dinamiklerin kendi aralarında olumlu etkileşimler içinde olduğunu da belirtmektedir.

'Rekabet analizleri' konusunda önemli analiz yöntemlerinden bir tanesi olan 'Elmas Modeli'ni geliştirirken Michael Porter 10 ülkedeki başarılı iş kümelenmelerini ve rekabet avantajı yaratmış endüstrilerdeki dinamik süreçleri analiz etmiştir.

Porter'ın ortaya koymuş olduğu Elmas Modeline göre belirli bir bölgenin avantajını belirleyen ve birbirleriyle ilişkili olan dört unsur vardır. Bunlar; (1) girdi (faktör) koşulları, (2) talep koşulları, (3) ilgili ve destekleyici aktörler, (4) firma stratejisi ve rekabet yapısıdır. Diğer ikincil unsurlarsa devletin rolü ve şanstır, bu dört faktörü etkilemektedirler. Elmas Modeli'nde bir bileşenin etkisi diğerlerine de bağlıdır. Örneğin, girdi dezavantajları rekabetçilik olmadıkça firmaları yenilikçi olmaya itmemektedir. Elmas Modeli aynı zamanda kendi kendini kuvvetlendirme modeli olarak da görülmektedir. Örneğin ancak rekabetçilik seviyesinin yüksek olduğu durumlarda 'özelleşmiş girdilerin oluşumu' ortaya çıkmaktadır. Dolayısı ile Elmas Modeli ile bir sektörün rekabetçiliği analiz edilirken bütün değişkenleri sadece tek başlarına değil birbirleri ile etkileşimlerini de dikkate alarak değerlendirmek gerekir.

Şekil 3-2 Elmas Modeli Faktörlerinin Etkileşimleri



5 Porter, E. M. , The Competitive Advantages of Nations, Palgrave, 1998

Porter'ın Elmas Modeli, sektörlerin rekabet gücünün bu 6 unsur temelinde göreceli olarak değerlendirilmesine dayanaktadır. Bu faktörlerin birbirleriyle geri-ileri etkileşimleri (Bkz. Şekil 3 2) çok yönlü ve karmaşıktır. [6]

Tanımlanan 6 unsurdaki alt kırılımlar aşağıda açıklanmıştır.

- **Girdi (faktör) koşulları;** özelleşmiş girdiler, işgücü niteliği, sermaye, fiziki altyapı, ticari ve yönetsel altyapı, bilgi altyapısı, bilim teknoloji altyapısı, tedarikçiler, ara mallar, ham maddeler, doğal kaynaklar vb gibi...

Rekabetçi üstünlük düşüncesi normalde girdilerin maliyeti ve ulaşılabilirliğine dayanmaktadır. Ancak, örneğin limanlar, yollar ve yüksek eğitimli işçi kadrosu gibi temel girdiler zorunlu olmalarına karşın, tek başlarına bir üstünlük kaynağı değildirler.

Küreselleşme öncesi, kapalı ekonomilerde rekabetin durağan olduğu ve maliyet minimizasyonuna dayandığı görülmektedir. Kapalı ekonomilerde, üretim faktörlerindeki rekabetçi üstünlük veya ölçek ekonomileri belirleyici olmaktadır. Ancak bu görünüm, günümüzde gerçek rekabeti ortaya koymakta başarısız kalmaktadır. Rekabet, stratejik farklılıkları araştırmaya ve yenileşimi dayalı hale gelmiştir. Faktör girdilerine dayalı minimizasyonun değerini yitirmesinde üç koşul etkin rol oynamıştır; a. küresel ekonomiye daha fazla ülkenin katılması ile girdi tedarikinin genişlemesi, b. ulusal ve uluslararası faktör piyasalarının daha geniş etkinliğe ulaşması ve faktör rekabet yoğunluğunun azalması, c. satın alıcılar, tedarikçiler ve diğer kurumlar ile yakın ilişkilerin, sadece etkinliğe değil aynı zamanda gelişme ve yenileşime de önemli bir biçimde katkı sağlamasıdır. Bu nedenle Porter rekabet gücü açısından girdi koşullarını, doğal kaynaklar, iklim, bölge, yeteneksiz ve yarı yetenekli işgücü ve borç sermayesi vb. gibi basit girdi koşulları ve modern sayısal veri iletişim altyapısı, mühendisler, bilgisayar uzmanları gibi yüksek eğitimli personel, araştırma kurumları gibi gelişmiş girdi koşulları olarak ikiye ayırmaktadır.

Bugün artık gelişmiş girdi koşulları, uluslararası üstünlük elde etmede son derece önemli rol oynamaktadır.

- **Talep koşulları;** sofistike ürünler ve çözümler talep eden müşteriler, tüketici haklarını koruyan düzenlemeler, başka yerlerdeki müşterilerin taleplerini önceden talep edebilen bir müşteri yapısı, iç talep yada dış talebin büyüklüğü, potansiyel pazarlar, kullanıcının(müşterinin) seçiciliği vb gibi...

Rekabetin küreselleşmesiyle yurtiçi talebin önemini kaybettiği düşünülse de, uygulamada durum bu değildir. Aslında yurtiçi piyasasının dağılımı ve yapısı, firmaların müşterilerinin gereksinimlerini fark etmeleri, yorumlamaları ve bunları karşılamaya yönelik girişimlerini etkilemektedir. Rekabetçi üstünlük; firmaların müşterilerinin gereksinimlerini net ve hızlı bir biçimde görebildikleri ve talepkar müşterilerinin firmaya rakiplerinden daha önce, yenilikçi ve daha sofistike ürünler üretmesi yönünde baskı yaptığı pazarlarda elde edilmektedir. Yurtiçi talep; yerel piyasada belirli bir piyasa segmenti, yabancı piyasalardakinden daha geniş ve daha

6 Bu bölümde 'Porter, Michael (1998), On Competition, Harvard Business Review Book, USA.'den yararlanılmıştır

belirgin olduğunda, rekabetçi üstünlüğün oluşmasına yardımcı olmaktadır. Çünkü büyük piyasa segmentleri yerel firmaların dikkatini daha fazla çekmekte ve küçük segmentlere daha az önem verilmektedir. Oysaki piyasadaki küçük segmentler, hem yerel ve hem de küresel düzeyde fırsatlar sunmaktadır. Bununla birlikte endüstri segmentlerinden ziyade daha önemli olan müşterilerin niteliğidir. Örneğin, yerel satın alıcılar daha sofistike ürün ve hizmetleri talep ettiğinde, gelişmiş müşteri ihtiyaçlarını anlamaya yönelik işletmelere bir pencere açmış olmaktadır. Bununla birlikte, firmalara daha yüksek standartlar sağlama, gelişme ve yenilikçilik yönünde de baskı yapmaktadır. Yerel talep aynı zamanda firmaların farklılaşabileceği piyasa segmentlerini de ortaya çıkarmaktadır. Örneğin; dar evlerde yaşayan Japon tüketicileri sıcak ve nemli yaz aylarında, serinlemek için yüksek maliyetli elektrik kullanmaktadır. Bu durum Japon firmalarının, bu tüketici talepleri karşılamaya yönelik enerji biriktiren kompresörler ile küçük ve sessiz bir havalandırma sistemi üretimine öncülük etmelerine neden olmuştur. Dolayısıyla bölgesel satın alıcıların gereksinimleri küresel piyasalar açısından da sürekli erken uyarı göstergesi olarak görüldüğünde bu gereksinimler, yerel firmaların olduğu kadar yabancı firmaların şekillenmesinde de önemli rol oynamaktadır. Örneğin, Danimarka halkının çevrecilik bilinci, su kirliliğini kontrol eden donanım ve rüzgâr değirmeni alanında faaliyet gösteren firmaların küresel düzeydeki başarısına kaynaklık etmiştir.[7]

Yurtiçi talebin miktarından ziyade kalitesi daha önemlidir. Talep kalitesinin yüksek olduğu pazarlarda faaliyet gösteren birçok firma, zamanla bu talebe cevap verebilmek için sürekli kendini yenileyerek gelişmektedir. Çünkü pazarın talep şartlarını algılamak ve uygun hareket sağlamak en önemli başarı ölçütüdür. Bu bağlamda, kümelenmelerin talep koşulları üzerindeki etkileri de oldukça önemlidir. Bu nedenle, özellikle bağlantılı sanayileri içeren kümelenmeler, talep koşullarının hazırlanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Kümelenmede yer alan firmalar dışarıdan gelen talepler için üreticiyken aynı zamanda kendi içlerinde de birbirlerinin müşterisi konumundadır. Kümelenmelerin dışından gelen talepler, kümelenme içindeki tüm firmalarda karşılıklı ticari ilişkiler vasıtasıyla yayılmakta, birçok firma ve endüstriyi etkilemektedir. Bu durum karşılıklı etkileşimler dikkate alındığında hem varolan pazardaki, hem de kümelenme içindeki talebi pek çok açıdan geliştirebilmektedir.

- **İlgili ve destekleyici kuruluşlar;** özellikle uluslararasılaşma ve yenileşim ile ilgili kurum ve kuruluşlardır. Örneğin, girdi maliyetlerinin azaltılması, süreçlerin iyileştirilmesi, yenileşim değer zincirinde bulunan firmaların yenileşim yapma konusunda motive edilmesini sağlayan kurum, kuruluş ve sivil toplum örgütleri bu başlık altında değerlendirilir. Ortak faaliyetleri, teknolojileri, dağıtım kanallarını, müşteri ilişkilerini kullanan sanayiler irdelenir.

Yetenekli ve uzmanlaşmış tedarikçiler ve ilişkili kurumlar rekabette yerel üstünlükler açısından dördüncü önemli unsurdur. Bölgede ara bileşen, makine ve hizmetlerde uzmanlaşmış yerel tedarikçiler ve ilgili endüstrilerin yakınlığı nedeniyle, girdilerin küresel piyasalardan elde edilmesine gerek duyulmamaktadır. Bu durumda yetenekli

7 Porter, 1998

yerel tedarikçilerin olması; çoğunlukla bölgedeki işlem maliyetlerini, ithalata ve uzaktaki satıcılara duyulan ihtiyacı azaltmakta ve sorunların çözümünü kolaylaştırmaktadır. Bununla birlikte firmalar dikey bütünleşmenin her bir değer düzeyini yeniden değerlendirme hakkına sahip olmaktadır. Ar-Ge, dağıtım ve pazarlama gibi fonksiyonlarda tamamlayıcı firma olmak daha kolay bir hale geldiğinden, yetenekli yerel firmalar bu fonksiyonlarda yer alarak etkinliğe katkı sağlamaktadır. Yerel tedarikçi ve ilgili endüstrilerin bu etkinliği, yenilikçilik ve dinamizm açısından yararları dikkate alındığında daha az etkili olabilmektedir. Yakın tedarikçiler ve firmalar çalıştıkları alanda; hızlı bilgi yayılımı, bilimsel işbirliği ve ortak geliştirme çabalarına yol açmaktadır. Yeni ürün oluşturmadaki hız ve esneklik artışının sebebi, üretim süreçlerini paylaşmaları sonucunda kendi birimleri dışındaki üretime kolayca ulaşmalarıdır. Bu şekilde, firmalar da kendi tedarikçilerinin teknik çabalarını daha kolaylıkla etkileyebilmekte ve yeni ürünler için test birimi olarak hizmet verebilmektedir. Porter, tedarik1çi ve ilgili endüstrilerin kümelenmesi konusunda Japonya'nın uluslararası başarılarına dikkat çekmektedir. Honda'nın otomobil ve motosiklet üretimindeki güçlü tedarikçi yapısı bu duruma başarılı bir örnek olarak gösterilebilir. Porter'a göre kümelenmeler, bu rekabetçi modelde 'ilişkili ve destekleyici kurumlar' tarafını oluşturmaktadır. Bununla birlikte, aynı zamanda bu dört unsur arasındaki etkileşimlerin bir manifestosu olarak görülmektedir. Fakat bazı analizlerde Porter'ın ÇUŞ'lere ve doğrudan yabancı yatırıma çok önem atfetmemesi eleştirilmektedir. Ulus ötesi faaliyeti de dahil edilecek şekilde Porter'ın modeli geliştirilmiş ve her bir belirleyici üzerine etkileri açıklanmaya çalışılmıştır.[8] Çok uluslu faaliyetlerde rekabetin yerel endüstrilerdeki rekabetten daha geniş ve karmaşık olduğu kabul edilmekle birlikte, bu temel rekabetçi yapıdan hareketle daha gelişmiş modeller birçok bölge ve ülke analizinde kullanılmaktadır.

- **Firma stratejisi ve rekabet yapısı;** firmaların kurulma nedenleri, kendilerine belirledikleri amaç ve nasıl yönetildikleri rekabet açısından önemlidir. Bulundukları çevrede "rekabet" olması, firmaların rekabet yeteneklerini geliştirip yenilikçi olmaya iteceğinden önemlidir. Rekabetçiliğin gelişmesi için ilgili alanlarda yerel tedarikçilerin ve rakip şirketlerin etkin varlığı, yerel rekabetin çeşidini ve yoğunluğunu yöneten kurallar, teşvikler ve normlar önemlidir; örneğin bölgesel şartlar, sektörde faaliyet gösteren diğer firmaların yapısı, yerli-yabancı sermaye, firmaların yenileşim kapasiteleri, rekabete yaklaşımları vb. gibi.

Düşük verimliliğe sahip ekonomiler, daha az yerel rekabetin varlığına işaret etmekte ve bu tür ekonomilerde en büyük rekabet ithalattan kaynaklanmaktadır. Bu ekonomilerde fiyat tek rekabetçi değişkendir ve firmalar daha düşük maliyetler için ücretleri aşağıya çekmektedir. Bu tip bir rekabet ise minimum yatırım içermektedir. Gelişmiş bir ekonomiye doğru hareket etmek için güçlü yerel bir rekabetin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Rekabet sadece düşük ücret politikasına dayalı olmaktan çıkmakta, imalatın ve hizmet teslimatının etkinliğini yükseltmeyi gerektiren, düşük toplam maliyete doğru yer değiştirmektedir. Böylece ücretlerin toplam maliyet içerisindeki payı kendiliğinden azalmaktadır. Rekabet, maliyetin

8 DUNNING, J., 'Internationalizing Porter's Diamond, Management International Review', 1993

ötesinde farklılaştırmayı da kapsayacak biçimde genişlemektedir. Sadece maddi varlıklarda değil aynı zamanda yetkinlik ve teknoloji gibi maddi olmayan varlıklarda da taklitçilikten yenilikçiliğe ve düşük yatırımlardan yüksek yatırımlara doğru kaymakmakdır. Porter'a göre, bu yeni rekabet anlayışının uygulanması açısından; işveren stratejileri, firmaların yapısı ve ilişkilerinin doğası oldukça önemlidir. Örneğin, Japonya, Almanya ve İsveç'te uygulanan firma stratejileri, bu firmaların uluslararası piyasalardaki başarılarına büyük katkı sağlamıştır. Bu ülkelerdeki firmalar, istihdamlarını dengeleyebilmek amacıyla kısa dönemli karlardan ziyade uzun dönemli pazar payına odaklanmıştır. Bununla birlikte, bu stratejilerin etkisi de firmaların sahiplik yapısı tarafından da desteklenmiştir. Çünkü Japonya, İsveç ve Almanya'daki firmaların sahiplik yapısı çoğunlukla kurumsaldır. Yatırım kararlarında kısa dönemli karları ve finansal performansı değil, daha çok uzun dönemli değer artışını dikkate almışlardır.[9] Kümelenmeler bu işlemlerde ilişkilerin doğası açısından bütünleyici bir rol üstlenmektedir. Firmaların kurumlarla ve kendi aralarındaki formel ve hiyerarşik ilişkilerin yerini yakınlık ve enformel bağlantıların alması nedeniyle, daha esnek ve etkin bir çalışma ortamı oluşmaktadır. Bu rekabet ve birliktelik bağlamındaki güçlü ilişkiler; yenilikçilik, gelişme, güvene dayalı ortak stratejiler üretme ve aynı zamanda bilgi taşmaları gibi verimlilik artırıcı pek çok unsuru da ortaya çıkartmaktadır. Kar olanaklarını araştıran kümelenme içindeki girişimciler, piyasa gereksinimlerini karşılayabilmek için mevcut firmalarıyla hem rekabet ve hem de işbirliği içinde çalışacak yeni firmalar oluşturmaktadır. Çoğunlukla bir bölge içindeki firma ve faaliyetlerin gelişimi, doğrudan mevcut firmalar tarafından geliştirilemeyen ve dışarıdan satın alınan destekleyici ve tamamlayıcı faaliyetler için yeni işler oluşturmaktadır. Her firma üretim zincirinin bir faaliyetinde uzmanlaşmaktadır. Bu durum yüksek düzeyde parçalanmış üretim sürecinin bir göstergesidir (örneğin İtalyan kümelenmeleri). Aslında bir kümelenmedeki yeni firmaların çoğu mevcut firmaların taşeronlarıdır. Böylece kümelenme kendi içinde genişlemekte ve yeni iş biçimlerini harekete geçirerek rekabeti olumlu yönde etkilemektedir.[10]

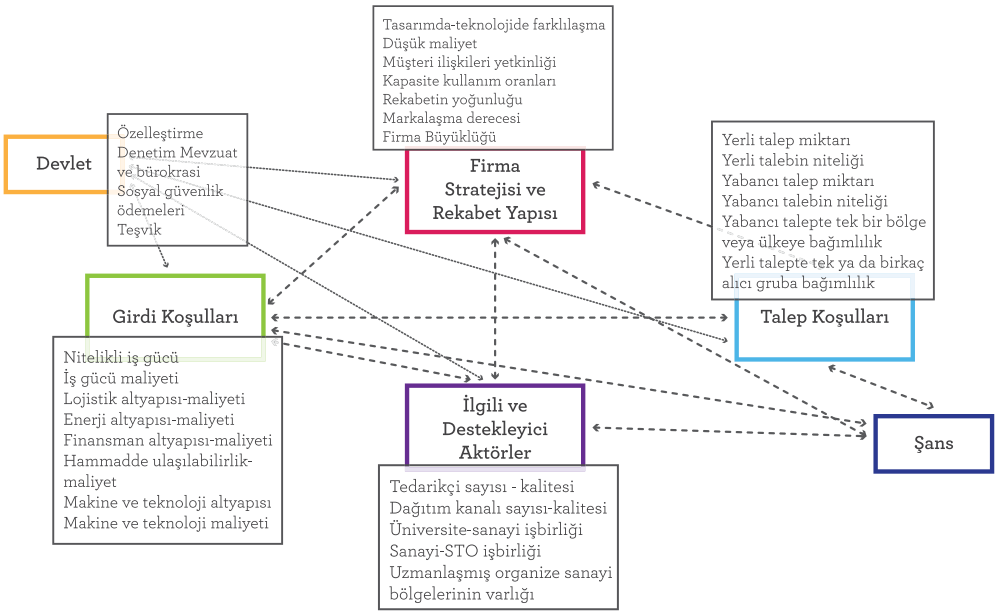
- **Devlet;** Elmas Modelinde beşinci boyut olarak da devlet değişkeni yer almaktadır. Yukarıda sayılan 4 koşulu da etkiler. Bölgesel, ulusal ve uluslararası değişkenler bu unsur başlığında değerlendirilir. Örneğin, devlet talebin nasıl şekilleneceği, yenileşim kapasitesinin nasıl geliştirilebileceğini de etkiler. Kamunun üzerine düşen görevler, gerekli altyapı oluşturmak, geliştirilmiş standartlar ile işletmelerin performanslarını yükseltmek için cesaretlendirmek, gerekli teşvik ve destekleri vermek, ilgili politika ve politika araçlarını geliştirmek gibi...

- **Şans;** işletmenin kontrolü altında gerçekleşen ve diğer faktörler altında değerlendirilemeyen unsurlar için bu faktör ayrılmıştır.

9 BEGIN, James P., 'Dynamic Human Resource Systems Cross National Comparisons', Journal of Management Studies, 1997

10 GARAVAGLIA, C. ve Stefano B., 'The CoEvolution of Entrepreneurship and Clusters'-Growth and Innovation of Competitive Regions: The Role of Internal and External Connections, 2009

Şekil 3-3 Elmas Modeli Faktörleri İçin Önemli Bileşenler



Gelişmiş bir küme aşağıdaki öğeleri bünyesinde barındırır:

- Bilgi üreten kurumları (üniversiteler, meslek yüksek okulları, enstitüler, Ar-Ge merkezleri gibi eğitim, araştırma ve standart belirleyici kuruluşlar vb.)
- İlişkileri güçlendiren, diyalog mekanizmaları kuran sivil toplum kuruluşlarını (odalar, sektör dernekleri gibi)
- Ham madde üreticisi firmaları
- Girdi üreticilerini ve uzmanlaşmış tedarikçi firmaları
- Uzmanlaşmış hizmet sağlayıcı firmaları
- Çıktısı nihai ürün olan sanayi firmalarını
- Ortak etkinlikleri, ortak teknolojileri olan; ortak dağıtım kanallarını kullanan, birbirleriyle bağlantılı sanayileri
- Mali kurumları (bankalar, sigorta ve 'leasing' firmaları gibi)
- Altyapı sağlayıcılarını (organize sanayi bölgeleri, Internet servis sağlayıcıları gibi)
- Lojistik destek verenleri (dağıtım şirketleri gibi)

Pek çok farklılıklar içermelerine karşın kümelerin temel üç özelliğinden söz edilebilir:

Yakınlık özelliği firmaların sağladıkları uzman işgücü ve bilgiye erişim avantajları gibi dışsal ekonomiler nedeniyle, birbirlerine yakın yerlerde bulunma eğiliminin bir sonucudur. Bu durum bazen firmalar tarafından paylaşılması arzu edilmeyen bilgilerin açığa çıkması gibi olası olumsuzlukları da içermesine rağmen tercih edilir. Yakınlık, fiziksel ya da coğrafi olabileceği gibi sosyo-ekonomik nitelikte de olabilir. Sosyo-ekonomik yakınlık, kişisel ve sosyal bağları; farklı işletmelerin yöneticileri ile çalışanlarının kendi aralarındaki etkileşimlerin doğurabileceği sosyal yakınlığı; iki işletmede kullanılan teknolojilerin benzerliği veya tamamlayıcılığını (yani

farklılığını) kapsayan teknik yakınlığı; farklı işletmelerin benzer ya da bağlantılı müşteri gruplarının olup olmadığına dayalı pazar yakınlığını ve alıcı tedarikçi ilişkilerini kapsayan ekonomik yakınlığı içerir.

◊**Şebekeleşme özelliği**, kümeyi sıradan bir grup şirketten ayıran, kümenin içerisinde oluşan bağlantılardır. Bu bağlantılar tedarikçiler ve müşteriler arasında olduğu gibi şirketler arasında, araştırma laboratuarları ve eğitim kurumları gibi bilgi kurumlarıyla şirketler arasında veya yatırımcıları, ticari hizmet sağlayıcılarını, küme içerisindeki şirketleri bir araya getiren kamu kurumlarının da yer aldığı "işbirliği kurumları" gibi yapılarla diğer oyuncular arasında ortaya çıkar. Küme içerisindeki şirketler birbirlerine, ortak teknoloji kullanımı, aynı pazara odaklanma, aynı değer zincirinde örgütlenme vb. ortak ya da tamamlayıcı faaliyetlerle birbirlerine bağlıdırlar ve ortak bir vizyona sahiptirler. Güçlü bağlara sahip şebekelerin varlığı kümenin sağlığına işaret eder.

◊**Uzmanlaşma** küme üyelerinin dolayısıyla kümenin son derece uzmanlaşmasının kümeye kazandırdığı bir özelliktir. Kümeler içerisinde uzmanlaşma, işgücünün paylaşılmasının bir yansımasıdır. Bu şekilde şirketler, ana faaliyetlerine odaklanırlar ve daha az rekabetçi oldukları işlerle ilgili sorumluluğu ilgili diğer şirketlere ve oyunculara bırakırlar. Kümeler belli bir sektörde de uzmanlaşabilirler, böylece hâkim sektörün değer zincirinde yer alan ana faaliyetlerin çoğunu gerçekleştirebilirler; dolayısıyla kendi kendilerine yeten bir yapı sergilerler. Bazen de, ilgili ve/veya destekleyici sanayilerde uzmanlaşırlar. Bu durum daha ziyade yatay bir yaklaşıma yönelme eğilimini sergiler. Zaten uzmanlaşma tamamlayıcı ve destekleyici kaynaklara yönelik talepleri çoğaltır. Bu durum küme içerisindeki karşılıklı bağlılığı arttırır dolayısıyla da kümenin kendisini daha da güçlendirir. Ancak bu kümeyi oluşturan işletmelerin küme dışındaki fırsat ve eğilimleri görmesine engel olursa tehlike arz edebilir. European Trend Chart bu duruma "kendi kendine yetme sendromu"[11] olarak işaret etmektedir.

Firmalar ve kurumlardan oluşan bir gurubun küme olarak adlandırılabilmesi için taşımaları zorunlu özellikler açısından yukarıda belirtilen üç boyut çok önemlidir. Farklı yaklaşımlarda kümelerin söz konusu temel özellikleri farklı şekillerde vurgulanmaktadır. Bazı tanımlamalar, yakınlık faktörünü vurgularken bazıları sanayi temelli karşılıklı ilişkileri veya bunların her ikisini de vurgular. Sektörsel uzmanlaşmaya dikkat çekilirken ilgili ve/veya destekleyici sanayilerde uzmanlaşmanın vurgulandığı tanımlamalar da vardır. Bazı kümelerde ise kurumların, endüstriyel atmosferin ve sosyal ortamın rolüne fazlasıyla ağırlık verilirken, bazılarında bu konulara daha az öncelik verilmekte; bazıları yenileşim sistemleri olarak kümelere odaklanırken, diğerleri dışsal ekonomilere, uluslararasılaşmaya veya benzeri konulara odaklanmaktadır.

11 Trend Chart Policy Work Shop; Innovative Hot Spotsİn Europe Policies to Promote Trans Border Clusters of Creative Activity, 2003

Kümenin Yaşam Döngüsü

Kümeler kendi doğal süreçleri içerisinde oluşur, büyür, olgunlaşır ve yok olurlar. Bu evrimleşmenin her bir safhası onlarca yıl almaktadır. Kümenin yaşam döngüsü çeşitli aşamalara bölünebilir. Aşağıda P. Cooke'un oluşturduğu aşamalar örnek olarak verilmiştir.

Küme Aşamaları	Özellikleri	Tetikleyen olay veya etmen
1	Öncü firmaların biçimlenmesi ve bunları 'spin off' firmaların izlemesi	Hammadden ve yetkinleşmiş işgücünden veya bölgenin kendine has bilgisinden yararlanılması
2	Uzmanlaşmış tedarikçilerin, hizmet firmalarının ve uzmanlaşmış emek pazarının yaratılması	Yenileşime ve girişimciliğe götüren yerel rekabet
3	Eğitim kurumları, meslek birlikleri, tasarım erkezleri gibi küme firmalarına hizmet verecek yeni organizasyonların oluşması	Rekabetçi üstünlükleri sürdürebilmek için yenileşim kapasitesini yükseltme ihtiyacı
4	Dışarıdan becerili işgücünün ve firmaların kümeye çekilmesi	Tedarik zincirini bütünleştirme ihtiyacı
5	Pazarla doğrudan ilişkili olmayan varlıkların veya değerlerin yaratılması ve yeni oluşan adetler veya kuralar yoluyla bunların koordinasyonu	Malumatın veya bilginin yerel dolaşımının korunması
6	Kümenin yenilenmesi veya yok olması	Ucuz işçiliğe dayalı yeni rakiplerin çıkması vb. gibi dışsal koşullara bağlı bir etmen

Kaynak: Phil Cooke, Sunum "Clusters & Regional Development", Ankara, 23 Şubat 2004

Küme yaşam döngüsü ile ilgilenilmesinin temel nedeni en sonunda bir dış etmene bağlı olarak kümenin yok olma durumudur. Oysaki bir küme hayatta kalabilmek, sürdürülebilir olmak ve durgunluğu engelleyebilmek için değişikliklere uyum sağlayarak yeni bir kümeleşmeye evirilebilir. Örneğin, kitlesel üretim ve tüketim evresini tamamlamış bir kümenin sanayi havzası/bölgesi olma evresine geçişinde üretilebilecek destekleme politikaları ile teknoparklar, ortak Ar-Ge şirketleri, yenileşimci şebekeler, firma kuluçkalıkları gibi bazı yenileşimci ortamların oluşması hızlandırılabilir. Böylece kümeleşme yeni bir evre olan teknoloji/ yenileşim kümesine doğru gelişmesini gerçekleştirebilir. Kümeleşme destek politikalarının belirlenmesinde bu husus son derece önemlidir.

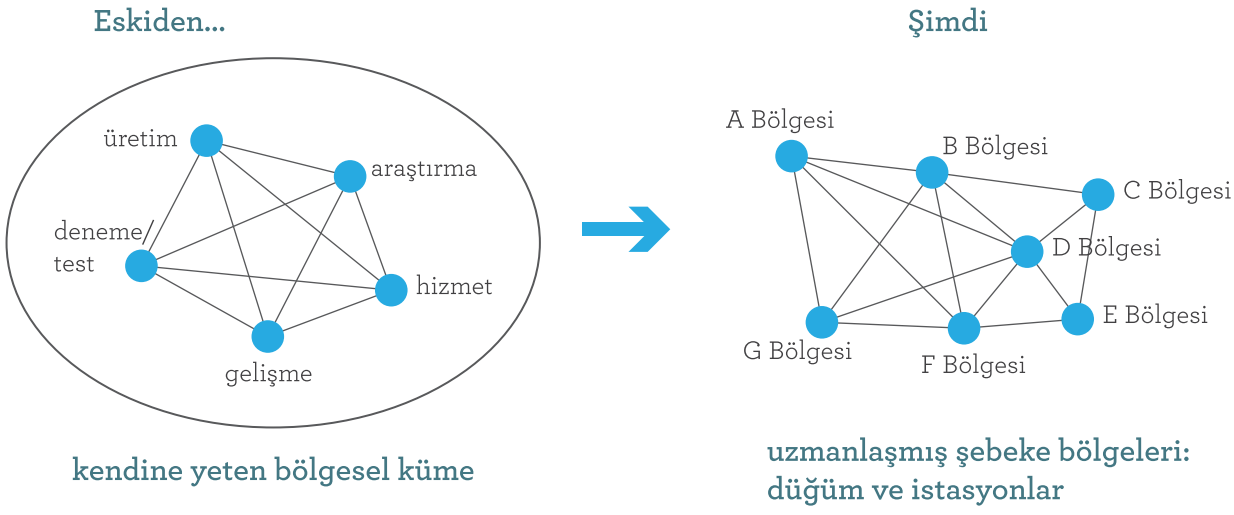
Küme Kavramının Zamanla Değişimi

Zamanla küme kavramının farklılaştığı görülmektedir. Pek çok küme tanımında; bir ya da daha fazla sektörün tanımlı bir bölgedeki yoğunlaşması olduğu kadar, firmaların ve kurumların kendi aralarındaki *işbirliği ve şebekeleşmenin* üzerinde de durulmaktadır. Kümelerdeki güçlü bağlara sahip şebekelerin varlığı kümenin sağlıklı olduğuna işaret etmektedir. Kümeleşme istemi *yenileşim temelli kümeleşmeye* doğru evrilirken küme modeli de *istasyonlar (hubs)*

ve *düğümler (nodules)* içeren şebekeleşmeye doğru gelişmektedir. Söz konusu *şebekeleşme* ve bu bağlamda *işbirliği,* zamanla, küme içerisinde olduğu kadar kümeler arası bağların da oluşmasına doğru gelişmiştir.

M. Porter'ın geleneksel küme teorisi tüm *varlıkların, değer zincirinin* ve gerekli yetkinliklerin, yakın bir coğrafyada içerilmesi kavramı üzerinde inşa edilmiştir. Bu model 'işletmelerin birbirleriyle yarışmaları (bir anlamda rekabet etmeleri) geliştirilerek ekonomik performans sağlanmaları' üzerine oturtulmaktadır. Küme bünyesindeki firmalar belirli süreçlere odaklanınca ve etkileşerek karmaşık ürün üretimine girince, *ölçek ve çeşitlilik ekonomileri* oluşur. Bu olumluluğa karşın kümeler kendi içlerinde öğrenmeyi destekleseler de, küçük eklemeleri saymazsak, mevcut bilginin kendi içlerinde dolaşımı, soğurulması ve dönüştürülmesi süreçleri, bilgi birikimine nadiren katkı yapar. Dolayısıyla kümeleşmelerin uzun vadeli başarısı için, tamamlayıcı ve yeni bilgiyi edinecekleri dış ortaklarla ilişki kurmaları gerekir. Bugünse gelinen noktada coğrafi olarak dağılmış ve şebekeleşmiş iş modellerine doğru olan evrimleşme" kendi kendine yeten bölgesel kümeleri genel kural olmaktan çıkarmıştır. Bununla ilintili olarak düğümler ve istasyonlarla kurgulanan yeni model yeni eğilimlere yanıt verecek biçimde geliştirilmiştir.

Küme Modeli Geçerliliğini Kaybediyor mu?



Kaynak: New Economy Strategies LLC

Söz konusu *'düğüm ve istasyonlar'* modelinin dikey yapılaşmaya örnek teşkil edecek bir biçimi; araştırma-geliştirme, tasarım geliştirme-doğrulama ve imalat gibi, üretim sürecinin farklı bileşenlerinin, pazarlama ve hizmet faaliyetlerinin, uzun mesafeli iletişim engellerinin aşılmasının da verdiği cesaretle, dikkate değer ekonomik üstünlükler sağlayan farklı bölgelere dağıtılması üzerine kurgulanmıştır. Belirli alanlarda uzmanlaşmış işgücüne ya da beyin gücüne ya da düşük maliyetli işgücüne erişim veya dağıtım kanallarıyla pazarlara erişim kolaylığı gibi avantajlar söz konusu bileşenlerin farklı bölgelere dağıtılmasında belirleyici olmaktadır. Bu modelin içerdiği, *kümeler topluluğunun sinir sistemi gibi işlev gören şebeke veya şebekeleri, firmanın ve ulusal sınırların ötesine dağılmış ve belirli alanlarda yoğunlaşmış değer zincirindeki çeşitli bileşenleri birbirine bağlarlar.* Buradaki dağılım şebeke

katılımcılarının arasındaki hiyerarşi katmanlarındaki süreçlere paraleledir, bu duruma Tuttlingen ve Sialkat Ameliyat Gereçleri Kümelerinin ilişkileri örnek olarak verilebilir.

Tuttlingen ve Sialkat Ameliyat Gereçleri Kümelerinin ilişkileri [12]

Almanya ile Pakistan'daki tıbbi cihazlar sektörünün önde gelen kümeleşmeleri olan Pakistan'daki Sialkot kümesi ve Almanya'daki Tuttlingen kümesi arasındaki ilişkiler ve farklılıklar; gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki kümeler arası bağlantılara iyi bir örnek teşkil etmektedir.

Tuttlingen'deki kümeleşmede firma büyüklükleri geniş bir spektrum oluşturmaktadır. Kümedeki 200'e yakın firma bireysel çalışan-girişimci kuruluştur, bunun yanısıra 8 firma toplam istihdamın %64'ünü sağlamaktadır. Yoğun yerel rekabetin varlığına karşın, şirketler iki ayrı "birlik" içinde toplanmıştır. Söz konusu 'birlik'lerinin dağıtım ve pazarlaması birleşik yapılmaktadır ve 'birlik'lerin paylaşılan birer Ar-Ge tesisi ile tanınmış birer markası bulunmaktadır.

Pakistan'ın KOBİ ağırlıklı cerrahi aletler sektörü, ülkenin uluslararası imalat başarısını devam ettiren nadir örneklerden biridir. Merkezinde 350 kadar imalat işletmesinin bulunduğu sektör, tümüyle Sialkot kasabasında kurulmuştur. Bu kümelenmeyi ilginç kılan en önemli unsurlar büyüme verileri ve ihracat yönelimidir.

1999'da Sialkot'ta ameliyat aletleri yapımında 30,000 kişi istihdam edilmekteydi. 350 kadar firma fason veya ana imalatçı olarak çalışıyordu. Dağıtım kanalları; a. Toptancılar veya aracılık eden yabancı alıcılar, b. Tuttlingen'de yerleşik firmalar için fason imalat yapımı, c. özellikle ABD'ye gerçekleştirilen tedarikte rol alan yurtdışında yerleşik Pakistanlı tüccarlar, d. Sialkot firmalarının kendi dışsatım aracıları biçiminde belirlenmişti. Bunun yanı sıra işi veren firmaların taşeronları ile kalite ve üretim organizasyonu alanında teknik görüşmeleri yürüttükleri ilişkiler de bulunmaktaydı.

Tuttlingen firmaları ile Sialkot firmaları arasında bağlantı ürün kalitesinin düşüklüğü üzerine imalat süreçleriyle ilgili başladı. Kritik girdi paslanmaz çelik dövme malzemeler Tuttlingen'den sağlanırken Sialkot firmaları nispeten emek yoğun olan taşlama, eğeleme ve parlatma işlemlerine odaklandı. Yapımı süren aletler yarı mamul halde nihai parlatma, yıkama ve ambalaj işlemleri için Tuttlingen'e yollanır oldu.

Ameliyat gereçleri sektöründeki maliyetleri düşürme, uluslararası uygunluk değerlerine uyum ve yeni ürün geliştirme baskısı sonucu; Tüttlingen firmaları, CNC tezgâhlar gibi verim artırıcı makinalar ve malzeme akışı düzenlemelerini, Sialkot firmaları ise dövme, ısıl işlem ve kalıp yapımında yeni donanım yatırımlarını hayata geçirdiler, ISO 9000 standartlarına uyum sağladılar. Ayrıca Tuttlingen'in eskiden imalatçı olan özellikle küçük ölçekli firmaları sektörün tamamen ticaret

12 Local Clusters in Global Value Chains: Exploring Dynamic Linkages Between Germany and Pakistan, K. Nadvi ve G.Halder, 2005.

yanına döndüler, diğerleri de ticaret payını artırdılar. Tuttlingen'in en büyük firması ameliyat gereçlerinin takibi, sterilizasyonu, bakım ve onarımı için hizmet işlevini geliştirdi. Sialkot'ta ise artık damar cerrahisinde kulanılan tungsten-karbit uçlu aletler ve elektriksel/optik işlevli larinjoskoplar gibi daha karmaşık aletlere yönelindi; bambaşka alanlarda bilgi yoğun araştırmacı kuruluşlarla da yakın bağlantılı çalışılmaya başlandı. Örneğin, Tuttlingen'deki büyük bir endoskopi firması uzman bir Alman optik mercek imalatçısını satın alarak esas yetkinliğini geliştirme yolunu seçti.

Tuttlingen firmaları uzak tedarikçilerine tasarımları, spesifikasyonları hatta girdi ve malzemeleri de verebilmektedir. Süreç iyileştirme, ekipmanlar ve üretim organizasyonu konularında açık teknik bilgi akışı mevcuttur. Sialkot'ta mamul ve yarı mamul satışı artıkça fason imalat azalmakta, üretilen enstrüman kalite ve ürün gamı gelişmektedir. Bu iki kümenin ilişkisinde teknik nasıl-bilgisi (know-how) ve öğrenme ileriye bağlantı sağlayan ("forward linkages") dış aktörlerle olmaktadır. Metalurji-malzeme ve tıbbi tasarım geliştirmeye destek verecek yerel teknik enstitüler, nihai kullanıcılarla doğrudan bağlantı ve firma içi tasarım yeterliklerinden yoksunluk Sialkot'da kendi tasarladıkları ürünlerin imalatını olanaksız kılmaktadır.

Tuttlingen'den Sialkot'a bilgi akışı tek yönlüdür ve literatürde belirtildiği gibi küme içinde yalnızca bilgi kullanıcılığı (knowledge-using) yetkinliğine katkı yapmakta, yani küme için bağlantıyla bilgi yaratıcılığı (knowledge-changing) yetkinliği gelişmemektedir.

Tuttingen'deki öncü firmalar bilgi yoğun diğer sektörlerin (takım tezgâhı imalatçıları, medikal mühendislik firmaları, araştırma odaklı tıbbi kuruluşlar, ileri teknolojili ürün tedarikçileri) yeterliklerinden yararlanabilir durumdadır. Buna karşılık Sialkot kümeleşmesi görece izole bir konumda. Yerel hafif mühendislik ("light engineering") ve madeni ürün imalatçılarıyla hatta başlıca bölgesel hastanelerle dahi kurabildikleri ilişki ya sınırlıdır ya da hiç yoktur.

Örnek Türkiye koşulları ile benzerlik göstermesi nedeniyle de ilgi çekicidir.

Bu modelde, tekil firmaların birbirleriyle ilişkisi değil, kümeleşmiş firmalar grubunun diğer kümeleşmiş firmalar grubu ile ilişkisi söz konusudur. Ekonomik açıdan en büyük yararı en tepedeki küme sağlamaktadır. Bu kümenin ayırt edici özelliği '*bilgi yoğun küme*' olmasıdır. Avrupa Birliği'nin oluşturmaya çalıştığı kümeler, piramidin üst bölümünde yer alan bu kümeleredir. Örneğin, ABD ilaç sanayinin ana istasyonları; New Jersey, Massachusetts ve Kaliforniya iken üretimin büyük kısmı Portoriko, İrlanda ve diğer yerlerde gerçekleşmektedir.

3.1.4 - Küme Girişimleri (Kümeleşme)

Kümeler çeşitli akademik çalışmalara konu edilerek varlıkları saptansa da, saptanmasa da kendiliğinden oluşumlardır, zaten vardırlar. Ancak kümelerin katılımcı firmaların verimliliği üzerindeki olumlu rolü ve özellikle uluslararası rekabetteki başarıları, dikkatleri kümeler üzerine çekerek çeşitli kurumların kümeleşme girişimleri başlatmalarına neden olmuştur. *"Kümeleşme girişimi, yenileşim ve uluslararası rekabet performansını geliştirmeyi amaçlayan endüstriyel aktörlerin (ortakların) arasındaki organize olmuş sektörsel bir şebekedir"* [13]. Bu nenenledir ki kümeleşme girişimleri bir süreç olarak ele alınırlar, aynı zamanda kümeleşme girişimine bir çeşit yenileşim politikası aracıdır, denilebilir. Kümeleşme girişimi Bölgesel Rekabet Sisteminin de önemli bir unsurudur.

Kümeleşme girişimleri bazen var olan bir kümenin evrimleşmesi olarak da ele alınabilirler. Bu anlamda kümeleşme girişimleri, kümelerin rekabet güçlerini artırmak için kamu, sivil toplum ve özel sektörün birlikte başlattıkları girişimlerdir. *Kümeleşme bu girişimlerin sonucu yapay oluşturulmuş kümelerdir.*

Söz konusu girişim esnasında unutulmaması gereken bir husus da kümeleşmeyi doğuran koşulların potansiyel varlıklarının gözetilmesidir. Şirketler belirli süreçlere odaklandıkça/uzmanlaştıkça ve etkileşerek daha karmaşık ürün üretme gereksinimi duyduklarında farklı firmalarla işbirlikleri kurmaya başlarlar. Ölçek ve çeşitlilik ekonomilerinin getirdiği meselelerin çözümleri bu tür dışsallıklara gereksinim duymaktadır. Bu 'uzmanlaşma düzeyleri' oluşturulmadan firmaları işbirliği süreçlerine sokmak oldukça zor olmaktadır. Aynı biçimde kümeleşmeler arasındaki ilişkileri de bu koşullar yaratmaktadır. Kümeler kendi içlerinde öğrenmeyi destekleseler de, mevcut bilginin kendi içlerinde dolaşımı, soğurulması ve dönüştürülmesi süreçleri bir süre sonra kısırlaşarak bilgi birikimine nadiren katkı yapar hale dönüşmektedir. Dolayısıyla kümeleşmelerin uzun vadeli başarısı için, tamamlayıcı ve yeni bilgiyi edinecekleri dış ortaklarla ilişki kurmaları gerekmektedir. Bu bazen gereksinim duyulan bir firmanın kümeye davet edilmesi ile çözümlenirken bazen de kümeler arası ilişkiyi zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki kümeleşmelerin başarısının küresel piyasalarla ilişki kurmalarını sağlayan aktörlerin varlığına bağlayan görüşler güç kazanmaktadır.

Söz konusu hedeflere ulaşmanın uygun yöntemi de, özellikle yenileşim tabanlı kümeleşme girişimlerini geliştirmek olarak gözükmektedir. Çünkü yenileşim tabanlı kümeleşme girişimleri kaynakları yoğunlaştırmak; bilginin ve nasıl-bilgisinin (know-how'ın) dönüşül kitleye ulaşmasını sağlamak; bilginin ve nasıl-bilgisinin transferini hızlandırmak açısından uygun ve etkili araçlardır.

Kümeleşme Girişiminin Ön Koşulları

Kümeler yoktan var edilemezler, üstelik her bölge yenileşim tabanlı bir kümeleşme için uygun değildir. Kümeleşme girişimi için güçlü bir iş çevresine, hükümete duyulan güvene, güçlü bir yerel yönetime, mümkünse güçlü bir kümeye ve bu girişimin geniş bir stratejinin parçası olmasına gerek vardır. Ancak hepsinden daha önemli olan önkoşul pazarda rekabet

13 The Cluster Initiative Greenbook; Örjan Sölvell, Göran Lindqvist, Christian Ketels; 2005. http://www.cluster-research.org/greenbook.htm

edebilecek yeterlilikte yerel firmalar ve tamamlayıcılarından oluşan dönüşül bir kitlenin varlığıdır. Dünya deneyimi göstermiştir ki, firma ve diğer aktörler dâhil kümeleşme girişimi, başlangıçta en az 30–50 arasında değişen üyeden oluşursa zamanla dönüşül kitleye ulaşılabilir.

Kümeleşme girişimini başlatmanın diğer koşulları; a.) belli bir ürüne karşı özel bir talep, kümeleşmeye has beceriler gibi kümeleşmeyi özel kılan bir avantajın varlığı, b.) dünya çapında, bölgeye/ülkeye önemli miktarda yatırım yapmış ve onun gelişmesine katkıda bulunacak özellikle çok uluslu bir şirketin varlığı ve/veya c.) faaliyetleri, teknolojileri, dağıtım kanallarını vb. kullanan içlerinde ve aralarında kuvvetli bağların olduğu yakından ilişkili diğer güçlü kümelerin mevcudiyetidir. Kümeleşme girişimi bir iş ve ticaret faaliyetinin öncülüğünde başlatılmalıdır ve unutulmamalıdır ki, kümeleşmenin oluşumu zamanla gelişecektir.

Kümeleşme Girişimi Temel Varsayımları

Kümeleşme kavramı; *kamu müdahalesi*, *motor firmalara olan gereksinim*, *katılımcılık*, *fonlama* gibi başlıklar altında toplayabileceğimiz bazı temel varsayımlara ve önemli *politika ifadeleri sunan ideolojilere* dayanır. Kümeleşme kavramının varsayımları aşağıda sıralanmıştır.

- Kamu müdahalesi:

Kamu yönetimi küme girişimine başlatarak danışmanlık hizmetleri vererek veya parasal destek vererek kümeleşmeye müdahale eder.

- Motor firmalara olan gereksinim:

Kümeler geniş yenileşimci oyuncular(aktifleştiriciler) etrafında kurulurlar. Bu durumda KOBİ'lerin büyük işletmeler tarafından kontrol edilme riski vardır ama büyük firmalar kendi tedarikçi firmalarının yatay ve uluslar arası bağlantılarının olmasını kendi üretimlerinin garantisi olarak gördüklerinden bu sakıncayı hafifletirler.

- Katılımcılık:

Katılımcı şirketlerden "düşük katılım eşiği", "düşük üye ödentisi" ilkeleri doğrultusunda örneğin sadece toplantılara katılmak gibi en az taahhüt istenir. Beklenti aşamalı bir büyüme süreci ve aşamalı bir üyelik kavramıdır. Örneğin önce merkezdeki üreticiler sonra bölgesel bütünleşme ve sürekli büyüyen sektörsel şebekeleşmeye doğru giden bir yol söz konusudur.

- Fonlama:

Kümeleşme girişimi belli bir aşamaya kadar motivasyon ve başlangıç itkisi vermek için merkezi kamu yönetimleri veya yerel yönetimler tarafından fonlanırlar. Kümeleşme girişimleri genellikle sanayi liderleri, kamu yönetimleri ve akademi tarafından başlatılır. Bunların içerisinde firmalar girişimin oluşması açısından en etkili katılımcılardır. Kamu yönetimi en azından organizasyonel destek vermek, belli bir düzeye gelinceye kadar finanse etmek ve katılımcılara güvence vermek açısından önemlidir.

Kümeleşme Girişiminin Başarısını Etkileyen Etmenler

Hiç şansları olmadığı halde pek çok bölge "silikon vadisi" olma iddiaları ile ortaya çıkmaktadır. Diğer bir kolaya kaçma yanlışı ise; işbirliğini ve rekabeti birlikte yürütmek amacıyla tasarlanan kümeleşme politikalarının, çok değişik ekonomik koşullara sahip sanayiler için aynı araçları önermesidir. Kümelerin birer kulüp niteliğine bürünerek küme dışında kalan firmalara ayrımcılık uygulanması veya aktörler arasındaki iletişim ve işbirliğinin zaman içinde 'katı alışkanlıklar' yaratarak aktörlerin küme dışındaki değişimi izlemelerine engel olması, kilit niteliğindeki firmaların sorun yaşaması durumunda bunun kümeleşmeyi olumsuz etkilemesi gibi sakıncalar kümeleşme politikalarını yakından ilgilendirmektedir.

Ağırlıklı olarak Kümeleşme Girişimini başarıya götüren etmenler:

◊ Kümenin bir üst düzeye evrilmesini sağlamak amacıyla sıfırdan küme yaratmak yerine aktif, iyi bir iş çevresine sahip mevcut güçlü kümelerin üzerine yoğunlaşmak

◊ Belli bir bölge veya ülkede gelişmiş bir iş çevresinin ve geniş bir stratejinin parçası olarak kümeleşmek

◊ Kümeleşmenin ortak kavramsal bir rekabetçilik çerçevesi üzerine oturtulmasını sağlamak

◊ Kümeleşmenin değişikliklere hızlı uyum sağlayabilmesi ve becerilerinin gelişmesine olanak tanınabilmesi için uzmanlaşmış işgücünün varlığını korumak

◊ Ortaklıklara yönelik olarak önceden süregelen eğilimlerin var olmasına dikkat etmek ve/veya bu etkileşimi kolaylaştıracak kurumları oluşturmak

◊ Yeterli işlevsel bir bütçeye sahip olmaktır.

Kümeleşmede başarısızlık etmenleri:

◊ Tecrit edilmiş bir kümeleşme faaliyetini sürdürmekte ısrarcı olmak

◊ Ekonomik başarının ana etmenleri üzerinde geniş bir uzlaşmanın eksikliği

◊ Teknolojik altyapının ve kurumsallaşmanın zayıflığı

◊ Gerekli vasıflardan ve onları edinme fırsatlarından yoksunluk

◊ Yetersiz rekabetçi baskı

◊ Kolaylaştırıcı eksikliği

◊ Kümeleşme ilişkilerindeki hiyerarşi

◊ Ofis eksikliği

◊ İhmal edilmiş şube binaları

◊ Sermayeye erişim eksikliği ve sürdürülebilirliği şüpheli yetersiz bütçenin varlığıdır.

Tüm süreçler gibi, kümeleşme girişimi de ölçülmediği takdirde yönetilemez. Bu nedenle kümeleşmenin nedenleri, aktörleri, stratejileri, eylemleri ve başarı kriterleri belirlenmeli ve bu doğrultuda gerekli ölçmeler yapılmalıdır.

4 - Türkiye'de Kümeleşme İle İlgili Kurumlar, Strateji Belgeleri Ve Destek Programları

"Kümelenme konusunda geçmişte çeşitli analiz çalışmaları ve Avrupa Birliği projeleri uygulanmış olmakla birlikte konuya ilişkin kapsamlı çalışmalar Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) döneminde başlatılmıştır. 'Sanayi Strateji Belgesi'nde (2011-2014), kümelenmenin sanayi politikalarının önemli bir aracı olduğu benimsenmekte ve bu kapsamda Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) ve Kalkınma Ajanslarının destek mekanizmalarının geliştirileceği vurgulanmaktadır." [14]

OECD'2014 raporuna[15] göre uzmanlaşma ve kümeleşme gibi il düzeyindeki platformlar yeni yeni politika alanına girmektedir. Bu platformlar 2010 yılında işbirliğini güçlendirmek ve yerel bilgiyi ekonomik ve sosyal faydaya dönüştürmek adına kurulmuştur. Rapor, bu alanda, TÜBİTAK'ın bölgesel yenilik platformları ve yerel işbirliği ağları kurmak üzere 2011 yılında başlattığı rekabetçi fon programına değinmektedir. Bu esnada Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu'nun teknoparkların kurulmasını hem altyapı destekleri, hem firmalar ve Ar-Ge personeli için uygulanan vergi teşvikleri araçlarıyla hızlandırdığının altı çizilmektedir. Buna göre 2014 yılı itibariyle performansları BST Bakanlığı tarafından izlenen 40'ı faaliyette 55 bölge kurulmuştur.

Türkiye'de bakanlıklar düzeyinde üç bakanlık küme ve kümeleşme girişimlerini değerlendirmekte ve desteklemektedir; Ekonomi Baknalığı, BST Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı.

Kümeleşme girişimleri alanında; Ekonomi Bakanlığı'nın Uluslarası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Programı, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın Kümelenme Destek programı mevcuttur, Kalkınma Bakanlığı güdümlü projeler kanalıyla destekler sağlanmaktadır ve Kalkınma Ajansları'nın kümelere yönelik mali ve teknik destek programları bulunmaktadır. Bakanlıklar arasındaki eşgüdüm ve koordinasyonu sağlamak üzere Kalkınma Bakanlığı tarafından "Kümelenme Yönetişim Modeli" hazırlanmıştır.

T.C. Kalkınma Bakanlığı

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023-BGUS, Türkiye'nin bölgesel kalkınma stratejilerini kapsamlı bir biçimde anlatan önemli bir belgedir. Bu belgedeki, dört ildeki (Malatya, Erzurum, Kars, Muş) kümeleşme faaliyetleri ile doğrudan ilgili olduğu düşünülen önemli maddeler aşağıda belirtilmiştir:

"4.2.3-385. Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi, bilgi ve teknoloji üreten kurumlar (üniversiteler, enstitüler) ile onu kullanan sanayi işletmeleri arasında operasyonel ağlar kurulması ve üniversite-sanayi işbirliğinin etkinleştirilmesi sağlanacak, *kümelenme odaklı ihtisaslaşmış OSB'ler oluşturulacaktır. Yenilik kapasitesi bulunan yüksek teknolojili sektörlerin ihtisas OSB'ler içinde yer alması teşvik edilecektir.*

14 Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 3.Sanayi Şurası Komisyon Raporları, Orta ve Yüksek Teknolojili Ürünlerde Avrasya'nın Üretim Üssü Türkiye, 4-5 Temmuz 2013, İstanbul.

15 OECD Science Technology and Industry Outlook, 2014

4.7.1-606. Tüm Düzey 2 bölgelerde kalkınma ajanslarının koordinasyonunda bölge plan ve programları ile entegre olacak şekilde bölgesel yenilik stratejileri hazırlanacaktır."[16]

T.C. BST Bakanlığı

- Sanayi Strateji Belgesi (2014-2018)

2014-2018 Yılları için hazırlanan Sanayi Strateji Belgesinde bölgesel kalkınma kapsamındaki kümeleşme girişimleri ile ilgili maddeler aşağıda özetlenmiştir.

Politika 8: Bölgesel gelişmeye katkı sağlamak üzere sanayi politikaları geliştirilecektir.

138. Kümelenme konusunda bilinç ve örgütlenme düzeyi artmakta, küme oluşumlarının desteklenmesi yönünde yürütülen çabalar hem ulusal, hem de bölgesel rekabet gücü açısından önemli fırsatlar sunmaktadır.

139. Türkiye'de yatırımların ve istihdamın artırılması, ihracatın ve KOBİ'lerin desteklenmesi, bölgesel dengesizliklerin giderilmesi, Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi gibi farklı amaçlarla çok sayıda teşvik programı uygulanmaktadır. Söz konusu desteklerin birbirini tamamlayıcılığı ve bölgesel öncelikler çerçevesinde şekillendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle işletmelere yönelik devlet desteklerinin bölgesel düzeyde; sanayi altyapı ve üst yapı destekleri, iş geliştirme destekleri, finansal destekler, Ar-Ge ve yenilik destekleri temelinde farklılaştırılması gerekmektedir. Teşvik sisteminin en önemli unsuru olarak uygulanmaya devam eden yatırım teşvikleri, en bilinen teşvik biçimi olup genel sistemin omurgasını oluşturmaktadır. Yeni Teşvik Sistemi; Bölgesel Teşvik Uygulamaları, Büyük Ölçekli Yatırımların Teşviki, Stratejik Yatırımların Teşviki ve Genel Teşvik Uygulamaları olmak üzere 4 ana bileşenden oluşmaktadır. Yeni teşvik sisteminde; bölgesel teşvik uygulamalarına esas olan bölgesel kademelenme çalışması yenilenmiş ve 2011 yılında yenilenen Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi temel alınarak 6 teşvik bölgesi oluşturulmuştur. Teşvik kapsamı, destek araçları ve destek oranlarının sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi düşük bölgeler lehine iyileştirilmesi sonucunda teşvik belgesi alan yatırımlar içinde bu bölgelerin oranı artmıştır.

- KOSGEB, Haziran 2005 verilerine göre Türkiye'deki illerde KOSGEB Veri Tabanında bulunan işletmelerin sayısına göre *"kümelenme tablosu"* hazırlamıştır.

KOSGEB, 2010'da KOBİ'lerin işbirliği güç birliği anlayışında bir araya gelmelerini sağlayarak ortak sorunlarına ortak çözümler üretilmesini amaçlayan 'İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'nı geliştirmiştir.

- Ulusal Küme Destek Programı; rekabetçilik ve yenilikçilik alanlarında, BST Teknoloji Bakanlığı ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ile işbirliği içinde Ulusal Küme Destek Programı hazırlanmıştır. 2013 yılı Ekim ayında söz konusu program uygulamaya konulmuştur. Türkiye genelinde küme geliştirmeyi desteklemek amacıyla ulusal ve uluslararası uzmanlardan oluşan ekip tarafından hazırlanan *"Uygulamalı Küme Geliştirme Kılavuzu"* yayımlanmıştır.

16 3. Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023, T.C.Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

• TÜBİTAK Bilimsel ve Teknolojik İşbirliği Ağları ve Platformları Kurma Girişimi Projeleri Destekleme Programı; ulusal ve uluslararası kurum, kuruluş, birim ve gruplar arasında temel bilimler, mühendislik, sağlık bilimleri, sosyal bilimler ve ilgili teknoloji dallarında, özellikle Türkiye'ülkemizin bilim ve teknoloji öngörüleri doğrultusunda gelişmesini sağlamak amacı ile geliştirilmiştir.

• IPA (Instrument for Pre-accession Assistance-Katılım Öncesi Yardım Aracı); Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamında Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı (BROP) çerçevesinde finanse edilen KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi'nin amacı KOBİ'lerin uluslararası piyasalardaki rekabet gücünü kümelenme anlayışı ile geliştirmek olmuştur. 2013'de tamamlanan projenin değerli bir çıktısı da 10 kılavuzdan oluşan kümelenme rehberidir; 1.Yerel Paydaşlar için Kümelenme Kılavuzu, 2. Küme Kolaylaştırıcıları için Uygulamalı Küme Geliştirme Kılavuzu, 3. Kümelerin Tanımlanması ve Önceliklendirilmesi Kılavuzu, 4. Kümeler için Güven Oluşturma, İşbirliği ve Ağ Yönetimi Kılavuzu, 5. Kümeler için Uluslararasılaştırma Strateji ve Pazarlama Kılavuzu, 6. Kümeler için Değer Zinciri yönetim Kılavuzu, 7. Kümeler için Tedarik Zinciri Yönetim Kılavuzu, 8.Kümeler için İnovasyon ve Ar-Ge Yönetim Kılavuzu, 9. Kümeler için Performans Değerlendirme ve İzleme Kılavuzu, 10. Küme Geliştirme Sürecinde UR-GE Projesi Hazırlama ve Uygulama Kılavuzu'nu içermektedir.

• BROP kapsamında 15 Cazibe Merkezi (Büyüme Merkezi) belirlenmiştir. Kars, Erzurum ve Malatya illeri bu merkezlerdendir. Programın kaynakları, programın etkisinin ve katkısının en yüksek olacağı belirli sayıdaki sektörlere ve bölgelere yoğunlaştırılmıştır. İmalat sanayi ve turizm sektörü de BROP'un sektörel yoğunlaşmasının ana unsurlarını oluşturmaktadır. Bu bağlamda Malatya'ya İş Geliştirme Merkezi kurulması; Erzurum, Erzincan ve Kars Kış Turizmi Koridoru Projesi, tüm Türkiye için Teknoloji Transferini Hızlandırma Fonu Projesi, TRA2 Bölgesinde Süt Ürünleri Kümelenmesini Canlandırma ve Kars'ta Peynir Altı Suyu İşleme Tesisinin Kurulması Projesi, Malatya Kayısı Küme Aktivasyonu ve Küme Altyapısını Güçlendirme Projesi, Kars'da Tarihi Kimliğiyle Kars Kenti Projesi bulunmaktadır.

T.C. Ekonomi Bakanlığı:

Ekonomi Bakanlığı KOBİ ve Kümelenme Destekleri Dairesi Başkanlığı tarafından uygulanan 2010/8 sayılı 'Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ'-UR-GE ile kümeleşme yaklaşımını esas alan yerel dinamiklerin harekete geçirilmesi ve işbirliği kuruluşlarının önderliğinde ihracat seferberliğinin başlatılması Türkiye'de yerleşik şirketlerin, uluslararası arenada rekabetçiliğini ve ihracatını artırma amaçlanmıştır. Bu kapsamda şirketler, işbirliği kuruluşlarının proje başvuruları sonucu desteklenmektedir. Bu destek uygulanması itibariyle bir küme destek programıdır. Çünkü işbirliği kuruluşunun şemsiyesi altında çok sayıda işbirliği yapan şirketin desteklenmesini içermektedir.

Tablo 4-1 Kümeleşme İle İlgili Bazı Bilgi Kaynakları

Dünya	
BM Sınai Kalkınma Programı (Küme ve İş Ağları Birimi)	www.unido.org
Institute for Stratejy and Competitiveness-Harvard Bus. sch.	www.isc.hbs.edu
World Bank	www.worldbank.orgm
US Council on Competitiveness	http://www.compete.org/reports
The Global Cluster Inititiative Survey (GCIS)	http://cluster-research.org/
TCI	http://www.tci-network.org/
Cluster Observatory	http://clusterobservatory.in/
Avrupa	
European Cluster Observatory	www.clusterobservatory.eu
European Cluster Collaboration Platform	www.cluster-collaboration.eu
The Danish Cluster Alliance	www.regx.dk
Enterprise Europe Network	www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/index en.htm
European Small Business Portal	www.ec.europa.eu/small-business/index en.htm
European Secretariat for Cluster Analysis	www.cluster-analysis.org
Türkiye	
Ulusal Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Projesi	www.clusterturkey.com
Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu	http://www.urak.org/urak/
Yenileşim Derneği	http://www.patent4sme.com/yenileim_dernei.html
Küme yöneticileri Kulübü	http://kumelenme.blogspot.com.tr/
SME Networking Project	http://www.smenetworking.gov.tr/
Ekonomik Kalkınma için Kümelenme	www.sanayi.gov.tr/Files/Attachments/OtherFiles/kumelenme-brosuru-19072012144348.pdf
Anadolu Kümeleri İşbirliği Platformu (AKİP)	https://www.facebook.com/anadolu.kumeleri.isbirligi.platformu/

5 - Çalışmanın Uygulama Araçları

Çalışmanın gerçekleştirilmesini sağlayacak uygulama araçlarını dört grupta özetlemek mümkündür; a. Masa başı çalışmaları, b. Yarı-yapılandırılmış mülakatların yapılması, c. Çalıştaylar, d.Yönlendirme Kurullarının oluşturulması.

a. Masa Başı Çalışmaları: Söz konusu dört il'de tarım, hayvancılık, sanayi, ticaret yapılarının ve illerin halihazırda yapılmış olan rekabetçilik analizlerinin genel değerlendirilmesi; proje kapsamında yapılan 'küme üç yıldız analizleri', 'sanayi kapasite raporu istatistiklerinin

analizi', 'dış ticaret karneleri' ve 'rekabetçilik karneleri'; il analizleri, sektör analizleri; değer zinciri analizleri gibi raporların pek çok bölümü masa başı çalışmalarıyla hazırlanmıştır.

b. Yarı Yapılandırılmış Mülakatların Yapılması: Dört ilde bahse konu sektörlerde rekabetçi firmaları temsil etmek üzere seçilen, sayıları 10 ile 15 arasında değişen firmalarla doldurdukları formlar ile desteklenen görüşmeler yapılmış, yenilik ve rekabetçilik göstergeleri sorgulanmıştır. Bu çalışmalara paralel olarak ilgili kurum ve kuruluşlarla da görüşmeler yapılarak formlar doldurtulmuştur.

c. Çalıştaylar. Erzurum'da et ve et ürünleri, Kars'da süt ve süt ürünleri, Malatya'da tekstil ve hazır giyim sektörü ve Muş'da tarım makinaları sektörün'de ilgili paydaşların katılımı ile ikişerden altı[17] çalıştay düzenlenmiştir. İlk çalıştaylar sırasıyla 8 Kasım 2016 tarihinde Malatya'da, 6 Aralık 2016 tarihinde Erzurum'da, 13 Aralık 2016 tarihinde Kars'da yapılmış olup bu çalıştaylar 'Bilgilendirme, Dialoğ ve Değerlendirme Çalıştayı' olarak gerçekleştirilmişlerdir.

Malatya'da II. Çalıştay 6 Nisan 2017 tarihinde gerçekleştirilmiş olup bu çalıştay 'Karar ve Ön Yapılanma Çalıştayı' olarak adlandırılmıştır.

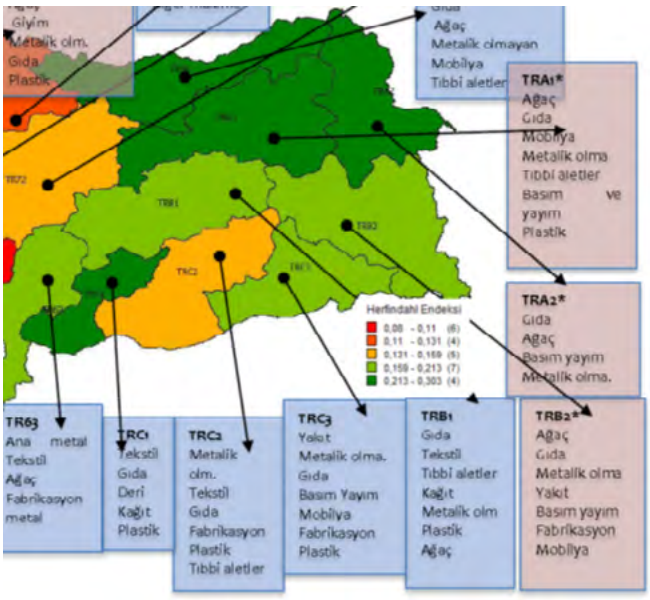
d. Proje Yönlendirme Kurullarının Oluşturulması. Öncelikle bölgesel bazda (il bazında) ilgili paydaşların görüş ve önerilerinin alınması, projeye katkı ve katılımın güçlendirilmesi ve ilde söz konusu sektörlerdeki gelişmelerin sürece dâhil edilmesinin sağlanmasına yönelik olarak 1. Çalıştaylarda "Proje Yönlendirme Kurulları" oluşturulmuştur.

6 - Metodoloji

6.1 - Mevcut Durumun Rekabetçilik ve Yenileşim Analizleri

6.1.1 - Küme Analizleri

Şekil 6-1 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009)



Kaynak : Kalkınma Bakanlığı[18]

17 Muş'da çalıştay gerçekleştirilememiştir.

18 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)-BGUS

TRA	Kuzeydoğu Anadolu	TRA1	Erzurum, Erzincan, Bayburt
		TRA2	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan
TRB	Ortadoğu Anadolu	TRB1	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli
		TRB2	Van, Muş, Bitlis, Hakkâri

Şekil 6-1'de Türkiye'nin doğu bölgesi üzerinde, NACE ikili sınıflamasına göre, Düzey 2 Bölgelerinde öne çıkan sektörel yığılmalar özetlenmiştir. Şeklin alt kısmındaki Herfindahl Endeksi'ndeki renkler sektörel çeşitliliğin yoğunluğunu göstermektedir. Karadeniz Bölgesi ve Kuzeydoğu Anadolu bölgelerinde genel olarak gıda, ağaç ve metalik olmayan diğer mineral ürünlerin imalatında yığılmalar görülürken, Türkiye'nin güney doğusunda; gıda, tekstil, metalik olmayan diğer mineral ürünlerin ve plastik ürünlerin imalatı öne çıkmaktadır.

Genel olarak İstanbul, Doğu Marmara, İzmir, Ankara ve Adana Mersin Bölgesinde sektörel çeşitlilik fazla olduğu bilinmektedir; buna karşın İmalat Sanayiinde verimliliğin en düşük olduğu bölgeler sırasıyla TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) TRB2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkari), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop) bölgeleridir. Ana metal sanayinin yığıldığı bölgelerde kişi başına düşen ciro oranının da daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Kümelenme (kümeleşme) analizleri için iki farklı metodoloji kullanılmıştır; a.) Kümelerin Üç Yıldız Analizi, b.) Aktörler Düzeyinde Küme Potansiyellerinin Değerlendirilmesi.

Kümelerin Üç Yıldız Analizi. Dört il için istatistiki verilere dayalı olarak öne çıkan sektörlerin seçilmesi için üç yıldız analizi uygulanmıştır.

Aktörler Düzeyinde Küme Potansiyellerinin Değerlendirilmesi. Üç yıldız analizinde ortaya çıkan sektörlere ek olarak, istatistiki verilerin yetersizliği nedeniyle iyi incelenemeyen fakat küme potansiyeli olduğu düşünülen sektörler ile ilgili olarak illerdeki sanayicilerin, akademisyenlerin, kamu görevlileri ve STK'ların görüşlerine başvurulmuştur. Söz konusu aktörlerin görüş ve önerileri doğrultusunda kümeleşme potansiyeli olan sektörler belirlenmiştir.

6.1.2 - Diğer Rekabetçilik ve Yenileşim Analizleri

6.1.2.1 - Dört İlin (Malatya, Erzurum, Kars, Muş) Dış Ticaret Karneleri

Sektörlerin mevcut gelişmişlik düzeyi ve gelişme potansiyellerinin değerlendirilmesinde ihracat yapabilme kabiliyeti önemlidir. Öncelikli olarak her bir il için belirlenen toplam dört sektör kümelenmesi için ihracata yönelik olarak il ihracatındaki payı, toplam sektör ihracatındaki payı ve sektörde kaç ihracatçı olduğu verileri esas alınarak "Dış Ticaret Karnesi" oluşturulmuştur.

6.1.2.2 - Dört İlin (Malatya, Erzurum, Kars, Muş) Rekabetçilik Karneleri

Dört ilin rekabetçilik karneleri Şekil 6.2 Rekabetçilik Karnesi Bileşenleri'nde görüldüğü gibi ana ve alt başlıklar esas alınarak hazırlanmıştır

Şekil 6-2 Rekabetçilik Karnesi Bileşenleri

ANA BAŞLIKLAR		ALT BAŞLIKLAR	
A Teşvik Belgeleri	(2010-2014)	1	Belge Oranı
		2	Sabit Yatırım Oranı
		3	Yaratılan Yeni İstihdam Oranı
B Girişim - İstihdam - Ciro Değişimleri	(2010-2014)	4	Girişim Sayısı Değişimi
		5	Net Satış (TL) Değişimi
		6	İstihdam Hacmindeki Değişim
C Verimlilik Oranı	(2014 yılı)	7	İl Ortalamasına Göre Verimlilik Oranı (Net Satış (TL) / Çalışan)
D Girişimlerin 2013 Net Satışlarına göre Başatlık/Büyüklük/Uzmanlık		8	Büyüklük
		9	Başatlık (Satışta Öne Çıkan Sektörler)
		10	Uzmanlık
E İhracat Performansı	(2010-2014)	11	3 yıldız analizi
		12	Bölge İçindeki Pay (Ort.)
		13	Türkiye İçindeki Pay (Ort.)
		14	Ticaret Dengesi
F Kapasite Raporları	(2014 yılı)	15	İldeki Kapasite Rapor Sayısına Oranı
		16	Türkiyedeki Kapasite Rapor Sayısına Oranı
G FMH	(2006-2014)	17	Patent İl Patent Oranı
		18	Patent TR Oranı
		19	Faydalı Model İl Oranı
		20	Faydalı Model TR Oranı
H 2010 - 2014 yılı TÜBİTAK Projeleri		21	Başvuru Sayısı Oranı
		22	Başvuru Bütçesi Oranı

6.1.2.3 - Dört İlin (Malatya, Erzurum, Kars, Muş) İlgili Sektörlerinde İnoreka Rekabet Analizi Metodolojisi

Herhangi bir işletmede yenileşim işletmenin içindeki var olan becerilerin ve yetkinliklerin; a.) teknolojik yetkinlik, b.) emek gücünün becerileri ve nitelikleri, c.) işletmenin ve organizasyonunun çalıştığı sanayideki çekirdek yetkinliklerde uzmanlaşma kabiliyeti ve işletmenin bu kaynakları harekete geçirebilme becerisinin bir fonksiyonudur. Bu temel rekabetçi yenileşim performansı ve dolayısı ile yenileşim faaliyetlerinin dah geniş etkisi için zorunlu koşuludur. Teknoloji ve Pazar fırsatlarından başarıyla yararlanmada bu kaynakların hareketi, işletme içinde işlevsel ve örgütsel sınırlamalara tabi olarak dış kaynaklardan veya havuzlardan gelen bilgi ve yetkinliklerin sistemli kulanımı ile bütünleşmiştir. Bu nedenle yenileşim hem çok fonksiyonlu hem de çok örgütlü bir süreç olarak görülmektedir.

Her bir kümeleşme için ilgili firmaları, ilgili üniversite bölümlerini, ilgili kamu kurumlarını ve sivil toplum örgütlerini vb. kapsayan 10-20 arasında değişen küme aktörü ile yarı yapılandırılmış mülakat teknikleri uygulanarak görüşmeler yapılmıştır.

[Ino]reka rekabet analizi Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) tarafından geliştirilmiştir, firmaların yenileşim esaslı rekabetçilik kapasitelerinin ölçülmesine dayanan bir modeldir. Yenileşim, firmaların stratejilerinde ve yönlerini tayinde en önemli

belirleyicilerden biri durumuna gelmiştir. Kuruluşların ihmal edilmiş ya da henüz dikkate gelmemiş yenileşim (ürün, süreç, pazarlama, yeni iş modeli, yapısal) konularını keşfetmesi, onlara rakiplerinin henüz fark edemediği konularda öne çıkarak ulusal ve uluslar arası rekabet avantajı sağlamaktadır.

Yenileşim (İnovasyon) Esaslı Rekabetçilik Analizi - **[ino]reka** Modeli firmaların rekabet gücü elde etmeleri için sahip olmaları gereken temel özellikleri ve bunların verimli ve etkin bir şekilde kullanımını değerlendirmektedir. Analiz ve değerlendirme firma tarafından "veri derleme formu" ile sağlanan verilere ve firma yetkilileri ile yapılan mülakata dayanmaktadır. Modelde değerlendirilen "rekabetçilik ölçütleri" alt bileşenleri Ek-3'de listelenmiştir.

İNOREKA Modelinin uygulanması ile firmaların yenileşim esaslı rekabetçilik kapasitesi ve ilgili süreçleri (yenileşim yönetimi, satış, pazarlama, tedarik zinciri, insan kaynakları, işbirlikleri vb.) değerlendirilerek durum tespiti yapılmıştır.

Modelde bilgi edinim yöntemi olarak firma yetkili kişileriyle yarı-yapılandırılmış mülakat, anket, veri toplama formları, analiz için 0-3 arası ölçeklendirme, radar grafikleri, GZFT (güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar, tehditler) analizi kullanılmıştır. Ayrıca sektörün pazar ve teknolojik gelişmeleri ile ilgili olarak ulusal ve uluslararası literatür ve raporlardan da yararlanılmıştır.

Yenileşim Yönetim Sistemi. Herhangi bir ölçme ve değerlendirme sisteminden bahsedebilmek için, değerlendirilen unsurun olabildiğince bileşenlerine ayrılması ve her bir bileşeni anlamlı kılan faktörlerin belirlenerek, bunlarda değerlendirilenin durumunun anlaşılması büyük önem taşır. Yenileşim kapasitesinin değerlendirilmesini amaçlayan İNOREKA Modelinde söz konusu yaklaşım hiyerarşik bir bileşenler bütünü ile (Şekil 6 3) ele alınmıştır.

Sistem karar vericilerin tutumundan ve bunun kurumsal stratejilere ne kadar yansıdığından doğrudan etkilendiğinden, modelde piramidin en tepesinde "liderlik ve stratejiler" yer almaktadır. Aşağı doğru inildikçe kurumsal yenileşim ikliminin ne kadar içselleştirildiğini ve bunun için uygun ortam ve altyapının ne ölçüde var olduğunu anlamaya çalışan bölümler bulunmaktadır. Son kısımda ise yenileşim çıktılarının ekonomik değere dönüştürülmesi için kullanılan yöntemler ve sağlanan ekonomik yararların ölçülmesi unsurları yer almaktadır.

Şekil 6-3 Yenileşim Yönetim Sistemi



Modelde ele alınan altı ana "Yenileşim Yönetim Sistemi Bileşeni" ile ilgili detaylı açıklamalar Ek-4'de verilmiştir.

1. Yenileşim Stratejisi (liderlik, vizyon ve strateji)
2. Yenileşim Organizasyonu ve Kültürü
3. Yenileşim Süreçleri ve Döngüsü (fikir kaynakları, fikirleri hayata geçirme süreci)
4. Yenileşim Altyapısı (insan kaynakları ve takım olma, teknoloji hâkimiyeti ve teknoloji altyapısı, işbirliği ağlarında yer alma, yenileşim destek sistemlerinden yararlanma)
5. Yenileşime Ticari Değer Kazandırma Stratejileri
6. Yenileşim Faaliyetleri Sonuçları (iç paydaşlara yönelik sonuçlar, dış paydaşlara yönelik sonuçlar, ölçülebilir çıktılar)

Firma Rekabetçilik Değerlendirmesi. Aşamalı bir yaklaşımla firmaların yenileşim kapasitesinin değerlendirilerek durum tespiti yapılması, tespit edilen zayıflıkların giderilmesi için ihtiyaçlarına ilişkin öneriler geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Durum tespiti ile firmaların süreç içinde yenileşime dayalı büyüme ve rekabet stratejilerini oluşturmak için gerekli bilgi ve yöntem donanımına sahip olacakları öngörülmektedir.

Çalışmanın uygulama akışı iki aşamada gerçekleşmiştir:

I. AŞAMA Saha Ziyaretleri, Firmalarla Tanışma; Yenileşim Öz-Değerlendirme, Firma Veri Derleme Formlarının ve İlişkiler Matrisinin doldurulması

Firma ziyaretleri esnasında yetkili kişilerle yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile yüz yüze görüşme sağlanmıştır. Ziyaret sırasında, bazı durumlarda daha sonra alınmak üzere, firma tarafından doldurulan Öz-Değerlendirme Formu, Veri Derleme Formu ve İlişkiler Matrisi toplanmıştır veya daha sonra firmalardan alınmıştır.

Firma ziyaretlerine parelel olarak üniversitelerin ilgili bölümleri, STK'lar ve ilgili kamu kurumları ziyaret edilmiş, yetkili kişilerle yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile yüz yüze görüşme sağlanmıştır. Ziyaret sırasında, bazı durumlarda daha sonra alınmak üzere, kurum tarafından doldurulan 'Kurum Mevcut Durum Analizi Veri Toplama Formu' toplanmıştır veya daha sonra bu kurumlardan alınmıştır.

II .AŞAMA Yenileşim Esaslı Rekabetçilik Değerlendirmesi ve Raporlama

Bu aşamada; Firmaların doldurdukları formlar incelenmiş ve aşağıdaki örnek şekilde (Şekil 6 4) görüldüğü gibi "firma yenileşim kapasitesi durum bilgisi" oluşturulmuştur. Firmalar yenileşim esaslı rekabetçilik süreç ve bileşenleri açısında değerlendirilmiş ve analiz edilmiştir. Bu süreç firma yetkilileri ile yapılmış görüşmelere, edinilen izlenimlere, firma yetkilileri tarafından doldurulan sorgulamalara ve firma verilerine dayandırılmıştır. Projede yer alan tüm firmalar için 'geri bildirim raporları' hazırlanmıştır.

Firma geri bildirim raporu; anket sonuçları ile elde edilen firmanın yenileşim pozisyonu, saha ziyaretinde gerçekleştirilen mülakatlar ve veri derleme formlarından elde edilen izlenim ve bilgilere dayalı olarak hazırlanmıştır.

Şekil 6-4 Firma Yenileşim Kapasitesi Durum Radarı - Örnek



'Kurum Mevcut Durum Analizi Veri Toplama Formu'ndaki bilgiler ve saha ziyaretinde gerçekleştirilen mülakatlardan elde edilen izlenimlere dayanılarak kurum raporları elde edilmiştir. Kurum raporlarından Porter'ın Elmas Modeli'nin hazırlanmasında da yararlanılmıştır.

6.1.3 - Porter'ın Elmas Modelinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi (Anlamlandırılması)

Dört ilin üç yıldız analizleri, dış ticaret ve rekabetçilik karneleri, yenilik göstergeleri, inoreka rekabet analizi sonuçlarına dayanılarak belirlenen dört sektör için Porter'ın Elmas Modeli hazırlanmış ve söz konusu Modeller I. Çalıştaylarda sektör aktörlerinin değerlendirilmesine sunulmuştur.

6.1.4 - İşbirliği Analizleri

Firmaların; Üniversite ve Araştırma Kurumları, Mühendislik Firmaları, Müşterileri, Rakipleri, Tedarikçileri, Tamamlayıcı Firmalar ile yaptıkları işbirlikleri a. Bilgi ve Beceri Paylaşımı, b.Ar-Ge / Ür-Ge, c. Yeni Teknoloji Edinme, d. Ortak Üretim, e. Ortak Test Hizmeti, f. Ortak Tedarik, g. Çözüm Ortaklığı, h.Eğitim, ı. Satış/Pazarlama, i. Fuar, Sergi vb. Katılım, j.Bilgi Teknolojileri bazında incelenmiştir.

Buna ek olarak 'İnoreka Rekabet Analizi Kapsamında; Firmalar Arası, Üniversite–Sanayi, Kamu-Sanayi Arasındaki İşbirliklerinin Analizi' ve 'Sektörel Değer Zincirlerinin Analiz'leri gerçekleştirilmiştir.

6.2 - Sektörel Analizler

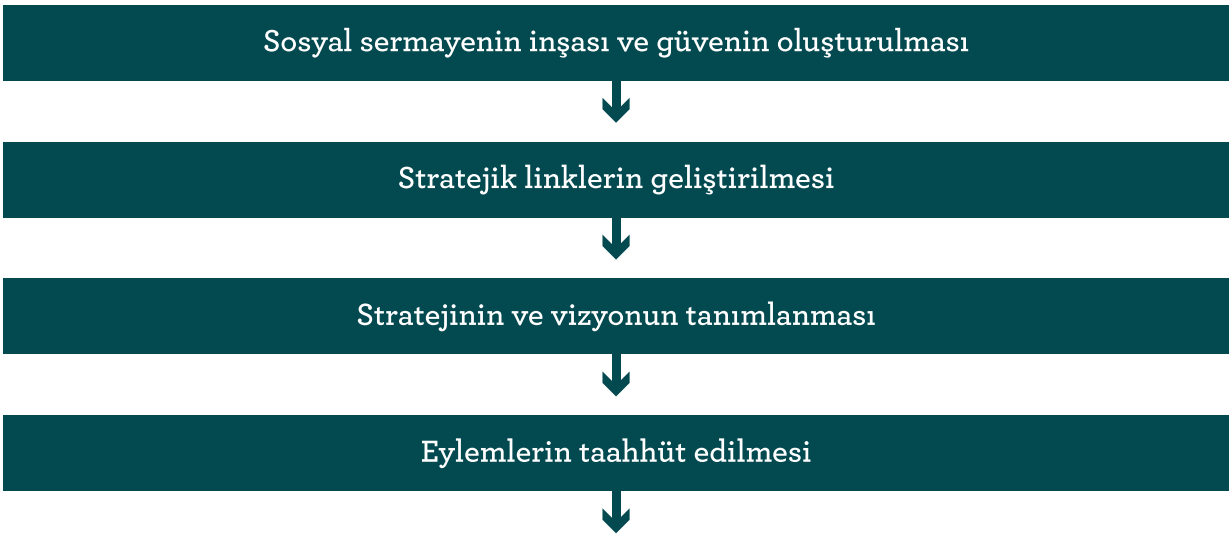
Sektörel analizlerde ilgili iller için seçilen sektörlerin analizleri yapılarak a.) Sektörün Dünyadaki durumu, b.) Sektörün Türkiye'deki durumu c.) Sektörün ildeki durumu, d.)Sektör ile ilgili Küme Örnekleri incelenmiştir. Sektörel analizlerde ilgili kamu kurumlarına ve sektörel desteklere de yer verilmiştir.

6.3 Kümeleşme Girişimi Metodolojisinin Oluşturulması

6.3.1 - Metodolojinin Teorik Çerçevesi

Kümeleşme Girişiminin Evreleri

Aşağıdaki kutular kümeleşme girişiminin başlangıç evrelerini bir biçem içerisinde göstermektedir:



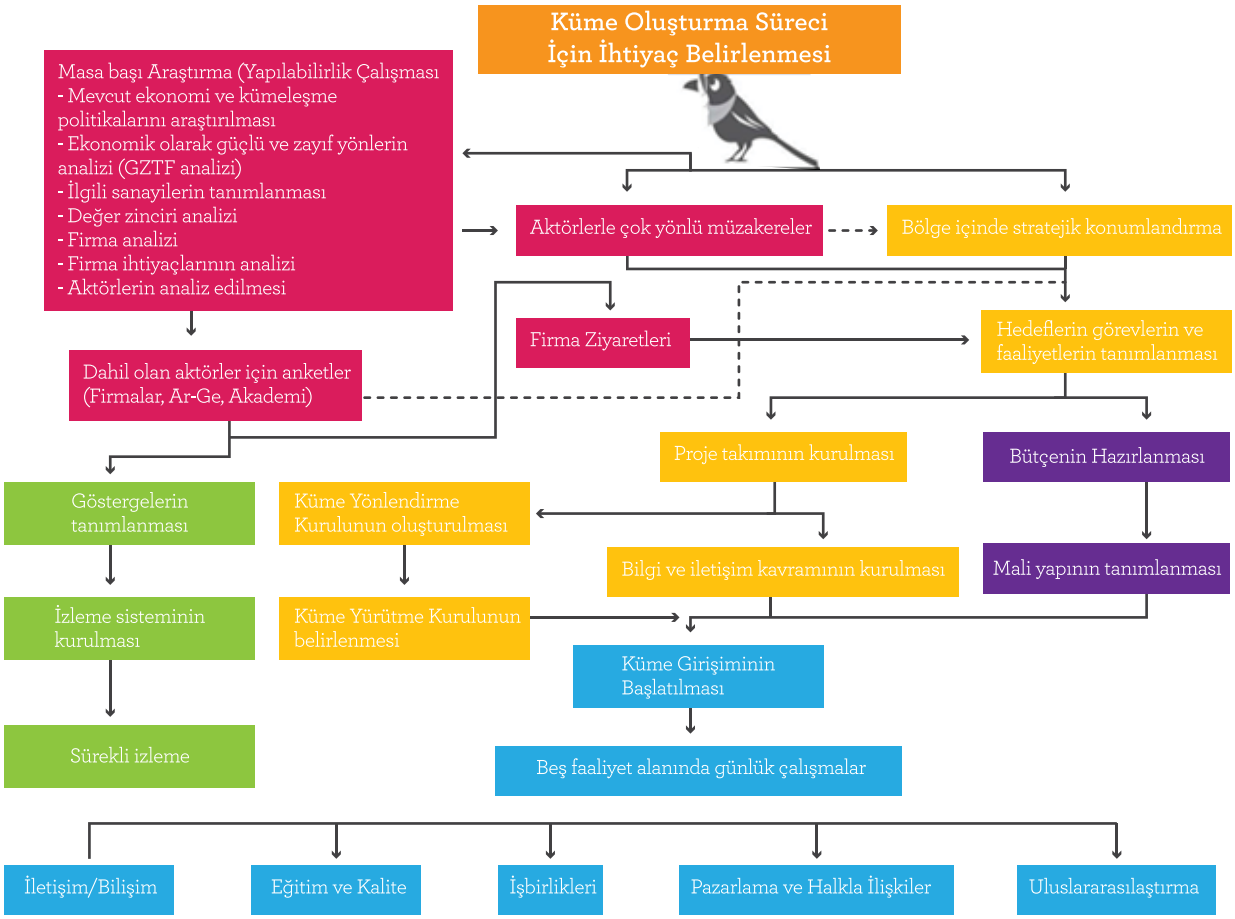
Farklı evrelerdeki kümeleşme girişiminin veya küme organizasyonunun can alıcı yetkinlikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Sosyal sermayenin inşası ve güvenin tesis edilmesi esnasında
  - Liderlik
  - Yaptırabilme yeteneği
  - İnsanlar arası ilişkileri görme becerisi
  - Bütünleştiricilik
- Stratejik linkleri/bağlantıları geliştirmek, stratejiyi ve vizyonu tanımlamak esnasında
  - Yönetimsel ve analitik hüner
  - Sanayiye has bilgi sahibi olmak
- Eylemlerin taahhüt edilmesi esnasında
  - İnsanlar arası ilişkileri görme becerisi
  - Yönetimsel ve analitik hüner

  Kaynak yaratma ve yönlendirme becerisi gerekli olmaktadır.

Kümeleşme Girişiminde Gerçekleştirilecek Etkinlikler

Etkili bir küme girişiminde yapılacak etkinlikler için aşağıdaki tablo hazırlanmıştır. Bu genel tablo pek çok kümeleşme girişimine uygulanabilecek biçimde elde edilen deneyimlerden yararlanılarak oluşturulmuştur.



Yararlanılan kaynak: Cloe (Cluster linked over Europe)

Yukarıdaki tablo kümeleşme girişiminin kuruluş süreçlerini de içermektedir. Kümeleşme Girişiminin Kuruluş süreçleri esas olarak kümeyle neyin gerçekleştirmek istendiğine ve birlikte olması düşünülen firmaların oluşturduğu ortama dayanır. Mamafih, yapılacak işler aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir:

I. İletişimin arka planı için bir analiz/fizibilite çalışması yapılması, tabloda pembe olarak gösterilen kutular

II. Çizilen çerçeve içerisinde bir organizasyon yapısı hazırlanması, tabloda sarı olarak gösterilen kutular

III. Gerekli paranın sağlanması, tabloda mor olarak gösterilen kutular

IV. Kümeleşmenin başlatılması (lansmanı), tabloda mavi olarak gösterilen kutuların en üste tek olanıdır.

6.3.2 - Çekirdek Gurubun Oluşturulması ve İl GZFT'lerinin değerlendirilmesi

Kümeleşme çalışmalarının bu aşamasında; firmalarla, ilgili kurum ve üniversiteler ile yapılan görüşmelerde kümeleşme ile ilgili farkındalılık oluşturmaya çalışılmış ve bu etkinliğin sonuçları, I. Çalıştaylarda firma temsilcilerinin gönüllü katılımlarıyla yönlendirme kurullarının oluşturulması yoluyla alınmıştır. I. Çalıştaylarda Küme GZFT analizleri de yapılmıştır.

6.3.3 - Faktörlerin Saptanması

Malatya'da Tekstil ve Hazır Giyim Kümesi ile ilgili sosyal sermayenin inşası ve güvenin oluşturulması, stratejik linklerin geliştirilmesi, stratejinin ve vizyonun tanımlanması, kümeleşme modellerinin oluşturulması, eylemlerin taahhüt edilmesi vb. gibi temel faaliyetlerle ilgili adımlar 'Arama ve Diyalog Çalıştay'ında atılmıştır.

Sosyal sermayenin inşası ve güvenin oluşturulması, Stratejik linklerin geliştirilmesi, Stratejinin ve vizyonun tanımlanması, Kümeleşme Modellerinin oluşturulması, Eylemlerin taahhüt edilmesi vb. gibi temel faaliyetlerle ilgili adımların II. Çalıştay'da netleşmesi gerçekleştirilmek istenmiş ancak Erzurum'daki et işleyen firma sayısının azlığı (üç işletme) ve besicilerin kümeleşmeye henüz hazır olmaması nedeniyle çalıştay gerçeleştirilememiştir. Kars'daki peynir üreticilerinin kümeleşmeye henüz hazır olmaması nedeniyle çalıştay gerçeleştirilememiştir. Muş'da koşullar nedeniyle çalıştay gerçekleştirilememiş.

Söz konusu Kümeleşmelerin kamu desteği ile bir üst küme yoluyla yapılması kararlaştırılmıştır.

6.3.4 - Kurulların ve Çalışma Guruplarının Saptanması

Malatya'da Kurulların ve Çalışma Guruplarının oluşturulması, planlanmasına rağmen II. Çalıştay olan 'Arama ve Diyalog Çalıştay'ında zaman kısıtı nedeniyle oluşturulamamıştır.

Kurulların ve Çalışma Guruplarının oluşturulması, planlanmasına rağmen Erzurum, Kars ve Muş koşullarında gerçekleştirilememiştir.

6.3.5 - Misyon, Vizyon, Etik Değerler, Stratejilerin Oluşturulması ve Değerlendirilmesi

Malatya'da Tekstil ve Hazır Giyim Kümesi'nin masa başında oluşturulan 'Misyon, Vizyon, Etik Değerler, Stratejileri'nin değerlendirilmesi gibi etkinlikler planlanlanmasına rağmen II. Çalıştay olan 'Arama ve Diyalog Çalıştay'ında gerçekleştirilememiştir. Malatya milletvekili Bakanın Malatya'yı ziyareti nedeniyle süre bu etkinlikler için yeterli olmamıştır. Söz konusu etkinliklerin gerçekleştirilmesi İstanbul'da yapılması düşünülen III. Çalıştay'a bırakılmıştır.

Kümenin 'Misyon, Vizyon, Etik Değerler, Stratejileri'nin tanımlanması Erzurum, Kars ve Muş Kümelerinin ilişkilendirilmesi düşünülen üst kümenin kuruluşuna ertelenmiştir.

2017

Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

MALATYA

MALATYA GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

I.KISIM

7 - Malatya İlinin Tarım, Hayvancılık, Sanayi Ve Ticari Yapısının Genel Değerlendirmesi

Malatya, Türkiye İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırmasına (İBBS) göre; Düzey 1'de TRB-Ortadoğu Anadolu Bölgesi'ndedir; Düzey 2 – TRB1'de (Malatya Alt Bölgesi'nde) Elazığ, Bingöl, Tunceli ile birlikte yer almaktadır; Malatya'nın Düzey 3'deki kodu TRB11'dir.

2011'de TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli) bölgesi Türkiye'nin toplam gayri safi katma değerinden(GSKD) %1,4 pay alıp 26 bölge içinde 20. sırada bulunmaktadır.[19] 2011 Senesinde Türkiye'de kişi başına düşen GSKD 9.244 $ iken TRB1 bölgesinde 5.820 $'dır.

Tablo 7–1 Türkiye ve TRB1 Bölgesinin Cari Fiyatlarla GSKD, 2011

(İktisadi Faaliyet Kollarına göre Temel Fiyatlarla)

	Tarım	Sanayii	Hizmetler	GSKD
Türkiye	103.635.252	316.326.396	730.491.491	1.150.453.139
TRB1	2.249.881	3.657.101	10.141.008	16.047.989

Kaynak: TÜİK

Malatya'nın Tarım Bakanlığı kayıtlarına göre; yüzölçümü 12.412.000 da'dır[20]. Nüfusu 2015'de 772.904 kişi, deniz seviyesinden ortalama yüksekliği 977 m'dir.

7.1 - Malatya'nın Tarım Hayvancılık Altyapısı[21]

Malatya'nın toplam arazisinin 4.254.500 da'ı tarım arazisi, 5.804.230 da'ı çayır-mera, 1.491.280 da'ı orman-fundalık, 861.990 da'ı 'diğer araziler'den oluşmaktadır. Malatya'da toplam işlenen tarım alanı 1.997.450 da'dır(2013 yılı). 'Uzun ömürlü bitkiler' ile bu alan 2.856.090. da'a yükselmektedir. Kentte 35.745 kayıtlı çiftçi bulunmaktadır. Malatya'nın tarımsal GSYH'sı sabit fiyatlarla 11.856.862.000 TL (4.404.971.579 $)'dır (2015 yılı).

Tarla bitkileri yıllık üretimleri dikkate alındığında, Malatya'da en çok yetiştirilen bitkiler sırasıyla; buğday (132.953 ton), şeker pancarı (75.831 ton) ve arpadır (59.802 ton).

Malatya meyve üretiminde de öne çıkan illerimizdendir, Bkz Tablo 7–2. Şehir özellikle Kayısı ile markalaşmış bulunmaktadır. Malatya Türkiye kayısı üretiminden çok büyük pay almaktadır. Ancak iklim koşullarına göre yıllık üretilen kayısı miktarı değişiklikler göstermektedir, Bkz Tablo 7–3. Kayısı Malatya'nın ihracatında ve ekonomisinde de çok önemli bir yer tutmaktadır.

19 TÜİK, Gayri Safi Katma Değer-Bölgesel Sonuçlar 2004-2011, Nisan 2014

20 Öte yandan BST Bakanlığı Malatya İl Müdürlüğü kayıtlarına göre; ilin yüzölçümü 11.776.500 da km^2'dir

21 Bu bölümde Fırat Kalkınma Ajansı web sitesinden ve Uğur A.'nın Sayılarla Malatya (2013-2014) Raporundan yararlanılmıştır.

Tablo 7–2 Malatya'da Öne Çıkan Meyve Üretim Miktarları(Ton), 2012

	Elma	Kayısı	Kiraz	Şeftali	Ceviz	Üzüm
Türkiye	2.888.985	760.000	470.887	611.165	203.212	4.185.126
Malatya	23.805	510.000	1.449	1.287	3.223	14.032

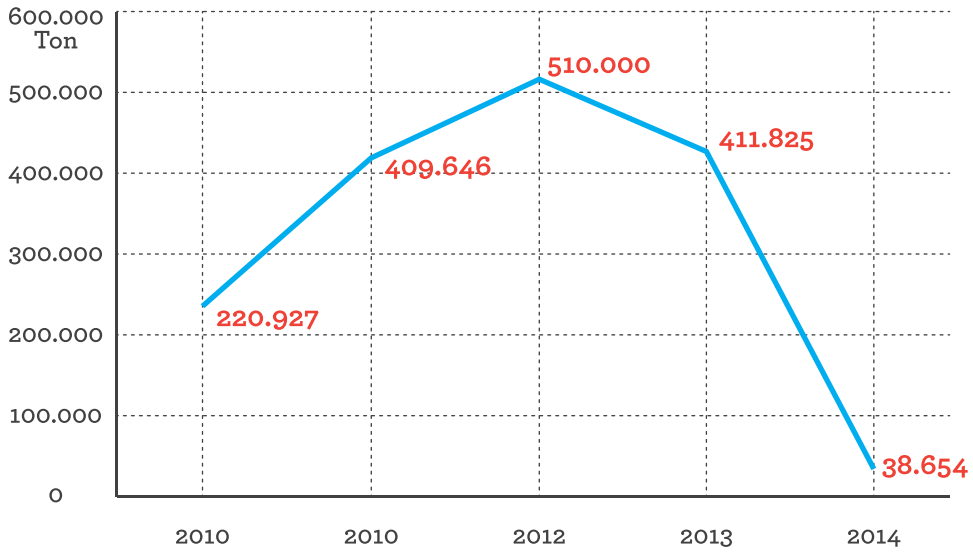
Kaynak: TÜİK

Tablo 7–3 Türkiye ve Malatya'da Kayısı Üretimi (Ton)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Türkiye	450.000	650.000	760.000	780.000	270.000	680.000
Malatya	220.927	409.646	510.000	411.825	38.654	336.000

Kaynak: TÜİK

Şekil 7-1 Malatya'da Yaş Kayısı Üretim Miktarları



Kaynak: TÜİK

Malatya'da yetişen kayısıların kurutulması bazı üstünlükler taşımaktadır, kuru madde oranları yüksektir, %24-30 arasında değişmektedir. Türkiye dünya kuru kayısı üretiminin yaklaşık %75`ini tek başına karşılamaktadır. Türkiye 2014 yılında 78.061 ton kuru kayısı ihracatı ile dünyada ilk sırada yer almaktadır. Malatya'nın önemli bir kayısı üretim merkezi olması nedeniyle, Türkiye de kuru kayısı ihracatında özel bir yere sahiptir. Türkiye'nin yaş kayısı üretiminin yarıdan fazlasını sağlayan Malatya'da üretilen kayısının önemli bir bölümü kurutulmakta ve kurutulan kayısının yaklaşık %90-95`i ihraç edilmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, gerek ağaç sayısı gerekse yaş ve kuru kayısı üretim miktarları ile Malatya ili sadece Türkiye`nin değil bütün dünyanın kayısı üretim merkezi konumunda bulunmaktadır, Bkz. Tablo 7–4.

Malatya ili 500-750 bin ton yaş, 125-150 bin ton kuru kayısı üretim potansiyeline sahiptir. Ancak ilkbahar geç donları ve anormal iklim koşullarına bağlı olarak üretimde sürekli bir dalgalanma söz konusudur. Bazen iki yılda bir, bazen de üst üste gelen donlar ciddi ürün kayıplarına neden olmaktadır.

"Malatya İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü'ne göre 1 kg kuru kayısının maliyeti 4,26 TL'dir. Kuru kayısı ve sofralık kayısının hesaplanan maliyetleri ile pazardaki kuru ve yaş kayısı satış rakamları dikkate alındığında, kayısı için hesaplanan toplam katma değer 2.078.857.650 TL 'dir."[22]

Malatya'da kayısı işleme tesislerinde 5.000 kişi istihdam edilmekte, 300 esnaf ve tüccar ile 90 adet ihracatçı, kayısı ticareti ile uğraşmaktadır. Türkiye 2014 yılında 78.061 ton kuru kayısı ihracatından 345.940.000 $ ihracat geliri sağlamıştır (4.43$/kg)[23].

Tablo 7–4 Malatya'da Üretilen Kuru Kayısı Miktarı, Türkiye ve Dünya Kuru Kayısı Üretiminden Aldığı Pay

Kuru Kayısı üretimi (Ton)				Malatya Üretiminin Dünya ve Türkiye toplam üretimindeki konumu	
Yıllar	Dünya	Türkiye	Malatya	Türkiye %	Dünya %
2005	158.470	139.000	115.645	83,2	73,0
2006	110.700	90.000	55.600	61,8	50,2
2007	99.100	79.475	64.575	81,3	65,2
2008	146.950	120.000	84.098	70,1	57,2
2009	164.350	100.000	76.475	76,5	46,5
2010	189.100	95.000	51.210	53,9	27,1
2011	198.917	136.917	127.300	93,0	64,0
2012	239.018	176.918	160.000	90,4	66,9
2013	-	117.861	95.000	80,6	-
2014	-	90.061	10.000	11	-

Kaynak: Malatya İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü

Malatya 130 bin büyükbaş, 291 bin küçükbaş olan hayvan varlığı; 86 bine yaklaşan kovan sayısı ve 3,2 milyonu aşan kanatlı sayısı ile Türkiye'nin önemli hayvansal ürün potansiyeline sahip illerinden biridir. Malatya'nın hayvansal üretiminde et ve yumurta tavukçuluğunda hızlı bir yükseliş söz konusudur. Son 10 yıllık (2004-2013) sürede et tavukçuluğunda Türkiye verilerinde yıllar itibari ile dalgalanmalar göstererek düşüşler yaşanmasına karşın Malatya'da sürekli bir artış söz konusu olmuş; 2004 yılında kümeslerdeki etçi tavuk sayısı 260 bin iken; 2013 yılında 3 milyona yaklaşarak 11 kattan daha fazla bir artış göstermiştir.

Malatya ili hayvancılık faaliyetlerinde küçükbaş hayvancılık önem arz etmektedir. Malatya ilinde kültür ırkı, melez ve yerli sığırların oranları sırasıyla %24, %52 ve %24'tür. Malatya ili 1.115 ton alabalık üretimiyle alabalık üretiminde bölgede Elazığ'dan sonra 2. sırada yer almaktadır.

22 DAP Yöresel Ürünler Sınıflandırma Raporu, Tüsside/Tübitak, 26 Şubat 2016

23 Kaynak: Ziraat Mühendisleri Odası

Türkiye büyükbaş hayvancılığının gelişmesi açısından önemli bir olgu da; Malatya'da Tarıma Dayalı İhtisas (Besi) Organize Sanayi Bölgesi kuruluş çalışmalarının başlamış olmasıdır. Organize sanayinin hayata geçirilmesi ile Malatya'da büyükbaş hayvancılığın gelişmesine önemli katkılar sağlanacaktır.

7.2 - Malatya İlinin Sanayi Yapısı[24]

Malatya'da tarıma dayalı sanayi sektöründe; şeker fabrikası, kayısı işleme ve ambalajlama tesisleri, un ve unlu mamul tesisleri, hayvancılığa dayalı sanayi sektöründe; et kombinası, tavukçuluk işletmeleri, süt fabrikaları ve yem sanayi ile tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmeler bulunmaktadır. Ayrıca, ilde makina ve donanım, mobilya, sanayi kazanları ve yem üretimi yapılmaktadır. Malatya sanayisinde tekstil sanayi ve kayısıya dayalı gıda sanayi (işleme ve paketleme) ilk sıralarda yer almaktadır. Malatya'daki sanayi işletmeleri ile bunların hammaddeleri arasındaki ilişki dikkate alındığında; gıda işletmeleri, şeker fabrikası, yem fabrikaları ve madencilik alanları için ilin alt yapısı uygundur.

7.2.1 - Sanayi Sicil Kayıtlarına Göre İl Sanayisinin Değerlendirilmesi

(a) Türkiye Sanayisi ve Malatya İli Sanayisi-2013

Bölgelere göre bir değerlendirme yapıldığında; sanayi işletmelerinin %48'i Marmara Bölgesinde, %17'si İç Anadolu Bölgesinde, %14'ü Ege Bölgesinde, %8'i Akdeniz Bölgesinde, %6'sı Karadeniz Bölgesinde, %5'i Güneydoğu Anadolu Bölgesinde, % 2'si Doğu Anadolu Bölgesindedir.

Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki illerin sanayi bakımından değerlendirmesi yapıldığında, bölge sanayisinde %29'luk bir pay ile Malatya ilk sırada yer almaktadır. Malatya ilini takip eden iller sırasıyla Elazığ(%18), Erzurum(%13), Erzincan(%9), Van(%9), Ağrı(%5), Kars(%3), Bingöl(%3), Bitlis(%3), Ardahan(%2), Muş(%2), Iğdır(%2), Hakkari(%1), Tunceli(%1)'dir.

İlin iktisadi faaliyet kollarına göre GSYH'sı içinde; sanayi sektörü %28, ticaret %17, tarım %13, ulaştırma ve haberleşme %12 oranında paya sahiptir.

İl ticaretinde en çok işlem gören ürünler; kuru kayısı ve meyve, hayvansal gıda maddeleri, kayısı çekirdeği ve buğdaydır.

Malatya'da bulunan Ticaret Borsasının 326 şahıs ve 274 tüzel olmak üzere toplam 600, Ticaret Sanayi Odasının 3.186 gerçek ve 5.008 tüzel olmak üzere 8.194 (2014 Yılında 4.880), Esnaf Odalarının 15.913 üyesi bulunmaktadır. [25]

Malatya Ticaret Sanayi Odası'na kayıtlı 950 sanayi şirketinde yaklaşık 28.500 kişi istihdam edilmektedir. Malatya ilinde sanayi siciline kayıtlı sanayi işletmesi sayısı 549'dur [2015'de 1.053[26]]. Malatya ilinde kayıtlı işletmelerde çalışan personel sayısı 15.362'dir [2015'de 24.409]. Söz konusu istihdamın %87'si işçi, %3'ü mühendistir. Malatya ilinde bulunan sanayi siciline kayıtlı sanayi işletmelerinin %34'ü mikro ölçekli, %54'ü küçük ölçekli, %10'u orta ölçekli, %2'si büyük ölçekli işletmelerdir.

24 Bu bölüm'de BST Bakanlığı'nın, Ekim 2014 tarihli 'Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu'ndan yararlanılmıştır. Ancak veriler güncellenmiştir, bunlara yeni veriler ve bilgiler eklenmiştir.

25 Kaynak: Malatya Ticaret Sanayi Odası

26 Kaynak: BST Bakanlığı, Malatya İli Yıllık Ar-Ge ve Yenilikçilik Potansiyeli Raporu, 2015

Tablo 7–5 Sanayi Sicil Verilerine Göre Firma Sektörel Dağılımı (2015)

Sıra No	Sektör Adı	Firma Sayısı	Yüzde (%)	Toplam İstihdam
1	Gıda	247	23,5	5,196
2	Tekstil	125	11,9	12,654
3	Makina San.	121	11,5	2,071
4	Yapı	134	12,7	1,594
5	Kimya San.	36	3,4	458
6	Maden	28	2,7	435
7	Mobilya	235	22,3	1,049
8	Ağaç	96	9,1	343
9	Enerji	4	0,4	74
10	Medikal	19	1,8	72
11	Diğer	8	0,8	463
Toplam		1,053	100	24,409

Türkiye'deki toplam sanayi işletmesi içerisinden aldığı %0,5'lik bir pay ile Malatya sanayisi orta gelişmiş iller arasında yer almaktadır (2013).

Malatya'da Personel Sayısına Göre Büyük İşletmeler:

- GAP Güneydoğu Tekstil San ve Tic. Malatya Şubesi
- Güntaş Gündüzbey İplik ve Dokuma Fab. San.ve Tic.A.Ş.
- Malatya İplik Sanayi ve Ticaret San.ve Tic.A.Ş.
- Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş Malatya Şeker Fabrikası

Malatya ilinde imalat sanayinde çalışanların %39'u tekstil ürünleri imalatı sektöründe, %20 'si gıda sektöründe, %14'ü hazır giyim eşyası sektöründe istihdam edilmektedir.

(b) Malatya İlinde Sanayi İşletmelerinin Sektörel Dağılımı

Malatya'da sırasıyla Gıda, Tekstil ve İnşaat sektörlerinin hem istihdam sayısı, hem de şirket sayısı bakımından ön plana çıktığı görülmektedir.

Malatya ilinde bulunan sanayi işletmelerinin sektörel dağılımına bakıldığında %31'lik bir oran ile gıda ürünleri imalatının ilk sırada olduğu görülmektedir. Diğerleri sırasıyla; %10 Tekstil ürünleri imalatı, %9 Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı, %8 Başka yerde sınışandırılmamış makina ve teçhizat, %7 Diğer madencilik ve taşocakçılığı, %6 Giyim eşyası imalatı; kürkün işlenmesi ve boyanması, %6 Kauçuk ve plastik ürünlerin imalatı, %5 Fabrikasyon metal ürünleri imalatı(mak.ve teçhizat hariç), %2 Kağıt ve kağıt ürünleri imalatı, %2 Metal cevherler madenciliği, %2 Kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı, %2 Ana metal sanayi, %2 Elektrikli teçhizat imalatı, %2 Mobilya imalatı, %1 İçecek imalatı, %1 Deri ve ilgili ürünlerin imalatı %1 Ağaç ve mantar ürün. imalatı(mobilya hariç) %1 Kayıtlı medyanın basılması ve çoğaltılması, %1 Motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı römork imalatı, %1 Diğer imalatlar.

Tablo 7–6 Türkiye ve Malatya'da 2014 Yılında Kurulan ve Kapanan Şirket Sayısı

	Kurulan			Tasviye Olan		Kapanan		
	Şirket	Koop.	Gerçek kişi Tic. İşl	Şirket	Koop.	Şirket	Koop.	Gerçek kişi Tic. İşl
Türkiye	57.710	1.005	67.920	13.561	1.917	14.002	1.820	23.229
Malatya	236	13	395	41	6	45	1	132

Kaynak: Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi

7.2.2 - İlin Dış Ticareti

Tablo 7–7 Malatya'nın Sektörlere göre İhracatı (1.000 $)

[Kanuni Merkezleri Bazında İhracat Performansı]

Ürün Grubu	2013	2014	2015	2016
Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri	5.674	3.807	1.781	1.950
Demir ve demir dışı metaller	1.895	1.805	1.336	769
Elektrik elektronik	4.473	6.585	4.279	4.027
Fındık ve mamulleri	5.105	3.754	3.260	3.675
Hazır giyim ve konfeksiyon	95.480	100.822	83.758	94.036
Tekstil ve hammaddeleri	15.812	23.155	16.692	17.068
Hububat bakliyat yağlı toh.ve mam.	16.487	14.584	15.702	14.650
İklimlendirme Sanayi	4.773	1.130	635	1.057
Kimyevi maddeler ve mamulleri	3.240	3.116	2.036	3.841
Kuru meyve ve mamulleri	200.124	199.587	163.852	167.509
Maden ve metaller	1.630	4.728	5.908	3.998
Makina ve aksamları	4.608	6.630	7.722	4.324
Meyve sebze mamulleri	4.524	4.029	3.556	2.918
Su ürünleri ve hayvancılık ve mam.	30.203	27.252	16.518	16.714
Yaş sebze ve meyve	6.409	3.563	3.199	3.798
Diğerleri	1.928	1.847	1.634	3.222
Toplam	**402.365**	**406.394**	**331.868**	**343.556**

Kaynak: TİM

Tablo 7–7 TİM verilerinden anlaşılacağı gibi Tekstil ve Hazır Giyim ihracatı İstanbul'dan gerçekleştirilmektedir. Ancak bu işletmelerin merkezi Malatya görüldüğü için Tekstil ve hazır Giyim sektörlerinin ihracat rakamları TÜİK verilerinden oldukça farklılaşmaktadır, Bkz. Tablo 7–8.

Tablo 7–8 Malatya'nın Fasıllara Göre İhracatı (2014, 2015 ve 2016)

Fasıl	Fasıl Adı	İhracat ($) 2014	İhracat ($) 2015	İhracat ($) 2016
2	Etler ve yenilen sakatat	23.139.626	9.791.353	5.076.012
7	Yenilen sebzeler ve bazı kök ve yumrular	2.531.561	4.192.426	4.954.708
8	Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu ıeyvalar	191.894.803	156.026.983	160.506.670
11	Değirmencilik ürünleri, malt, nişasta, inülin, buğday gluteni	4.744.728	6.127.869	5.044.679
12	Yağlı tohum ve meyvalar, muhtelif tane, tohum ve meyvalar, sanayiide ve tıpta kullanılan bitkiler, saman ve kaba yem	16.710.625	13.819.620	11.594.845
17	Şeker ve şeker mamulleri	1.224.100	470.421	376.800
19	Hububat, un, nişasta veya süt müstahzarları, pastacılık ürünleri	2.100.009	2.146.357	1.711.383
20	Sebzeler, meyvalar, sert kabuklu meyvalar ve bitkilerin diğer kısımlarından elde edilen müstahzarlar	5.736.586	4.764.747	4.358.938
21	Yenilen çeşitli gıda müstahzarları (kahve hülasaları, çay hülasaları, mayalar, soslar, diyet mamaları, vb.)	2.417.197	2.459.505	2.711.585
25	Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçılar, kireçler ve çimento	4.637.323	5.225.747	3.515.742
39	Plastikler ve mamulleri	2.236.939	1.379.703	3.690.186
51	Yapağı ve yün, ince veya kaba hayvan kılı, at kılından iplik ve dokunmuş mensucat	2.780.517	2.343.072	380.706
52	Pamuk, pamuk ipliği ve pamuklu mensucat	6.978.127	3.243.578	3.745.212
57	Halılar ve diğer dokumaya elverişli maddelerden yer kaplamaları	1.331.074	1.355.311	669.964
60	Örme eşya	10.362.957	9.701.741	11.414.717
61	Örme giyim eşyası ve aksesuarı	1.109.362	117.954	380.376
63	Dokunabilir maddelerden hazır eşya, takımlar, kullanılmış giyim ve dokunmuş diğer eşya, paçavralar	1.056.674	977.548	1.088.243
73	Demir veya çelikten eşya	1.646.780	1.239.660	2.791.481
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	6.049.878	7.145.579	4.063.032
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları,aksam- parça-aksesuarı	7.558.608	4.846.592	4.487.707
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	2.436.285	1.051.408	718.741
96	Çeşitli mamul eşya (hijyenik havlu, bebek bezi, kalem, çakmak, fermuar, fırça vb.)	1.888.525	846.594	680.324
	Diğerleri	11.126.931	11.591.712	16.668.497
	Toplam	309.506.555	250.865.480	250.630.548

Kaynak: TÜİK

Tablo 7–9 Malatya'nın Yıllara göre İhracat Bilgileri (2010-2016)

Yıl	İhracat Yapan Firma Sayısı	İhracat Değeri (1.000 $)
2010	140	275.562
2011	135	280.505
2012	160	282.729
2013	199	311.871
2014	171	309.507
2015	161	250.865
2016	172	250.630

Kaynak: TÜİK

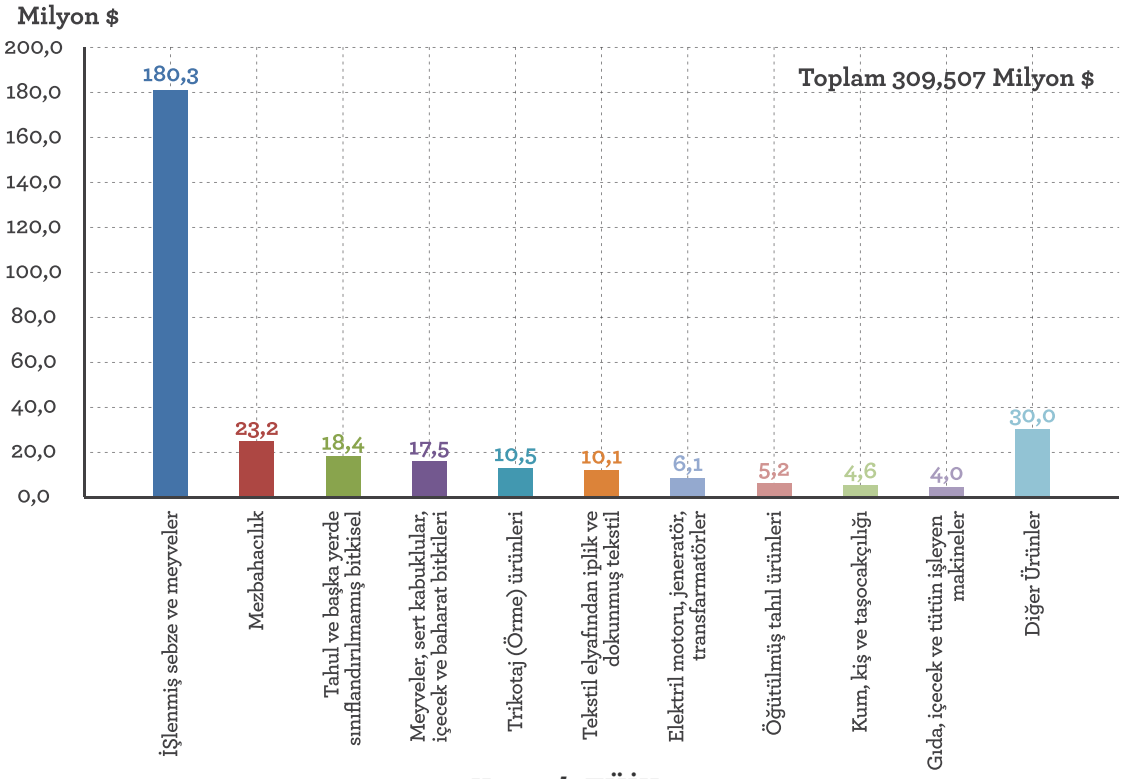
Yaş kayısı da kapsayan 'meyveler, sert kabuklular, içecek ve baharat bitkileri...'nin, kayısı kurusunu da kapsayan 'işlenmiş sebze ve meyveler'in ve 'tekstil ve hazır giyim ürünleri'nin ihracatı ile Malatya bir tarım ve sanayi şehridir, Bkz. Şekil 7-2 Örneğin, 2015 yılında Türkiye'nin en başarılı ilk 1.000 ihracatçı firması arasında iki Malatya firması yer almaktadır, her iki firma da gıda ve tekstil ürünleri ihracatçısıdır.

Tablo 7–10 TİM 2015 Yılının En Başarılı İlk 1000 İhracatçısı Listesinde Malatya Firmaları

2015 Genel Sıralamaki Yeri	Firma Ünvanı	İhracaat Değeri ($)
840	Kırıcı Kuru Meyva Ve Gıda Tekstil Tur.San.ve Tic.A.Ş.	22.150.747,45
898	Akbaş Gıda ve Tekstil San.Dış Tic.A.Ş.	20.963.072,16

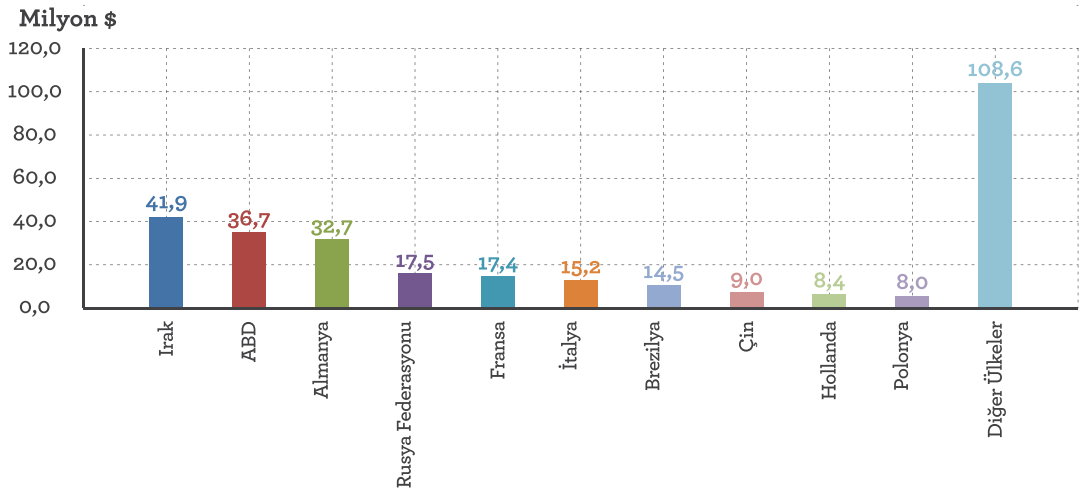
Kaynak:TÜİK

Şekil 7-2 Malatya'nın İhraç Ettiği Ürünler (2014)



Kaynak:TÜİK

Şekil 7-3 Malatya'nın Bellibaşlı İhracat Yaptığı Ülkeler (2014)



Tablo 7–11 Malatya'nın Fasıllara göre İthalatı ($)

Fasıl	Ürün Grubu	2013	2014	2015	2016
1	Canlı hayvanlar	3.758.064	1.677.168	5.433.133	11.440.445
4	Süt ürünleri, yumurtalar, tabii bal, diğer yenilebilir hayvansal menşeli ürünler	1.304.743	964.878	235.206	430.501
8	Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvalar	2.347.296	3.235.827	5.192.255	8.599.802
10	Hububat	2.487.941	1.937.932	914.342	306.000
12	Yağlı tohum ve meyvalar, muhtelif tane, tohum ve meyvalar,sanayiide ve tıpta kullanılan bitkiler, saman ve kaba yem	9.364.546	2.402.325	4.124.595	5.016.792
31	Gübreler	2.355.505	7.201.010	4.864.098	990.999
32	Debagatte ve boyacılıkta kullanılan hülasalar, tanenler, boyalar, pigmentler,vb, vernikler, vb, macunlar, mürekkepler	2.691.202	2.409.493	1.761.997	2.014.470
36	Barut ve patlayıcı maddeler, pirotekni mamulleri, kibritler, piroforik alaşımlar, ateş alıcı maddeler	1.371.933	1.637.456	1.089.437	721.706
39	Plastikler ve mamulleri	11.462.633	13.485.036	11.978.421	11.207.028
51	Yapağı ve yün, ince veya kaba hayvan kılı, at kılından iplik ve dokunmuş mensucat	1.274.912	2.897.660	2.259.819	1.267.925
52	Pamuk, pamuk ipliği ve pamuklu mensucat	19.750.404	16.521.698	12.148.065	15.953.177
55	Sentetik ve suni devamsız lişer	3.112.969	3.542.482	3.815.068	6.170.432
72	Demir ve çelik	2.486.281	2.227.171	3.106.265	3.147.406
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	6.523.879	13.629.162	3.286.740	3.672.083
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları,aksam-parça-aksesuarı	1.202.826	1.184.901	599.808	8.262.513
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	1.986.808	1.525.486	184.860	557.704
	Diğerleri	9.941.597	6.471.986	8.892.038	6.978.519
	Toplam	**81.436.731**	**82.951.671**	**69.886.147**	**86.186.626**

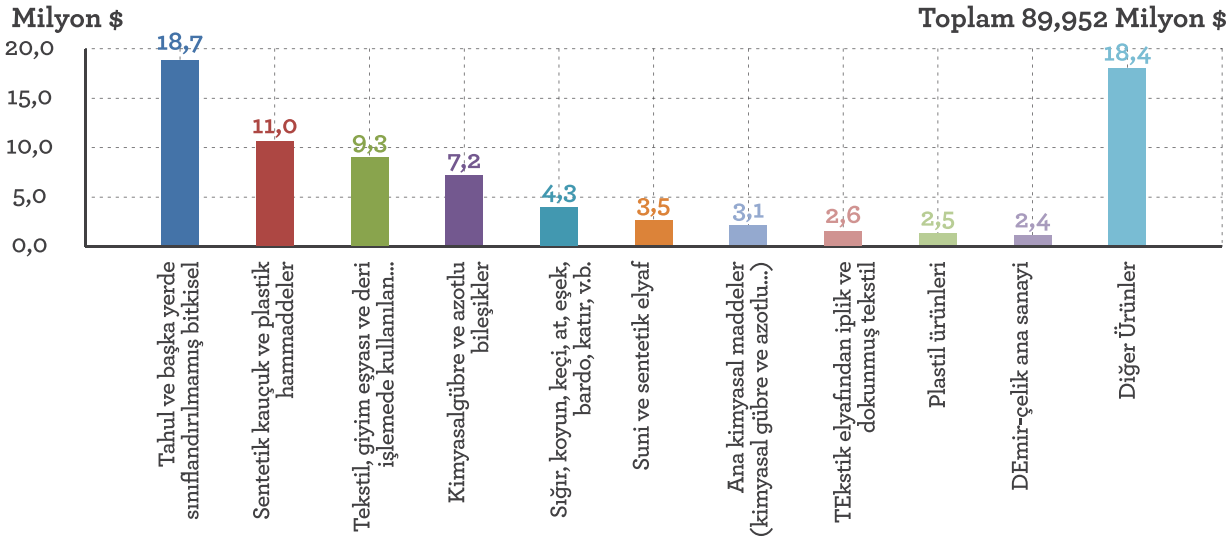
Kaynak:TÜİK

Tablo 7-12 Malatya İline Ait İthalat Bilgileri (2010-2016)

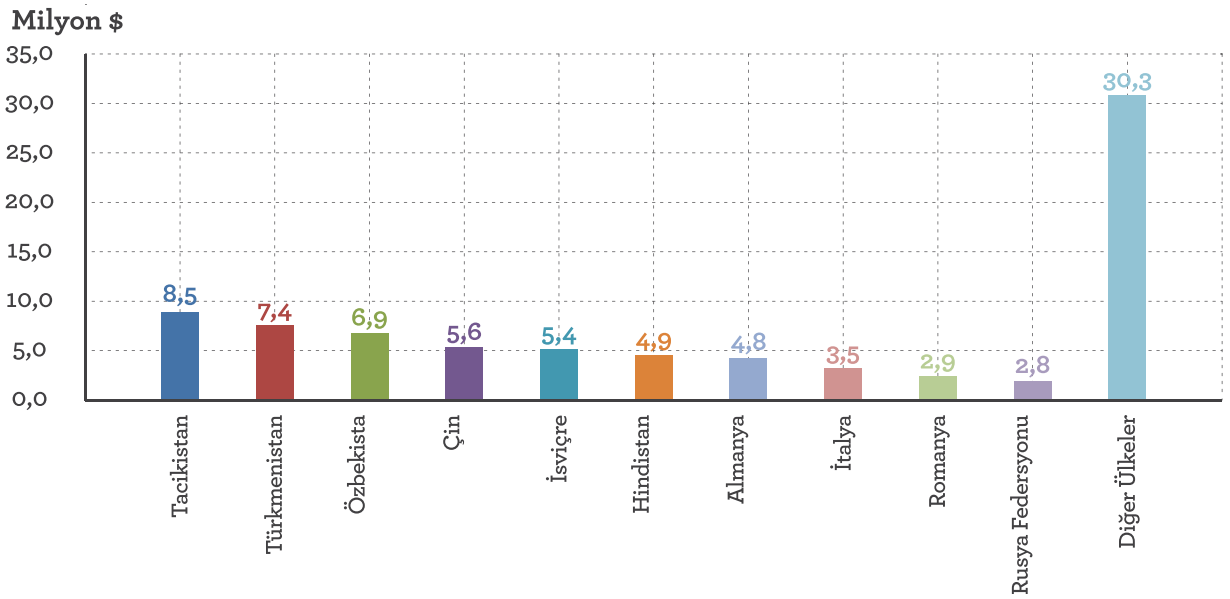
Yıl	İthalat Yapan Firma Sayısı	İthalat Değeri (1.000 $)
2010	114	91.943
2011	143	106.489
2012	140	96.872
2013	125	81.437
2014	134	82.952
2015	136	69.886
2016	146	86.186

Kaynak: TÜİK, TC Ekonomi Bakanlığı

Şekil 7-4 Malatya'nın İthal Ettiği Ürünler (2013-2014)



Şekil 7-5 Malatya'nın Bellibaşlı İthalat Yaptığı Ülkeler (2013-2014)



Kaynak:TÜİK

Tablo 7–13 Malatya İlinin Yıllara Göre Dış Ticaret İstatistikleri (1.000 $)

Yıl	İhracat	İthalat	En Fazla İhracat Yapılan İlk 5 Ülke	En Fazla İthalat Yapılan İlk 5 Sektör
2011	280.505	106.489	İtalya(39.950), Rusya(39.005), ABD(36.090), Almanya(35.197), İspanya(28.663)	52-Pamuk İpliği ve Pamuklu mensucat(34.099), 27-Mineral Yakıtlar ve Yağlar(19.204), 55-Sentetik ve sunni devamsız lifler (13.613), 84-Kazanlar ve Makinalar(10.296), 39-Plastik ve Mamulleri(6.634)
2012	282.729	96.872	Irak(50.511), Rusya(32.971), İtalya(32.630), ABD(30.887), Ispanya(25.575)	52-Pamuk İpliği ve Pamuklu mensucat(19.424), 27-Mineral Yakıtlar ve Yağlar(18.528), 84-Kazanlar ve Makinalar(12.133), 39-Plastik ve Mamulleri(9.206), 55-Sentetik ve sunni devamsız lifler (5.307)
2013	311.871	81.437	Irak(55.167), İtalya(37.909), Ispanya(36.537), Almanya (31.802), Rusya (30.716)	52-Pamuk İpliği ve Pamuklu mensucat(19.750), 39-Plastik ve Mamulleri(11.462), 12-Yağlı tohum ve Meyvalar(9.364), 84-Kazanlar ve Makinalar(6.523), 1-Canlı hayvanlar(3.758)
2014	309.507	82.952	İspanya(48.167), Irak(39.965), ABD(37.159), Almanya (35.028), İtalya(33.655)	52-Pamuk İpliği ve Pamuklu mensucat(16.521), 84-Kazanlar ve Makinalar(13.629), 39-Plastik ve Mamulleri(13.485), 31-Gübreler(7.201), 55-Sentetik ve sunni devamsız lifler (3.542)
2015	250.865	69.886	İspanya(48.040), ABD(34.042), İtalya (26.929), Irak(22.844), Almanya (18.868)	52-Pamuk İpliği ve Pamuklu mensucat(12.148), 39-Plastik ve Mamulleri(11.978), 1-Canlı Hayvanlar(5.433), 8-Yenilen meyveler ve sert kabuklu meyveler (5.192), 31-Gübreler(4.864)

Kaynak: TİM ve TÜİK verileri kullanılmıştır

İlin Dış Ticarete Konu Olan Sektörleri

İlde en fazla ihraç edilen ürünler; gıda, tarım ve hayvancılık ürünleri, tekstil ürünleri, başka yerde sınıflandırılmamış makina ve teçhizat, metalik olmayan diğer mineral ürünleridir.

İlin Dış Ticarete Konu Olabilecek Potansiyeli

Kayısı üretimi ve mamul kayısı (yan) ürünleri konularında halen yüksek dış ticaret potansiyeli bulunmaktadır, mermercilik ve yan sanayi ürünleri, Tekstil ve Hazır Giyim ürünleri konularında da dış ticaret potansiyeli vardır.

7.3 - Malatya İlindeki Organize Sanayi Bölgeleri, Sanayi Siteleri, Teknokent Ve Üniversitelere İlişkin Özet Bilgiler

(a) Organize Sanayi Bölgeleri

Organize Sanayi Bölgeleri: Malatya ilinde 4 adet sicil almış OSB bulunmakta olup, doluluk oranı; karma OSB'lerde %45, ihtisas OSB'lerde %0'dır.

Tamamlanan Organize Sanayi Bölgeleri

Malatya Merkez I. Organize Sanayi Bölgesi:

- Bölge büyüklüğü 1.520 hektar olup (İlave alan dahil), 300 hektar büyüklüğündeki alan kredilendirilmiştir.
- 1993 yılında altyapı inşaatı, 2002 yılında ise arıtma tesisi tamamlanmıştır.
- Bölgedeki; 501 adet sanayi parselinin, 176 adedi tahsis edilmiştir. Tahsis edilen parsellerin; 146 adedi üretim, 10 adedi inşaat, 20 adedi proje aşamasındadır. 325 adet parsel tahsis edilmemiştir.
- Üretime geçen parsellerde yaklaşık 8.680 kişi istihdam edilmektedir.
- Ağırlıklı sektör grubu; gıda ürünleri imalatı, tekstil ürünleri imalatı ve kauçuk-plastik ürünleri imalatı sanayidir.
- Atık su arıtma tesisi kapasitesi 24.000 m3/gün dür.

Malatya II. Organize Sanayi Bölgesi:

- 460 hektar büyüklüğünde olup, 350 hektarı kredilendirilmiştir.
- 2010 yılında tamamlanmıştır.
- Bölgede; 156 adet sanayi parselinin tamamı tahsis edilmiştir. Tahsis edilen parsellerin; 121 adedi üretim, 34 adedi inşaat, 1 adedi proje aşamasındadır.
- Üretime geçen parsellerde yaklaşık 6.590 kişi istihdam edilmektedir.
- Ağırlıklı sektör grubu; gıda ürünleri imalatı, giyim eşyaları imalatı ve makine-ekipmanların kurulumu-onarımı sanayidir.
- Atık su arıtma tesisi kapasitesi 24.000 m3/gün dür.

Darende Organize Sanayi Bölgesi:

- 48 hektar büyüklüğündedir.
- 2011 yılında altyapı inşaatı tamamlanmıştır.
- Bölgede yer alan 35 adet sanayi parselinin 2 adedi tahsis edilmiş olup, proje aşamasındadır.

Devam Eden Organize Sanayi Bölgeleri

Malatya Merkez I. Organize Sanayi Bölgesi (I. İlave Alan):

- 2014 yılı Yatırım Programında "1.220 hektar (ilk etapta 173 hektar)" olarak ve 11.500.000.TL ödenekle yer almaktadır.

• Altyapı yapım işi tahmini keşif bedeli 2013 yılı BF ile 19.667.000.-TL olup, fiziki gerçekleşmesi %4'dür.

Akçadağ Mermer İhtisas Organize Sanayi Bölgesi:

• 2014 yılı Yatırım Programında "120 hektar" olarak ve 250.000.-TL ödenekle yer almaktadır.

• 193.644 m2'lik alan için kamu yararı kararı verilmiştir.

• İmar planı aşamasındadır.

(b) Küçük Sanayi Siteleri

Tablo 7–14 Tamamlanan Sanayi Siteleri

	Adı	İşyeri Sayısı	Doluluk Oranı %
1	Malatya Merkez I.Bölge (Özmalatya) SS	450	84
2	Malatya Merkez II.Bölge (Özmalatya) SS	420	67
3	Malatya Merkez (I+II) SS	540	100
4	Malatya Arapgir SS	27	100
Toplam		1.437	85

Devam Eden Sanayi Siteleri

Doğanşehir Sanayi Sitesi:

• 2014 yılı Yatırım Programında "99 işyeri, altyapı" olarak ve 1.500.000.-TL ödenek ile yer almaktadır.

• Üstyapı yapım işi keşif bedeli 2009 yılı BF ile 9.313.091.-TL olup, fiziki gerçekleşmesi %46'dır.

Hekimhan Sanayi Sitesi:

• 2014 yılı Yatırım Programında "21 işyeri, altyapı" olarak ve 500.000.-TL ödenek ile yer almaktadır.

• Proje aşamasındadır.

(c) Malatya İlindeki Üniversiteler

1975 yılında kurulumu tamamlanan İnönü Üniversitesi Malatya'daki tek üniversitedir. Üniversite 1976-1977 eğitim-öğretim yılından itibaren eğitim hizmeti vermeye başlamıştır.

Üniversitede 13 Fakülte, 1'i Devlet Konservatuvarı olmak üzere 4 yüksekokul, 12 meslek yüksekokulu, 5 enstitüsü, 1 teknokent, Turgut Özal Tıp Merkezinin de aralarında bulunduğu 19 araştırma ve uygulama merkezi bulunmaktadır. 1.616 Akademisyeni ile yaklaşık 40.000 öğrenciye eğitim ve öğretim hizmeti vermektedir. Üniversite şu ana kadar 70.000'in üzerinde mezun vermiştir. [27]

27 Üniversite Web sitesi + Bilim, Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı, Malatya İli Yıllık Ar-Ge ve Yenilikçilik Potansiyeli Raporu

1. Fakülteler

- Mühendislik Fakültesi
- Tıp Fakültesi
- Fen-Edebiyat Fakültesi
- Eğitim Fakültesi
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- İlahiyat Fakültesi
- Diş Hekimliği Fakültesi
- Eczacılık Fakültesi
- Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi
- Hukuk Fakültesi
- İletişim Fakültesi
- Su Ürünleri Fakültesi
- Ziraat Fakültesi

2. Enstitüler

- Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Fen Bilimleri Enstitüsü
- Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Karaciğer Nakli Enstitüsü

3. Yüksekokullar

- Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
- Devlet Konservatuarı
- Malatya Sağlık Yüksekokulu
- Yabancı Diller Yüksekokulu

4. Meslek Yüksekokulları

- Malatya Meslek Yüksekokulu
- Arapgir Meslek Yüksekokulu
- Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu
- Kale Turizm ve Otel İşletmeciliği Meslek Yüksekokulu
- Battalgazi Meslek Yüksekokulu
- Akçadağ Meslek Yüksekokulu
- Sürgü Meslek Yüksekokulu
- Hekimhan Mehmet Emin Sungur Meslek Yüksekokulu
- Yakınca Meslek Yüksekokulu
- Adalet Meslek Yüksekokulu

- Darende Bekir Ilıcak Meslek Yüksekokulu
- Doğanşehir Meslek Yüksekokulu

5. Araştırma Merkezleri

- Turgut Özal Tıp Merkezi
- Çevre Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Osmanlı Devri Adli Sicilleri Araştırma ve Uygulama Merkez
- Geleneksel El Sanatları Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Kayısı Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Gök Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Atatürk İlkeleri İnkılap Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Deney Hayvanları Üretim ve Araştırma Merkezi,
- Üniversite Sanayii İşbirliği Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Merkezi
- Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Uzaktan Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Üstün Yetenekliler Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Engelli Çocuklar Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Kadın Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Dil Eğitimi Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Niyazi-i Mısri Araştırmaları Merkezi
- İstatistik ve Ekonometri Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Arıcılık Geliştirme-Uygulama ve Araştırma Merkezi

Üniversitede Tekstil Mühendisliği Bölümü ve Tekstil Araştırma Merkezi/Enstitüsü bulunmamaktadır.

İnönü Üniversitesi 2004 – 2014 yılları arasında 3.477 adet yayın sayısı ile Türkiye'deki üniversiteler arasında 27. sıradadır.

2006-2015 yılları arasında 633 Akademik Ar-Ge proje önerisi sunulmuş, 139 proje TÜBİTAK Ar-Ge (ARDEB) desteği almış olup bu projelere 21.267.032 TL bütçe aktarılmıştır. Destek alan proje sayısında Türkiye'de 19. Sırada bulunmaktadır .[28]

Turgut Özal Tıp Merkezi 1996 yılında faaliyete geçmiş olup 2016 yılı itibari ile 1.354 yatak ile hizmetine devam etmektedir. Hastane Karaciğer Nakli ile Avrupa ve dünya'da saygın bir konuma ulaşmıştır.

2010 yılında Kurulumu Tamamlanan Malatya Teknokent'te 15 firma[29] faaliyet göstermekte olup firmaların 10'u yazılım alanında faaliyet göstermektedir.

2012 yılı sonunda Teknoloji Transfer Ofisi Üniversite-Sanayi işbirliğinin güçlendirilmesi amacı ile faaliyetlerine başlamıştır.

28 Kaynak: TÜBİTAK-ARDEB İstatistikleri

29 Kaynak: Sanayi İl Müdürlüğü

7.4 - Malatya İlinde Girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim

7.4.1 - Malatya'da Öne Çıkan Yatırım Alanları

Talebi Karşılamaya Yönelik Yatırımlar

Malatya ilinde; mandıracılık, süt ve et besiciliği, modern çiftlik ve entegre üretim işletmeleri, özel meyvecilik ve tarımda alternatif ürün ile özel üniversite konularında yatırım yapılabileceği değerlendirilmektedir.

Potansiyeli Değerlendirmeye Yönelik Yatırımlar

Malatya ili; entegre et tesisleri, meyve suyu ve reçel tesisi, makine imalat sanayi , elektrikli ev aletleri ve makineleri sanayi, vagon sanayi, otomotiv yan sanayi, rüzgar enerjisi ve turizm tesisi konularında yatırım potansiyeline sahiptir." [30]

Tablo 7–15 TRB1 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2014 ve 2015

	2014			2015		
	Türkiye	TRB1	Türkiye İçindeki Payı %	Türkiye	TRB1	Türkiye İçindeki Payı %
Tarım, ormancılık ve balıkçılık	600	-	-	447	10	2.24%
Madencilik ve Taşocakçılığı	6.035	166	2.75%	5.649	152	2,69%
İmalat	365.687	5.387	1.47%	369.572	5.158	1,40%
Elektrik, Gaz, Buhar ve İklimlendirme Üretimi ve dağıtımı	2.595	41	1.58%	2.937	39	1,33%
Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri	4.034	80	1.98%	3.915	90	2,30%
İnşaat	227.881	4.469	1.96%	245.045	4.576	1,87%
Toptan ve parakente ticaret	1.139.376	19.718	1.73%	1.135.962	19.314	1,70%
Ulaştırma ve Depolama	422.912	8.694	2.06%	416.419	8.392	2,02%
Konaklama ve Yiyecek Hiz. Faaliyetleri	253.720	4.448	1.75%	252.958	4.765	1,88%
Bilgi ve İletişim	35.527	744	2.09%	33.636	288	0,86%
Finans ve Sigorta Faaliyetleri						
Gayrimenkul Faaliyetler	27.199	260	0.96%	26.777	221	0,83%
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	166.375	1.627	0.98%	173.850	2.052	1,18%
İdari ve destek Hizmet Faaliyetler	44.436	890	2.00%	50.318	744	
Eğitim	20.209	246	1.22%	21.049	280	1,48%
İnsan sağlığı	32.624	275	0.84%	32.871	263	1,33%
Kültür, Sanat, Eğlence, Dinlence ve Spor	22.645	227	1.00%	23.956	264	0,80%
Diğer hizmet Faaliyetleri	152.783	2.875	1.88%	153.197	3.166	1,10%
Toplam	2.924.638	50.159	1.72%	2.948.558	49.774	2,07%

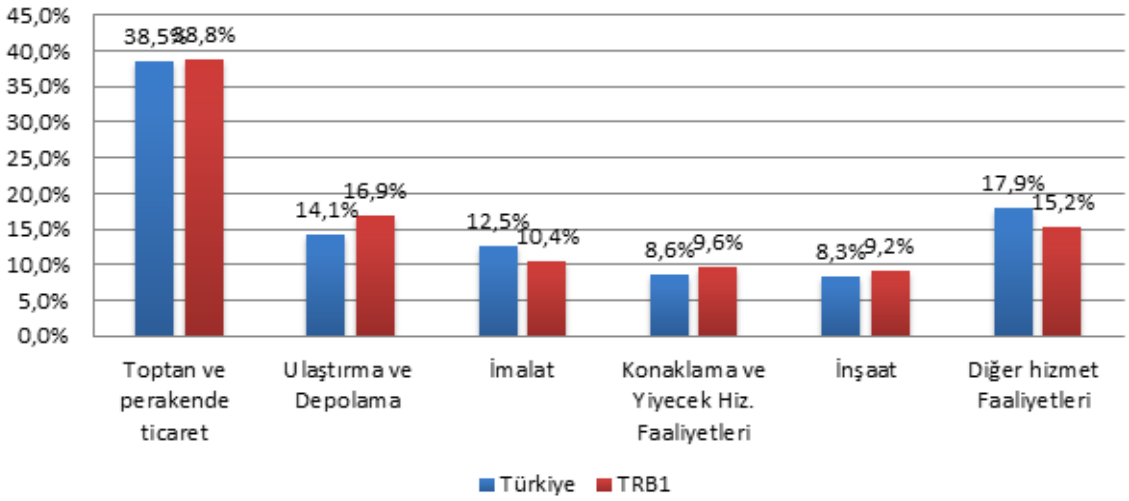
Kaynak:TÜİK

30 BST Bakanlığı, Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu, 2014

Tablo 7–16 TRB1 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015

	Türkiye	TRB1
Toptan ve parakente ticaret	1.135.962	19.314
Ulaştırma ve Depolama	416.419	8.392
İmalat	369.572	5.158
Konaklama ve Yiyecek Hiz. Faaliyetleri	252.958	4.765
İnşaat	245.045	4.576
Diğer hizmet Faaliyetleri	528.602	7.569
Toplam	**2.948.558**	**49.774**

Şekil 7-6 TRB1 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015 (%)



Kaynak:TÜİK

7.4.2 - Ar-Ge ve Yenileşim

Ar-Ge Sanayi sicil kayıtlarına göre Malatya'da, Ar-Ge birimi bulunan firma sayısı 33, kalite kontrol birimi bulunan firma sayısı 89'dur. İlde bir adet Ar-Ge Merkezi bulunmaktadır(GAP Tekstil).

Tablo 7–17 Türkiye Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015

	Patent					Faydalı Model					Marka					Endüstriyel Tasarım				
	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Başvuru	4.087	4.543	4.528	4.861	5.512	3.175	3.725	3.454	3.474	3.451	103.747	97.311	93.305	97.142	95.962	7.525	7.864	8.216	8.395	8.291
Tescil	847	1.025	1.244	1.251	1.730	1.948	2.245	1.997	2.471	2.681	35.858	52.386	68.391	72.326	70.111	6.915	7.274	7.816	7.614	8.574

Tablo 7–18 Malatya Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015

	Patent					Faydalı Model					Marka					Endüstriyel Tasarım				
	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Başvuru	11	14	15	15	17	11	8	6	8	4	404	334	315	344	313	4	10	6	5	7
Tescil	4	3	1	3	6	4	4	3	5	3	113	194	213	200	235	4	7	7	4	8

Tablo 7–19 Malatya'da Bilim ve Teknoloji Alanında Gerçekleştirilen Faaliyetler

Destek Programı	Gerçekleştirilen Faaliyet	Açıklama
Tübitak Programları (Firmalar için)	1995-2013 yılları arasında 8 firmanın toplam 30 Ar-Ge projesi Tübitak tarafından destek kapsamına alınmıştır.	1 Proje Gıda Sektöründen, 1 Proje Elektrik Motorları İmalatı Sektöründen, 18 Proje Tekstil Sektöründen (GAP Güneydoğu Anadolu Tekstil A.Ş.), 1 Proje Elektrik Sektöründen, 7 Proje Sanayi Kazanları İmalatı Sektöründen gelmiştir.
Tübitak Programları (Akademiler için)	2006-2015 yılları arasında 139 proje desteklenmiş ve 21.267.032 TL bütçe aktarılmıştır.	2013'te 13, 2014'te 34, 2015'te 33 proje desteklenmiştir.
KOSGEB Ar-Ge, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Programı	2015 yılına kadar 4 Firma desteklenmiştir.	Mobilya, Makine İmalatı ve Otomasyon, Medikal, Bilişim ve Yazılım Sektörlerinde 1'er Firma desteklenmiştir.
San-Tez Programı	2006-2013 yılları arasında 2 proje program kapsamına alınmıştır.	2013 yılında 2 proje desteklenmiştir.
Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB)	İnönü Üniversitesine bağlı Malatya Teknoloji Geliştirme Bölgesi faaliyet göstermektedir.	Kuruluş işlemleri 2010 yılında tamamlanmıştır.

Ar-Ge Merkezleri	1 adet işletmeye Ar-Ge Merkezi belgesi verilmiştir.	Tekstil Sektörü
Teknogirişim Sermayesi Desteği	2013 yılı sonuna kadar toplam 3 proje desteklenmiştir.	2010 Yılında 1 girişimci, 2013 yılında 2 girişimci destek kapsamına alınmıştır.
Patent Sayısı (1995-2015)	19	2015 yılında 6 ad. Patent Tescil edilmiştir.
Faydalı Model Sayısı (1995-2015)	35	2015 yılında 3 ad. Faydalı Model Tescil edilmiştir

(a) Malatya İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Kurum Ve Kuruluşlar İle İlgili Özet Bilgiler

Fırat Kalkınma Ajansı, 'Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Malatya İl Müdürlüğü', Malatya Teknoloji Geliştirme Bölgesi, Malatya Ticaret ve Sanayi Odası, Malatya Ticaret Borsası, Güneydoğu Anadolu İhracatçıları Birliği-GAİB, Malatya İş Adamları Derneği-MİAD, 'Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği'-KÜSİ olmak üzere 8 kurumun yetkilileri ile yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile görüşmeler yapılmıştır.

Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB),

10 Şubat 2010 tarihinde İnönü Üniversitesi yerleşkesi içerisinde kurulan, Malatya Teknoloji Geliştirme Bölgesi 6300 metrekare kapalı alana sahip idari bina ve inkübasyon merkezinde faaliyet göstermektedir. 40 ofisi bulunan yerleşkede 2016 yılı itibari ile 15 firma faaliyetine devam etmektedir.

Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

İnönü Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi üniversite senatosunu 09.11.2012 tarihli oturumunda kabul edilen yönergeye istinaden kurulmuş olup, Üniversite-Sanayi İşbirliğinin geliştirilmesi ve akademik çalışmaların ticarileşmesi ana amaçlarını oluşturmaktadır.

Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER)

İnönü Üniversitesi, Malatya Teknokent, Malatya Ticaret ve Sanayi Odası ile Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı'nın (KOSGEB) işbirliği ile işletme ve girişimcilerin, araştırma-geliştirme (Ar-Ge), inovasyon ve endüstriyel uygulamaya yönelik projelerinin; KOSGEB mevzuatı kapsamında desteklenmesi ve inkübasyon hizmeti sağlanması amacıyla kurulmuştur. Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER) Malatya Teknoloji Geliştirme Bölgesi içinde bulunan yaklaşık 400 m2 kapalı alana sahip binada girişimci firmalara hizmet vermektedir.

TEKMER'lerde Sunulan Hizmetler:

- Çalışma mekânı (İşlik) temini (2 +1 yıl süre ile)
- Ofis hizmetleri (fotokopi, faks, sekretarya...)
- Danışmanlık hizmetleri (teknik, idari, mali...)
- İnternet hizmetleri

- Ortak kullanım mekânları
- Konferans ve toplantı salonu
- Üniversite olanaklarından yararlanma

Ar-Ge Merkezleri

1.Organize Sanayi Bölgesi firmalarından (Çalık Denim Tekstil'in kuruluşu olan) GAP Güneydoğu Tekstil San. Ve Tic. A. Ş. 13.10.2011 tarihinde Türkiye'nin 99. ve tekstil sektörünün de 7.'si olmak üzere 'Ar-Ge Merkezi Belgesi' ni alarak Ar-Ge merkezini kurmuştur. Ar-Ge faaliyetlerinde 51 çalışanı mevcuttur.

Ar-Ge Merkezi faaliyet süresi içinde SAN-TEZ programı kapsamında 4 proje (1 adedi İnönü Üniversitesi'nde yürütülmüştür) ve TÜBİTAK-TEYDEB 1003, 1501 ve1505 programı kapsamında da 32 proje müracaatı yapılmıştır. Ar-Ge merkezi olarak başvurulan projeler kapsamında 15 Proje 2015 yılı itibari ile yürütülmektedir.

KOSGEB Malatya Müdürlüğü

Küçük ve Orta Ölçekli firmalara yönelik girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim finansal destek ve eğitim faaliyetlerinde bulunan KOSGEB'in Malatya Müdürlüğü faal durumdadır.

2015 yılı itibari ile AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı kapsamında 4 firmaya toplam 614 Bin TL destek sağlanmıştır.

Bölgesel Rekabet Edebilirlik Programı (BROP) IPA I Projeleri kapsamında alınan destek ile KOSGEB koordinatörlüğünde Malatya İŞGEM faaliyete geçmiş olup; bilgisayar otomasyonu, kalibrasyon hizmetleri, bio-teknoloji ve yapı kimyasalları sektörleri gibi çeşitli alanlarda faaliyet gösteren 22 adet firma 2015 yılının başında Malatya İŞGEM'de işe başlamıştır. İlgili işletmelerin işe başlamasıyla projenin uygulanmasının birinci yılında ülke ekonomisine 32 adet ek istihdam yaratılmıştır. İŞGEM'in işlevsel ve sürdürülebilir olması amacıyla tasarlanan teknik yardım faaliyetleri devam etmekte olup, idari merkezin mal alımı tefrişatının 2016 yılının ilk çeyreğinde tamamlanması öngörülmektedir.

Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Malatya İl Müdürlüğü

Ana amaçları işgücü piyasası ihtiyaçları doğrultusunda; iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetini etkin bir şekilde sunmak, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik aktif programlar yoluyla istihdamı kolaylaştırmak, korumak, geliştirmek, çeşitlendirmek ve işini kaybedenlere geçici bir süre gelir desteği sağlamak olan İŞKUR Malatya İl Müdürlüğü'nde mesleki kurslar ve girişimcilik eğitimleri vermektedir.

Fırat Kalkınma Ajansı / Malatya Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli illerinden sorumlu Fırat Kalkınma Ajansı'nın Malatya Yatırım Destek Ofisi, Malatya'nın ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 4 uzmanı bulunan Ofis'in 100'ün üstünde yayını bulunmakta, kurum özel sektöre Dış Ticaret ve Girişimcilik konularında eğitimler vermektedir.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Malatya da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

Kayısı Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü

İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğe bağlı olan kurum başta kayısı olmak üzere meyvecilik, bağcılık, bitki sağlığı ve toprak su kaynakları konularında güncel bilgi ve teknolojilerin izlenmesi, Araştırma Geliştirme faaliyetlerinde bulunmaktadır. Ayrıca, gözlem ve veri toplama çalışmaları sonrası gelişim ve hasat dönemlerinde rekolte tahmini de içeren raporlar hazırlayarak karar vericilere, muhtemel krizleri önleyici önerilerde bulunmaktadır.

2016 yılı itibari ile 62 Ar-Ge Projesi tamamlanmış olup, 27 projenin çalışmaları devam etmektedir.

Enstitüde Bulunan Laboratuvarlar :

- Katkı Analiz Laboratuvarı
- Toprak-Bitki Analiz Laboratuvarı
- Fiziksel Analiz Laboratuvarı
- Mikrobiyoloji Analiz Laboratuvarı
- Kalıntı, Toksin ve Mineral Analiz Laboratuvarı
- Seroloji Laboratuvarı

Malatya Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Malatya Ticaret Borsası

5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve

Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip olan kurum, bitkisel ürünlere yönelik laboratuvar hizmetleri vermekte olup, 2 ad. Genç Girişimci eğitimi vermiştir.

Malatya Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

İl Müdürlüğü , 'Bilim, Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı, Malatya İli 2015 Yılı Ar-Ge ve Yenilikçilik Potansiyeli Raporu' yürütücülüğünü yapmıştır.

Malatya Büyükşehir Belediyesi

Büyükşehir Belediyesi tarafından Planetaryum ve Bilim Merkezi kurulması planlanmıştır. Yaklaşık 800 m2 alan üzerine kurulacak, 5 katlı toplam 3560 m2 inşaat alanına sahip olacak olan deneysel ve uygulamalı merkezlerde; açık ve kapalı sergi alanları, robot tiyatrosu, eğitim atölyeleri, deney laboratuarları, deprem simülasyon odası, planetaryum gösteri salonu, hediyelik eşya birimi, kafe ve bilim müzesi hizmete girecektir.

Büyükşehir Belediyesi tarafından Rekabetçilik ve Yenilik Sektörü Operasyonel Programı (RYSOP) IPA II Projeleri kapsamında destek almak üzere proje hazırlıkları yapılan 'Malatya Kayısı Küme Aktivasyonu ve Küme Altyapısını Güçlendirme Projesi' yürütülmesi planlanmaktadır.

Proje kapsamında Malatya ilinde yaş ve kuru kayısı ile sebze ve meyvelerin arz sürelerinin uzatılması için; güneş enerjisi ile elektrik ihtiyacını karşılayan soğuk hava ve şoklama ünitesinin inşası, inşaat için müşavirlik hizmetinin sağlanması, gerekli makina-ekipmanın alımı, kayısı üretimi ve işlenmesinde faaliyet gösteren KOBİ'ler arasında işbirliğini artırma ve rekabet edebilirliklerini yükseltmeye yönelik kümelenme çalışmaları yapılması hedeşenmektedir.

Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016) 2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması"[31] eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

KÜSİ Bölge Temsilciliği, Teknoparkın sanayicilere tanıtımı ve BST Bakanlığının SANTEZ destek programı hakkında sanayicilere bilgi verilmesi amacıyla Bilim, Sanayi ve Teknoloji

31 http://www.tuba.gov.tr/announce/turkiye-kamu-universite-sanayi-isbirligi-kusi-stratejisi-ve-eylem-plani/id/1325

İl Müdürlüğü, Teknopark Genel Müdürlüğü, 1.OSB ve 2.OSB Müdürleri ile birlikte 2015 yılı içerisinde 29 sanayi kuruluşuna ziyaretler gerçekleştirmiştir. [32]

Malatya İş Adamları Derneği –MİAD

1998 yılında merkezi İstanbul olmak üzere, orta ve büyük ölçekli işletmelere sahip Malatyalı iş adamlarının girişimiyle kurulmuş bir dernektir. Malatyalı iş adamları arasında ekonomik ilişkilerin teşvik edilmesi, işbirliğinin arttırılması amacı ile kurulmuştur. MİAD, Malatya ve Malatyalıların ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel gelişimine katkıda bulunmayı da kendine bir görev addetmektedir.

Malatya İli ve bölgenin dolayısıyla da ülkenin kalkınmasında Malatyalı iş adamlarına öncülük etmeyi, ortak çaba ve gücü organize etmeyi, bölge insanının ve çevresinin gelişmesine katkıda bulunmayı, sorunlarına ortak olmayı, çözüm yolları üretmeyi ve yol göstermeyi amaç edinmiştir. Bunu gerçekleştirebilmek için ortak gücün, kolektif birlikteliğin oluşturulması ve yaygınlaştırılması yönünde faaliyetler üretmekte ve yürütmektedir.

Aylık toplantılar, fikir platformları, kurumsal ziyaretler, eğitim ve seminerler düzenli gerçekleştirilen faaliyetler arasındadır.

Güneydoğu Anadolu İhracatçı Birlikleri – (GAİB)

Farklı sektörlerde faaliyet gösteren "İhracatçılar Birlikleri"ni tek çatı altında toplayan Güneydoğu Anadolu İhracatçı Birlikleri (GAİB) 1984 yılında faaliyetlerine başlamıştır

Merkezi Gaziantep olup, Bölgede ihracatı geliştirmek, yönlendirmek, Bölge ihracatçılarını bir çatı altında toplamak ve karşılaşılan bürokratik sorunlara mahallinde çözüm getirmek GAİB'in ana amacıdır.

Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliği, Halı İhracatçıları Birliği, Hububat-Bakliyat-Yağlı Tohum ve Mamülleri İhracatçıları Birliği, Kuru Meyve ve Mamülleri İhracatçıları Birliği olmak üzere dört birlik GAİB'in çatısı altında toplanmaktadır.

Merkeze bağlı olarak Diyarbakır, Kahramanmaraş, Malatya, Şanlıurfa, Mardin, Cizre ve Gaziantep Serbest Bölgesinde de irtibat büroları bulunmaktadır

Akaryakıt/Petrol Analiz Laboratuvarı

İnönü Üniversitesi Akaryakıt/Petrol Analizi Laboratuvarı (İNÖNÜ-PAL) akaryakıt ürünlerinin kısa sürede, güvenilir ve Uluslararası analiz kalitesinde yapılmasını sağlamak üzere, İnönü Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı bir birim olarak 02.04.2007 tarihinde kurulma çalışmalarına başlanmıştır.

İNÖNÜ-PAL Laboratuvarı TS EN ISO/IEC 17025:2012 standardı çerçevesinde gerekli olan kalite ve teknik sistemini hazırlayarak, analiz sonuçlarında; geçerli, yasal otoritelerce kabul görebilir teknik sonuçlar vermeyi ve mutlak müşteri memnuniyetini gerçekleştirmeyi hedeşeyen bir kuruluştur.

32 Kaynak: Bilim, Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı, Malatya İli 2015 Yılı Ar-Ge ve Yenilikçilik Potansiyeli Raporu

(b) Malatya'da Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Politikalar

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 (BGUS), TC Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

4.3-396. Bölgesel çekim merkezlerinin gelişimini hızlandırmak amacıyla Erzurum, Diyarbakır, Şanlıurfa ve Van'da başlatılan Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamındaki uygulama güçlendirilerek sürdürülecek ve diğer merkezlere yaygınlaştırılacaktır. Çekim merkezlerinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına yönelik öncelikler, şehir veya alt bölge bazında düzenlenecek programlar kapsamında yerel koşul ve ihtiyaçlar dikkate alınarak belirlenip uygulamaya konulacaktır. Bölgesel çekim merkezi programının tek bir şehir için hazırlanması esas olmakla birlikte birbiriyle yakın olan veya birlikte sinerji oluşturabilecek bölgesel çekim merkezleri aynı programda birlikte ele alınabilecektir.

4.5.1- 461. Bölgede üretilen tarım ve hayvancılık ürünlerini bölgede işleyerek katma değer yaratacak ilk tesisleşme girişimleri ile üretici örgütlerine dayanan işletme modelleri desteklenecektir.

4.5.1- 462. Hayvancılığın başat ekonomik faaliyet olduğu yörelerde yem bitkisi ekimi, sulu tarımın yapıldığı yörelerde ise meyve-sebze ve katma değeri yüksek sinai bitkilerin yetiştirilmesi ve çeşitlendirilmesi teşvik edilecektir.

135. ÖUKP (Ön Ulusal Kalkınma Planı) hazırlıklarında 26 Düzey 2 Bölgesini kapsayan bir analiz yapılmış ve ulusal düzeyde bölgesel gelişme stratejisi hazırlanmıştır. Bu strateji, ÖUKP'nin 4. gelişme ekseni için genel bir çerçeve oluşturmuştur. Bu doğrultuda, belirlenen öncelikli 12 Düzey 2 Bölgesinin[33] istihdam düzeyinin ve rekabet gücünün artırılması yoluyla bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarının azaltılması amaçlanmıştır.

4.5.5 Yakın bölge merkezlerine işlevsel entegrasyonun sağlanması

489. Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinin birbirleri ve ülkenin diğer bölgeleriyle bütünleşme düzeylerini artırmak için ulaşım zamanını azaltıcı bir ulaştırma ağı oluşturulacak ve mevcut yol bağlantıları iyileştirilecektir.

4.12 Ulaşım Ağının ve Erişilebilirliğin Geliştirilmesi

647. Ankara üzerinden Samsun-Artvin hattı boyunca, yine Ankara üzerinden Sivas-Erzurum-Van hattı ve Adana-Gaziantep-Şanlıurfa-Şırnak hattı boyunca belirlenmiş olan gelişme koridorlarıyla ülkenin doğu-batı entegrasyonunun artırılması, dış ülkelerle başta mal akımları olmak üzere ilişkilerin güçlendirilmesi amaçlanmıştır. Özellikle Doğu ve Güneydoğu Bölgelerindeki yerleşimlerin uluslararası ticaret imkanlarının geliştirilmesi sağlanacak, öncelikli gelişme bölgelerinin limanlara, metropollere ve turizm bölgelerine bağlantıları güçlendirilecektir.

33 TR52 (Konya, Karaman), TR72 (Kayseri, Sivas, Yozgat), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop), TR83 (Samsun, Tokat, Çorum, Amasya), TR90 (Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt), TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TRA2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkâri), TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis), TRB2 (Diyarbakır, Şanlıurfa), TRC3 (Mardin, Batman, Şırnak, Siirt).

Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi Cazibe Merkezleri Programı Yatırım ve Destek Hamlesi[34]

4 Eylül 2016'da tanıtımı yapılan Destek Programına göre ilgili bölgede 23 İl Cazibe Merkezi olarak belirlenerek, işsizlik, düşük gelişmişlik, düşük ihracat, yüksek göç oranı ve mülteci sorununu çözmek amacı ile, anahtar teslimi fabrikalar özel sektöre uygun süre ve koşullarda kiralanacak. Bölgede yatırımcının ürettiği ürünlere 'devlet alım garantisi' sağlanacak. Yatırım ve işletme döneminde yatırımcıya faizsiz kredi temin edilecektir. Malatya ve Elazığ merkezli illerde, konfeksiyon, yapı malzemeleri, küçükbaş hayvancılık, arıcılık ve meyvecilik desteklenecektir.

Doğu Anadolu Projesi (DAP) Eylem Planı 2014-2018

4.1. Gıda ve Tarım Sektörlerinde Verimlilik ve Katma Değerin Artırılması:

- "DAP Bölgesi Hayvancılık Yatırım Havzaları Master Planı" ve "Havza Bazlı Meyvecilik Master Planı" hazırlanarak bölgenin hayvancılık ve meyvecilik potansiyelinin entegre bir strateji ile ele alınması sağlanacaktır.
- Bölgenin mikro klima özelliğine sahip ve meyveciliğe uygun havzalarında kapama meyve bahçeleri artırılacaktır.
- Ülkemizde kuru kayısı merkezi olan Malatya'nın kayısıdan daha fazla gelir elde etmesini sağlamak üzere "Kayısıda Verimlilik ve Katma Değerin Artırılması Projesi" uygulanacaktır.
- Bölgede tıbbi ve aromatik bitkilerde envanter çalışması yapılarak bölgede potansiyeli yüksek olan türlerde üretim artışı sağlanacaktır.
- şlenmiş tarım ürünlerine yönelik "DAP Markalaşma ve Pazarlama Stratejisi" hazırlanacaktır.
- Hayvan hastalıklarının yayılmasının engellenmesi ve hayvan hareketlerinin kontrolünün sağlanması için hayvancılıkta üretim ve pazarlama altyapısı iyileştirilecektir.
- Bölgede tarımsal eğitim ve yayım çalışmaları ile teknik personel ve çiftçilerin eğitimi sağlanacaktır.

4.2. Sanayi ve Hizmetler Sektörlerinin Güçlendirilmesi:

- Mevcut OSB ve KSS'lerin altyapısı iyileştirilecek ve ihtiyaç duyulan bölgelerde yenileri inşa edilecektir.

34 http://www.businessht.com.tr/ekonomi/haber/1292881-dogu-ve-guneydogu-yatirim-tesvik-paketinin-detaylari http://www.kobi-efor.com.tr/haber/dogu-ve-guneydogu-anadolu-bolgesi-cazibe-merkezleri-programi-yatirim-ve-destek-hamlesi-h5636.html

• Sanayi sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikte ara eleman yetiştirilmesine yönelik eğitim merkezleri kurulacaktır.

• Girişimciliği teşvik etmek amacıyla yeni iş geliştirme merkezleri oluşturulacaktır.

• Yaklaşık 10 bin işletmeye finansman desteği sağlanacaktır.

• Bölgesel düzeyde Ar-Ge ve yenilikçilik stratejisi hazırlanacaktır.

• Bölgenin doğal kaynak ve enerji hammadde potansiyelinin arama ve araştırması yapılarak, gerekli veri envanteri oluşturulacaktır.

• Turizm alt ve üstyapısı iyileştirilerek yerli ve yabancı turist sayısının ve bölgede geceleme sürelerinin artırılması sağlanacaktır.

• Bölgede serbest bölge kurulmasına yönelik fizibilite çalışmaları yapılacaktır.

Fırat Kalkınma Ajansı TRB1 Bölge Planı (2014-2023)

Vizyon: Girişimci ve yenilikçi yaklaşımlarla, kaynaklarını etkin ve çevreye duyarlı biçimde kullanan; istihdam imkanlarını geliştiren; eğitim, turizm, tarım gibi öncelikli sektörlerde ve sosyal yaşam alanlarında tercih edilen bir bölge olmak.

Misyon: Sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek için gereken plan, program ve araçları hazırlayarak paydaşlarıyla birlikte uygulamaktır.

Stratejik Amaçlar ve Temel Hedefler:

1. Sosyal yapının ve beşeri sermayenin güçlendirilmesi
    - İstihdamın artırılması,
    - Dezavantajlı grupların yaşam kalitesinin artırılması,
    - Toplumsal dayanışmanın ve işbirliği kültürünün geliştirilmesi,
    - Eğitim düzeyinin yükseltilmesi.
2. Tarım ve gıda sektörlerinin geliştirilmesi
    - Verimliliğin artırılması,
    - Ürün değerinin artırılması,
    - İşbirliğinin geliştirilmesi.
3. Sanayi ve hizmet sektörlerinin geliştirilmesi
    - İşletmelerin pazarlama ve satış yeteneklerinin artırılması,
    - Sanayi bölgelerinin altyapılarının geliştirilmesi,
    - Verimliliğin ve katma değerin artırılması,
    - Turizmin geliştirilmesi.

4. Teknik altyapının geliştirilmesi
    - Ulaşım altyapısının geliştirilmesi,
    - Doğalgaz ve atık su arıtma altyapılarının geliştirilmesi.
5. Kırsal kesimde yaşam kalitesinin artırılması
    - Kırsal alanda ekonomik gelişimin sağlanması,
    - Kırsal alanda teknik altyapının iyileştirilmesi,
    - Sosyal olanakların geliştirilmesi.
6. Çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması
    - Çevrenin korunması,
    - Bölgedeki doğal kaynakların verimli kullanılması,
    - Enerji üretim kaynaklarının çeşitlendirilmesi,
    - Afet yönetiminin güçlendirilmesi.

Malatya Ticaret Borsası Stratejik Planı (2013-2016)

Ana Tema 3. Bölgesel Kalkınmadaki Rol ve Sosyal Sorumluluk

Stratejik Amaç 3.1. Bölgesel Gelişmeye Katkı Sağlanması

Hedef 3.1.1. Borsa 2014 yılına kadar bölgenin stratejik ürünleri olan kuru kayısı, kuru üzüm, ceviz gibi kotasyona tabi yöresel ürünlerin üretiminde kalite ve verimliliğin sağlanmasına, inovatif türev ürünlerin geliştirilmesine (tarımsal sanayi) ve modern yöntemlerle ambalajlanarak pazarlanmasına yönelik Ziraat Odaları ve Tarım Bakanlığı başta olmak üzere, ilgili paydaşlar ile stratejik ortaklık içinde proje geliştirecektir.

Hedef 3.1.2. Borsa, 2014 yılının sonuna kadar, ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmalarını araştırıp, üyelerini bilgilendirerek (gerekiyorsa danışmanlık hizmeti vererek)

faydalanmalarını sağlayacaktır.

Malatya Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Planı (2014-2017)

Stratejik Amaç 2.1. Ar-Ge, inovasyon, kalite, dış ticaret, kurumsallaşma vb. konularda eğitim ve danışmanlık hizmeti verebilmek.

Üyelere yönelik her yıl planlanmış ve periyodik eğitimler düzenlemek.

Stratejik Amaç 3.1. Kalkınma ajanslarının proje desteklerinden faydalanmak.

Yılda 2 kez olmak üzere üyelerimizin ihtiyaçları doğrultusunda eğitim konusunda proje sunmak

Stratejik Amaç 3.2. Tarıma dayalı ticaretin gelişmesi için Malatya' ya uygun yeni ürün belirleme çalışmaları yapmak.

İlimizde üniversite ve ilgili diğer kurumlarla birlikte yeni tarım ürünleri belirlemek.

Stratejik Amaç 3.3. Kayısı için tarladan başlayarak yapılacak Ar-Ge çalışmalarını desteklemek ve kayısı konulu ortak eylem planları hazırlamak.

Stratejik Amaç 4.1. Üniversite -Sanayi işbirliğinin geliştirlerek küçük ölçekli sanayicinin desteklenmesi.

Malatya' nın ekonomik yapısında lokomotif olabilecek sektörlerin tespiti.

Stratejik Amaç 4.2. Malatya' nın potansiyel girişimci kapasitesinin arttırılması.

Kadın ve genç girişimci adayları için destekleyici çalışmların arttırılması.

Stratejik Amaç 4.3. Malatyayı bölgede önemli ticaret merkezi haline getirmek.

Küçük ölçekli işletmelere dönemsel faaliyet gösterebilecekleri cazibe merkezleri oluşturarak, fuar, festival vb.organizasyonlar gerçekleştirmek.

Üyelerimizin yurt dışında firmalarla eşleştirme organizasyonlarının yapılaması.

Stratejik Amaç 4.4. Malatya için marka olmuş işletmelerin ve ürünlerin ulusal ve uluslar arası boyutlarda çalışmalarını desteklemek.

İlimizde marka bilincini oluşturmak.

İlimizde marka olmuş firmaların ulusal ve uluslar arası boyutlarda çalışmalarını desteklemek.

Malatya İli Doğa Turizm M aster Planı (2013 – 2023)

Malatya ili doğa turizm envanter ve potansiyelinin tespiti, ve gelecek 10 yıllık dönemde verimli olarak harekete geçirilmesi ve geliştirilmesi için alınması gereken tedbirler belirlenmiştir.

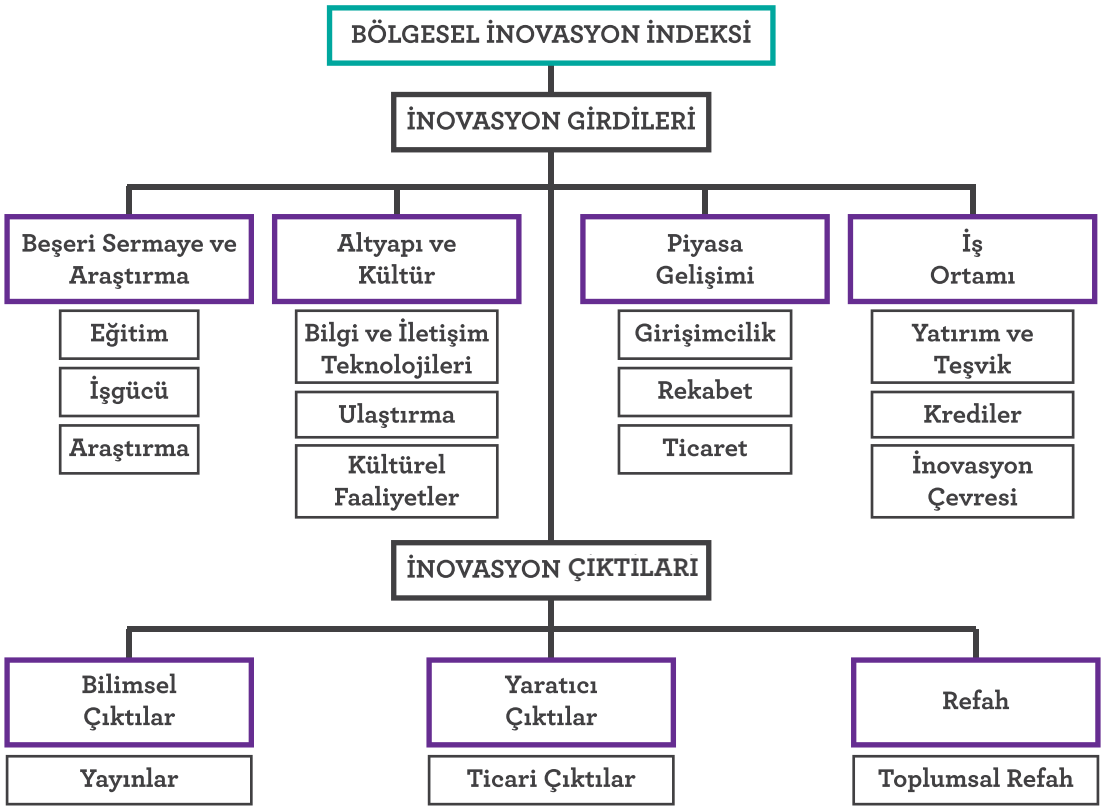
8 - Malatya İle İlgili Mevcut Rekabetçilik Analizleri

8.1 - Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında Malatya

T.C Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan 2011 yılı Sosyo Ekonomik gelişmişlik (SEGE) sıralaması ile illerin iktisadi ve sosyal kalkınma yolundaki performanslarının izlenmesi mümkün hale gelmiştir. Bu sıralamaya göre Elazığ 39, Malatya 42, Erzincan 45, Tunceli 58, Erzurum 59, Kars 68, Iğdır 69, Ardahan 71, Bingöl 72, Van 75, Bitlis 76, Ağrı 79, Hakkâri 80 ve Muş 81. sırada yer almaktadır. Düzey-2 bölgeleri sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamasında 26 Düzey-2 Bölgesi içerisinde TRB1(Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli) Bölgesi 20'nci, TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) Bölgesi 22'nci, TRA2 (Kars, Ardahan, Ağrı, Iğdır) Bölgesi 25'inci ve TRB2 (Van, Bitlis, Muş, Hakkâri) Bölgesi son sıradadır. Bu düşük sıralamalar, bölgenin Türkiye ekonomisine kattığı değerin oldukça düşük olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

8.2 - Düzey 2 Bölgeleri Yenilik İndeksinde Malatya'nın Konumu

Şekil 8-1 Bölgesel Yenileşim İndeksi Girdi-Çıktı Bileşenleri



Kaynak: M. Gömleksiz Yüksek Lisan Tezi, 2012

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalında 2012 yılında Mustafa Gömleksiz tarafından, yapılan yüksek lisans çalışması kapsamında, Küresel Yenileşim (İnovasyon) Endeksi (Global Innovation Index), Yenileşim Birliği Skorbordu (Innovation Union Scoreboard) ve Bölgesel Yenileşim Skorbord'u (Regional Innovation Scoreboard) çalışmalarında kullanılan çerçevelerden yararlanılarak Türkiye'nin Yenileşim indeksi İBBS[35] Düzey 2 bölgelerinin Yenileşim'e dönük faaliyetleri ve yenilikçi kapasiteleri 'karşılaştırmalı' olarak bir girdi-çıktı mekanizması/bileşenleri ile ele alınmıştır, Bkz Şekil 8-1

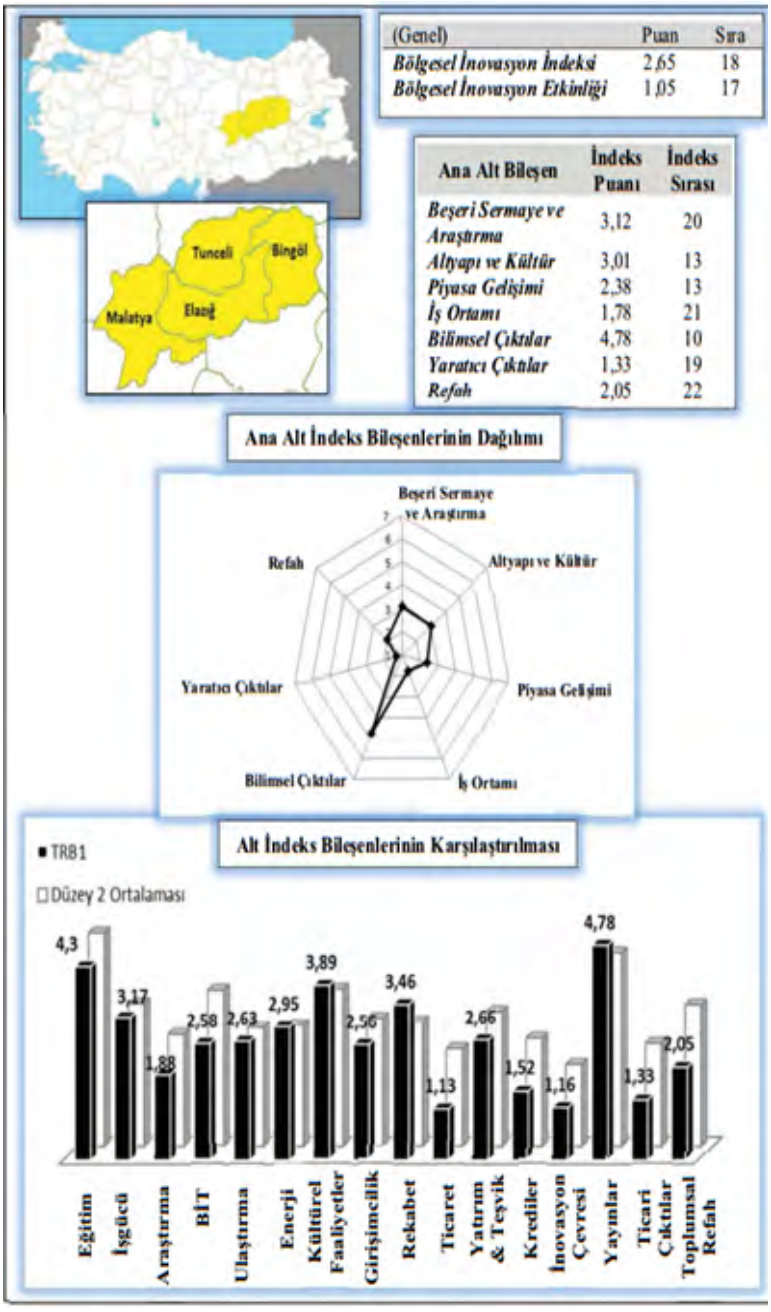
Bölgesel Yenileşim (İnovasyon) İndeksini oluşturan tüm girdi ve çıktı ana ve alt bileşenlerin indeks değeri TR Düzey 2 bölgeleri için hesaplanmış ve bu bölgeler, kendilerine ait genel ve etkinlik puanları çerçevesinde sıralanmışlardır. Yenileşim (İnovasyon) girdi indeks puanları kapsamında ilk üç sırada; TR10 (İstanbul), TR51 (Ankara) ve TR42 (Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova) bölgeleri gelmektedir.

Ortadoğu Anadolu Malatya Alt Bölgesi-TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli) Bölgesi Türkiye'deki düzey 2 bölgelerinin yenileşim indeksi sıralamasında, 26 Bölge içerisinde 18. sırada yer almaktadır.

35 İBBS: Türkiye İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması

TRB1 için hesaplanan bölgesel Yenileşim (İnovasyon) indeksleri ve alt bileşenlerine ait puanlar ve sıralamalar, Düzey 2 ortalamaları çerçevesindeki karşılaştırmalarla birlikte Şekil 8-2'de verilmiştir.

Şekil 8-2 TRB1 Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) İndeksi



Kaynak: M. Gömleksiz Yüksek Lisan Tezi, 2012

8.3 - Türkiye Küresel Rekabet İndeksinde Malatya'nın Konumu

Tablo 8-1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi

Sıralama	İl	Değer		Sıralama	İl	Değer
1	İstanbul	72,5		2	Düzce	28,11
2	Ankara	53,7		43	Elazığ	28,03
3	İzmir	46,9		44	Artvin	27,97
4	Kocaeli	41,33		45	Aksaray	27,8
5	Bursa	40,3		46	Karaman	27,67
6	Antalya	40,17		47	Uşak	27,43
7	Eskişehir	36,74		48	Kırşehir	27,19
8	Adana	34,55		9	Giresun	27,16
9	Konya	34,48		50	Afyon	27
10	Mersin	34,45		51	Çorum	26,67
11	Tekirdağ	33,71		52	Kastamonu	26,61
12	Muğla	33,18		53	Erzincan	26,34
13	Trabzon	33,13		54	Tokat	26,32
14	Edirne	32,92		55	Çankırı	26,1
15	Samsun	32,8		56	Şanlıurfa	25,84
16	Kayseri	32,6		57	Kırıkkale	25,81
17	Sakarya	32,42		58	Ordu	25,8
8	Gaziantep	31,95		59	Bartın	25,71
19	Isparta	31,94		60	Amasya	25,51
20	Yalova	31,77		61	Kilis	25,37
1	Aydın	31,24		62	Kahramanmaraş	25,15
22	Riz	30,31		63	Yozgat	25,04
23	Kırklareli	30,31		64	Osmaniye	24,57
24	Zonguldak	30,29		65	Kars	24,36
25	Manisa	30,27		66	Bayburt	24,04
26	Balıkesir	30,2		67	Tunceli	23,22
27	Bolu	29,97		68	Adıyaman	23,19
28	Denizli	29,92		69	Van	22,35
29	Sivas	29,84		70	Mardin	21,99
30	Çanakkale	29,76		71	Gümüşhane	21,96
31	Erzurum	29,58		72	Batman	21,96
32	Bilecik	29,37		73	Iğdır	21,77
33	Hatay	29,21		74	Siirt	21,55
34	Sinop	28,89		75	Ardahan	21,45
35	Nevşehir	28,59		76	Bingöl	21,13
36	Kütahya	28,48		77	Bitlis	20,33
37	Niğde	28,36		78	Ağrı	19,75
38	Karabük	28,3		79	Şırnak	8,48
39	Malatya	28,28		80	Muş	17,98
40	Diyarbakır	28,17		81	Hakkari	16,55
41	Burdur	28,11				

Kaynak: İstanbul Üniversitesi, 2013

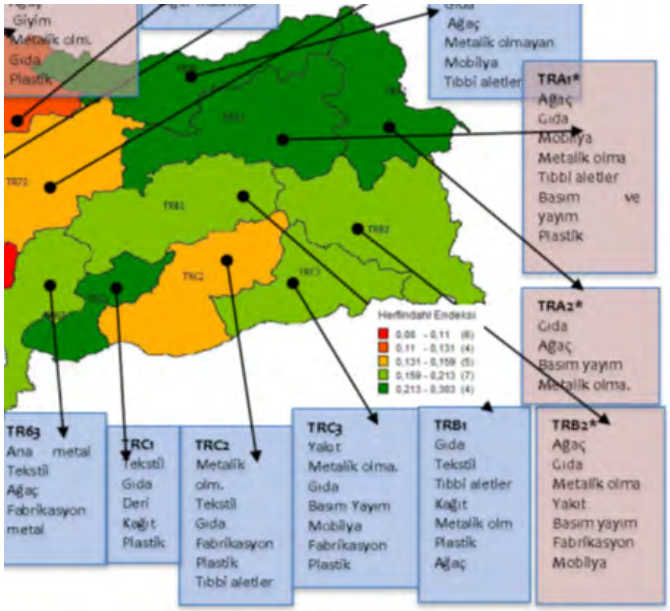
'İstanbul'da Bilgi Odaklı Küresel Rekabet Projesi' İstanbul Üniversitesi tarafından yürütülmüş ve İstanbul Kalkınma Ajansı tarafından desteklenmiştir. Bu çalışma sonucunda Türkiye'de 81 il ve İstanbul'da 39 ilçeyi kapsayan küresel rekabet gücü belirleyicilerine ilişkin geniş bir veritabanı, veritabanındaki verilerin önem dereceleri, uzman görüşlerine dayanılarak endeks **Tablo 8–1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi** ağırlığı kriterleri oluşturulmuştur. Projenin çıktılarından biri de 'İller arası Küresel Rekabet Endeksi'nin gerçekleştirilmesi olmuştur.

Malatya İli Küresel Rekabet Endeksine göre; 28,28 puan ile 39. sırada yer almaktadır. Söz konusu genel sıralamada Sivas ili 29,84 puan ve Erzurumun ili 29,58 puan ile Malatya'dan daha üst sırada yer almaktadı, Bkz. Tablo 8–1.

Bu çıktılar 2014'de gerçekleştirilen 'Kayseri Ticaret Odası'nda Kayseri Ekonomik ve Sosyal Rekabet Endeksleri Sisteminin Kurulması Projesi'nin sonuçları ile de örtüşmektedir.

8.4 - Kalkınma Bakanlığı Kümeleşme Analizlerine Göre Malatya İlinin Konumu[36]

Şekil 8-3 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009)



Kaynak : Kalkınma Bakanlığı [37]

TRA	**Kuzeydoğu Anadolu**	**TRA1**	**Erzurum, Erzincan, Bayburt**
		TRA2	**Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan**
TRB	**Ortadoğu Anadolu**	**TRB1**	**Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli**
		TRB2	**Van, Muş, Bitlis, Hakkari**

Şekil 8-3'de Türkiye'nin doğu bölgesi üzerinde, NACE ikili sınıflamasına göre, Düzey 2 Bölgelerinde öne çıkan sektörel yığılmalar özetlenmiştir. Şeklin alt kısmındaki Herfindahl Endeksi'ndeki renkler sektörel çeşitliliğin yoğunluğunu göstermektedir. TRB1 bölgesinda genel olarak **gıda ürünleri imalatında, tekstil ürünleri imalatında, tıbbi aletler imalatında, kağıt, metalik olmayan diğer mineral ürünlerin imalatında, plastik ürünlerin imalatında, ağaç mamüllerinde yığılmalar** görülmektedir.

Genel olarak İstanbul, Doğu Marmara, İzmir, Ankara ve Adana Mersin Bölgesinde sektörel çeşitlilik fazla olduğu bilinmektedir; buna karşın İmalat Sanayiinde verimliliğin en düşük

36 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)-BGUS
37 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)-BGUS

olduğu bölgeler sırasıyla TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) TRB2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkari), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop) bölgeleridir. Ana metal sanayinin yığıldığı bölgelerde kişi başına düşen ciro oranlarının da daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

9 - Malatya İli İçin Proje Kapsamında Yapılan Rekabetçilik Analiz Çalışmaları Ve Sonuç

9.1 - Küme Üç Yıldız Analizi

Malatya'daki gıda ürünleri imalatının 'Türkiye'deki gıda ürünleri imalatı sektör değeri'nden aldığı pay %0.8'dir; eşik değeri 1,23'den küçüktür. Bu yüzden Malatya'daki gıda ürünleri imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak gıda ürünleri imalatının 'Malatya'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %48.1 olup eşik değeri 4,16'dan büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden bir yıldız almıştır. Gıda ürünleri imalatı sektörünün Malatya'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 3,3 olup bu oran 1'den büyük olduğu için ilde bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Malatya'daki gıda ürünleri imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. Gıda sektörü almış olduğu iki yıldızla potansiyel küme niteliği sergilemektedir. Bu durum 2016 verilerine göre de değişmemektedir.

Tablo 9–1 Malatya İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2014 Yılı Net Satış Değerlerine göre)

SEKTÖRLER (NACE Kodu)	Alt Sek. Sırası	KRİTERLER			YILDIZ ALINAN KRİTERLER			YILDIZ SAYISI
		Büyüklük (ei/Ei) (%)	Başatlık (ei/en) (%)	Uzmanlık ((ei/en)/Ei/En))	Büyüklük	Başatlık	Uzmanlık	
10 - Gıda ürünlerinin imalatı	**1**	**0.8%**	**48.1%**	**3.3**	-	*	*	**2**
11 - İçecek	2	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
12 - Tütün	3	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
13 - Tekstil ürünlerinin imalatı	**4**	**0.7%**	**23.6%**	**2.8**	-	*	*	**2**
14 - Konfeksiyon	5	0.1%	2.5%	0.4	-	-	-	-
15 - Deri	6	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
16 - Ağaç ve Ürünleri	7	0.1%	0.7%	0.5	-	-	-	-
17 - Kağıt	8	0.1%	0.7%	0.3	-	-	-	-
18 - Medya	9	0.1%	0.3%	0.3	-	-	-	-
19 - Kömür&Petrol	10	0.0%	0.1%	0.0	-	-	-	-
20 - Kimyasallar	11	0.0%	0.6%	0.1	-	-	-	-
21 - Eczacılık	12	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
22 - Kauçuk&Plastik	13	0.1%	2.7%	0.5	-	-	-	-
23 -Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı	**14**	**0.3%**	**7.6%**	**1.3**	-	*	*	**2**
24 - Ana Metal	15	0.0%	0.5%	0.0	-	-	-	-
25 - Metal Eşya	16	0.2%	5.6%	0.9	-	*	-	1
26 - Elektronik&Optik	17	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
27 - Elektrikli Teçhizat	18	0.1%	1.9%	0.3	-	-	-	-
28 - Makine Ekipman	19	0.1%	2.7%	0.6	-	-	-	-
29 - Kara Taşıtları	20	0.0%	0.2%	0.0	-	-	-	-
30- Diğer Ulaşım Araç.	21	0.0%	0.0%	0.1	-	-	*	1
31 - Mobilya	22	0.2%	1.5%	0.7	-	-	-	-

32 - Diğer İmalat	23	0.0%	0.3%	0.2	-	-	-	-
33 - Kurulum&Onarım	24	0.1%	0.4%	0.3	-	-	-	-
İlin Tek Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Aday Küme)				2	Büyüklük eşik değeri			1/81 → % 1,23
İlin İki Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Potansiyel Küme)				3	Başatlık eşik değeri			1/24 → % 4,16
İlin Üç Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Olgun Küme)				-	Uzmanlık eşik değeri			1
NOT: (ei); Bölgede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı(sektörün bölgedeki değeri) (en); Bölgedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörlerin bölgedeki toplam değeri) (Ei); Ülkede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki değeri) (En); Ülkedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörlerin Türkiye'deki toplam değeri) (ei/en) > (Ei/En) 1 ise ilgili sektör 1 yıldız almaktadır(sektörün ildeki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı).								

Kaynak : BST Bakanlığı Verileri Kullanılmıştır.

Öte yandan, Malatya'daki tekstil ürünleri imalatının 'Türkiye'deki tekstil ürünleri imalatı sektör değeri'nden aldığı pay % 0.7'dir; eşik değeri 1,23'den küçüktür. Bu yüzden Malatya'daki tekstil ürünleri imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak tekstil ürünleri imalatının 'Malatya'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %23,6 olup eşik değeri 4,16'dan büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden bir yıldız almıştır. Tekstil ürünleri imalatı sektörünün Malatya'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 2,8 olup bu oran 1'den büyük olduğu için ilde bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Malatya'daki tekstil ürünleri imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. Tekstil sektörü almış olduğu iki yıldızla potansiyel küme niteliği sergilemektedir. Bu durum 2016 verilerine göre de değişmemektedir. Hatta 2016 verilerine göre büyüklükten aldığı % 1,20 pay ile 3 yıldız'a dolayısı ile olgun kümeye yaklaşmaktadır.

Üçüncü olarak, Malatya'daki DMO mineral ürünleri imalatının 'Türkiye'deki DMO mineral ürünleri imalatı sektör değeri'nden aldığı pay %0.3'dür; eşik değeri 1,23'den çok küçüktür. Bu yüzden Malatya'daki DMO mineral ürünleri imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak DMO mineral ürünleri imalatının 'Malatya'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %7,6 olup eşik değeri 4,16'dan büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden bir yıldız almıştır. DMO mineral ürünleri imalatı sektörünün Malatya'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 1,3 olup bu oran 1'den büyük olduğu için ilde bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Malatya'daki DMO mineral ürünleri imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. DMO mineral sektörü almış olduğu iki yıldızla potansiyel küme niteliği sergilemektedir. Bu durum 2016 verilerine göre de değişmemektedir.

Tablo 9-2 Malatya İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2016 Yılı İşyerleri için Hesaplanan Net Satış Değerlerine göre)

SEKTÖRLER (NACE Kodu)	Alt Sek. Sırası	KRİTERLER			YILDIZ ALINAN KRİTERLER			YILDIZ SAYISI
		Büyüklük (ei/Ei) (%)	Başatlık (ei/en) (%)	Uzmanlık ((ei/en)/Ei/En))	Büyüklük	Başatlık	Uzmanlık	
10 - Gıda ürünlerinin imalatı	**1**	0.9%	46.5%	3.1	-	*	*	**2**
11 - İçecek	2	0.2%	0.1%	0.1	-	-	-	-
12 - Tütün	3	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
13 - Tekstil ürünlerinin imalatı	**4**	1.2%	21.0%	2.5	-	*	*	**2**
14 – Giyim Eşyaları İmalatı	5	0.9%	3.6%	0.6	-	-	-	-
15 – Deri ve İlg. Ür.	6	0.2%	0.1%	0.1	-	-	-	-
16 - Ağaç ve Ürünleri	7	0.2%	0.6%	0.5	-	-	-	-
17 - Kağıt	8	0.0%	0.5%	0.2	-	-	-	-
18 – Medya Bas. Coğ.	9	0.2%	0.3%	0.3	-	-	-	-
19 - Kömür&Petrol	10	0.0%	0.2%	0.1	-	-	-	-
20 - Kimyasallar	11	0.1%	2.3%	0.5	-	-	-	-

21 - Eczacılık	12	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
22 - Kauçuk&Plastik	13	0.2%	4.3%	0.8	-	*	-	1
23 -Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı	14	0.3%	6.7%	1.1	-	*	*	2
24 - Ana Metal	15	0.0%	0.8%	0.1	-	-	-	-
25 - Metal Eşya	16	0.2%	4.7%	0.8	-	*	-	1
26 - Elektronik&Optik	17	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
27 - Elektrikli Teçhizat	18	0.2%	2.3%	0.4	-	-	-	-
28 - Makine Ekipman	19	0.2%	3.2%	0.7	-	-	-	-
29 - Kara Taşıtları	20	0.0%	0.4%	0.0	-	-	-	-
30- Diğer Ulaşım Araç.	21	0.0%	0.0%	0.0	-	-	-	-
31 - Mobilya	22	0.2%	1.7%	0.8	-	-	-	-
32 - Diğer İmalat	23	0.1%	0.3%	0.2	-	-	-	-
33 - Kurulum&Onarım	24	0.1%	0.5%	0.3	-	-	-	-

İlin Tek Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Aday Küme)	2	Büyüklük eşik değeri	1/81 → % 1,23
İlin İki Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Potansiyel Küme)	3	Başatlık eşik değeri	1/24 → % 4,16
İlin Üç Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Olgun Küme)	-	Uzmanlık eşik değeri	1

NOT:
(ei); Bölgede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı(sektörün bölgedeki değeri)
(en); Bölgedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörlerin bölgedeki toplam değeri)

9.2 - Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi

Tablo 9–3 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Malatya için İlk 5 Ürün

MALATYA			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	10.39.25.20.01	Kurutulmuş Kayısı	88
2	08.12.12.30.02	Mıcır	24
3	56.29.19.00.01	Gıda maddelerinin ambalajlanması ve dolumu	20
4	56.29.19.00.01	Sözleşme esasına dayalı diğer yiyecek hizmetleri (Yemek fabrikaları ve toplu yemek mutfakları)	18
5	31.02.10.00.00	Mutfak Mobilyaları	17

Tablo 9–4. 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Malatya için İlk 5 Ürün

MALATYA			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	10.39.25.20.01	Kurutulmuş Kayısı	74
2	56.29.19.00.01	Sözleşme esasına dayalı diğer yiyecek hizmetleri (Yemek fabrikaları ve toplu yemek mutfakları)	25
3	08.12.12.30.02	Mıcır	23
4	31.02.10.00.00	Mutfak mobilyaları	21
5	82.92.10.00.01	Gıda maddelerinin ambalajlanması ve dolumu	20

Tablo 9–5. 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Malatya için İlk 5 Faaliyet

Sıra	**NACE Rev 2 Kodu**	**Açıklama**	**Kapasite Rapor Sayısı**
1	10.39	Başka yerde sınışandırılmamış meyve ve sebzelerin işlenmesi ve saklanması	106
2	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	26
3	82.92	Paketleme faaliyetleri	23
4	31.09	Diğer mobilyaların imalatı	21
5	14.13	Diğer dış giyim eşyaları imalatı	21

Tablo 9–6. 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Malatya için İlk 5 Faaliyet

Sıra	**NACE Rev 2 Kodu**	**Açıklama**	**Kapasite Rapor Sayısı**
1	10.39	Başka yerde sınıfandırılmamış meyve ve sebzelerin işlenmesi ve saklanması	89
2	56.29	Diğer yiyecek hizmeti faaliyetleri	26
3	82.92	Paketleme faaliyetleri	26
4	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	25
5	14.14	İç giyim eşyası imalatı	25

Kaynak:TOBB

Malatya ilinde bulunan sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı; **1.** %31 ile Gıda Ürünleri İmalatı (NACE Rev 2'ye göre 10), **2.** %10 ile Tekstil Ürünleri İmalatı (NACE Rev 2'ye göre 13), **3.** %9 ile Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünlerin İmalatı (NACE Rev 2'ye göre 23), **4.** %8 ile %8 Başka Yerde Sınıflandırılmamış Makina ve Teçhizat (NACE Rev 2'ye göre 28), **5.** %7 ile Diğer Madencilik ve Taşocakçılığı'dır (NACE Rev 2'ye göre 08).

Burada "Gıda ürünleri"nin alt kırılımlarından 10.39.25.20.01 Kurutulmuş Kayısı 88 Kapasite raporu ile 1. sırada yer almaktadır.

9.3 - Malatya İli Dış Ticaret Karnesi – DTK

Kalkınma Bakanlığı'nın illerde "İhracata Dönük Üretimde Öne Çıkan Sektörlerin Tesbiti" ve illerdeki sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı referans kaynağı olarak kullanılarak; öne çıkan sektörlerin toplam sektör ihracatındaki payı, il ihracatındaki payı, ve sektörde kaç ihracatçı olduğu dikkate alınarak dış ticaret karnesi oluşturulmaktadır.

İhracata dayalı yığınlaşma analizi olarak adlandırılan bu çalışmada ihracat verileri ile her bir sektörün yığınlaşma katsayısı hesaplanmıştır. Yığınlaşma katsayısı (location quotient), bir sektörün bölge ekonomisi içindeki ağırlığının, aynı sektörün Türkiye ekonomisi içindeki ağırlığına oranlanması ile hesaplanmaktadır. Örneğin, Türkiye Gıda Sektörü İhracatı/ Türkiye Toplam İhracatı'nın, Malatya Gıda İhracatı/ Malatya Toplam İhracatı'na bölünmesi ile gıda sektörünün yığınlaşma katsayısının bulunması gibi.

Malatya'daki sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı referans kaynağı olarak kullanılarak; öne çıkan sektörlerin; Gıda Ürünlerinin İmalatı (Özellikle Kuru Kayısı), Tekstil Ürünlerinin İmalatı, Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünlerin İmalatı olabileceği öngörülerek ilgili yığınlaşma katsayıları hesaplanmıştır.

(a) 2015'de Malatya 'yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvalar' DTK'si ($) ; GTİP 08

Türkiye'de 'Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvalar İhracatı'/ Türkiye 'toplam İhracat'ı
4.355.199.843 / 143.838.871.428 = %3,03

Malatya'da 'Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvalar İhracat'ı / Malatya 'toplam İhracat'ı
156.026.983 / 250.865.480 = %62,20

Dolayısı ile 2015 yılında Malatya'da 'Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvalar' ihracatındaki yığınlaşma 62,20/3,03 = 20,52'dir. Diğer bir deyişle, 2015 yılında Malatya'nın ihracatında 'Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvaların ihracatı'nın oranı(yeri) Türkiye'dekinin 20 mislidir. Birden çok büyük olan söz konusu yığınlaşma 'Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvalar' ihracatının ilin ihracatında çok önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir.

(b) 2015'de Malatya 'tekstil ürünleri' DTK'sı ($) ; ISIC Rev 3'e göre Kod: 17

Türkiye'de 'tekstil ürünleri ihracat'ı / Türkiye 'toplam İhracat'ı
13.591.480.819 / 143.838.871.428 = %9,45

Malatya'da 'tekstil ürünleri ihracat'ı / Malatya 'toplam ihracat'ı
18.472.294 / 250.865.480 = %7,36

Dolayısı ile 2015 yılında Malatya'da 'tekstil ürünleri' ihracatındaki yığınlaşma 7,36/9,45 = 0,78'dir. Diğer bir deyişle, 2015 yılında Malatya'nın ihracatında 'tekstil ürünleri ihracatı'nın oranı(yeri) Türkiye'dekinin 0,78 mislidir. Birden küçük olan söz konusu yığınlaşma 'tekstil ürünleri' ihracatının ilin ihracatında önemli bir yer tutmadığını göstermektedir.

(c) 2014'de Malatya 'giyim eşyası' DTK'sı ($) ; ISIC Rev 3'e göre Kod: 18

Türkiye'de 'giyim eşyası ihracat'ı / Türkiye 'toplam ihracat'ı
13.773.509.928/157.610.157.690 = %8,73

Malatya'da 'giyim eşyası ihracat'ı / Malatya 'toplam ihracat'ı
1.118.854 / 309.506.555 = %0,36

Dolayısı ile 2014 yılında Malatya'da 'giyim eşyası' ihracatındaki yığınlaşma 0,36/8,73 = 0.04'dür. Diğer bir deyişle, 2014 yılında Malatya'nın ihracatında 'giyim eşyası ihracatı'nın oranı(yeri) Türkiye'dekinin 0,04 mislidir. Birden çok küçük olan söz konusu yığınlaşma 'giyim eşyası' ihracatının ilin ihracatında önemsiz olduğunu göstermektedir.

(d) 2014'de Malatya 'kuru kayısı' DTK'sı ($) ; NACE Kodu: 10.39.25.20.01

Türkiye'de 'kuru kayısı ihracat'ı / Türkiye 'toplam ihracat'ı
344.297.000 /157.610.158.000 = %0,21

Malatya'da 'kuru kayısı ihracat'ı / Malatya 'toplam ihracat'ı = 100.000.000/309.506.555= % 32'dir.

Dolayısı ile 2014 yılında kuru kayısıda ihracatındaki yığınlaşma 32/0,21 = 152'dir. Malatya'nın ihracatında 'Kuru kayısı ihracatı'nın yeri Türkiye'dekinin 152 mislidir. Birden çok büyük olan söz konusu yığınlaşma 'Kuru kayısı ihracatı'nın ilin ihracatında çok önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir.

(e) 2014'de Malatya 'diğer metalik olmayan mineral ürünleri' DTK'sı (2014, $);
ISIC Rev 3'e göre Kod: 26

Türkiye'de 'metalik olmayan diğer mineral ürünler ihracat'ı / Türkiye 'toplam ihracat'ı, 4.328.838.768 /157.610.158.000 = %2,74

Malatya'da 'metalik olmayan diğer mineral ürünler ihracat'ı / Malatya 'toplam ihracat'ı= 33.134/309.506.555= %0.01'dir.

Dolayısı ile 2014 yılında metalik olmayan diğer mineral ürünler ihracatındaki yığınlaşma 0,01/2,74 = 0,0036'dir. Malatya'nın ihracatında 'metalik olmayan diğer mineral ürünler ihracatı'nın yeri Türkiye'dekinin 0,0036 mislidir. Birden çok küçük olan söz konusu yığınlaşma 'diğer metalik olmayan mineral ürünleri ihracatı'nın ilin ihracatında çok önemsiz bir yer tuttuğunu göstermektedir.

9.4 - Malatya İli Rekabetçilik Karnesi

Yukarıdaki verilere dayanılarak TRB1 Bölgesinde Malatya ili temelinde öne çıkan ve akıllı ihtisaslaşmayı sağlayacak olan sektörler; a.)Gıda Ürünleri İmalatı, b.)Tekstil Ürünleri İmalatı, c.)Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünleri İmalatı olarak saptanmıştır.

Gıda Ürünleri İmalatı içerisinde en fazla üretim değerine sahip alt faaliyet alanının ise 'NACE 10.39.25.20.01 Kuru Kayısı' kayısı olduğu görülmektedir. Ancak değerlendirme Nace 2'li kod düzeyi üzerinden yapılarak üç ürün grubu için rekabetçilik karnesi hazırlanmıştır, Bkz. Tablo 9-7. 2014'de Türkiye tekstil ürünleri imalatında çalışanların (istihdamın) yaklaşık %2,8'ine sahip olan Malatya'da Tekstil ve Hazır Giyim sektörlerinin alt kırılımlarına bakıldığında

da tekstil ürünleri imalatındaki yoğunlaşmanın hazır giyim imalatına göre daha fazla olduğu görülmektedir. Malatya'nın dış ticaretinde de tekstil sektörünün dış ticareti görece daha önemli bir yere sahiptir. Ancak tekstil üretiminde avantaj sahibi olmak hazır giyim sektöründe de avantaj sağlamaktadır. Bu nedenle iki sektör bir arada ele alınmıştır.

Tablo 9–7 'Gıda ürünlerinin İmalatı', 'Tekstil Ürünlerinin İmalatı', 'Hazır Giyim Eşyalarının İmalatı' ve 'DMO Mineral Ürünlerinin İmalatı' SEKTÖREL REKABETÇİLİK KARNESİ

ANA BAŞLIKLAR		ALT BAŞLIKLAR	GIDA Ürünlerinin İmalatı	TEKSTİL Ürünlerinin İmalatı	GİYİM Eşyalarının İmalatı	Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünlerin İmalatı	Bölge Düzeyi
A Teşvik Belgeleri (1) 2010-2014	1	Belge Oranı	14,4%	6,9%	9,7%	7,2%	TRB11
	2	Sabit Yatırım Oranı	3,6%	11,7%	2,4%	5,8%	TRB11
	3	Yaratılan Yeni İstihdam Oranı	13,3%	3,9%	31,8%	3,9%	TRB11
B Girişim - İstihdam - Ciro Değişimleri (2) (2010-2014)	4	Girişim Sayısı Değişimi	107,1%	8,1%	9,5%	-42,3%	TRB1
	5	Net Satış (TL) Değişimi	182,2%	93,2%	12,1%	55,3%	TRB1
	6	İstihdam Hacmindeki Değişim	57,8%	7,2%	64,8%	21,7%	TRB1
C Verimlilik Oranı (2) (2014 yılı)	7	İl Ortalamasına Göre Verimlilik Oranı (Net Satış (TL) / Çalışan)	54,0%	15,8%	-66,1%	6,1%	TRB1
D Girişimlerin 2013 Net Satışlarına göre Başatlık/ Büyüklük/Uzmanlık (2) (2014 yılı)	8	Büyüklük	0,8%	0,7%	0,1%	0,7%	TRB11
	9	Başatlık (Satışta Öne Çıkan Sektörler)	48,1%	23,6%	2,5%	7,6%	TRB11
	10	Uzmanlık	26,0%	21,6%	0,6%	10,1%	TRB11
E İş Yeri B/B/U Verileri (2)	11	3 yıldız analizi	25,0%	25,0%	0,0%	25,0%	TRB11
F İhracat Performansı (3) (2010-2014)	12	İl İçindeki Pay (Ort.)	71,1%	6,7%	0,5%	0,3%	TRB11
	13	Türkiye İçindeki Pay (Ort.)	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	TRB11
	14	Ticaret Dengesi	98,3%	74,6%	74,6%	-159,4%	TRB11
G Kapasite Raporları (2015 yılı)	15	İldeki Kapasite Rapor Sayısına Oranı	27,2%	5,4%	5,4%	6,5%	TRB11
	16	Sektörlere Göre Türkiye'dek Kapasite Rapor Sayısına Oranı	3,2%	0,9%	0,9%	1,4%	TRB11
H FMH (2006-2014)	17	Patent İl Patent Oranı					
	18	Patent TR Oranı					
	19	Faydalı Model İl Oranı					
	20	Faydalı Model TR Oranı					
I 1995 - 2013 yılı TÜBİTAK Projeleri (2006-2014)	15	Desteklenen Proje Sayısı Oranı – İl'de	3,3%	60,0%	0,0%	0,0%	TRB11
	16	Desteklenen Proje Bütçesi Oranı – İl'de					
		TOPLAM	736%	365%	163%	-50%	

(1) Ekonomi Bakanlığı Aylık Teşvik Raporlarından Hesaplanmıştır

(2) Gıda Ürünlerinin İmalatı için NACE Kodu: 10, Tekstil Ürünlerinin İmalatı için NACE Kodu: 13, Giyim Eşyalarının İmalatı için NACE Kodu : 14, DMO Mineral Ürünler İmalatı için NACE Kodu:23 dikkate alınmıştır. (TÜİK verileri)

(3)Gıda Ürünlerinin İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 15, Tekstil Ürünlerinin İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 17, Giyim Eşyalarının İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 18, DMO Mineral Ürünler İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 26 dikkate alınmıştır. (TÜİK verileri)

Kaynak: TÜİK, BST Bakanlığı, TOBB, TPE, TÜBİTAK verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

Toplam rekabetçilik puanı Malatya'ya tarım ve sanayileşme düzeyi açısından benzer özellikler gösteren Denizli ilinin değerleri ile karşılaştırıldığında, Denizli'de toplam puanı 315 ve üstü olan sektörler rekabetçi bulunmuştur. Dolayısı ile Malatya ilinde gıda ürünlerinin imalatı ve tekstil ürünlerinin imalatı öne çıkmaktadır.

Hazır Giyim Eşyaları İmalatı Sektöründe göreceli olarak düşük miktarda yatırım sermayesi ile yüksek istihdam yaratıldığı gözlemlense de, verimliliğinin/yarattığı göreceli katma değerin düşük kaldığı ve bunun sektörler arası rekabetçiliğini olumsuz etkilediği görülmektedir. Ancak Tekstil sektörü ile Hazır Giyim sektörü arasındaki ilişki nedeniyle kümeleşme girişiminde her iki sektörün birlikte ele alınması yararlı bulunmaktadır.

Sonuç olarak Malatya için 'Kayısı ve Kayısı Ürünleri' ve 'Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü' rekabetçi sektörler olarak değerlendirilmiştir. Ancak 'Rekabetçilik ve Yenilik Sektörü Operasyonel Programı (RYSOP) IPA II Projeleri' kapsamında "Malatya ilinde yaş ve kuru kayısı ile sebze ve meyvelerin arz sürelerinin uzatılması için; güneş enerjisi ile elektrik ihtiyacını karşılayan soğuk hava ve şoklama ünitesinin inşası, inşaat için müşavirlik hizmetinin sağlanması, gerekli makina-ekipmanın alımı, kayısı üretimi ve işlenmesinde faaliyet gösteren KOBİ'ler arasında işbirliğini artırma ve rekabet edebilirliklerini yükseltmeye yönelik kümelenme çalışmaları yapılması"[38] hedeflendiğinden Kayısı ve Kayısı Ürünleri ile ilgili kümeleşme çalışmalarının gerçekleştirileceği düşünülerek Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü kümeleşmesine yönelinmiştir.

Tablo 9–8 Rekabetçilik ve Yenilik Sektörü Operasyonel Programı (RYSOP) IPA II Projeleri

Malatya Kayısı Küme Aktivasyonu ve Küme Altyapısını Güçlendirme Projesi	Malatya Büyükşehir Belediyesi	9.740.274 €	PTD Hazırlık Sürecinde

Kaldı ki, saha çalışmaları sırasında 'Aktörler Düzeyinde Küme Potansiyellerinin Değerlendirilmesi' ile ilgili yapılan mülakatlarda da 'Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü' öne çıkmıştır.

9.5 - Malatya Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü İnoreka Rekabet Analizi

DAP Bölgesi Girişimcilik ve Yenilik İhtiyaç Analizi Projesi'ndeki Kümelenme Girişimi [Proje] faaliyetleri kapsamında, Malatya'da Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü'ndeki rekabetçi firmaları temsil etmek üzere seçilen firmalarla yarı yapılandırılmış mülakatlar ile Ar-Ge, yenilik ve rekabetçilik göstergeleri sorgulanmıştır. Mülakatlarda Ek1'de yer alan Özdeğerlendirme Formları ve Ek-5'de yer alan Firma Veri Derleme Formları doldurulmuş ve görüşmeler bu

38 BST Bakanlığı, Malatya İli Yıllık Ar-Ge ve Yenilikçilik Potansiyeli Raporu, 2015

form içerikleri çerçevesinde sürdürülmüştür. Analizlerin oturduğu ölçüt ve esaslar Ek-2, Ek-3 ve Ek-4 'de gösterilmiştir.

Malatya'daki Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün güçlü ve zayıf yönleri, fırsat ve tehditleri söz konusu analizlere dayandırılarak oluşturulmuştur.

Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü'ndeki kümeleşme girişiminin öncüleri olan, söz konusu rekabetçi firmalar, raporun bundan sonraki bölümlerinde MATGO Takım Firmaları olarak anılmaktadır.

(a) GÖRÜŞÜLEN FİRMALAR:

1. ANATEKS (form doldurmadı)
2. BABACANTEKS (form doldurmadı)
3. GAP TEKSTİL
4. İLSAN TEKSTİL
5. KARAGÖZLÜLER TEKSTİL
6. MONOTEKS
7. PENTEKS
8. ŞAHTAŞ TEKSTİL
9. LCW-TAHA TEKSTİL
10. MADOKSAN TEKSTİL
11. SEYKA TEKSTİL
12. KÜBRA TEKSTİL (ÖZ-AK)
13. BAYKANLAR TEKSTİL
14. TUĞRA TEKSTİL (görüşmeyi kabul etmedi)
15. YAKA TEKSTİL (görüşülemedi)

(b) GÖRÜŞÜLEN ÜNİVERSİTELER:

Malatya'da Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü'nü destekleyecek üniversite sanayi işbirliğinin varlığı, akademik bilginin ticarileşmesi ve teknoloji transferi potansiyeli soru formları ve yarı yapılandırılmış grup görüşmeleri ile analiz edilmek istenmiş; bu nedenle sektörle ilişkili olabilecek bölüm ve birimler belirlenmiş ancak doğrudan sektöre ilişkin üniversite bölüm ve enstitülerin olmadığı görülmüş; dolaylı ilişkili olabilecek bölümler ile görüşmeler de yapılamamıştır.

(c) GÖRÜŞÜLEN KURUM ve KURULUŞLAR:

Malatya'da rekabet potansiyeli olan sektörleri destekleyecek STK'lar ve kamu kurumları; bu kurum ve kuruluşlar ile sanayi işbirliğinin varlığına, düzeyine ve desteklenmesine ilişkin soru formları ve yarı yapılandırılmış grup görüşmeleri ile analiz edilmiştir. Görüşme yapılarak form doldurulan kurum ve kuruluşlar:

1. FIRAT KALKINMA AJANSI

2. TİCARET VE SANAYİ ODASI
3. SANAYİ İL MÜDÜRLÜĞÜ
4. TİCARET BORSASI
5. TEKNOKENT
6. KÜSİ
7. GÜNEYDOĞU ANADOLU İHRACATÇILAR BİRLİĞİ
8. MİAD (MODERATÖR BÖLGE - İSTANBUL)

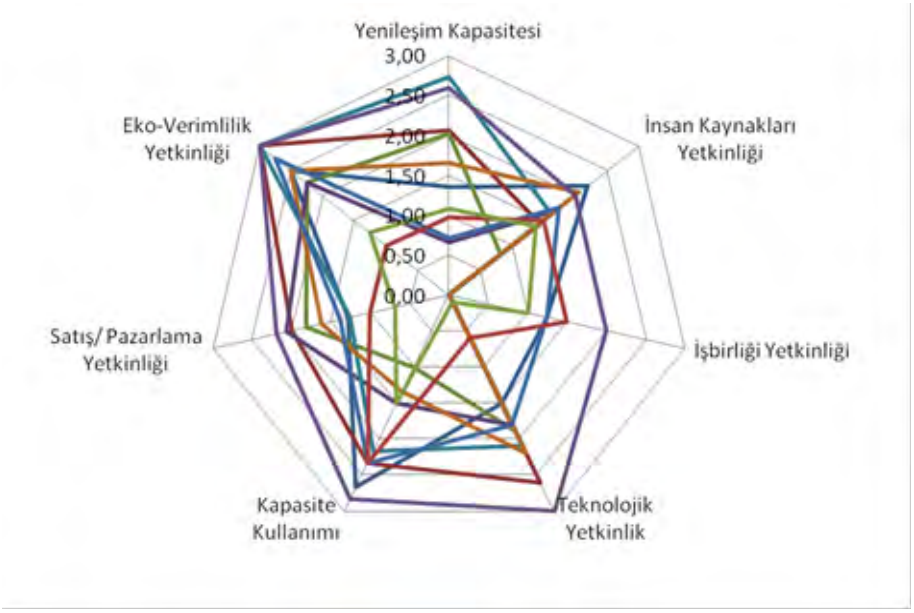
9-6 Malatya Tekstil Ve Hazır Giyim Firmaları Öncü Takımı [Matgo] Rekabetçilik Değerlendirmesi

(a) REKABETÇİLİK RADARI

DAP Bölgesi Girişimcilik ve Yenilik İhtiyaç Analizi Projesi kapsamında firmalarının rekabetçilik kapasitesi yenileşim, insan kaynakları, işbirlikleri, teknolojik altyapı, kapasite kullanımı, satış-pazarlama ve çevresel-eko verimlilik yetkinlikleri analiz edilerek, ilgili parametrelerdeki performansları 0 – 3 arasında değerlendirilmiştir. İlgili bileşende firma performansı çok iyi ise 3; çok kötü ise 0, veri yoksa 1, olumlu olma yönünde ipuçları var ise 2 olarak değerlendirilmiştir.

Firmalar tarafından sağlanan verilere ve mülakatta edinilen izlenimlere dayanılarak belirlenen rekabetçilik kapasiteleri proje katılımcısı firmalar ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki radar ile gösterilmektedir, Bkz.Şekil 9-1.

Şekil 9-1 MATGO Takım Firmalarının Rekabetçilik Radarı



MATGO firmalarının rekabetçilik düzeylerinin bileşenler bazında ortalama değerleri esas alınarak oluşturulan radara (Şekil 9-2) göre Takımın ortalama rekabet gücünü artırabilmek için üzerinde durulması gereken bileşenler şunlardır:

❖ İşbirliği Yetkinliği

❖ Yenileşim Kapasitesi

❖ Satış/Pazarlama Yetkinliği

Çevre Yönetim sistemlerine ilişkin yetkinlik düzeyi, bir başka deyişle Eko-Verimlilik Yetkinliği MATGO firmalarının daha yetkin olduğu alan olarak görünmektedir. MATGO Takımının firmalarının rekabetçilik kapasitesini iyileştirmek için alınması gereken önlemler ve yapılması gerekenlere II. Kısımda raporun "Strateji Çalışması" kısmında yer verilecektir.

Şekil 9-2 MATGO Takımı Firmalarının Ortalama Rekabetçilik Radarı



MATGO Takım firmalarına rekabet gücünü artırırken hangi faktörlerin daha önemli olduğu sorusuna verilen tüm yanıtlar değerlendirildiğinde öne çıkan faktörler aşağıda belirtilmiştir.

◊ Kalite/fiyat dengesini oluşturmak

◊ Yeni pazarlara açılmak, ihracatı artırmak

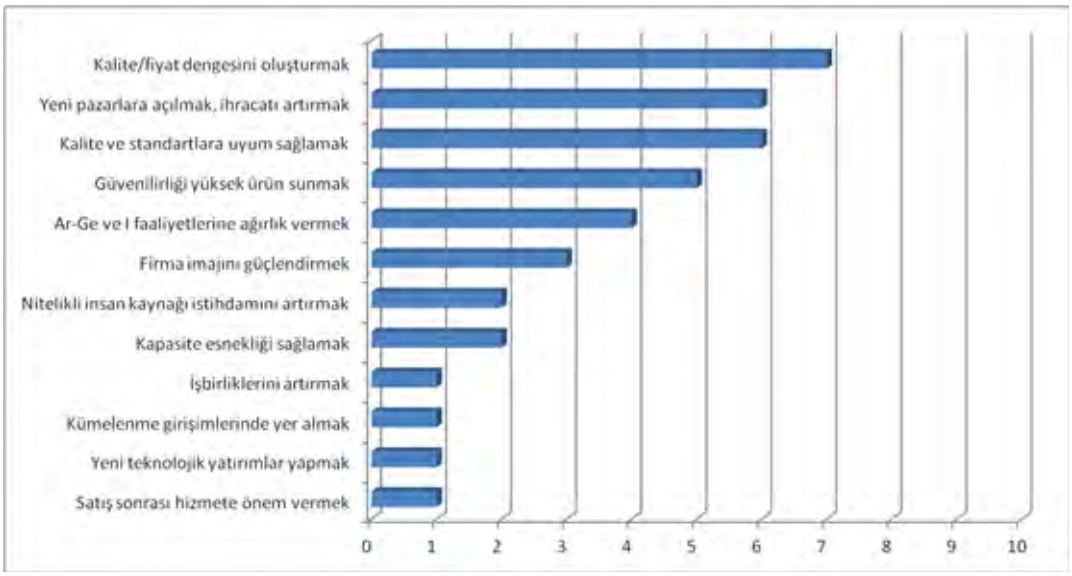
◊ Kalite ve standartlara uyum sağlamak

◊ Güvenilirliği yüksek ürün sunmak

◊ Ar-Ge ve yenileşim faaliyetlerine ağırlık vermek

Rekabet stratejilerinde Kümelenme girişimlerinde yer almak, İşbirliklerini artırmak, Satış sonrası hizmete önem vermek, Yeni teknolojik yatırımlar yapmak alt sıralarda yer almıştır. Ancak Şekil 9-2'de verilen firmaların rekabetçilik durumları göz önüne alındığında firmaların rekabetçilik stratejilerini tam da bu alanlar yönünde değiştirmeleri gerektiği görülmektedir.

Şekil 9-3 Rekabet Gücünü Artırmada Öne Çıkan Faktörler



(b) Yenileşim Yetkinliği

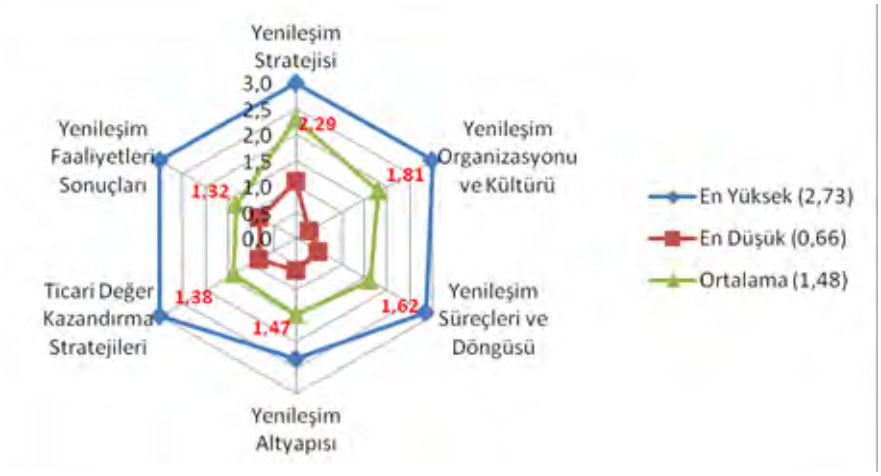
MATGO Takım firmalarının yenileşim yetkinlik düzeyleri öncelikle öz-değerlendirme anketleri yoluyla firmalar tarafından belirlenmiş, sonrasında yüz yüze görüşmeler ve firma verilerinden edinilen uzman görüşüyle yeniden yorumlanmıştır. Firmaların karşılaştırmalı yenileşim yetkinlikleri süreç bileşen konumları aşağıdaki şekil (Şekil 9-4) ile gösterilmektedir.

Şekil 9-4 Firmalar Yenileşim Radarı



Tüm firmalar arasında yenileşim puanı en düşük ’0,66’ ve en yüksek ‘2,73’ olan grubun ortalama yenileşim değerlendirmesi (1,48) aşağıdaki şekil ile verilmektedir. Ortalama değerlere bakıldığında en olumlu sonuç ‘Yenileşim Stratejileri’ bileşeninde, en olumsuz sonuç ise ‘Yenileşim Faaliyetleri Sonuçları’ bileşenlerindedir.

Şekil 9-5 Firmalar Yenileşim Radarı – En Düşük, En Yüksek ve Ortalama Veriler



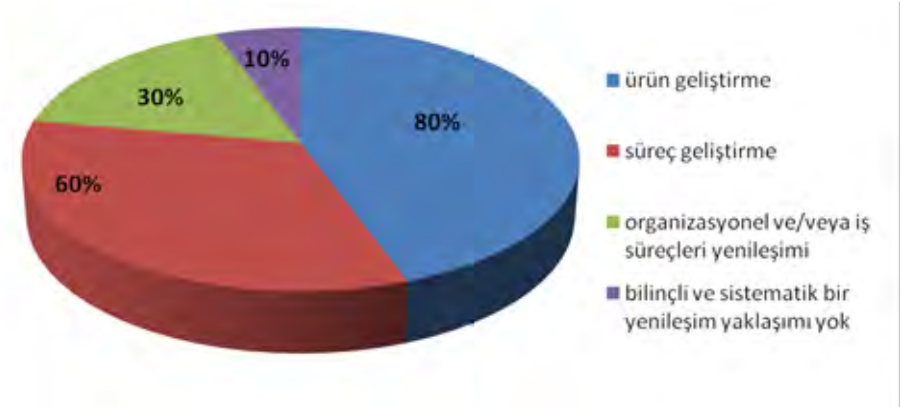
MATGO firmalarının TTGV tarafından yapılan değerlendirmesi sonucunda **yenileşim puanının ortalama olarak 1,48 olduğu** ve seviyesinin de 1. yenileşim basamağının son aşamalarında olduğu belirlenmiştir. Söz konusu konum ile ilgili özellikler aşağıda verilmiştir.

Yenileşim Seviyesi 1; Yenileşim Puan Aralığı 0,75 – 1,5

Kuruluşun Yenileşim Sistemi kapsamında önemli bir farkındalığı vardır ancak daha sistematik ve yoğun çalışmalara başlanmamıştır. *Yönetimin bazı yenileşim stratejileri vardır ancak bunlar yaygın olarak çalışanlarca bilinmemektedir. Firmada yenileşim kavramı hakkında farkındalık mevcuttur ancak henüz bu konuda düzenli eğitimlere ve çalışmalara yaygın olarak başlanmamıştır. Yenileşim fikirleri çoğunlukla yönetimden gelmekte ve bu fikirlerden bazıları görevli bir ekip tarafından hayata geçirilmekte, diğer çalışanlar projelerden ve sonuçlarından pek haberdar olmamaktadır. Yenileşimle ilgili sistematik ve dokümanter bir sistemin faydalı olacağı düşünülmektedir ama henüz bu yönde sistematik bir çaba gözlenmemektedir. Yeni teknolojiler takip edilmekte ancak bunları yaygınlaştığında kullanma eğilimi vardır. Bu nedenle daha çok az riskli geliştirme sayılabilecek çalışmalar yapılmaktadır. Yenileşim çalışmalarında kamu destek programlarından yararlanılması düşünülmektedir ancak henüz yeterli girişimde bulunulmamıştır. Üniversitelerle ve diğer kuruluşlarla düzenli bir işbirliği mevcut değildir. Zaman zaman birkaç faktörde sistematik ve belli bilimsel yöntemlere göre yapılmasa da bazı yenilikçilik sonuçlarının ölçümleri gerçekleştirilmektedir.*

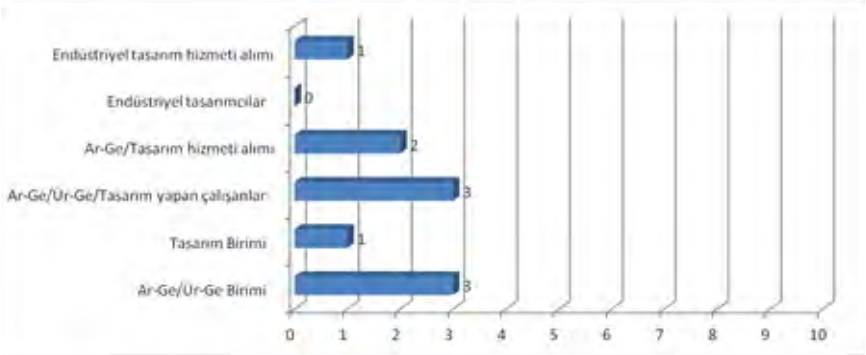
Takım firmalarının yenileşim yetkinliklerini belirleyen alt süreç ve bileşenlere ilişkin veriler karşılaştırmalı olarak aşağıdaki şekillerle gösterilmektedir.

Şekil 9-6 Firma Yenileşim Faaliyetleri



Yenileşim faaliyetleri firmalarda ağırlıklı olarak "ürün geliştirme" alanında gerçekleşmektedir. Bir firmada bilinçli bir yenileşim yaklaşımı olmadığı belirtilmiş olmakla birlikte sistematik yenileşim yaklaşımı ile ilgili olarak MATGO genelinde eksiklikler mevcuttur.

Şekil 9-7 Firma Yenileşim Yapılanması



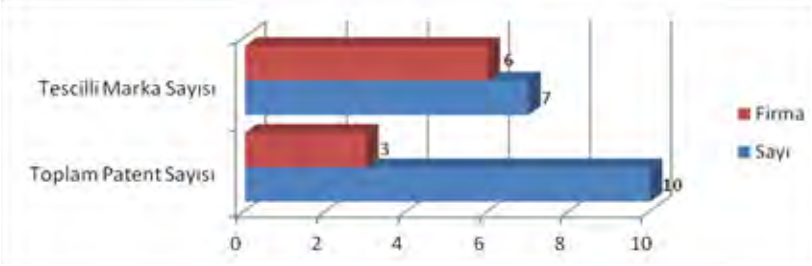
Analizi yapılan firmalardan sağlanan veriler ışığında (Şekil 9-7); firmaların %30'unda Ar-Ge/Ür-Ge Birimi, 1 firmada Tasarım Birimi vardır. 3 firmada özel bir birim olmamakla birlikte Ar-Ge, Ür-Ge ve tasarım faaliyetlerinde görev alan çalışanlar bulunmaktadır. 3 Firma Ar/Ge ve tasarım hizmetleri için hizmet alımı yapmaktadır. Bünyesinde endüstriyel tasarımcı görev yapan firma bulunmamaktadır.

MATGO Takım firmalarının rekabetçilik bileşenlerinden insan kaynakları ortalama yetkinlik değerlendirmesi değeri 0-3 skalasında 1,64'tür. Aşağıdaki tablodaki veriler esas alındığında bu oranın daha düşük olduğu değerlendirilmektedir. Ar-Ge personeli olarak 3 firmada istihdam görülmektedir ve ortalama oran %1,2 civarındadır. Firmaların %70'inde mühendis istihdamı bildirilmiştir ancak ortalama oran %1,7 gibi oldukça düşük düzeydedir.

	Toplam çalışana oranı
Lisans ve Üstü	4,5%
Mühendis	1,7%
Ar-Ge/Ür-Ge Çalışan	1,2%
Endüstriyel Tasarımcı	0,0%
Satış/Pazarlama	1,4%
Yabancı Dil Bilen	0,8%
Meslek Lisesi/Teknik Lise	12,8%

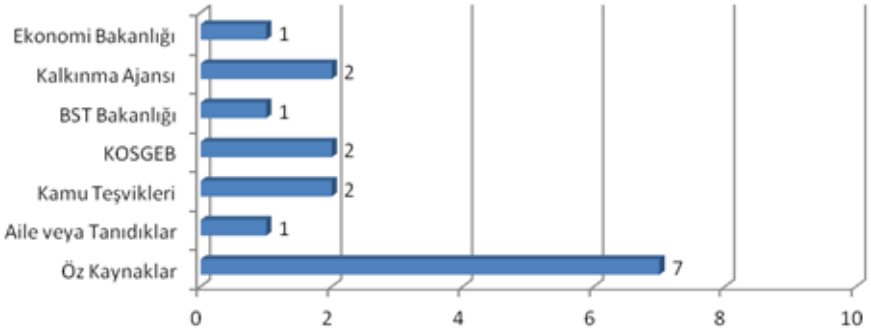
Yenileşim faaliyetlerinin sonucu olarak değerlendirilebilecek olan patent sayıları kümenin verimliliği hakkında önemli bilgiler vermektedir. Fikri mülkiyet hakları (FMH) kapsamında firmaların genelde tasarım tescili ve marka tescili konusunda stratejik yaklaşım sergilediği gözlenmektedir. Kümede yer alan 3 firma tarafından toplam 10 patent tescillenmiştir. Ancak küme genelinde Ar-Ge personeli ve patent, marka, tasarım sayıları arasındaki ilişki incelendiğinde; Ar-Ge ve Ür-Ge çalışan sayıları ile patent vb. faaliyetler arasında ilişki kurulamamıştır.

Şekil 9-8 Fikri Mülkiyet Verileri



Ulusal desteklerden faydalanmak konusu pek az firmanın gündemine girmiştir. Öz kaynak kullanımı daha yaygın bir uygulamadır. Yurtdışı destek kaynaklarından yararlanan firma bulunmamaktadır. Ar-Ge ve yenileşim kapsamında yapılan çalışmaların azlığı nedeniyle TÜBİTAK desteklerinden yararlanan MATGO firması yoktur.

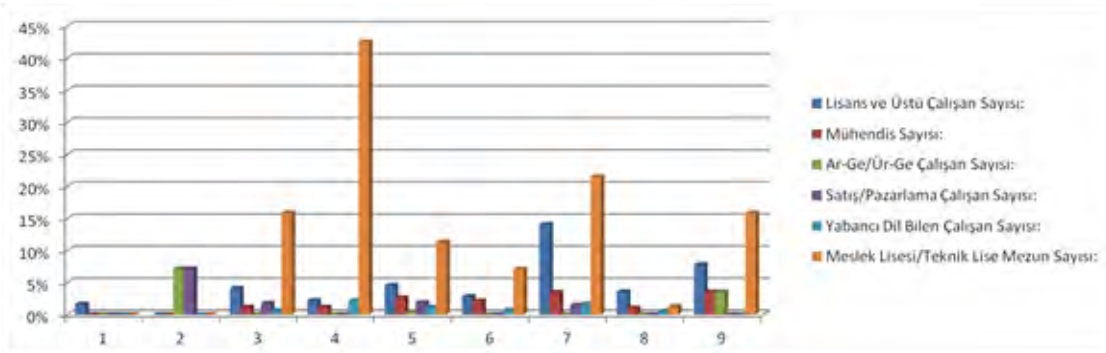
Şekil 9-9 Destek Kullanım Sayı ve Oranları



(c) İnsan Kaynakları Yetkinliği

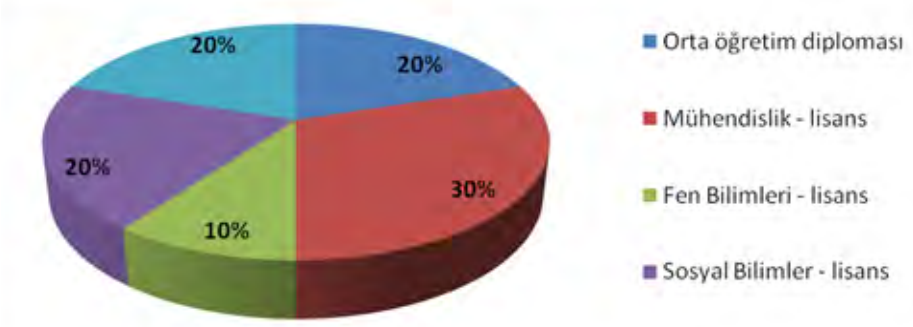
Firmaların insan kaynakları dağılımına bakıldığında teknik lise mezunu ve lisans ve üstü personel oranı öne çıkmaktadır. Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN) "Çalışan Devir Oranı Araştırması" Haziran 2015 verilerine göre beyaz yakalı personel oranı Tekstil Sektçrü için %7'dir. MATGO firmalarının beyaz yaka oranı bu oran ile uyumludur ancak rekabetçi bir sektör olabilmek için nitelikli işgücü istihdam oranları artırılması gereken bir unsurlar olarak değerlendirilmektedir.

Şekil 9-10 İnsan Kaynakları Dağılımı



Çalışanların dışında, firmalar açısından üst düzey yöneticinin eğitim durumu da firmanın rekabetçilik anlayışı ve yenileşim faaliyetleri açısından oldukça önemli ve yol gösterici olmaktadır. MATGO firmalarının %30'unun en üst düzey yöneticisi mühendis diplomasına sahiptir, bu oran düşük olarak değerlendirilmiştir.

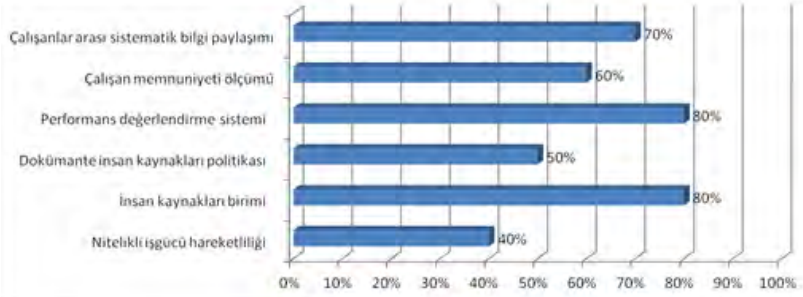
Şekil 9-11 En Üst Düzey Yönetici Eğitim Durumu



Ağırlığın aile şirketi olduğu (%60) MATGO Takım firmalarında insan kaynakları yönetim süreçlerinin kurumsallaşması ile ilgili bazı göstergeler olumlu olarak değerlendirilmiştir. Firmaların %80'inde İnsan Kaynakları Birimi olurp, yine %80'inde Performans Değerlendirme Sistem uygulaması yapıldığı bildirilmiştir. Firmaların %70'inde sistematik olmasa da bilgi paylaşım toplantıları yapılmaktadır. Firmaların sadece yarısında dokümante edilmiş insan kaynakları politikası bulunmaktadır.

Firmalarda nitelikli işgücü hareketliliği %40 olup, hemen tüm firmalar nitelikli işgücü istihdamına ihtiyacı olduğunu belirtmiştir. Firmaların nitelikli işgücü ihtiyaçlarına bakıldığında; en çok ihtiyaç üretim, Ar-Ge ve tasarım ve satış pazarlama bölümlerinde görülmektedir.

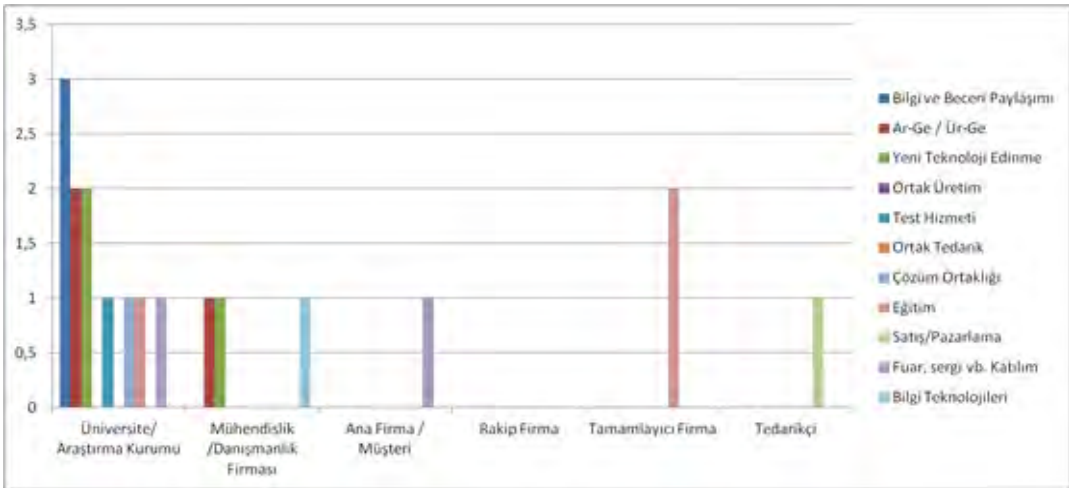
Şekil 9-12 İnsan Kaynakları Yönetim Sistemleri



(d) İşbirlikleri

MATGO Takım firmalarının üniversiteler, mühendislik firmaları, müşteriler, ana yükleniciler, rakip firmalar, tamamlayıcı firmalar ve tedarikçileri ile; bilgi beceri paylaşımı, ürün geliştirme, Ar-Ge, ortak pazarlama, yeni teknoloji edinimi, ortak üretim, test, ortak lojistik, çözüm ortaklığı, eğitim, satış-pazarlama, fuarlara katılım ve ortak bilgi teknolojileri kullanımı üzerine yaptıkları işbirliklerinin dağılımı Şekil 9-13'de görülmektedir. İşbirlikleri sayısı toplamda 18 olarak ortaya çıkmıştır, bu rakam olabilecek tüm farklı işbirliklerinin %3'ü kadardır.

Şekil 9-13 İşbirliği Niteliği

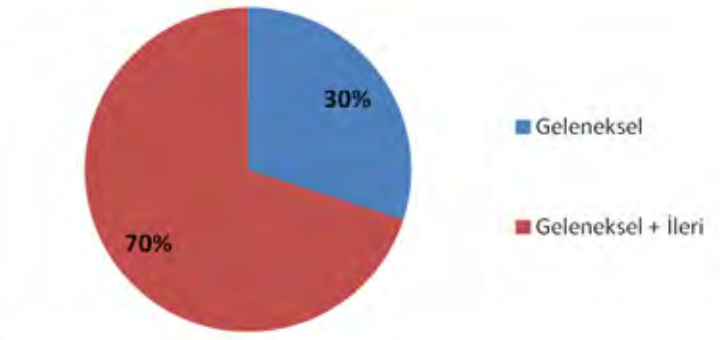


İşbirlikleri çok az olmakla birlikte en fazla işbirliği yapılan kuruluşlar üniversiteler ve mühendislik/danışmanlık firmalarıdır. Firmaların ana firma veya müşteri ve rakipleri ile olan ilişkisi neredeyse yoktur veya işaretlenmemiştir. İşbirliği yetkinliği Rekabetçilik Göstergeleri içinden en düşük olan göstergedir. Kümelenme yapılanmasına gidilebilmesi için bu konuda atılması gereken çokça adım bulunmaktadır.

(e) Teknolojik Yetkinlik

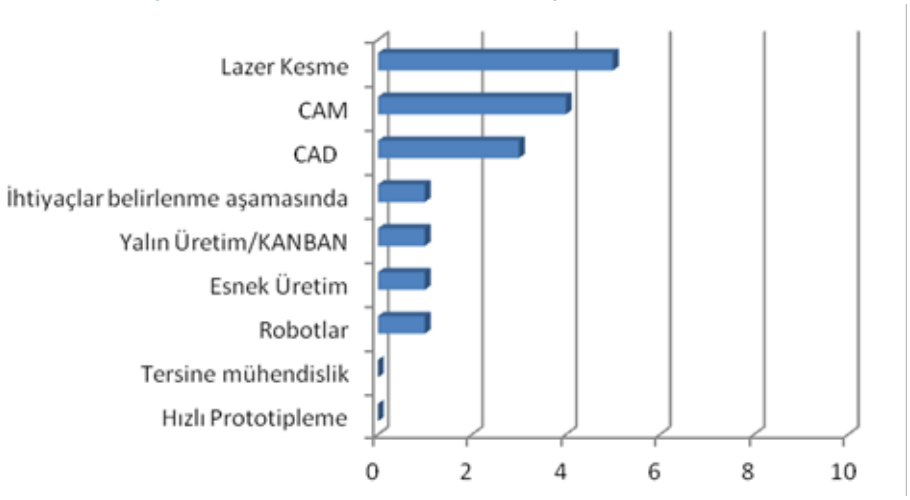
Firmalarda geleneksel ve ileri imalat teknolojilerinin birlikte kullanılması yaygındır. Firmaların %40'ında bilgisayar destekli tasarım ve üretim gerçekleştirildiği görülmüştür. Firmaların %50'sinde üretim hattında lazer kesme uygulanmaktadır.

Şekil 9-14 Kullanılan Üretim Yöntemleri



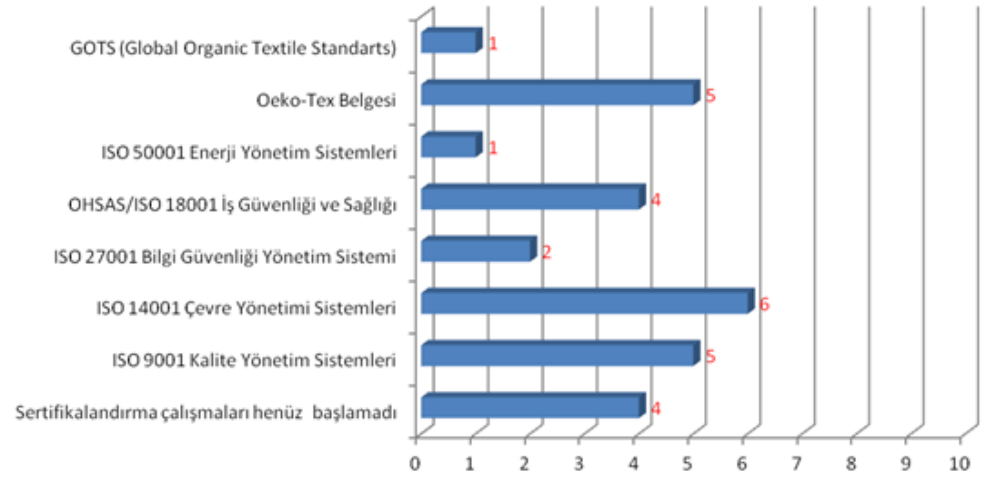
Yalın üretim uygulaması hiçbir firmada görülmemektedir. Yalın üretim, üretime yük getiren tüm israşardan arınmayı hedef alan bir yaklaşımdır. Yalın üretimin ana stratejisi üretim hızını arttırarak, kalite, maliyet, teslimat performansını aynı anda iyileştirmektir. Yalın Üretim uygulaması yapan kuruluşlarda üretim akış süresinde azalma, üretkenlikte artış, stoklarda azalma, ürün geliştirme süresinde hızlanma ve kapasitede artış sağlanabildiğini görülmektedir.

Şekil 9-15 İleri Üretim Teknolojileri Kullanımı



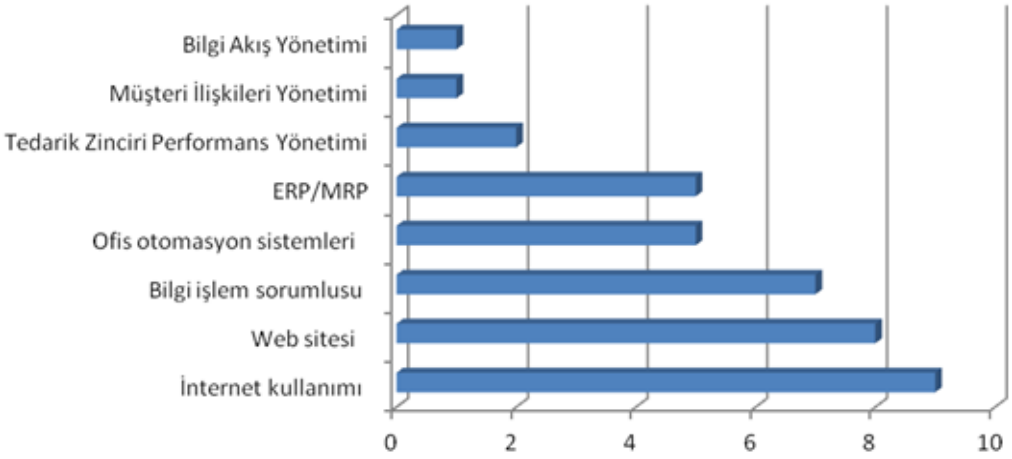
MATGO Takım firmalarından 6 firma ISO 14001 Çevre Yönetimi Sistemleri Belgesine, 5'i ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesine, 4 firma OHSAS/ISO 18001 İş Güvenliği ve Sağlığı belgesine sahiptir. Firmalardan %50'sinde Tekstil Sektörü için önemli olan Oeko-Tex Belgesi alınmıştır.

Şekil 9-16 Sahip Olunan Sistem Belgeleri



Firmaların çoğunluğunun web sitesi bulunmaktadır. Firmaların %50'si ofis otomasyon sistemlerini kullanmaktadırlar. Üretim kaynak planlamasını (ERP) kullanan firma sayısı 5 olup özellikle yönetici modüllerinin kullanıldığı firma sayısının daha düşük olduğu düşünülmektedir. Tedarik Zinciri Performans Yönetimi kullanan firma sayısı 2, Müşteri İlişkileri Yönetim Sistemi kullanan firma sayısı 1 olup, Tekstil Sektörü için önemli olan bu yönetim sistemleri kullanımının yaygınlaştırılması gerektiği düşünülmektedir.

Şekil 9-17 Bilgi Teknolojileri Kullanımı



(f) Kapasite Kullanımı

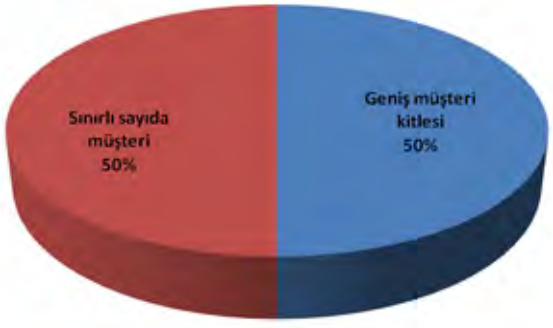
MATGO Takım firmalarından 4'ü tek vardiya, 6 firma üç vardiya çalıştığını bildirmiştir. Tek vardiya çalışan firmaların ortalama kapasite kullanım oranları %75, üç vardiya çalışan firmaların ise %88'dir. Firmaların kapasite kullanım ortalaması %83 olup, Türkiye Tekstil Ürünleri 2016 yılı kapasite kullanım oranı olan %78'den yüksektir. Tam kapasite çalışılamamasının ağırlıklı nedeni dış talep yetersizliği, çalışanlarla ilgili ve finansman sorunları olarak gösterilmektedir.

(g) Satış-Pazarlama Yetkinliği

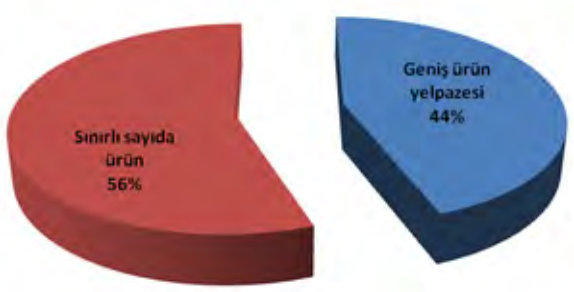
MATGO Takım firmalarının pazar alanları, ürün ve müşteri çeşitliliği, tanıtım pazarlama faaliyetlerine ayırdıkları paylar, büyüme stratejileri, ihracat durumları ve ihracat pazarları, yurtdışı pazarlara çıkma gerekçeleri ve buralarda karşılaşılan zorluklar esas alınarak değerlendirilmiştir.

MATGO firmalarının yarısının sınırlı sayıda müşterisi, yarısının da geniş müşteri kitlesi bulunmaktadır. Müşteri yelpazesi geniş olan firma oranı %44'tür. Geniş müşteri kitlesi riski azaltan bir bileşendir. Geniş bir ürün yelpazesi olumlu olmakla birlikte yüksek miktarlarda üretimi sınırlandırabilmekte ve fiyata dayalı rekabetin olduğu alanlar için de dezavantaj getirebilmektedir.

Şekil 9-18 Müşteri Portföyü

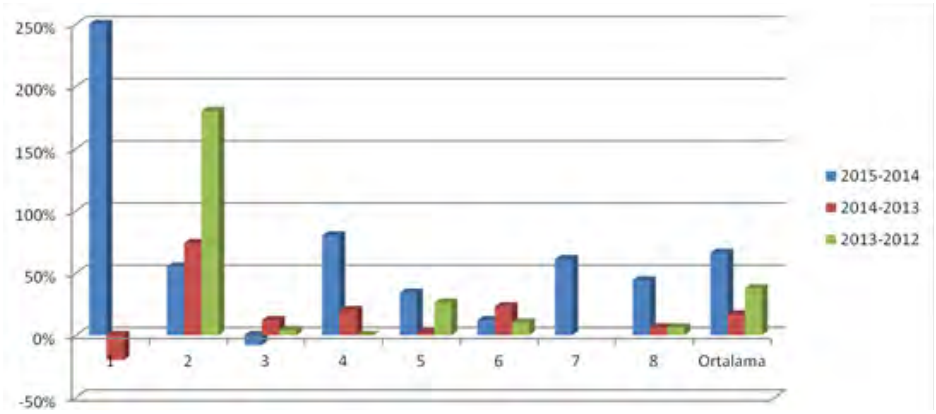


Şekil 9-19 Ürün Portföyü



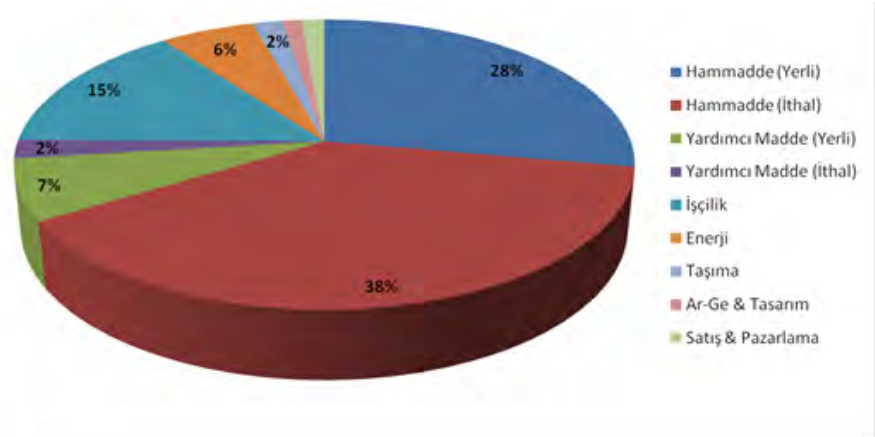
Firmaların son üç yıl ciro değişim oranları yıl bazında aşağıdaki grafik ile gösterilmektedir (Şekil 9-20). Ciro değişim oranlarında veri alınan 8 firmanın son üç yılı değerlendirildiğinde cirolarının ortalama olarak 2013-2014 aralığında göreceli olarak daha az oranda arttığı görülmektedir. Söz konusu seneler için ortalama ciro artışı sırasıyla %38, %17, %66 olmuştur.

Şekil 9-20 Ciro Değişim Oranları (son 3 yıl)



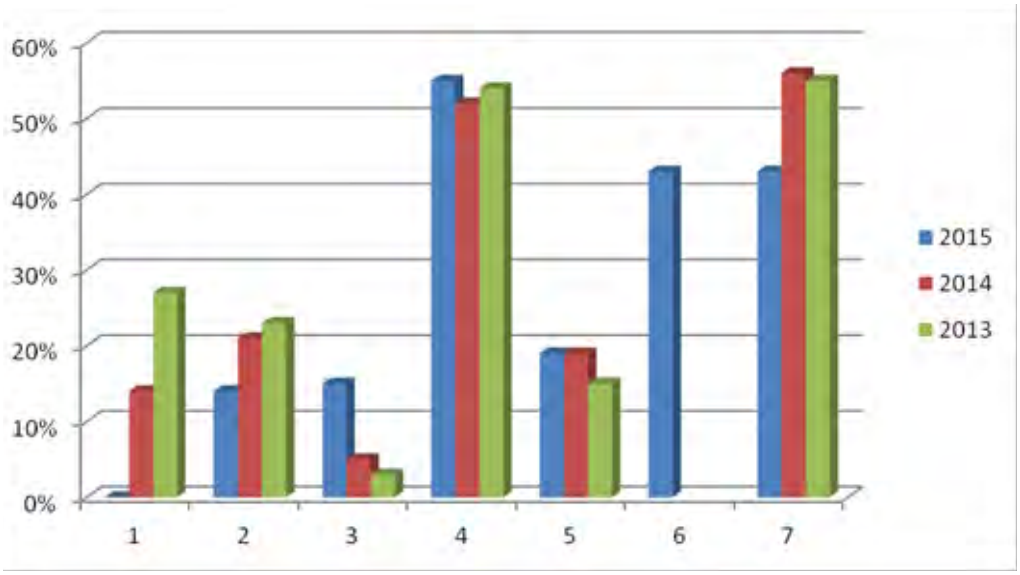
MATGO Takım firmalarının 5 tanesinden maliyet bileşenleri ile ilgili bilgi alınmıştır. Firmaların ortalama ürün maliyet bileşen paylarına bakıldığında hammadde giderleri %66 ile en önemli gider kalemidir. İşçilik maliyetleri de oldukça önemli görülmektedir, birim maliyetin %15'ini oluşturmaktadır. Ar-Ge ve tasarım gideri ile Satış/Pazarlama gideri %1 seviyelerindedir. Bunlar geliştirilebilir alanlar olarak değerlendirilmekle birlikte bunu karşılayacak boyutta faaliyet sonuçlarından ve desteklerden yararlanılmadığı düşünülmektedir.

Şekil 9-21 Ortalama Ürün Maliyet Bileşenleri Dağılımı



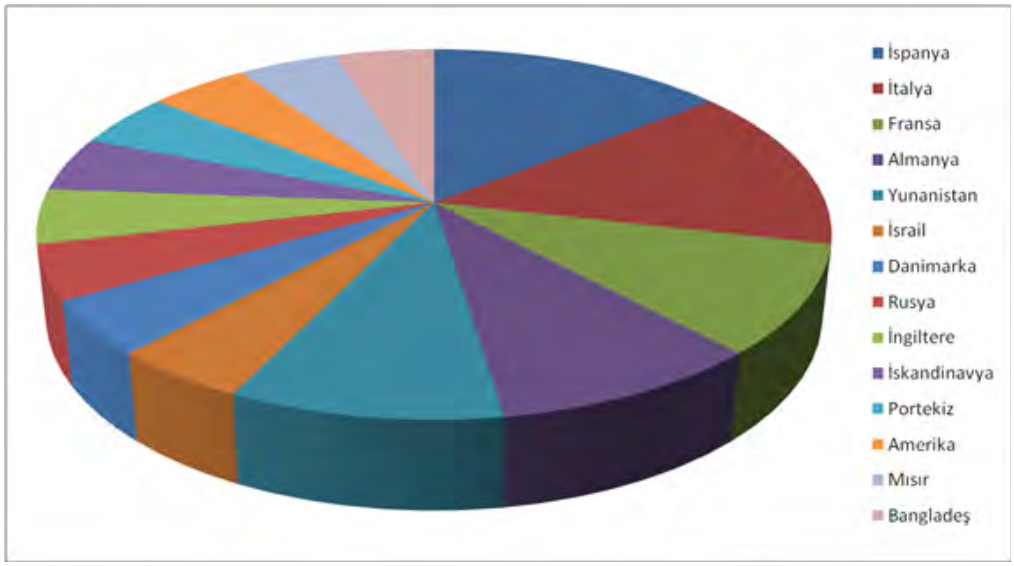
MATGO Takım firmalarının yurtdışı satışlarına bakıldığında; 5 firma kendi markası ile, 2 firma müşteri markası ile, 1 firma da hem kendi markası hem de müşteri markası ile 2015 yılında toplam yaklaşık 250 Milyon TL ihracat yapmışlardır. Toplam satış hâsılatı (TSH) içinde ihracat payları yıl bazında ve firma bazında değişiklikler göstermekte olup ihracat/TSH ortalaması son 3 yıl için ortalama %28'ler civarındadır. Buna karşın 2015 yılında yapılan toplam ithalat değeri de 152 Milyon TL'dir.

Şekil 9-22 Firmaların İhracat Performansı (Son 3 yıl değerinin TSH (ciroya) oranı)



Firmaların ihracat olarak tercih ettikleri bölgeler ağırlıklı olarak Avrupa ülkeleridir. Ülke olarak bakıldığında İspanya, İtalya, Fransa, Almanya ve Yunanistan öne çıkmaktadır.

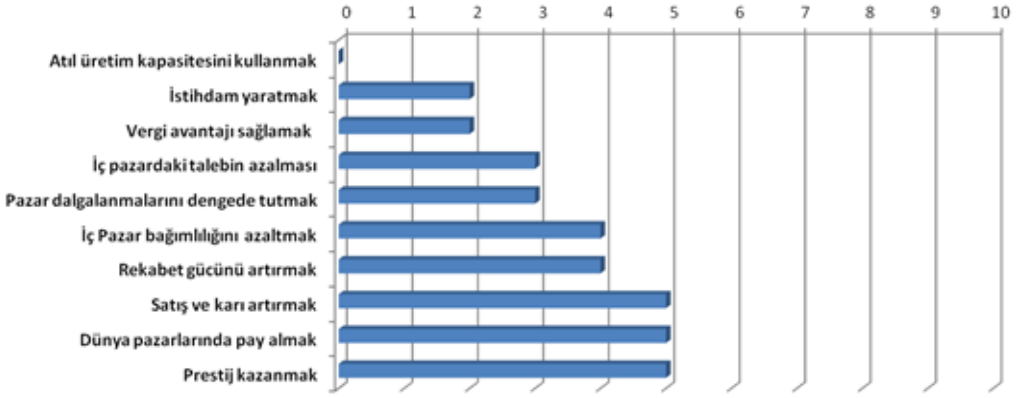
Şekil 9-23 Firmaların İhracat Yaptıkları Ülkelerin Dağılımı



Firmaların tanıtım ve pazarlama faaliyetleri için cirolarından ayırdığı pay ortalama %1 civarındadır. Bu oran firmaların yeterli tanıtım ve pazarlama faaliyetleri yürütülmediği bilgisini vermektedir.

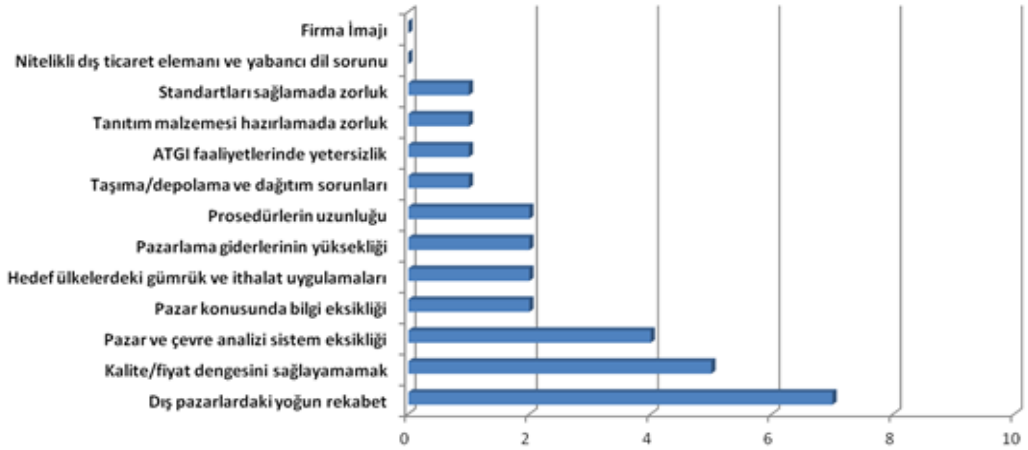
Firmalardan yurtdışı pazarlara yönelme gerekçeleri sorulduğunda firmaların çoğunluğu prestij kazanmak, dünya pazarlarından pay almak ve satış ve karı artırmak faktörlerini öne çıkartmışlardır (Şekil 9-24).

Şekil 9-24 Yurt Dışı Pazar Gerekçeleri



Firmalar yurtdışı pazarlara açılmada ana problemler olarak dış pazarlardaki yoğun rekabet, kalite fiyat dengesini sağlayamamak ile pazar ve çevre analizi sistem eksiliğini göstermişlerdir (Şekil 9-25). Araştırma ve teknoloji geliştirme faaliyetlerindeki yetersizlik sadece 1 firma tarafından önemli faktörler arasında gösterilmiştir, bu alanda yapılacak yeni ürün geliştirme faaliyetleri yurt dışı pazarlarda rekabet gücünü artıracak önemli etmenlerden birisi olarak düşünülmektedir.

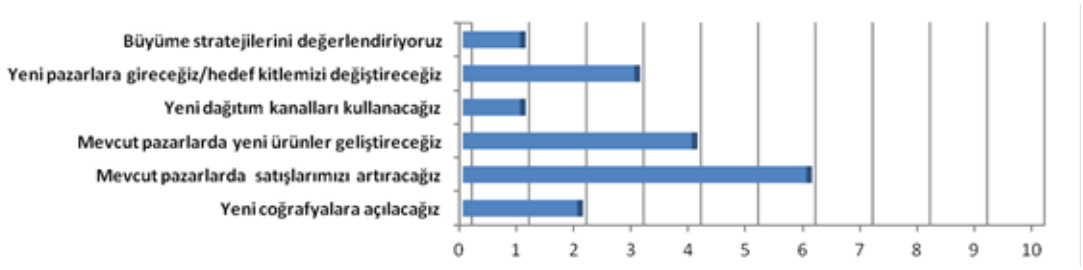
Şekil 9-25 Yurt Dışı Pazar Problemleri



Firmaların büyüme stratejileri birbirinden oldukça farklılık göstermekle birlikte, 6 firma mevcut pazarlarda satışlarını artırmayı hedeflemektedir. (Şekil 9-26)

Yeni ürünler geliştirmek ve yeni pazarlara girmek daha az sayıda firmanın stratejileri arasındadır. Ayrıca Firmaların yeni coğrafyalara açılma hedeflerinin yüksek olmaması da gözlemlenmiştir.

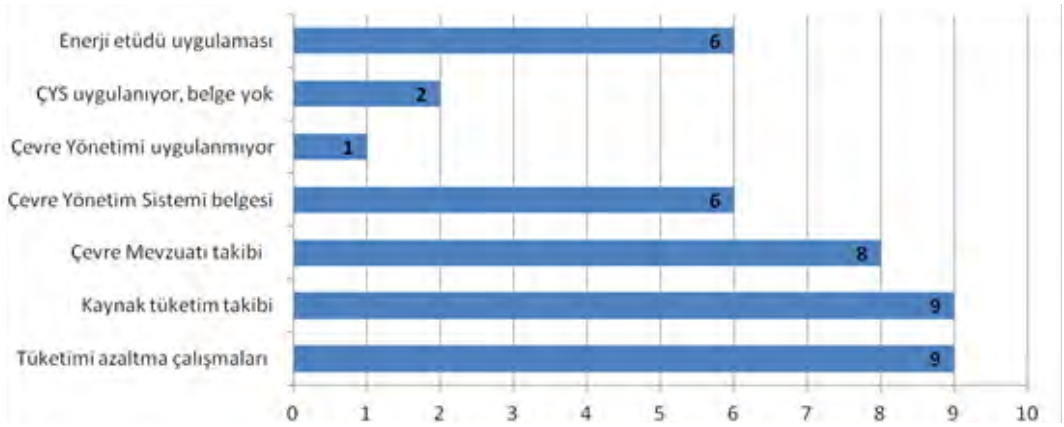
Şekil 9-26 Büyüme Stratejileri



(h) Eko-Verimlilik Yetkinliği

MATGO Takım firmalarının çevre yönetim sistemi ile uygulamaların ve çevre mevzuatı takibinin oldukça olumlu olduğu değerlendirilmektedir. Firmaların 6'sında Çevre Yönetim Sistem belgesi bulunmaktadır. Firmaların %90'ı enerji, su ve hammadde tüketimini takip ettiklerini ve tüketim miktarlarını azaltma yönünde çalışmalar yaptıklarını belirtmişlerdir. Enerji Etüdü yaptıran firma sayısı da 6'dır. Eko-verimlilik ile ilgili verilerin olumlu olması firmaların ihracat yetkinliklerini olumlu etkileyecek faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir.

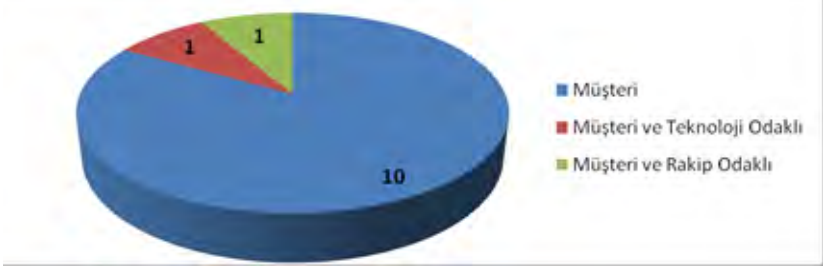
Şekil 9-27 Çevresel Yetkinlik



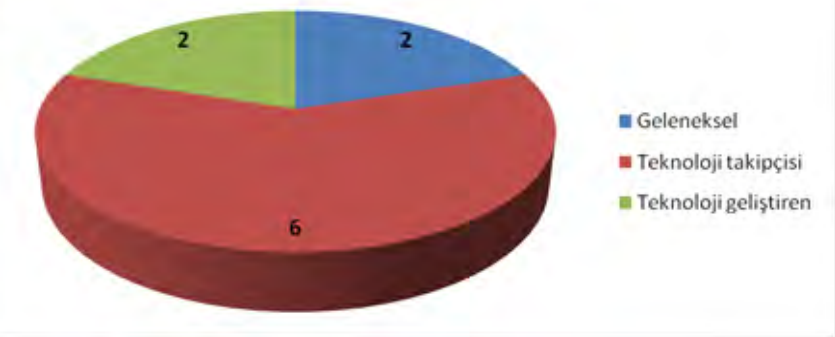
(i) Firmaların Kendilerini Konumlandırmaları

DAP İnoreka analizi çalışmasında veri toplarken firmaların kendilerini stratejik, teknolojik ve pazar olarak konumlandırmaları istenmiştir. Firmaların kendilerini konumlandırdıkları durumlar aşağıdaki grafikler ile gösterilmektedir. Grafiklerden görüleceği gibi firma stratejileri ağırlıklı olarak 'müşteri' beklentileri esas alınarak yapılmaktadır. Firmaların %60'ı teknoloji takipçisi, %80'i pazar payını artırmak üzere pazarı zorlayan firmalar olarak kendilerini tanımlamışlardır.

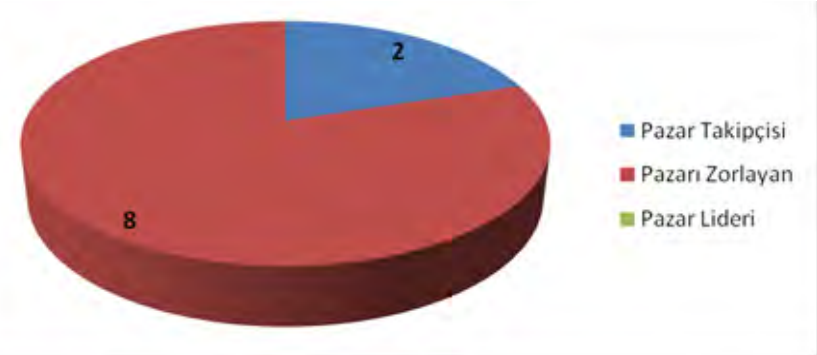
Şekil 9-28 Firma Stratejileri



Şekil 9-29 Firmaların Teknolojik Konumları



Şekil 9-30 Firmaların Pazar Konumları



9-7 Malatya İli Malatya Tekstil Sektörü İçin Porter'in Elmas Modeli Taslağının Hazırlanması

Malatya ilinde üzerinde çalışılmak üzere, rekabetçilik potansiyeli taşıyan tekstil ve hazır giyim sektörleri seçilmiştir. Seçilen sektörlerin rekabetçilik seviyelerinin analizi birlikte yapılmıştır. Porter'ın elmas modelinin alt kırılımları tek tek ele alınarak önceki analizlerden elde edilen sonuçlar doğrultusunda söz konusu alt unsurlar değerlendirilmiştir. Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Elmas Modeli düşük(-), orta (+/-), yüksek (+) şeklinde üç seviyeli bir ölçek ile analiz edilmiştir.

(+) Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Girdi Koşulları:

İşgücü Niteliği (+/-)

Mühendisler ve Bilgisayar Uzmanları(+)

Sermaye [(+) Kayısıdan sağlanan birikim]

Fiziki Altyapı [(+/-) Karayolu var Tren ile ulaşımın çok uzun süre alması]

Modern Dijital Veri İletişim Altyapısı[(+) F.V.D.Formu'ndan]

Ticari ve Yönetsel Altyapı(+)

Özelleşmiş girdiler [(+) Örneğin, know-how akışının İstanbul'daki Malatya kökenli tekstil firmalarından olması gibi]

Bilgi Altyapısı (+)

Bilim Teknoloji Altyapısı(-)

Ara Mallar (-)

Ham Maddeler (+/-)

Doğal Kaynaklar (-)

(-) Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Talep Koşulları:

İç talep [Niteliği](+)

Dış talep [Büyüklüğü](+/-)

Nitelikli talep (AB Pazarı gibi) (-)

Kullanıcının/Müşterinin Seçiciliği(+/-)

Sofistike Ürünler ve Çözümler Talep Eden Müşteriler(-)

Potansiyel pazarlar (+)

Başka Yerlerdeki Müşterilerin Taleplerini Önceden Talep Edebilen Bir Müşteri Yapısı (-)

Tüketici Haklarını Koruyan Düzenlemeler (-)

(+) Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Firmalarının Strateji ve Rekabet Yapısı:

Firmaların Yenileşim Kapasiteleri(+/-)

Firmaların Rekabete Yaklaşımları (+)

Tasarımda Teknolojik Farklılaşma Birikimleri (-)

Makina ve teknoloji altyapısı (+)

Maliyeti Düşürme Yetileri (+/-)

Markalaşma Düzeyleri (+)

Kapasite Kullanım Oranları (+)

Firmanın Özümsenmiş Vizyonu(-)

Müşteri İlişkileri vb. (-)

(+/-) Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü ile İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar:

Tedarikçi Sayısı ve Nitelikleri (+/-)

Dağıtım Kanalları ve Nitelikleri (+)

Üniversite-Sanyii İşbirliği (-)

STK ile ilişkiler (+)

Ar-Ge Kuruluşları ile ilişkiler (-)

Uzmanlaşmış Organize Sanayii Bölgeleri (+/-)

Pazarlamada Tamamlayıcı Firmalar (+/-)

(+/-) Devlet:

Sektör ile İlgili Uluslararası Sözleşmeler (-)

Girişimcilik ve Yenileşim Destek Politikaları (+)

Ar-Ge Destek Politikaları (+)

Diğer Kamu Destekleri [(-) Yeni Cazibe merkezi programı devreye girerse değişebilir]

Denetim ve Mevzuatlar (-)

Bölgesel Politikalar ve Uygulama (+)

Politika ve Desteklerin Uygulama Kararlılığı, Sürdürülme Süreleri (-)

Analizler yapılırken ilgili sektörlere ilişkin taranan kaynaklardan elde edilen verilere ek olarak sektörün önde gelen oyuncuları ile mülakatlar yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçları Malatya'dan ilgili aktörlerin katılımı ile toplanan 1. Çalıştay'da (Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştayı) değerlendirilmiştir. Çalıştay sonucuna göre bu sektörlerin rekabetçiliğine ilişkin kritik değişkenler bir kez daha masaya yatırılmış ve ilgili sektörün rekabetçilik düzeyi irdelenmiştir.

Şekil 9-31 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Porter'ın Elmas Modeli



9.8 Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü GZFT Analizi

(a) Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü GZFT Analizi[39]

GÜÇLÜ YÖNLER	FIRSATLAR
1. Uluslararası CoC uygulamalarını karşılanmada rakip ülkelere göre çok ileri olunması 2.Avrupa ülkelerine göre genç ve modern makina parkı 3.Tam olarak değerlendirilmemiş/kullanılmamış üretim kapasitesi 4. Hızlı, esnek ve butik küçük parti üretim yeteneği 5. Geniş bilgi birikimi ve deneyim 6. Hızlı ve esnek üretim yapısı 7. Katma değeri yüksek üretim 8. Üretimde yüksek kalite seviyesi 9. Moda ve trend tekstil ürünlerinin üretimi 10. Trendlere ve yeniliklere uygun özgün kolleksiyon ve tasarım kapasitesi 11. Markalaşma eğilimi 12. Hızlı yükleme ve tedarik yeteneği 13. Uygun lojistik olanakları(taşıma-ulaşım) 14. AB, Rusya, Afrika, Ortadoğu, Türki Cumhuriyetler gibi yeni gelişen pazarlara yakınlık 15. Pazarlara girişte risk alma iştahı 16. Her kademede yetişmiş insan gücü 17. Yüksek öğrenim kurumlarının eğitim kapasitesi 18. Sektörü temsil eden etkin sivil toplum örgütlerinin varlığı 19. Büyük ölçüde yerli sanayiye dayanma	1. GDO'suz pamuk, organik pamuk, organik moda konseptlerinin ortaya çıkması 2. Hızla büyüyen iç pazar 3. İç pazarda kalite, marka, modern perakende algısının yükselmesi 4. Çevre ve bölge ülkelerinde artan Türkiye ve Türk malı popülaritesi 5. Çevre ve bölge ülkelerinin artan hazır giyim tüketimi/ihtiyacı, bu ülkelerin üretimde ihtiyaç duyulan ara mamulleri kendi içlerinde karşılama olanağının sınırlı olması 6. Rusya/Orta Doğu/Afrika/Türki Cumhuriyetler'deki pazar olanakları 7. Mevcut gelişmiş pazarlarda Türk markaları ile genişleme olanakları 8. Bölgesel alışveriş merkezi olunması, bölge ülkelerinde artan talep 9. Bölgesel moda merkezi olunması, moda etkinlikleri ve bölgesel moda eğilimlerinde belirleyici olma 10.Çin'de üretim maliyetlerinin artması 11. Avrupalı alıcıların belirli fiyat marjları ile Türkiye'den daha kaliteli mal alma eğiliminin sürmesi 12. Elektronik Ticaret Olanakları 13. Kaliteli hammadde kaynakları 14. Yüksek iç pazar potansiyeli 15. Ülkemizin ulaşım açısından stratejik bir konumda olması 16. Coğrafi olarak pamuk yetiştirmeye elverişli ülke olunması 20. Avrupa ülkelerine göre daha ucuz işgücü (Çin hariç) 21. Kaliteli girdi ve hammaddelerin bulunması
ZAYIF YÖNLER	**TEHDİTLER**
1. Sektörde yeterli aktif pazarlama ve tanıtım yapılamaması 2. Örme kumaş üretimi başta olmak üzere dağınık (verimsiz) yerleşme 3. Ar-Ge faaliyetlerinin sınırlı kalması 4. Sektör envanterlerinin bulunmaması	1. Kayıt dışı üretim ile oluşan haksız rekabet ortamı (rekabet gücünü korumakiçin kayıt dışına kaçış) 2. Pamuk üretiminde yetersizlik- üretim kalitesinde düşüş- ithalata bağımlılık; suni ve sentetik elyaf tedariğinde dışa bağımlılık; yün kaynağının azalması

39 'Tekstil İmalatı Sanayi, İSO, 2014' raporundan yararlanılmıştır.

5. İç piyasada haksız rekabet yaratan fiyat kırılması 6. Marka olamamak 7. Üretim maliyetlerinin yüksek olması 8. Sektörde Üniversite sanayii işbirliğinin zayıf olması 9. Yüksek firma sayısı 10. Küçük firma sayısının çok olması 11. İşletmelerdeki yetersiz eğitim düzeyi nedeniyle düşen rekabet gücü 12. Kalite standardının olmaması 13. Teknik tekstil çalışmalarının yetersizliği 14. Sektörün ulusal stratejisinin olmaması 15. Finansman sıkıntıları 16. Ağyapılaşma, kümeleşme vb gibi ileri sektörel örgütlenme araçlarının kullanılmaması 17. Şirketler arası zayıf işbirlikleri 18. Sektördeki üreticilerin sektörde kalma isteğinin zayıflaması, sektöre yeni girişlerin sınırlı olması	3. Yatırım teşvikleri ile bölgeler arasında farklı üretim maliyetleri oluşması ve haksız rekabet 4. Sektörde girdi ve çıktılar üzerinde uygulanan yüzde 8-18 farklı KDV uygulamaları 5. Enerji girdi maliyetlerinin dünya standartlarına göre çok yüksek olması ve yüksek vergiler 6. Yüksek finansman maliyetleri 7. Aktif pazarlama ve yurtdışına markalı satış için yüksek finansman ihtiyacı 8. AB'nin Bengaldeş, Vietnam gibi ülkeler ile yaptığı STA anlaşmaları 9. Bölge ve çevre ülkelerinde dalgalanmalar, politik belirsizlikler 10. Bölge ve çevre ülkelere yapılan özel satışların ihracat sayılmaması ve bu nedenle şirketlerin ihracat desteklerinden yararlanamaması 11. Sektörün işgücü için cazibesinin azalması, nitelikli ve yetişmiş yeni nesil işgücü bulunamaması 12. İlgili meslek okulu mezunlarının başka alanlarda okumayı/çalışmayı tercih etmesi 13. İşgücü kalitesinin düşmesi, kalifiye işçi bulmada sıkıntısı, kamuoyunda sektörün geleceğine ilişkin olumsuz algılama 16. Mesleki eğitimin ihtiyaçları karşılamaması 17. Sektörde çalışacak işgücü bulmakta çekilen güçlükler 18. Yeni nesil insan kaynağı bulunamaması 19. İşletmeler üzerindeki yüksek kıdem tazminatı yükleri 20. İthalat ve iç piyasa gözetiminde yetersizlik, ucuz ve kalitesiz ithal ürünler 21. Tuquality ve Marka Destek Programı hariç şirketlerin ürün geliştirme ve tasarım desteklerinin olmaması 22. Markalaşma sürecinde gecikme 23. Markalaşma için uygulanan Turquality ve marka destek programı kapsamında uygulamaların bürokratik ve gecikmeli olması 24. Teknik tekstil kullanma eğiliminin sınırlı kalması 25. Rusya ve benzeri pazarların kendine özgü koşullarının yarattığı kısıtlar 26. Hedef pazarlara erişim sağlayacak yeterli serbest ticaret vb anlaşma olmaması 27. Sanayii karlılığın düşük ve geriliyor olması 28. İthalatta ve iç piyasada yetersiz kamu gözetimi ve denetimi 29. Devlet destekleri konusunda bilgi ve uygulama dağınıklığı, aşırı bürokrasi 30. KOBİ'lere yönelik yatırım ve istihdamda teşvik yetersizliği

(b) Malatya İli 'Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Taslak GZFT Analizi'

MATGO Takımı Sektör Analizinde, firma bazında hazırlanan geri bildirim raporlarında yer alan GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) analizi sonuçlarından da yararlanılmıştır. GZFT analizi firma süreçlerinin ve mevcut durumunun güçlü ve zayıf yönlerini ve dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri belirlemek için kullanılmıştır.

Amaç iç ve dış etkenlerin dikkate alınarak, Malatya'daki Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründeki firmaların var olan güçlü yönlerden ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanması, tehditlerin ve zayıf yanların etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirmesi için yol gösterici olunmasıdır.

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
G1. Yeni ve güncel teknolojinin takip edilmesi G2. İstanbul'daki Tekstil Sanayii ve Hazır giyim sektörü ile yoğun ilişki (MİAD Şubesi) G3 Sektörün ildeki istihdamdaki payının yüksek olması G4. Firmaların esnek yapıları (Müşteri taleplerine hızla ve kolayca uyum sağlamaları) G5. İnsan ve çevre sağlığına uygun üretim yapılması ve standardizasyon G6. Bölgede geçmişten gelen tekstil ve konfeksiyon bilgi birikiminin olması G7. Küresel perakende sektörü değişim ve trendlerine uyum kabiliyeti G8. Sektördeki firmaların ihracat deneyimlerinin olması G9. Fason üreticilerin bölgede farklı işbirliklerine yönelik yatırımlara sıcak bakmaları G10. Markalaşma bilincinin gelişiyor olması G11. Malatya'nın tekstil sektöründe güçlü illere coğrafi yakınlığı G12. Malatyalı çalışanların liyakatinin/sadakatinin yüksek olması G13. Malatya Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün bilinirliliğinin yüksek olması G14. İşgücü havuzunun zenginliği	Z1. Düşük verimlilik artışı Z2. Yaygın Fason Üretim Z3. Zayıf Ar-Ge, teknoloji üretememe, düşük yenileşim düzeyi Z4. Proaktif olmayan ve reeksport ihracat Z5. Markalaşmanın orta-küçük ölçekli firmalarda yaygınlaşmamış olması Z6. Fason üretimin yaygın olması sebebiyle markalaşma faaliyetlerinin yetersizliği Z7. Nitelikli insan kaynağı eksikliği Z8. İşbirliklerinin, kümeleşme ve ağ yapıların oluşumunda beklenen seviyenin yakalanmamış olması Z9. Sektör içerisinde alt sektörler arasında koordinasyonun ve işbirliğinin yeterli şekilde sağlanamaması Z10. Malatya'da yeterli düzeyde Tekstil ve Hazır Giyim yan sanayinin olmaması Z11. Tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yetersizliği Z12. Pek çok işletmenin ana merkezlerinin(karar merkezlerinin) İstanbul'da olması , Malatya'da sadece imalat hatlarının bulunması Z13. Sektör STK'larının olmaması
FIRSATLAR	**TEHDİTLER**
F1.Teşviklerin sürekliliği ile ilgili beklentinin yüksek olması F2. Uzakdoğu'da işgücü maliyetlerinin kısmen yükselmesi F3. Bölgede işgücü maliyetlerinin kısmen düşük olması F4. Cazibe merkezleri programının uygulamaya konacak olması F5. DAP'ın Tekstil ve hazır Giyim sektörünü gündemine alması F6. Malatya Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün Ortadoğu pazarına yakınlığı	T1. Teşviklerin sonlandırılması durumunda sektör temsilcilerinin üretimlerini yeni bölgelere veya ülkelere taşıma riski T2. Yeni yatırımların 6. Bölgede daha fazla desteklenmesi T3. Pazarda kalite kontrol ve gözetim konusunda akredite bir laboratuar veya firmanın bulunmaması T4. İnönü Üniversitesi'nde Tekstil Bölümünün ve Tekstil ile dolaylı ilgisi bulunan bölümlerin olmaması ve/veya ilgili enstitülerin eksikliği T5. Kayısının mevsimsel işçiliğe sebep olması T6. 5084 sayılı kanunla sağlanan enerji desteğinin 2009 yılında bitmesi T7. Ara eleman yetiştiren eğitim kurumunun olmaması

9.9 '1. Çalıştay'

Kümelenme faaliyetleri ile ilgili olarak 8 Kasım 2016 tarihinde Anemon Malatya Hotelin'in toplantı salonunda 'Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay'ı gerçekleştirilmiştir. Toplantı Malatya'daki Tekstil ve Hazır Giyim sektöründeki 11 firma, sektör ile ilgili 7 kurumdan gelen 33 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir, Bkz. Ek-7. Çalıştayda İnoreka analizleri sonucunda oluşturulan firma ve kurum raporları ait oldukları firma ve kurumlara dağ ıtılmış ve aşağıda belirtilen konular ele alınmıştır:

1. Küme ile İlgili Bilgilendirme (Kümeleşmenin önemli kavramları, özellikleri)

2. Rekabetçilik/Kümeleşme ile İlgili Malatya Analizleri

3. İnoreka Rekabet Analizinin Sonuçları

4. Malatya İli Tekstil ve Hazır Giyim Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Değerlendirilmesi

5. 'Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü'nün Rekabetçiliğine İlişkin Yerel Aktörlerin Görüşlerinin ve Önerilerinin Alınması

6. Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü GZFT Analizi Taslağının Değerlendirilmesi,

7. Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması

8. Yönlendirme Kurulu'nun II.Aşama Süreci ile İlgili Eylem Planı Taslağının Hazırlanması

9.9.1 Çalıştay Sonuçları

(a) Porter Elmas Modelinin Değerlendirilmesi

Çalıştayda Malatya İli Tekstil ve Hazır Giyim Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli ele alınarak değerlendirilmiştir. Ulaşılan sonuç (Bkz. Şekil 9-32); çalıştay öncesi alt kırılımlarının, yapılmış analizlere dayalı olarak değerlendirilmiş modelinden (Bkz. Şekil 9-31) oldukça farklıdır.

Önceki modelde kümeleşme potansiyeli pozitif (+) çıkarken çalıştay sonucu kümeleşme potansiyeli negatif (-) çıkmıştır. Ancak hatırlatılmalıdır ki, Firmalar kümleşmeyi gerçekleştirmek konusunda son derece kararlıdırlar ve bu kararlılıklarının, özellikle devlet ile pekiştirilmesi durumunda kümeleşebileceklerini belirtmektedirler.

Şekil 9-32 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Porter'ın Elmas Modeli Çalıştay Sonucu



(b) GZFT Analizinin Değerlendirilmesi

Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü GZFT Analizi taslağı değerlendirilmiş, öne çıkan altı güçlü yön, altı zayıf yön, üç fırsat, üç tehdit aşağıdaki biçimde belirlenmiştir, detaylar için Bkz.Ek-8.

MATGO KÜMELEŞME TAKIMI GZFT ANALİZİ	
GÜÇLÜ YÖNLER	**ZAYIF YÖNLER**
G1. Firmaların esnek yapıları (Müşteri taleplerine hızla ve kolayca uyum sağlamaları) G2 Sektörün ildeki istihdamdaki payının yüksek olması G3. Bölgede geçmişten gelen tekstil ve konfeksiyon bilgi birikiminin olması G4. Yeni ve güncel teknolojinin takip edilmesi G5. Sektördeki firmaların ihracat deneyimlerinin olması G6. Markalaşma bilincinin gelişiyor olması	Z1. Nitelikli insan kaynağı eksikliği Z2. Zayıf Ar-Ge, teknoloji üretememe, düşük yenileşim düzeyi Z3. Sektör içerisinde alt sektörler arasında koordinasyonun ve işbirliğinin yeterli şekilde sağlanamaması Z4. Düşük verimlilik artışı Z5. Markalaşmanın orta-küçük ölçekli firmalarda yaygınlaşmamış olması Z6. Sanayicinin bireyselliği nedeniyle işbirliklerinin, kümeleşme ve ağ yapıların oluşumunda beklenen seviyenin yakalanmamış olması
FIRSATLAR	**TEHDİTLER**
F1.Teşviklerin sürekliliği ile ilgili beklentinin yüksek olması F2. Cazibe merkezleri programının uygulamaya konacak olması F3. DAP'ın Tekstil ve hazır Giyim sektörünü gündemine alması	T1. Yeni yatırımların 6. Bölgede daha fazla desteklenmesi T2. Teşviklerin sonlandırılması durumunda sektör temsilcilerinin üretimlerini yeni bölgelere veya ülkelere taşıma riski T3. 5084 sayılı kanunla sağlanan enerji desteğinin 2009 yılında bitmesi

(c) MATGO Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması

22 Kasım 2016'da ilk toplantısını yapacak olan yönlendirme kurulu aşağıdaki isimlerden oluşturulmuştur:

1. Şükrü Gölbaşı (Baykanlar Tekstil)
2. Bülent Eren (İpek-Şahtaş Tekstil)
3. Vahap Coşkun (Kübra Tekstil)
4. Ayşegül Dirier (Ilsan Tekstil)
5. Süleyman Kurnaz (Karagözlüler Tekstil)
6. Taylan Otlu (Penteks)
7. İbrahim Karabiber (Yaka Tekstil)
8. Cemal Alay (Monoteks)
9. İsmet Kalalı (Çalık Denim)

Toplantıya katılan firmalardan Fırat Entegre ve Yeşilöz Tekstil çalıştayı erken terketmeleri nedeniyle kendilerinden yönlendirme kurulunda yer almak istekleri öğrenilemediğinden yönlendirme kurulunda yer almamışlardır.

(d) Proje II. Aşama Sürecinde Yönlendirme Kurulu'nun Eylem Planı Taslağının Hazırlanması

Yönlendirme Kuruluna Projenin bitim aşamasına kadar aşağıda maddeler halinde özetlenen eylemleri uygulaması önerilmiştir:

- 2016 Kasım ve 2017 Şubat arası 4 toplantı gerçekleştirilmesi; yer ve tarih belirlenmesi
- Yönlendirme kurulu ilk toplantısında YK başkanı ve yazmanı seçilmesi
- Yeni Tekstil firmalarının kümeye davet edilmesi
- Kümenin finansal yapısının tanımlanması
- Küme finasmanı için yapılabilecek çalışmalar ve/veya projeler
- İstanbul'daki tekstil firmaları ile ilişkilerin düzenlenmesi
- Kümelenme faaliyetleri ön raporu için görüş ve önerilerin toplanması
- Kümenin hukuksal yapısının taslağının hazırlanması
- Proje II. Çalıştayına katılımın sağlanması
- Yönetim Kurulunun seçilmesi

Yönlendirme Kurulu ilk toplantısını gerçekleştirerek bir sonraki toplantının 22 Kasım 2016'da yapılmasını kararlaştırmıştır.

MALATYA GIRIŞIMCILIK VE YENILIKÇILIK İHTIYAÇ ANALIZI VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

II.KISIM

"Normal tekstil endüstrisi zaten Çin gibi ucuz işgücünün olduğu yerlerde büyümektedir. Ancak Hükümetler katma değeri yüksek tekstil ürünlerini desteklemektedirler."

Dr. Kevser Taymaz.

10 - Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Tanımı ve Kapsamı

Tekstil ve Hazır Giyim sektörleri gerek üretim sürecinde yaratılan katma değer, gerekse ihracat gelirleri içindeki yüksek payları nedeniyle ekonomik kalkınma sürecindeki birçok ülke için önemli sektörlerdendirler.

Tekstil **NACE.2** sektör sınıflandırmaları içinde 13. grubu oluşturmaktadır. Bu bölüm giyim eşyalarının imalatı hariç, tekstilin dokunması dahil tekstil elyafının hazırlanması ve bükülmesi; tekstil ve giyim eşyalarının aprelenmesi, boyanması vb. bitirme işlemleri ile tekstil ürünlerinin imalatını (ev tekstil ürünleri, battaniyeler, halılar, kilimler[40], kordon, halat, ip vb.) kapsamaktadır. Sentetik elyafın imalatı kimyasal bir işlem olduğundan sınıf 20.60 içerisinde sınıflandırılırken, lifli bitkilerin yetiştirilmesi(doğalelyaf) bölüm 01 içerisinde sınıflandırılmıştır. Giyim eşyalarının imalatı, bölüm 14 de sınıflandırılmıştır.

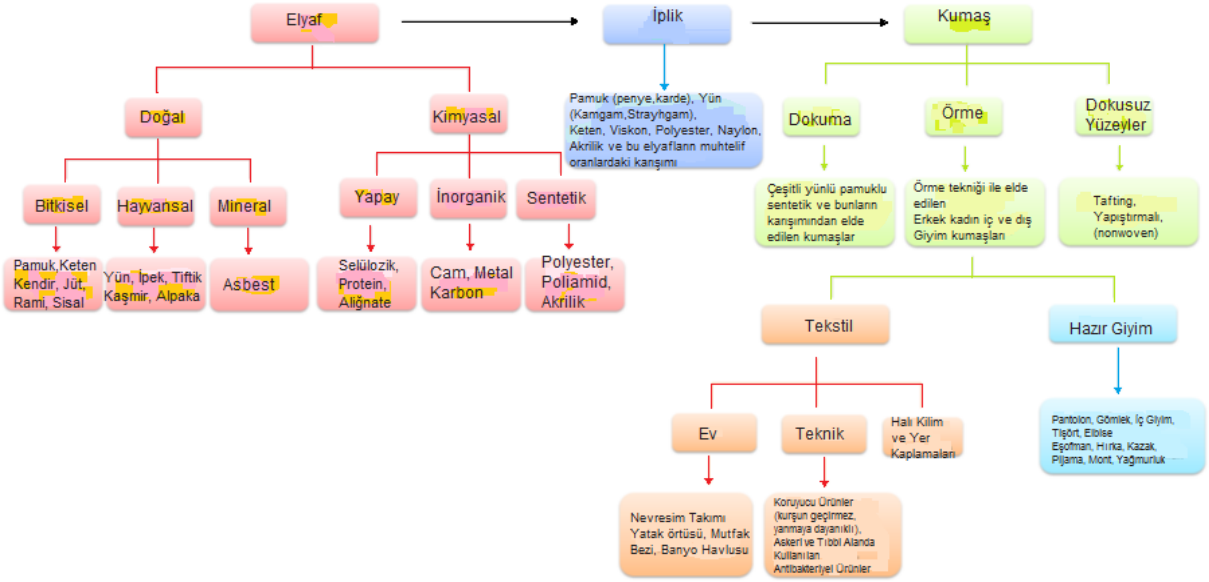
Tekstil sanayi, hazırgiyim sanayinin tedarik zinciri altında yer almaktadır ve geniş kapsamlı üretim yelpazesine sahiptir. Her nevi ihtiyaca yönelik elyaf, iplik, örme/dokuma kumaş, keçe ve tufting yüzeylerin dahil olduğu dokusuz yüzeyler, ev tekstili ürünleri, halılar, bunların yanında ağ, ip, tekstil kablo, taşıyıcı tekstil bandı, branda, koruyucu bez, filtre, paraşüt, fren bezi gibi teknik kullanıma yönelik ürünler tekstil sektöründe yer almaktadır. Türk Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu'nun **(GTİP'in)** 50-60 arası fasılları ve 63 fasıl grubunun bir kısmı bu grupta değerlendirilmektedir. Hazır giyim ise GTİP'in 61,62 fasılları ve 63 fasıl grubunun bir kısmı içerisinde değerlendirilmektedir.

Tekstil sanayinin ürünleri, tüketiciye, satıcıya, üreticiye, teknolojiyi üretene, mühendislere vs. göre; ev tekstilleri, teknik tekstiller, endüstriyel tekstiller, tıbbi tekstiller, emniyet tekstilleri, akıllı tekstiller vb biçimde pek çok farklılık göstermektedir. Hammaddeye dayalı olarak tekstili dört grupta toplamak mümkündür hayvan esaslı, bitki esaslı, mineral esaslı ve sentetik, Bkz. Şekil 11-1.

40 Bazı hallerde halı ve kilim bu kapsama alınmamaktadır.

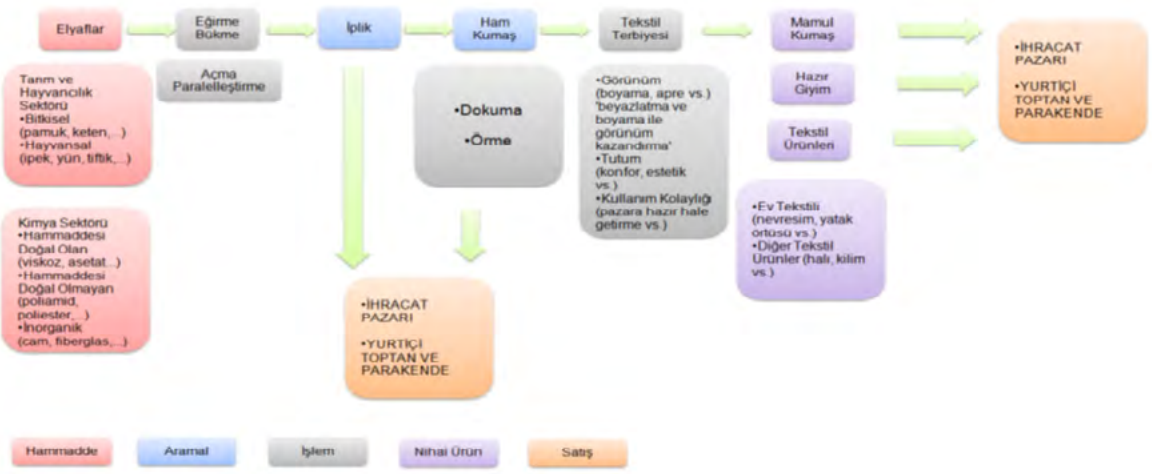
11 - Dünya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü

Şekil 11-1 Tekstil ve Hazır Giyim Sektörleri Ürün Haritası



Kaynak: TETSİAD

Şekil 11-2 Tekstil ve Hazır Giyim Sektörleri Özet Üretim Süreci Şeması



Kaynak: TETSİAD

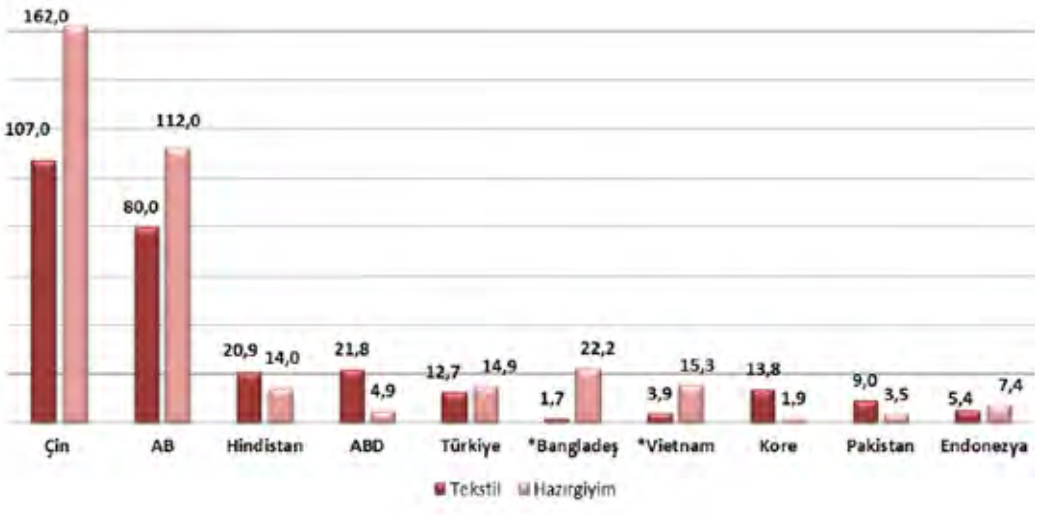
Dünya Ticaret Örgütü(WTO) kanalıyla 1995'de imzalanan 'Tekstil ve Hazır Giyim Anlaşması' 2005'den sonra sektörün tamamen serbestleşmesini öngörüyordu; hem bu, hem de 2001'de Çin'in WTO'ya üye olması ve anlaşmaya taraf olması ile dünya ticaret hacmi etkilenmiş, genişlemiş ve yeni bir dönem başlamıştır. Böylece 2000'li yılların üretim merkezi olan Çin, ihracatçı ve yatırımcı kimliğini bu dönemde yenilemiş ve güçlendirmiştir. Bangladeş ve Vietnam gibi ülkeler, gerek üretim maliyetlerinin düşük olmasının etkisiyle, gerekse önemli ithalatçı ülkelerle imzaladıkları tercihli ticaret anlaşmaları ve düzenlemeleri vasıtasıyla önemli üreticiler ve ihracatçılar haline gelmişlerdir, Bkz Şekil 11-3.

2008 yılında ABD'de başlayan küresel kriz 2011 yılı itibariyle AB ülkelerini de etkileyerek

dünyada tüketici talebinin azalmasına sebep olmuştur. 2009-2010 yıllarında bu sektörlerde küresel ticarette %15'lere varan bir düşüş gözlenmiştir. 2010-2011 yıllarında dünya ticaretinde genel bir toparlanma görülmüş, 2012 yılında AB'de etkisini tekrar hissettiren krizle beraber hafif bir düşüşe geçmiştir. Ancak 2013 yılı ikinci yarısından sonra ekonomideki olumlu gelişmeler sektörlere yansıyarak 2013 yılında sektörel açıdan ticaret tekrar yükselişe geçmiştir.

2012 yılında Tekstil, Hazırgiyim ve Deri sektörleri, birlikte değerlendirildiğinde dünya ticaretindeki payları %5 olarak gerçekleşmiştir. 2011 yılında tekstilde 294[41] Milyar$ olan dünya ihracatı, 2012'de 286 Milyar$'a düşmüş, 2013'de 306 Milyar$'a yükselmiştir. Dolayısı ile dünyada tekstik ihracatında ufak dalgalanmalar olmakla birlikte genel eğilimin yükseliş olduğu görülmektedir. 2013'de en fazla Hindistan ihracatını artırmıştır, Bkz. Şekil 11-4 2004-2013 aralığında da tekstil ve hazır giyim sektörüne birlikte bakıldığında genel bir gelişmeden söz etmek mümkündür, toplam ihracat 454 Milyar$'dan 766 Milyar$'a yükselmiştir.

Şekil 11-3 Dünyada Başlıca Tekstil ve Hazırgiyim İhracatçıları (2013, Milyar$)

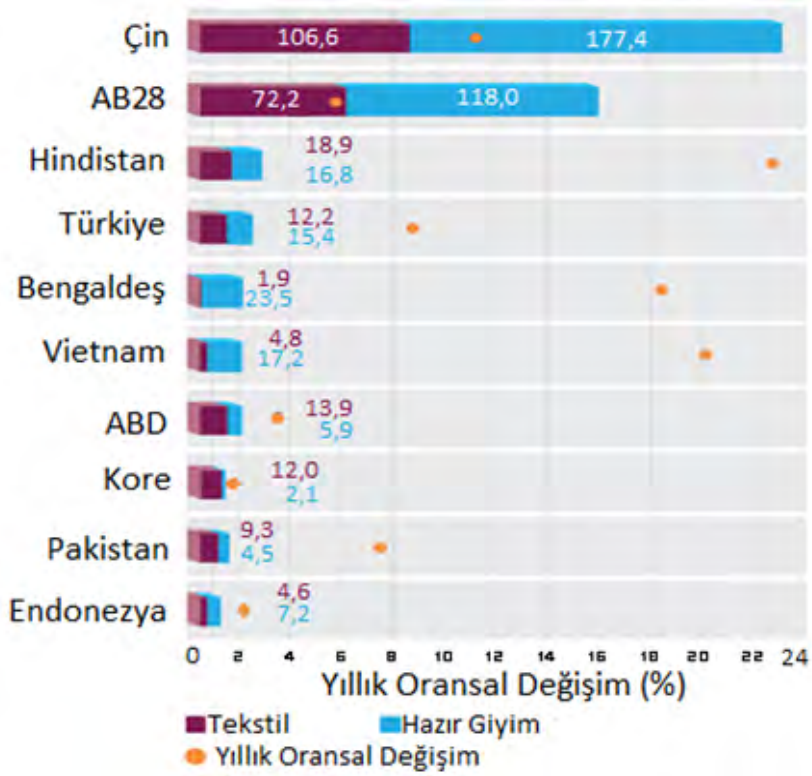


Kaynak: Trademap [*Bengaldeş ve Vietnam için 2012 verileri kullanılmıştır. 2013 yılı, aylık verilerine dayanılarak hesaplanmıştır.]

Çin hem tekstilde hem de hazırgiyimde en büyük üretici ve ihracatçı konumunu 2013'de de korumuştur. Tekstil ihracatında en hızlı yükseliş Hindistanda görülmektedir. Türkiye, Vietnam, Bengaldeş yükselişteyken ABD, G. Kore, Endonezya'nın ihracat verileri bir önceki yıla göre önemli bir değişim göstermemiştir.

41 Trademap verileri ile WTO verileri arasında fark vardır bu fark Şekil 11-3 ve Şekil 11-4'te de görülmektedir. Raporda WTO verileri tercih edilmiştir. Trademap'e göre 2011'de dünya ihracatı 349, 2012'de 332 Milyar$'dır.

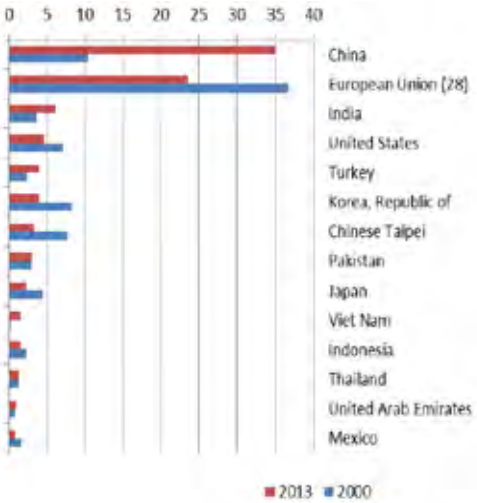
Şekil 11-4 Tekstil ve Hazır Giyimde Dünyanın Önde Gelen İhracatçı Ülkeleri 2013 (Milyar$)



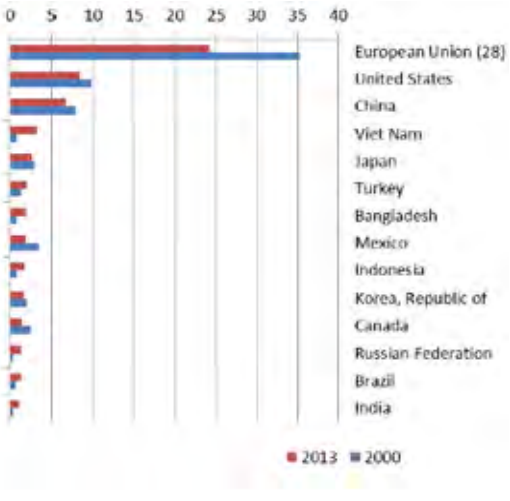
Kaynak: WTO

Şekil 11-5 Tekstil Sektöründe Dünyadaki Önde Gelen İhracat ve İthalatçılar Ülkeler Dünya İhracat ve İthalatındaki payları (%)

İhracatçı



İthalatçı



Kaynak : WTO

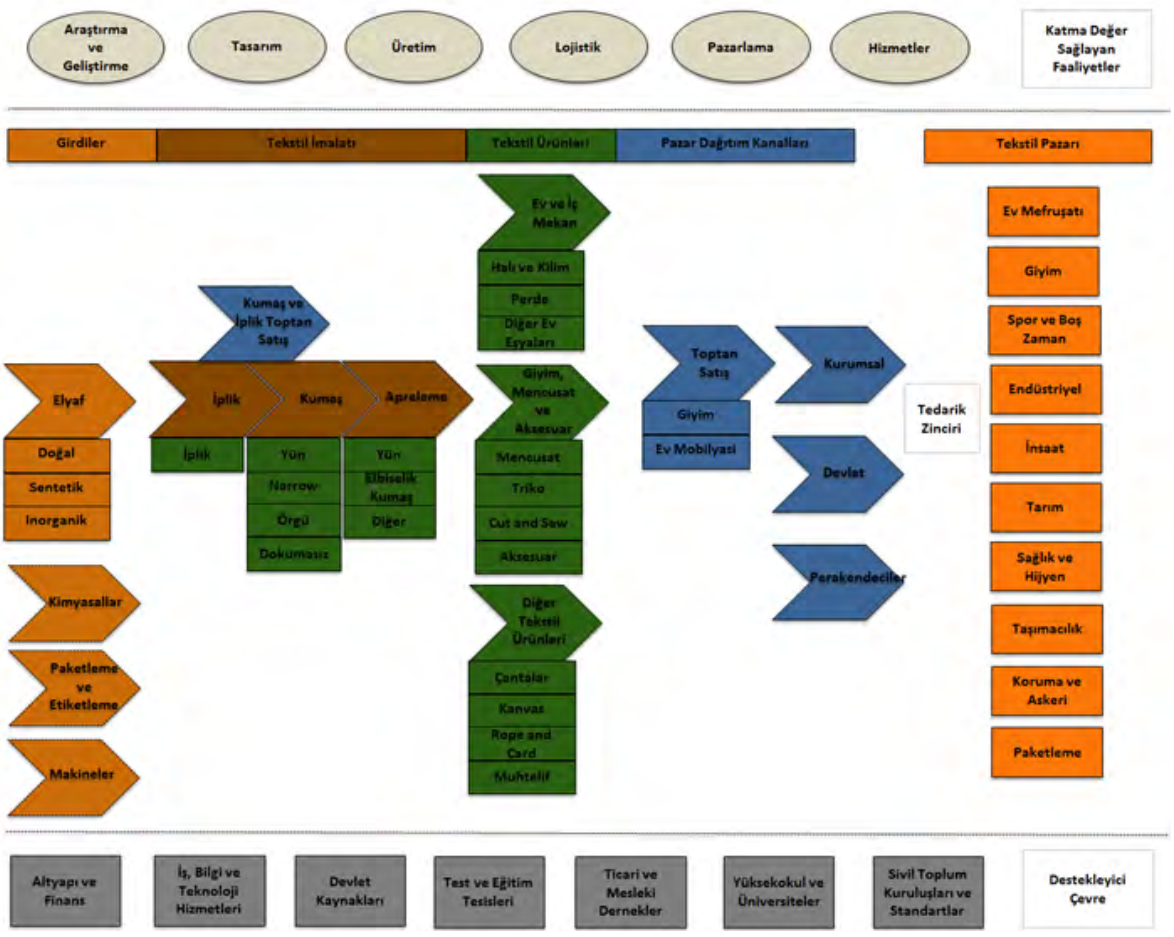
Tekstilde dünyanın ikinci büyük tedarikçisi olan AB ülkeleri üretimlerini Çin, Türkiye, Bangladeş, Hindistan gibi büyük üretici ülkelere yaptırarak aynı zamanda en büyük alıcı konumunu sürdürmektedir. AB içerisinde İtalya ve Almanya her iki sektörde de liderliği paylaşmaktadır. Ticaret hacmi bakımından en yoğun tekstil ve hazırgiyim ticareti Asya

ülkelerinde gerçekleşmektedir. Bunun en büyük sebebi halen ucuz işgücünün bu kıtada yer almasıdır. Ancak başlangıçta hammadde ve emek yoğun üretime dayalı bir sektör olan tekstil günümüzde ***teknoloji ve sermaye yoğun*** *hale gelmiştir. Küreselleşme sürecinin de etkisi ile son yıllarda önemli değişimlerin yaşandığı bu sektörde, temel girdilere sahip olan ülkelerin maliyet avantajı sektördeki rekabet üstünlüğünü belirleyen unsur olmaktan çıkmış, rekabetin belirleyicisi* ***teknoloji, marka ve tasarım*** *üstünlüğü olmuştur.*

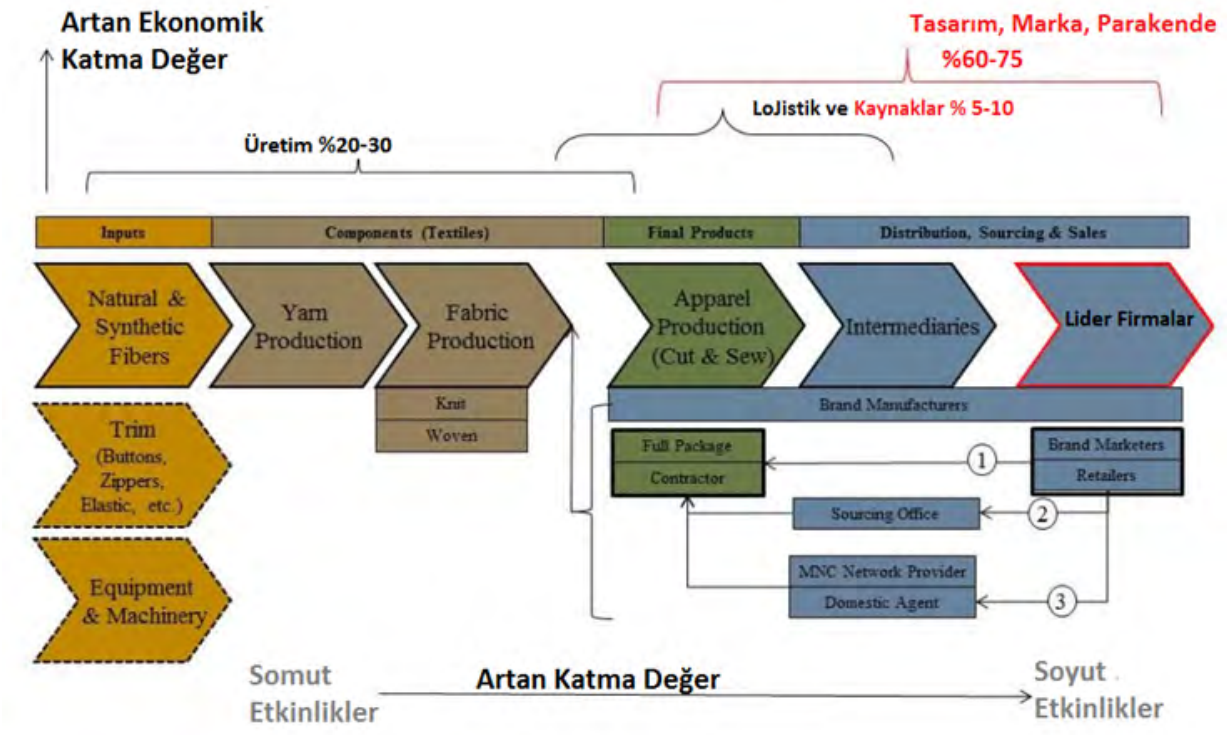
Tekstil ürünleri üretimi ve ticareti gelişmiş ülkelerden gelişmekte olan ülkelere kaymakta, Bengaldeş, Vietnam gibi ülkelerde ekonominin itici gücü ve istihdamın temel kaynağı olmaktadır. Bununla beraber İtalya, ABD ve AB ülkeleri gibi gelişmiş sanayi ülkeleri hala güçlü ihracatçı ülkelerdir. Son yıllarda gerçekleştirilen teknolojik gelişmeler ve yapısal değişiklikler sonucu sektör bu ülkelerde sermaye yoğun bir sanayi dalı haline dönüşmüş ve teknik tekstiller ve akıllı tekstiller gibi katma değeri yüksek ürünlerin üretimine yönelmiştir. Dolayısı ile *gelişmiş ülkeler 'Tekstil Sektörü Üretim Değer Zinciri' üzerinde Marka olma, Pazarlama/Satış, Ar-Ge, Tasarım, Tasarım Doğrulama halkaları üzerinde konuşlanırken gelişmekte olan ülkeler imalat (seri imalat) halkasında yer almaktadır.* Bunun bir sonucu olarak da gelişmekte olan ülkelerde sıklıkla fason imalat yapan işletmlerle karşılaşılmaktadır.

12 - Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Değer Zinciri

Şekil 12-1 Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Değer Zinciri (Bütünsel) Kaynak: Stacey Frederick



Şekil 12-2 Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Değer Zinciri (Yaratılan değer dağılımlı)



Kırmızılar en yüksek katma değerli etkinlikleri ve değer zinciri üstündeki kontrol/güçlerini; Yüzde Oranları, hazır giyim eşyasının parakende satış fiyatına göre katma değer yaratan faaliyetlerini anlatmaktadır.

Kaynak: Stacey Frederick, 2015

Tekstil ve Hazır Giyim sektörü en çok küreselleşen sektörlerden biridir. Bu sektörde çoğunluğu düşük gelirli ülkeler olmak üzere, dünya genelinde milyonlarca insan istihdam edilmektedir. Gelişmiş ülkeler değer zincirine ucuz işgücü, lehte ticaret anlaşmaları ve nihai pazara yakın olmak gibi bazı önemli özellikleri nedeniyle girmektedirler. Burada yer alan lider firmalar değer zincirini yönlendirirken tedarikçilerine katı standartlar getirerek bunlara uymalarını istemekte, hatta zorlamaktadır. Bu nedenle de işgücü geliştirmeye çok önem vermektedirler. Ancak üretim aşamasında, genellikle eğitim verme konusunda yeterli olmayan ustabaşılar tarafından verilen eğitimler istenen özellikte işgücü yetişmesine engel olmaktadır. Mesleki eğitim enstitüleri özel sektörün ihtiyaçları ile uyumlu olmayan programlar düzenlemekte ve birçok firma içsel yetenek geliştirmek yerine gurbetçileri istihdam etmeyi tercih etmektedirler. Bununla birlikte, küresel alıcıların çalışma koşullarını iyileştirme ve olgun tedarikçilerin sektör çalışanlarının profesyonelleşmesi için yaptıkları girişimlerin etkisi, gelişmekte olan ülkelerdeki Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün, daha etkili ve anlamlı işgücü geliştirme çalışmalarına yaklaştıklarını göstermektedir.

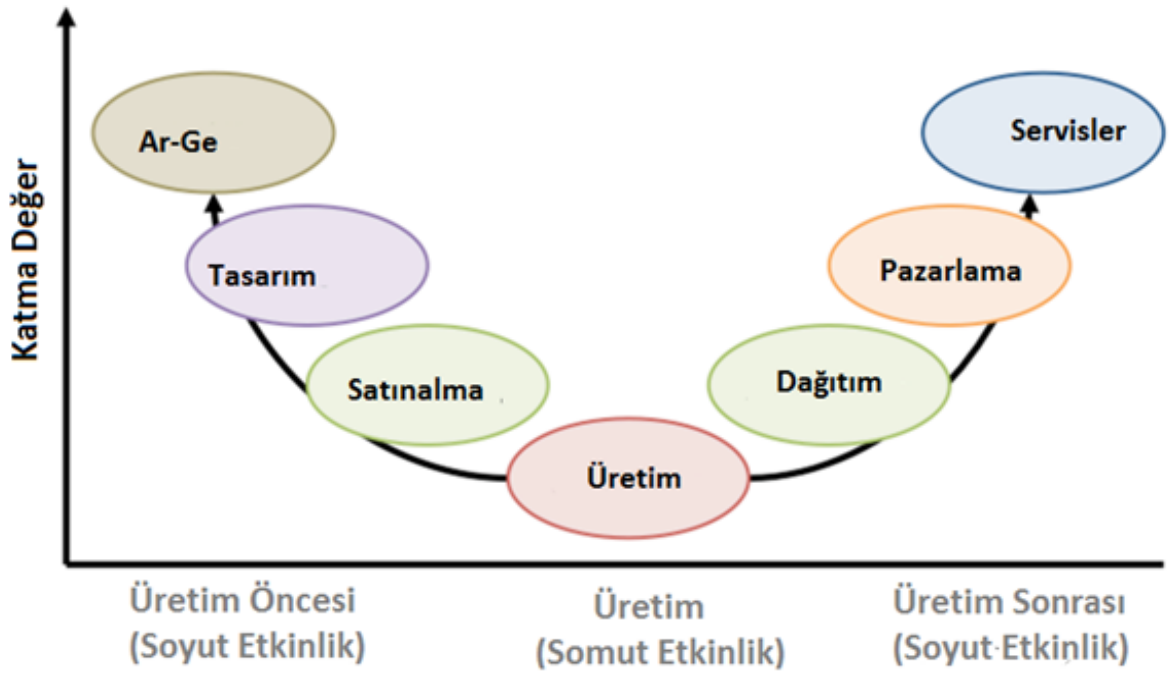
Küresel alıcılar neyin üretileceğini, nerede, kim tarafından ve hangi fiyata üretileceğini belirlemektedir. Birçok durumda lider firmalar, üretimlerini gelişmekte olan ülkelerde en rekabetçi teklifleri veren üreticilerle gerçekleştirmektedir, bu firmalar genellikle Asya'dadır. Lider firmalar; perakendeciler, marka sahipleri, lider pazarlarda –Avrupa, Japonya ve ABD-

yerleşiktirler. Bu firmalar Hazır Giyim değer zincirindeki en değerli faaliyetleri –tasarım, markalaşma ve pazarlama- gerçekleştirmektedir, (perakende satış fiyatının en az %65-70'ini oluşturmaktadır) ve genellikle üretimlerini dünya üzerine yayılmış üreticilerde fason olarak yapmaktadır.

Hazır Giyim Sektöründe iddialı olan, özellikle gelişmekte olan ülkelerin değer zincirinin daha üst kısımlarına çıkmak için farklı unsurlara öncelik vermesi zorunlu görülmektedir. Bunlar; yurt içi veya bölgesel tekstil sanayinin varlığı, büyük tekstil ve hazır giyim üreticilerinin varlığı, ağyapılar ve işbirlikleri içerisinde olmaları vb'dir. Örneğin, markalaşma ve tasarım aşamasına yükselebilmek için kamu ve özel sektörün gerekli yeteneklerin geliştirilmesini sağlaması ve milli markanın oluşturulması için güçlü bir anlaşma ve işbirliği içinde olması gerekmektedir.

Diğer küresel sektörlerde görüldüğü gibi, tekstil ve hazır giyimin değer zincirinde de, tedarikçilerin etkinliklerini sürdürebilmek ve yönetebilmek için uluslararası standartlarla çalışmaları gerekmektedir. Bu nedenle lider firmaların pek çoğu maliyet, kalite, dakiklik, çalışan ve çevre standartlarına dayalı kendi özel standart ve kurallarını uygulamaktadır. [42][43]

Şekil 12-3 Küresel Hazır Giyim Değer Zincirinde Katma Değer Aşamaları Eğrisi



Kaynak: Stacey Frederick, 2010

42 The Apparel Global Value Chain, Economic Upgrading And Workforce Development; Karina Fernandez-Stark, Stacey Frederick, Gary Gereffi; November 2011

43 Pro-Poor Development and Power Asymmetries in Global Value Chains; Ajmal Abdulsamad, Stacey Frederick, Andrew Guinn, Gary Gereffi; September 2015

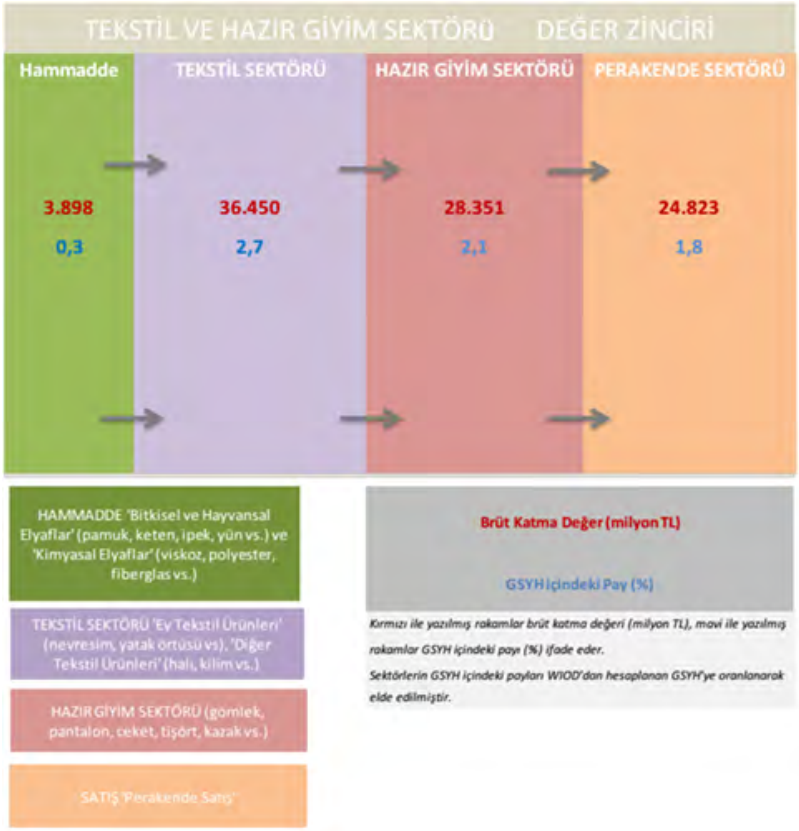
Tekstil sektörü bilindiği gibi Ar-Ge faaliyetlerinde Hazır Giyim sektörüne göre çok daha büyük gelişmelere uygun bir sektördür. Tekstil sektörü içerisinde değerlendirilen, iplik, dokuma (örme dahil) ve terbiye sektörlerinde ar-ge faaliyetleri ayrı bir yer ve değer taşımakta olup, değer analizinde işletmelere büyük açılımlar sağlayabilmektedir. Tekstil sektöründe, üretimin her bir aşamasında yapılan iyileştirme ve yenilikler ürün ve ürün gruplarının değer zincirine önemli katkılarda bulunmakta bu da işletmelere daha fazla ve kalıcı katma değerler kazanmalarına imkan vermektedir. Özellikle son yıllarda ekolojik tekstil ürünleri ile teknik tekstil ürünleri konusundaki gelişmeler ve yenilikler işletmelere ciddi değerler kazandırmaktadır. Özellikle dokuma ve terbiye işlemlerinde elde edilen ve uygulanan yenilikler bir yandan tekstil ürününün işlevselliğini farklılaştırırken diğer yandan da ürün tasarımını etkilemekte buda işletmelere ciddi bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Tüm bu nedenledir ki gerek faydalı model ve gerekse orijinal patent başvuruları hazır giyimden ziyade tekstil sektöründe yoğunlaşmaktadır. Tekstil sektöründe iplikten dokumaya oradan da terbiye işlemlerine doğru değer zincirinin halkaları oluşmakta ve her bir aşamada ürüne katılan işlemler ürünün katma değerini artırdığı gibi bu ürünlerin işlevselliğini ve tasarımını da olumlu yönde etkilemektedir.[44]

Türkiye'deki Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Küresel Değer Zincirindeki yeri ele alındığında; Türkiye dünyadaki beşinci en büyük, Avupa'da ise ikinci en büyük hazır giyim tedarikçisidir. Türkiye 1980'lerde güçlü tekstil sanayisinin varlığı sayesinden küresel markalara 'Full-Package' tedarikçisi olarak girmeyi başarmıştır. Sektör Full Package'tan Tasarım safhasına (Özgün Tasarım Üreticisi -ODM), son zamanlarda da kendi markasını yaratabilmeye (Özgün Marka Üreticisi-OBM) geçiş yapabilmiştir. Ana ihracat kalemlerini; t-shirt, sweatshirt, iç giyim, pijama, çorap, gömlek ve pantolon oluşturmaktadır. Ancak sektörü Full Package tedarikçileri (%60) domine etmektedir. Bu firmaların küresel alıcılar ve üretim faaliyetlerini alt yüklenici olarak üstlenen yerel firmalar ile Mısır ve Fas gibi düşük maliyetli ülkelerde yerleşmiş firmalarla bağlantıları bulunmaktadır. Hazır Giyim sektörünün büyük kısmı yerli yatırımcıların elinde olup, yurtdışı kaynaklı yatırım sayısı azdır. Küresel pazarda lider olan bütün firmalar Türkiye'de de faaliyet göstermektedir.[45]

44 Tekstil Ve Hazır Giyim Sektöründe Değer Zinciri Ve Ekonomik Etkileri, Doç. Dr. Turan ATILGAN Ege Ü. Tekstil Mühendisliği. Bölümü

45 The Apparel Global Value Chain, Economıc Upgradıng And Workforce Development; Karina Fernandez-Stark, Stacey Frederick, Gary Gereffi; November 2011

Şekil 12-4 Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Değer Zinciri, 2013 Yılı Verileri



Kaynak: WIOD ve TÜİK verilerine dayanılarak PGLOBAL tarafından hesaplanmıştır.

"WIOD[46] verileri 2013 yılı GSYH rakamlarına göre güncellendiğinde, Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün ürettiği toplam brüt katma değer 117,9 MilyarTL'ye ulaşmaktadır. Bunun 64,8 MilyarTL'lik kısmı doğrudan(GSYH içindeki payı %4.8); 25,5 MilyarTL'lik kısmı dolaylı (GSYH içindeki payı %1.9); 27,6 MilyarTL'lik kısmı uyarılmış (GSYH içindeki payı %2.0) etkilerden oluşmaktadır. Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün ürettiği toplam brüt katma değerin GSYH'ye oranı %8,65'tir." [47]

2013 Verilerine göre; Tekstilin tek başına yarattığı 36,4 MilyarTL'lik katma değerin GSYH içindeki payı %2,7'dir. Buna karşın Hazır Giyimin tek başına yarattığı 28,4 MilyarTL'lik katma değerin GSYH içindeki payı %2,1'dir.

2013 Yılında "Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü perakendecilerinin ürettikleri 24.823 milyon TL'lik katma değer toplam toptan ve perakende sektörü katma değerinin %13,1'ini teşkil etmektedirler. Tekstil ve Hazır Giyim Sektörüne 'hammadde sağlayan başlıca sektörlerden başlayarak nihai malların tüketiciyle buluştuğu' üretim aşamalarından oluşan değer zinciri Şekil 12-4'de sunulmuştur. Üretimin her aşamasında ilgili sektörün ürettiği katma değer, milyon TL olarak ve bu değerlerin GSYH'ya oranları % olarak verilmiştir. Değer zincirindeki Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün ve ilintili sektörlerin oluşturduğu toplam katma değer

46 World Input Output Database(WIOD)

47 Tekstil ve Hazır Giyim Sanayiinin Türk Ekonomisindeki Yeri [Brüt Katma Değer, Dış Ticaret ve Uluslararası Rezerv Birikimi, İstihdam, Yatırım Teşviki Etkileri], PGLOBAL,

93,5 milyar liradır. Diğer taraftan, kalifiye işçi, teknik eleman ve yöneticilerin yetiştirilmesi ve buna paralel olarak ekonomi genelinde sınai yetkinliklerin oluşturulmasında Tekstil ve Hazır Giyim sektörü 1930'lu yıllardan beri rakamlarla tam olarak ölçülmesi mümkün olmayan önemli katkılar yapmıştır."[48]

13 - Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün ATGY (Araştırma, Teknoloji Geliştirme Yenileşim) Faaliyetleri

Günümüzde 'kilit teknolojiler' ekonominin her alanında imalat yöntemleri, ürün ve hizmet yenilikleri yapılmasını sağlayan teknolojilerin genel tanımlamasıdır. Bu tanımın altına ileri malzemeler, mikro ve nano-elektronik, nano-teknoloji, fotonik (ışık bilimi), endüstriyel biyo-teknoloji ve ileri imalat teknolojileri girmektedir.

Bu teknolojilerin genel karakteristikleri bilgi yoğun ve yüksek Ar-Ge içerikli ve yenilik süreçlerinin hızlı olması, yüksek yatırım gerektirmeleri ve yüksek nitelikli işgücüne gerek duymalarıdır. Bu özellikleriyle Endüstri 4.0'ın altyapısını da oluşturan söz konusu teknoloji alanlarının yalnızca sanayi tabanını değil yaşamımızı sağlıktan çevreye, iletişimden ulaşıma, barınmadan beslenmeye kadar geniş bir alandaki etkileme gücüyle gelecekteki yaşamımızı da biçimlendirdiği söylenebilir.

Kilit teknolojilerin başta uzay ve havacılık, otomotiv, mühendislik, kimya, tekstil, inşaat, sağlık ve tarım olmak üzere hemen bütün sektör ve sanayilerde uygulanma potansiyeli vardır. Kilit teknolojiler 3D-yazıcılar, LED aydınlatma, ileri robotik uygulamalar, biyo-esaslı ürünler, akıllı telefonlar, nano-ilaçlar, akıllı tekstil gibi sayıları hızla artan çok geniş bir yenilikçi ürün yelpazesinin arkasındaki 'teknoloji inşa blokları'dır.

Kilit teknolojiler hem yeni sanayilerin gelişmesini hem de var olan sanayilerin dönüşmelerini sağlamaktadır. Kilit teknolojiler imalat maliyetini, ham madde ve enerji tüketimini düşürerek rekabeti artırmakta, atık ve çevre kirliliğine de olumlu etkilemektedir. Bir bölgenin sahip olduğu endüstri tabanıyla ve üretim becerileriyle kilit teknolojiler arasında kurulacak ilişkilerle rekabet üstünlüğü ve bilgiye dayalı sürdürülebilir bir kalkınma sağlamak Akıllı Uzmanlaşma'ya (*Smart Specialisation*) dayalı bölgesel kalkınma modelinin önemli bir konusunu oluşturmaktadır. Şu anda kilit teknolojiler bölgesel araştırma ve yenilik önceliklerinin %22'sini oluşturmaktadır.

Büyük oranda kilit teknolojiler girdileri içeren ürünler AB-28 ülkelerinin üretimlerinde %19'luk bir payı ve 3,3 milyon işlendirmeyi (istihdamı) temsil etmektedirler. Kilit teknolojilerle ilgili dünyadaki patentlerin %27'sine sahip olan Avrupa Birliği Horizon 2020 programında 3,8 Milyar€'su nano-teknoloji, ileri malzemeler, biyo-teknoloji ve ileri imalat işleme alanlarına olmak üzere toplam 6 Milyar€, Kilit teknolojilerin pazara yakın uygulamalarının yaygınlaştırılması çalışmalarına ayrılmıştır.

Kilit teknolojilerin en önemli karakteristiği birden çok teknolojinin (bilim alanının) arakesitinde olmasıdır. Bu nedenle kilit teknolojiler in yaygınlaştırılmasında ağ yapıların ve teknoloji altyapısının önemi büyüktür. Kilit teknolojiler alanında yapılacak ARGE, teknoloji ve ürün geliştirme çalışmaları farklı disiplinlerin bir araya getirilmesini ve yüksek bir

48 İBİD

proje yönetimi becerisini gerektirmektedir. İnsan kaynağının ise teknik ve teknik olmayan özellikleri çok disiplinlilik, bilişim, girişimcilik, yaratıcılık, proje yönetimi becerileri olarak özetlenebilir. Ar-Ge içeriği için ise lisansüstü eğitime ve özellikle doktora derecesine sahip olanlara fazlasıyla gerek olacaktır.

Tekstil sanayinin üretim süreçlerinde, özellikle '*tekstil üretiminde makina ayarlarının insan müdahalesi olmadan yapılabilmesi*' çok önemlidir. Günümüzde siparişten başlayarak tasarım, üretim, pazarlama ve müşteriye teslime kadarki tekstil üretim süreci, tüm aşamaların elektronik ortamda gerçekleştirildiği "bilgisayarla tümleşik üretim" sürecine dönüşmektedir. Tekstil sektöründe her türlü bilgi alışverişi ve ürünlerin ticaretinin online olarak yapılabilmesi, ayrıca müşteri verilerinin bilgisayar hafızalarında saklanarak, daha sonraki online alışverişlerde kullanılabilmesi giderek yaygınlaşmaktadır. Bütün endüstri altyapısını kökten yenileme gücündeki bir dizi teknolojik gelişmeyi temsil eden Kilit Teknolojiler bu bağlamda bir örnek oluşturmaktadır.

Tekstil sektöründe de ATGY'in nabzı; sektördeki eğilimleri yakından takip eden ve bunlarla uyum için gereken üretim ve yönetim esnekliğine sahip olan, sürekli kendini yenileyen, yenileşimi hedefleri arasına almış firmalarda atar. Birbiri ile etkileşim içerisindeki bu firmaları çevrelerindeki Üniversiteler ve diğer Ar-Ge kuruluşlarında üretilen bilimsel bilgi besler ve ulusal/bölgesel yenileşim politikaları hedeflerini hayata geçirmede önlerini açar. Bu iklim gerçekleşmeden o sektördeki ATGY etkinliklerinden söz etmek mümkün olmamaktadır. Dolayısı ile sektördeki değerlendirmeyi bu etmenlerin varlığını ve niteliklerini analiz ederek görmek mümkündür. Firmaların yenileşim alanındaki uygulamaları; ürünleri yanısıra oranizasyonları, süreçleri, pazarlamaları, sundukları hizmet alanlarında da görülmelidir. Üstelik yenilikçi faaliyetler ağırlıklı olarak Ar-Ge çalışmaları üzerine temellendirilmelidir.

Tekstil ürünlerindeki Ar-Ge konularını; teknik ve fonksiyonel tekstiller[49], akıllı tekstiller[50], ekolojik tekstiller[51] adı altında guruplamak mümkündür. **Teknik tekstiller alanında**; halat, çuval gibi konvansiyonel ürünlerin yanında, asıl katma değeri sağlayan ileri teknoloji ürünleri önem kazanmaktadır. Teknik kullanımın; iletken tekstiller, sağlıkta kullanılan antimikrobiyel tekstiller, tıbbi tekstiller gibi pek çok alanda yaygınlaştığı görülmektedir. Örnegin, tıbbi alanda tekstil malzemelerinden yapay organ yapımı en dikkat çeken gelişmelerdendir.

49 **Teknik ve fonksiyonel tekstiller** katma değeri daha yüksek ürünlerdir. Polyester, polipropilen, naylon, viskos, pamuk, cam ve aramid gibi malzemelerden üretilen; kimyasallara, hava şartlarına, mikro organizmalara dayanıklı, yüksek mukavemet, yanmazlık gibi üstün performans özelliklerine sahip ürünlerdir. Uygulama alanları konveyör (taşıyıcı) bantlar, tıbbi eldivenler, balistik (kurşun geçirmez) kumaşlar, akustik izolasyon malzemeleri, roketler, otomobillerdeki hava yastıkları, antistatik tekstiller, suni çimen, tentelik kumaşlar, bandaj malzemeleri, aleve dayanıklı battaniye ve yastıklar, filitreler, yanmaz yapı malzemeleri, kimyasal koruyucu giysiler, tek kullanımlık koruyucu giysiler, kanalizasyon ve sulama sistemleri, güç tutuşur dekorasyon materyalleri, perde vb.'dir.

50 **Akıllı tekstiller teknik tekstiller** içerisinde yer alan, çevresel etkiler nedeniyle önemli ve yeniden üretilebilir otomatik değişim özellikleri olan elyaf ve kumaşlardır. Yüksek teknoloji içeren ve katma değeri çok yüksek ürünlerdir. Herhangi bir etkiyi veya etki değişikliğini algılama ve buna tepki verme özelliğine sahiptirler. Günümüzde geliştirilen çok işlevli elyaflar, askeri giysiler, koruyucu hastane elbiseleri, yüksek performanslı spor giysileri gibi birçok alanda uygulama bulmaktadırlar. Ayrıca çevresel değişimleri algılayarak renk, gözenek ve kalınlık özelliklerini değiştirebilen, mikropları öldüren, cildi besleyip masaj yapabilen, bazı ilaçların deriden vücuda verilmesini sağlayan örnekler günümüzde görülmeye başlanmıştır.

51 **Ekolojik tekstiller** üretim süreçlerinin tüm aşamalarında çevreye ve insana zarar vermeyecek uygulamaların gerçekleştirilmesi ile imal edilirler. Üretim Ekolojisi, İnsan Ekolojisi ve Atık Ekolojisi olmak üzere üç grupta değerlendirilir. Hammaddenin çevre dostu koşullarda üretilmesi, kimyasalların çevreye zarar vermeyecek ürünlerden seçilmesi, solunum, sindirim ve ter yoluyla insana zarar vermeyecek giysilerin üretilmesi, üretim atıklarının ve kulanım sonucu oluşan atık giysilerin geri dönüşüm süreçlerinin gerçekleştirilmesi gibi konuları içermektedirler.

Ayrıca teknik tekstillerin araçlarda, inşaatlarda yalıtım malzemesi olarak, nemden koruyucu sıva malzemesi olarak kullanımına da sıklıkla rastlanmaktadır.

Hazır Giyimde 'teknoterzilik ve kişiye özel üretim' önem kazanırken tekstilde 'çok boyutlu/ **çok işlevli akıllı tekstiller**'in geliştirilmesi, biyofiberler ve kompozit malzemeler (yani tekstil elyaf ve malzemelerini diğer polimer ve/veya malzemelerle karıştırılarak oluşturulan kompozit malzemeler), nano teknolojiye dayalı tekstiller öne çıkmaktadır. Örneğin; giysilerin üretiminde vücut haritalaması yapılarak özellikle terlemeye karşı vücudun bölgesel olarak hassasiyetlerini belirleyip elde edilen sonuca göre terlemeye karşı özel fiber ip kullanılarak giysi üretilmesi veya nano malzemeler kullanılarak suyu itebilen kumaşlar, giydiğimiz tişört üzerindeki nano-sensörlerin kalp atışlarımızı, vücut ısımızı ve kan şekerimizi düzenli olarak kontrol edebilmesi gibi.

Tekstilin geleceği **örülmemiş kumaşlarda** görülmektedir. Bu ürünlerin geliştirilmesinde farklı disiplinlerde mühendislerle ortak çalışmalar yürütülmektedir. Üniversitelerde; Taşıt Tekstilleri ve Filtrasyon, Koruyucu Tekstiller, İnşaat Tekstilleri vb konularda çok sayıda doktora ve yüksek lisans tezleri yapılmaktadır. Örneğin, koruyucu tekstiller, AB'nin Öncü Piyasa Girişimi (Lead Market Initiative) çerçevesinde belirlediği altı piyasadan birini oluşturmaktadır. Sivil ve askeri acil durum müdahaleleri, bakteri bulaşma riski bulunan ortamlarda vb. kullanılan koruyucu tekstiller, AB'de yaklaşık 10 milyar€'luk bir pazara sahiptir. AB'de, koruyucu tekstil ihracatının önümüzdeki 5-10 yıl içerisinde %50 oranında artmasını öngörülmektedir. Öncü Piyasa Girişimi kapsamında hazırlanan koruyucu tekstil sektörüne ilişkin eylem planı, dünya piyasasında Avrupa standartlarının kullanımının yaygınlaşmasının ve fikri mülkiyetin korunmasının temin edilmesi halinde koruyucu tekstillere olan talebin artacağı öngörülmektedir.

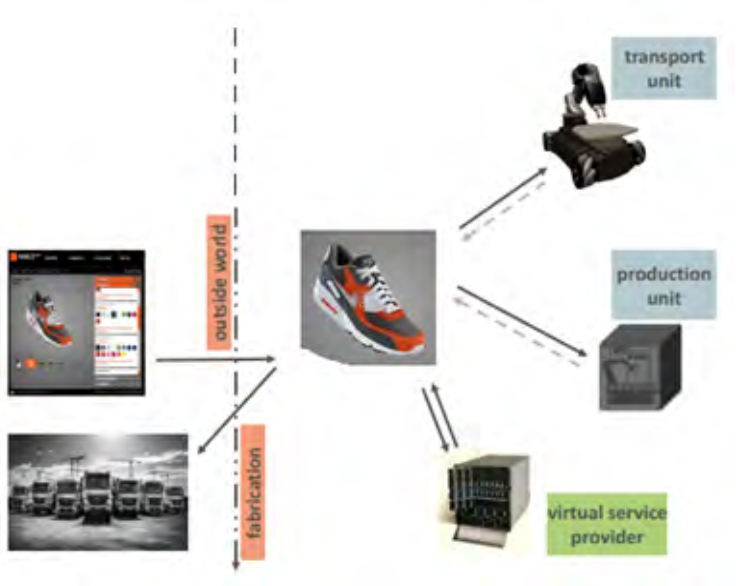
Tüketici talepleri doğrultusunda çevre dostu tekstillerin üretimine yönelik yenilikçi projeler sürdürülebilirliğin sağlanması adına ön plana çıkmaktadır. Üretimde hammaddeden nihai ürüne kadar daha az su, enerji ve kimyasal madde kullanımı, proseslerde atık su ve enerjinin yeniden kullanımı doğrultusunda çalışmalar hız kazanmıştır. Fosil yakıt kullanımının ve üretim sırasında oluşan karbon salınımının azaltılmasına olanak sağlayan üretim yöntemleri üzerinde durulmakta, bu doğrultuda son olarak bio kaynaklı polimerlerin tekstilde kullanımı gündeme gelmektedir.

Çoğu imalatın Asya'da gerçekleştirildiği 'tekstil ve hazır giyim değer zinciri' bir kez daha çok keskin değişiklikler geçirmektedir. Çin de işçilik giderlerinin yükselmesi, *endüstri* 4.0 ile üretkenliğin daha üst seviyelere ulaşması, nihai ürünün müşteri odaklı bireyselleştirilmesi gibi nedenlerle yaşanılan bu değişim sadece büyük yeni fırsatlar sağlamakla kalmamak da, aynı zamanda klasik modelleri de çökertmektedir.

Örneğin, Adidas araştırma projesi 'Speedfactory' üzerinde birçok ortak birlikte çalışma yürütmektedir. Projenin hedefi robotların ve insanların sıkı entegrasyonu ile endüstriyel küçük ölçekli (lot 1) üretimin gerçekleşmesidir. Böylece çok kısa çevrim sürelerine ulaşılabilecektir. Diğer bir örnek 'Futurecraft 3D' projesidir. Söz konusu projede de hedef belirli bir sporcuya 3D baskılı orta taban oluşturulması ve bunun gelecekte de sürdürülmesidir.

Bu tür projelerin yaratığı çözümlerin bir yönü de, üretimi hedef pazara yakınlaştırmaktır.

Burada bahsedilen diğer ilginç bir husus, Bow & Drape örneğinde görülmektedir. Hibrit bir yaklaşımla ithal edilen önceden hazırlanmış "finish-to-order" olarak üretilmiş T-shirt'ler ve kazakların satışıdır.



Diğer bir husus, iplik çekme ve bükme (mill) sanayilerinden edinilen deneyimlerle, 1 lot parti büyüklüğünde bir üretimin açıkça uygulanabilir olduğunun görülmesidir.

Tekstil Sektöründe **Endüstri 4.0**'ın etkileri ağırlıklı biçimde üretim ilişkilerini değiştirmektedir. Endüstri 4.0'ın tekstil sektöründeki uygulamaları sonucu beklenen verimlilik artışı potansiyeli %10–16 olarak belirtilmekle beraber bunun %30'a kadar verimlilik potansiyeline ulaşılabileceği de hesaplanmaktadır, Şekil 13-1. Yatay ve dikey entegrasyon, yaşam döngüsü boyunca kesintisiz mühendislik, digital transformation, nesnelerin interneti vb. Aslında yapılan sadece büyük verinin değerlendirilmesi değil, çok heterojen bilgi kaynaklarını - jeoloji, hava durumu, süreç, kalite, laboratuvar, tesis bakımı, metin bazlı vardiya notları, müşteri şikayetlerinden bir kavrayışı üst tabloya taşımayı – ilişkilendirmektir.

Prototip hazırlamak için 'gelişmiş simülasyonlar'ın daha fazla kullanılması ve Ar-Ge ile ürün geliştirme birimlerinin 'dikey veri entegrasyonunu gerçekleştirmesi', işbirliği düzeyini artıracak ve şirketlerin yeni 'yüksek kaliteli' ürünlerini daha hızla geliştirmesine yardımcı olacaktır. Şirketler, daha hassas ve kesin ürün tasarımı sayesinde sadece yüksek katma değerli ürün portföyüne sahip olmakla kalmayacak, aynı zamanda hata oranlarını ve fire maliyetlerini azaltacaktır.

'ERP çözümlerinin tedarikçilerle ve müşterilerle yatay entegrasyonu', 'yüksek kaliteli' değer zincirinde rekabet edebilmek için gerekli olan müşteri ilişkileri yönetimini sağlayacak. Entegrasyon sonucu şirketler, satın alma döngülerini daha doğru bir biçimde öngörebilecek ve stok maliyetlerini azaltacaktır.

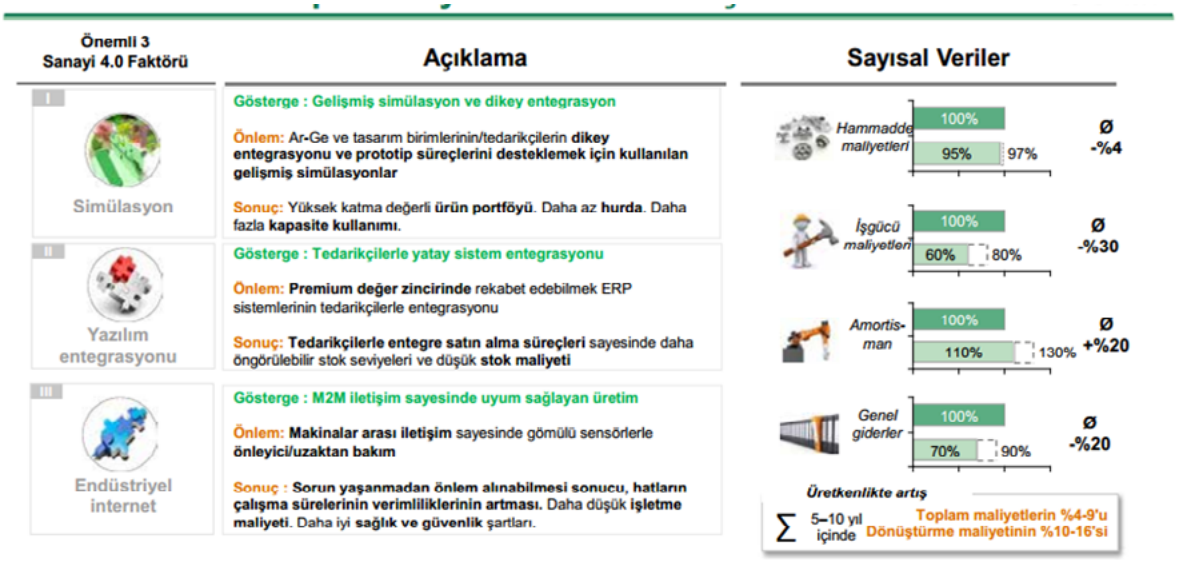
Adaptif üretimi mümkün kılan **M2M** (makina ile makina) iletişimi sayesinde, makina operatörleri üretim hattının ne zaman çalışmayabileceğini öngörebilecek ve sorun daha yaşanmadan önlem alma çalışmalarını başlatabilecek. Bu sayede hattın çalışmadığı süre

kısalacak ve operasyonlar kesintisiz devam edebilecektir.

Sonuç olarak THG sektörünün değer zincirindeki herbir süreç için yapılacak ATGY etkinliklerini aşağıdaki başlıklar altında sınıflandırmak mümkün gözükmektedir;

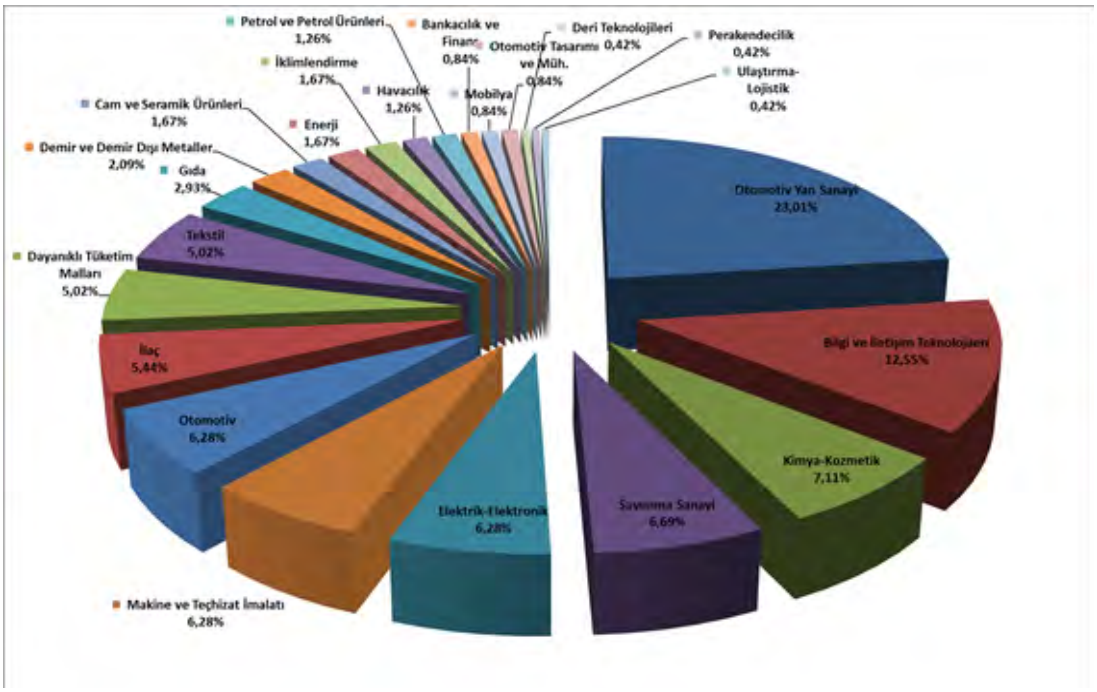
1. Hammadde (lif) üretiminde
    a. Akıllı tekstil
    b. Teknik tekstil
    c. Nano teknoloji
2. Hammadde işleme yöntemi
    a. Yeni teknikler
    b. 3D Printer
3. Tasarım (moda)
4. Otomasyon
    a. M2M
    b. Konfeksiyonda robot
5. Pazarlamada e-ticaret
6. Marka yaratma çalışması
    a. Ortak firma
    b. Tasarım enstitüsü
    c. Yurtdışı danışmanlık
    d. Tanınmış moda tasarımcıları ile çalışma
    e. Yurtdışı ortaklık
    f. Marka, lisans satınalma
    g. Turquality
        i. Yurtdışı mağaza, depo
        ii. Kurumsallaşma
7. Hologram , Aquamented Reality, (pazarlama yöntemi, ürünü deneme),
8. Verimlilik, ERP, Yalın Üretim gibi.

Şekil 13-1 Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründeki Potansiyel Verimlilik Artışı



Kaynak: BCG'nin analizi, uzmanlarla görüşmeler

Şekil 13-2 Türkiye'de Faal Olan Ar-Ge Merkezlerinin Sektörel Dağılımı

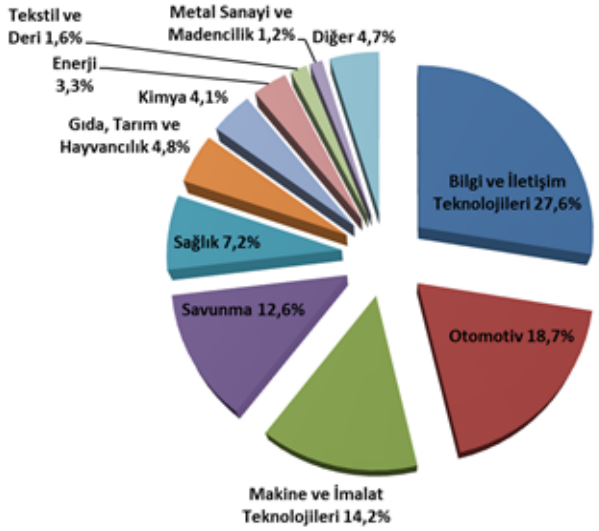


Kaynak: BST Bakanlığı, Ocak 2016

TÜBİTAK tarafından yürütülen Vizyon 2023 çalışması kapsamında düzenlenen "2023 Dünyasında Türkiye" isimli çalışmada Türk tekstil sektörünün vizyonu; katma değeri yüksek, yenilikçi, rekabetçi ve teknoloji içeren ürün ve hizmet sunumları ile dünya ticaretindeki payını ve toplumsal refahı arttırmak olarak belirlenmiştir. Küresel rekabet ortamında rekabet gücü sağlamanın en önemli yollarından biri; az girdi ile fazla katma değer yaratabilmektir. Girdileri azaltmak için *verimlilik artışının sağlanması,* katma değerin yükseltilmesi için *Ar-Ge'ye dayalı yenileşimin* gelişmesi ve güçlendirilmesi gerekmektedir. Türkiye Tekstil

Sektörünün bugün için rekabet edebilme gücü bulunmaktadır, sektör gerekli ve yeterli altyapıya sahiptir.

Şekil 13-3 TÜBİTAK Hibe Desteğinin (TEYDEB) Sektörlere Göre dağılımı (2016)



Kaynak: TÜBİTAK, TEYDEB İstatistikler 2016 Raporu

Ancak sıradan ve basit ürünler üreterek Çin ve Hindistan, Bengaldeş, Vietnam gibi ülkelerle rekabet şansı kalmamıştır. Gelinen noktada yapılması gereken; gelişmiş ülkelerin izlediği yolu izlemek ve yüksek katma değerli moda-marka ürünler, teknik ve fonksiyonel tekstiller, akıllı tekstiller, ekolojik tekstiller gibi yeni üretim alanlarına yönelmektir. Bu gerçekten hareketle Türk tekstil sektörünün fiyat-maliyet sarmalından kurtarılması ve teknoloji ve bilgi bazlı ürünlerin üretildiği ve satıldığı yeni bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir. Bu ise **yapısal bir değişimi/dönüşümü gerekli** kılmaktadır. Yeni iş ortamında hız, yaratıcılık ve yenilikçiliğin ödüllendirilmesine daha fazla önem verilmeli; bu özellikler Ar-Ge'ye temellendirilmelidir. Aksi halde kalıcı uzun erimli hedefler yakalanamayacaktır.

Türkiye'de bir yandan yurtdışında güçlü marka imajı olan firmalara üretim yapılmakta, diğer yandan markalaşma, pazarlama ve stratejiye her geçen gün daha fazla önem verilmektedir. Yüksek teknolojiye yönelik üretim çalışmaları yapılmakta, teknik ve fonksiyonel tekstilde yaşanan gelişmelerle sektör tasarım, moda ve üretimin dışında yeni alanlara taşınmaktadır. Ancak bu çabaların sektörün geneline yayıldığını söylemek mümkün değildir. Ocak 2016 verilerine göre, Türkiye'deki varolan 239 Ar-Ge Merkezinden ancak 12'si (%5,02) tekstil sektörüne aittir, Bkz. Şekil 13-2. Malatya bu oniki merkezin bulunduğu iller arasındadır. Çalık Holdingin Ar-Ge Merkezi Malatya'dadır. Tübitak verilerine göre tekstil sektörü deri sektörü ile birlikte Tübitak Ar-Ge'ye verilen hibe desteklerinden %1,6 oranında pay almaktadır, Bkz. Şekil 13-3. Bu da son derece düşük bir orandır.

Çok uluslu araştırma ve teknoloji geliştirme projelerinin desteklendiği Horizon 2020 Programı kapsamında tekstil ve hazırgiyim sektörüne ilişkin olarak; KOBİ'lerin iş modeli yenileşimleri ve KOBİ'ler ile ilgili tematik alanlardan biri olan NMP-25-2014\2015 "Nanobilimler, Nanoteknolojiler, Malzemeler ve Yeni Üretim Teknolojileri" (NMP), ve nano-tekstil uygulamalarını içeren Ar-Ge projeleri desteklemektedir. Bu programların parelelinde Türkiye'nin ulusal destek programlar da bulunmaktadır.

14 - Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründeki Kümelenmelere İki Örnek

Günümüzün küresel ekonomisinde, küresel rekabetçi sanayilerin gelişiminde kümeleşme büyük önem taşımaktadır. ABD'nin Silikon Vadisi (BİT), Wall Street (finansal hizmetler), Hollywood (eğlence) ve Detroit (otomotiv) bölgeleri ve buralarda öne çıkan küme yaklaşımı dünyada kümeleşme için verilen en önemli örneklerdendir. Ancak başarılı küme örnekleri sadece ABD ile sınırlı değildir. Dünyadan başarılı küme örnekleri sayılırken tekstil alanında İtalya'dan **Prato** (yün) ile Çin'den **Shengzhou** (kravat) **kümeleri** de öne çıkarılmaktadır.[52]

Bu iki kümeden Prato kümesi, yünlü kumaş üretimi ve bu konuda ki tarihi 12. Yüzyıla kadar dayanan, yün ve yünlü kumaş yanında özellikle yakın tarihlerde diğer kumaşlarda da bir bölge kümesi olarak marka haline gelmiştir.

Shengzhou (kravat) kümesinin tarihi ise 1980'lerde başlamıştır. Yaklaşık 30 yıllık geçmişine rağmen, özellikle yerel yönetimlerin bu tür oluşumların gelişiminde ne denli etkili bir aktör olduğunun en başarılı örneklerinden olması yanında, bölgenin öne çıkan özelliklerini de harmanlayarak, kümeleşme aşamalarında literatürde yapılması gerekenler olarak belirtilen unsurların canlı bir örneği olarak tüm dünyada önemli bir başarı öyküsü olarak kabul edilmektedir.

A - İtalya Prato (Yünlü) Kümesi



1-Bölge ve Tarihi

Yaklaşık 92 önemli kümesi olan İtalya tekstil ve moda alanında dünyada başı çekmektedir. Bu kapsamda Prato sadece İtalya'nın değil aynı zamanda dünyanın en büyük ve en eski tekstil kümelerinden biridir. İtalya'da Floransa'ya yakın Tuscany bölgesinde olan bu çevrede tekstilin geçmişi 12. Yüzyıla kadar gider. Özellikle yün ve yünlü kumaş üretiminde uzmanlaşan bölge giderek gelişmiş ve 19. yüzyılın sonunda modern bir sanayi bölgesi haline gelmiştir.

52 Global Industry Cluster Cooperation Center http://www.globalsmes.org/html/index.php?func=cyjq&lan=en



Yeni yüzyılın ilk on yılında Prato'da tekstil sanayi orta düşük kalite kumaş pazarından çıkmış ama yüksek katma değerli üretim gücünü koruyacak şekilde ciddi bir küçülme yaşamıştır. Bu gün Prato'da orta yüksek ve lüks kalitede kumaşlar üretilmekte ve 2014 rakamları ile 145 ülkeye 3 milyar Avro kadar bir ihracat gerçekleştirilmektedir. Bu İtalya'nın toplam tekstil ihracatının yaklaşık %15'ine denk gelmektedir.

Köklü geçmişinin de etkisiyle kazandığı uzmanlıklar ve bölgenin bu alanda ki haklı ünü ve organizasyon becerileri ve zenginliği sayesinde bölge yeni rakipler tarafından zor saldırılabilir görünmektedir. Günümüzde Prato iplik ve kumaş endüstrisinde Avrupa'nın önde gelen kümesi konumunu sürdürmektedir. Bölgede, yünlü dokuma yanında diğer doğal ve suni elyaftan hazır giyim sektörü için de kumaşlar örülmektedir (toplam cironun %50'si). Ayrıca giyim ve triko (toplam cirosunun %25'i), döşemelik ve ayakkabı endüstrisi (toplam cirosunun %15'i) diğer önemli iş kollarıdır.

Bölgede ki İtalyan üreticilerin yakın zamanda ki en büyük sorunu, bölgeye gelerek yatırım yapan ve önemli bir rekabet yaratan Çinli girişimciler olmaktadır.

11- Kümeyi Güçlü Kılan Özellikler ve Yetkinlikler:[53]

Prato Yün kümesini güçlü ve rekabetçi kılan başlıca unsurlar şunlardır;

- Pazar beklenti ve ihtiyaçlarına hızlı reaksiyon süreleri ve sürekli yaratıcılık yeteneği
- İleri ve yeni moda gereksinimlerine yüksek kalitede cevap verebilme kapasitesi
- Yüksek girişimcilik potansiyeli
- Değer zincirinin her halkasında bir biri ile entegre, çalışma konularında ihtisaslaşmış yüzlerce küçük ve orta ölçekli firma varlığı

53 TexMed Clusters, http://www.texmedclusters.eu/En/prato-toscana-italy_11_209

• Yaygın ve güçlü şekilde rekabet içinde işbirliği kültürünün gelişmiş olması

• Güvene dayalı informal ancak güçlü ilişki ağının etkisiyle süreçlerin ve işlem maliyetlerinin önemli ölçüde azalması

• Yünlü kumaş prosesleri kapsamında yüksek bilgi birikimi ve altyapının varlığı

• Üretim konuları ile ilgili özel ve gelişmiş makina üreticilerinin mevcudiyeti.

III- Küme İle İlgili bazı istatistikler:

Toplam Şirket sayısı:6.495

Toplam Ciro:4,415 milyar Avro

Toplam istihdam: 34.746

İhracat:2,25 milyar Avro (%75 AB ülkeleri, %16 Asya) 2

IV- Proto ve Çevresel Duyarlılık

Kümede Özellikle lüks ve üst kalitede üretim yapan üreticilerin çevresel sürdürülebilirlik konusuna büyük önem verdikleri ve bu amaçlar için önemli yatırımlar gerçekleştirdikleri vurgulanmaktadır.[54]

Bölgede 1965'den bu yana su arıtma yönetimi kapsamında gerçekleştirilmiş büyük ve önemli bir proje sonucunda (Progetto Acqua) endüstrinin kullandığı suların temizlenmesi, arıtılması ve tekrar üretim hatlarına yönlendirilmesinin sağlandığı açıklanmaktadır. Bu sayede toplam 12 milyon m3 suya ihtiyaç duyan sektöre 5 milyon m3 arıtılmış suyun döşenen 64 km. boru hattı ile geri verildiği ve böylece %40 endüstriyel suyun geri kazanım yoluyla elde edildiği vurgulanmaktadır.

Ayrıca bu bölgede kullanılmış kumaşların da geri kazanımına önem verildiği anlaşılmaktadır. Bu kapsamda ki "Cardato Rigenerato" programı ile üretim hatlarına verilen bu kullanılmış kumaşların geri kazanımı yıkama, boyama gibi işlemlerde de önemli çevresel kazanımlar sağlamaktadır.

Bu sayede geri kazanıma sokulan 22.000 ton/yıl kumaş sayesinde basit bir hesaplama ile; 60 milyon kilowatt enerji, 500.000 m3 su, 650 ton kimyasal, 300 ton boya tasarrufu yanında atmosfere de 18.000 ton CO2 ve 1000 ton sülfür dioksitin daha az salındığı açıklanmaktadır.

Tüm bu uygulamalar sonucu Prato bölgesinin 19 Aralık 2012'de AB'nin çevre alanında gönüllülük esasında önemli bir sertifikası olan EMAS (Eco Management and Audit Scheme) sertifikasını bölgesel ölçekte almaya (District EMAS) hak kazandığı vurgulanmaktadır. 3

V- Proto Kümesi Araştırma,Teknoloji Geliştirme, Yenileşim

Bölgenin önemli üstünlüklerinden biri de hem üretim hem de ürün konusunda gerçekleştirdikleri Ar-Ge ve Yenileşim projeleri ve faaliyetleridir. Bu kapsamda yenilikler ve pazar beklentilerine göre geliştirmeler yapılmaktadır. Verilen başarılı örneklerden biri kaşmir kumaşlarda ve diğer yün kumaşlarda hafiflik ve nefes alabilirlik üzerine yapılan

54 Guerri Sauro, "Prato:born sustainable", Aralık 2014, http://www.slideshare.net/UIP-Prato/2014-12-01-iwto-short

başarılı çalışmalardır. Yün kumaş dışında diğer kumaşlar ve teknik tekstiller konusunda da pek çok Ar-Ge ve yenileşim faaliyetinin gerçekleştirildiği açıklanmaktadır. Bu durumun ortaya çıkmasında Pisa ve Floransa ile çevre üniversitelerin de önemli katkıları olduğu vurgulanmaktadır.

Bölgenin kalite imajına da çok özen gösterildiği anlaşılmaktadır. Bu nedenle dünyada ki en iyi ve gelişmiş tekstil test laboratuvarının burada olmasının sürpriz sayılmaması gerektiğinin altı çizilmektedir.

Yukarıda ki unsurlara da bağlı olarak Prato kümesi müşterilerinin dünyanın ve İtalya'nın en önemli moda evleri olduğu belirtilmektedir. 3



vı- Sorunlar ve Çin Tehdidi

Proto tekstil kümesinin en önemli zafiyetlerinden biri; müşterilerinin çoğunun önemli modacılar olmasına ve bölgenin önemli bir marka değeri taşımasına rağmen, üretilen ürünün ağırlıkla kumaş olmasının da etkisiyle, bünyesindeki firmalardan marka değeri yüksek işletme çıkmamasıdır.

Diğer önemli bir tehdidin de Çin'den gelen yatırımcılar olduğu belirtilmektedir. Bölgenin marka değerini kullanmak isteyen Çin'li girişimcilerin burada yatırım yaparak Çin Malı ibaresinin olumsuz imajı yerine "Made in Italy" ibaresinin yüksek prestijini kullanırken rekabette bölgede ki İtalyan şirketlerini zor durumda bıraktıkları öne sürülmektedir. Pek çok yazıda özellikle son yıllarda ki hızlı Çin kökenli şirket artışına paralel şekilde burada bir Çin toplumu oluştuğu ve giderek bölgenin Çin tarafından yönlendirilmeye başlandığına işaret edilmektedir.



B - Çin Shengzhou Kravat Kümesi

Çin kümeleşmeyi ekonomik kalkınmada önemli bir mekanizma olarak ele almış ve pek çok başarılı örnek yaratmıştır. Çin'de 400'den fazla küme olduğu ve bunlardan 38'inin tekstil ve hazır giyim alanında kurulduğu belirtilmektedir. Bu 38 kümenin yarattığı cironun ise 45 milyar ABD $'ı geçtiği vurgulanmaktadır.[55]

Çin ekonomisinde önemli bir yer tutan tekstil ve giyim sektörünün yapısal olarak iki yönde geliştiği görülmektedir. İlk grup büyük şehirlerde bulunan ve küresel olarak da ürün geliştirme ve pazarlama yetkinlikleri üst seviyede olan büyük firmalardan oluşmaktadır. Diğer grup ise küçük şehir ve kasabalarda yoğunlaşmış kümelerde yer alan, özellikli ürünleri olan, güçlü büyüme gösteren ağırlık olarak KOBİ'lerden oluşan firmalardır.

Bu kapsamda ipek ve hafif tekstil ürünleri ile meşhur olan 'Shengzhou bölgesi kravat kümesi' kuruluşu, gelişimi ve büyümesi ile dünyada öne çıkan başarı örneklerinden biridir.

Kümeleşmede kritik faktörler olan; **a.** tarihi ve doğal köken, **b.** yerel yönetimin rolü, **c.** girişimcilerin rolü, **d.** destekleyici endüstrilerin geliştirilmesi, **e.** işgücü arzı bakımından değerli uygulamaların da sonucu önemli gelişmeler gösteren bu küme özellikle son 20 yılda sadece firma sayısı ve büyümeleri bakımından değil ı. ekipman, **ıı.** ürün çeşitliliği, **ııı.** pazarlama ve yönetim sistemleri gibi **kalite faktörleri** bakımından da büyük gelişmeler göstermiştir. Kuruluş aşamalarında ağırlıkla kapanan devlet işletmelerinden sökülmüş eski ve modası geçmiş cihazlarla üretim yapmaya çalışan işletmelerin çoğunda artık modern ve gelişmiş ekipmanlar ve altyapı gözlenmektedir.

55 Chenguang Lu; "Shenghzou Necktie Clustering's Implications", Tshwane University of Technology, 2007

Bu gün dünyanın hemen tüm ülkelerine ihracat gerçekleştiren, Avrupa ve Kuzey Amerika'da ofisi olan, doktoralı profesyoneller tarafından yönetilen küme üyelerinin yakın geçmişte çiftçilik yaptığı düşünüldüğünde küme başarısı daha iyi anlaşılmaktadır.

1-Shengzhou Kravat Kümesi Kuruluş Dönemi

Batının giyim kültürünün bir parçası olan kravat üretiminin odağı haline gelen kümenin bulunduğu bölge olan Shengzhou 1784 km2 alanı ve 740.000 nüfusu ile Çin'in doğusunda yer alan Zhejiang bölgesinde bulunmaktadır ve bu bölge ipek üretiminin üssü olarak bilinmektedir.

1984 yılında yerel yönetimce bu bölgeden Honk Kong'a göçmüş ve kravat ticareti yapan bir iş adamı ile yapılan toplantıda işadamının bölgeye bir kravat üretim makinası bağışlama önerisi yerine bölge yönetimi işadamının önderliğinde bir ortak girişimin daha yararlı olacağı konusunda ısrarlı olmuş ve o tarihte bölgede ilk kravat fabrikası 'Zhejiang Jiayou Necktie Limited Company' bu şekilde kurulmuştur.

Yaklaşık 200 yıllık geçmişi olan kravat bu süre boyunca ağırlıkla İtalya'da üretilmiş, ardından üretim merkezi Japonya ve Kore'ye kaymış ve sonrasında Honk Kong önemli bir kravat üretim merkezi olmaya başlamıştır. 1980'lerde ise yukarıda anlatılan ilk girişim ardından üretim merkezi artık Çin'in Shengzhou bölgesi olmuştur.[56]

İlk tesis ardından Hong Kong'lu pek çok işadamı da buraya yatırım yapmaya başlamış ve bu ürünün yüksek kar marjının da etkisiyle üretim miktarları ve çeşitlilik giderek artmıştır.

Kuşkusuz zamanlama ve fırsatlar olarak bakıldığında bu başarının arkasında yerel yönetimin becerisi yanında o dönemde Çin'de geçerli olan fazla ve ucuz işgücünü yönlendirecek işgücü yoğun sektör arayışının da etkisi büyüktür. Örneğin, o günlerde ABD'de normal bir kravatın maliyeti en az 1,8 ABD $ olurken Çin'de bunun 1/6'sı olmaktaydı.

1980'lerin sonuna doğru kurulan ilk fabrikadan ayrılanların bu konuda kendi girişimlerini kurmaya başlamaları ile işletme sayısı giderek artmaya başlamışdı.

11-Gelişme Dönemi

Özellikle 1990-95 arası bölgede küçüklü büyüklü kravat üreticilerinin sayısının 200'e ulaştığı ve bu iş kolunda çalışanların sayısının ise 10.000'i geçtiği görülmektedir. Bu dönemde hala küçük işletmeler ve emek yoğun ve düşük üretim ölçekleri ağırlıkta olsa da uluslar arası üreticilerin ilgisi bölgeye yoğunlaşmaya başlamıştır.

111- Büyüme ve Yaygınlaşma Dönemi

Nisan 1995'de Shengzhou yerel hükümetinin burada toptancılar için Çin Kravat Şehri [China Necktie City (CNC)] kurması ile bölgenin önemi oldukça artmış ve dışarıdan büyük yatırımcılar da (özellikle kravat üretiminde öne çıkan Japonya, Kore ve HongKong'lu üreticiler) bölgeye gelmeye başlamıştır. 1997'de işletme sayısı 200'den 680'e ulaşmış, böylece işletme maliyetleri de önemli ölçüde azalmıştır. 1998'de yerel hükümet tarafından düzenlenen ilk kravat festivali ile bölge markası iyice pekişmiştir.

56 Zhiming Zhang, Chester To; "How do Industry Clusters Success: A Case Study in China's Textiles and Apparel Industries" , The Hong Kong Polytechnic University, August 2004

2000'lere gelindiğinde bölgede ki işletme sayısı 1000'e ulaşmıştır. Özellikle 2000'lerde teknik kapasite bakımından da kendilerini geliştiren ve yenileyen işletmeler uluslar arası pazarlarda daha fazla görünmeye başlamışlardır.

İleri teknoloji, ileri ve esnek üretim ekipmanları ile üretim ölçekleri hızla büyümüş ve bir çok üretici yerel hükümetin kurduğu endüstri parkı'na taşınmıştır. Ardından bir çok büyük üretici kendi endüstri parklarını da kurmaya başlamıştır. Tüm bu gelişmeler ardından 1997'de 0,3 milyar ABD $ olan ciro 2003'de 1,25 milyar ABD $'a fırlamıştır ve artık Shengzhou dünya kravat üretiminin en büyük merkezi ve küme de bu alanda en bilinen marka haline gelmiştir.

Daha önce "Made in Italy" olarak talep edilen kravatlar önce ""Made in Shengzhou" markası ile tercih görmeye başlamış ve ardından da "Created in Shengzhou" marka imajı çok prestijli hale gelmiştir. Kuşkusuz bunun ardında tasarımcılar ve bu amaçla oluşturulmuş tasarım altyapılarının büyük katkısı olmuştur. 2000'lerde kümede 200'den fazla tasarımcının olduğu belirtilmektedir.

Bu arada özellikle AB ve ABD ihracatları nedeniyle bu ülkelerce tercih edilen İtalyan tasarımları için İtalya'dan bu alanda bilinen tasarım firmaları satın alınmaya da başlanmıştır.

Bölgede de tasarımın gelişmesi amacıyla "The Accessories Commission of China, The National Garment Association and The Shengzhou Necktie Association" kuruluşlarınca ortaklaşa kravat tasarım yarışmaları düzenlenmiş ve böylece giderek bölgeden de önemli tasarımcılar çıkmaya başlamıştır.



SPONSORED BY:China Garment Association Accessory Professional Committee

China Garment Designer Association Academic Committee

Shengzhou Municipal People's Government

ORGANIZED BY: Shengzhou Ecomonic and Information Bureau,China

Shengzhou Commerce Bureau,China

Shengzhou Marketing Developing Company Ltd

Shengzhou Necktie Association.

2016 Tasarım Yarışmasının Afişi

Bugün dünyanın her yerinde satılan kravatların önemli bir bölümü Shengzhou kümesinde yapılmaktadır. Her gün Çin Kravat şehri'nden (CNC) 80 farklı ülkeye 10.000 farklı desende 300.000 kravat ihraç edildiği belirtilmektedir.

Dünyanın en ünlü markaları da kravatlarını burada üretmek üzere tesisler kurmuştur. Bu sayede sadece büyük miktarlarda yabancı sermaye gelmekle kalmamış, en ileri ekipman ve değer zincirinin tüm halkaları da buraya gelmiştir.

vı-Shengzhou Kravat Kümesi ve Yenileşim

Kümeyi güçlü kılan en önemli faktörlerden biri de giderek gelişen yenileşim yetkinlikleridir. Bu yetkinlik kümeyi ileri görtüren gizli el olarak da tarif edilmektedir.

İlk başlarda diğer ülkelerde ki gelişmiş teknolojilerin, uygulamaların yanısıra modadaki hızlı değişime zamanlama ve uygulama olarak çok hızlı adaptasyon olunarak gösterilen başarıya süreç içerisinde başka boyutlar da eklenmiştir. Üniversitelerle ve araştırma kuruluşları ile işbirliği gelişmiş ve bölgenin kendi araştırma enstitüsünü de kurması ile kopyacılıktan, yaratıcılığa doğru hızlı bir ilerleme sağlanmıştır.

Gerek makina, gerek diğer teknolojiler, gerekse pazarlama ve diğer iş modeli yenileşim etkinliklerinde bu küme önemli ilerlemeler göstermiştir.

Başlarda İtalyan ve Kore tasarımcıları ile çalışan şirketlerin artık bünyelerinde kurumsal ve gelişmiş tasarım merkezlerinin olduğu belirtilmektedir. Bu kapsamda kümede önemli bir veri tabanı da oluştuğu vurgulanmaktadır.

v-Shengzhou Kravat Kümesi'nin gelişiminde Etkili Olan Faktörler

Kümeleşme modelinin dayandığı önemli unsurlar vardır. Bu unusurların başarısı, kümenin de başarısını sağlamaktadır. Bu unsurların başında yerel yönetimler ve tamamlayıcı destekler gelmektedir. Bu çerçevede Shengzhou Kravat Kümesi'nin gelişiminde etkili olan başlıca stratejiler şöyle özetlenebilir:

The Accessories Commission of China's National Garment Association, the National Centre for Necktie Quality Inspection, the Shengzhou Necktie Trade Association ve kümenin websitesi (www.chinatie.com) küme üyeleri arasında ilişkinin ve etkileşimin gelişmesi yönünde önemli araçlar üretmişlerdir. Bu konuda öncülüğü yerel hükümet yapmış ve bu amaçla değerli stratejiler geliştirmiştir. Örneğin, yerel hükümet 1995'de "Pazar payında birinci", "yüksek kalite, düşük fiyat ve çok çeşitlilik" gibi sloganlar ortaya atmış ve bunları destekleyecek stratejiler ve uygulamaları devreye almıştır. Bu amaçla Çin Kravat Şehri (CNC) kurulmuş, tasarım yarışmaları, fuarlar düzenlenmiştir. CNC bugün dünyanın en büyük ve önemli kravat toptancı merkezi haline gelmiştir. Bu merkez aynı zamanda yeni girişimler için kuluçkalık da olmuştur. Burada ayrıca bir kravat müzesi de kurulmuştur.

Bunların sonucu olarak üreticiler odaklarını ulusal Pazar yanında dış pazara da çevirmişler ve 2000'e gelindiğinde iç pazarda bölgenin payı %60'dan %80'e, dış pazarda ise %10'dan %33'e çıkarak gerçekten küme küresel pazarda lider konuma gelmiştir.

Tüm bu uygulamalar sonucu tüm aktörler arası ilişki ve etkileşim de üst düzeye çıkmıştır. The

Accessories Commission of China's National Garment Association, the National Centre for Necktie Quality Inspection, the Shengzhou Necktie Trade Association gibi önemli şemsiye örgütler de bu merkeze taşınmıştır.

Artık CNC, küme üyeleri gözünde sadece tüm dünyaya açılan pencereleri değil, aynı zamanda yeni müşteriler ve işbirlikleri için de ana yapıdır. Bunda CNC'nin enformasyon, eğitim, tanıtım gibi önemli fonksiyonlar üstlenmesinin de etkisi büyüktür.

2004'de Kravat Endüstri Parkı yine yerel hükümet tarafından kurulmuş; vergi, kira vb. konularda sağlanan avantajlar yanında teknolojik yenileşim için sağlanan altyapılarla kısa sürede girişimciler için çok cazip bir yer haline gelmiştir. Girişimler burada hızla büyümüş ayrıca ilişki ve işbirlikleri de çoğalmıştır.

Kümenin gelişimini ve markalaşmasını destekleyen önemli unsurlardan biri de düzenlenen Kravat festivalleri olmuştur. Giderek zenginleşen ve tüm dünyadan katılımcılarını bir araya getiren festival ekonomistler ve medyanın da ilgi odağı olmuştur.

Sonuç olarak bu küme, bireysel olarak hiçbir zaman başarılı olmaları mümkün olmayan firma ve girişimcilerin bir araya geldiklerinde dünyada başarılı olabileceklerini gösteren önemli örneklerden biri olmuştur. Ayrıca küçük bir bölgenin dünyada söz sahibi olmasında endüstri kümeleri modelinin doğruluğunu da kanıtlamıştır.

Shengzhou Kravat Kümesi bölgede 1000'den fazla işletmede çalışan 100.000 den fazla çalışan ile ulusal pazarın %90'ını ve dış pazarın da %40'dan fazlasını elde etmiş bulunmaktadır. Bu bölgeden yılda 300 milyondan fazla kravat üretilmekte ve 200 milyonu dünyada 80'den fazla ülkeye ihraç edilmektedir.

15 - Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü

'Türkiye Tekstil Sektörü'nün gelişimi Avrupa Birliği(AB) ile tamamlanan gümrük birliği sonucunda güçlenmiş ve hızlanmıştır. Türk Tekstil sanayi, gümrük birliğinin sağladığı teknik mevzuatlara ve standartlara uyumu, AB başta olmak üzere büyük pazarlara yakınlığı, tekstildeki birikimi nedeniyle oluşmuş kalifiye insan kaynağı ve tedarik zincirinin güçlü olması gibi unsurlar ile dünyanın en rekabetçi sektörleri arasında yer almaktadır. Sektör bu gücünü esnek üretim, ürün geliştirme, yenilikçilik, tasarım ve markalaşma yetenekleri ile pekiştirmek durumunda olduğunun bilincindedir.

Türkiye coğrafyası **pamuk** bitkisi için çok uygun olmasına karşın üretimi önemli ölçüde azalmış, pamukta dışa bağımlı hale gelinmiş ve üretilen pamuğun toplanma ve işlemeye götürülme süreçlerinde kalitesi düşmüştür. Sanayinin diğer önemli bir girdisi olan suni ve sentetik **elyaf** üretiminde de dış rekabetin yarattığı baskı nedeniyle üretim kapasitesinde önemli bir kayıp olmuştur. Asya ülkeleri tekstil sanayinde 'düşük üretim maliyetli ara girdi' kullanımı avantajına sahiptir.

Tekstil sektörü **sermaye** yoğun bir sektör olmakla birlikte **işgücü** ve **enerji** maliyetleri de halen uluslararası rekabette belirleyici olmaya devam etmektedir. Rakip Asya ülkeleri ile karşılaştırıldığında Türkiye'de işgücü maliyetleri yüksek kalmaktadır. Enerji maliyetlerinin karşılaştırmasında ise Türkiye, Hindistan, Pakistan ve Çin ile hemen hemen aynı seviyelerde

enerji maliyetlerine sahipken, Mısır, Vietnam, Endonezya ve Bangladeş'e göre daha yüksek enerji maliyetlerine sahip bulunmaktadır.

Tekstil sanayinde **sürdürülebilir yeşil üretim** bir diğer önemli rekabet unsuru haline gelmektedir. Türkiye AB normlarında üretim yaparak bu alanda avantajlı olmasına karşın özellikle Asya ülkelerine göre ek maliyetler yüklenmek durumunda kalmaktadır. Ürün standartları alanında Türkiye henüz **standart koyucu değildir** ve bu nedenle konulan standartlara uyum sağlamak durumunda kalmaktadır.

VIII. Türkiye Sektörel Ekonomi Şurası'nda Tekstil Sanayi Meclisi, çözümleri kamuya yönelik olan beş sorun alanı saptamıştır. Bunlar; **Türkiye'nin pamuk üretiminin** yeterli düzeyde olmaması, sektörde **ithalatın** giderek artması, **kamu alımlarında yerli malı alım** kapsamının genişletilmesi, AB'nin yaptığı Serbest Ticaret Anlaşmalarına **(STA)** Türkiye'nin eş zamanlı taraf olamaması (AB'nin Türkiye'nin ekonomik çıkarlarını gözetmeden, 3. ülkeler ile STA yapması), yatırımı engelleyen **yüksek vergi** ve mali yüklerdir. Bunların yanısıra sektörün kendi içine yönelik başka yapısal sorunları da söz konusudur. Bunların arasında araştırma-geliştirme **(Ar-Ge) ve yenileşime** dayalı rekabet üstünlüğü kazanması uzun erimde ayakta kalabilmesi için son derece hayati önem taşımaktadır.

Tekstil sanayindeki teknoloji faaliyetleri, Ar-Ge çalışmaları, estetik tasarımı da içeren tasarım yetkinliği ve markalaşma rekabetin en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Türkiye çok önemli bir tekstil üreticisi olmakla birlikte **üretim teknolojisinde dışa bağımlıdır.** Ar-Ge faaliyetleri henüz yeterli ve ihtiyaç duyulan seviyeye ulaşmamıştır. Buna karşın sektörde **tasarım ve moda** kapasitesi gelişmektedir. **Markalaşma** ise sektörün son yıllarda ağırlık vermeye başladığı bir alandır. Türkiye tekstil sanayi esnek yapısı, kaliteli ve giderek artan bir biçimde 'yüksek katma değerli ürünler'i üretmeğe başlamış olması ve bunları temsil eden 'Made in Türkiye' etiketi ile rekabet avantajı sağlamaktadır. Türkiye'nin bir diğer avantajı Avrupa pazarları ile etrafındaki 2-3 saat uçuş mesafesindeki pazarlara olan yakınlığı ve bu pazarlara yönelik olarak sahip olduğu lojistik olanaklardır.

Sektörde uzun yılların birikimi ile önemli ölçüde **nitelikli yetişmiş işgücü** bulunmaktadır. Ancak sektör yeni işe alımlarda eski albenisini kaybetmekte olup, nitelikli işgücü istihdamında zorlanmaktadır. Tekstil sektöründe ithalat ve **iç piyasa gözetimi** de önemli bir sorundur. Standart dışı, kalitesiz, ucuz-dampingli, insan sağlığına zararlı ürünler ithal edilebilmekte, bunlar yurtiçi piyasaya girebilmektedir. Ayrıca yurtiçinde kayıt dışı üretilen ürünler de haksız rekabet yaratmaktadır. Standart ve laboratuvar altyapısı da istenilen seviyede değildir.

Tüm bu sorunlara kaşın hızla büyüyen iç pazar, iç pazarda kalite, marka ve modern perakende algısının yükselmesi ve buna bağlı olarak genişleyen talep düzeyi tekstil sanayi için önemli bir fırsat oluşturmaktadır. Çevre ve bölge ülkelerinde artan Türkiye ve Türk malının 'olumlu tanınırlı'ğı da önemli bir fırsat haline gelmiştir. Çevre ve bölge ülkelerinin hazır giyim tüketim gereksinimleri artarken, bu ülkelerin ara girdi (iplik/kumaş, yan sanayi vb) ihtiyaçlarını kendi içlerinden karşılama olanağının sınırlı kalması da önemli bir **fırsat** yaratmaktadır.

Tablo 15.1 Türkiye Tekstil Sanayi Özet Tablosu[57]

Her 1 000 işyerinde sektörün işyeri sayısı *(SGK - 2014)*	11	**En Fazala İhracat Yapılan Ülkeler**	**Milyar $** (TÜİK, 2014)
2014'te açılan her 1 000 şirkette sektörün şirket sayısı (TOBB - 2014)	7	1. Almanya	1,7
		2. İngiltere	1,1
		3. İtalya	1,0
Sektörün kapasite kullanım oranı (TCMB - 2014)	%80	Özel sektördeki firmaların vergi öncesi karlarında sektörün payı (GİB - 2013)	%1,0
Ödenen her 1 000 TL'lik kurumlar vergisinde sektörün ödediği vergi (GİB - 2013)	11	İmalat sanayideki net satışlar içinde sektörün payı (Girişimci Bilgi Sistemi - 2013)	%8,4
Ödenen her 1.000 TL'lik gelir vergisinde sektörün ödediği vergi (GİB - 2013)	4	En Büyük 1000 Sanayi Kuruluşu arasında sektörün kuruluş sayısı (İstanbul Sanayi Odası - 2013)	102
Her 1.000 kurumlar vergisi mükellef sayısı (GİB - 2013)	10	En Büyük 500 Şirketi arasında sektörün şirket sayısı (Fortune - 2013)	20
Her 1.000 gelir vergisi mükellefi içinde sektörün mükellef sayısı (GİB - 2013)	6	En Hızlı Büyüyen 100 Şirket arasında sektörün şirket sayısı (TOBB - 2014)	3

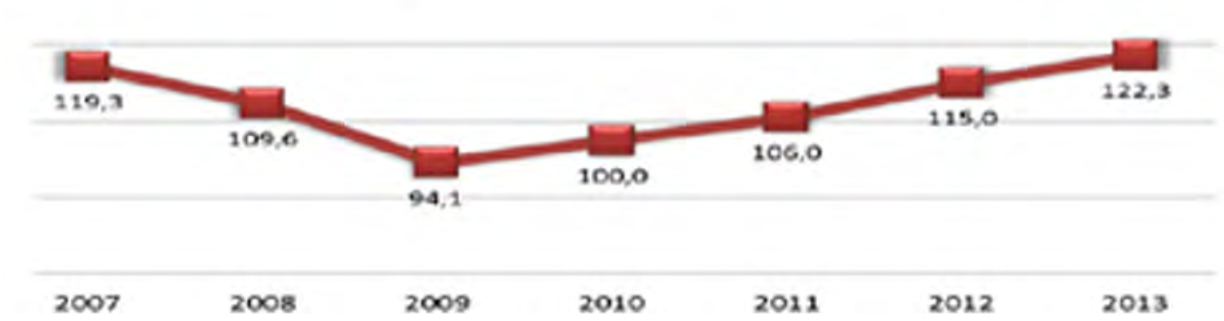
Her 1 000 işyerinde sektörün işyeri sayısı *(SGK - 2014)*	11	**En Fazala İhracat Yapılan Ülkeler**	**Milyar $** (TÜİK, 2014)
2014'te açılan her 1 000 şirkette sektörün şirket sayısı (TOBB - 2014)	7	1. Almanya	1,7
		2. İngiltere	1,1
		3. İtalya	1,0

Kaynak: TOBB

Tekstil Sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin çoğu küçük ve orta büyüklükteki işletmelerdir. 2013 yılı Sosyal Güvenlik Kurumu'na(SGK) kayıtlarına göre 12.412.998 sigortalı çalışan arasında 3.401.167'sı imalat sanayinde kayıtlı olup, bunlardan 429.876 kişi tekstil imalatında (17.882 firmada), istihdam edilmektedir. Buna karşılık 'kayıt dışılık' dikkate alındığında tekstil sektöründe 450.000 civarında kişinin çalıştığı tahmin edilmektedir. Sektörün emek yoğun yapısı ve küresel düzeyde işçilik maliyetlerinde yaşanan yoğun rekabet kayıtdışı istihdamın önünü açmaktadır, Bkz. Şekil 15-1.

57 Söz konusu Tablo 15.1. Türkiye Sektörel Ekonomi Şurası (TOBB, 2015) Sonuç Raporundan alınmıştır.

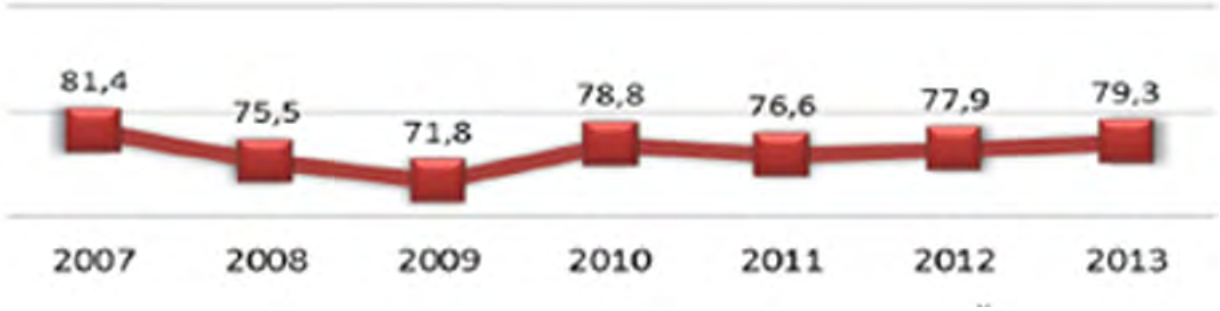
Şekil 15-1 Türkiye Tekstil Sanayi Yıllara Göre İstihdam Endeksi (2010=100)



Kaynak: TÜİK

Tekstil sektöründe en büyük istihdam (50–249 çalışanı olan) orta ölçekli işyerlerinde yoğunlaşmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre sektördeki istihdam artışı sürerken, istihdam kriz öncesi performansın üzerine çıkmıştır.

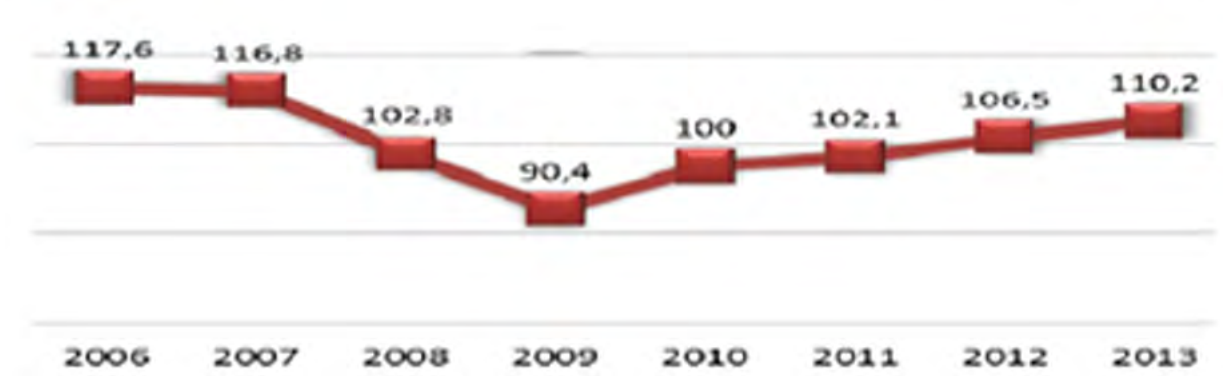
Şekil 15-2 Türkiye Tekstil Sanayi Kapasite kullanım oranları



Kaynak: TCMB

2008-2009 Krizinde Türkiye Tekstil Sanayinde düşme eğilimi kapasite kullanım oranlarına (KKO) da yansırken, krizden sonraki dönemde KKO'da genel bir toparlanma gözlenmektedir. İmalat sanayi KKO'sunun %74,6 olduğu 2013 yılında ise tekstil sektörü KKO'da %2'lik artış ile %79,3'ulaşmıştır ve bu olumlu bir gelişimdir, Bkz. Şekil 15-2.

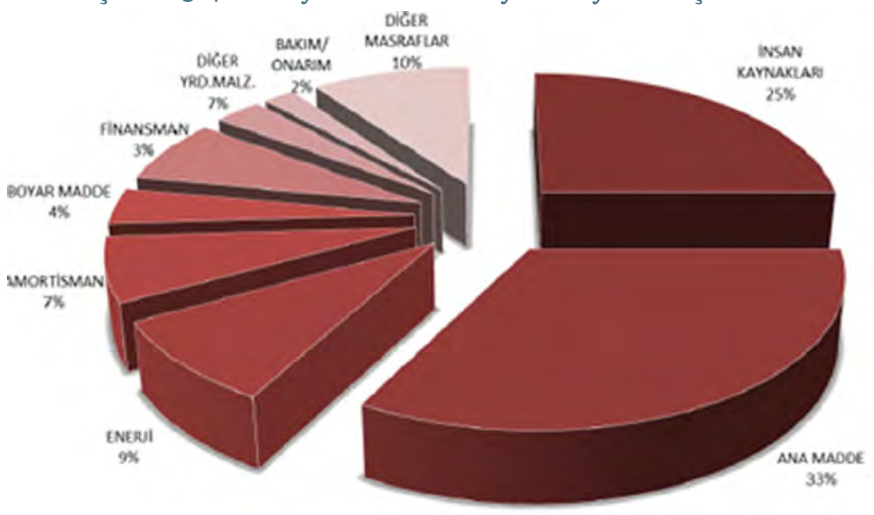
Şekil 15-3 Türkiye Tekstil Sanayinin Yıllara göre Üretim Endeksi (2010=100)



Kaynak: TÜİK

Sektörde 2008-2009 krizinde üretimde yaşanan düşüş sonrası, 2010 yılından itibaren dikkate değer bir toparlanma görülmektedir. Endeks açısından sektör kriz öncesi dönem performansına 2013'de yaklaşmıştır, Bkz. Şekil 15-3.

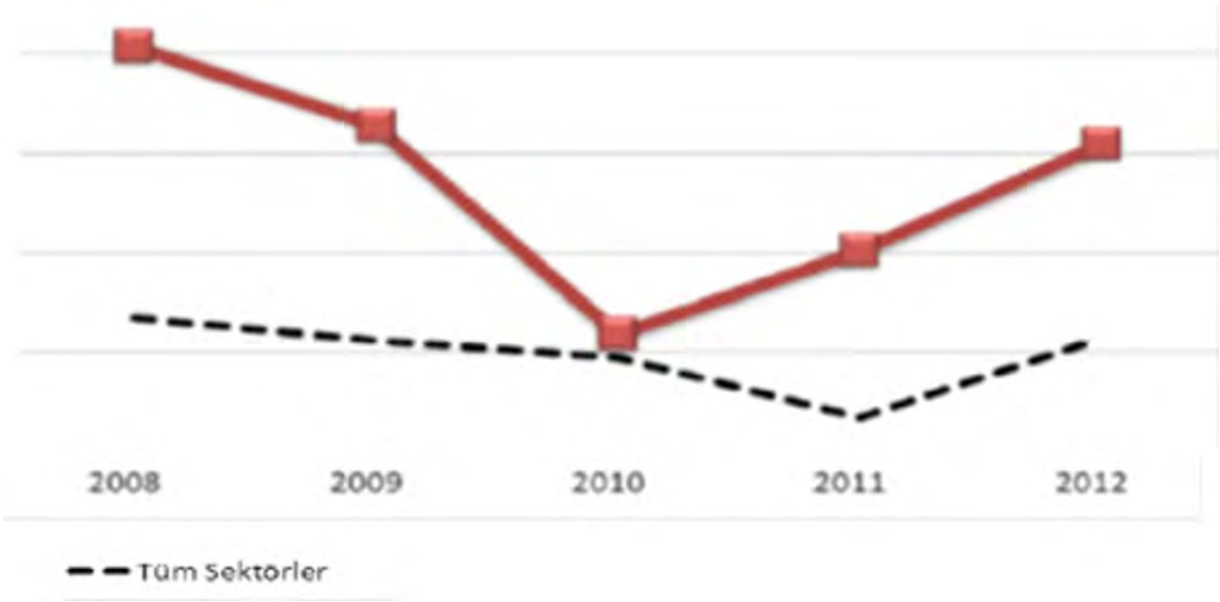
Şekil 15-4 Türkiye Tekstil Sanayi Maliyet Bileşenleri



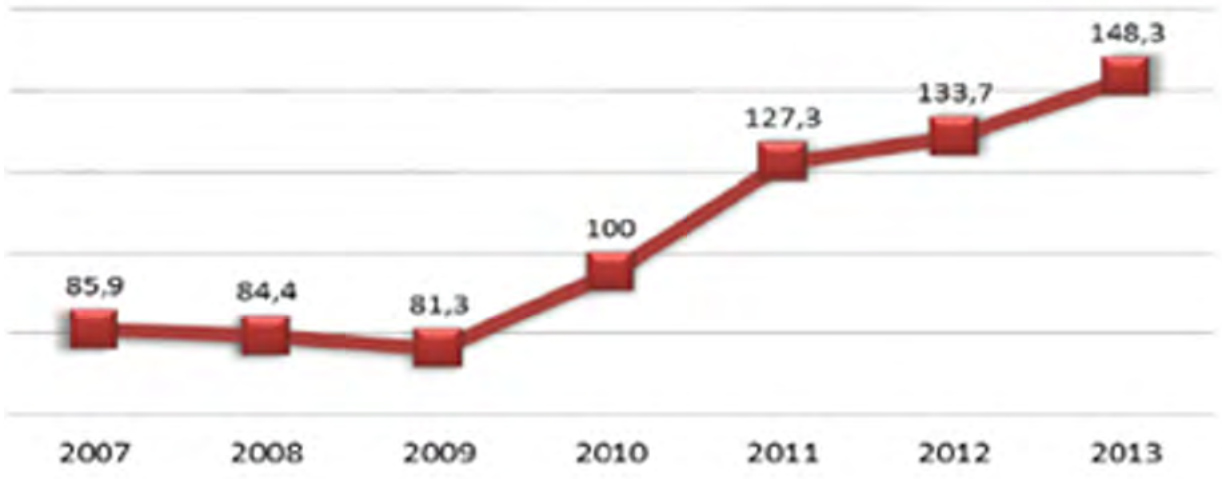
Kaynak: TTSİS (2005 verisi)

Türkiye Tekstil Sanayi maliyet bileşenlerine bakıldığında (Şekil 15-4) %33 ile en önemli maliyet kalemi hammaddedir, bunu insan kaynakları ve enerji maliyetleri izlemektedir. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 2012 yılı sanayi sicil kayıtlarına göre imalat sanayi içerisinde elektrik tüketiminde tekstil sektörü %18 ile 2. sırada yer almaktadır, Bkz.Şekil 15-5.

Şekil 15-5 Türkiye Tekstil Sanayinin Firma Başına Düşen Elektrik Tüketimi (MWh)



Şekil 15-6 Türkiye Tekstil Sanayinin Yıllara göre Ciro Endeksi (2010=100)



Sektörde 2009 yılından sonra kaydedilen cirolarda dikkat çekici bir artış söz konusudur. İhracata dayalı üretim nedeniyle sektörde gözlenen ciro artışının $ ve €'nun TL karşısında değerlenmesi gösterilebilir. 2013 yılında da sektör cirolarında artışın devam ettiği görülmektedir, (Bkz. Şekil 15-6)

Şekil 15-7 Katma Değerin İmalat Sanayi Bölümlerine göre Oransal Dağılımı, 2013



Kaynak TÜİK

NACE Rev.2. kısım ayrıntısında İmalat Sanayi ülkede yaratılan 'faktör maliyetiyle katma değer[58]' toplamındaki %42,5'lik payı (2013) ile ilk sırada yer almaktadır. Girişimlerin en fazla bulunduğu ve istihdam payı en yüksek olan hizmet sektörünün katma değer payı %30,7 iken

58 Faktör maliyetli katma değer: İşletme sübvansiyonları ve dolaylı vergilerdeki düzeltmelerden sonra, işletme faaliyetlerinden elde edilen gayri safi gelirdir.

ticaret sektörünün katma değer payı %19,8'dir. İmalat sanayiinde yaratılan katma değerde de tekstil sektörü %9,7 pay ile gıdadan sonra ikinci sırayı almaktadır. Dolayısı ile ülke genelinde tekstil sektöründe yaratılan katma değerin yaklaşık %4,1'dir. Bu oran sektörün 2007`den bu yana giderek artan bir ivme yakaladığını da göstermektedir.

İkinci kaynak olarak WIOD (World Input-Output Database) bazlı girdi-çıktı analizi sonuçlarına göre; 2013 yılında, AB rakamları esas alınarak, Tekstil ve Hazır Giyim sektörleri birlikte 64.8 milyar TL'lik **doğrudan brüt katma** değer üretmiştir. Doğrudan brüt katma değer Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'nın (GSYH) % 8,6'sına denk gelmektedir.

Tekstil sanayiinde 'değer zinciri' tüm üretim ve hizmet bileşenlerinde rol alan aktörleri içermektedir, Bkz. Şekil 12-1. Bu aktörlerin yapılarının ve beklentilerinin doğru anlaşılması bu sanayide rekabet edebilirliğin önemli bir şartıdır. OECD verilerine göre hazır giyim ürününde katma değerin yüzde 10'u tekstil üreticisi tarafından, yüzde 20'si hazır giyim üreticisi tarafından, yüzde 20'si tasarımı yapan marka sahibi tarafından, yüzde 50'si ise satış ve dağıtım yapanlar tarafından yaratılmaktadır(2001). Dolayısıyla **nihai dağıtım kanallarına en iyi şekilde ulaşılarak** bu sektörde daha yüksek katma değer elde edilmesi mümkündür. Bunun yanısıra tekstilde **lojistik yönetimi de son derece önem** kazanmıştır.

2023 yılında Tekstil sektöründe dünya ticaretinin 0,55 trilyon$'a ulaşacağı öngörülmektedir. Türkiye`nin dünya ticareti içindeki payını koruyabilmesi için, 2023 yılında 500 Milyar$`lık ihracata ulaşmayı; tekstilde 17,5 milyar$`lik ihracatı gerçekleştirmeyi hedeflemesi gerekmektedir.

Tablo 15-2 Türkiye Tekstil Sanayi Dış Ticareti[59] (Milyon$)

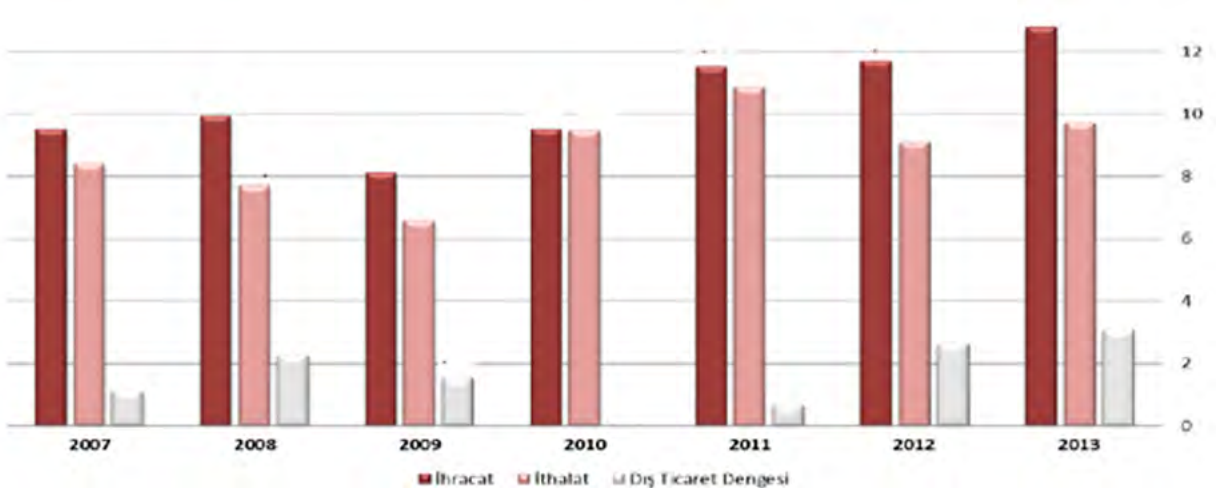
	Ihracat	Toplam Ihracat*	Pay (%)	Ithalat	Toplam ithalat	Pay (%)
2005	7 076	73 476	9,6	4 441	116 774	3,8
2006	7 585	85 535	8,9	4 686	139 576	3,4
2007	8 950	107 272	8,3	6 152	170 063	3,6
2008	9 407	132 027	7,1	5 801	201 964	2,9
2009	7 733	102 143	7,6	4 890	140 928	3,5
2010	8 970	113 883	7,9	6 702	185 544	3,6
2011	10 783	134 907	8,0	7 719	240 842	3,2
2012	11 693	137 710	8,1	9 076	236 545	3,8
2013	12 761	151 700	8,4	9 714	252 000	3,8
2014	15 400	157 622	9,7	5 900	242 200	2,4

Kaynak : TÜİK

* Altın İhracatı hariç

59 Tekstil dış ticaret verileri kaynağına göre değişmektedir. Örneğin TÜİK verileri ile Ekonomi Bakalığı verileri arasında katlanan farklılıklar görülmektedir. Bu farkların Tekstil Sektörü tanım ve kapsamındaki çeşitlilikten kaynaklandığı düşünülmektedir. Örneğin, halı ve yer kaplamalarının kapsama alınıp alınmaması değerlerdeki bu farklılaşmayı yaratmaktadır.

Şekil 15-8 Yıllar İtibariyle Türkiye Tekstil Sektörü Dış Ticareti



Kaynak: TÜİK

Ekonomi Bakanlığı tarafından yapılan bir araştırmaya göre 2010-2011 yıllarında Türkiye imalatının ithal ara malına bağımlılığı %40'tan %43'e yükselmiştir. 2011 yılında, ithal ara malına bağımlılık tekstil sektöründe %43 olmuştur. Türkiye tekstil ihracatına bağlı hammadde ihtiyacını karşılamaya yönelik tekstil ara malı ithalatı sebebiyle dünya tekstil ithalatında ön sıralarda yer alabilmektedir. Bu durum farklı sektörlerde de görülen bir kısır döngü niteliği taşımaktadır, ihracat arttıkça ithalat da artmaktadır. 2005-2013 arasında ihracattaki sürekli artışa parelel olarak ithalatta da sürekli bir artış gözlenmektedir. Ancak bu paralellik 2014 de farklılaşmış ihracattatki hızlı artışa karşın ithalatta ciddi bir düşme görülmüştür. Zaten 2011'den itibaren dış ticaret dengesindeki olumlu gelişme sürmektedir. Bunda kumaştaki **ilave gümrük vergisinin,** ithalat rejimi ile ilgili çıkartılan ek kararın (2011/1476 sayılı), izleyen ek kararların **ve dünyadaki gelişmelerin** etkili olduğu düşünülmektedir, Bkz. Tablo 15-2 ve Şekil 15-8. Ancak bu durum 2015`de sürdürülememiştir. 2015'in verileri ile 2014 verileri (ilk 8 aylık için) karşılaştırıldığında tekstilde ihracatındaki gerileme oranı yaklaşık -0,07 civarındadır.

Lif, iplik ve kumaş toplam ihracatı 2012 yılındaki 7,5 milyar$ düzeyinden 2013 yılında 8,1 milyar dolara yükselmiş; ev tekstili, yer kaplamaları ve etiket/tül toplam ihracatı ise 4,2 milyar dolardan 4,7 milyar dolara yükselmiştir. 2013 yılında ürün bazlı ihracat ve ithalat rakamları karşılaştırıldığında, **dış ticaret dengesi pozitif yönde olan ürünler sırasıyla; ev tekstili ürünleri, halılar, örme mensucat, suni-sentetik mensucat, pamuklu mensucat ve etiket/tül/özel iplik/dokunmamış mensucattır.** Türkiye'de ev tekstili ihracatında ilk sırayı içinde tuvalet ve mutfak bezlerinin de dâhil olduğu havlu ve bornozlar almaktadır. 2011 yılında 824,7 milyon$ olarak gerçekleşen havlu ve bornoz ihracatı 2012 yılında %1,5 azalışla yaklaşık 812,6 milyon$ olarak, 2013 yılında ise sektör ihracatı yaklaşık %16 oranında artarak 941 milyon$ olarak gerçekleşmiştir. Bahse konu ürün grubunun, toplam ev tekstili ihracatındaki payı %30'un üzerindedir, Bkz Tablo 15-3.

Tablo 15-3 Türkiye Ev Tekstili Ürünleri İhracatı (1000 $)

ÜRÜN ADI	2011	2012	2013	2013/12 Degişim	2013 Pay
Havlu ve Bornozlar (Tuvalet ve Mutfak Bezleri Dahil)	824.675	812.573	941.173	15,8%	30,3%
Yatak Çarşaflari	582.182	497.145	630.388	26.8%	20.3%
Perdelik ve Döşemelik Kumaş	520.883	516.024	557.782	8,1%	17,9%
Diger Ev Tekstili Ürünleri	375.969	327.975	352.157	7,4%	11,3%
Perdeler ve Yatak Farbelalari	171.918	157.842	194.019	22,9%	6,2%
Yatak Örtüleri ve Diger Mefruşat Eşyasi	274.954	182.143	165.609	-9,1%	5,3%
Tüller ve Dantelalar	72.800	88.063	93.905	6,6%	3,0%
Battaniyeler	53.719	74.785	75.830	1,4%	2,4%
Yastik, Yorgan ve Uyku Tulumlari	51.385	49.506	57.357	15,9%	1,8%
Masa Örtüleri	42.038	38.281	40.043	4,6%	1,3%
Elişi Duvar Halilari	292	123	32	-74,2%	0,0%
Toplam	**2.970.817**	**2.744.480**	**3.108.294**	**13,3%**	**100,0%**

Kaynak: TÜİK, TC Ekonomi Bakanlığı Bilgi Sistemi

Ev tekstili ihracatında ikinci sırayı yatak çarşafları almaktadır. 2011 yılında 582 milyon$ olarak gerçekleşen yatak çarşafı ihracatı, 2012 yılında yaklaşık %15 azalışla 497 milyon$'a gerilemiştir. 2013 yılında ihracat %26 artışla 630 milyon$'a yükselmiş olup, ev tekstili ihracatı içindeki payı ise %20,3 seviyelerindedir.

Türkiye son yıllarda halı ihracatında dünyada ilk sıralara doğru yol alırken, halıya yaptığı yatırımlarla dünyanın en yeni makine parkürüna sahip olmuştur. 2012 yılında halı ve yer kaplamalarında dünyanın en büyük 2'nci halı ihracatçısı ve dokuma halıda dünyanın en büyük tedarikçisi konumuna gelmiştir. 2012 yılında 13,56 milyar dolar olan dünya halı ve yer kaplamaları ihracatında Türkiye 2 milyar dolar ile %14,7 paya sahiptir.

Türkiye'de, Avrupa'nın en büyük nevresim üreten fabrikası bulunmaktadır. Ev tekstilinde brode ve gipür üretimi için kurulan makine parkı, dünyanın en büyük makine parkıdır. Türkiye aynı zamanda havlu konusunda dünyanın ilk 3 tedarikçisinden biridir. 2012 yılında 25,7 milyar dolar olan dünya örme mensucat ihracatında Türkiye; 1,6 milyar dolar ile %6,1 paya sahiptir.

2013 yılında sektörde 'pamuk elyaf ve ipliği' ve 'suni-sentetik elyaf ve ipliği' en önemli ithalat kalemleridir. Pamuk ithalatımız 1,69 milyar dolarla tekstil sektörü ithalatımızın %17,4'ünü, suni-sentetik elyaf ithalatımız 1,14 milyar dolarla %11,7'sini oluşturmuştur. Yünde de 103 milyon dolarlık dış ticaret açığı mevcuttur. Tekstil iplikleri dış ticaret açığımız 1,3 milyar dolar düzeyindedir. Ham pamukta 2010/2011 ve 2011/2012 sezonlarında miktar bazında Çin ve Bangladeş'ten sonra 3. büyük ithalatçı durumunda olan Türkiye, 2012/2013 sezonunda 2. büyük ithalatçıdır.

Tekstil ihracat ve ithalatımızın ağırlıklı olarak yapıldığı ülkeler Tablo 15.4'de görülmektedir. Türkiye'nin Tekstil ihracatında Rusya Federasyonu ve Almanya en önemli ihraç pazarlarıdır. İthalatta ise Asya ülkelerinin (Çin, Hindistan, Endonezya) yanısıra A.B.D. yer almaktadır.

Tablo 15-4 Türkiye'nin En Fazla Tekstil İhracatı ve İthalatı Yaptığı Ülkeler(Milyon$)

İhracat Yapılan Ülke	2013	2012	% Fark
Rusya Federasyonu	1.163	1.262	-7,8
Almanya	1.119	1.006	11,2
İtalya	964	783	23,1
ABD	738	670	10,1
İngiltere	474	439	8,0
Suudi Arabistan	437	441	-0,9
Yıl Toplamı	12.761	11.693	9,1

İthalat Yapılan Ülke	2013	2012	% Fark
Çin	1.895	1.858	2,0
A.B.D.	963	733	31,4
Hindistan	766	697	9,9
Endonezya	670	637	5,2
İtalya	591	562	5,2
Yıl Toplamı	9.714	9.076	7,0

Kaynak: TÜİK

15-1 Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İlgili Kurum ve Kuruluşlar

15.1.1 Politika Belirleyici Kuruluşlar

Ulusal Kuruluşlar

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na 03.06.2011 tarih ve KHK/635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile belirlenen amaçlara ulaşılması yönünde faaliyette bulunmak amacıyla görev verilmiştir. Süt üretimi ve süt işleme konularında gerçekleştirilecek politikalar ve kalkınma planlamaları yönündeki faaliyetleriyle sektöre ilişkin politikaların belirlenmesinde rol almaktadır.

• Kalkınma planları ve yıllık programlardaki ilke, hedef ve politikalar doğrultusunda sanayi politika ve stratejilerinin belirlenmesi, sanayi ürünlerine yönelik idari-teknik düzenlemeler hazırlamak ve uygulanmasını sağlamak, sicil tutmak, istatistik ve analizler üretmek.

• Ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve milli güvenlik hedefleri doğrultusunda bilim, teknoloji ve yenilikçilik politikalarını ilgili kurum-kuruluşlarla işbirliği yaparak belirlemek, uygulamak/uygulanmasını sağlamak, sanayiye yönelik ar-ge ve yenilikçilik program ve projelerini ve bu kapsamdaki yatırımları desteklemek, teşvik tedbirleri almak ve uygulamak.

• Organize sanayi bölgelerinin (organize tarım sanayi bölgeleri dahil), endüstri bölgelerinin ve küçük sanayi sitelerinin planlanması, kuruluşu, yapılaşması ve işleyişine ilişkin olarak mevzuatla verilmiş görevleri yapmak, bu kuruluşların arıtma, altyapı ve üstyapı tesislerini desteklemek.

• Görev ve faaliyet alanına giren konularda uluslararası kuruluşlar, AB ve yabancı ülkelerle ilişkileri yürütmek, iki ve çok taraflı bilimsel, sınai ve teknik işbirliği anlaşmaları ve protokollerin imzalanmasına yardımcı olmak, AB ve uluslararası kuruluşlarla yürüttüğü projelerin ve programların hazırlanmasında koordinasyon ve kontrolü sağlamak.

Kalkınma Bakanlığı

Kalkınma Bakanlığı, "ekonomik, sosyal ve kültürel politikaların ve hedeflerin tayininde ve ekonomik politikayı ilgilendiren faaliyetlerin koordinasyonunda Hükümete yardımcı olmak ve danışmanlık yapmak" amacıyla kurulan Devlet Planlama Teşkilatı yerine 03.06.2011 tarih ve KHK/641 sayılı Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Bakanlık tarafından, iktisadi, sosyal ve kültürel politika ve hedeflerin belirlenmesinde Hükümete müşavirlik yapılması, kalkınma planlarının, orta vadeli programların, yıllık programların, stratejilerin ve eylem planlarının hazırlanması, bakanlık ve kamu kurum-kuruluşların iktisadi, sosyal ve kültürel politikayla ilgili faaliyetlerinin koordinasyonunun sağlanması ve uygulamanın etkin bir şekilde yönlendirilmesi konularında görevlerini yerine getirmektedir.

Kalkınma Bakanlığınca bölgesel ve ulusal kalkınmaya yönelik yukarıda sayılanlar yanında birçok görev yerine getirilmeye çalışılmakta ve ülkemizin kalkınmasına yönelik politikaların ve stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması yönüyle birçok sektörün düzenlenmesine yönelik faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Süt üreten işletmeler ve süt işlemeye yönelik işletmelere sağlanacak desteklemelerle ilgili olarak ta Kalkınma Bakanlığının görevleri kapsamında koordinasyon sağlanmaya çalışılmaktadır. Özellikle 26 Düzey 2 Bölgesinde 2009 yılından itibaren kurulan ve bölgesel gelişmede yapı taşı vazifesi almaya başlayan Kalkınma Ajansları'nın bir anlamda üst kuruluşu olarak bölgesel politikaların belirlenmesi ve kalkınmanın sağlanmasında Bakanlık ciddi görevler üstlenmektedir.

Fırat Kalkınma Ajansı

Kalkınma Bakanlığına bağlı Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli illerinden sorumlu Fırat Kalkınma Ajansı'nın Malatya Yatırım Destek Ofisi, Malatya'nın ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 4 uzmanı bulunan Ofis'in 100'ün üstünde yayını bulunmakta, kurum özel sektöre Dış Ticaret ve Girişimcilik konularında eğitimler vermektedir.

Ekonomi Bakanlığı

Ekonomi Bakanlığı, 13.12.1983 tarihli ve 188 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak kurulan ve daha sonra 09.12.2004 tarih ve 4059 sayılı Kanunla Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak Hazine Müsteşarlığından ayrılan Dış Ticaret Müsteşarlığı yerine 03.06.2011 tarih ve KHK/637 sayılı Ekonomi Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Dış Ticaret Müsteşarlığı "dış ticaret politikalarının tespitine yardımcı olmak, tespit olunan bu politikalar çerçevesinde ihracat, ihracatı teşvik, ithalat, yurtdışı müteahhitlik hizmetleri ve ikili ve çok taraflı ticari ve ekonomik ilişkileri düzenlemek, uygulamak, uygulamaları izlemek ve geliştirmek" amaçlarıyla belirtilen tarihlerde kurulmuştur. "İhracata dayalı büyüme modeli çerçevesinde, mal ve hizmet sektörlerinde yatırım-üretim-ihracat zincirine ilişkin politikaların bir bütün olarak ele alınmasını sağlayacak bir kurumsal yapılanmaya duyulan ihtiyaç" dikkate alınarak Dış Ticaret Müsteşarlığı, Hazine Müsteşarlığı'na bağlı faaliyette bulunan Teşvik ve Uygulama ile Yabancı Sermaye Genel Müdürlüklerinin birleştirilmesi suretiyle Ekonomi Bakanlığı kurulmuş ve faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır.

Ekonomi Bakanlığı tarafından tarım alet ve makinaları sektörünü doğrudan veya dolaylı yollarla ilgilendiren konularda destek mekanizmalarının uygulanmasına yönelik faaliyetlerde bulunulmakta, ülke genelinde belirlenen şartlar dahilinde yatırımların ve ihracatın desteklenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı (KOSGEB)

KOSGEB, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı olarak Ankara merkezli Başkanlık yapılaşmasıyla küçük ve orta ölçekli işletmelere ilgili mevzuatına göre destek sağlama yönünde faaliyet göstermektedir. Kurum, KOBİ'lerin rekabet güçlerini geliştirmeye ve girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmaya yönelik nitelikli hizmet ve destekler sunarak, KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmayı amaçlamaktadır.

KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler ve desteklerin sağlanmasında, Türkiye genelinde 81 il merkezinde bulunan Hizmet Merkezi Müdürlükleri ve Sinerji Odakları vasıtasıyla hizmet sunulmaktadır. Ayrıca, KOSGEB bünyesinde faaliyet gösteren Laboratuvar Müdürlükleri vasıtasıyla, KOBİ'lere teknik hizmetler de sağlanmaktadır. Tarım Alet ve Makinaları sektörünü de ilgilendiren konularda yeni destek programları uygulaması ve dönemsel olarak uygulanan düşük faizli/faizsiz krediler vasıtasıyla işletmelere mali destek sağlanması işlevini yürütmektedir.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)

TÜBİTAK 1963 yılında, Türkiye'de planlı ekonomi döneminin başlangıcında, "özellikle doğa bilimlerinde temel ve uygulamalı akademik araştırmaları desteklemek ve genç araştırmacıları teşvik etmek, özendirmek" amacıyla kurulmuştur. Temel bilimler, mühendislik, tıp ve tarım-hayvancılık alanlarında 4 araştırma grubu ile kurulan TÜBİTAK, günümüzde 10 araştırma grubunu içerisinde barındıran, ülkenin araştırma-geliştirme ve inovasyon konusunda önemli kuruluşu olarak faaliyette bulunmaktadır.

TÜBİTAK önümüzdeki yirmi yıllık dönemde uygulanacak bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesine yönelik olarak "Vizyon 2023" adlı kapsamlı bir proje gerçekleştirmiş, ayrıca 2005-2010 Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Uygulama Planı, 2008-2010 Ulusal Yenilik Stratejileri Uygulama Planı ve 2007-2010 Uluslararası BTY Stratejileri Planının hazırlanmasında koordinasyonu sağlamıştır.

TÜBİTAK, kuruluş kanunu gereği, uluslararası ikili ve çok taraflı bilimsel ve teknolojik işbirliği faaliyetlerinde Türkiye'yi temsil etmekte ve bu alandaki koordinasyonu sağlamaktadır. Bunun yanı sıra, Türkiye'nin 2003 yılından itibaren AB Çerçeve Programlarına tam katılımı sonrasında bu programların ulusal koordinasyonunu sağlamaktadır.

Uluslararası Kuruluşlar

Dünya Bankası (World Bank)

Dünya Bankası, Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası olarak 1945 yılında kurulmuş ve 1947 yılından itibaren Birleşmiş Milletler'in özerk uzman kuruluşlarından biri olarak faaliyetlerini yürütmeye devam etmiştir. Ülkemiz bu kuruma 1947 yılından bu yana üye olup, kişi başı gayri safi hasıla seviyesine göre 4 gruba ayrılan ülkelere yönelik uzun vadeli ve belirli ödemesiz dönemi içeren sübvansiyonlu kredi imkanı tanınmaktadır. Ülkemiz, bu gruplamada III. Sınıfta yer almakta ve 5 yıl ödemesiz toplam 17 yıla kadar vadeli kredilerden yararlanılması mümkündür.

Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ)

DTÖ, çok taraflı ticaret sisteminin yasal ve kurumsal organıdır. DTÖ, hükumetlerin iç ticaret yasalarını ve düzenlemelerini nasıl yapacakları hususunda yasal bir çerçeve ortaya koymaktadır ve toplu görüşmeler ve müzakereler yoluyla ülkeler arasında ticari ilişkilerin geliştirildiği bir platformdur.

Uruguay Müzakereleri sonrasında varılan anlaşma sonucu kurulan ve 01.01.1995'te yürürlüğe giren DTÖ, hukuki zemine oturmuş ve yaptırım gücü artmış olarak, aynı zamanda sanayi ürünleri ticaretine ilaveten tarım, tekstil ve hizmet ürünleri ticareti ile birlikte fikri mülkiyet haklarını da bünyesine katarak GATT'ın yerine geçmiştir.

15.1.2 Eğitim, Bilgilendirme ve Ar-Ge Kuruluşları

Eğitim Kuruluşları

Üniversite ve Yüksekokullar

Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü ile İlişkili Lisans Programları[60]:

Tekstil Mühendisliği:

2016 yılında aşağıda belirtilen 13 üniversitede Tekstil Mühendisliği Fakültesi'nde Lisans Programı düzenlenmiştir.

1. İstanbul Teknik Üniversitesi
2. İstanbul Aydın Üniversitesi
3. Marmara Üniversitesi
4. Uşak Üniversitesi
5. Erciyes Üniversitesi
6. Ege Üniversitesi
7. Namık Kemal Üniversitesi
8. Süleyman Demirel Üniversitesi
9. Çukurova Üniversitesi
10. Uludağ Üniversitesi

60 Yüksek Öğretim Kurumu

11. Pamukkale Üniversitesi
12. Gaziantep Üniversitesi
13. Dokuz Eylül Üniversitesi

Tekstil ve Moda Tasarımı

1. Çukurova Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi

Tekstil Tasarımı

1. Gazi Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi

Deri Mühendisliği

1. Ege Üniversitesi

Moda Tasarımı

1. Anadolu Üniversitesi
2. Gazi Üniversitesi
3. Giresun Üniversitesi

Moda ve Tekstil Tasarımı

1. İstanbul Ticaret Üniversitesi
2. İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi
3. Başkent Üniversitesi
4. Çankırı Karatekin Üniversitesi
5. Gaziantep Üniversitesi

Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü ile İlişkili Ön Lisans Programları[61]:

Tekstil Teknolojisi

2016 yılında Üniversite ve meslek yüksekokullarında 50 adet Tekstil Teknolojisi Ön Lisans Programı yürütülmüştür.

Tekstil ve Halı Ön Lisans Programı

1. Gaziantep Üniversitesi

Deri ve Konfeksiyon Ön Lisans Programı

1. Celal Bayar Üniversitesi

Deri Teknolojisi Ön Lisans Programı

1. Namık Kemal Üniversitesi
2. İstanbul Üniversitesi
3. Abant İzzet Baysal Üniversitesi

61 Yüksek Öğretim Kurumu

Geleneksel Tekstillerin Konservasyonu ve Restorasyonu Ön Lisans Programı

1. Aksaray Üniversitesi

Giyim Üretim Teknolojisi Ön Lisans Programı

2016 yılında Üniversite ve meslek yüksekokullarında 34 adet Giyim Üretim Teknolojisi Ön Lisans Programı yürütülmüştür.

Halıcılık ve Kilimcilik Ön Lisans Programı

1. Gaziantep Üniversitesi
2. Bingöl Üniversitesi
3. Cumhuriyet Üniversitesi

Moda Tasarımı Ön Lisans Programı

2016 yılında Üniversitelerde 104 adet Moda Tasarımı Ön Lisans Programı yürütülmüştür.

Moda Yönetimi Ön Lisans Programı

1. Faruk Saraç Tasarım MYO
2. Sinop Üniversitesi Gerze MYO

Bilgilendirme Kuruluşları

Türkiye İş Kurumu Malatya (İŞKUR) İl Müdürlüğü

Türkiye İş Kurumu, 25.06.2003 tarih ve 4904 sayılı Kanun ile istihdamın korunmasına, geliştirilmesine, yaygınlaştırılmasına ve işsizliğin önlenmesi faaliyetlerine yardımcı olmak ve işsizlik sigortası hizmetlerini yürütmek amaçlarıyla kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır.

İŞKUR'un görevleri şu şekilde belirlenmiştir:

a) Ulusal istihdam politikasının oluşturulmasına ve istihdamın korunmasına, geliştirilmesine ve işsizliğin önlenmesi faaliyetlerine yardımcı olmak, işsizlik sigortası işlemlerini yürütmek.

b) İşgücü piyasası verilerini, yerel ve ulusal bazda derlemek, analiz etmek, yorumlamak ve yayınlamak, işgücü arz ve talebinin belirlenmesine yönelik işgücü ihtiyaç analizlerini yapmak

c) İş ve meslek analizleri yapmak, yaptırmak, iş ve meslek danışmanlığı hizmetleri vermek, verdirmek, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik işgücü yetiştirme, mesleki eğitim ve işgücü uyum programları geliştirmek ve uygulamak, istihdamdaki işgücüne eğitim seminerleri düzenlemek.

d) İş ve işçi arayanların buluşmalarına, işçilerin istihdam imkanlarının geliştirilmesine ve işverenlere işgücü sağlanmasına yönelik aracılık işlemlerini gerçekleştirmek.

e) Gerektiğinde Kurum faaliyet alanı ile ilgili ihalelere katılmak suretiyle, yurt içinde veya uluslararası düzeyde kurum ve kuruluşlara eğitim ve danışmanlık hizmeti vermek.

f) AB ve uluslararası kuruluşların işgücü, istihdam ve çalışma hayatına ilişkin olarak aldıkları kararları izlemek, Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'nin taraf olduğu Kurumun görev alanına giren ikili ve çok taraflı anlaşma, sözleşme ve tavsiye kararlarını uygulamak.

Malatya Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanı sıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Araştırma-Geliştirme Kuruluşları

Malatya'da bulunan GAP Anadolu Tekstil'e ait Ar-Ge Merkezi dışında ülke genelinde Tekstil ile ilgili Ar-Ge ve ilgili faaliyetlerde bulunan başlıca kurumların listesi aşağıda verilmiştir.

Tablo 15.5 Ar-Ge Kuruluşları

TÜBITAK Bursa Test ve Analiz Laboratuvar (Malzeme ve Teknik Tekstil Laboratuvari bulunmakta olup, Konvansiyonel Tekstil ve Teknik Tekstil Testleri yapilmaktadir.	http://butal.tubitak.gov.tr/
Ege Üniversitesi Tekstil ve Konfeksiyon Araştirma ve Uygulama Merkezi	http://tekaum.ege.edu.tr/
(Tekboyam) Dokuz Eylül Üniversitesi Tekstil, Hazir Giyim Ve Boya Araştirma-Uygulama Merkezi	http://debis.deu.edu.tr/DEUWeb/Icerik/Icerik.php?KOD=101
Teknik Tekstiller Araştirma ve Uygulama Merkezi	http://www.teksmer.com/
Türkiye Tekstil, Hazir Giyim, Deri Sanayii, Teknoloji ve Tasarim Araştirma Geliştirme Vakfi	http://targev.org.tr/
Istanbul Tekstil Araştirma Geliştirme ve Egitim A.Ş. (ITA)	http://www.itaarge.com/
Tekstil Araştirma Geliştirme Merkezi	http://www.teksarge.com/
Tekstil Sertifikasyon Merkezi	http://www.tekstilsertifikasyon.com/v3/

15.1.3 İş Geliştirme Hizmet Sağlayıcıları

Marka Yaratma

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı (KOSGEB)

KOSGEB bünyesinde uygulanan destek programlarının bir kısmı kapsamında, sektördeki firmaları da ilgilendirecek şekilde iş geliştirmeye yönelik faaliyetlere destek sağlanmaktadır.

Türk Standartları Enstitüsü (TSE) Malatya Temsilciliği

TSE, her türlü madde ve mamüller ile usul ve hizmet standartlarını yapmak amacıyla 18.11.1960 tarih ve 132 sayılı kanunla kurulmuş, ülkemizde geçerli olacak standartların belirlenmesi konusunda faaliyete geçmiştir.

TSE`nin başlıca görevleri arasında; her türlü standardı hazırlamak ve hazırlatmak, kabul edilen standartları yayımlamak ve ihtiyari olarak uygulanmalarını teşvik etmek, mecburi olarak yürürlüğe konmalarında fayda görülenleri ilgili bakanlığın onayına sunmak ve kamu sektörü ve özel sektörün talebi üzerine standartları veya projelerini hazırlamak ve görüş bildirmek yer almaktadır.

Sektöre ilişkin olarak ta standartlar belirlenmiş ve uygulamaya konulmuştur. Kuruluş tarafından Kalite Yönetim Sistemi ve diğer belgelendirme hizmetleri de profesyonel anlamda sunulmaktadır

Güneydoğu Anadolu İhracatçı Birlikleri – (GAİB)

Merkezi Gaziantep olup, Bölgede ihracatı geliştirmek, yönlendirmek, Bölge ihracatçılarını bir çatı altında toplamak ve karşılaşılan bürokratik sorunlara mahallinde çözüm getirmek GAİB'in ana amacıdır.

Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliği, Halı İhracatçıları Birliği, Hububat-Bakliyat-Yağlı Tohum ve Mamülleri İhracatçıları Birliği, Kuru Meyve ve Mamülleri İhracatçıları Birliği olmak üzere dört birlik GAİB'in çatısı altında toplanmaktadır.

Merkeze bağlı olarak Diyarbakır, Kahramanmaraş, **Malatya,** Şanlıurfa, Mardin, Cizre ve Gaziantep Serbest Bölgesinde de irtibat büroları bulunmaktadır

Fırat Kalkınma Ajansı

Fırat Kalkınma Ajansı hazırladığı Bölge Planı kapsamında belirlenen önceliklere göre mali destek mekanizmaları yürütmekte, bu mekanizmalar sayesinde firmalara iş geliştirme konusunda yardımcı olmaktadır.

İl Özel İdaresi

Sektörde iş geliştirme konusunda hizmet sağlayıcılığı yapan kuruluşlar arasında İl Özel İdaresi'de yer almaktadır

15.1.4 İşbirliği Kurumları

Ülke genelindeki başlıca dernek ve birliklerin listesi aşağıda verilmiştir.

Tablo 15-6 Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Dernek ve Birlikler

Istanbul Hazir Giyim ve Konfeksiyon Ihracatçilari Birligi	https://www.ihkib.org.tr/tr
Istanbul Tekstil Ihracatçilari Birligi	https://www.itkib.org.tr/
Türkiye Ev Tekstili Sanayicileri ve Işadamlari Dernegi	http://www.tetsiad.org/tr/default.html
Türkiye Giyim Sanayicileri Dernegi	http://www.tgsd.org.tr/
TEMSAD Tekstil Makina ve Aksesuar Sanayicileri Dernegi	http://temsad.com/
Moda ve Hazir Giyim Federasyonu	http://mhgf.org.tr/
Türkiye Deri Konfeksiyonculari Dernegi	http://www.tdkd.org.tr/tr/
Türkiye Deri Sanayicileri Dernegi	http://www.tdsd.org.tr/
Türkiye Deri Vakfi	http://www.turdev.org/
Deri Tanitim Grubu	https://www.turkishleather.com/tr
Türkiye Tekstil Terbiye Sanayicileri Dernegi	http://www.tttsd.org.tr/
Türkiye Triko Sanayicileri Dernegi	http://www.trisad.org/
Tüm Iç Giyim Sanayiciler Dernegi	http://tigsad.org/
Türkiye Tekstil Sanayii Işverenleri Sendikasi	http://www.tekstilisveren.org.tr
Tasarimci ve Tekstil Girişimcileri Dernegi (TATEG)	http://www.tateg.org/
Konfeksiyon Yan Sanayiciler Dernegi (KYSD)	http://www.kysd.org.tr/
Örme Sanayicileri Dernegi (ÖRSAD)	http://www.orsad.org.tr/
Moda ve Tasarimcilar Birlik ve Dayanişma Dernegi	http://www.mtbirlikder.org.tr/
Moda Tasarimcilari Dernegi	http://mtd.org.tr/
Tekstil Sanatlari Dernegi	http://www.tsdpatchwork.org/index.asp
Pamuklu Tekstil Sanayicileri Birligi	http://www.tptsb.org/
Iyi Pamuk Uygulamalari Dernegi	http://iyipamuk.org.tr/Default.aspx
Tekstil Mühendisleri Odasi	https://tmo.org.tr/
Deri Teknologlari Teknisyenleri ve Kimyacilari Dernegi	http://www.detek.org.tr/

Malatya Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuştur

Güneydoğu Anadolu İhracatçı Birlikleri – (GAİB)

Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliği, Halı İhracatçıları Birliği, Hububat-Bakliyat-Yağlı Tohum ve Mamülleri İhracatçıları Birliği, Kuru Meyve ve Mamülleri İhracatçıları Birliği olmak üzere dört birlik GAİB'in çatısı altında toplanmaktadır.

Malatya Valiliği

Malatya Valiliği, ildeki en üst düzey kuruluş olması yönüyle verebileceği eğitim programları, bilgilendirmeler ve sektöre katkı sağlayacak diğer faaliyetleri nedeni ile önem arz etmektedir.

Belediyeler

Malatya ilinde bulunan belediyeler, çeşitli eğitim ve bilgilendirme programları vasıtasıyla sektöre olumlu katkılar sağlama potansiyeline sahiptir.

Malatya İş Adamları Derneği –MİAD

1998 yılında merkezi İstanbul olmak üzere, orta ve büyük ölçekli işletmelere sahip Malatyalı iş adamlarının girişimiyle kurulmuş bir dernektir. Malatyalı iş adamları arasında ekonomik ilişkilerin teşvik edilmesi, işbirliğinin arttırılması amacı ile kurulmuştur. MİAD, Malatya ve Malatyalıların ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel gelişimine katkıda bulunmayı da kendine bir görev addetmektedir.

Malatya İli ve bölgenin dolayısıyla da ülkenin kalkınmasında Malatyalı iş adamlarına öncülük etmeyi, ortak çaba ve gücü organize etmeyi, bölge insanının ve çevresinin gelişmesine katkıda bulunmayı, sorunlarına ortak olmayı, çözüm yolları üretmeyi ve yol göstermeyi amaç edinmiştir. Bunu gerçekleştirebilmek için ortak gücün, kolektif birlikteliğin oluşturulması ve yaygınlaştırılması yönünde faaliyetler üretmekte ve yürütmektedir.

Aylık toplantılar, fikir platformları, kurumsal ziyaretler, eğitim ve seminerler düzenli gerçekleştirilen faaliyetler arasındadır.

15.1.5 Tesis Sağlayıcılar

Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB)

10 Şubat 2010 tarihinde İnönü Üniversitesi yerleşkesi içerisinde kurulan, Malatya Teknoloji Geliştirme Bölgesi 6300 metrekare kapalı alana sahip idari bina ve inkübasyon merkezinde faaliyet göstermektedir. 40 ofisi bulunan yerleşkede 2016 yılı itibari ile 15 firma faaliyetine devam etmektedir.

Organize Sanayi Bölgeleri (OSB)

Malatya merkez'de iki, Darende'de bir olmak üzere toplam üç Organize Sanayi Bölgesi

faaldir. I. OSB'ye ek çalışmaları ve Akçadağ Mermer İhtisas Organize Sanayi Bölgesi kurulma çalışmaları devam etmektedir.

Küçük Sanayi Siteleri

Malatya Merkez ve Arapgir'de toplam dört sanayi sitesi bulunmaktadır. Doğanşehir ve Hekimhan'da da birer Sanayi Sitesi kurulum çalışmaları devam etmektedir.

Malatya Milli Emlak Müdürlüğü

Malatya Milli Emlak Müdürlüğü, mülkiyeti hazineye veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına ait arazilerin yatırımlara tahsisine yönelik olarak Malatya Defterdarlığı bünyesinde faaliyet göstermektedir. İlgili mevzuat kapsamında, kamuya ait taşınmazlar üzerinde irtifak hakkı tesisi, kullanım izni verilmesi, kiralama ve satış işlemlerinin gerçekleştirilmesi konusunda, Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü'ne bağıl olarak işlevlerini yerine getirmektedir.

15.1.6 Fon Sağlayıcılar

Bankalar

Türkiye genelinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı bankalar, tarım ve sanayi sektörlerine finansman imkanları sağlamaktadır.

KOSGEB

KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler ve desteklerin sağlanmasında, Türkiye genelinde 81 il merkezinde bulunan Hizmet Merkezi Müdürlükleri ve Sinerji Odakları vasıtasıyla, ilgili mevzuatı kapsamında belirli projelere ve/veya faaliyetlere mali destek sağlamaktadır.

AB Fonları

Avrupa Birliği tarafından uygulanan ve ülkemizdeki koordinasyon işlevi TÜBİTAK tarafından yürütülen Çerçeve Programları ve diğer mali destek araçları ile sektördeki firmalara da mali destek sağlanmaktadır.

Fırat Kalkınma Ajansı

T.C. Fırat Kalkınma Ajansı, hazırladığı Bölge Planı kapsamında belirlenen önceliklere göre mali destek programları yürütmekte ve bu programlar ile belirlenen hedef gruplara hibe desteği sağlamaktadır.

Esnaf Odaları (Halkbank Kredileri)

Esnaf Odaları ve Kooperatifleri ile Halkbank tarafından küçük ölçekte faaliyet gösteren esnaf ve sanatkarlara yönelik sübvansiyonlu kredi uygulamaları gerçekleştirilmektedir

Ekonomi Bakanlığı (Teşvik)

Ekonomi Bakanlığı tarafından tekstil ve hazır giyim sektörlerini ilgilendiren konularda destek mekanizmalarının uygulanmasına yönelik faaliyetlerde bulunulmakta, ülke genelinde belirlenen şartlar dahilinde yatırımların ve ihracatın desteklenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK) tarafından araştırma-geliştirme ve inovasyon içerikli projelere mali destek sağlanmakta, bunun yanında da yenilikçiliğe dayalı olarak patent vb. işlemlerin yapılmasına da çeşitli destekler yürütülmektedir. Kurum, Avrupa Birliği Çerçeve Programları ve diğer programlar kapsamında ulusal koordinasyon ofisini bünyesinde barındırmakta, bu programlara başvuracak yurtiçinde yerleşik kişi, kurum ve kuruluşlara destek sağlamaktadır. Ayrıca, birçok araştırma kuruluşuyla ortak projeler yürütmektedir.

Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)

1991 yılından beri özel sektörümüzün Ar-Ge ve Teknolojik Yenilik projelerine destek sağlamakta olan Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), kamunun araştırma ve geliştirme desteklerini özel sektöre ulaştırmada ihtiyacı hissedilen yenilikçi ve dinamik aracı kanal vazifesi görmektedir. Ulusal hedefler doğrultusunda kamu ve özel sektör mevzuatları arasında köprü ihtiyacını gideren TTGV, kamu fonlarının yönetiminde özel sektörün katılımına imkan veren, şeffaf, izlenebilir ve etkin bir mekanizma olarak varlığını sürdürmektedir.

15.2 Türkiye Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründeki Teşvik ve Destekler

15.2.1 Ekonomi Bakanlığı _ Yatırım Teşvikleri

Yatırımlar, yatırım teşvik programı kapsamında tasarlanan dört farklı teşvik uygulaması, dokuz farklı teşvik aracı ile değişen şekillerde desteklenmektedir. Teşvik araçlarının yatırımcıya sağladığı katkılar, yatırımın niteliğine ve tabi olacağı uygulamalara göre değişkenlik göstermektedir. Teşvik edilen sektörler belirlenmiştir. İller sosyo-ekonomik gelişmişliğe göre altı bölgeye ayrılmıştır. Destek miktar ve oranları, bölgelere göre de değişkenlik göstermektedir.

Teşvik araçları, yatırımın yarattığı kar üzerinden Vergide indirim, Gelir Vergisi Stopajı'nın tahsil edilmemesi, yatırımın yarattığı istihdama denk gelen Sigorta Primi İşveren Hissesi'nin işverenden tahsil edilmemesi, Sigorta Primi'nin tahsil edilmemesi, yatırım için kullanılan kredi için Faiz Desteği, yatırım hizmet ve mallarında KDV istisnası, Gümrük Vergisi İstisnası, KDV iadesi ve Yatırım Yeri Tahsisi'ni içermektedir.

Teşvik uygulamaları da, Genel Teşvik Uygulamaları, Bölgesel Teşvik Uygulamaları, Büyük Ölçekli Yatırımların Teşviki ve Stratejik Yatırımların Teşviki'ni içermektedir.

Malatya Genel Teşvik kapsamında 4. Bölge'de olup, Bölgesel Yatırımlarda TRB1 desteklerinden yararlanabilmektedir. Tekstil ve Hazır Giyim Bölgesel Desteklerden faydalanabilmektedir.

1.1.2016 tarihinden itibaren geçerli olan Malatya ile ilgili özet destek bilgileri aşağıya çıkarılmıştır.

Tablo 15.7 Ekonomi Bakanlığı Teşvik Özeti (4. bölge)

		OSB Içi	OSB Dişi
Vergi Indirimi	Vergi Indirim Orani	30%	25%
	Yatirima Katki Orani	70%	60%
Sigorta Primi Işveren Hissesi		6 yil	5 yil
Faiz Destegi	TL Kredisi (Puan)	4	
	Döviz Kredisi (Puan)	1	
Yatirim Yeri Tahsisi	Bölgesel Desteklerden Yararlanacak Bütün Yatirimlar		
KDV istisnasi	Tüm sektörler		
Gümrük Vergisi Istisnasi	Tüm sektörler		
Bölgesel Asgari Yatirim Tutari	500.000 TL (Bazi sektörlerde daha yüksek olabilmektedir)		

Ayrıca, Cazibe Merkezleri Programı kapsamında olan Malatya, bu programın 2. Maddesine göre Malatya'da yapılacak *bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik teşvik uygulamaları kapsamındaki yatırımlar 6. Bölge imkanlarından yararlanacaktır.* Buna göre 6. Bölge desteklerinden yararlanacak yatırımlar için özet destek bilgileri aşağıdadır.

Tablo 15.8 Ekonomi Bakanlığı teşvik Özeti (6. bölge)

		OSB Içi	OSB Dişi
Vergi Indirimi	Vergi Indirim Orani	40%	35%
	Yatirima Katki Orani	90%	90%
Sigorta Primi Işveren Hissesi		9 yil	7 yil
Faiz Destegi	TL Kredisi (Puan)	7	
	Döviz Kredisi (Puan)	2	
Yatirim Yeri Tahsisi	Bölgesel Desteklerden Yararlanacak Bütün Yatirimlar		
KDV istisnasi	Tüm sektörler		
Gümrük Vergisi Istisnasi	Tüm sektörler		
Bölgesel Asgari Yatirim Tutari	500.000 TL (Bazi bölgesel desteklerden yararlanan sektörlerde daha yüksek olabilmektedir)		

Buna ilaveten aynı kararın 6. maddesinde eklenen aşağıdaki geçiçi maddelerle, 2017 yılında yapılacak yatırımlar için (aşağıda bahsi geçen US-7 kodları Tekstil sektörünü de içermektedir) ek destekler getirilmiştir;

•GEÇİCİ MADDE 8- (1) Bu Karar ve daha önceki kararlara istinaden imalat sanayiine yönelik (US-97 Kodu: 15-37) düzenlenen yatırım teşvik belgeleri kapsamında, 1/1/2017 ile 31/12/2017 tarihleri arasında gerçekleştirilecek yatırım harcamaları için;

a) Bina-inşaat harcamalarında KDV iadesi,

b) Bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik teşvik uygulamaları kapsamında vergi indirimi desteğinde uygulanacak yatırıma katkı oranları her bir bölgede geçerli olan yatırıma katkı oranına 15 puan ilave edilmek suretiyle, kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirimi tüm bölgelerde yüzde yüz oranında ve yatırıma katkı tutarının yatırım döneminde yatırımcının diğer faaliyetlerinden elde ettiği kazançlarına uygulanacak oranı yüzde yüz olmak üzere, teşvik belgesi üzerinde herhangi bir işlem yapılmaksızın uygulanır.

15.2.2 Cazibe Merkezi Programı - Kalkınma Bakanlığı

Görece az gelişmiş bölgelerdeki yatırım ortamını canlandırarak istihdam, üretim ve ihracat artışı yoluyla bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla, özel sektör yatırımlarını desteklemeye yönelik olarak uygulanacak olan, 23 ili kapsayan "Cazibe Merkezi Programı" Uygulama Usul ve Esasları 11 Ocak 2017 tarihli Resmi Gazete yayınlanarak yürürlüğe girmiş bulunmakta ve aynı tarih itibari ile başvurular alınmaya başlamıştır.

Desteklenecek iller arasında Malatya da bulunmakta olup, 6. Madde'de belirtilen destek paket ve unsurları aşağıdadır

Destek paketleri ve unsurları: MADDE 6-

(1) Program, aşağıda yer alan tematik destek paketleri ve bu paketler kapsamında tanımlanan destek unsurlarından oluşur:

a) Yatırım ve Üretim Destek Paketi,

b) Üretim Tesisi Taşıma Destek Paketi.

c) Çağrı Merkezi Destek Paketi.

d) Veri Merkezi Yatırım ve Enerji Destek Paketi.

(2) Yatırım ve Üretim Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Danışmanlık Hizmeti Desteği,

b) Yatırım Yeri Tahsisi Desteği.

c) Bina Yapımı Desteği.

d) Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

e) Faiz İndirimli İşletme Kredisi Desteği.

(3) Üretim Tesisi Taşıma Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Nakdi Taşınma Desteği.

b) Teşvik Desteği.

c) Taşınan tesis için; Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği ile Faiz İndirimli İşletme Kredisi Desteği.

d) Yeni yatırımlar için; Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Danışmanlık Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(4) Çağrı Merkezi Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Bina Tahsisi Desteği.

b) Fiber İletişim Altyapısı Desteği.

c) Personel Eğitim Desteği.

d) Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği, Bina Yapımı Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(5) Veri Merkezi Yatırım ve Enerji Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Veri Merkezi Enerji Desteği.

b) Fiber İletişim Altyapısı Desteği.

c) Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(6) Başvuruda bulunmak ve talep edilen desteğe ilişkin koşulları taşımak kaydıyla, yatırımcılar destek paketleri içindeki destek unsurlarının tamamından veya bir kısmından faydalandırılabilir.

15.2.3 Kalkınma Ajansları Destekleri

Kalkınma Ajansları bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere kurulmuştur. Türkiye'de, Düzey 2 İstatistikî Bölge Birimine göre sınıflandırılmış olan 26 adet Kalkınma Ajansı bulunmaktadır.

Fırat Kalkınma Ajansı, TRB1 Bölgesinde (Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilecek projeleri desteklemektedir. Fırat Kalkınma Ajansınca 2016 yılında verilen desteklerle ilgili bilgiler aşağıya çıkarılmıştır.

1. Mali Destek Programı :

2016 Yılı Konusu : "Yaşam Kalitesi ve Sanayi Altyapıları" ve "İmalat Sanayinin Geliştirilmesi"

Yaşam Kalitesi ve Sanayi Altyapıları

Destek Oranı : %25-75 arası

Destek Miktarı : 200.000 – 1.000.000 TL arası

İmalat Sanayinin Geliştirilmesi

Destek Oranı : %20-50 arası

Destek Miktarı : 100.000 – 400.000 TL arası

"İmalat Sanayinin Geliştirilmesi" programında, Tekstil- Konfeksiyon sektörlerinde ürün çeşitlendirme ve yeni ürün geliştirme yatırımları desteklenmiştir.

2. Doğrudan Faaliyet Desteği

- Bölge için önemli bir fırsattan yararlanılmasına yönelik acil faaliyetler,
- Bölge için önemli bir tehdit veya riskin bertaraf edilmesine yönelik acil faaliyetler,
- Kritik öneme sahip araştırma ve planlama faaliyetleri,
- Yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik stratejik faaliyetler,
- Büyük hacimli (1 milyon TL ve üzeri) yatırım kararlarını yönlendirecek faaliyetler (30.000 - 85.000 TL)

3. Teknik Destek : Bölgedeki kurum ve kuruluşların, bölgesel kalkınma için önem arz eden çalışmalarında eksikliğini duydukları teknik alanlara yönelik uzman desteği sağlamak. (10.000 TL)

15.2.4 KOSGEB Destekleri

KOBİ ve girişimcilerin rekabet güçlerini geliştirecek destek ve hizmetler sunarak ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmak amacı ile kurulan KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı) içinde Tekstil ve Giyim Eşyaları sektörlerinin de bulunduğu ilan edilen sektörlere çeşitli programlar aracılığı ile destekler sağlamaktadır.

Bu destek programları ve içerikleri aşağıda özetlenmiştir.

• Genel Destek Programı

– Yurtiçi Fuar, Yurtdışı İş Gezisi, Tanıtım, Eşleştirme, Nitelikli Eleman İstihdam, Danışmanlık, Eğitim, Enerji Verimliliği, Tasarım, Sınai Mülkiyet Hakları, Belgelendirme, Test-Analiz ve Kalibrasyon, Bağımsız Denetim, Gönüllü Uzmanlık, Lojistik

• Girişimcilik Destek Program

– Girişimcilik Eğitimi alanlara iş kurmaları için hibe ve faizsiz kredi desteği

• KOBİ Proje Destek Programı

– İşletmelerin; üretim, yönetim-organizasyon, pazarlama, dış ticaret, insan kaynakları, mali işler ve finans, bilgi yönetimi ve bunlarla ilişkili alanlarda sunacakları projeler desteklenir.

• KOBİGEL – KOBİ Gelişim Destek Programı

KOBİ'lerin rekabet güçlerinin ve sağladıkları katma değerin yükseltilmesi, amacıyla hazırlayacakları projelerin desteklenmesidir

• İş Birliği Güç Birliği Destek Programı

– KOBİ'lerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek; **ortak tedarik, ortak**

tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuar, ortak imalat, ortak hizmet sunumu ve benzeri konular ile Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları ortak imalata yönelik işbirliği-güçbirliği projelerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır.

– Proje başvurusunda, işbirliği-güçbirliği amacı ile en az 5 (beş) işletmenin bir araya gelmesi şartı aranır. Projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında gerçekleştirilecek olması durumunda ise en az 3 (üç) işletmenin bir araya gelmesi yeterlidir.

– Destek Miktarı : 300.000 TL Geri Ödemesiz / 700.000 TL Geri Ödemeli

– Destek Oranı : % 70 (5. Ve 6 Bölgelerde)

• **Ar-Ge ve İnovasyon Programı**

– Bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesi, yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretilmesi konularında yürütülen projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.

– Destek Kalemleri

- Kira : 30.000/24.000 TL (Teknopark Dışı)
- Makine Teçhizat : 150.000 TL (Geri Ödemesiz) / 300.000 TL (Geri Ödemeli)
- Personel Gideri : 150.000 TL
- Diğer : 120.000 TL

– Destek Oranı : %75

• **Endüstriyel Uygulama Programı**

– Yeni bir ürün/hizmetin; üretilmesi, kalitesinin artırılması, maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin uygulamaya alınması, ürün veya süreçlerinin pazara uygun biçimde ticarileştirilmesi amacıyla hazırlanan projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.

– Destek Kalemleri

- Kira : 18.000 TL
- Makine Teçhizat : 150.000 TL (Geri Ödemesiz) / 500.000 TL (Geri Ödemeli)
- Personel : 150.000 TL

– Destek Oranı : %75

• **TEKNOPAZAR – Teknolojik Ürün Tanıtım ve Pazarlama Destek Programı**

– Ar-Ge, yenilik veya tasarım projesi kamu kaynakları ile desteklenerek başarıyla tamamlanan projelerin sonucunda ortaya çıkmış teknolojik ürün/prototipe sahip veya kullanım hakkını sözleşme ile hak sahibinden devralmış işletmeler,

– Patent belgesi ile koruma altına alınmış teknolojik ürün/prototipe sahip veya patent hakkını Türk Patent Enstitüsü nezdinde devralmış işletmeler,

– Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından verilen Teknolojik Ürün (TÜR) Deneyim Belgesine sahip işletmeler

– Destek Miktarı : Yurt dışı 100.000 TL, Yurt İçi 50.000 TL

– Destek Oranı : %100

15.2.5 TÜBİTAK _ Ar-Ge (TEYDEB) Destekleri

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) akademik ve endüstriyel araştırma geliştirme çalışmalarını ve yenilikleri desteklemektedir. Bu kapsamda girişimcilere ve sanayi firmalarına sağlanan destek programları (TEYDEB destekleri) aşağıya çıkarılmıştır.

1512 - Teknogirişim Sermayesi Desteği Programı (BiGG)

1301 - Bilimsel ve Tekn. İşblğ. Ağları ve Platf. Kurma Girişimi Proj. (İŞBAP)

1501 - TÜBİTAK Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı

1503 - Proje Pazarları Destekleme Programı

1507 - TÜBİTAK KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı

1511 - TÜBİTAK Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik P. D. P.

1602 - TÜBİTAK Patent Destek Programı

1505 - Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı

1515 - Öncül Ar-Ge Laboratuvarları Destekleme Programı

1007 - Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini D.P.

1601 - Yenilik Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik D.P.

1514 - Girişim Sermayesi Destekleme Programı (GİSDEP)

1513 - Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı

1509 - TÜBİTAK Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı

Firmaların Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesinde yaygın olarak kullandıkları destek programları hakkında kısa bilgiler aşağıda verilmiştir.

• 1507 KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı (KOBİ firmaları en fazla 5 kez faydalanabilir)

– Bütçe : 500.000 TL

– Destek Oranı : %75

• 1501 Sanayi Ar-Ge Projeleri Destek Programı (Her büyüklükteki firma, proje sayı sınırı olmadan faydalanır)

– Bütçe : Üst Limit Yok

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• 1511 Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Programı

– Bütçe : Çağrıda belirtilir

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı

– Bütçe 1.000.000 TL

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• 1509 Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı (AB Üyesi veya asosiye ülke firmaları ile ortak yürütülen projeler)

– Eureka Programı

– Eurostars Programı

15.2.6 SAN-TEZ Programı

27 Şubat 2014 tarihli ve 28926 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Sanayi Tezleri Projelerinin Desteklenmesi Hakkında Yönetmelik" kapsamında yürütülen Sanayi Tezleri (SAN-TEZ) Programı; sanayimizin önemli bir kısmını oluşturan KOBİ'lerimizin Ar-Ge ve İnovasyon kültürü kazanmaları ve sorunlarını üniversitede üretilen bilgi birikimini kullanarak işbirliği içinde çözme alışkanlığı edinmelerini amaçlayan bir destek mekanizmasıdır.

San-Tez programı kapsamında projeler için verilecek destek hibe şeklindedir. Destek kapsamına alınan proje bütçesinin Bakanlık (Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı) ve firma payına düşen kısımları aşağıdaki gibi hesaplanır:

• Proje ortağı firma mikro işletme ise proje toplam bütçesinin en az %15'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %85'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma küçük işletme ise proje toplam bütçesinin en az %20'sini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %80'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma orta büyüklükteki işletme ise proje toplam bütçesinin en az %25'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %75'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma büyük işletme ise proje toplam bütçesinin en az %35'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %65'i ise Bakanlıkça karşılanır.

15.2.7 Maliye Bakanlığı Ar-Ge İndirimi

Ülkemizde "Ar-Ge İndirimi"ne ilişkin;

1. 193 sayılı Gelir Vergisi Kanununda,

2. 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununda,

3. 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanunda

ayrı ayrı düzenlemeler yapılmıştır.

Söz konusu Kanunlarda yer alan Ar-Ge İndirimi oranı 01/04/2008 tarihinde yürürlüğe giren 5746 sayılı Kanun ile %100' e yükseltilmiştir. Mükelleflerin, münhasıran yeni teknoloji ve bilgi arayışına yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri çerçevesinde, işletmeleri bünyesinde 2008 hesap döneminden itibaren yaptıkları harcamaların %100'ü kurum kazancının tespitinde Ar-Ge indirimi olarak dikkate alınabilecektir.

5746 sayılı Kanun kapsamında Ar-Ge indiriminden yararlananlar, Gelir Vergisi Kanunu ile Kurumlar Vergisi Kanununda yer alan Ar-Ge indiriminden ayrıca yararlanamazlar. Bir başka ifadeyle mükellefler, aynı anda hem 5746 sayılı kanundaki Ar-Ge indiriminden hem de 193 sayılı Gelir Vergisi veya 5520 sayılı Kurumlar Vergisi kanunundaki Ar-Ge indiriminden faydalanamazlar.

15.2.8 HORIZON 2020 (Avrupa Birliği KOBİ Ar-Ge ve Ticarileştirme) Destekleri

Horizon 2020 (H2020) AB (Avrupa Birliği) tarafından, üye ülkelerin çeşitli alanlardaki ulusal politika ve uygulamalarının birbirine yakınlaştırılması amacıyla oluşturulan Topluluk Programlarından biridir. Üye ve üye adayı ülkeler destekten faydalanabilmektedir .Her sektörden KOBİ firmalarının bireysel başvurularının kabul edildiği KOBİ İnovasyon Destekleri Programı, yenilikçi projeleri desteklemektedir. Üç ayrı fazdan oluşan desteklerle ilgili özet bilgiler şöyledir.

– **Faz 1** : Kavram ve Fizibilite (50.000 Euro)

– **Faz 2** : Ar-Ge, demonstrasyon, Pazar uygulamaları; % 70 (0,5 -2,5 Milyon Euro)

– **Faz 3** : Ticarileştirme; Doğrudan Finansal Destek verilmez (Ticarileştirme için yol gösterici lik, finansmana erişim, ağ oluşturma destekleri)

15.2.9 Ekonomi Bakanlığı _ İhracat Destekleri

Yurtdışına açılma sürecindeki firmalara (bireysel başvurular için) ihracata yönelik devlet yardımları kalemlerindeki ana başlıklar aşağıdaki gibidir.

- Pazar Araştırması ve Pazara Giriş Desteği
  - o Yurtdışı Pazar Araştırması Gezisi
  - o Rapor ve yurtdışı şirket alım hizmetleri
  - o İleri Teknolojiye sahip yurtdışı şirket alımları
  - o Sektörel Ticaret Heyeti ve Alım Heyeti Programları
    - İşbirliği Kuruluşu Desteklenir
  - o e-ticaret sitelerine üyelik
- Yurtdışı Birim, Marka ve Tanıtım
  - o Yurtdışı Birim
  - o Tanıtım

- o Yurtdışında Marka Tescil ve koruma
- o Türkiye Ticaret Merkezi

- Fuar Düzenleme Desteği (Organizatörler)
- Fuar Katılım Desteği
- İstihdam Desteği (Sektörel Dış Ticaret Şirketleri)
- Pazara Giriş Belgeleri
- Eğitim ve Danışmanlık Desteği
- Tasarım Desteği
- Pazara Giriş Belgeleri
- Eğitim ve Danışmanlık Desteği
- Tasarım Desteği

15.2.10 Ekonomi Bakanlığı (Ur-Ge) Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirmesinin Desteklenmesi

Proje ve kümelenme yaklaşımını esas alan yerel dinamiklerin harekete geçirilmesine olanak sağlayarak, işbirliği kuruluşlarının önderliğinde ihracat seferberliği başlatmak vizyonu ve İşbirliği kuruluşu koordinasyonunda firmaların ortak sorun, ortak fırsat, ortak vizyon anlayışı içerisinde, plan ve program yaparak ihracat stratejileri geliştirmelerinin özendirilmesi amacı ile planlanmış bir destekleme programı olup, ülke genelinde yaygın olarak kullanılmaktadır.

İşbirliği kuruluşu olabilecek kuruluşlar; İhracatçı Birlikleri, İl Sanayi / Ticaret Odaları, TOBB, TİM, DEİK, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Organize Sanayi Bölgeleri, Endüstri Bölgeleri, Sektörel Üretici Dernekleri, Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ, İmalatçıların kurduğu dernek-birlik veya kooperatifler'dir. Destekten yararlanabilmek için gerekli başlıca koşullar ve desteklerle ilgili özet bilgi aşağıda verilmiştir.

– Koşullar

– Projede en az 10 (bazı koşullarda:5) firma olması gerekir.

– Projelerin süresi en fazla 36 ay olabilir

– Yurtdışı Pazarlama faaliyetlerinde, en az sekiz firmanın katılımının gerçekleştiği, en fazla on günlük faaliyet desteklenmektedir.

Tablo 15-9 Ur-Ge Destekleri Özet Bilgiler

UR-GE Destekleri	İhtiyaç Analizi	Egitim Danişmanlik	Yurtdişi Pazarlama	Alim Heyeti	Istihdam	Bireysel Danişmanlik
Destek Orani	%75	%75	%75	%75	%75	%70
Desteklenen Kurum	Işbirligi Kuruluşu	Işbirligi Kuruluşu	Işbirligi Kuruluşu	Işbirligi Kuruluşu	Işbirligi Kuruluşu	Şirketler
Destek Tutari (USD)	400.000		150.000 (Program Başina)	10.000 (Program Başina)	Emsal Brüt Ücret	50.000
Program	Program süresince(36 Ay)		10 Adet	10 Adet	2 Kişi	3 Yil

15.2.11 Ekonomi Bakanlığı _ Markalaşma/Turquality Desteği

TURQUALITY®, uluslararası markalaşma potansiyeli olan firmaların, üretimlerinden pazarlamalarına, satışlarından satış sonrası hizmetlerine kadar bütün süreçleri kapsayacak şekilde yönetsel bilgi birikimi, kurumsallaşma ve gelişimlerini sağlayarak uluslararası pazarlarda kendi markalarıyla küresel bir oyuncu olabilmeleri ve söz konusu markalar aracılığıyla olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve yerleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş bir marka destek programıdır.

Programı kapsamında firmaların;

- Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka tesciline ilişkin harcamaları,
- Sertifikasyona ilişkin giderleri,
- Moda/Endüstriyel ürün tasarımcısı/Şef/Aşçı istihdamına ilişkin giderleri,
- Tanıtım, reklam ve pazarlama faaliyetleri,
- Yurtdışı birimlere ilişkin giderleri,
- Danışmanlık (Yönetim, tasarım, hukuk, bilişim) giderleri,

desteklenmektedir.

Tablo 15-10 Markalaşma/Turquality Destekleri Özet Bilgiler

	Destek Orani	Destek Miktari(Toplam)	Destek Süresi (Yil)
Markalaşma	%50*	2.7 M$/Yil	4
Turquality	%50**	Üst Limit yok ***	5+5

15.2.12 Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Kümelenme Desteği

Amaç: Kümelenme birlikteliklerinin başlatılması, etkin bir şekilde ilerletilmesi amacıyla gerekli işbirliği ortamının güçlendirilmesi.

Hedef Kitle: Rekabet edebilirliklerini ve yenilikçiliklerini artırmak isteyen, ekonomik faaliyetlerini organizasyonel bir yapı içerisinde kümelenme bilinci ile gerçekleştirmelerini beklenen belirli bir rekabetçilik ve sürdürülebilirlik seviye ve potansiyeline sahip kümelenme birlikteliklerdir.

Destek Kapsamı :

a) Küme koordinasyonunu, farkındalığını ve/veya etkinliğini geliştirme,

b) Faktör koşullarını ve/veya piyasalarını geliştirme,

c) Verimlilik

d) Yenilik

Başlıkları altında ayrıntıları Kümelenme Destek Programı Uygulama Usul ve Esaslarında yer alan faaliyetleri desteklenecektir.

Destek Süresi : 5 yıl

Destek Miktarı : 25 Milyon TL

Destek Oranı : %50 (Toplamda) , % 75 (Destek Kalemi Bazında)

Örnek : Eskişehir Bilecik Kütahya Seramik İş Kümesi

15.2.13 Bilim Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı _ Teknoyatırım

Program kapsamında

- Kamu kurum ve kuruluşları ile kanunla kurulan vakıflar veya uluslararası fonlar tarafından desteklenen sanayiye yönelik Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünler,
- Teknoloji Geliştirme Bölgeleri'nde başlatılıp sonuçlandırılan Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünler
- Özkaynaklar kullanılarak yapılan ar-ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan ve patenti alınan teknolojik ürünler

İle ilgili Türkiye'de yerleşik gerçek ve tüzel kişilerce gerçekleştirilecek yatırımlar desteklenmektedir.

Tablo 15-11 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Destek Unsurları

	DESTEK UNSURLARI		
Firma Boyutu	Makine ve Teçhizat	Kredi Faiz	İşletme Gideri
Küçük	+	+	+
Orta	+	+	
Büyük	+		

Tablo 15-12 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Makine Teçhizat

	MAKINE TEÇHIZAT DESTEGI		
Firma Boyutu	Ithal	Yerli	En Yüksek Tutar
Küçük	%40	%50	5 Milyon TL
Orta	%30	%40	4 Milyon TL
Büyük	%10	%20	2 Milyon TL

Tablo 15-13 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Kredi Faizi

	KREDI FAIZ DESTEGI	
Firma Boyutu	10 Milyon TL'den düşük	10 Milyon TL ve üstü
Küçük	Puanin tamami	Puanini yarisi
Orta		

Tablo 15-14 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ İşletme Giderleri

	IŞLETME GIDERI DESTEGI		
Firma Boyutu	Enerji	Personel	Kira
Küçük	%75		

Desteklenen Yatırım Harcamaları

- Ana Makine ve Teçhizat
- Yardımcı Makine ve Teçhizat
- Fizibilite Raporu Gideri
- Montaj
- Taşıma ve Sigorta

16 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü

Malatya farklı elyafları işleyebilme, farklı türlerde iplik üretebilme ve penye, branda, tente, döşemelik, indigo (kot) gibi farklı cins dokuma yapabilme kapasitesine sahiptir.

Malatya Sanayisinin lokomotif sektörü durumunda olan Tekstil Sektöründe,

-İplik

-Dokuma

-Örme

-Boya-Kasar

-Konfeksiyon konularında faaliyet gösteren, çeşitli ölçeklerde firmalar mevcuttur[62]

62 Malatya Tekstil Yatırımları Rehberi, Fırat Kalkınma Ajansı

Tekstil sektörü, KOBİ ve büyük işletmelerle birlikte Malatya'da bir ağ oluşturmuş olup bu ağ gün geçtikçe gelişmeye ve genişlemeye devam etmektedir. Malatya'da iplik, örme, dokuma, boya-apre ve konfeksiyon dallarında bir çok firma faaliyet göstermektedir.

Tekstil ve konfeksiyon sektörleri Ülkemizde olduğu gibi Malatya'da da, istihdam sağlamada lokomotif konumundadır. Malatya'da kayıtlı istihdamın %54'ü tekstil sektöründedir. Tekstil alanında küçük birçok atölye bulunmakla birlikte ünü ülke sınırlarını aşmış önemli tekstil işletmeleri de Malatya'da faaliyet göstermektedir.

Tekstil sektöründe faaliyet gösteren üreticilerle yapılan görüşmelerde, Malatya'nın beşeri sermayesinin, diğer bir deyişle nitelikli insan gücünün, "know-how"ın ve gelişmiş lojistik kanallarının, rekabetçi unsurları olduğu değerlendirilmiştir.

Birleşmiş Milletler ve İTKİB paydaşlarıyla oluşturulan "Türkiye'nin Tekstil Sektöründe KOBİ'ler İçin Sürdürülebilir Ağlar ve İlişkiler Zinciri Oluşturulması Ortak Programı"nın tekstil konusunda önemli kümelenme potansiyeline sahip dört ilde uygulanması öngörülmüş ve bu illerden biri olan Malatya projenin koordine edildiği merkez olarak seçilmiştir. [63]

Tablo 16-1 Malatya'nın Sektörlere göre İhracatı (1.000 $) [Kanuni Merkezleri Bazında İhracat Performansı)

			Oran			
					Tekstil & Konfeksiyon	
Ürün Grubu	**2013**	**2014**	**2013**	**2014**	**2013**	**2014**
Agaç Mamülleri ve Orman Ürünleri	5.674	3.807	1,4%	0,9%		
Demir ve demir dişi metaller	1.895	1.805	0,5%	0,4%		
Elektrik elektronik	4.473	6.585	1,1%	1,6%		
Findik ve mamulleri	5.105	3.754	1,3%	0,9%		
Hazir giyim ve konfeksiyon	95.480	100.822	23,7%	24,8%		
Tekstil ve hammaddeleri	15.812	23.155	3,9%	5,7%	27,7%	30,5%
Hububat bakliyat yagli tohumlar ve mamulleri	16.487	14.584	4,1%	3,6%		
Iklimlendirme Sanayi	4.773	1.130	1,2%	0,3%		
Kimyevi maddeler ve mamulleri	3.240	3.116	0,8%	0,8%		
Kuru meyve ve mamulleri	200.124	199.587	49,7%	49,1%		
Maden ve metaller	1.630	4.728	0,4%	1,2%		
Makina ve aksamlari	4.608	6.630	1,1%	1,6%		
Meyve sebze mamulleri	4.524	4.029	1,1%	1,0%		
Su ürünleri ve hayvancilik ve mamulleri	30.203	27.252	7,5%	6,7%		
Yaş sebze ve meyve	6.409	3.563	1,6%	0,9%		
Digerleri	1.928	1.847	0,5%	0,5%		
Toplam	**402.365**	**406.394**	100,0%	100,0%		

Kaynak: TİM

63 Malatya Tekstil Yatırımları Rehberi, Fırat Kalkınma Ajansı

Tablo 16-2 Malatya'nın Fasıllara Göre İhracatı (2014)

				Fasil 51+52+57+60+61+63	
Fasil	Fasil Adi	Ihracat ($)	Oran	Tutar ($)	Oran
2	Etler ve yenilen sakatat	23.139.626	7,5%		
7	Yenilen sebzeler ve bazi kök ve yumrular	2.531.561	0,8%		
8	Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvalar	191.894.803	62,0%		
11	Degirmencilik ürünleri, malt, nişasta, inülin, bugday gluteni	4.744.728	1,5%		
12	Yagli tohum ve meyvalar, muhtelif tane, tohum ve meyvalar, sanayiide ve tipta kullanilan bitkiler, saman ve kaba yem	16.710.625	5,4%		
17	Şeker ve şeker mamulleri	1.224.100	0,4%		
19	Hububat, un, nişasta veya süt müstahzarlari, pastacilik ürünleri	2.100.009	0,7%		
20	Sebzeler, meyvalar, sert kabuklu meyvalar ve bitkilerin diger kisimlarindan elde edilen müstahzarlar	5.736.586	1,9%		
21	Yenilen çeşitli gida müstahzarlari (kahve hülasalari, çay hülasalari, mayalar, soslar, diyet mamalari, vb.)	2.417.197	0,8%		
25	Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçilar, kireçler ve çimento	4.637.323	1,5%		
39	Plastikler ve mamulleri	2.236.939	0,7%		
51	Yapagi ve yün, ince veya kaba hayvan kili, at kilindan iplik ve dokunmuş mensucat	2.780.517	0,9%		
52	Pamuk, pamuk ipligi ve pamuklu mensucat	6.978.127	2,3%		
57	Halilar ve diger dokumaya elverişli maddelerden yer kaplamalari	1.331.074	0,4%		
60	Örme eşya	10.362.957	3,3%		
61	Örme giyim eşyasi ve aksesuari	1.109.362	0,4%		
63	Dokunabilir maddelerden hazir eşya, takimlar, kullanilmiş giyim ve dokunmuş diger eşya, paçavralar	1.056.674	0,3%	23.618.711	7,6%
73	Demir veya çelikten eşya	1.646.780	0,5%		
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunlarin aksam ve parçalari	6.049.878	2,0%		
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazlari, aksam- parça-aksesuari	7.558.608	2,4%		

94	Mobilyalar, yatak takimlari, aydinlatma cihazlari, reklam lambalari, işikli tabelalar vb, prefabrik yapilar	2.436.285	0,8%		
96	Çeşitli mamul eşya (hijyenik havlu, bebek bezi, kalem, çakmak, fermuar, firça vb.)	1.888.525	0,6%		

Kaynak: TÜİK

Tablo 16-3 Malatya'nın Fasıllara göre İthalatı ($)

				Oran			
						Fasil 51 +52 +53	
Fasil	**Ürün Grubu**	**2013**	**2014**	**2013**	**2014**	**2013**	**2014**
1	Canli hayvanlar	3.758.064	1.677.168	4,6%	2,0%		
4	Süt ürünleri, yumurtalar, tabii bal, diger yenilebilir hayvansal menşeli ürünler	1.304.743	964,878	1,6%	0,0%		
8	Yenilen meyvalar ve yenilen sert kabuklu meyvalar	2.347.296	3.235.827	2,9%	3,9%		
10	Hububat	2.487.941	1.937.932	3,1%	2,3%		
12	Yagli tohum ve meyvalar, muhtelif tane, tohum ve meyvalar,sanayiide ve tipta kullanilan bitkiler, saman ve kaba yem	9.364.546	2.402.325	11,5% 0,0%	2,9% 0,0%		
31	Gübreler	2.355.505	7.201.010	2,9%	8,7%		
32	Debagatte ve boyacilikta kullanilan hülasalar, tanenler, boyalar, pigmentler,vb, vernikler, vb, macunlar, mürekkepler	2.691.202	2.409.493	3,3%	2,9%		
36	Barut ve patlayici maddeler, pirotekni mamulleri, kibritler, piroforik alaşimlar, ateş alici maddeler	1.371.933	1.637.456	1,7%	2,0%		
39	Plastikler ve mamulleri	11.462.633	13.485.036	14,1%	16,3%		
51	Yapagi ve yün, ince veya kaba hayvan kili, at kilindan iplik ve dokunmuş mensucat	1.274.912	2.897.660	1,6%	3,5%		
52	Pamuk, pamuk ipligi ve pamuklu mensucat	19.750.404	16.521.698	24,3%	19,9%		
55	Sentetik ve suni devamsizlifler	3.112.969	3.542.482	3,8%	4,3%	29,6%	27,7%
72	Demir ve çelik	2.486.281	2.227.171	3,1%	2,7%		
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunlarin aksam ve parçalari	6.523.879	13.629.162	8,0% 0,0%	16,4% 0,0%		
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazlari,aksam-parça-aksesuari	1.202.826	1.184.901	1,5% 0,0%	1,4% 0,0%		

85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazlari, aksam-parça-aksesuari	1.202.826	1.184.901	1,5%	1,4%		
				0,0%	0,0%		
90	Optik, fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tibbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunlarin aksam, parça ve aksesuari	1.986.808	1.525.486	2,4%	1,8%		
	Digerleri	9.941.597	6.471.986	12,2%	7,8%		
	Toplam	**81.436.731**	**82.951.671**	100,0%	100,0%		

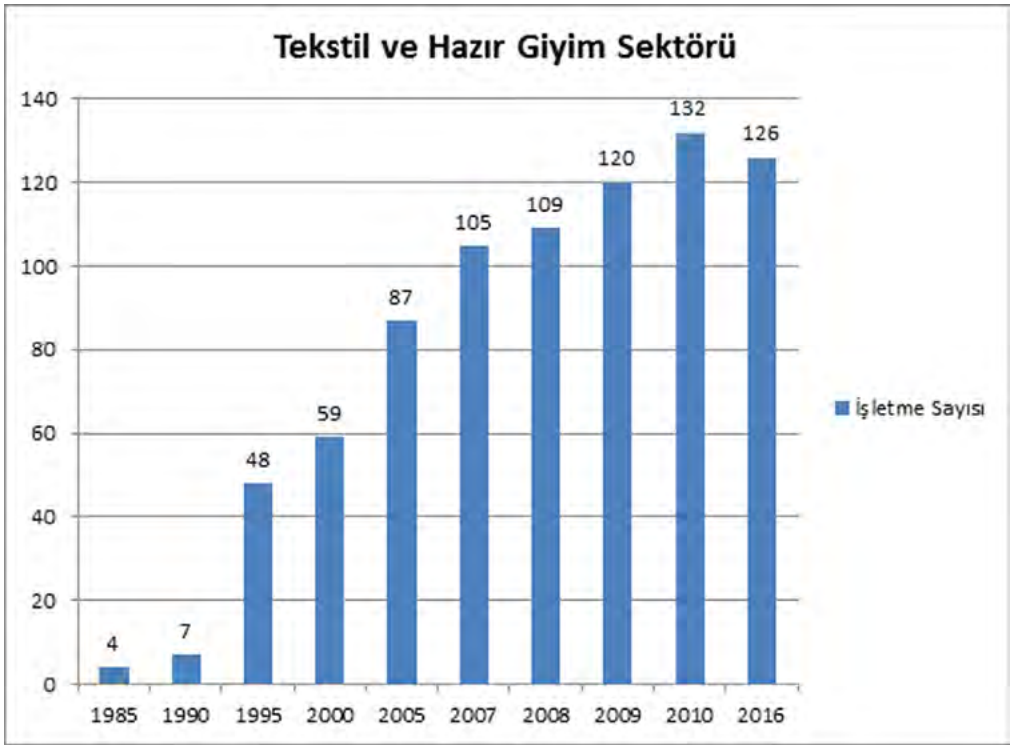
Kaynak:TÜİK

Tablo 16-4 Malatya ve Türkiye'nin İhracatı (1.000 $) [Kanuni Merkezleri Bazında İhracat

	Malatya		**Türkiye**		**Malatya / Türkiye**	
	2013	**2014**	**2013**	**2014**	**2013**	**2014**
Hazir giyim ve konfeksiyon	95.480	100.822	**17.359.966**	**18.743.705**	0,6%	0,5%
Tekstil ve hammaddeleri	15.812	23.155	**8.387.720**	**8.887.741**	0,2%	0,3%

Türkiye'deki Tekstil Ürünleri İmalatında çalışanların % 0.7'si Malatya'da istihdam edilmektedir. Tekstil ürünleri imalatında çalışanlar il genelindeki istihdamın %23.6'sını oluşturmaktadır.

Şekil 16-1 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Yıllara Göre İşletme Sayıları



Kaynak: Fırat Kalkınma Ajansı, Malatya Tekstil Yatırımları Rehberi,

Tablo 16-5 Malatya Sektörlere Göre İşletme ve Çalışan Sayısı (2010 Ekim)

2010 Ekim				Imalat Sanayi Içindeki Payi	
	Işletme sayisi	Çalişan Sayisi	Işletme Başina Çalişan Sayisi	Işletme Sayisi	Çalişan Sayisi
-Imalat Sanayi	861	21.468	25		
--Tekstil ve Konfeksiyon	132	10.740	81	15%	50%
a) Konfeksiyon Sanayi	59	3.664	62	7%	17%
b) Tekstil Sanayi	73	7.076	97	8%	33%
b.1) Dokuma sanayi	19	2.395	126	2%	11%
b.2) Örme Sanayi	25	1.510	60	3%	7%
b.3) Iplik Sanayi	17	3.107	183	2%	14%
b.4) Telef Sanayi	4	47	12	0%	0%

Kaynak: Fırat Kalkınma Ajansı, Malatya Tekstil Yatırımları Rehberi,

"Tablo 16-6 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İşletme ve Çalışan Sayısı (2017 Mart)"

2017 Mart				Imalat Sanayi Içindeki Payi	
	Işletme sayisi	Çalişan Sayisi	Işletme Başina Çalişan Sayisi	Işletme Sayisi	Çalişan Sayisi
-Imalat Sanayi	1.053	24.409	23		
--Tekstil ve Konfeksiyon	126	12.588	100	12%	52%
a) Konfeksiyon Sanayi	60	6.193	103	6%	25%
b) Tekstil Sanayi	66	6.395	97	6%	26%

BST İl Müdürlüğü

Tablo 16-7 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İşletme ve Çalışan Sayısı Değişimleri (2010-2017)

					(2010-2017) arasi Artiş/Azaliş			
	2010 Ekim		2017 Mart		Miktar		Oran	
	Işletme sayisi	Çalişan Sayisi	Işletme sayisi	Çalişan Sayisi	Işletme sayisi	Çalişan Sayisi	Işletme sayisi	Çalişan Sayisi
-Imalat Sanayi	861	21.468	1.053	24.409	192	2.941	22%	14%
--Tekstil ve Konfeksiyon	132	10.740	126	12.588	-6	1.848	-5%	17%
a) Konfeksiyon Sanayi	59	3.664	60	6.193	1	2.529	2%	69%
b) Tekstil Sanayi	73	7.076	66	6.395	-7	-681	-10%	-10%

Tablo 16-8 İstihdam edilen Mühendis ve Teknisyenlerin Toplam İstihdama oranı (Mart 2017)

	Mühendis	Teknisyen	Mühendis + Teknisyen
Tekstil ürünlerinin imalati	1,6%	1,5%	3,1%
Giyim eşyalarinin imalati	1,2%	0,8%	2,1%

Kaynak: TOBB verilerinden hesaplanmıştır

Tablo 16-9 Malatya 1. Organize Sanayi Bölgesindeki Tesislerin Sektörel Dağılımı (2014)

Sektör	Üretime Geçen	Atil Durumda Bulunan	Inşaat Halinde	Toplam	Oran (%)
Tekstil	32	4	1	37	25.87
Gida	35	1	6	42	29.37
Plastik	8	0	0	8	5.60
Makine	5	0	0	5	3.50
Diger	41	2	8	51	35.66
Toplam	**121**	**7**	**15**	**143**	**100.00**

Tablo 16-10 Malatya 2. Organize Sanayi Bölgesindeki Tesislerin Sektörel Dağılımı

(2014) Sektör	Üretime Geçen	Inşaat Halinde	Toplam	Oran (%)
Gida	57	6	63	41
Tekstil	26	2	28	19
Makine	20	3	23	15
Dograma ve Plastik	10	1	11	7
Diger	20	7	27	18
Toplam	**133**	**19**	**152**	**100**

Kaynak: Malatya Ticaret ve Sanayi Odası

Tablo 16-11 Esnaf ve Sanatkarların Mesleklere Göre Dağılımı (2014)

Meslek Grubu	Üye Sayisi
Mobilya ve Keresteciler	490
Karma Attariye	700
Ayakkabici	250
Bakkal	2000
Berber	750
Elektrikçi	600
Emlakçi	180
Konfeksiyon, Terzi ve Manifaturacilar	**1025**
Firinci, Unlu Mamuller ve Zahireciler	625
Demirci, Kaynakçi ve Tamirciler	1750
Kahveciler	850
Kasaplar	200
Kuyumcular ve Saatçiler	180
Lokantacilar ve Kebapçilar	455
Odun, Kömür ve Tüpçüler	285
Şoförler ve Minibüsçüler	3025
Sebzeciler, Manav ve Seyyar Pazarcilar	550
Toplam	13915

Kaynak: Malatya Esnaf ve Sanatkarlar Odası

16.1 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Ar-Ge Altyapısı

Ar-Ge Sanayi sicil kayıtlarına göre Malatya'da, Ar-Ge birimi bulunan firma sayısı 33, kalite kontrol birimi bulunan firma sayısı 89'dur. İlde bir adet Ar-Ge Merkezi bulunmaktadır (GAP Tekstil).

GAP Güneydoğu Anadolu Tekstil A.Ş. 2013 yılına kadar TÜBİTAK destekli 18 Ar-Ge projesi gerçekleştirmiştir.

16.2 Malatya İlinde Tekstil ve Hazır Sektörü ile İlişkili Girişimcilik ve Yenileşimi Destekleyen Kurum ve Kuruluşlar ile İlgili Özet Bilgiler

Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB),

10 Şubat 2010 tarihinde İnönü Üniversitesi yerleşkesi içerisinde kurulan, Malatya Teknoloji Geliştirme Bölgesi 6300 metrekare kapalı alana sahip idari bina ve inkübasyon merkezinde faaliyet göstermektedir. 40 ofisi bulunan yerleşkede 2016 yılı itibari ile 15 firma faaliyetine devam etmektedir.

Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

İnönü Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi üniversite senatosunu 09.11.2012 tarihli oturumunda kabul edilen yönergeye istinaden kurulmuş olup, Üniversite-Sanayi İşbirliğinin geliştirilmesi ve akademik çalışmaların ticarileşmesi ana amaçlarını oluşturmaktadır.

Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER)

İnönü Üniversitesi, Malatya Teknokent, Malatya Ticaret ve Sanayi Odası ile Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı'nın (KOSGEB) işbirliği ile işletme ve girişimcilerin, araştırma-geliştirme (Ar-Ge), inovasyon ve endüstriyel uygulamaya yönelik projelerinin; KOSGEB mevzuatı kapsamında desteklenmesi ve inkübasyon hizmeti sağlanması amacıyla kurulmuştur. Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER) Malatya Teknoloji Geliştirme Bölgesi içinde bulunan yaklaşık 400 m2 kapalı alana sahip binada girişimci firmalara hizmet vermektedir.

TEKMER'lerde Sunulan Hizmetler:

- Çalışma mekânı (İşlik) temini (2 +1 yıl süre ile)
- Ofis hizmetleri (fotokopi, faks, sekretarya...)
- Danışmanlık hizmetleri (teknik, idari, mali...)
- İnternet hizmetleri
- Ortak kullanım mekânları
- Konferans ve toplantı salonu
- Üniversite olanaklarından yararlanma

Ar-Ge Merkezleri

1.Organize Sanayi Bölgesi firmalarından (Çalık Denim Tekstil'in kuruluşu olan) GAP Güneydoğu Tekstil San. Ve Tic. A. Ş. 13.10.2011 tarihinde Türkiye'nin 99. ve tekstil sektörünün de 7.'si olmak üzere 'Ar-Ge Merkezi Belgesi' ni alarak Ar-Ge merkezini kurmuştur. Ar-Ge faaliyetlerinde 51 çalışanı mevcuttur.

Ar-Ge Merkezi faaliyet süresi içinde SAN-TEZ programı kapsamında 4 proje (1 adedi İnönü Üniversitesi'nde yürütülmüştür) ve TÜBİTAK-TEYDEB 1003, 1501 ve1505 programı kapsamında da 32 proje müracaatı yapılmıştır. Ar-Ge merkezi olarak başvurulan projeler kapsamında 15 Proje 2015 yılı itibari ile yürütülmektedir.

KOSGEB Malatya Müdürlüğü

Küçük ve Orta Ölçekli firmalara yönelik girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim finansal destek ve eğitim faaliyetlerinde bulunan KOSGEB'in Malatya Müdürlüğü faal durumdadır.

2015 yılı itibari ile AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı kapsamında 4 firmaya toplam 614 Bin TL destek sağlanmıştır.

Bölgesel Rekabet Edebilirlik Programı (BROP) IPA I Projeleri kapsamında alınan destek ile KOSGEB koordinatörlüğünde Malatya İŞGEM faaliyete geçmiş olup; bilgisayar otomasyonu, kalibrasyon hizmetleri, bio-teknoloji ve yapı kimyasalları sektörleri gibi çeşitli alanlarda faaliyet gösteren 22 adet firma 2015 yılının başında Malatya İŞGEM'de işe başlamıştır. İlgili işletmelerin işe başlamasıyla projenin uygulanmasının birinci yılında ülke ekonomisine 32 adet ek istihdam yaratılmıştır. İŞGEM'in işlevsel ve sürdürülebilir olması amacıyla tasarlanan teknik yardım faaliyetleri devam etmekte olup, idari merkezin mal alımı tefrişatının 2016 yılının ilk çeyreğinde tamamlanması öngörülmektedir.

Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Malatya İl Müdürlüğü

Ana amaçları işgücü piyasası ihtiyaçları doğrultusunda; iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetini etkin bir şekilde sunmak, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik aktif programlar yoluyla istihdamı kolaylaştırmak, korumak, geliştirmek, çeşitlendirmek ve işini kaybedenlere geçici bir süre gelir desteği sağlamak olan İŞKUR Malatya İl Müdürlüğü'nde mesleki kurslar ve girişimcilik eğitimleri vermektedir.

Fırat Kalkınma Ajansı / Malatya Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli illerinden sorumlu Fırat Kalkınma Ajansı'nın Malatya Yatırım Destek Ofisi, Malatya'nın ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 4 uzmanı bulunan Ofis'in 100'ün üstünde yayını bulunmakta, kurum özel sektöre Dış Ticaret ve Girişimcilik konularında eğitimler vermektedir.

Malatya Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Malatya Ticaret Borsası

5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip olan kurum, bitkisel ürünlere yönelik laboratuvar hizmetleri vermekte olup, 2 ad. Genç Girişimci eğitimi vermiştir.

Malatya Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

İl Müdürlüğü , 'Bilim, Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı, Malatya İli 2015 Yılı Ar-Ge ve Yenilikçilik Potansiyeli Raporu' yürütücülüğünü yapmıştır.

Malatya Büyükşehir Belediyesi

Büyükşehir Belediyesi tarafından Planetaryum ve Bilim Merkezi kurulması planlanmıştır. Yaklaşık 800 m^2 alan üzerine kurulacak, 5 katlı toplam 3560 m2 inşaat alanına sahip olacak olan deneysel ve uygulamalı merkezlerde; açık ve kapalı sergi alanları, robot tiyatrosu, eğitim atölyeleri, deney laboratuarları, deprem simülasyon odası, planetaryum gösteri salonu, hediyelik eşya birimi, kafe ve bilim müzesi hizmete girecektir.

Büyükşehir Belediyesi tarafından Rekabetçilik ve Yenilik Sektörü Operasyonel Programı (RYSOP) IPA II Projeleri kapsamında destek almak üzere proje hazırlıkları yapılan 'Malatya Kayısı Küme Aktivasyonu ve Küme Altyapısını Güçlendirme Projesi' yürütülmesi planlanmaktadır.

Proje kapsamında Malatya ilinde yaş ve kuru kayısı ile sebze ve meyvelerin arz sürelerinin uzatılması için; güneş enerjisi ile elektrik ihtiyacını karşılayan soğuk hava ve şoklama ünitesinin inşası, inşaat için müşavirlik hizmetinin sağlanması, gerekli makina-ekipmanın alımı, kayısı üretimi ve işlenmesinde faaliyet gösteren KOBİ'ler arasında işbirliğini artırma ve rekabet edebilirliklerini yükseltmeye yönelik kümelenme çalışmaları yapılması hedeşenmektedir.

Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016) 2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması"[64] eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

KÜSİ Bölge Temsilciliği, Teknoparkın sanayicilere tanıtımı ve BST Bakanlığının SANTEZ destek programı hakkında sanayicilere bilgi verilmesi amacıyla Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü, Teknopark Genel Müdürlüğü, 1.OSB ve 2.OSB Müdürleri ile birlikte 2015 yılı içerisinde 29 sanayi kuruluşuna ziyaretler gerçekleştirmiştir.[65]

Malatya İş Adamları Derneği –MİAD

1998 yılında merkezi İstanbul olmak üzere, orta ve büyük ölçekli işletmelere sahip Malatyalı iş adamlarının girişimiyle kurulmuş bir dernektir. Malatyalı iş adamları arasında ekonomik ilişkilerin teşvik edilmesi, işbirliğinin arttırılması amacı ile kurulmuştur. MİAD, Malatya ve Malatyalıların ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel gelişimine katkıda bulunmayı da kendine bir görev addetmektedir.

Malatya İli ve bölgenin dolayısıyla da ülkenin kalkınmasında Malatyalı iş adamlarına öncülük etmeyi, ortak çaba ve gücü organize etmeyi, bölge insanının ve çevresinin gelişmesine katkıda bulunmayı, sorunlarına ortak olmayı, çözüm yolları üretmeyi ve yol göstermeyi amaç edinmiştir. Bunu gerçekleştirebilmek için ortak gücün, kolektif birlikteliğin oluşturulması ve yaygınlaştırılması yönünde faaliyetler üretmekte ve yürütmektedir.

Aylık toplantılar, fikir platformları, kurumsal ziyaretler, eğitim ve seminerler düzenli gerçekleştirilen faaliyetler arasındadır.

64 http://www.tuba.gov.tr/announce/turkiye-kamu-universite-sanayi-isbirligi-kusi-stratejisi-ve-eylem-plani/id/1325

65 Kaynak: Bilim, Sanayi Ve Teknoloji Bakanlığı, Malatya İli 2015 Yılı Ar-Ge ve Yenilikçilik Potansiyeli Raporu

MALATYA GIRIŞIMCILIK VE YENILIKÇILIK İHTIYAÇ ANALIZI VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

III.KISIM

Günümüzde başarı, bir ürün ve hizmetin, tüm üretim değer zincirinde rol alan bireylerin ve/veya firmaların entellektüel (bilgiye dayalı) entegrasyonudur; bu entegrasyonun ölçülebilir kalitesidir. Gelecekteki işbirlikleri ve yatırımlarda en önemli ölçüt bu olacaktır.

17 Başlangıç Çalışmaları

Malatya'da Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe faaliyet gösteren firmaların; ürün kalitelerini ve üretim verimliliklerini artırmaları, uluslararası rekabetlerini güçlendirmeleri, uluslararası pazara girmelerinin kolaylaştırılması, bilgiye ve finansmana çabuk ulaşmalarının sağlanması; Ar-Ge, üretim, pazarlama ve lojistik alanlarında ortaklık yapmaları ve riskin firmalar ve kamu arasında dağıtılmasının sağlanması, ihracatlarının artırılması ve bölge ekonomisine olumlu katkılarının artması için kümelenmeye gitmeleri, yapılan analizlere göre mümkün gözükmektedir. bu nedenle I. Çalıştay'da bu doğrultuda ilk adım atılarak Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü'ndeki kümeleşme girişiminin öncüleri olan firmalardan 9 ismin yer aldığı MATGO Kümesi Yönlendirme Kurulu oluşturulmuştur. Kurul çalışmalarını 11 Nisan 2017 tarihinde gerçekleştirilen II. Çalıştaya kadar başarıyla yürütmüştür.

18 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Sorunları

Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün sorunlarının bir kısmı sektörün Türkiye'deki sorunları ile çakışmaktadır, bazıysa tamamen bölgeye(ile) özge sorunlardır. Söz konusu sorunlar aşağıda özetlenmiştir.

Teşvikler: Yatırım teşviklerinin Malatya dışında pek çok ilde de verilmesi yoğunlaşmanın belli il veya illerde olmasını engellemektedir. Üstelik Malatya'daki Tekstil ve Hazır Giyim Sanayi 6. Bölge teşviklerinden yararlanamıyor.

Tekstil ve Hazır Giyim Yan Sanayicilerinin İl Dışında olması: Sektörün yansanyisinin il dışında olması özellikle hazır giyim firmalarını zorlamaktadır. Hazır Giyim Yan Sanayicileri ağırlıklı olarak İstanbul'da konuşlanmıştır.

Makina ve Teçhizat Tedarikçilerinin İl Dışında Olması: İlde tekstili destekleyen makina sanayi gelişmediği için makina ve teçhizat, sanayicinin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilememekte ve ithal makinalar kullanılmaktadır. Bu durum yedek paça temininde de sıkıntılar yaratmaktadır.

İnsan Kaynakları Sorunları: Özellikle Kayısı hasadında işçi bulmakta sıkıntılar yaşanmaktadır.

Malatya hala önemli ölçüde sanayi değil, tarım ağırlıklı bir şehirdir. Ayrıca, sanayici istenen düzeyde beyaz yakalı eleman istihdam etmemektedir. Bu durum özellikle tasarım, Ar-Ge, yenileşim konularında temel olumsuzluklardan biridir.

Organizasyonel Sorunlar: Bazı büyük firmaların Malatya'da sadece üretim tesislerinin olması pazarlama, üst yönetim, Ar-Ge merkezlerinin İstanbul'da olması ve tecrübeli üst yöneticilerin Malatya'da yaşamayı tercih etmemesi Malatya'da konuşlanmış üretim tesislerinde organizasyonel sorunlara neden olabilmektedir. Buna yanısıra, büyük firmalar dışındaki diğer firmalarda kurumsallaşmanın tamamlanmamış olması da gelişim sorunları yaratmaktadır.

D**üşük Katma Değerli Ürünler:** Sektörde düşük ve orta katma değerli ürün üretilmesi, bilgi ve teknoloji yoğun yüksek katma değerli üretim yapılmaması firmaları fiyata dayalı, dolayısıyla ucuz işgücüne dayalı rekabet etme durumunda bırakmaktadır. Ar-Ge ve Yenileşim çalışmalarının yetersiz olması bu durumun ana nedenini oluşturmaktadır. İnönü Üniversitesinde Tekstil Mühendisliği Fakültesinin ve Moda Tasarım Bölümünün bulunmaması Ar-Ge ve Yenileşim faaliyetlerinin İl'de sürdürülememesinin önemli etmenlerinden biridir. Bu durum bazı firmaların fason üretici konumundan çıkmasını engellemekte, dolayısı ile markalaşmanın önünde de engel olarak durmaktadır.

İşbirliği Eksikliği: Kamu- Üniversite- Sanayi İşbirliğinin Kurumsallaşamaması ve Etkinliğinin arttırılamaması, sektör içerisinde alt sektörler arasında koordinasyonun ve işbirliğinin yeterli şekilde sağlanamaması da önemli sorunlardan biridir.

Enerji Maliyetlerinin Yüksekliği: Enerji maliyetleri Türkiye'de birçok rakip ülkeye göre daha yüksek seyretmektedir. Ancak, buna rağmen enerji yönetimi, enerji ve üretim verimlilik çalışmaları Malatya'daki firmalarda yeterli düzeyde değildir.

19 Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü için Öneriler

- Malatya'da yüksek katma değer yaratan bir tekstil ve hazır giyim sektörünün varolması için gerekli olan dikey üretim bilgi akışının, bazı firmalar için İstanbul'daki merkezlerden sağlanabildiği görülmektedir. Ancak yatay 'sürekli bilgi akışı'nın sağlanacağı bir kaynaktan söz etmak mümkün değildir. Bu nedenle ilde eğitim amaçlı değil, Ar-Ge amaçlı bir enstitünün kurularak sektör ile işbirliği yapması önerilmektedir. Tekstilde, örneğin denim kumaş gibi, belli bir konunun Ar-Ge'si üzerinde yoğunlaşılması, buna bağlı olarak, örneğin hazır giyim firmalarının da özellikle denim kumaşla yapılan ürünler üzerinde yoğunlaşması ve/veya teknik tekstilin denim kumaş çalışmalarından türetilmesi dolayısı ile belli bir konu üzerinde tedarik zincirinin her sürecinde derinlemesine uzmanlaşılması önerilmektedir.

- Üniversitede Tekstil Mühendisliği Fakültesinin, Araştırma ve Uygulama Enstitüsünün, Moda ve Tasarım Bölümünün kurulması ve Üniversite ile ortak çalışmaların yapılması da altarnatif bir seçenek olarak değerlendirilmelidir.

- Kümeleşme çalışmasına paralel olarak, küme bünyesinde ortak Tasarım Merkezi'nin

kurulması ve/veya Ar-Ge Merkezi kurularak Teknik Tekstiller, Akıllı Tekstiller vb.'leri gibi alanlarda; malzeme teknolojileri ve ileri imalat teknolojileri, enerji verimliliği vb. konular üzerinde projeler geliştirilmesi; Ar-Ge ve yenileşim çalışmalarına başlanması önerilmektedir.

• Önümüzdeki on yılda, Tekstil ve Hazır Giyim Sanayiinde de hızla yaygınlığını veya hakimiyetini artıracak olan 'İimalatta Sayısallaşma' veya 'Endüstri 4.0' veya 'Akıllı Üretim' olarak kavramsallaştırılan sanayideki yıkıcı dönüşüm dikkate alınarak bu doğrultuda çalışmalar yapılması ve sektördeki mevcut insan kaynaklarının/ çalışanların bu açıdan eğitilmesi, verilecek eğitim programlarının tespit edilmesi ve uygulanması önerilmektedir.

• Kümeleşme sonrası yukarıda belirtilen Ar-Ge çalışmalarına ek olarak rekabetçilik, maliyet düşürme ve markalaşmaya yönelik aşağıda belirtilen çalışmaların yapılması sektörün gelişmesine katkı sağlayacaktır:

a. Ortak lojistik faaliyetleri

i. Ortak nakliye yapılarak, düşük miktarlı üretimlerde nakliye maliyetlerinin düşürülerek maliyet avantajı sağlanması

ii. Yurtdışı ortak depo, mağaza açılarak depolama ve satış maliyetlerinin düşürülmesi

iii. Ortak tedarik ile girdi maliyetlerinin düşürülmesi

b. Markalaşma çalışmaları

i. Örneğin Malatya Tekstil Kümesi'nin denim kumaş'ın merkezi olduğunu belirten tanıtım faaliyetlerinin yapılması

ii. Tanınmış moda tasarımcıları ile çalışmalar yapılması

c. Lobi faaliyetleri

i. Mevcut yatırımların kapanıp, daha avantajlı teşvik içeren illere kaymasını engellemek amaçlı modernizasyon yatırımlarına ek teşvik uygulamalarının sağlanması

ii. Tekstil Makine ve Teçhizat İmalat Sektörüne ek teşviklerin sağlanması

iii. İhracat işlemlerinde süreçleri uzatan, mevzuatlardan kaynaklanan problemlerin çözümü için öneriler geliştirilmesi ve yetkililerle görüşmelerin yapılması

d. Nitelikli Ara Eleman İstihdamı

i. Ara eleman ihtiyaçları belirlenerek MYO'ların müfredatına eklenmesi

ii. Son sınıf öğrencilerinin eğitimlerini işletmelerde çalışarak paralel yürütmesi

• Proje bazlı çalışma alışkanlığının yaygınlaşması ve firmalar arası işbirliklerinin

güçlenmesi için MATGO Kümesine; Ekonomi Bakanlığı'nın UR-GE (Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi) ve BST Bakanlığı ve AB Ortak Girişimi olan 'Rekabetçi Sektörler Programı' kapsamında projeler tasarlaması ve ilgili kurumlara sunması önerilmektedir. Bu önerinin gerçekleşmesini kolaylaştırmak için örnek bir UR-GE projesi Ek-9 ve Ek-10'da sunulmuştur.

• Güçlü kümelenmeler oluşturabilmek amacıyla Malatya ve İstanbul tekstil kümelerinin paralel oluşturulması ve bu iki küme arasında işbirliğine dayanan bir ilişkinin kurulması önerilmektedir.

20 Uluslararası Pazarda Rekabeti Güçlendirmek için İkili Küme Modeli

Kümelenme rekabeti üç temel alanda etkilemektedir:

i. Verimlilik artışı sağlayarak

Benzer sektörlerde faaliyet gösteren firmaların belirli bir coğrafi bölgede kümelenmesinin en önemli nedenlerinden biri –özellikle firma için- verimlilik artışı sağlayabilmektir. Başarılı kümelerde tüm firmaların verimlilik artışından faydalanması beklenmektedir. Burada cevaplanması gereken temel soru kümelenme verimliliği hangi kanallarla artıracağıdır.

a) Firmaların nitelikli işgücüne ve arz edicilere kolay ulaşmasını sağlayarak

b) Ulaşım maliyetlerini azaltarak

c) Nitelikli bilgiye ulaşımı kolaylaştırarak

d) Tamamlayıcı unsurlara ulaşımı kolaylaştırarak

e) Firma motivasyonunu artırarak

ii. Yenileşim faaliyetlerinin hızını ve yönünü belirleyerek

Günümüzde teknoloji ve üretim oldukça yakından ilgilidir ve teknolojiye ayak uyduramayan firmaların piyasada tutunması imkansız hale gelmiştir. Bu sebeple faaliyet alanından bağımsız olarak firmaların teknoloji ve yenileşim faaliyetleri ile iç içe olması gerekmektedir. Özellikle makine ve malzeme teknolojileri kümesinde yer alan firmaların gerek ürün gerekse süreç yenileşim hızları oldukça önemlidir. Kümelenme süreç ve ürün yenileşim faaliyetlerini aşağıda sıralanan kanallar aracılığıyla hızlandırabilir:

a) Küme içinde bilgi yayılımının hızlanmasını sağlayarak

b) Firmaların yenileşim konusunda işbirliğine gitmesini sağlayarak

c) Üretime spesifik bilgi artışı sağlayarak

iii. Yeni firma oluşumu sağlayarak

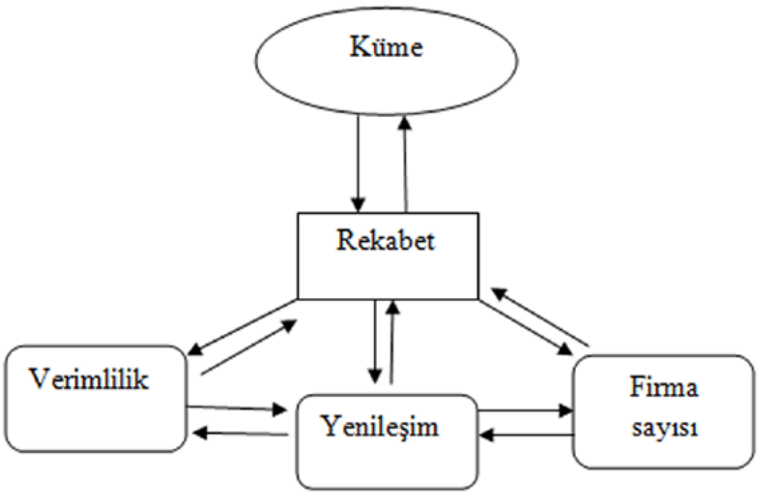
Güçlü ve başarılı kümeler daima yeni firmaları kendine çekerek kümenin daha güçlenmesini sağlar. Yeni firma oluşumunun küme başarısını artırmasının temel nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

a) Yeni firma kümeye yeni ve daha etkin teknolojilerin girmesini ve yayılmasını sağlar

b) Firma sayısı arttıkça küme içinde rekabet ve dolayısıyla motivasyon yükselir.

Tüm bu unsurlar aynı zamanda birbirlerini etkileyen geri besleme zincirlerine sahiptirler ve kümelerin daima canlı kalmasını sağlarlar. Verimlilik artışı, yenileşim faaliyetleri ve firma sayısı artışı sonucunda küme içindeki firmalar daha rekabetçi bir yapıya bürünürler. Bu rekabetçi yapı kümede yer alan firmaların motivasyonunu artırarak kümeyi güçlendirir. Güçlü kümeler daha rekabetçi, verimli hale gelir ve yenileşim faaliyetleri hızlanır. Tüm bu unsurlar kümeyi cazip hale getirir ve yeni firmaları kümeye çeker. Bu esnada bu rekabetçilik ve teknolojik değişim hızına ayak uyduramayan eski ve verimsiz firmalar piyasadan çıkarak yerini daha verimli ve daha düşük maliyetlerle çalışabilen firmalara bırakır. Neticede kümelenme ve rekabet ilişkisi yerini bölgesel büyüme üzerinde önemli etkisi bulunan başarılı bir kümeye bırakır. Bu unsurlar çerçevesinde başarılı olamayan kümeler ise yok olmaya mahkûmdur. Söz konusu yaşayan ilişki aşağıdaki şekilden kolayca izlenebilir.

Şekil 20-1 Kümelenme – Rekabet İlişkisi



Bu teorik çerçeve bağlamında MATGO Kümesine bakıldığında, ağırlıklı olarak küme firmalarının üretim değer zincirinin imalat halkasında yoğunlaştığı görülmektedir. Firmaların pek çoğu değer zincirinin yüksek katma değerli halkaları olan marka, Ar-Ge, tasarım ve parakende satış gibi süreçlerinde halkalarında konuşlanmamışlar veya bu etkinlikleri sürdürmekte zorlanmaktadırlar. Üstelik bölgesel bir üstünlük alanı yakalamış da gözükmemektedirler. Örneğin, imalat halkasında konuşlanmayı yerel bir üstünlüğe dönüştürmek için; 'Tekstil ve Hazır Giyim Sanayii İmalat Teknolojileri' üzerinde Ar-Ge ve yenileşim faaliyetleri sürdürülmesi veya üretim süreçleri, üretim yönetimi konularında yeni iş fikirleri, yenilikçi düşünceler geliştirilebilecek yerel bir iklim yaratılması doğrultusunda çaba sarfedildiği gözlenmemektedir. Bu durumun nedenlerinden biri de; İnönü üniversitesi, Malatya Büyükşehir Belediyesi, Malatya Ticaret ve Sanayi Odası, Malatya THG sanayicileri gibi yerel aktörlerin, özellikle de sanayicilerin bu faaliyetlerin önemini iş ortamında duyumsamamalarıdır. Oysa ki önümüzdeki on yıl içerisinde dünya ölçeğinde tekstil sektöründe oluşan yıkıcı dönüşümün bugünden görülerek gerekli tedbirlerin üretilmesi giderek önem arzetmektedir. Bu tehdidin aşılması için üretilecek tedbirlerin,

yapılacak faaliyetlerin, hatta altyapı yatırımlarının firmaların tekil güçleri ile aşılması olası gözükmemektedir. Bu nedenle MATGO takım firmalarının hem kümelenmeleri ve küme bünyesinde işbirliği ile birtakım faaliyetler yürütmeleri, hem de ikili bir kümelenme modelinde yer alarak değer zincirinin diğer aşamalarındaki gelişmeler ile uyumlu olarak büyümelerini sürdürmeleri önerilmektedir.

Malatya Tekstil ve Hazır Giyim sanayinin en yoğun ilişkisinin bulunduğu il İstanbul'dur. Diğer bir deyişle, İstanbul'daki Malatyalı İşadamlarının yatırımları ile oluşmuş olan THG sanayisidir. Söz konusu firmaların kahir ekseriyeti MİAD çatısı altında örgütlenmişlerdir. İstanbul'daki özellikle Malatyalı sanayiciler, teşviklerin de yardımıyla üretim tesislerini Malatya'da kurmuşlardır. MİAD'ın Malatya'da da bir temsilciliği bulunmaktadır.

Modelde iki kümelenmenin paralel, işbölümü ve işbirliği içerisinde oluşturulması önerilmektedir; a.) İstanbuldaki kümenin ürün Ar-Ge'si ve ürün yenileşimi üzerinde yoğunlaşması, özellikle yurt dışında uygun pazarlar bularak her iki küme ürünlerini bu pazarlara ihraç etmesi beklenirken, b.) Malatya'daki MATGO kümesinin verimlilik, eneji tasarrufu vb. çalışmalara yönelmesi, imalat süreçleri ile ilgili teknoloji geliştirme ve imalat Ar-Ge'si, yenileşimine ağırlık vermesi birbirini tamamlayıcı işlevsel bir işbölümünü olarak gözükmektedir. Her iki kümenin arasındaki köprü örgütün MİAD olması uygun bulunmaktadır. Bu öneri 11 Nisan 2017 Çalıştayın'da bilgiye sunulmuş ve tartışmaya açılmıştır.

21 - II. Çalıştay- Arama ve Diyalog Çalıştay'ı

Kümelenme faaliyetleri ile ilgili olarak 11 Nisan 2017 tarihinde, Double Tree Hilton Otel'in toplantı salonunda 'Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay'ı gerçekleştirilmiştir. Toplantı Malatya'daki Tekstil ve Hazır Giyim sektöründeki 9 firmadan 13 firma temsilcisi, 7 kamu kurumu ve STK temsilcisi toplam 20 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir, Bkz. Ek-11.

Çalıştayda yapılan bir sunumla; i.) Dünya ve Türkiye'deki THG sektöründe yaratılan katma değer, bu değerin değer zinciri aşamalarındaki dağılımı, ii.) THG sanayilerindeki/sektöründeki teknoloji temelli eğilimler, iii.) Kamu destekleri, iv.) İkili Küme Modeli tanıtılmıştır. Sunum sonrası dile getirilen konular ve yönlendirme kurulunun dile getirdiği 'kurulum sorunları' üzerinde çalışılmıştır. Çalıştayda MATGO Kümesinin Ekonomi Bakanlığına verilmek üzere hazırlanan UR-GE Proje Taslağı da sunulmuştur. Son çağrı başvurularının 9 Haziran 2017'de sonlanacağı, BST Bakanlığı ve AB Ortak Girişimi olan 'Rekabetçi Sektörler Programı' üzerinde konuşulmuştur.

Çalıştay esnasında Yönlendirme Kurulu Üyeleri 'Ortak lojistik' ve işletmelerin modernizasyonunun en önemli sorunlar olduğunu vurgulamışlardır.

Çalıştay esnasında verilen öğle yemeğine firma üst düzey yetkilileri, AKP Malatya Milletvekili Öznur Çalık, İnönü Üniversitesinin Rektörü, TSO Başkanı, Malatya Valisi, , MİAD Genel Sekreteri, Fırat Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri, DAP Başkanı başta olmak üzere çok sayıda ilgili kurum temsilcisi ve sektör firması temsilcisi katılmıştır. Yemek öncesinde çeşitli konuşmacılar söz almış, yemek sonrasında Valinin moderatörlüğünde yapılan toplantıda MATGO Kümesine çeşitli kurum ve kuruluşların katkısının neler olabileceği irdelenmiştir.

22 - II. Çalıştay Sonuçları

i.) MATGO Kümesi Yönetim Kurulu aşağıdaki isimlerden oluşturulmuştur:

Fatih Ilıcak (Yönetim Kurulu Başkanı)

Ayşegül Dirier (Genel Sekreter)

Erkan Baykan

Deha Şahintürk

Serhat Karaduman

Ayhan Keskin

ii.)Valinin moderatörlüğünde yapılan toplantıda MATGO Kümesine çeşitli kurum ve kuruluşların katkısının neler olabileceği irdelenmiştir. Genel eğilim akçeli olmayan her türlü desteğin verilmesi doğrultusundadır. Sadece Fırat Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri; UR-GE Projesi icra edilmesi halinde, bu konuda daha önce çalışma yapmış olan bir personelini, Midhat Yüzeroğlu'nu yarı zamanlı olarak ve proje koordinatörü olarak verebileceğini belirtmiştir.

iii.) Çalıştayda 'MATGO Kümesi Stratejik Hedefleri, Misyonu, Vizyonu, Değerleri, Gelişim Eksenleri, Küme Gelişimi için Çalışma Grupları, Eylem Planı ve MATGO Kümesi Bir Yıllık Bütçesi' zaman kısıtı nedeniyle oluşturulamamış ve bu konuların netleşmesi bir sonraki toplantıya bırakılmıştır.

vi.) İstanbul'da MAİD'in düzenleyeceği, İstanbul ve Malatya'lı THG sanayicilerinin davet edileceği bir toplantıya MATGO Yönlendirme Kurulu olarak katılma kararı alınmıştır.

v.) Yönlendirme Kurulu Üyeleri, şimdilik bir UR-GE projesine başvurulmasının erken olduğu, çalışmalarının ağırlıklı olarak lobi faaliyetlerinde yoğunlaşılması gerektiği kararını almışlardır.

iv.) MATGO Kümesi ile bağlantılı olması düşünülen 'THG Sektörü Üretim Teknolojileri Ar-Ge Merkezi' için 'Rekabetçi Sektörler Programı'na bir proje ile başvurulmasına, projeyi Yrd. Doç Dr. Fatih Kocamaz'ın hazırlamasına karar verilmiştir.

2017

Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

ERZURUM

ERZURUM GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

I.KISIM

23 - Erzurum İlinin Tarım, Hayvancılık, Sanayi Ve Ticari Yapısının Genel Değerlendirmesi

Erzurum, Türkiye İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırmasına (İBBS) göre; Düzey 1'de TRA-Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi'ndedir; Düzey 2 – TRA1'de Erzincan ve Bayburt ile birlikte yer almaktadır; Erzurum'un Düzey 3'deki kodu TRA11'dir.

TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) bölgesi 2011 yılında Türkiye'nin toplam gayri safi katma değerinden(GSKD) %0,9 pay alarak 26 bölge içinde 24. sırada bulunmaktadır[66]. 2011 Senesinde Türkiye'de kişi başına düşen GSKD 9.244 $ iken TRB1 bölgesinde 5.901 $'dır.

Tablo 23–1 Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayrisafi Katma Değer

	Türkiye	TRA1
TARIM	103.635.252.000 TL	1.839.156.000 TL
Tarimin Toplam Katma Degere Orani	% 9	% 17,4
SANAYI	316.326.396.000 TL	2.115.500.000 TL
Sanayinin Toplam Katma Degere Orani	% 27,5	%20
HIZMETLER	730.491. 491.000 TL	6.637.771.000 TL
Hizmetler sektörünün Toplam Katma Degere Orani	% 63,5	%62,7
Toplam GAYRI SAFI KATMA DEGER	1.150.453.139.000 TL	10.592.427.000
	% 100	%100
Kişi Başina Düşen GSKD	9 244 $ (15.514 TL)	5 901 $ (9.904 TL)

Kaynak: TÜİK

Not: 2011 Dolar Kuru: 1,6783 TL

Erzurum'un Tarım Bakanlığı kayıtlarına göre; yüzölçümü 25.330.000 da'dır. Nüfusu 2015'de 779.321 kişi, deniz seviyesinden ortalama yüksekliği 1.853 m'dir.

66 TÜİK, Gayri Safi Katma Değer-Bölgesel Sonuçlar 2004-2011, Nisan 2014

23.1 - Erzurum'un Tarım Hayvancılık Altyapısı [67]

Erzurum'un toplam tarım alanı 3.600.986 da'dır. Mera (otlak, yaylak, kışlak) alanları yaklaşık 16.225.200 da'dır[68] (toplam arazinin %64'ü). Bu Türkiye'deki toplam mera alanlarının %13'dür. Kentte 35.745 kayıtlı çiftçi (toplam nüfusun %4,5'i) bulunmaktadır. Erzurum ili birbirinden farklılık gösteren Çoruh Havzası, Karasu-Aras Havzası, Van Havzası olmak üzere üç tarım havzasını içermektedir; iklim, bitki örtüsü, yağış rejimi, toprak yapısı gibi özellikleri ile birbirinden farklı olan bu havzaların varlığı ilin üretim deseninin çeşitliliği açısından üstünlük oluşturmaktadır. Bu durum Erzurumda hem hayvancılığı, hem tarla ziraatını, hem de meyvecilik ziraatını mümkün kılmaktadır.

İlde yağışlar çoğunlukla kar şeklindedir. Karın yerde kalma süresinin uzunluğu nedeniyle il zengin su kaynaklarına sahiptir. Kent Türkiye'nin en önemli akarsularından Çoruh, Aras, Fırat ve Yeşilırmak nehirlerinin havzaları üzerindedir. Yüksek çayır/mera alanları ve yükselti farkları ile bölgede bitki örtüsü çeşitliliği yüksektir. Ormanlık alanların da önemli bir varlık gösterdiği bölgede nehir vadileri boyunca endemik ve tıbbi aromatik özellikleri olan bitkiler yayılış -göstermektedir. İlde hayvancılık gelişmiştir. Bölgede tarım sektörü içerisinde, hayvancılık (kırmızı et ve süt ürünleri), organik tarım, su ürünleri, yem bitkileri, tıbbi ve aromatik bitkiler, arıcılık ve arı ürünleri ile tohumculuk sektörleri faaliyet yoğunluğu ve potansiyeli olan alt sektörlerdir.

Tablo 23-2 Türkiye ve Erzurum'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı

	Türkiye		Erzurum		Türkiye içindeki Payı		Sıralama	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Sigir (Kültür)	5.954.333	6.178.757	76.413	82.161	%1,28	%1,33	29	24
Sigir (Melez)	6.112.437	6.060.937	526.579	516.589	%8,61	%8,52	1	1
Sigir Yerli	2.348.487	1.983.415	66.532	55.818	%2,83	%2,82	10	10
Sigir Toplam	14.415.257	14.122.847	669.524	654.568	%4,64	%4,64	2	2
Manda	117.591	122.114	1.159	1.268	%0,99	%1,04	26	36
Yerli Koyun	29.284.247	31.115.190	565.371	633.390	%1,93	%2,04	16	11
Kil Keçisi	9.225.548	10.347.159	63.694	84.453	%0,69	%0,82	40	40
Toplam	53.042.643	55.707.022	1.299.748	1.373.679	%2,26	%2,46		

Kaynak: TÜİK ve Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı

Hayvancılıkta kültür ırkına geçişin daha yüksek düzeyde olduğu bölgede melez ırklar toplam popülasyonun %72'sini oluşturmaktadır, Bkz. Tablo 23–2. Bölgede büyükbaş hayvancılıkta son yıllarda yaşanan başarılı ırk dönüşümü üretim miktarlarına da yansımıştır. Küçükbaş hayvan sayısı ise azalma eğilimindedir.

67 Bu bölümde KUDAKA'nın web sitesindeki 'Erzurumda Yatırım' sayfasından da yararlanılmıştır.

68 Erzurum Tarım Master Planı, 2002

Erzurum'da hayvancılık işletmeleri Türkiye genelinde olduğu gibi genellikle küçük aile tipi işletme özelliğindedir. Tablo 23–3'de görüleceği üzere Erzurum'da işletme başına 8 baş hayvan düşmektedir. Erzurum'da en yoğun işletmelerin arazi varlığı 20–199 da'dır. Bu gruplarda ortalama hayvan sayısı 9–10 baştır. Oysa ki istenen 50-99 baş sığır yetiştiren işletmelerin sayısının artırılmasıdır.

Tablo 23–3 Erzurum'daki Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , 2014

İşletme büyüklüğü (da)	İşletme sayisi	Toplam Arazi (da)	Toplam büyükbaş hayvan sayisi	İşletme başina düşen hayvan sayisi
Arazisi Olmayan	866	-	3.701	4,3
5<	1.129	3.477	3.520	3,1
5- 9	2.478	18.070	10.253	4,1
10- 19	7.893	105.802	40.850	5,2
20- 49	13.811	452.250	117.967	8,5
50- 99	13.583	888.818	110.396	8,1
100- 199	9.730	1.215.724	91.841	9,4
200- 499	4.036	889.956	45.184	11,2
500- 999	145	99.786	2.986	20,6
1000-2499	2	2.880	402	201,0
Toplam	53.673	3.676.763	427.100	8,0

Kaynak:TÜİK

"Görüldüğü gibi işletmeler ekonomik büyüklükte değildirler. Bu yetersizlik modern tarım tekniklerinin uygulanmasını da zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla işletmeciler sadece kendi ihtiyacını karşılamaya yönelik hayvan yetiştirmekte, büyükbaş hayvancılığa işletmeci gözüyle bakılmamaktadır veya ek bir iş olarak yapılmaktadır."[69]

Tablo 23–4 Türkiye ve Erzurum'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvanlardan Elde Edilen Süt'ün Dağılımı (Ton)

	TÜRKIYE		ERZURUM		TÜRKIYE IÇINDEKI PAYI	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Inek Sütü	16.655.009	16.867.419	723.594	714.253	%4,34	%4,23
Manda Sütü	51.947	54.687	390	428	%0,75	%0,78
Koyun Sütü	1.101.013	1.113.130	21.322	23.126	%1,94	%2,08
Keçi sütü	415.743	463.394	2.961	3.754	%0,71	%0,81
Toplam	18.223.712	18.498.630	748.267	741.561	%4,10	%4,00

Kaynak: Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı

69 Rıdvan Koçyiğit, Recep Aydın, Abdulkerim Diler; Erzurum İli Büyükbaş Hayvancılığının Durumu ve Gelişmesine Yönelik Öneriler; 2015

Tablo 23–5 Türkiye'de İllere Göre Süt Üretimi (Ton), 2014



Kaynak:TÜİK

[Türkiye'de, 2014'de enfazla süt üreten iller sırasıyla; Konya(907 889 t), İzmir(871 866 t), Balıkesir (790.732), Erzurum(741 561 t), Kars(670 742 t) ve Sivas'dır(590 142 t).]

Tablo 23–6 Türkiye'de İllere Göre Süt Üretimi (Ton), 2016



[Türkiye'de, 2016'de enfazla süt üreten iller sırasıyla; Konya(1.059.496 t), İzmir(906.997 t), Erzurum (758 225 t), Balıkesir (716.926t), Kars(626.629t) ve Aydın'dır(447.399t).]

2014 Yılında Erzurum, Türkiye iller sıralamasında büyükbaş hayvan sayısı bakımından 2.,Bkz. Tablo 23–2, büyükbaş hayvanlardan elde edilen süt miktarı bakımından 3. sırada yer almaktadır, Bkz. Tablo 23–4. Ancak bu sıralama, küçükbaş ve büyükbaş hayvanlardan elde edilen toplam süt miktarında değişerek Erzurum 4. sıraya yerleşmektedir, Bkz. Tablo 23–5 Erzurum 2016 yılında, toplam süt üretiminde de tekrar 3. sıraya yükselmektedir, Bkz. Tablo 23–6

Tablo 23–7 Türkiye ve Erzurum'da Canlı Hayvan ve Hayvansal Ürünlerin Değeri (Bin TL)

	Türkiye		Erzurum		Türkiye İçindeki Payı	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
I.Canli Hayvan Degeri	57.656.092	62.512.147	1.540.567	1.784.607	%2,67	%2,85
II.Hayvansal Ürünler Degeri	40.459.321	44.332.506	693.744	753.057	%1,71	%1,70
Toplam[I+II]	98.115.413	106.844.653	2.234.311	2.537.664	%2,28	%2,37

Kaynak: Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, 2015

İlin 2014 verilerine göre canlı hayvan varlığı 1.784 Milyon TL'dir, Bkz Tablo 23–7. Erzurum canlı hayvan değeri açısından Konya, Balıkesir ve İzmir'den sonra 4. sırada yer almaktadır.

Canlı hayvan ve Hayvansal ürünlerin toplam değerinin Türkiye ortalamasına oranı 2014'de %2,37 iken, ki bu oran 2013 yılına göre yükselmiştir, toplam gıda sektörü için bu oran 1,47'ye düşmektedir.

Türkiye'de, 2009 TÜİK kayıtlarına göre, ortalama karkas ağırlığı 216,56 kg'dır. Bu ağılık 1992 yılı verileri esas alındığında % 48,7 artmıştır. Aynı oran Erzurum için 164,93 kg'dır. Bu ağırlık da 1992 yılı verilerine göre %15,3 artmıştır. Sığır etinde 2014 Yılında Erzurum'da karkas ağırlığı 262 kg'dır.

Tablo 23–8 Türkiye, Erzurum, Kars, Balıkesir, İzmir ve Konya'da 'Kesilen Hayvan Sayısının' 'Sağımlık Olmayan Yetişkin Hayvan Sayısına' Oranı, 2009

	I.	II.	
	Sagimlik Olmayan Yetişkin Hayvan Sayisi	Kesilen Hayvan Sayisi	II / I
Türkiye	3.970.319	1.506.930	38,0%
Erzurum	210.535	31.924	15,2%
Kars	140.754	7.413	5,3%
Balikesir	136.815	100.395	73,4%
Izmir	120.949	131.472	108,7%
Konya	145.165	108.137	74,5%

Kaynak: TUİK Verilerinden Hesaplanmıştır

Türkiye ortalaması ve canlı hayvan değeri en yüksek illerle yapılan kıyaslamadan görüldüğü üzere, Erzurum ve Kars'taki hayvan varlığının büyük bir kısmı İl'de kesilmeyip dolayısı ile katma değerli ürünlere dönüşmeden, İl dışına sevk edilmektedir.

Bölgede profesyonel ve entansif hayvancılıktan ziyade çayır-meraya veya yaylacılığa dayalı geçimlik hayvancılık yapılmaktadır. Geleneksel hayvancılık faaliyetleri ile uğraşan çiftçilerin yaş ortalamasının 46 civarında[70] olması ise bölgede hayvancılığın geleceği için önemli bir tehdit oluşturmaktadır. Bölgede yöresel ürün üretimi konusunda tulum peyniri ve civil peynir gibi marka değeri taşıyan ürünler mevcuttur. Bölge organik tarım için oldukça uygun toprak, su ve çevre şartlarına sahip olmasına rağmen üreticide görülen eğitim, bilinç ve bilgi eksikliği ve buna bağlı olarak 'örgütlenememe' önemli sorunlar olarak öne çıkmaktadır.

Tablo 23–9 Türkiye ve Erzurum'da Hasat edilen Kaba Yem Bitkilerinin Miktarı (Ton)

	Türkiye		Erzurum		Türkiye İçindeki Siralama	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Korunga (Yeşil Ot)	1.630.572	1.646.256	393.222	372.170	1	1
Fig (Yeşil Ot)	4.492.466	607.081	217.942	215.639	2	1
Üçgül (Yeşil Ot)	2.528	2.478	150	100	2	2
Yonca (Yeşil Ot)	12.616.178	13.432.968	934.467	817.809	4	4
Yulaf (Yeşil Ot)	1.088.168	1.156.553	35.079	35.469	8	8
Çavdar	365.000	300.000	15.882	11.851	8	7

Kaynak:TÜİK

**Not: 2014 yılı geçicidir.*

70 Erol Aydın, Kars ve Erzurum İlleri Sığır Besi İşletmelerinin Ekonomik Analizi, 2011

23.2 - Erzurum İlinin Sanayi Yapısı[71]

Erzurum ili ekonomisi, tarım, hizmet ve inşaat sektörlerine bağlıdır. İlde imalat sanayi yeterince gelişmemiş ve henüz istenen düzeye ulaşmamıştır. Bunun başlıca nedeni, imalat sanayi sektörünü tetikleyecek sektörlerin katma değerlerinin sanayi yatırımlarına yönlendirilememesidir. Ağırlıklı olarak gıda sanayine bağlı imalat sanayisinin bulunduğu ilde; kimya, metal, tekstil ve toprak ürünleri öncü sektörler olarak görülmektedir. İlde yer alan başlıca imalat sanayi sektörleri şunlardır:

- Gıda ürünleri ve içecek imalatı (peynir, yağ, yoğurt, hazır su, et ve et ürünleri işletmeleri),
- Plastik ve kauçuk ürünleri imalatı (PVC doğrama, PVC boru, plastik şişe, damacana, plastik torba, çuval vb. üreten işletmeler),
- Makina ve teçhizatı hariç; fabrikasyon metal ürünleri imalatı (demir doğrama, çelik kapı, kalorifer ve buhar kazanı, güneş kolektörü, doğalgaz bacası, teneke kutu, çivi vb. üreten işletmeler),
- Tekstil ürünleri imalatı (giyim eşyası dışındaki hazır tekstil ürünleri ve çorap üreten işletmeler),
- Diğer Metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı (ısıcam, çimento, hazır beton, kiremit, briket, tuğla, karo, parke taşı, kaldırım taşı, büz, mermer vb. üreten işletmeler),
- Basım ve yayım; plak, kaset ve benzeri kayıtlı medyanın çoğaltılması (matbaacılık faaliyetinde bulunan işletmeler),
- Kimyasal madde ve ürünlerin imalatı (boya, sabun, deterjan ve diğer temizlik ürünlerini üreten işletmeler),
- Motorlu kara taşıtı römork ve yarı römork imalatı (motorlu kara taşıtları için kasa, römork ve yarı römork üretimi yapan işletmeler),
- Ana metal sanayi (metal döküm üzerine üretim yapan işletmeler),
- Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat imalatı (soba, mangal, semaver vb. üretimi yapan işletmeler).

Sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, başta tarım ve hayvancılık olmak üzere ilin doğal kaynak potansiyelini değerlendirmeye yönelik olarak; gıda, maden, taş ve toprağa dayalı sanayide faaliyet göstermektedir. Ayrıca ilde son yıllarda tekstil alanında yapılan yatırımlar da önemli bir yer tutmaktadır. Sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmeler küçük ve orta ölçeklidir. Dolayısıyla söz konusu işletmeler; sadece yerel pazarlara hitap edebilmekte ve oldukça düşük istihdam sağlamaktadırlar. Ayrıca kapasite ve kapasite kullanım oranlarının düşüklüğü; üretimin düşük olarak gerçekleşmesine ve düşük katma değer oluşmasına sebep olmaktadır.

23.3 - İlin Ticaret Yapısı

İlde imalat sanayinin aksine, ticaret sektörü oldukça gelişmiş olup, ilin ekonomisi üzerinde büyük etkiye sahiptir. Ticaret sektörünün gelişmesinde; ulaşım imkanları, öğrenci, memur

71 Bu bölüm'de BST Bakanlığı'nın, Ekim 2014 tarihli 'Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu'ndan yararlanılmıştır. Ancak veriler güncellenmiştir, bunlara yeni veriler ve bilgiler eklenmiştir.

ve asker sayısının fazlalığı, coğrafi konum, bölgenin sağlık merkezi haline dönüşmüş olması ve ticari örgütlerin gelişmiş olması gibi faktörler önemli rol oynamaktadır. Erzurum ilinde ağırlığını gıda ürünlerinin oluşturduğu bir ticari yapı görülmektedir. Bunlar arasında süt ve süt ürünleri, et ve et ürünleri, un ve yem gibi tarımsal ürünler öncelikli yer tutmaktadır. İlde iş merkezleri ve büyük marketlerin yanı sıra, çeşitli ulusal ve uluslararası markalar ticari açıdan faaliyet göstermektedirler. Erzurum ilinde; merkezde 1, Oltu ilçesinde 1, Pasinler ilçesinde 1 olmak üzere, toplam 3 adet Ticaret ve Sanayi Odası ve bu odalara kayıtlı 5.200 üye bulunmaktadır. Esnaf ve Sanatkarlar Birliğine bağlı 42 oda ve yaklaşık 20.000 üye bulunmaktadır. Şirket sayısı ise 554'tür.

23.4 - Sanayi Sicil Kayıtlarına Göre İl Sanayisinin Değerlendirilmesi

23.4.1 Türkiye Sanayisi ve Erzurum İli Sanayisi-2013

Kayıtlara göre sanayi işletmelerinin; başta İstanbul(%31) olmak üzere, Bursa(%8), Ankara(%7), İzmir(%5), Konya(%4), Gaziantep(%3), Denizli(%3), Kocaeli(%2), Adana(%2), Tekirdağ(%2), Kayseri(%2), Mersin(%2) olmak üzere, %71'i Türkiye'nin 12 ilinde bulunmaktadır. Bölgelere göre bir değerlendirme yapıldığında; %48'i Marmara Bölgesinde, %17'si İç Anadolu Bölgesinde, %14'ü Ege Bölgesinde, %8'i Akdeniz Bölgesinde, %6'sı Karadeniz Bölgesinde, %5'i Güneydoğu Anadolu Bölgesinde, %2'si Doğu Anadolu Bölgesindedir.

Erzurum ilinde sanayi siciline kayıtlı sanayi işletmesi sayısı 2013'de 166'dır. Bu rakam 2014'de 187 olmuştur. Sonuç olarak Erzurum Türkiye'nin toplam sanayi işletmelerinden aldığı %0,2'lik pay ile az gelişmiş bir ildir.

Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki illerin sanayi bakımından değerlendirmesi yapıldığında, bölge sanayisinde %29'luk bir oran ile Malatya ilk sırada yer almaktadır. Malatya ilini takip eden iller sırasıyla Elazığ(%18), Erzurum(%13), Erzincan(%9), Van(%9), Ağrı(%5), Kars(%3), Bingöl(%3), Bitlis(%3), Ardahan(%2), Muş(%2), Iğdır(%2), Hakkari(%1), Tunceli(%1)'dir.

Genel Değerlendirme

Sanayi sicil kayıtlarına göre, Erzurum ilinde kayıtlı işletmelerde çalışan personel sayısı 5.581'dir. Erzurum ilinde sanayide çalışanların, %26'sı diğer metalik olmayan mineral üretimi, %17'si gıda ürünleri imalatı sektörlerinde istihdam edilmektedir. İstihdamın %83'ü işçi, %3'ü mühendistir.

Erzurum ilinde bulunan sanayi işletmelerinin %32'si mikro ölçekli, %56'sı küçük ölçekli, %10'u orta ölçekli, %2'si büyük ölçekli işletmelerdir.

Personel Sayısına Göre Büyük İşletmeler:

-Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş Erzurum Şeker Fabrikası

-Trabzon Madencilik ve Metal Sanayi Ticaret A.Ş Erzurum Aşkale Şubesi

-Oltu Kömür ve Madencilik Petrol Ürünleri İnşaat Turizm Ticaret ve Sanayi A.Ş

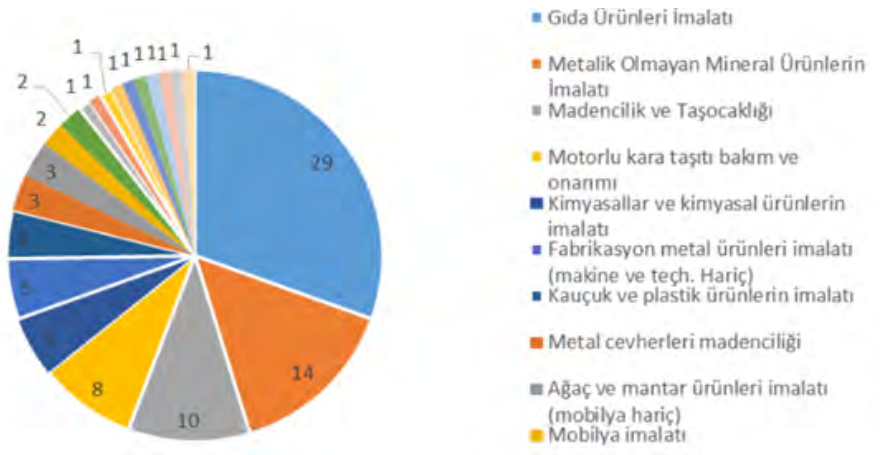
-Turkmag Madencilik A.Ş.

-Limak İnşaat A.Ş.'dir.

23.4.2 Erzurum İlinde Sanayi İşletmelerinin Sektörel Dağılımı

Tarım, hayvancılık ve ticaretin ağırlıklı olduğu Erzurum ili ekonomisinde son yıllarda sanayi alanında da önemli yatırımlar yapılmış olup sanayinin de il ekonomisi içindeki payı her geçen yıl artış göstermektedir.

Şekil 23-1 Erzurum İli Sanayi İşletmelerinin Sektörel Dağılımı



Erzurum ilinde bulunan sanayi işletmelerinin sektörel dağılımına bakıldığında gıda ürünleri imalatının %29 (2014 yılı için) ile ilk sırada olduğu görülmektedir. Diğerleri sırasıyla; **1.** %14 ile Diğer, metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı, **2.** %10 ile Diğer, madencilik ve taşocakçılığı, **3.** %8 ile Motorlu kara taşıtlarının bakım ve onarımı, **4.** %5 ile Kimyasallar ve kimyasal ürünlerin imalatı, **5.** %5 ile Fabrikasyon metal ürünleri imalatı(makina ve teçh.hariç), **6.** %4 ile Kauçuk ve plastik ürünlerin imalatı, **7.** %3 ile Metal cevherleri madenciliği, **8.** %3 ile Ağaç ve mantar ürünleri imalatı(mobilya hariç), **9.** %2 ile Mobilya İmalatı, **10.** %2 ile Motorlu kara taşıtı için römork (treyler) ve yarı römork imalatı, **11.** %2 ile Elektrik, gaz, buhar ve havalandırma sistemi üretim ve dağıtımı, **12.** %1 ile Kömür ve linyit çıkartılması, **13.** %1 ile Madenciliği destekletici hizmet faaliyetleri, **14.** %1 ile İçecek imalatı, **15.** %1 ile Tekstil Ürünleri İmalatı, **16.** %1 ile Giyim eşyası imalatı, kürkün işlenmesi ve boyanması, **17.** %1 ile Kağıt ve kağıt ürünleri imalatı, **18.** %1 ile Kok kömürü, rafine edilmiş petrol ürünleri ve nükleer yakıt imalatı, **19.** %1 ile Ana metal sanayi, **20.** %1 ile Bilgisayarların, elektronik ve optik ürünlerin imalatı, **21.** %1 ile Elektrikli teçhizat imalatı, **22.** %1 ile Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve ekipman imalatı, **23.** %1 ile Diğer imalatlar, **24.** %1 ile Makina ve ekipmanların kurulumu ve onarımıdır. Burada dikkat çeken husus 2012, 2013 yıllarında %33 olan gıda sektör payının 2014'de %29 olmasıdır.

Tablo 23–10 Türkiye ve Erzurum'da 2014 Yılında Kurulan ve Kapanan Şirket Sayısı

	Kurulan			Tasfiye Olan		Kapanan		
	Şirket	Koop.	Gerçek kişi Tic. İşl.	Şirket	Koop.	Şirket	Koop.	Gerçek kişi Tic. İşl.
Türkiye	57 710	1 005	67 920	13 561	1 917	14 002	1 820	23 229
Erzurum	135	6	163	53	35	45	31	53

Kaynak: TOBB

23.5 - İlin Dış Ticareti

Tablo 23–11 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2013 Yılı İhracat Verileri

Ürün Grubu	İhracat ($)
Yenilen sebzeler, bazı kök ve yumrular	-
Yenilen meyveler ve yenilen sert kabuklu meyveler	-
Değirmencilik ürünleri, malt, nişasta, inülin,buğday gluteni	2.113.075
Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçılar, kireçler, çimento,	2.993.156
Plastik ve mamülleri	947.202
Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	5.590.040
Taş, alçı, çimento, amyant, mika veya benzeri maddelerden eşya	2.178. 680
Demir çelik	3.461.543
Adi metallerde çeşitli eşya (kilit, kasa, mobilya, tertibat, vb)	3.973.737
Kazanlar	2.372.873
Optik , fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parçaları ve aksesuvarları	2.874.304
Çeşitl Mamul eşya (hijyenik havlu bebek bezi,kalem, çakmak, fermuar, fırça, vb.)	2.221.640
Diğer	9.697.294
Toplam	**38.423.544**

Kaynak: TÜİK

Tablo 23–12 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İhracat Verileri

Ürün Grubu	İhracat ($)
Yenilen sebzeler, bazı kök ve yumrular	859
Yenilen meyveler ve yenilen sert kabuklu meyveler	2.528
Değirmencilik ürünleri, malt, nişasta, inülin,buğday gluteni	2.190.400
Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçılar, kireçler, çimento,	3.283.462
Plastik ve mamülleri	1.067.206
Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	3.423.659
Taş, alçı, çimento, amyant, mika veya benzeri maddelerden eşya	1.683.730
Demir çelik	2.944.369
Adi metallerde çeşitli eşya (kilit, kasa, mobilya, tertibat, vb)	3.732.741
Kazanlar	1.452.438
Optik , fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parçaları ve aksesuvarları	1.048.372
Çeşitl Mamul eşya (hijyenik havlu bebek bezi,kalem, çakmak, fermuar, fırça, vb.)	2.723.053
Diğer	9.437.430
Toplam	**32.990.247**

Kaynak:TÜİK

Tablo 23-13 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2015 Yılı İhracat Verileri

Ürün Grubu	İhracat ($)
Yenilen sebzeler, bazı kök ve yumrular	-
Yenilen meyveler ve yenilen sert kabuklu meyveler	-
Değirmencilik ürünleri, malt, nişasta, inülin,buğday gluteni	2.548.310
Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçılar, kireçler, çimento,	2.863.714
Plastik ve mamülleri	868.132
Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	465.346
Taş, alçı, çimento, amyant, mika veya benzeri maddelerden eşya	1.294.426
Demir çelik	218.071
Adi metallerde çeşitli eşya (kilit, kasa, mobilya, tertibat, vb)	2.265.098
Kazanlar	787.247
Optik , fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parçaları ve aksesuvarları	196.580
Çeşitl Mamul eşya (hijyenik havlu bebek bezi,kalem, çakmak, fermuar, fırça, vb.)	456.264
Diğer	7.977.355
Toplam	**19.940.543**

Kaynak: TÜİK

Tablo 23–14 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İhracat Verileri

Ürün Grubu	İhracat ($)
Yenilen sebzeler, bazı kök ve yumrular	8.746
Yenilen meyveler ve yenilen sert kabuklu meyveler	-
Değirmencilik ürünleri, malt, nişasta, inülin,buğday gluteni	2.068.320
Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçılar, kireçler, çimento,	2.108.097
Plastik ve mamülleri	776.221
Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	840.751
Taş, alçı, çimento, amyant, mika veya benzeri maddelerden eşya	983.059
Demir çelik	110.610
Adi metallerde çeşitli eşya (kilit, kasa, mobilya, tertibat, vb)	295.141
Kazanlar	753.346
Optik , fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parçaları ve aksesuvarları	477.501
Çeşitl Mamul eşya (hijyenik havlu bebek bezi,kalem, çakmak, fermuar, fırça, vb.)	1.823
Diğer	9.092.200
Toplam	**17.515.815**

Kaynak: TÜİK

Tablo 23–15 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2013 Yılı İthalat Verileri

Ürün Grubu	İthalat ($)
Mineral yakıtlar, mineral yağlar ve bunların damıtılmasından elde edilen ürünler, bitümenli maddeler, mineral mumlar	15.917.206
Plastikler ve mamulleri	670.790
Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	1.956.216
Seramik mamulleri	2.107.347
Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	9.817.115
Optik, fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi, alet ve cihazlar, bunların aksam, paça ve aksesuarları	1.280.435
Diğer	3.967.337
Toplam	**35.716.446**

Kaynak: TÜİK

Tablo 23–16 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İthalat Verileri

Ürün Grubu	İthalat ($)
Mineral yakıtlar, mineral yağlar ve bunların damıtılmasından elde edilen ürünler, bitümenli maddeler, mineral mumlar	21.650.637
Plastikler ve mamulleri	684.104
Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	1.544.673
Seramik mamulleri	4.421.251
Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	4.405.402
Optik, fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi, alet ve cihazlar, bunların aksam, paça ve aksesuarları	2.396.606
Diğer	3.629.606
Toplam	**38.832.279**

Kaynak: TÜİK, Ekonomi Bakanlığı

Tablo 23–17 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2015 Yılı İthalat Verileri

Ürün Grubu	İthalat ($)
Mineral yakıtlar, mineral yağlar ve bunların damıtılmasından elde edilen ürünler, bitümenli maddeler, mineral mumlar	16.866.699
Plastikler ve mamulleri	597.384
Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	2.623.714
Seramik mamulleri	5.501.661
Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	6.872.334
Optik, fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi, alet ve cihazlar, bunların aksam, paça ve aksesuarları	414.280
Diğer	10.660.113
Toplam	**38.034.524**

Kaynak: TÜİK

Tablo 23–18 Erzurum'un Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İthalat Verileri

Ürün Grubu	İthalat ($)
Mineral yakıtlar, mineral yağlar ve bunların damıtılmasından elde edilen ürünler, bitümenli maddeler, mineral mumlar	11.267.925
Plastikler ve mamulleri	702.396
Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	5.282.275
Seramik mamulleri	2.856.646
Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	4.064.503
Optik, fotograf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi, alet ve cihazlar, bunların aksam, paça ve aksesuarları	644.545
Diğer	5.840.508
Toplam	**30.658.798**

Kaynak: TÜİK

Tablo 23–19 Erzurum'un Yıllara göre İhracat Bilgileri (2010-2016)

Yıl	İhracat Yapan Firma Sayısı	İhracat Değeri (1.000 $)
2010	41	38.439
2011	36	22.907
2012	51	45.859
2013	49	38.424
2014	54	32.990
2015	52	19.941
2016	48	17.516

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

Tablo 23–20 Erzurum İline Ait İthalat Bilgileri (2010-2016)

Yıl	İthalat Yapan Firma Sayısı	İthalat Değeri (1.000 $)
2010	36	25.912
2011	60	50.336
2012	54	77.801
2013	50	35.716
2014	51	38.832
2015	54	38.035
2016	55	30.659

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

Tablo 23–21 Erzurum İlinin Yıllara Göre Dış Ticaret İstatistikleri

Yil	Ihracat($)	Ithalat ($)	En Fazla Ihracat Yapilan Ilk 5 Ülke (1.000 $)	En Fazla Ithalat Yapilan Ilk 5 Sektör (1.000 $)
2011	22.906.728	50.336.229	Azerbaycan (15.871), Rusya (1.825), Gürcistan (1.719), Iran (1.246), Özbekistan (1.002)	Demir ve Demir dişi metaller (4.839); Agaç mamülleri ve orman ürünleri (4.601); Elektrik elektronik (3.330); Çimento cam seramik ve toprak ürünleri 82.577); Kimyevi maddeler ve mamülleri (2.114)
2012	45.859.243	77.800.848	Azerbaycan (28.368), Rusya (2.894), Gürcistan (2.646), Macaristan (2.143), Özbekistan (1.767)	Çelik(14.867); Çimento cam seramik ve toprak ürünleri (5.097); Demir ve Demir dişi metaller(5.086); Agaç mamülleri ve orman ürünleri (5.025); Hazir giyim ve konfeksiyon (3.429)
2013	38.423.544	35.716.446	Azerbaycan (16.638), Irak (6.027), Gürcistan (4.705), Iran (4.547), Ukrayna (2.090)	Agaç mamülleri ve orman ürünleri (8.019); Çelik(4.992); Kimyevi maddeler ve mamulleri(4.632); Demir dişi metaller(4.542); Çimento, cam, seramik ve toprak ürünleri(4.331)
2014	32.990.247	38.832.279	Azerbaycan (12.445), Irak (6.683), Iran (3.100), Gürcistan (2.858), Ukrayna (2.254)	Demir dişi metaller(4.726); Kimyevi maddeler ve mamulleri (4.650); Çimento, cam, seramik ve toprak ürünleri (4.298); Mobilya, kagit ve orman ürünleri (3.663); Çelik (3.496)
2015	19.940.543	38.034.524	Azerbaycan (6.605), Irak(4.726), Gürcistan(3.626), Birleşik Devletler(1.990), Iran (878)	Kimyevi maddeler ve mamulleri (4.513); Çimento, cam seramik ve toprak ürünleri (3.739); Madencilik ürünleri (3.298); Demir ve demir dişi metaller (3.253); Hububat, bakliyat, yagli tohumlar ve mamülleri (2.552)

Kaynak: TÜİK

23.6 - Erzurum İlindeki Organize Sanayi Bölgeleri, Sanayi Siteleri, Teknokent Ve Üniversitelere İlişkin Özet Bilgiler

23.6.1 - Organize Sanayi Bölgeleri

Erzurum ilinde 3 adet sicil almış OSB bulunmakta olup, doluluk oranı; OSB'lerde %32'dir.

(a) Tamamlanan Organize Sanayi Bölgeleri;

"Bölgedeki ilk planlı sanayi alanı olan Erzurum OSB'deki 116 adet parselin 114 tanesi tahsis edilmiştir. Bunların 94 adedi üretim, 2 adedi inşaat, 6 adedi proje aşamasındadır. 14 adet firma ise kapalı durumdadır." (TRA1 Düzey 2 Bölge Planı, 2014).

"İmalat sanayi içerisinde OSB'de ağırlıklı sektörler; un ve yem üretimi, plastik sanayi, demir ve metal işleri sanayi, petrokimya sanayi ve taş ve toprak işleme sanayidir. İnşaat sektörü bölgede ekonomik bir faaliyet olarak 8.356 kişilik istihdamı ile önemli bir yerdedir." (TRA1 Düzey 2 Bölge Planı, 2014).

"Tahsis çalışmaları sürmekte olan 2. Organize Sanayi Bölgesi ile sanayi yatırımlarındaki büyüme daha da hızlanacaktır."Erzurum TSO, 2016

Erzurum Merkez I. Organize Sanayi Bölgesi,

126 hektar büyüklüğünde olup, 100 hektarı kredilendirilmiştir. 1982 yılında tamamlanmıştır. Bölgedeki 117 adet sanayi parselinin 115 adedi tahsis edilmiştir. OSB'deki firma sayısı 83'dür; inşaat ve yapı malzemeleri sektöründe 7 firma, ambalaj plastik sektöründe 6 firma, boya kimya sektöründe 1 firma, gıda sektöründe 19 firma, lojistikde 9 firma, matbaa reklamcılık konularında 3 firma, metal ürünlerinde 6 firma, mobilya sektöründe 4 firma, iletişimde 6 firma bulunmaktadır, diğer firmaların toplamı 11'dir. OSB'de Ar-Ge kurum ve kuruluşları olmadığı gibi, laboratuvar ve eğitim kurumları da bulunmamaktadır[72].

Üretime geçen parsellerde yaklaşık 2.700 kişi istihdam edilmektedir. Ağırlıklı sektör grubu; gıda ürünleri imalatı, kauçuk-plastik ürünleri ve kayıtlı medyanın basılması ve çoğaltılması sanayidir.

(b) Devam Eden Organize Sanayi Bölgeleri;

Oltu Organize Sanayi Bölgesi,

2014 yılı Yatırım Programında "71 hektar" olarak ve 5.000.-TL ödenekle yer almaktadır. 119.249 m2'lik alan için kamu yararı kararı verilmiştir. İmar planı aşamasındadır.

Erzurum II. Organize Sanayi Bölgesi,

2014 yılı Yatırım Programında "216 hektar (ilk etapta 53 hektar)" olarak ve 1.000.000.-TL ödenekle yer almaktadır. 52 hektar büyüklüğündeki alanın imar planı onaylanmıştır. Proje çalışmaları devam etmektedir.

23.6.2 - Küçük Sanayi Siteleri

Tablo 25–22 Tamamlanan Sanayi Siteleri

Sıra No	Sanayi Sitesi Adi	Işyeri Sayisi	Dolu Işyeri Sayisi	Boş Işyeri Sayisi	Doluluk Orani (%)
1	Erzurum Merkez SS	528	180	348	34
2	Erzurum (MADENI Sanatkarlar)Merkez SS	186	186	0	100
3	Erzurum Merkez II Bölge (Metal Işleri)SS	200	180	20	90
4	Erzurum Oltu SS	150	136	14	91
5	Erzurum Aziziye Otoban SS	45	45	0	100
	Toplam	1.109	737	382	61

72 Kaynak:BST Bakanlığı OSB Bilgi Sitesi ve Erzurum OSB İnternet sitesi

(a) Devam Eden Sanayi Siteleri;

Hınıs (Nur) Sanayi Sitesi,

2014 yılı Yatırım Programında "65 işyeri, altyapı" olarak ve 1.500.000.-TL ödenekle yer almaktadır. 65 işyeri yapım işi keşif bedeli 2013 yılı BF ile 6.390.323.-TL olup, fiziki gerçekleşmesi %9'dur.

Erzurum Aziziye Otoban II. Kısım Sanayi Sitesi,

2014 yılı Yatırım Programında "60 işyeri, altyapı" olarak ve 500.000.-TL ödenekle yer almaktadır. Erzurum Valiliği BST İl Müdürlüğünün 16/05/2012 tarih ve 478 sayılı yazısı ile yer seçimi talep edilmiştir. Mahallinde inceleme yapılmış olup, Erzurum Büyükşehir Belediyesi Başkanlığı'nın, Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü'nün ve Şıhköyü Sulama Kooperatifi'nin görüşlerinin değerlendirilmesi sonucunda 198 ve 4292 no.'lu parsellerden oluşan yaklaşık 35.104 m2 büyüklüğündeki alan için parsel bazında jeolojik etüt raporunun hazırlattırılarak ilgili kuruma onaylattırılmasını müteakip Bakanlığımıza gönderilmesi 02/08/2013 tarihli ve 2758 sayılı yazımızla SS Yapı Kooperatif Başkanlığından istenmiştir

(b) Yatırım Programında Yer Almayan SS Projeleri

Şenkaya Paşalı Sanayi Sitesi;

16/02/2007 tarih ve 1380–1382 sayılı yazımızla 15 dekar büyüklüğündeki alanın yer seçiminin uygun görüldüğü bildirilmiştir. Bu güne kadar BST Bakanlığına herhangi bir bilgi ve belge intikal etmemiştir.

23.6.3 - Erzurum İlindeki Üniversiteler

Erzurum Atatürk Üniversitesi ve Erzurum Teknik Üniversitesi olmak üzere 2 üniversite bulunmaktadır. Atatürk Üniversitesi bünyesinde 22 Fakülte, 23 Araştırma Merkezi, 7 Enstitü, 12 Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır. Erzurum Teknik Üniveritesinde 6 Fakülte, 3 Enstitü, 1 Yüksek Okul, 4 Araştırma Merkezi bulunmaktadır.

Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi, Veteriner Fakültesi, Su Ürünleri Fakültesi tarım, gıda ve hayvancılık konularında oldukça önemli bir know-how'a sahiptir, bu konuda bilgi ve deneyimleri mevcuttur. 2010 Yılında kurulan Erzurum Teknik Üniversitesinin de Erzurum sanayiine katkı vereceği düşünülmektedir.

2004 – 2014 Yılları arasında Atatürk Üniversitesi 7.053 adet yayın sayısı ile Türkiye'deki üniversiteler arasında 8. sıradadır.

2006-2015 yılları arasında Atatürk Üniversitesi 1.463 akademik Ar-Ge proje önerisi sunmuş, 273 proje TÜBİTAK Ar-Ge (Ardeb) desteği almış olup Üniversiteler sıralamasında 10.'dur. Bu projelere 21.267.032 TL bütçe aktarılmıştır.

Erzurum Ata Teknokent Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde 62 firma faaliyet göstermektedir. Ata Teknokent bünyesinde Ata Teknoloji Transfer Ofisi hizmet vermektedir.

(a) Atatürk Üniversitesi Birimleri

1. Fakülteler

- Açıköğretim Fakültesi
- Diş Hekimliği Fakültesi
- Eczacılık Fakültesi
- Edebiyat Fakültesi
- Fen Fakültesi
- Güzel Sanatlar Fakültesi
- Hukuk Fakültesi
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- İlahiyat Fakültesi
- İletişim Fakültesi
- Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi
- Mimarlık ve Tasarım Fakültesi
- Mühendislik Fakültesi
- Oltu Beşeri ve Sosyal Bilimler Fakültesi
- Oltu Yer Bilimleri Fakültesi
- Sağlık Bilimleri Fakültesi
- Spor Bilimleri Fakültesi
- Su Ürünleri Fakültesi
- Tıp Fakültesi
- Turizm Fakültesi
- Veteriner Fakültesi
- Ziraat Fakültesi

2. Enstitüler

- Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü
- Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Fen Bilimleri Enstitüsü
- Güzel sanatlar Enstitüsü
- Kış Sporları Enstitüsü
- Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü

3. Yüksekokullar

- Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı
- Yabancı Diller Yüksekokulu

4. Meslek Yüksekokulları

- Adalet Meslek Yüksekokulu
- Aşkale Meslek Yüksekokulu
- Erzurum Meslek Yüksekokulu
- Hınıs Meslek Yüksekokulu
- Horasan Meslek Yüksekokulu
- İspir Hamza Polat Meslek Yüksekokulu
- Narman Meslek Yüksekokulu
- Oltu Meslek Yüksekokulu
- Pasinler Meslek Yüksekokulu
- Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu
- Şenkaya Meslek Yüksekokulu
- Tortum Meslek Yüksekokulu

5. Araştırma Merkezleri

- Akupunktur ve Tamamlayıcı Tıp Yöntemleri Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Astrofizik Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Avrasya İpekyolu Üniversiteleri Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Bilgisayar Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Çevre Sorunları Araştırma Merkezi
- Deprem Araştırma Merkezi
- Doğu Anadolu Yüksek Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Engelli, Yaşlı ve Gazi Araştırma ve Mükemmelliyet Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Halıcılık Eğitim Merkezi
- İnsani Değerler Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- İş Sağlığı ve İş Güvenliği Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Kadın Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Nano Bilim ve Nano Mühendislik Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Organ Nakli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Orta Doğu ve Orta Asya-Kafkaslar Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi

- Tıbbi Deneysel Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Toplumsal Araştırmalar
- Türk-Ermeni İlişkileri Araştırma Merkezi
- Türkçe Öğrenimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Üstün Yetenekliler Uygulama ve Araştırma Merkezi

(b) Erzurum Teknik Üniversitesi Birimleri

1. Fakülteler

- Fen Fakültesi
- Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi
- Sağlık Bilimleri Fakültesi
- Spor Bilimleri Fakültesi
- Edebiyat Fakültesi
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

2. Enstitüler

- Fen Bilimleri Enstitüsü
- Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Sosyal Bilimler Enstitüsü

3. Yüksekokullar

- Yabancı Diller Yüksekokulu

4. Araştırma Merkezleri

- Yüksek Teknoloji Araştırma Merkezi
- Kariyer Merkezi
- Kadın Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi

23.7 - Erzurum İlinde Girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim

23.7.1 - Erzurum'da Öne Çıkan Yatırım Alanları

"Talebi Karşılamaya ve Potansiyeli Değerlendirmeye Yönelik Yatırımlar:

- Mobilya imalatı ve başka yerde sınıflandırılmamış diğer imalatlar (modüler mobilya, kuyumculuk ve oltu taşı işlemeciliği),

- Ağaç ve ağaç mantarı ürünleri imalatı; saz, saman ve benzeri malzemelerden, örülerek yapılan eşyaların imalatı (inşaat kerestesi, ahşap doğrama ve ahşap döşeme ürünleri).[73]"

73 BST Bakanlığı, Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu, 2014

Tablo 23–23 İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015

	Türkiye	TRA1	Türkiye İçindeki Payı %
Tarım, ormancılık ve balıkçılık	447	-	-
Madencilik ve Taşocakçılığı	5.649	86	1,52%
İmalat	369.572	2.187	0,59%
Elektrik, Gaz, Buhar ve İklimlendirme Üretimi ve dağıtımı	2.937	58	1,97%
Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme	3.915	38	0,97%
İnşaat	245.045	1.942	0,79%
Toptan ve perakende ticaret	1.135.962	10.407	0,92%
Ulaştırma ve Depolama	416.419	4.137	0,99%
Konaklama ve Yiyecek Hiz. Faaliyetleri	252.958	1.965	0,78%
Bilgi ve İletişim	33.636	251	0,75%
Finans ve Sigorta Faaliyetleri			
Gayrimenkul Faaliyetler	26.777	73	0,27%
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	173.850	1.052	0,61%
İdari ve destek Hizmet Faaliyetler	50.318	367	0,73%
Kamu Yönetimi ve Savunma			
Eğitim	21.049	124	0,59%
İnsan sağlığı	32.871	128	0,39%
Kültür, Sanat, Eğlence, Dinlence ve Spor	23.956	237	0,99%
Diğer hizmet Faaliyetleri	153.197	1.558	1,02%
Toplam	**2.948.558**	**24.610**	**0,83%**
c : Gizli Veri			

Kaynak:TÜİK

23.7.2 - Ar-Ge ve Yenileşim

Tablo 23–24 Türkiye Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015

	Patent					Faydalı Model					Marka					Endüstriyel Tasarım				
	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Başvuru	4.087	4.543	4.528	4.861	5.512	3.175	3.725	3.454	3.474	3.451	103.747	97.311	93.305	97.142	95.962	7.525	7.864	8.216	8.395	8.291
Tescil	847	1.025	1.244	1.251	1.730	1.948	2.245	1.997	2.471	2.681	35.858	52.386	68.291	72.326	70.111	6.915	7.274	7.816	7.614	8.574

Tablo 23–25 Erzurum Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015

	Patent					Faydali Model					Marka					Endüstriyel Tasarim				
	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Başvuru	3	10	7	7	14	12	6	1	6	5	168	174	195	200	190	11	5	8	13	5
Tescil	1	4	0	1	1	7	7	0	2	4	84	94	97	125	125	11	5	8	8	8

Tablo 23–26 Erzurum'da Bilim ve Teknoloji Alanında Gerçekleştirilen Faaliyetler

Destek Programi	Gerçekleştirilen Faaliyet	Açiklama
Tübitak Programlari (Firmalar için)	2006-2015 yillari arasinda 3 firmanin Ar-Ge projesi Tübitak tarafindan destek kapsamina alinmiştir.	1 Kültür irki koyunlardan "kuzu makinesi" Romanov'a dayali islah çalişmalarinda melezleme programi.[74] 2. Isitmali Seyyar Ekmek Firini, firinli bahçe barbekü ile balkon barbekü[75] 3. Dogu Plan Mühendislik firmasina ait bir projedir.
Tübitak Programlari (Akademiler için)	2006-2015 yillari arasinda 273 akademik proje Tübitak tarafindan destek kapsamina alinmiştir.	2013'de 24, 2014'de 36, 2015'de 40 adet proje desteklenmiştir.
KOSGEB'in Ar-Ge, Inovasyon ve Endüstriyel Uygulama Programi	2016 yilina kadar 9 işletme desteklenmiştir.[76]	
San-Tez Programi	2006-2013 Yillari arasinda 4 proje program kapsaminda desteklenmiştir.	2013 yilinda 1 proje desteklenmiştir.
Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB)		Faaliyet gösteren TGB sayisi 1'dir.
Teknogirişim Sermayesi Destegi	2013 yilinda 1 girişimci, 2014 yilinda 1 girişimci destek kapsamina alinmiştir.	
Patent Sayisi	1995-2015 yilari arasinda toplam 11 adet patent tescil edilmiştir.	2015'de 1 adet patent tescil edilmiştir.
Faydali Model Sayisi	Toplam 26 adet FM tescil edilmiştir.	2015'de 4 adet FM tescil edilmiştir.

23.7.3 Erzurum İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Diğer Kurum Ve Kuruluşlar İle İlgili Özet Bilgiler

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı, Kırmızı Et Üreticileri Birliği, Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü, Erzurum Büyükşehir Belediyesi, Doğu Anadolu Tarımsal Üreticiler Besiciler

Birliği, Et ve Süt Kurumu, Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası olmak üzere 6 kurumun yetkilileri ile yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile görüşmeler yapılmıştır.

İlde tarımsal yatırımlara dönük hibe ve düşük faizli kredi olanakları sağlanmaktadır. Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK), KUDAKA ve DAP İdaresi tarafından hibe programları uygulanmakta ayrıca Ziraat Bankası Bölge Müdürlüğü ve KOSGEB tarafından düşük faizli kredi imkânları sağlanmaktadır.

Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB),

1 Ocak 2010 tarihinde faaliyetlerine başlayan Atatürk Üniversitesi yerleşkesi içerisinde kurulan, ATA Teknokent Teknoloji Geliştirme Bölgesi 15.000 m2 kapalı alan, 76 Ar-Ge Ofisi ve 2.000 m2 Sosyal Alanı ile hizmet vermektedir. Yaklaşık 60 firma yerleşkede faaliyet göstermektedir.

Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

ATA Teknoloji Transfer Ofisi 2012 yılında, Üniversite sanayi işbirliğinin gelişimine katkı sağlamak, teknolojinin ticarileşme sürecini desteklemek, Ar-Ge projeleri oluşturmak, geliştirme ve lojistik destek sağlama faaliyetleri yürütmek, fikri ve sınai mülkiyet haklarının tescili ve korunması, pazarlanması, ticarileştirilmesi, girişim sermayesi desteği, kuluçka merkezi kurma, iş rehberliği, danışmanlık ve eğitim hizmetleri sağlamak, bu konularda bilinçlenme oluşturacak bilgiye erişmeyi bilen, bilgiyi kullanan, üreten ve yaygınlaştıran, hizmetleri sunmak amaçları için kurulmuştur.

Ar-Ge Merkezleri

Erzurum'da Ar-Ge Merkezi bulunmamaktadır.

KOSGEB Erzurum Müdürlüğü

Küçük ve Orta Ölçekli firmalara yönelik girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim finansal destek ve eğitim faaliyetlerinde bulunan KOSGEB'in Erzurum Müdürlüğü faal durumdadır.

2016 yılı itibari ile AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı kapsamında 9 firmaya toplam 323 Bin TL destek sağlanmıştır. Tüm destekler toplamında 2013-2015 yıllarında 502 işletmeye 12.2 Milyon TL hibe vermiştir. 2015 Yılında 2.44 Milyon TL Girişimcilik Desteği verilmiştir.

Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Erzurum İl Müdürlüğü

Ana amaçları işgücü piyasası ihtiyaçları doğrultusunda; iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetini etkin bir şekilde sunmak, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik aktif programlar yoluyla istihdamı kolaylaştırmak, korumak, geliştirmek, çeşitlendirmek ve işini kaybedenlere geçici bir süre gelir desteği sağlamak olan İŞKUR, Erzurum İl Müdürlüğü'nde mesleki kurslar ve girişimcilik eğitimleri vermektedir.

KUDAKA – Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı / Erzurum Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinden sorumlu KUDAKA-

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Erzurum Yatırım Destek Ofisi, Erzurum'un ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 44 adet Araştırma Raporu, 6 adet Fizibilite Etüdü hazırlamış olan kurum ajansın belirlediği girişimciliği, rekabetçiliği ve yenileşimi destekleyici konularda yatırımcılara, üniversitelere, yerel yönetim, birlik, kooperatif, teknopark, sanayi bölgesi, enstitü, dernek, vakıf, kamu ve sivil toplum kuruluşlarına finansal ve teknik destek ile girişimcilik ve proje yazma eğitimleri vermektedir.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Erzurum da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

Erzurum Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü ile Bakanlığa bağlı kuruluşlardan olan Doğu Anadolu Tarımsal Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü, İl Kontrol Laboratuvar Müdürlüğü ve Veteriner Kontrol Enstitüsü Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında bölgenin taleplerini karşılamaktadır.

Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine bilgilendirme seminerleri düzenlemekte, ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Erzurum Ticaret Borsası

1946 yılında kurulmuş olup, 5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip olan kurum, 1999 yılında kurulan Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Tarafından Onaylı Özel Gıda Kontrol Laboratuvarında üyelerine 2 gıda mühedisi ile hizmet vermektedir. Borsanın iki şubesi bulunmaktadır; 1-Kasaplık Canlı Hayvan Şubesi, 2-Merkez Tartı Şubesi

Kasaplık canlı hayvan şubesi; 50 dönümlük alan üzerine kurulmuş olup, burada da 5 Ton

kapasiteli elektronik Canlı Hayvan Kantarı mevcuttur. Bu şube et kombinaları ile iç içe olduğundan dolayı genelde kasaplık hayvanların alım ve satımları yapılmaktadır. Merkez Tartı Şubesinde yüksek tonajlı araçların ve bunlara bağlı emtiaların tartımı gerçekleştirilmektedir.

Erzurum Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

Erzurum Büyükşehir Belediyesi

Belediye, Altyapı, Sosyal ve Kültürel hizmetler vermektedir.

Tamamlanan projeleri arasında; Et Entegre Tesisi, Geleneksel Mimari Eğitim Atölyeleri, Gazi İlköğretim Okulu Restorasyonu, Tarihi ve Tescilli 11 adet Konut Restorasyonu bulunmaktadır.

Devam eden projeleri arasında; Bilgi Evleri Yapımı, Süt Ürünleri Çarşısı Teras Kat Tadilatları, Hafif Raylı Sistem Ön Proje ve Fizibilite Hizmeti, Gar Merkezli Demiryolunun Yer Altına Alınması, Engelleri Aşalım Erzurumda Buluşalım Projesi, Canlı Hayvan Pazarı ve Borsası Yapımı, Bilim Doğa Tarih ve Müze Eğitim Parkı, Kar Tanesi Müzesi bulunmaktadır.

Tarımsal Altyapıya ayrılmış 120 milyon TL Bütçesi bulunan kurumun diğer projeleri;

- Apiterapi (arı ürünleri ile tedavi) Projesi (bal, polen, propolis üretimi)
- Topraksız tarım projesi
- Bronz Hindi üretimi projesi
- Solucan Gübresi tesisi (Bitkisel ve Doğal Atıkları değerlendirmek üzere)
- Tarımsal İşletme Uygulama ve Eğitim Çiftliği (Besi, Süt, Kanatlı, Arı, Sera, Su Ürünleri)
- Organik Et ve Süt Projesi
- DAP-2 destekli Ahır Projesi (Anaç Sığır ve Süte dayalı)

Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016) 2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması"[74] eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

74 http://www.tuba.gov.tr/announce/turkiye-kamu-universite-sanayi-isbirligi-kusi-stratejisi-ve-eylem-plani/id/1325

Doğu Anadolu Tarımsal Üreticiler Besiciler Birliği

'Organik tarım ve organik hayvancılık eğitimleri' vermektedir.

Alaca Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ,75

Ortaklarının tarımsal ve hayvansal ürünlerinin katma değerini artırabilmek ve piyasa şartlarındaki değerinde satılabilmesi için kurulmuştur. Sütün sağılmasından sonra kalitesinin düşmeden süt işleme tesislerine ulaştırılması için, soğuk zincir ile toplanarak sürdürülebilir gelir elde etmek üzere 'süt toplama merkezi' kurmuş olup faaliyetlerine devam etmektedir.

Kırmızı Et Üreticileri Birliği

Merkez birliğine üye olan Kırmızı Et Üretici Birliklerinin ürettikleri kırmızı etin ulusal düzeydeki üretim planlamasına ve pazarlamasına ilişkin kurallara uyulmasında üyelerine yardımcı olmak ve üyelerini yönlendirmek amacı ile kurulmuştur.

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının Erkek Besi Hayvanlarının kesiminde uyguladığı desteklerden faydalanılabilmesi için Besicilerin hayvanlarını Bakanlığa kayıt ettirmeleri gerekmektedir. Erzurum Kırmızı Et Üreticileri Birliği kayıt işlemlerine aracılık etmektedir.

23.7.4 Erzurum İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Politikalar

Doğu Anadolu Projesi (DAP) Eylem Planı 2014-2018

Bölge Kalkınma İdareleri 2011 yılında; uygulamaları yerinde koordine etmek ve kalkınma projelerinin uygulandığı illerde yatırımların gerektirdiği araştırma, planlama, programlama, projelendirme, izleme, değerlendirme ve koordinasyon hizmetlerini yerine getirerek projelerin kapsadığı bölgelerin kalkınmasının hızlandırılması amacıyla kurulmuştur.

DAP Bölge Kalkınma İdaresinin merkezi Erzurum olup Ağrı, Ardahan, Bingöl, Bitlis, Elazığ, Erzincan, Hakkâri, Iğdır, Kars, Malatya, Muş, Tunceli, Van ve Sivas olmak üzere 15 ili kapsamaktadır.

4.1. Gıda ve Tarım Sektörlerinde Verimlilik ve Katma Değerin Artırılması:

- Mera Hayvancılığı faaliyetlerini daha verimli kılmak üzere hayvan içme suyu göletleri yapılacaktır.
- "DAP Bölgesi Hayvancılık Yatırım Havzaları Master Planı" ve "Havza Bazlı Meyvecilik Master Planı" hazırlanarak bölgenin hayvancılık ve meyvecilik potansiyelinin entegre bir strateji ile ele alınması sağlanacaktır.
- Bölgenin mikro klima özelliğine sahip ve meyveciliğe uygun havzalarında kapama meyve bahçeleri artırılacaktır.
- Bölgede tıbbi ve aromatik bitkilerde envanter çalışması yapılarak bölgede potansiyeli yüksek olan türlerde üretim artışı sağlanacaktır.
- İşlenmiş tarım ürünlerine yönelik "DAP Markalaşma ve Pazarlama Stratejisi" hazırlanacaktır.

75 Kaynak: http://www.hurriyet.com.tr/sutun-soguk-zincirde-toplanmasi-ve-pazarlanmasi-paneli-37202582

• Hayvan hastalıklarının yayılmasının engellenmesi ve hayvan hareketlerinin kontrolünün sağlanması için hayvancılıkta üretim ve pazarlama altyapısı iyileştirilecektir.

• Bölgede tarımsal eğitim ve yayım çalışmaları ile teknik personel ve çiftçilerin eğitimi sağlanacaktır.

4.2. Sanayi ve Hizmetler Sektörlerinin Güçlendirilmesi:

• Mevcut OSB ve KSS'lerin altyapısı iyileştirilecek ve ihtiyaç duyulan bölgelerde yenileri inşa edilecektir.

• Sanayi sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikte ara eleman yetiştirilmesine yönelik eğitim merkezleri kurulacaktır.

• Girişimciliği teşvik etmek amacıyla yeni iş geliştirme merkezleri oluşturulacaktır.

• Yaklaşık 10 bin işletmeye finansman desteği sağlanacaktır.

• Bölgesel düzeyde Ar-Ge ve yenilikçilik stratejisi hazırlanacaktır.

• "Kış Turizmi Strateji Belgesi" hazırlanarak, Ağrı, Ardahan, Erzurum, Erzincan ve Kars illerinde kış turizminin bir koridor boyunca gelişmesi sağlanacaktır.

• 2011 Universiade Kış Oyunları için Erzurum' da oluşturulan tesislerin atıl durumda kalmaması ve Bölge ekonomisine katkısının artırılması için çalışmalar yapılacaktır.

• Bölgenin doğal kaynak ve enerji hammadde potansiyelinin arama ve araştırması yapılarak, gerekli veri envanteri oluşturulacaktır.

• Turizm alt ve üstyapısı iyileştirilerek yerli ve yabancı turist sayısının ve bölgede geceleme sürelerinin artırılması sağlanacaktır.

• Bölgede serbest bölge kurulmasına yönelik fizibilite çalışmaları yapılacaktır.

4.3. Altyapı, Kentleşme ve Çevre Koruma

• Sivas-Erzincan-Erzurum-Kars Yüksek Standartlı Demiryolu Hattı Projesi ve Türkiye – Gürcistan – Azerbaycan (Kars-Tiflis-Bakü) Demiryolu Hattı Projesi'nin inşaat çalışmaları sürdürülecektir

• Erzurum (Palandöken) Lojistik Merkezi yapımı tamamlanacak ve Bitlis (Tatvan) ile Kars Lojistik Merkezi için fizibilite ve kamulaştırma çalışmalarının yapımı sürdürülecektir.

• Karasu ve Murat Nehirleri havza ıslah çalışmaları tamamlanacaktır.

Cazibe Merkezleri Geliştirme Programı, TC Kalkınma Bakanlığı

Cazibe Merkezleri Destekleme Programı 2007- 2013 dönemini kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı ile bölgesel politika öncelikleri arasına girmiştir.

Bu program, az gelişmiş bölgelerde, büyüme merkezi işlevi görecek kentsel merkezlerin desteklenmesi amacıyla uygulamaya konulmuştur. Diyarbakır, Erzurum, Şanlıurfa ve Van illerimizde Cazibe Merkezleri Destekleme Programı fiilen uygulanmaya başlamıştır.

2014 yılında da Gaziantep ili program kapsamına alınmıştır. Bu programların ana eksenini turizm potansiyelini geliştirici projeler ile tarihi kent dokusunun ortaya çıkartılması oluşturmaktadır.

Doğu ve Güneydoğu Anadolu'daki 23 kenti kapsayan Cazibe Merkezleri Programı 22 Kasım 2016 tarihli Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiş bulunmakta. Cazibe Merkezleri Programı'nın Kalkınma Bakanlığı tarafından koordine edilecek, uygulama, denetim ve gözetimden Bakanlık sorumlu olacak.

Kalkınma Bankası, Yatırım ve Üretim Destek Paketi Kapsamında şu destekleri verecektir: Danışmanlık Hizmetleri Desteği, Bedelsiz Yatırım Yeri Tahsisi Desteği, Anahtar Teslim Fabrika Binası Yapım Desteği, Sıfır Faizli Yatırım Kredisi Desteği, İşletme Kredisi Desteği, Üretim Tesislerini Taşıma Desteği ve Çağrı Merkezi Yatırım ve İşletme Desteği.

Desteklenecek yatırımlara ilişkin öncelik kriterleri: "İmalat, sanayi sektörleri ile çağrı merkezi sektörü. Yatırım, yapılabilir ve sürdürülebilir bir projeye dayanacak, illerde ve bölgelerde arz ve talep dengesi gözetilerek atıl kapasite oluşturulmayacak. Yatırımlarda asgari 30 kişilik istihdam şartı (çağrı merkezleri için 200 kişi), proje ile ilgili alanda tecrübe sahibi olmak, organize sanayi bölgesinde bulunması, yerli makine/teçhizat kullanımı, yerli teknoloji kullanımı, yatırımın ileri geri bağlantıları ile diğer alt sektörleri tetikleyecek nitelikte olması, ihracat taahhüdünün olması, yatırımın asgari yüzde 30 oranında öz kaynakla gerçekleştirilmesi ve desteğin öz kaynak ile orantılı kullandırılması gibi kriterlere öncelik verilecektir."

Yeni Yatırım Cazibe merkezleri ve Çevre illeri;

1) Elazığ, Malatya, Adıyaman,Tunceli, Bingöl illeri Elazığ merkezli ,

2) Erzurum, Erzincan, Gümüşhane, Bayburt illeri Erzurum merkezli,

3) Van, Hakkari, muş, Bitlis illeri Van merkezli,

4) Ardahan Kars Ağrı Iğdır illeri Kars merkezli,

5) Diyarbakır, Şanlıurfa, Mardin, Batman, Siirt, Şırnak illeri Diyarbakır merkezli olacaktır.

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 (BGUS), TC Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

135. ÖUKP (Ön Ulusal Kalkınma Planı) hazırlıklarında 26 Düzey 2 Bölgesini kapsayan bir analiz yapılmış ve ulusal düzeyde bölgesel gelişme stratejisi hazırlanmıştır. Bu strateji, ÖUKP'nin 4. gelişme ekseni için genel bir çerçeve oluşturmuştur. Bu doğrultuda, belirlenen öncelikli 12 Düzey 2 Bölgesinin[76] istihdam düzeyinin ve rekabet gücünün artırılması yoluyla bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarının azaltılması amaçlanmıştır.

247. Türkiye'de alternatif turizm faaliyetleri kapsamında spor turizmi önemli fırsat

76 TR52 (Konya, Karaman), TR72 (Kayseri, Sivas, Yozgat), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop), TR83 (Samsun, Tokat, Çorum, Amasya), TR90 (Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt), TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TRA2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkâri), TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis), TRB2 (Diyarbakır, Şanlıurfa), TRC3 (Mardin, Batman, Şırnak, Siirt).

sunmaktadır. Dağcılık, yürüyüş, hava sporları, su sporları gibi ülke tanıtımına katkıda bulunacak, turizmi çeşitlendirecek, turizm faaliyetlerinin yıl boyuna yayılmasını sağlayacak, istihdam olanakları yaratacak alternatif spor turizmi imkânları bulunmaktadır. Kış turizmi potansiyeli bakımından Erzurum, Bursa, Bolu, Kocaeli, Kayseri, Kars ve Kastamonu illeri öne çıkmaktadır. Ayrıca Kış Turizmi Koridoru (Erzincan, Erzurum, Ağrı, Kars ve Ardahan) boyunca kış sporlarının ve bu illerde yer alan turizm merkezlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar öncelikle yürütülmektedir.

396. Bölgesel çekim merkezlerinin gelişimini hızlandırmak amacıyla Erzurum, Diyarbakır, Şanlıurfa ve Van'da başlatılan Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamındaki uygulama güçlendirilerek sürdürülecek ve diğer merkezlere yaygınlaştırılacaktır. Çekim merkezlerinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına yönelik öncelikler, şehir veya alt bölge bazında düzenlenecek programlar kapsamında yerel koşul ve ihtiyaçlar dikkate alınarak belirlenip uygulamaya konulacaktır. Bölgesel çekim merkezi programının tek bir şehir için hazırlanması esas olmakla birlikte birbiriyle yakın olan veya birlikte sinerji oluşturabilecek bölgesel çekim merkezleri aynı programda birlikte ele alınabilecektir.

461. Bölgede üretilen tarım ve hayvancılık ürünlerini bölgede işleyerek katma değer yaratacak ilk tesisleşme girişimleri ile üretici örgütlerine dayanan işletme modelleri desteklenecektir.

462. Hayvancılığın başat ekonomik faaliyet olduğu yörelerde yem bitkisi ekimi, sulu tarımın yapıldığı yörelerde ise meyve-sebze ve katma değeri yüksek sinai bitkilerin yetiştirilmesi ve çeşitlendirilmesi teşvik edilecektir.

489. Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinin birbirleri ve ülkenin diğer bölgeleriyle bütünleşme düzeylerini artırmak için ulaşım zamanını azaltıcı bir ulaştırma ağı oluşturulacak ve mevcut yol bağlantıları iyileştirilecektir

567. Bölgesel gelişme açısından özel tedbirler alınmasını gerektiren alanlardaki müdahalelerin ve bölge kalkınma idarelerince eylem planları kapsamında uygulanan bölgesel gelişme projelerinin (GAP, DAP, DOKAP ve KOP) finansmanı için belirli miktarda yatırım ödeneği ayrılabilir.

609.

Kış Turizmi Gelişim Koridoru ve Merkezleri

•Erzincan, Erzurum, Ağrı, Kars, Ardahan kış turizmi gelişim koridoru

•Bolu, Çankırı, Kastamonu kış turizmi gelişim koridoru

•Bursa, Kayseri, Isparta, Kocaeli kış turizm merkezi

•Tesis niteliği ve kapasitelerinin artırılması, farklı gelir gruplarına yönelik konaklama tesislerinin çeşitlendirilmesi

•Kayak merkezlerine erişim imkânlarının artırılması ve kayak merkezleri planlanırken yöre halkının da faydalanabileceği çeşitlilikte planlanması

•Kayak merkezlerinin diğer turizm destinasyonları ile ulaşım bağlantısının güçlendirilmesi

Kayak pistlerinin uluslararası standartlar dikkate alınarak düzenlenmesi

647. Ankara üzerinden Samsun-Artvin hattı boyunca, yine Ankara üzerinden Sivas-Erzurum-Van hattı ve Adana-Gaziantep-Şanlıurfa-Şırnak hattı boyunca belirlenmiş olan gelişme koridorlarıyla ülkenin doğu-batı entegrasyonunun artırılması, dış ülkelerle başta mal akımları olmak üzere ilişkilerin güçlendirilmesi amaçlanmıştır. Özellikle Doğu ve Güneydoğu Bölgelerindeki yerleşimlerin uluslararası ticaret imkanlarının geliştirilmesi sağlanacak, öncelikli gelişme bölgelerinin limanlara, metropollere ve turizm bölgelerine bağlantıları güçlendirilecektir.

650. Doğu-batı (Kars-Erzurum-Sivas-Ankara-İstanbul-Edirne) ve kuzey-güney (Samsun-Antalya, Samsun-Mersin-İskenderun, İstanbul-Antalya) ulaşım koridorları boyunca, metropoller ve turizm niteliği öne çıkan iller yüksek standartlı demiryolu hatlarıyla birbirine entegre edilecektir.

Türkiye Sanayi Strateji Belgesi 2015-2018, Bilim Sanayi Teknoloji Bakanlığı

Politika 2 – 23. Madde

Plan döneminde 10 adet Lojistik Merkezinin tamamlanması ile sanayi altyapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Tamamlanması Hedeflenen Lojistik Merkezleri: Mersin (Yenice), **Erzurum** (Palandöken), Konya (Kayacık), Bilecik (Bozöyük), Kahramanmaraş (Türkoğlu), Mardin (GAP), Kayseri (Boğazköprü), Sivas, Kars, Tatvan (Rahova)

Erzurum Büyükşehir Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı

Statejik Amaç 8: Erzurum'u bölgesinde etkinliğini ve imajını güçlendirmek, turizm ve diğer sektörler açısından cazibe merkezi haline getirmek.

Hedef 8.1 – Bölgesel birlikler oluşumlarında etkili rol almak

Hedef 8.2 – Uluslararası, ulusal ve bölgesel kuruluşllarla ilişkileri güçlendirmek

Hedef 8.3 –Erzurum'u turizm açısından cazibe merkezi haline getirmek

Hedef 8.4 - Kardeş şehir ilişkilerinin etkinleştirilmesini sağlamak

Hedef 8.5 - İlimizde istihdamın artırılmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirmek

Hayvancılık ve tarım sektörünün gelişesine destek vererek yeni istihdam alanlarının oluşmasına katkı sağlamak

Hedef 9.1 Hayvancılığı ve hayvansal ürünlerin üretimini geliştirmek

Hedef 9.2 Nitelikli tarım arazilerini korumak, bölgede tarımsal verimliliği ve ürün çeşitliliğini arttırmak, doğru sulama politikaları geliştirmek, ürün pazarlamasına yönelik stratejiler geliŞtirmek

Hedef 9.3 – Kırsal Kalkınma

Hedef 9.4- Hal faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğini arttırmak

Hedef 9.5- Hayvancılık Teknokenti kurmak

KUDAKA – Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı Bölge Planı 2014-2023

Vizyon : Yüksek irtifa ve bozulmamış doğal yapıdan kaynaklanan ayırt edici özelliklere sahip tarımsal ürün miktarını artırmış; ürettiğini işleyerek değerinde pazarlayan; kaliteli ve çeşitli hizmet sunumu ile iç ve dış yakın coğrafyası için çekim merkezi olmuş, yaşanabilirliği yüksek bir bölge olmak.

GELİŞME EKSENLERİ:

EKSEN 1. Başta Nitelikli ve Ayırt Edici Özellikteki Ürünler Olmak Üzere Tarımsal Üretimin Miktar ve Kalitesinin Artırılması

Öncelik 1. Kaliteli, Yeterli ve Sürekli Tarımsal Üretim İçin Sosyal Altyapının İyileştirilmesi

Öncelik 2. Kaliteli, Yeterli ve Sürekli Tarımsal Üretim İçin Teknik Altyapının İyileştirilmesi

EKSEN 2. Bölgede Üretilen Hammaddenin İşlenerek Katma Değerli Ürün Haline Getirilmesi

Öncelik 3. Bölgeye İşleme ve İmalat Sanayi Yatırımlarının Çekilmesi

Öncelik 4. Bölgenin Sermaye Birikiminin Bölge İçerisinde Yatırıma Dönüştürülmesinin Sağlanması

Öncelik 5. Bölgenin Ar-Ge, Yenilikçilik ve Teknoloji Kullanım Seviyesinin Yükseltilmesi

Öncelik 6. Katma Değeri Yüksek Ürünlerin Değerinde Pazarlanması

EKSEN 3. Sunduğu Kaliteli ve Çeşitli Hizmetler İle Bölgenin Yakın Ve Uzak Coğrafyası İçin Bir Sunum Merkezi Haline Gelmesi

Öncelik 7. Bölgede Turizmin Değer Zincirindeki Tüm Alt Sektörlerle Beraber Mümkün Olan En Yüksek Sosyoekonomik Faydayı Sağlaması

Öncelik 8. Bölgede Farklılaşmış Hizmet Tiplerinin Geliştirilmesi

Öncelik 9. Üniversitelerin Bölgenin Sosyoekonomik Kalkınmasına Katkılarının Artırılması

EKSEN 4. Bölgenin Yaşanabilirliğinin Artırılması

Öncelik 10. Bölgenin Erişilebilirliğinin Artırılması

Öncelik 11. Bölgenin Sosyal, Kültürel, Sanatsal ve Rekreasyonel İmkanlarının Geliştirilmesi

Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Planı 2014-2017

Stratejik Amaçları:

1. Erzurum ili ticaret ve sanayisinin planlı gelişimine destek olmak

    Hedef 1.1. İşletmecilik Hakkında Bilgilendirme Çalışmaları Yapmak

    Hedef 1.2. Üye Bilgilendirme ve Destek Çalışmaları

    Hedef 1.3. Bölgeye Uygun Yatırım Alanlarının Belirlenmesi

Hedef 1.4. Ticaret ve Sanayinin Nitelikli Eleman İhtiyacının Karşılanmasına Yardımcı Olmak

2. ETSO'deki kayıtlı firmaların verimliliğini, kurumsal kapasitesini ve rekabet edebilirliğini artırmak

Hedef 2.1. Eğitici kurum ve kuruluşlarla ve sektörlerin önde gelen isimleriyle işbirliği içinde, firmaların verimliliğini, kurumsal kapasitesini ve rekabet edebilirliğini artırmaya yönelik olarak nitelikli eğitim programları düzenlenmesi

Hedef 2.2. Üyelerin verimliliğini, kurumsal kapasitesini ve rekabet edebilirliğini artırmaya yönelik danışmanlık hizmetlerinin sunulması

3. ETSO'daki firmaların rekabetçi güçlerini arttırmak amacıyla gerekli bilgi kaynaklarına ulaşımını ve faydalanmalarını kolaylaştırmak

Hedef 3.1. ETSO'deki firmaların bilgi kaynakları ve destek kuruluşları hakkında bilgilendirilmesi

4. ETSO'daki firmaların yeni pazarlara ulaşmasına ve katma değer sağlayacak sürekli ilişkiler geliştirmesine katkıda bulunmak

Hedef 4.1. Üyelerin yurtiçi ve yurtdışı pazarlardaki ilişkilerini güçlendirecek ve teşvik edecek uygulamaların geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması

Hedef 4.2. ETSO'nin Tanınırlığını Arttırmak

5. ETSO'nun örgütsel ve yönetsel kapasitesini artırmak

Hedef 5.1. ETSO Örgütsel Ve Yönetsel Kapasitesi, Mali Ve Fiziksel Olanakları İle Hizmet Sunum Yöntemlerinin Gelişen Koşullar Doğrultusunda İyileştirilmesi

Hedef 5.2. Stratejik Planın Güncellenmesi Ve İlgililerin Eğitilmesi

Erzurum Ticaret Borsası Stratejik Planı 2016-2019

Vizyonu : Çağdaş ve Modern Borsacılık anlayışı ve güçlü kadrosuyla, sahip olduğu maddi ve manevi değerleriyle üyelere verdiğimiz hizmet kalitesini arttırmak, meslek odaları, sivil toplum örgütleri ve kentin yönetimindeki diğer tüm unsurlar ile ortak bir güç oluşturmak, bölgemizi tarım ve hayvancılık bakımından cazibe merkezi haline getirmeye yönelik çalışmaları yapmak, yapılan çalışmalara katkı sağlayarak değişen dünya şartlarına uyumlu kalite odaklı bir kurum olmak, ülke ve bölge ekonomisine katkı sağlamak.

Stratejik Amaçları:

1. Temel Üye Hizmetlerinin Geliştirilmesi

2. Stratejik Üye Hizmetlerinin Geliştirilmesi

3. Bölgenin Ekonomik ve Sosyal Gelişimine Katkı Sağlanması

4. Borsanın Temel Yeterliliklerini Geliştirmesi

Erzurum İli Doğa Turizmi Master Planı 2013 – 2023, TC Orman ve Su İşleri Bakanlığı

Sürdürülebilir kalkınma, ekolojik, ekonomik ve sosyo-kültürel kaynakların sürdürülebilir kullanımına dayanmaktadır. Sürdürülebilir turizmin gelişimi de sürdürülebilir kalkınma ile bağlantılı bir yaklaşımdır. Sürdürülebilir turizmin gelişiminde turistlerin ve ziyaret edilen yerlerin bugünkü ihtiyaçlarının, gelecekteki fırsatları koruyup geliştirerek ve genişleterek karşılanması amaçlanmaktadır. Bu yaklaşım, ekonomik, sosyal ve estetik ihtiyaçların, kültürel bütünlüğün, gerekli ekolojik süreçlerin, biyolojik çeşitliliğin ve kırsal hayatı destekleyen süreçlerin devamını içermektedir.

Bu ihtiyaçlara cevap vermek üzere 4 ana başlık altında 21 Stratejik Hedef ve 52 Eylem belirlenmiştir.

Erzurum Tarım Strateji Belgesi 2014-2017, Erzurum İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü

Stratejik Amaç 5 - Tarımsal ve sosyal altyapı hizmetlerini geliştirmek, kırsal kalkınma ve refahı sağlayarak kırsal alanların cazibesini artırmak.

Hedefler:

- Tarımsal Altyapı Hizmetlerini Geliştirmek
- Tarım Ürünlerinin yerinde değerlendirilmesini ve katma değerinin artırılmasını sağlamak
- Kırsal alanda yaşam standartlarını yükseltmek ve kırsal kalkınmayı sağlamak

24 - Erzurum Ile İlgili Mevcut Rekabetçilik Analizleri

24.1 - Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında Erzurum

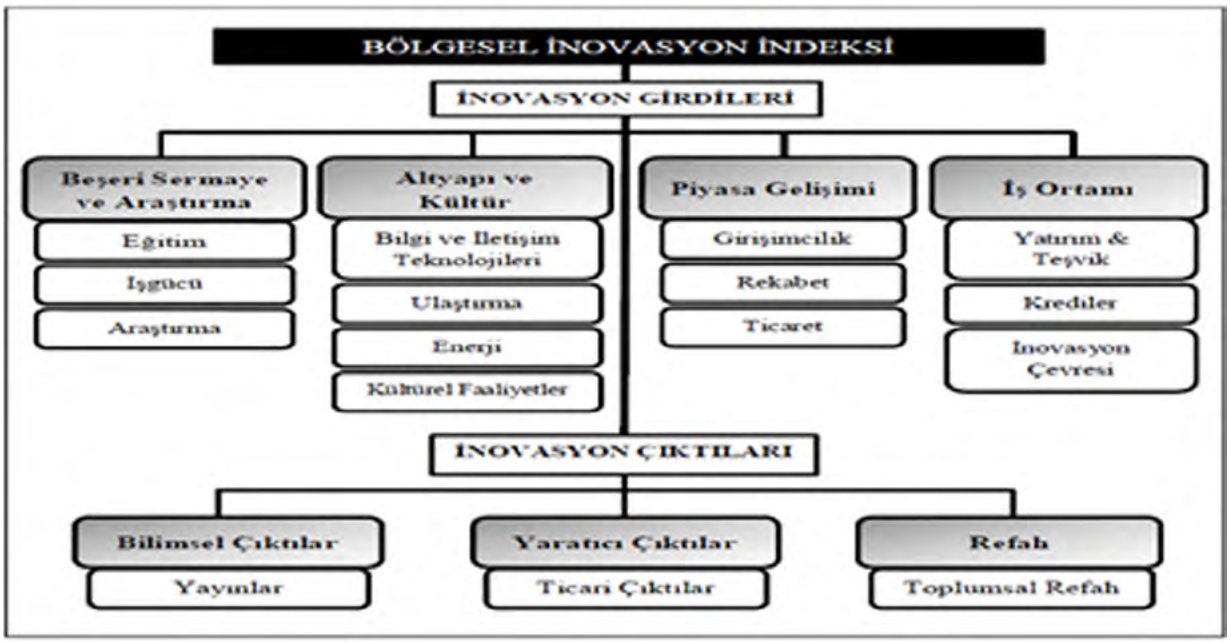
T.C Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan 2011 yılı Sosyo Ekonomik gelişmişlik (SEGE) sıralaması ile illerin iktisadi ve sosyal kalkınma yolundaki performanslarının izlenmesi mümkün hale gelmiştir. Bu sıralamaya göre Elazığ 39, Malatya 42, Erzincan 45, Tunceli 58, Erzurum 59, Kars 68, Iğdır 69, Ardahan 71, Bingöl 72, Van 75, Bitlis 76, Ağrı 79, Hakkâri 80 ve Muş 81. sırada yer almaktadır. Düzey-2 bölgeleri sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamasında 26 Düzey-2 Bölgesi içerisinde TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli) Bölgesi 20'nci, TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) Bölgesi 22'nci, TRA2 (Kars, Ardahan, Ağrı, Iğdır) Bölgesi 25'inci ve TRB2 (Van, Bitlis, Muş, Hakkâri) Bölgesi son sıradadır. Bu düşük sıralamalar, bölgenin Türkiye ekonomisine kattığı değerin oldukça düşük olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

24.2 - Düzey 2 Bölgeleri Yenilik İndeksinde Erzurum'un Konumu

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalında 2012 yılında Mustafa Gömleksiz tarafından yapılan yüksek lisans çalışması kapsamında Küresel Yenileşim (İnovasyon) Endeksi (Global Innovation Index), Yenileşim Birliği Skorbordu (Innovation Union Scoreboard) ve Bölgesel Yenileşim Skorbord'u (Regional Innovation Scoreboard) çalışmalarında kullanılan çerçevelerden yararlanılarak Türkiye'nin Yenileşim indeksi İBBS [77]Düzey 2 bölgelerinin Yenileşim'e dönük faaliyetleri ve yenilikçi kapasiteleri 'karşılaştırmalı' olarak bir girdi-çıktı mekanizması/bileşenleri ile ele alınmıştır, Bkz Şekil 24-1.

77 İBBS: Türkiye İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması

Şekil 24-1 Bölgesel Yenileşim İndeksi Girdi-Çıktı Bileşenleri

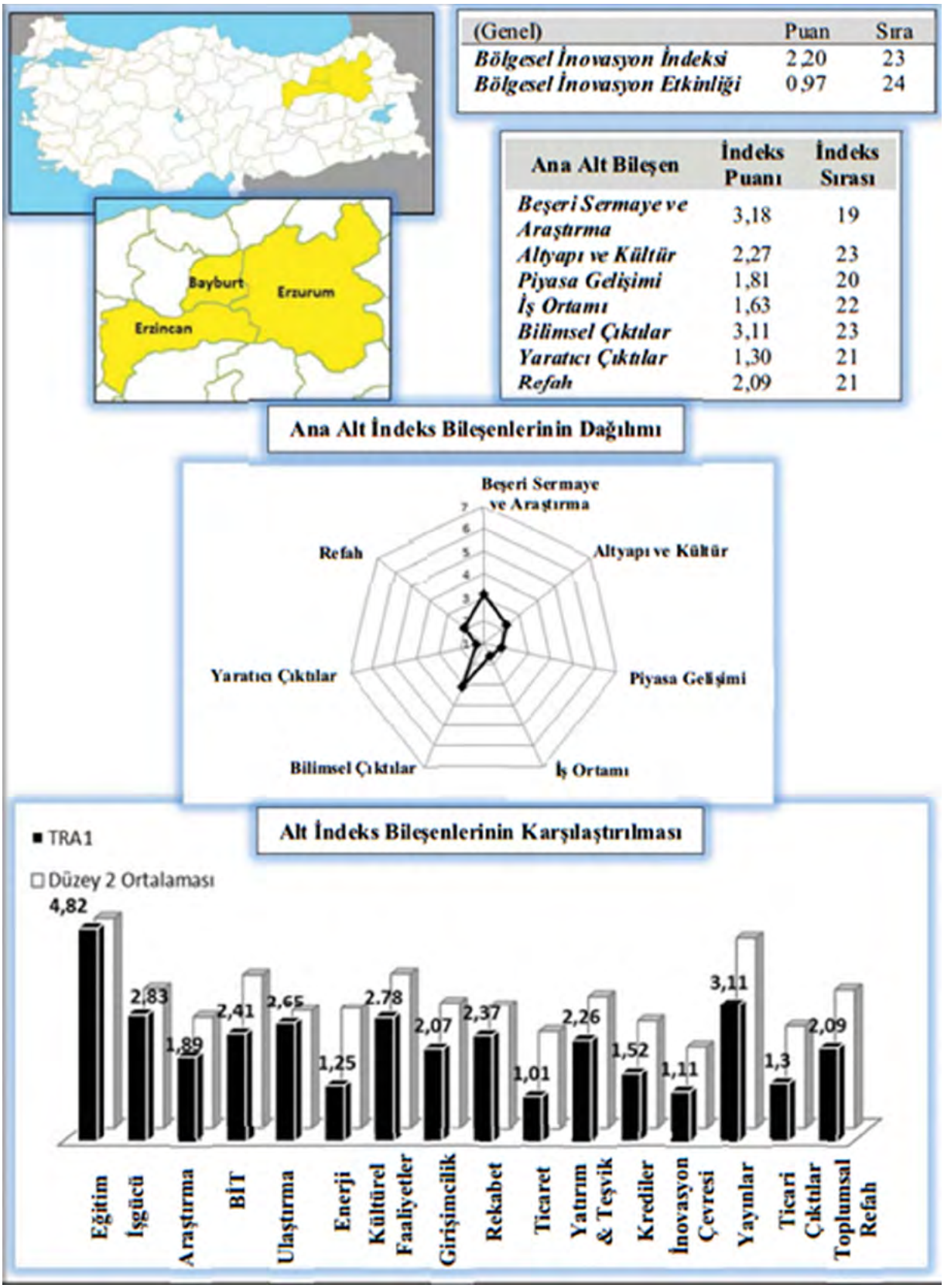


Kaynak: M. Gömleksiz Yüksek Lisan Tezi, 2012

Bölgesel Yenileşim (İnovasyon) İndeksini oluşturan tüm girdi ve çıktı ana ve alt bileşenlerin indeks değeri TR Düzey 2 bölgeleri için hesaplanmış ve bu bölgeler, kendilerine ait genel ve etkinlik puanları çerçevesinde sıralanmışlardır. Yenileşim (İnovasyon) girdi indeks puanları kapsamında ilk üç sırada; TR10 (İstanbul), TR51 (Ankara) ve TR42 (Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova) bölgeleri gelmektedir.

Kuzeydoğu Anadolu TRA1 Bölgesi (Erzurum, Erzincan, Bayburt) Türkiye'deki düzey 2 bölgelerinin yenileşim indeksi sıralamasında 23. sırada yer almaktadır. TRA1 için hesaplanan bölgesel Yenileşim (İnovasyon) indeksleri ve alt bileşenlerine ait puanlar ve sıralamalar, Düzey 2 ortalamaları çerçevesindeki karşılaştırmalarla birlikte Şekil 24-2'de verilmiştir.

Şekil 24-2 TRA1 Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) İndeksi



Kaynak: M. Gömleksiz Yüksek Lisan Tezi, 2012

24.3 Türkiye Küresel Rekabet İndeksinde Erzurum'un Konumu

'İstanbul'da Bilgi Odaklı Küresel Rekabet Projesi' İstanbul Üniversitesi tarafından yürütülmüş ve İstanbul Kalkınma Ajansı tarafından desteklenmiştir. Bu çalışma sonucunda Türkiye'de 81 il ve İstanbul'da 39 ilçeyi kapsayan küresel rekabet gücü belirleyicilerine ilişkin geniş bir veritabanı, veritabanındaki verilerin önem dereceleri, uzman görüşlerine dayanılarak endeks ağırlığı kriterleri oluşturulmuştur. Projenin çıktılarından biri de 'İller arası Küresel Rekabet Endeksi'nin gerçekleştirilmesi olmuştur.

Tablo 24–1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi

Siralama	Il	Deger		Siralama	Il	Deger
1	Istanbul	72,5		2	Düzce	28,11
2	Ankara	53,75		43	Elazig	28,03
3	Izmir	46,9		44	Artvin	27,97
4	Kocaeli	41,33		45	Aksaray	27,8
5	Bursa	40,3		46	Karaman	27,67
6	Antalya	40,17		47	Uşak	27,43
7	Eskişehir	36,74		48	Kirşehir	27,19
8	Adana	34,55		49	Giresun	27,16
9	Konya	34,48		50	Afyon	27
10	Mersin	34,45		51	Çorum	26,67
11	Tekirdag	33,71		52	Kastamonu	26,61
12	Mugla	33,18		53	Erzincan	26,34
13	Trabzon	33,13		54	Tokat	26,32
14	Edirne	32,92		55	Çankiri	26,1
15	Samsun	32,8		56	Şanliurfa	25,84
16	Kayseri	32,6		57	Kirikkale	25,81
17	Sakarya	32,42		58	Ordu	25,8
18	Gaziantep	31,95		59	Bartin	25,71
19	Isparta	31,94		60	Amasya	25,51
20	Yalova	31,77		61	Kilis	25,37
21	Aydin	31,24		62	Kahramanmaraş	25,15
22	Rize	30,31		63	Yozgat	25,04
23	Kirklareli	30,31		64	Osmaniye	24,57
24	Zonguldak	30,29		65	Kars	24,36

25	Manisa	30,27		66	Bayburt	24,04
26	Balikesir	30,2		67	Tunceli	23,22
27	Bolu	29,97		68	Adiyaman	23,19
28	Denizli	29,92		69	Van	22,35
29	Sivas	29,84		70	Mardin	21,99
30	Çanakkale	29,76		71	Gümüşhane	21,96
31	Erzurum	29,58		72	Batman	21,96
32	Bilecik	29,37		73	Igdir	21,77
33	Hatay	29,21		74	Siirt	21,55
34	Sinop	28,89		75	Ardahan	21,45
35	Nevşehir	28,59		76	Bingöl	21,13
36	Kütahya	28,38		77	Bitlis	20,33
37	Nigde	28,36		78	Agri	19,75
38	Karabük	28,3		79	Şirnak	18,48
39	Malatya	28,28		80	Muş	17,98
40	Diyarbakir	28,17		81	Hakkari	16,55
41	Burdur	28,11				

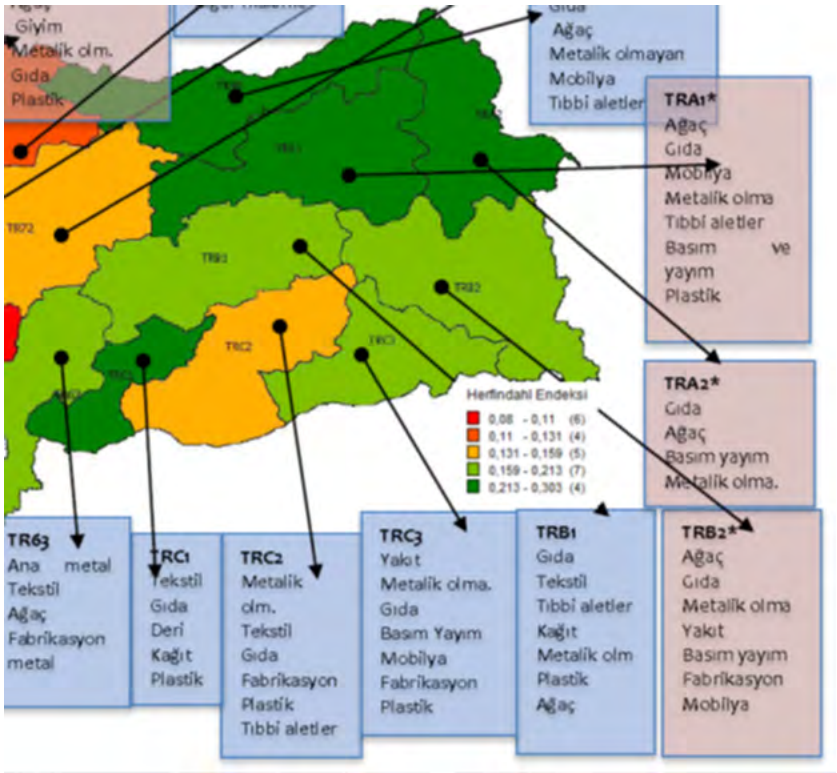
Kaynak: İstanbul Üniversitesi, 2013

Erzurum ili, projedeki pekçok endeksden; Demografik Yapı Endeksi, Altyapı Endeksi, Ulaşım ve Erişilebilirlik Endeksi, Sağlık Endeksi, Eğitim Endeksi, Sosyal Yaşam Endeksi, Makro Ekonomi Endeksi, Dış Ticaret-Sanayi Endeksi, Finansal Piyasalar Endeksi, Turizm Endeksi, Tarım Endeksi, İnovasyon Endeksi, Girişimcilik Endeksi, Yüksek Öğretim Endeksi, Teknolojik Altyapı Endeksi gibi, iki endekste ilk üç il arasına girmiştir; Tarım Endeksi ve Yüksek Öğretim Endeksi. Erzurum Küresel Rekabet Endeksine göre; 29,58 puan ile 31. sırada yer almaktadır. Söz konusu genel sıralamada Doğu illeri arasında başı çekmektedir; sadece Sivas ili 29,84 puan ile Erzurumun üstünde, 29. sırada yer almaktadır, Bkz.Tablo 24–1.

Bu çıktılar 2014'de gerçekleştirilen 'Kayseri Ticaret Odası'nda Kayseri Ekonomik ve Sosyal Rekabet Endeksleri Sisteminin Kurulması Projesi'nin sonuçları ile de örtüşmektedir.

24.4 Kalkınma Bakanlığı Kümeleşme Analizlerine Göre Erzurum İlinin Konumu[78]

Şekil 24-3 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009)



Kaynak : Kalkınma Bakanlığı[79]

TRA	Kuzeydogu Anadolu	TRA1	Erzurum, Erzincan, Bayburt
		TRA2	Agri, Kars, Igdir, Ardahan
TRB	Ortadogu Anadolu	TRB1	Malatya, Elazig, Bingöl, Tunceli
		TRB2	Van, Muş, Bitlis, Hakkari

Şekil 24-3'de Türkiye'nin doğu bölgesi üzerinde, NACE ikili sınıflamasına göre, Düzey 2 Bölgelerinde öne çıkan sektörel yığılmalar özetlenmiştir. Şeklin alt kısmındaki Herfindahl Endeksi'ndeki renkler sektörel çeşitliliğin yoğunluğunu göstermektedir. Karadeniz Bölgesi ve Kuzeydoğu Anadolu bölgelerinde genel olarak gıda ürünlerinin imalatı, ağaç mamülleri , diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı'nda yığılmalar görülürken, Türkiye'nin güney doğusunda; gıda, tekstil, metalik olmayan diğer mineral ürünlerin ve plastik ürünlerin imalatı öne çıkmaktadır.

Genel olarak İstanbul, Doğu Marmara, İzmir, Ankara ve Adana Mersin Bölgesinde sektörel çeşitlilik fazla olduğu bilinmektedir; buna karşın İmalat Sanayiinde verimliliğin en düşük olduğu bölgeler sırasıyla TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) TRB2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkari), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop) bölgeleridir. Ana metal sanayinin yığıldığı bölgelerde kişi başına düşen ciro oranının da daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

78 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)-BGUS

79 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)-BGUS

25 - Erzurum İli İçin Proje Kapsamında Yapılan Rekabetçilik Analiz Çalışmaları Ve Sonuçları

25.1 - Küme Üç Yıldız Analizi

Tablo 25–1 Erzurum İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları, 2014

SEKTÖRLER	Alt Sek. Sirasi	KRITERLER			YILDIZ ALINAN KRITERLER			YILDIZ SAYISI
		Büyüklük (ei/Ei) %	Başatlik (ei/en) %	Uzmanlik ((ei/en)/Ei/En))	Büyüklük	Başatlik	Uzmanlik	
10 - Gida	**1**	**0.2**	**26.9**	**1.9**	-	*	*	**2**
11 - Içecek	2	0.4	2.5	3.1	-	-	*	1
12 - Tütün	3	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
13 - Tekstil	4	0.0	0.6	0.1	-	-	-	-
14 - Konfeksiyon	5	0.0	0.1	0.0	-	-	-	-
15 - Deri	6	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
16 - Agaç ve Ürünleri	7	0.1	1.4	0.9	-	-	-	-
17 - Kagit	8	0.0	0.1	0.0	-	-	-	-
18 - Medya	9	0.1	0.4	0.5	-	-	-	-
19 - Kömür&Petrol	10	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
20 - Kimyasallar	11	0.0	0.7	0.1	-	-	-	-
21 - Eczacilik	12	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
22 - Kauçuk&Plastik	13	0.0	1.1	0.2	-	-	-	-
23 – D.M.O. Mineral	**14**	**1.2**	**57.1**	**9.7**	*	*	*	**3**
24 - Ana Metal	15	0.0	0.1	0.0	-	-	-	-
25 - Metal Eşya	16	0.0	1.8	0.3	-	-	-	-
26 - Elektronik&Optik	17	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
27 - Elektrikli Teçhizat	18	0.0	1.4	0.3	-	-	-	-
28 - Makine Ekipman	19	0.0	1.5	0.3	-	-	-	-
29 - Kara Taşitlari	20	0.0	0.3	0.0	-	-	-	-
30- Diger Ulaşim Araç	21	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
31 - Mobilya	22	0.1	1.6	0.8	-	-	-	-
32 - Diger Imalat	23	0.1	1.4	0.9	-	-	-	-
33 - Kurulum&Onarim	24	0.1	1.1	0.9	-	-	-	-
Ilin Tek Yildiz Aldigi Sektör Sayisi (Aday Küme)				1	Büyüklük eşik degeri			1/81 > 1,23
Ilin Iki Yildiz Aldigi Sektör Sayisi (Potansiyel Küme)				1	Başatlik eşik degeri			1/24 > 4,16
Ilin Üç Yildiz Aldigi Sektör Sayisi (Olgun Küme)				1	Uzmanlik eşik degeri			1
NOT: (ei): Bölgede ilgili sektördeki işyeri sayisi, istihdam sayisi ve ciro miktari(sektörün bölgedeki degeri)								

2014'de Erzurum'daki gıda ürünleri imalatının 'Türkiye'deki gıda ürünleri imalatı sektör değeri'nden aldığı pay %0.2'dir; eşik değeri 1,23'den küçüktür. Bu yüzden Erzurum'daki gıda ürünleri imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak gıda ürünleri imalatının 'Erzurum'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %26,9 olup eşik değeri 4,16'dan büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden bir yıldız almıştır. Gıda ürünleri imalatı sektörünün Erzurum'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 1,9 olup bu oran 1'den büyük olduğu için ilde bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Erzurum'daki gıda

ürünleri imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. Gıda sektörü almış olduğu iki yıldızla potansiyel küme niteliği sergilemektedir. Bu durum 2016 'da da değişmemektedir.

2014 Yılında ikinci dikkat çeken sektör içecek imalatıdır, Erzurum'daki içecek 'Türkiye'deki içecek imalatı sektör değeri'nden aldığı pay %0.4'dür; eşik değeri 1,23'den küçüktür. Bu yüzden Erzurum'daki içecek imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak içecek imalatının 'Erzurum'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %2,5 olup eşik değeri 4,16'dan küçüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden de yıldız alamamıştır. İçecek imalatı sektörünün Erzurum'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 3.1 olup bu oran 1'den büyük olduğu için ilde bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Erzurum'daki içecek imalatı 'uzmanlaşma'dan bir yıldız almıştır. İçecek sektörü almış olduğu bir yıldızla aday küme niteliği sergilemektedir. 2016 Yılında da bu durum sürmektedir. Yanısıra Makina&Ekipman Kurulum&Onarım, Mobilya sektörlerinde de aday küme niteliği görülmektedir.

Üçüncü olarak, 2014 yılında Erzurum'daki DMO mineral ürünleri imalatının 'Türkiye'deki DMO mineral ürünleri imalatı sektör değeri'nden aldığı pay %1.20'dir; eşik değeri olan 1,23'den çok az küçüktür. Bu nedenle Erzurum'daki DMO mineral ürünleri imalatı 'büyüklük'den bir yıldız almıştır. DMO mineral ürünleri imalatının 'Erzurum'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %57,1 olup eşik değeri 4,16'dan çok büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden de bir yıldız almıştır. DMO mineral ürünleri imalatı sektörünün Erzurum'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 9,7 olup bu oran 1'den çok büyük olduğu için ilde çok ciddi bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Erzurum'daki DMO mineral ürünleri imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. DMO mineral sektörü almış olduğu üç yıldızla olgun küme niteliği sergilemektedir. Ancak 2016 Yılında DMO mineral ürünleri imalatının büyüklükten yıldız alamadığı böylece potansiyel küme niteliği taşıdığı görülmektedir.

Tablo 25–2 Erzurum İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları, 2016

SEKTÖRLER	Alt Sek. Sırası	KRİTERLER			YILDIZ ALINAN KRİTERLER			YILDIZ SAYISI
		Büyüklük (ei/Ei) %	Başatlık (ei/en) %	Uzmanlık ((ei/en)/Ei/En	Büyüklük	Başatlık	Uzmanlık	
10 - Gıda	**1**	0.2	25.5	1.7	-	*	*	**2**
11 - İçecek	2	0.4	2.5%	3.3	-	-	*	1
12 - Tütün	3	0.0	0.0%	0.0	-	-	-	-
13 - Tekstil	4	0.0	0.6%	0.1	-	-	-	-
14 - Konfeksiyon	5	0.0	0.1%	0.0	-	-	-	-
15 - Deri	6	0.0	0.0%	0.0	-	-	-	-
16 - Ağaç ve	**7**	**0.2**	**2.3%**	**1.7**	-	-	*	**1**
17 - Kağıt	8	0.0	0.2%	0.1	-	-	-	-
18 - Medya	9	0.1	0.8%	0.9	-	-	-	-
19 - Kömür&Petrol	10	0.0	0.0%	0.0	-	-	-	-
20 - Kimyasallar	11	0.0	0.1%	0.0	-	-	-	-
21 - Eczacılık	12	0.0	0.0%	0.0	-	-	-	-
22 - Kauçuk&Plastik	13	0.1	2.5%	0.5	-	-	-	-
23 – D.M.O. Mineral	**14**	1.1	53.8	9.1	-	*	*	**2**
24 - Ana Metal	15	0.0	0.1%	0.0	-	-	-	-
25 - Metal Eşya	16	0.1	3.5%	0.6	-	-	-	-
26 -	17	0.0	0.1%	0.0	-	-	-	-
27 - Elektrikli	18	0.0	1.3%	0.2	-	-	-	-
28 - Makine Ekipman	19	0.1	2.4%	0.5	-	-	-	-
29 - Kara Taşıtları	20	0.0	0.3%	0.0	-	-	-	-
30- Diğer Ulaşım	21	0.0	0.0%	0.0	-	-	-	-
31 - Mobilya	22	0.1	2.0%	1.0	-	-	*	1
32 - Diğer İmalat	23	0.0	0.5%	0.4	-	-	-	-
33 -	24	0.1	1.5%	1.0	-	-	*	1

İlin Tek Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Aday Küme)		Büyüklük eşik değeri	1/81 → 1,23
İlin İki Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Potansiyel Küme)		Başatlık eşik değeri	1/24 → 4,16
İlin Üç Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Olgun Küme)		Uzmanlık eşik değeri	1

NOT:
(ei); Bölgede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı(sektörün bölgedeki değeri)
(en); Bölgedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün bölgedeki toplam değeri)
(Ei); Ülkede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki değeri)
(En); Ülkedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki toplam değer)
(ei/en) > (Ei/En) ise ilgili sektör 1 yıldız almaktadır(sektörün ildeki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı).

Kaynak : BST Bakanlığı Verileri Kullanılmıştır. Not: 2014 Yılı Girişimci net satış değerleri esas alınmıştır.

25.2 - Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi

Tablo 25–3 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Erzurum için İlk 5 Ürün

ERZURUM			
Sira	NACE Rev 2 Kodu	Açiklama	Kapasite Rapor Sayisi
1	23.63.10.00.00	Hazir beton	15
2	10.51.30.30.00	Tereyagi (agirligina göre, yag içerigi <= % 85 olan)	14
3	08.12.12.30.02	Micir	13
4	10.51.40.50.02	Beyaz peynir	12
5	10.51.40.50.01	Kaşar peyniri	11

Kaynak:TOBB

Tablo 25–4 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Erzurum için İlk 5 Ürün

ERZURUM			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	23.63.10.00.00	Hazır beton	16
2	08.12.12.30.02	Mıcır	11
3	45.20.11.00.01	Otomobil ve yük taşıyan hafif motorlu kara taşıtlarının genel bakım ve onarım hizmetleri (elektrik sistemi, tekerlek ve karoser onarım hizmetleri hariç)	11
4	10.51.30.30.00	Tereyağı (ağırlığına göre, yağ içeriği <= % 85 olan)	10
5	82.92.10.00.01	Gıda maddelerinin ambalajlanması ve dolumu	10

Tablo 25–5 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Erzurum için İlk 5 Faaliyet

Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	22
2	23.63	Hazır beton imalatı	19
3	10.51	Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı	15
4	82.92	Paketleme faaliyetleri	11
5	23.69	Beton, alçı ve çimentodan yapılmış diğer ürünlerin imalatı	9

Tablo 25–6 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Erzurum için İlk 5 Faaliyet

Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	23.63	Hazır beton imalatı	20
2	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	18
3	45.20	Motorlu kara taşıtlarının bakım ve onarımı	11
4	82.92	Paketleme faaliyetleri	11
5	10.51	Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı	10

Erzurum' da sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı; **1.** %29 ile Gıda ürünleri imalatı (NACE Rev 2'ye göre 10), **2.** %14 ile Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı (NACE Rev 2'ye göre 23), **3.** %10 ile Diğer madencilik ve taşocakçılığı (NACE Rev 2'ye göre 08), **4.** %8 ile Motorlu kara taşıtlarının bakım ve onarımı, (NACE Rev 2'ye göre 45.20), **5.** %5 ile Kimyasallar ve kimyasal ürünlerin imalatıdır (NACE Rev 2'ye göre 20).

Burada "Gıda ürünleri"nin alt kırılımlarından **10.11** Etin işlenmesi ve saklanması (5 Kapasite raporu ile 8. sıradadır.), **10.51** Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı, **10.91** Çiftlik hayvanları için hazır yem imalatı; "Diğer metalik olmayan mineral ürünler"in alt kırılımından **23.51** Çimento İmalatı, **23.52** Kireç ve Alçı İmalatı, **23.63** Hazır beton, **23.69** Beton, alçı ve çimentodan yapılmış diğer ürünlerin imalatı ile ilgili rekabetçilik analizi yapılmıştır.

25.3 - Erzurum İli Dış Ticaret Karnesi

Kalkınma Bakanlığı'nın illerde "İhracata Dönük Üretimde Öne Çıkan Sektörlerin Tesbiti" ve illerdeki sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı referans kaynağı olarak kullanılarak; öne

çıkan sektörlerin toplam sektör ihracatındaki payı, il ihracatındaki payı, ve sektörde kaç ihracatçı olduğu dikkate alınarak dış ticaret karnesi oluşturulmaktadır.

İhracata dayalı yığınlaşma analizi olarak adlandırılan bu çalışmada ihracat verileri ile her bir sektörün yığınlaşma katsayısı hesaplanmıştır. Yığınlaşma katsayısı (location quotient), bir sektörün bölge ekonomisi içindeki ağırlığının, aynı sektörün Türkiye ekonomisi içindeki ağırlığına oranlanması ile hesaplanmaktadır. Örneğin, Türkiye Gıda Sektörü İhracatı/ Türkiye Toplam İhracatı'nın, Erzurum Gıda İhracatı/ Erzurum Toplam İhracatı'na bölünmesi ile gıda sektörünün yığınlaşma katsayısının bulunması gibi.

Erzurum'daki sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı referans kaynağı olarak kullanılarak; öne çıkan sektörlerin; Hazır beton, süt ve süt ürünleri, et ve et ürünleri olabileceği öngörülerek ilgili yığınlaşma katsayıları hesaplanmıştır:

25.3.1 - Et ve Et Ürünleri DTK ($)

Türkiye'de "Etler ve yenilen sakatat ihracatı" (2015) / Türkiye "Toplam ihracat" [2015] = 444.448/157.610.158 = %0,28'dir.

Erzurum'da "Etler ve yenilen sakatat ihracatı" (2015) / Erzurum'da "Toplam ihracat" [2015] = 28.630/20.183.000 = % 0,14'dür. *[Kaynak:TÜİK]*

Dolayısı ile 2015 yılında et ihracatındaki yığınlaşma 1,4/2,8 = 0,5'dir. Erzurumun ihracatında 'Etler ve yenilen sakatat ihracatı'nın yeri Türkiye'dekinin yaklaşık yarısıdır. Birden küçük olan **[0,5≤1]** söz konusu yığınlaşma 'Etler ve yenilen sakatat ihracatı'nın ilin ihracatında önemsiz bir yer tuttuğunu göstermektedir.

25.3.2 - Süt ve Süt Ürünleri DTK ($)

Türkiye Süt ve süt ürünleri ihracatı 732.679/Türkiye toplam ihracatı 157.610.158 = % 0,46'dır. [2015]

0 (İhracat Yok) / 20 183= % 0 [2015] *[Kaynak:TÜİK]*

Dolayısı ile 2015 yılı süt ve süt ürünleri ihracatındaki yığınlaşma 0 olup 1'den küçüktür.

25.3.3 Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri DTK ($)

Türkiye "Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatı" (2015)/ = Türkiye Toplam İhracatı 2.758.343/143.729.741= %1,9'dur. (2015)

Erzurum'daki "Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri ihracatı"(2015)/ Erzurum'daki Toplam İhracat = 3.738/22.867= %16 [2015] *[Kaynak:TİM]*

Dolayısı ile 2015 yılında 'Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri' ihracatında yığınlaşma 16/1,9 = 8,4'dür. Erzurum'un ihracatında 'Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri ihracatı'nın yeri Türkiye'dekinin 8,4 mislidr. Birden büyük olan [8,4≥1] söz konusu yığınlaşma Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri ihracatı'nın ilin ihracatında önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir.

Yığınlaşmanın 'Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri ihracatı'nda yüksek olması durumu, çimento 'hazır beton'un ve 'Beton alçı ve çimentodan diğer malzeme ve teçhizatın' temel girdisi olduğu için her iki sektörün de dış ticaret karnesini olumlu etkilemektedir.

25.4 - Erzurum İli Rekabetçilik Karnesi

Yukarıdaki verilere dayanılarak TRA1 Bölgesinde Erzurum ili temelinde öne çıkan ve akıllı ihtisaslaşmayı sağlayacak sektörlerin a.)'et ve et ürünleri işleme', b.)'süt işleme ve peynir imalatı', c.)'çiftlik hayvanları için hazır yem imalatı', d.)'hazır beton imalatı ve beton, alçı ve çimentodan diğer malzeme ve teçhizatın imalatı' olarak saptanmıştır.

TTGV'nın daha önce gerçekleştirdiği çalışmalarda[80]; toplam rekabetçilik puanı Erzurum'a sanayileşme düzeyi açısından ve gıda ürünleri açısından yakın özellikler gösteren Muğla ilinin değerleri ile karşılaştırıldığında, Muğla'da toplam puanı 315 ve üstü olan sektörler rekabetçi bulunmuştur. Dolayısı ile Erzurum için 'Et ve Et ürünleri imalatı' ve 'Hazır Beton İmalatı ve Beton, alçı ve çimentodan yapılmış diğer ürünlerin imalatı' sektörleri rekabetçi sektörler olarak değerlendirilmiştir. Dolayısı ile adı geçen dört sektörden 'et ve et ürünleri işleme ' ve 'hazır beton imalatı ve beton, alçı ve çimentodan diğer malzeme ve teçhizatın imalatı'nın rekabetçilik karneleri hazırlanarak sunulmuştur, Bkz. Tablo 25–4

Kaldı ki, Saha çalışmaları sırasında Aktörler Düzeyinde Küme Potansiyellerinin Değerlendirilmesi ile ilgili yapılan mülakatlarda 'Et ve Et ürünleri imalatı' öne çıkmıştır.

Tablo 25–4 "Et ve Et Ürünleri İmalatı" ve "Hazır Beton İmalatı ve Beton, Alçı ve Çimentodan Yapılmış Diğer Ürünlerin İmalatı" Sektörel Rekabetçilik Karnesi

ANA BAŞLIKLAR			ALT BAŞLIKLAR		Et ve Et Ürünleri Imalati	Hazir Beton Imalati ve Beton, alçi ve çimentodan yapilmiş diger ürünlerin imalati	Bölge Düzeyi
A	Teşvik Belgeleri	(2010-2014)	1	Belge Orani	3.85%	9.23%	TRA11
			2	Sabit Yatirim Orani	1.90%	3.62%	TRA11
			3	Yaratilan Yeni Istihdam Orani	5.49%	6.70%	TRA11
B	Girişim - Istihdam - Ciro Degişimleri (1)	(2010-2014)	4	Girişim Sayisi Degişimi	54%	141%	TRA1
			5	Net Satiş (TL) Degişimi	120%	68%	TRA1
			6	Istihdam Hacmindeki Degişim	28%	60%	TRA1
C	Verimlilik Orani (1)	(2014 yili)	7	Il Ortalamasina Göre Verimlilik Orani (Net Satiş (TL) / Çalişan)	20.68%	55.28%	TRA1
D	Girişimlerin 2013 Net Satişlarina göre Başatlik/Büyüklük/Uzmanlik (1)		8	Büyüklük	0.23%	1.21%	TRA11
			9	Başatlik (Satişta Öne Çikan Sektörler)	26.87%	57.10%	TRA11
			10	Uzmanlik	9.32%	48.33%	TRA11
E	Iş Yeri B/B/U Verileri (1)		11	3 yildiz analizi	33.33%	50.00%	TRA11
F	Ihracat Performansi (2)	(2010-2014)	12	Bölge Içindeki Pay (Ort.)	0.003%	15.334%	TRA11
			13	Türkiye Içindeki Pay (Ort.)	0.000001%	0.003%	TRA11
			14	Ticaret Dengesi (Ort.)	20.0%	-6.831%	TRA11

80 BKZ GEKA

F	İhracat Performansi (2)	(2010-2014)	12	Bölge İçindeki Pay (Ort.)	0.003%	15.334%	TRA11
			13	Türkiye İçindeki Pay (Ort.)	0.000001%	0.003%	TRA11
			14	Ticaret Dengesi (Ort.)	20.0%	-6.831%	TRA11
G	Kapasite Raporlari (3)	(2015 yili)	15	Ildeki Kapasite Rapor Sayisina Orani	5.77%	16.03%	TRA11
			16	Türkiyedeki Kapasite Rapor Sayisina Orani	0.01%	0.03%	TRA11
H	FMH	(2006-2014)	17	Patent Sayisi Orani - Il'de	0%	0%	TRA11
			18	Patent Sayisi Orani - TR'de	0%	0%	TRA11

Kaynak: TÜİK, BST Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı TOBB, TPE, TÜBİTAK verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

Notlar: (1) Veri bulunamadığından Et Ürünleri için Nace Kodu: 10 (Gıda Ürünleri İmalatı) dikkate alınarak hesaplanmıştır. Hazır Beton için Nace Kodu: 23 (Diğer Metalik Olmayan Ürünlerin İmalatı)

(2) Et Ürünlerinde GTİP Kodu : 02 (Etler ve Yenilen Sakatat)
Hazır Beton İmalatı ve Beton, alçı ve çimentodan yapılmış diğer ürünlerin imalatı ISIC Rev 3 Kodu : 26.9 (Metalik Olmayan Diğer Ürünler; Cam ve Cam Ürünleri Hariç) Dikkate alınmştır. (TUİK verileri)

(3) Et ve Et Ürünlerinde Nace : 10.11 ve 10.13 (Etin İşlenmesi ve Saklanması; Et ve Kümes Hayvanları etlerinden üretilen ürünlerin imalatı)
Hazır Beton İmalatı ve Beton, alçı ve çimentodan yapılmış diğer ürünlerin imalatı Nace Kodu : 23.63 ve 23.69 (Hazır Beton İmalatı ; Beton, Alçı ve Çimentodan yapılmış diğer ürünlerin imalatı)

İki sektörün aldığı rekabetçilik puanları; Et ve Et Ürünleri İmalatı %329, Hazır Beton İmalatı ve Beton, Alçı ve Çimentodan Yapılmış Diğer Ürünlerin İmalatı %525 olmuştur. Daha önce Türkiye'deki farklı illerde farklı sektörler için yapılan çalışmalarda %325 puanı eşik değer olarak kabul edilmiştir. Dolayısı ile Erzurumda her iki sektörün de eşik değeri aştığı görülmektedir. Yanısıra Et ve Et Ürünleri İmalatı Sektörünün kamu ve üniversiteden gelen aktörleri Erzurum'da kümeleşme doğrultusunda yüksek bir iradi isteklilik göstermektedirler. Dolayısı ile bu sektör öne çıkarılarak bu sektörde İnoreka Rekabet Analizi gerçekleştirilmiştir.

25.5 - Erzurum Et Ve Et Ürünleri İnoreka Rekabet Analizi

DAP Bölgesi Girişimcilik ve Yenilik İhtiyaç Analizi Projesi'ndeki Kümelenme Girişimi [Proje] faaliyetleri kapsamında, Erzurum'da Et ve et ürünleri Sektörü'ndeki rekabetçi firmaları temsil etmek üzere seçilen firmalarla yarı yapılandırılmış mülakatlar ile Ar-Ge, yenilik ve rekabetçilik göstergeleri sorgulanmıştır. Mülakatlarda Ek1'de yer alan Özdeğerlendirme Formları ve Ek-5'de yer alan Firma Veri Derleme Formları doldurulmuş ve görüşmeler bu form içerikleri çerçevesinde sürdürülmüştür. Analizlerin oturduğu ölçüt ve esaslar Ek-2, Ek-3 ve Ek-4 'de gösterilmiştir.

Erzurum'daki Et ve Et ürünleri Sektörünün güçlü ve zayıf yönleri, fırsat ve tehditleri söz konusu analizlere dayandırılarak oluşturulmuştur.

Et ve Et ürünleri Sektörü'ndeki kümeleşme girişiminin öncüleri olan, söz konusu rekabetçi firmalar, raporun bundan sonraki bölümlerinde ErkEt Takım Firmaları olarak anılmaktadır.

25.5.1 - Görüşülen Firmalar Ve Yetkili Kişiler

1. ORAL ET ENTEGRE TESİSLERİ A.Ş. – Y.K. Başkanı Hakan ORAL

2. KARAGÖL ET SUKAŞ A.Ş. - Mehmet Karagöl (Besici ve Entegre Et Ürünleri Tesisi)

3. KADAKÇIOĞLU TİCARET- Hakan Kadakçı (Et Ürünleri Tesisi)

4. SA-ME YEMEK Ltd. Şti. - Tanoğlu (Catering)

5. BİL-TEK HAYVANCILIK PROJE EĞİTİM DANIŞMANLIK - Prof. Dr. Mehmet Akif Yörük

6. AKYIL Ltd. Şti.- Ferit Yıldız (Besicilik)

7. CEYLAN BESİCİLİK – Mehmet Ceylan (Besicilik)

8. ERPALAN San. Tic. A.Ş.– Serdar Çevrim (Organik Et ve Süt Besiciliği)

9. SAY-ET BESİCİLİK Ltd. Şti. - Mehmet Sayan (Besicilik, Kasaplık)

10. ÜRÜŞAN ET HAYVANCILIK Ltd. Şti. - Abdülkadir Ürüşan (Besicilik)

25.5.2 Görüşülen Üniversiteler

Erzurum'da et ve et ürünleri sektörü'nü destekleyecek, gerekli bilimsel 'nasıl-bilgisini (know-how)' sağlayacak üniversitelerin varlığı, akademik bilginin ticarileşmesi ve teknoloji transferi potansiyeli soru formları ve yarı yapılandırılmış grup görüşmeleri ile analiz edilmek istenmiş; bu nedenle sektörle ilişkili olabilecek bölüm ve birimler belirlenmiş bu bölümler ve ilgili öğretim üyeleri ile görüşmeler yapılmıştır:

1. Prof. Dr. Bülent Polat - Veterinerlik Fakültesi - Veteriner Hekimleri Odası

2. Prof. Dr. Mustafa Atasever - Veterinerlik Fakültesi

3. Doç. Dr. Adem Aksoy - Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi

4. Prof. Dr. Fahri Yavuz - Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölüm Başkanı

5. Prof. Dr. Mükerrem Kaya - Ziraat Fakültesi Gıda Bölümü (form doldurmadı)

25.5.3 Görüşülen Kurum ve Kuruluşlar

Erzurum'da rekabet potansiyeli yüksek olan 'et ve et ürünleri sektörü'nü destekleyebilecek STK'lar ve kamu kurumları; bu kurum ve kuruluşlar ile et ve et ürünleri sektörünün işbirliğinin varlığına, düzeyine ve desteklenmesine ilişkin soru formları ve yarı yapılandırılmış grup görüşmeleri ile analiz edilmiştir. Görüşme yapılarak form doldurulan kurum ve kuruluşlar, yetkili kişiler:

1. Doğu Anadolu Tarımsal Üreticiler Besiciler Birliği – Başkan Nazmi Ilıcalı

2. Türkiye Kırmızı Et Üreticileri Erzurum Birliği - Başkan Mücahit Yılmaz, Furkan Katar (Uzma)

3. Et ve Süt Kurumu – Kombine Md. Yrd. Hakan Pehluvan

4. İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü - Muhittin Basten, Muhsin Taştan, Sıddık Özal

5. KUDAKA – Dr. Mehmet Ali Çakal(Araştırma ve Planlama Birimi Uzmanı/ Genel Sekreter V), Fatih Kundul (Bölgesel Kalkınma Uzmanı)

6. Erzurum Büyükşehir Belediyesi - Ahmet Kılıç (Tarımsal Altyapı Şube Müdürü)

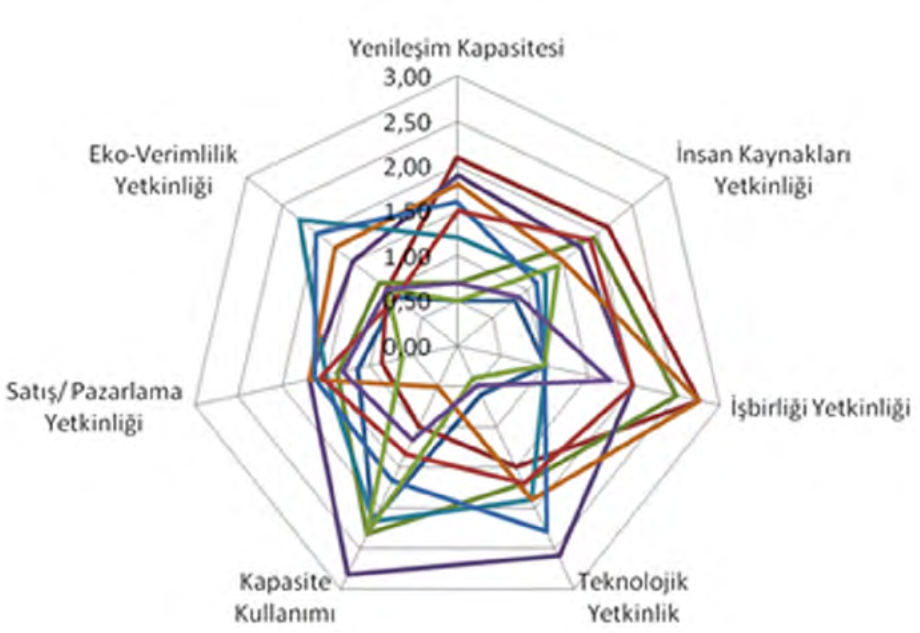
25.5.4 - Erzurum Et Ve Et Ürünleri Firmaları Öncü Takımı [Erket] Rekabetçilik Değerlendirmesi

(a) REKABETÇİLİK RADARI Araştırma ve Planlama Birimi Uzmanı Dr. Mehmet Ali Çakal konuk oldu.

DAP Bölgesi Girişimcilik ve Yenilik İhtiyaç Analizi Projesi kapsamında firmalarının rekabetçilik kapasitesi yenileşim, insan kaynakları, işbirlikleri, teknolojik altyapı, kapasite kullanımı, satış-pazarlama ve çevresel-eko verimlilik yetkinlikleri analiz edilerek, ilgili parametrelerdeki performansları 0 – 3 arasında değerlendirilmiştir. İlgili bileşende firma performansı çok iyi ise 3; çok kötü ise 0, veri yoksa 1, olumlu olma yönünde ipuçları var ise 2 olarak değerlendirilmiştir.

Firmalar tarafından sağlanan verilere ve mülakatta edinilen izlenimlere dayanılarak belirlenen rekabetçilik kapasiteleri proje katılımcısı firmalar ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki radar ile gösterilmektedir, Bkz.Şekil 25-1.

Şekil 25-1 ErkEt Takım Firmalarının Rekabetçilik Radarı



ErkEt firmalarının rekabetçilik düzeylerinin bileşenler bazında ortalama değerleri esas alınarak oluşturulan 0-3 skalasındaki radara (Şekil 25-2) göre tüm bileşenler "2" değerinin altında olup, Takımın ortalama rekabet gücünü artırmada tüm bileşenler için alınması gereken önlemler bulunmaktadır.

En düşük yetkinlik düzeyi "Yenileşim Kapasitesi" bileşeni, en yüksek yetkinlik düzeyi "İşbirliği Yetkinliği" bileşeni olarak görünmektedir. İşbirliği Yetkinliğinin diğer bileşenlere göre yüksek olması ErkEt Takım firmalarının kümelenme girişimi için önemli ve olumlu bir girdi olarak değerlendirilmektedir. Firmaların ErkEt Takımının rekabetçilik kapasitesini iyileştirmek için alınması gereken önlemler ve yapılması gerekenlere II. Kısımda Raporun "Strateji Çalışması" kısmında yer verilecektir.

Şekil 25-2 ErkEt Takımı Firmalarının Ortalama Rekabetçilik Radarı

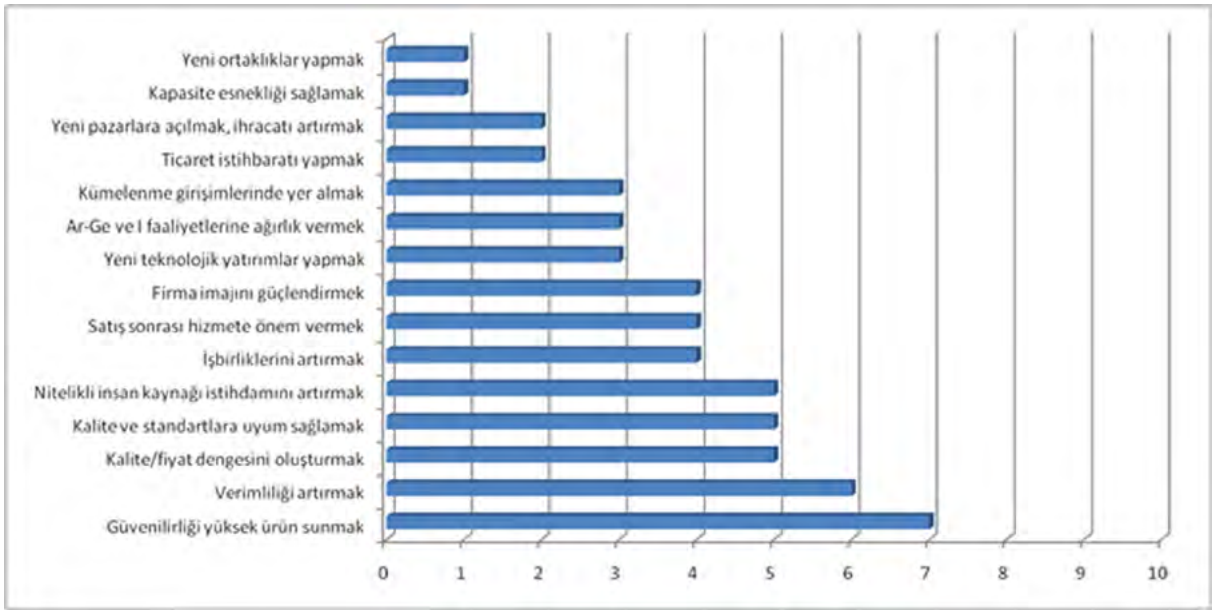


ErkEt Takım firmalarına rekabet gücünü artırırken hangi faktörlerin daha önemli olduğu sorusuna verilen tüm yanıtlar değerlendirildiğinde öne çıkan faktörler aşağıda belirtilmiştir.

- Güvenilirliği yüksek ürün sunmak
- Verimliliği artırmak
- Kalite/fiyat dengesini oluşturmak
- Kalite ve standartlara uyum sağlamak
- Nitelikli insan kaynağı istihdamını artırmak

Rekabet stratejilerinde İşbirliklerini Artırmak üst sıralarda, Kümelenme Girişimlerinde Yer Almak, Yeni Pazarlara Açılmak, Ticaret İstihbaratı Yapmak alt sıralarda yer almıştır. Ancak Şekil 25-2'de verilen firmaların satış-pazarlama alanındaki rekabetçilik endeksi göz önüne alındığında firmaların rekabetçilik stratejilerini tam da bu alanlar yönünde değiştirmeleri gerektiği görülmektedir.

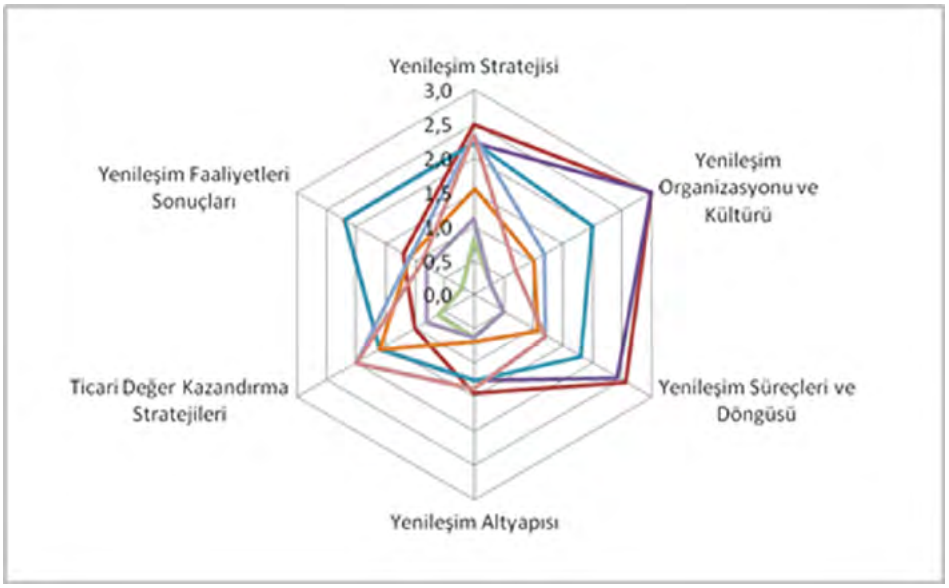
Şekil 25-3 Rekabet Gücünü Artırmada Öne Çıkan Faktörler



(b) Yenileşim Etkinliği

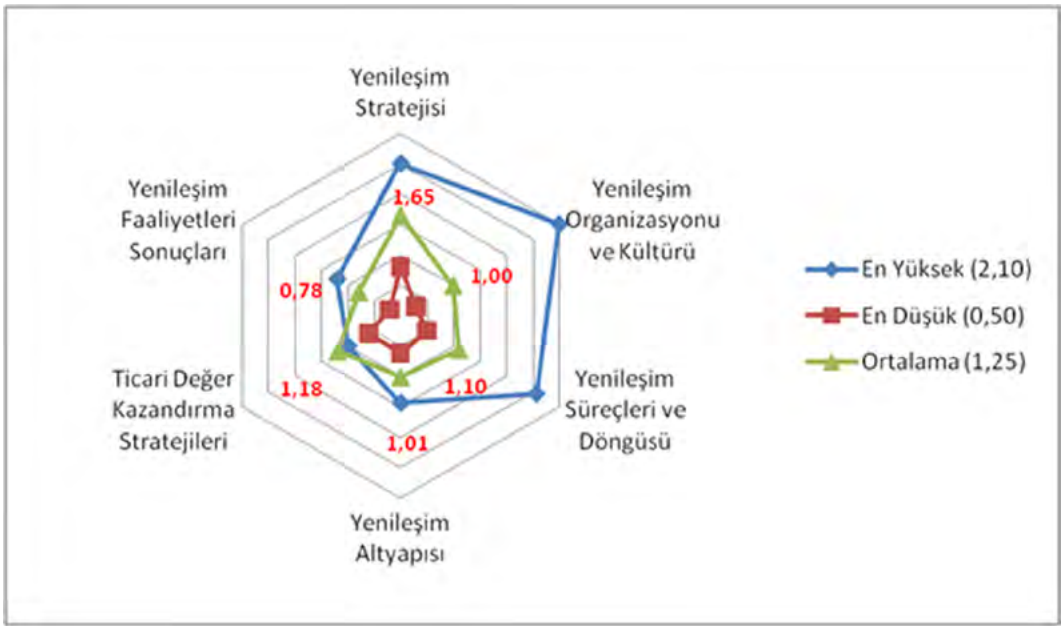
ErkEt Takım firmalarının yenileşim yetkinlik düzeyleri öncelikle öz-değerlendirme anketleri yoluyla firmalar tarafından belirlenmiş, sonrasında yüz yüze görüşmeler ve firma verilerinden edinilen uzman görüşüyle yeniden yorumlanmıştır. Firmaların karşılaştırmalı yenileşim yetkinlikleri süreç bileşen konumları aşağıdaki şekil (Şekil 25-4) ile gösterilmektedir.

Şekil 25-4 Firmalar Yenileşim Radarı



Tüm firmalar arasında yenileşim puanı en düşük ’0,50’ ve en yüksek ‘2,10’ olan grubun ortalama yenileşim değerlendirmesi **(1,25)** aşağıdaki şekil ile verilmektedir. Ortalama değerlere bakıldığında en olumlu sonuç ‘Yenileşim Stratejileri’ bileşeninde, en olumsuz sonuç ise ‘Yenileşim Faaliyetleri Sonuçları’ bileşenlerindedir.

Şekil 25-5 Firmalar Yenileşim Radarı – En Düşük, En Yüksek ve Ortalama Veriler



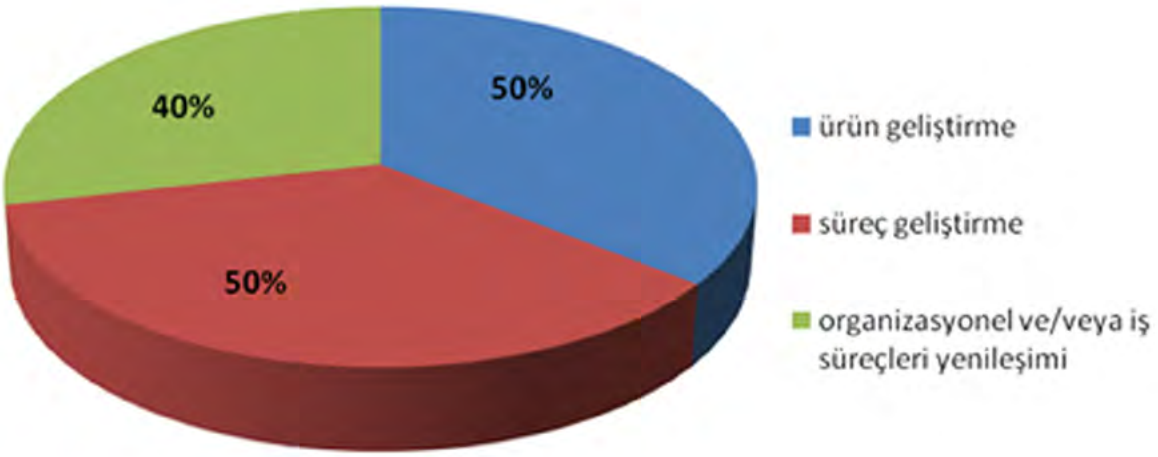
ErkEt firmalarının TTGV tarafından yapılan değerlendirmesi sonucunda yenileşim **puanının ortalama olarak 1,25 olduğu** ve seviyesinin de 1. yenileşim basamağının orta aşamalarında olduğu belirlenmiştir. Söz konusu konum ile ilgili özellikler aşağıda verilmiştir.

Yenileşim Seviyesi 1; Yenileşim Puan Aralığı 0,75 – 1,5

Kuruluşun Yenileşim Sistemi kapsamında önemli bir farkındalığı vardır ancak daha sistematik ve yoğun çalışmalara başlanmamıştır. *Yönetimin bazı yenileşim stratejileri vardır ancak bunlar yaygın olarak çalışanlarca bilinmemektedir. Firmada yenileşim kavramı hakkında farkındalık mevcuttur ancak henüz bu konuda düzenli eğitimlere ve çalışmalara yaygın olarak başlanmamıştır. Yenileşim fikirleri çoğunlukla yönetimden gelmekte ve bu fikirlerden bazıları görevli bir ekip tarafından hayata geçirilmekte, diğer çalışanlar projelerden ve sonuçlarından pek haberdar olmamaktadır. Yenileşimle ilgili sistematik ve dokümanter bir sistemin faydalı olacağı düşünülmektedir ama henüz bu yönde sistematik bir çaba gözlenmemektedir. Yeni teknolojiler takip edilmekte ancak bunları yaygınlaştığında kullanma eğilimi vardır. Bu nedenle daha çok az riskli geliştirme sayılabilecek çalışmalar yapılmaktadır. Yenileşim çalışmalarında kamu destek programlarından yararlanılması düşünülmektedir ancak henüz yeterli girişimde bulunulmamıştır. Üniversitelerle ve diğer kuruluşlarla düzenli bir işbirliği mevcut değildir. Zaman zaman birkaç faktörde sistematik ve belli bilimsel yöntemlere göre yapılmasa da bazı yenilikçilik sonuçlarının ölçümleri gerçekleştirilmektedir.*

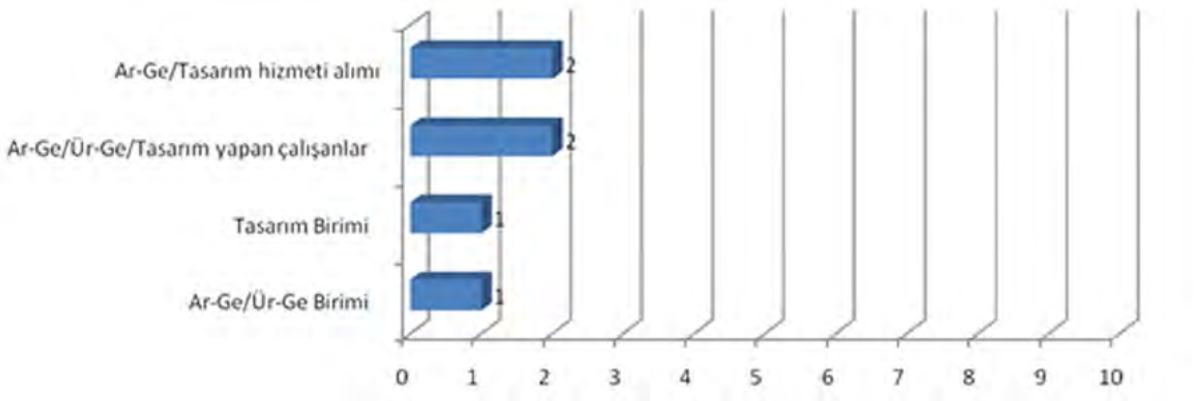
Takım firmalarının yenileşim yetkinliklerini belirleyen alt süreç ve bileşenlere ilişkin veriler karşılaştırmalı olarak aşağıdaki şekillerle gösterilmektedir.

Şekil 25-6 Firma Yenileşim Faaliyetleri



Yenileşim faaliyetleri firmalarda "ürün geliştirme" ve "süreç geliştirme" alanında eşit olarak dağılmıştır. Firların %40'ı "organizasyonel veya iş süreçleri yenileşim" faaliyetleri gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. ErkEt Takım firmaların genelinde sistematik yenileşim yaklaşımı ile ilgili eksiklikler mevcuttur.

Şekil 25-7 Firma Yenileşim Yapılanması

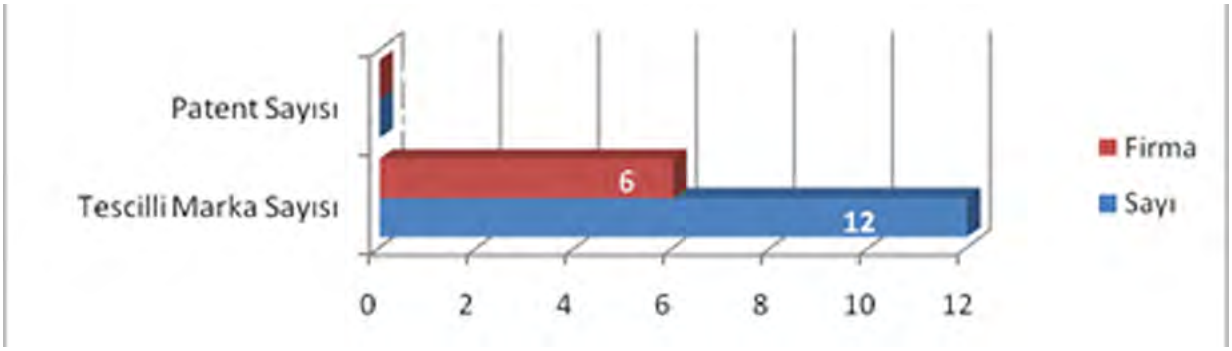


Analizi yapılan firmalardan sağlanan veriler ışığında (Şekil 25-7); sadece 1 firmada Ar-Ge/Ür-Ge Birimi ve Tasarım Birimi vardır. 2 firmada özel bir birim olmamakla birlikte Ar-Ge, Ür-Ge ve tasarım faaliyetlerinde görev alan çalışanlar bulunmaktadır. 2 Firma Ar/Ge ve tasarım hizmetleri için hizmet alımı yapmaktadır. Bu değerler yenileşim yetkinlik endeksindeki düşüklüğü göstermektedir.

ErkEt Takım firmalarının rekabetçilik bileşenlerinden insan kaynakları ortalama yetkinlik değerlendirmesi değeri 0-3 skalasında 1,47'dir. Aşağıdaki tablodaki veriler esas alındığında bu oranın daha düşük olduğu değerlendirilmektedir. Ar-Ge personeli olarak 3 firmada istihdam görülmektedir, bu firmalardaki oranlar birbirinden çok farklılık göstermektedir. Firmaların %80'inde mühendis/veteriner istihdamı bildirilmiştir. Firmaların çoğunluğu Mikro ölçekte firma olduğundan ortalama oran %7,3 gibi olumlu düzeydedir.

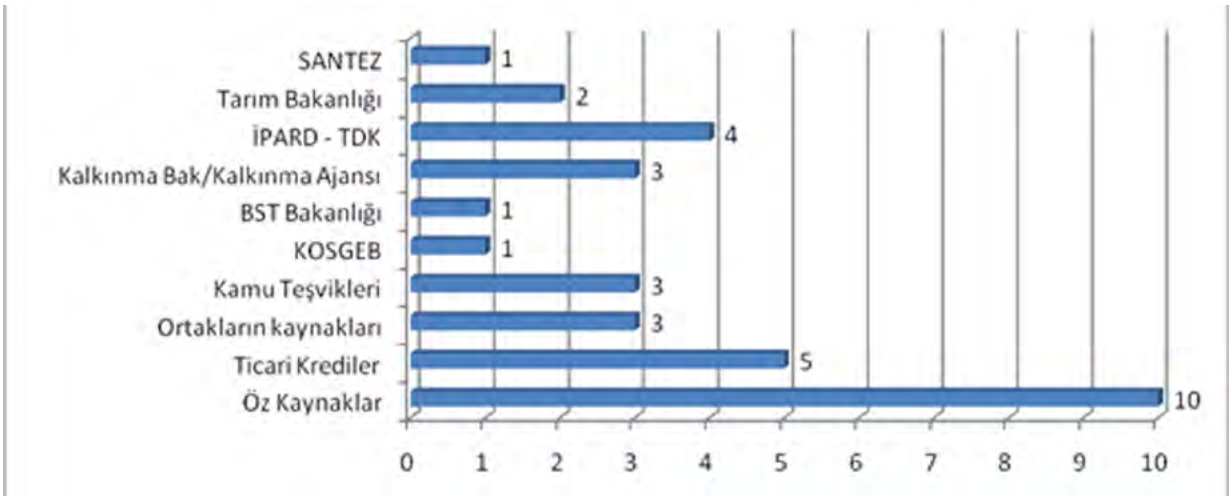
Yenileşim faaliyetlerinin sonucu olarak değerlendirilebilecek olan patent sayıları kümenin verimliliği hakkında önemli bilgiler vermektedir. Fikri mülkiyet hakları (FMH) kapsamında firmaların marka tescili konusunda stratejik yaklaşım sergilediği gözlenmektedir. Kümede yer alan firmalar tarafından tescillenen bir patent bulunmamaktadır.

Şekil 25-8 Fikri Mülkiyet Verileri



Ulusal desteklerden faydalanmak konusu pek az firmanın gündemine girmiştir. Öz kaynak kullanımı daha yaygın bir uygulamadır. AB Katılım Öncesi Yarım Aracı Kırsal Kalkınma Projelerinden (IPARD) yararlanan 4 firma bulunmaktadır. Ar-Ge ve yenileşim kapsamında yapılan çalışmaların azlığı nedeniyle 1 SANTEZ projesi dışında TÜBİTAK desteklerinden yararlanan ErkEt firması yoktur.

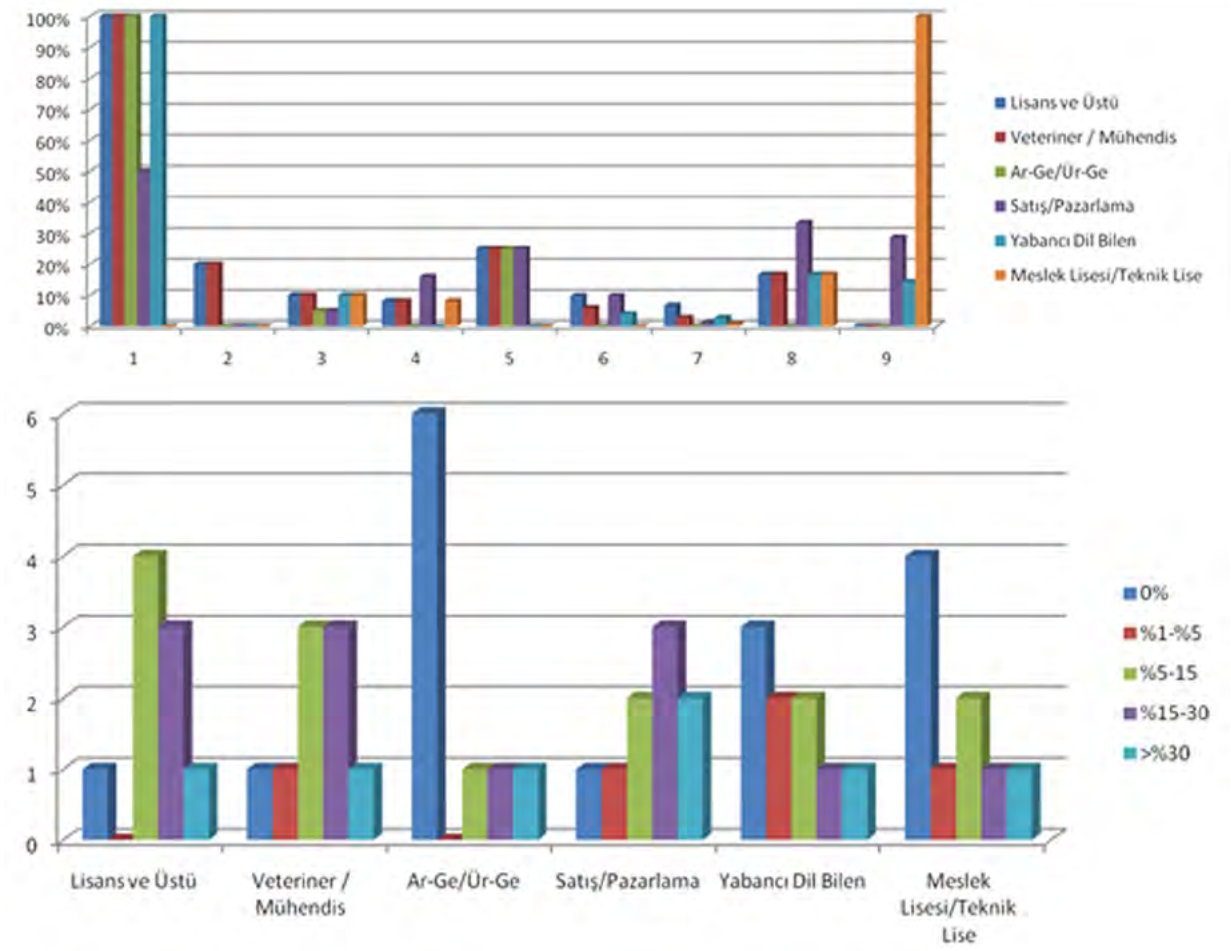
Şekil 25-9 Destek Kullanım Sayı ve Oranları



(c) İnsan Kaynakları Yetkinliği

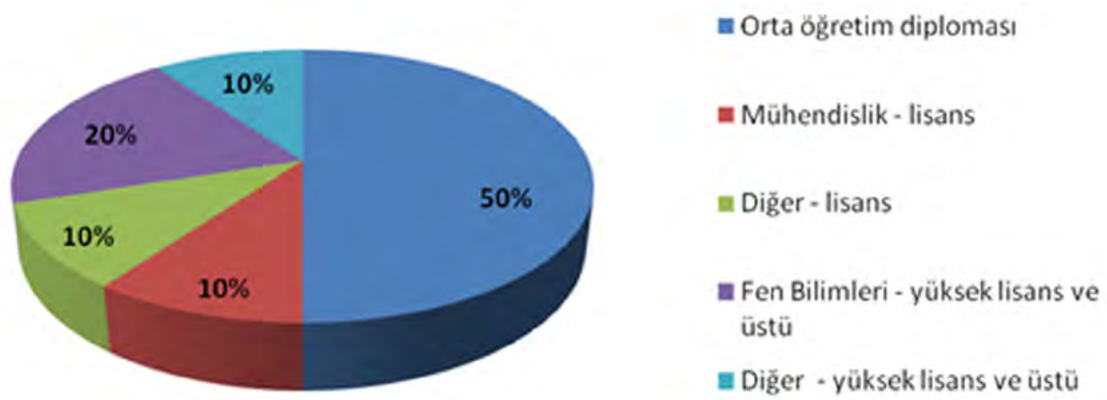
Firmaların insan kaynakları dağılımına bakıldığında teknik lise mezunu ve lisans ve üstü personel oranı öne çıkmaktadır. ErkEt firmalarının rekabetçi bir sektör olabilmek için nitelikli işgücü istihdam oranları (Veteriner/Mühendis ve Ar-Ge Personel oranları) artırılması gereken unsurlar olarak değerlendirilmektedir.

Şekil 25-10 İnsan Kaynakları Dağılımı (Firma bazında ve Takım bazında)



Çalışanların dışında, firmalar açısından üst düzey yöneticinin eğitim durumu da firmanın rekabetçilik anlayışı ve yenileşim faaliyetleri açısından oldukça önemli ve yol gösterici olmaktadır. ErkEt firmalarının %50'sinin en üst düzey yöneticisi orta öğretim diplomasına sahiptir ancak diğer %50'si de mühendislik, veterinerlik ve fen bilimleri lisans ve yüksek lisans diplomasına sahiptir ve bu olumlu olarak değerlendirilmiştir.

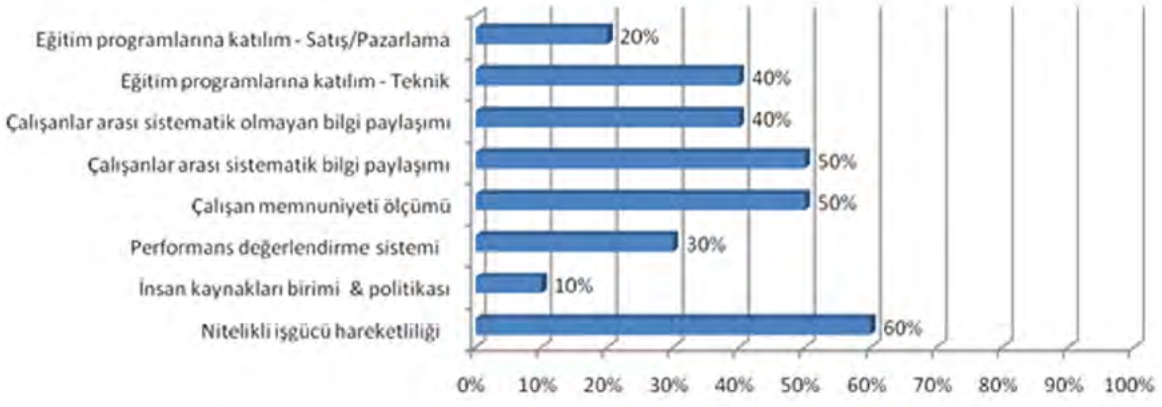
Şekil 25-11 En Üst Düzey Yönetici Eğitim Durumu



Aile şirketi yapısının (%70) ve Mikro Ölçekli firmaların (%60) olduğu ErkEt Takım firmalarında insan kaynakları yönetim süreçlerinin kurumsallaşması ile ilgili göstergeler olumlu olarak değerlendirilememektedir. Firmaların sadece birinde İnsan Kaynakları Birimi olup, %60'ında nitelikli işgücü hareketliliği yaşanmaktadır. Firmaların büyük çoğunluğunda sistematik olmasa da bilgi paylaşım toplantıları yapılmaktadır, bu olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Firmaların %70'i üretim hattında işgücü istihdamına ihtiyacı olduğunu belirtmiştir. Firmaların ikisi dışında diğerleri personelin eğitim programlarına katılımını desteklediklerini belirtmişlerdir. Eğitim programları ağırlıklı olarak Teknik ve Satış/Pazarlama alanında olmaktadır ancak bu rakamların yeterli olmadığı düşünülmektedir.

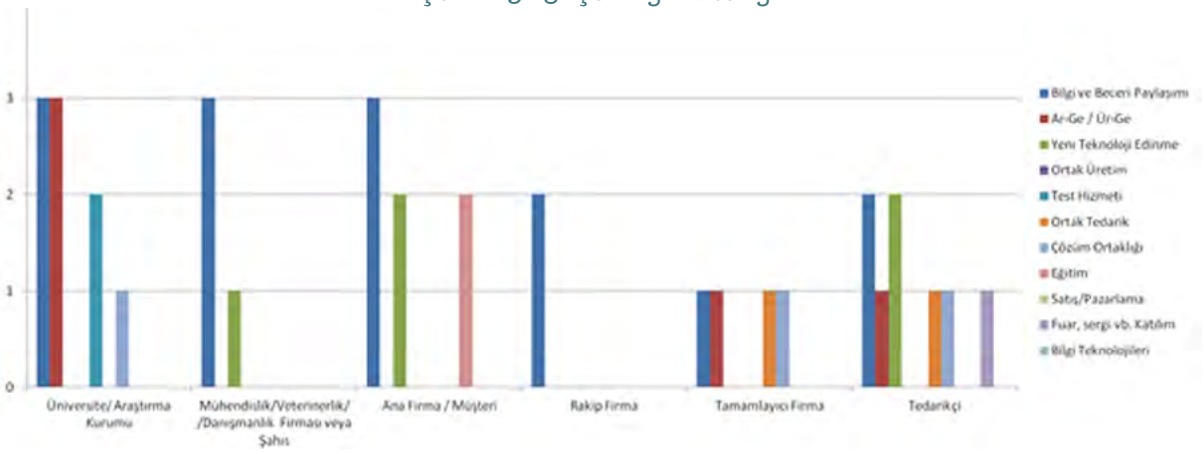
Şekil 25-12 İnsan Kaynakları Yönetim Sistemleri



(d) İşbirlikleri

ErkEt Takım firmalarının üniversiteler, mühendislik firmaları, müşteriler, ana yükleniciler, rakip firmalar, tamamlayıcı firmalar ve tedarikçileri ile; bilgi beceri paylaşımı, ürün geliştirme, Ar-Ge, ortak pazarlama, yeni teknoloji edinimi, ortak üretim, test, ortak lojistik, çözüm ortaklığı, eğitim, satış-pazarlama, fuarlara katılım ve ortak bilgi teknolojileri kullanımı üzerine yaptıkları işbirliklerinin dağılımı Şekil 25-13'de görülmektedir. İşbirlikleri sayısı toplamda 34 olarak ortaya çıkmıştır, bu rakam olabilecek tüm farklı işbirliklerinin %5'i kadardır.

Şekil 25-13 İşbirliği Niteliği

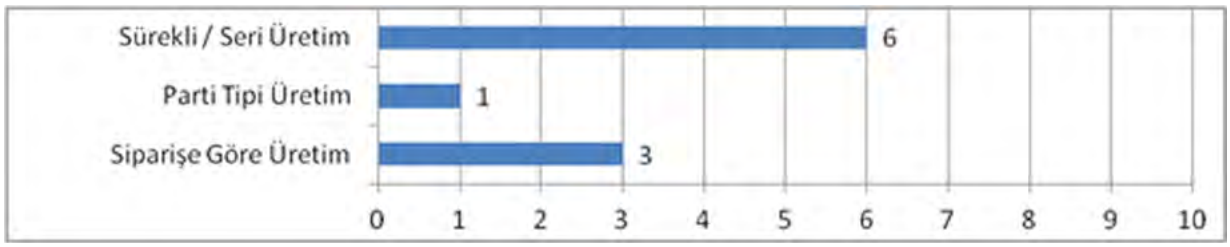


İşbirlikleri çok az olmakla birlikte en fazla işbirliği yapılan kuruluşlar üniversiteler ve tedarikçi firmalarıdır. Firmaların rakipleri ile olan ilişkisi neredeyse yoktur veya işaretlenmemiştir. İşbirliği yetkinliği Rekabetçilik Göstergeleri içinden en yüksek olan gösterge olmakla birlikte yukarıdaki şekil bu alandaki eksiklikleri de göstermektedir. ErkEt Takım firmalarının jkendileri arasındaki ilişki ağırlıklı olarak ürün veya hizmet tedariği veya müşteri ilişkisi şeklindedir. Erpalan ve Bil-Tek firmaları ile Ceylan ve Ak-yıl firmaları Ortak Ar-Ge çalışması yürüttüklerinden bahsetmişlerdir. Ortak Ar-Ge çok önemli bir adım olmakla birlikte, kümelenme yapılanmasına gidilebilmesi için bu konuda atılması gereken çokça adım bulunmaktadır.

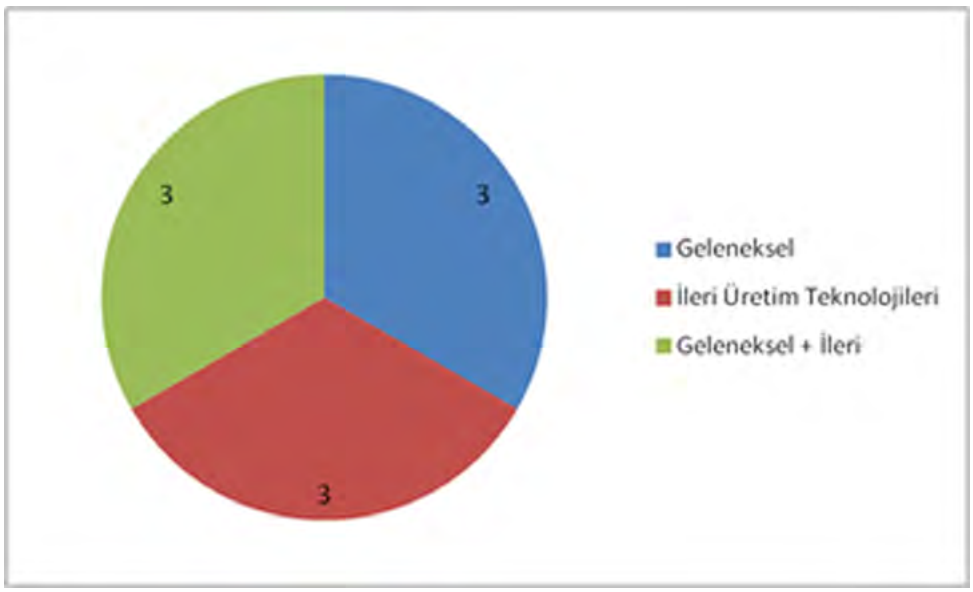
(e) Teknolojik Yetkinlik

Firmalarda süreli veya seri üretim şekli ağırlıktadır ve üretim hattında geleneksel ve ileri imalat teknolojilerinin birlikte kullanılması yaygındır.

Şekil 25-14 Firma Üretim Sınıflandırması

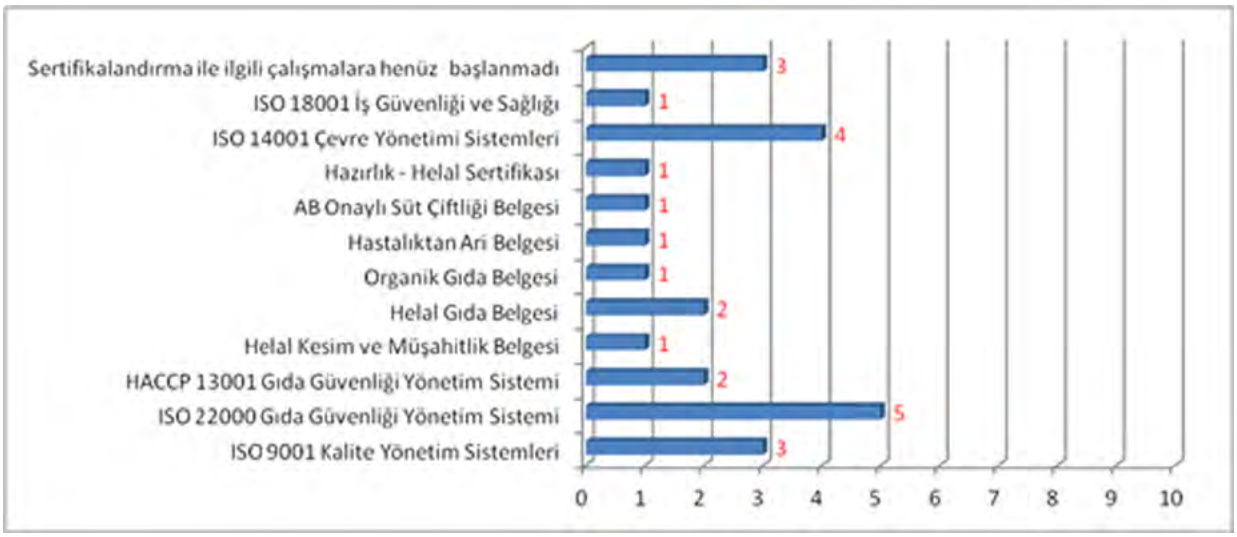


Şekil 25-15 Kullanılan Üretim Yöntemleri



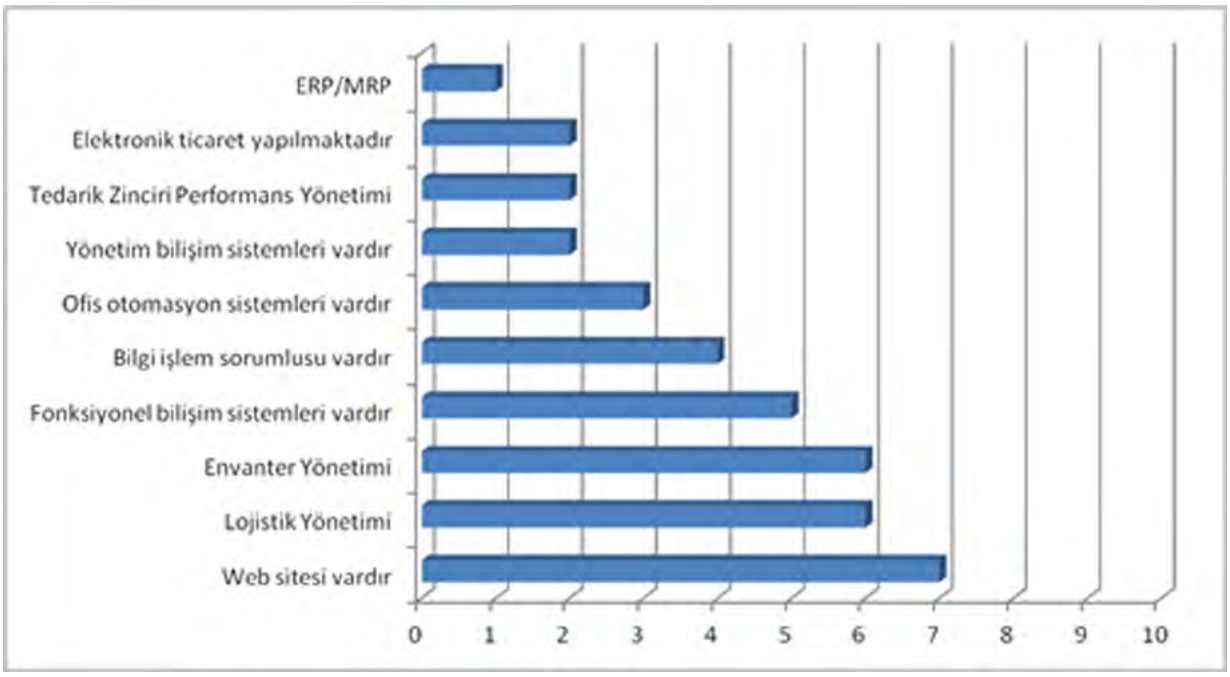
ErkEt Takım firmalarının yarısı Gıda Güvenliği Belgesine, 4 firma ISO 14001 Çevre Yönetimi Sistemleri Belgesine, 3'ü ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahiptir. Sektör için Gıda Güvenliği belgesine sahip olmak önemlidir. Ürün kalitesini iyileştirmek, pazara geçerli norm ve standartlara uygun ürün sevk etmek ve ürünlerin ulusal ve uluslararası ölçekte pazarlama gücünü artırıcı tedbirler almak üzere çalışmalar yapmak gerekmektedir.

Şekil 25-16 Sahip Olunan Sistem Belgeleri



Firmaların çoğunluğunun (%70) web sitesi bulunmaktadır. Firmaların %60'ı Envanter ve Lojistik Yönetimi sistemlerini, %50'si fonksiyonel bilişim sistemlerini kullanmaktadırlar. Tedarik Zinciri Performans Yönetimi kullanan firma sayısı 2, Üretim Yönetim Sistemi (MRP/ERP) kullanan firma sayısı 1 olup, kümelenmede bu yönetim sistemleri kullanımının ortak kullanımını mümkün kılacak şekilde yaygınlaştırılması gerektiği düşünülmektedir.

Şekil 25-17 Bilgi Teknolojileri ve Yönetim Sistemleri Kullanımı



(f) Kapasite Kullanımı

ErkEt Takım firmalarından 7'si tek vardiya, 2 firma çift vardiya, 1 firma ise üç vardiya çalıştığını bildirmiştir. Tek vardiya çalışan firmaların ortalama kapasite kullanım oranları %58'dir. Yapılan araştırma ve incelemeler de ülkemizdeki besi işletmelerinin yeterli kapasite ile çalışamadığını göstermektedir. ErkEt Takım firmalarının kapasite kullanımı Türkiye geneli ile uyumlu olup bu konuda iyileştirme yapılması gerekmektedir.

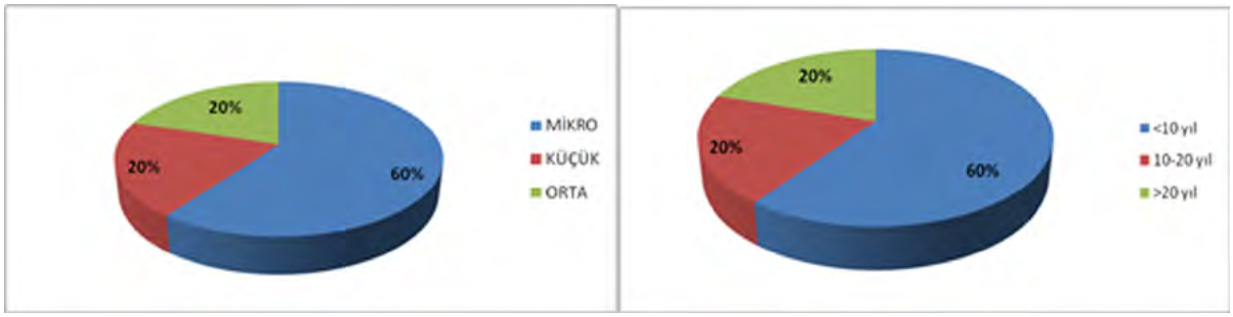
Düşük kapasite çalışılmasının ağırlıklı nedeni talep yetersizliği, girdi yetersizliği ve finansman sorunları olarak gösterilmektedir.

(g) Satış-Pazarlama Yetkinliği

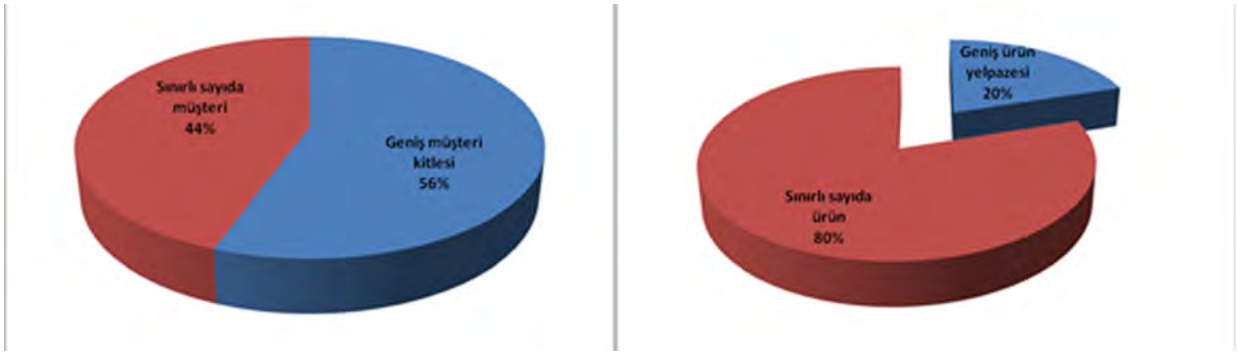
ErkEt Takım firmalarının pazar alanları, ürün ve müşteri çeşitliliği, tanıtım pazarlama faaliyetlerine ayırdıkları paylar, büyüme stratejileri, il ve yurtdışı pazarlara açılma gerekçeleri ve buralarda karşılaşılan zorluklar esas alınarak değerlendirilmiştir.

%60'ı Mikro ölçekli ve faaliyet yılı 10 yıldan az olan ErkEt firmaları ağırlıkla sınırlı sayıda ürünü geniş müşteri kitlesine sunmaktadırlar, müşteri yelpazesi geniş olan firma oranı %56'dır. Sektörün tanımı itibarı ile sınırlı sayıda ürün ağırlığı beklenen bir sonuçtur.

Şekil 25-18 Firma Ölçek ve Faaliyet Yılı Dağılımı

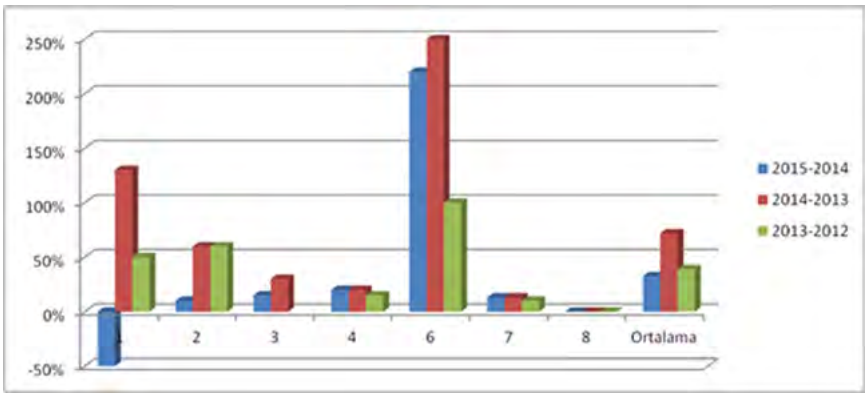


Şekil 25-19 Müşteri ve Ürün Portföyü



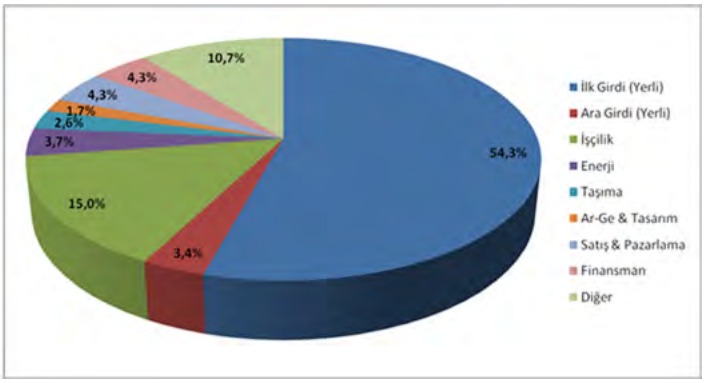
Firmaların son üç yıl ciro değişim oranları yıl bazında aşağıdaki grafik ile gösterilmektedir (Şekil 25-20). Ciro değişim oranlarında veri alınan 8 firmanın son üç yılı değerlendirildiğinde cirolarının ortalama olarak 2013-2014 yılı aralığında daha yüksek oranda arttığı görülmektedir. Söz konusu seneler için ortalama ciro artışı sırasıyla %39, %72 ve %33 olmuştur.

Şekil 25-20 Ciro Değişim Oranları (son 3 yıl)



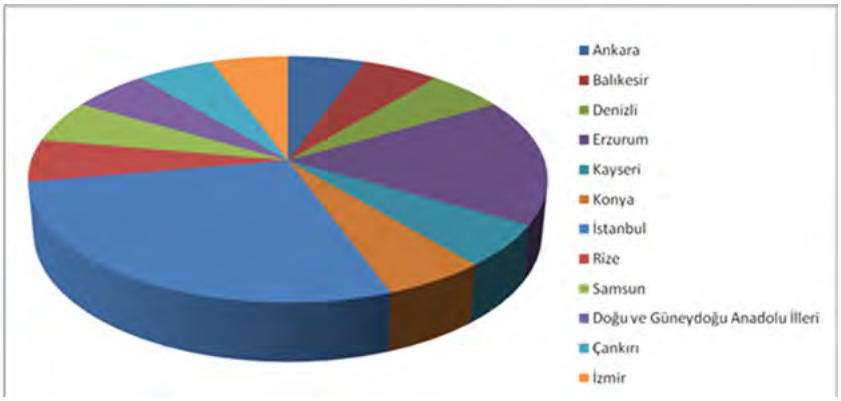
ErkEt Takım firmalarının 4 tanesinden maliyet bileşenleri ile ilgili bilgi alınmıştır. Firmaların ortalama ürün maliyet bileşen paylarına bakıldığında hammadde/girdi giderleri %58 ile en önemli gider kalemidir. İşçilik maliyetleri ve diğer giderler (genel giderler, amortisman vb.) de oldukça önemli görülmektedir, birim maliyetin sırasıyla %15 ve %10'unu oluşturmaktadır. Satış/Pazarlama gideri %4,3, Ar-Ge ve tasarım gideri %1,7 seviyelerindedir. Ürün fiyatı belirlemede girdi fiyatları, işgücü fiyatları ve hedef kar esas kriter olarak esas alınmaktadır.

Şekil 25-21 Ortalama Ürün Maliyet Bileşenleri Dağılımı



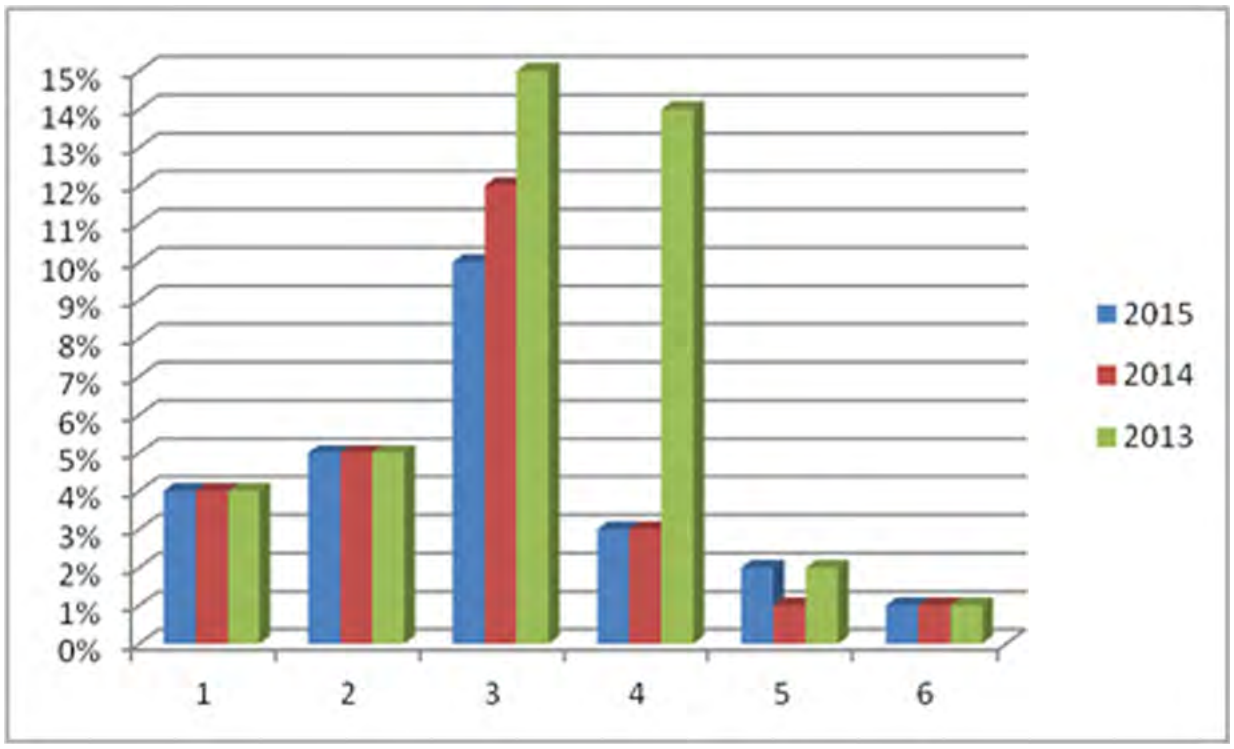
ErkEt Takım firmalarının satışlarına bakıldığında; Erzurum ili dışında ağırlıkla İstanbul'a satış yaptıklarını ve kendi markaları ile satış gerçekleştirdiklerini belirtmektedirler. Hedef Pazar olarak Ankara, komşu iller, Ege ve Akdeniz Bölgesi gösterilmektedir. İncelenen firmaların doğrudan yurtdışı satışı bulunmamaktadır.

Şekil 25-22 Firmaların Satış Yaptıkları İllerin Dağılımı



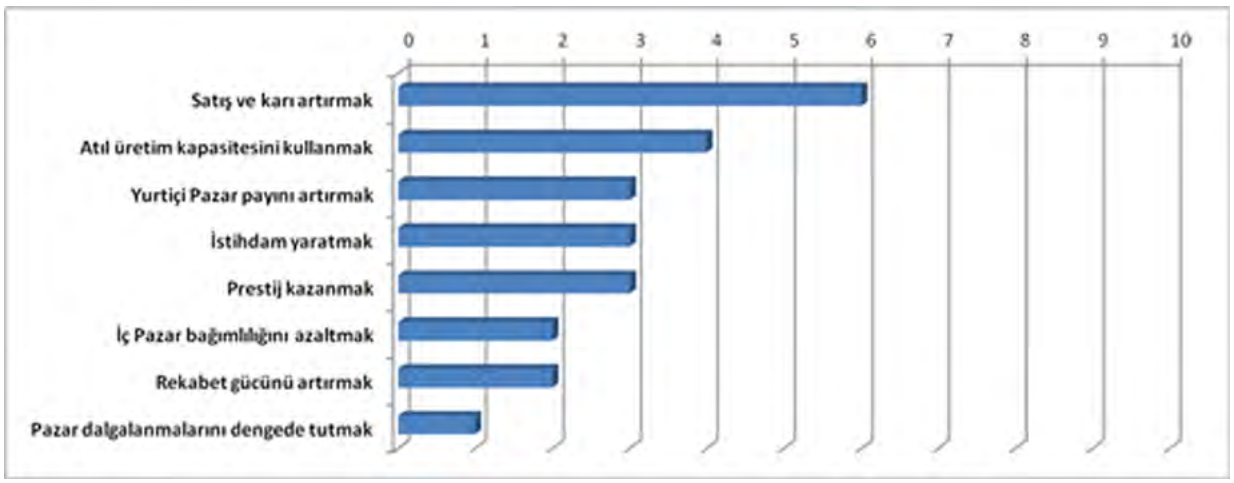
Firmaların tanıtım ve pazarlama faaliyetleri için cirolarından ayırdığı pay ortalama %5 civarındadır. Bu oran firma bazında çok düşük olarak değerlendirilmemekle birlikte kümelenme girişiminde etkin bir pazarlama ağının organize edilmesinin önemli yarar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Şekil 25-23 Firmaların Satış/Pazarlama Giderlerinin TSH Oranı



Firmalardan yeni pazarlara yönelme gerekçeleri sorulduğunda satış ve karı artırmak ile atıl üretim kapasitesini kullanmak faktörlerini öne çıkartmışlardır (Şekil 25-24).

Şekil 25-24 Yeni Pazar Gerekçeleri



Firmalar yeni pazarlara açılmada ana problemler olarak pazarlardaki yoğun rekabet ve kalite fiyat dengesini sağlayamamak sorunlarını göstermişlerdir (Şekil 25-25). Pazar ve çevre

analizi eksikliği ile araştırma ve teknoloji geliştirme faaliyetlerindeki yetersizlik sadece 1'er firma tarafından önemli faktörler arasında gösterilmiştir, bu alanda yapılacak çalışmalar yeni pazarlarda rekabet gücünü artıracak önemli etmenler arasında düşünülmektedir.

Şekil 25-25 Yeni Pazar Problemleri



Firmaların büyüme stratejileri farklılık göstermekle birlikte, 8 firma yeni coğrafyalara açılmayı ve mevcut pazarlarda satışlarını artırmayı hedeflemektedir (Şekil 25-26).

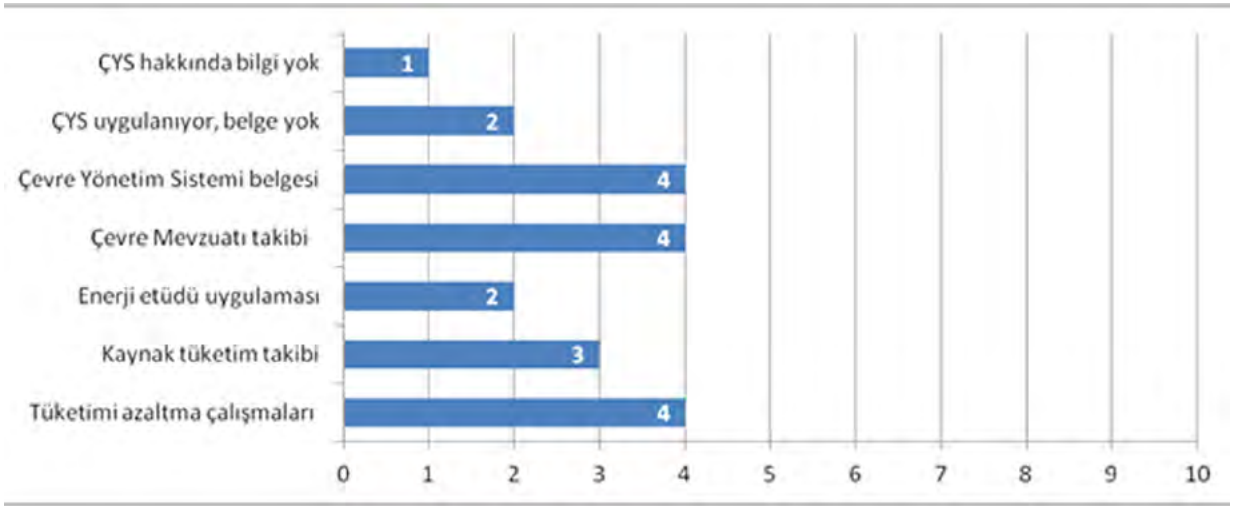
Şekil 25-26 Büyüme Stratejileri



(h) Eko-Verimlilik Yetkinliği

ErkEt Takım firmalarının çevre yönetim sistemi ile uygulamaların ve çevre mevzuatı takibinin bazı firmalar için oldukça olumlu olduğu değerlendirilmektedir. Firmaların 4'ünde Çevre Yönetim Sistem belgesi bulunmaktadır. Firmaların %40'ı enerji, su ve hammadde tüketimini takip ettiklerini ve tüketim miktarlarını azaltma yönünde çalışmalar yaptıklarını belirtmişlerdir. Enerji Etüdü yaptıran firma sayısı 2'dir.

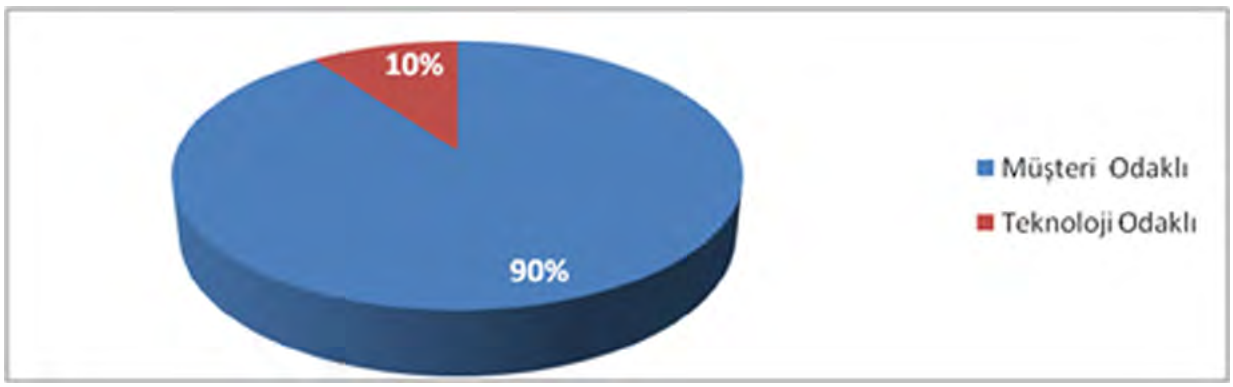
Şekil 25-27 Çevresel Yetkinlik



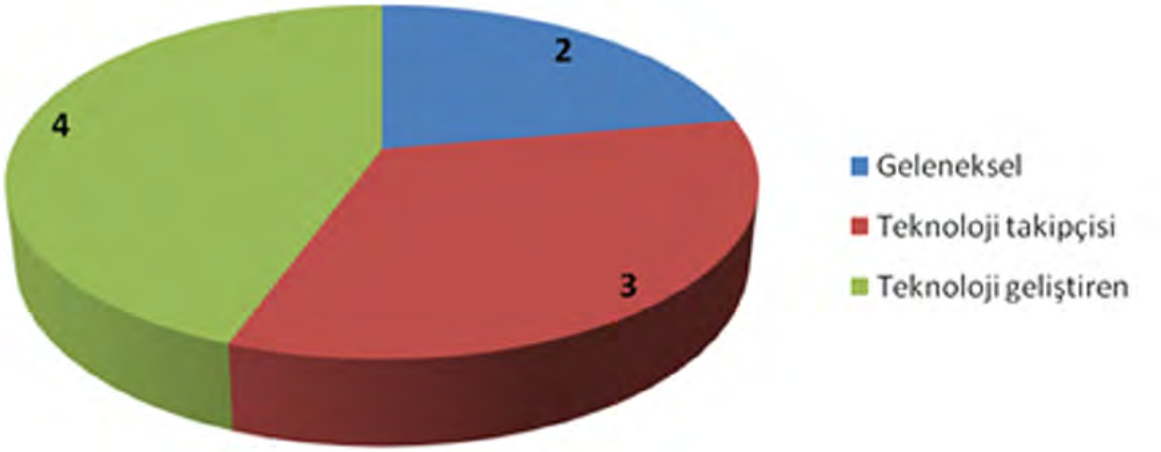
(i) Firmaların Kendilerini Konumlandırmaları

DAP İnoreka analizi çalışmasında veri toplarken firmaların kendilerini stratejik, teknolojik ve pazar olarak konumlandırmaları istenmiştir. Firmaların kendilerini konumlandırdıkları durumlar aşağıdaki grafikler ile gösterilmektedir. Şekillerden görüleceği gibi firma stratejileri ağırlıklı olarak 'müşteri' beklentileri esas alınarak yapılmaktadır. Firmaların %60'ı teknoloji takipçisi ve geeneksel, %60'i pazar payını artırmak üzere pazarı zorlayan firmalar olarak kendilerini tanımlamışlardır.

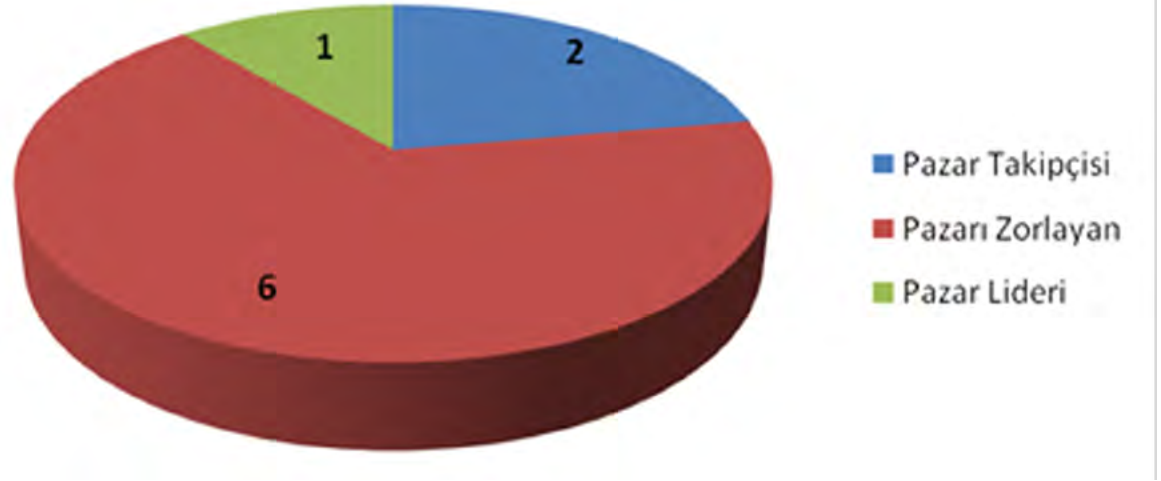
Şekil 25-28 Firma Stratejileri



Şekil 25-29 Firmaların Teknolojik Konumları



Şekil 25-30 Firmaların Pazar Konumları



25.6 - Erzurum İli Et Ve Et Ürünleri Için Porter'in Elmas Modeli Taslağının Hazırlanması

Erzurum'da üzerinde çalışılmak üzere, rekabetçilik potansiyeli taşıyan et ve et ürünleri sektörü seçilmiştir. Seçilen sektörün rekabetçilik seviyesinin analizi yapılmıştır. Porter'ın elmas modelinin alt kırılımları tek tek ele alınarak önceki analizlerden elde edilen sonuçlar doğrultusunda söz konusu alt unsurlar değerlendirilmiştir. Et ve Et Ürünleri Sektörü Elmas Modeli düşük(-), orta (+/-), yüksek (+) şeklinde üç seviyeli bir ölçek ile analiz edilmiştir.

(+) Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Girdi Koşulları:

- Altyapı (++)

[Otlak, yaylak, kışlak alanı toplam arazinin %64'üdür.]

- Bitki çeşitliliği (+)

- Yem Bitkileri (+)

[Yem bitkileri üretiminin yem bitkileri ihtiyacını karşılama oranı çok yüksektir.]

- Hayvan varlığı (+)

[Türkiye hayvan varlığının %2,46'sıdır, hayvan sayısı açısından Erzurum Türkiye'de ikinci ildir]

- İnsan Kaynakları (+/-)

[Toplam nüfus içerisindeki kayıtlı çiftçi oranı: %4,5 dur.

İstihdamın en önemli kısmı et ve et ürünleri üretimi yapan işletmelerce değil bu işletmelere hayvanı girdi olarak sağlayan basamaktan sağlanmaktadır.]

- Hayvansal Üretimde Verimlilik (+/-)

[Türkiye'de olduğu gibi Erzurumda'da hayvan varlığının büyük kısmı genetik olarak verim düzeyleri düşük yerli ırktan oluşmaktadır. Bu sebeple hayvan başına elde edilen verim düşüktür. Bu olumsuzluğu gidermek için daha yüksek verimli kültür ırkı ve melezlerinin arttırılması yönünde önlemler alınmaktadır. Hayvancılığı ileri ülkelerde ortalama sığır karkas ağırlığı 250-300 kg dolayında iken, Türkiye'de 2009 TÜİK kayıtlarına göre, ortalama karkas ağırlığı 216,56 kg'dır. Bu ağılık 1992 yılı verileri esas alındığında %48,7 artmıştır. Aynı oran Erzurum için 164,93 kg'dır. Bu ağırlık da 1992 yılı verilerine göre %15,3 artmıştır. Üstelik sığır etinde 2014 yılında Erzurum'da karkas ağırlığının 262 kg'a çıktığı iddia edilmektedir. Yine de verimi artırmak için var olan işletmelerin modernizasyonunun zorunlu tutularak hızlı bir şekilde dönüşüm sağlamaları gerekli görülmelidir. Bu doğrultuda çalışmalar da bulunmaktadır.]

(+/-) Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Talep Koşulları:

- İç Talebin Durumu (+)

[İl içerisinde ilin gelir düzeyinin orta olması, et ve et ürünlerindeki fiyat artışı ve nüfus göçü talebin düşmesine neden olmaktadır. Hayvan girdi fiyatının yükselmeye devam etmesi durumunda et ürünlerindeki fiyatlar da artacağından talepteki düşüş de artacaktır. Erzurum diğer illere görece düşük miktarda et ürünü satmaktadır. Ancak diğer illere canlı hayvan satışı söz konusudur.]

- Dış Talebin Durumu (-)

Erzurum Türkiye'deki diğer illere canlı hayvan satmaktadır. Et ürünleri konusunda bir açılım yoktur, ürünlerin büyük miktarı ilde satılmaktadır. Yurtdışı satışları son derece düşüktür.

(-) Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Firmalarının Strateji ve Rekabet Yapısı:

- Hayvancılık İşletmelerinin Ölçekleri (-)

[Küçük İşletme Sayısı 53.526

Orta İşletme Sayısı: 145

Büyük İşletme Sayısı: 2

Orta ölçekli firmalar kısmen modernize olmuşlardır. Büyük ölçekli firmalar modern işletmelerdir.]

- Et İşleme Tesislerinin Ölçekleri (-)

[Erzurum'da 4 adet et işleme tesisi bulunmaktadır. Diğerleri kasap ölçeğinde mikro işyerleridir. Bu tesislerin toplam kurulu kapasitesi ve işletmelere giren toplam hammadde miktarı hakkında net bir bilgi bulunmamaktadır.]

- Sektörün Teknolojiyi Kullanma Kapasitesi (+/-)

[5996 no'lu kanunda yer alan yaptırımlar sayesinde İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü tarafından tesislerin teknolojiyi kullanımı artırılmaya çalışılmakta, bu modernizasyonlar için de destek sağlanmaktadır. Bu çerçevede işletmeler makina ve ekipmanlarını değiştirmekte ve modernize etmektedirler. Mevcut durumda kullanılan teknoloji geleneksel ile gelişmiş teknolojiler arasında bir konum sergilemektedir.]

- Sektöre Yönelik Yatırımlar (-)

Erzurum bölge dışından yatırımcılara çiftlik kurmak için cazip gelmemektedir. Ancak et işleme tesisleri açısından durum farklıdır.

- Markalaşma (+/-)

(+) Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü ile İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar:

- Üniversitelerin İlgili Bölümleri ile ilişkileri (+)

İşletmeler üniversiteden yoğun destek alınabilmektedir. işletmeler yaptırmak istedikleri analiz ve benzeri çalışmaları üniversiteden sağlamaktadır.

- Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyetleri (+/-)

Erzurum Kırmızı Et Üreticileri Birliği besicilerin hayvan kesiminde Devlet desteklemesinin alınabilmesi için aracılık faaliyeti yürütmektedir. Doğu Anadolu Tarımsal Üreticiler Besiciler Birliği, organik hayvancılık konusunda eğitimler vermektedir.

- Soğuk Zincir Lojistik Firmaları (+)

Erzurum'daki et ürünleri üreten işletmelerin nakliye gereksinimlerini soğuk zincir lojistik firmaları karşılamaktadır.

- Süt ve Süt Ürünleri Sektörü ile İlişkiler (-)

Devlet:

- Hayvancılık Sektörüne Yönelik Verilen Devlet Destekleri (+)

Erzurum da TKDK tarafından desteklenen iller kapsamındadır. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı GAP, DAP, DOKAP ve KOP kapsamındaki illerde 2018 yılına kadar yatırımlara hibe vermektedir. İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü tarafından ise hayvan alımı dışındaki tüm hayvancılık faaliyetleri için destek sağlanmaktadır.

- İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü (+)

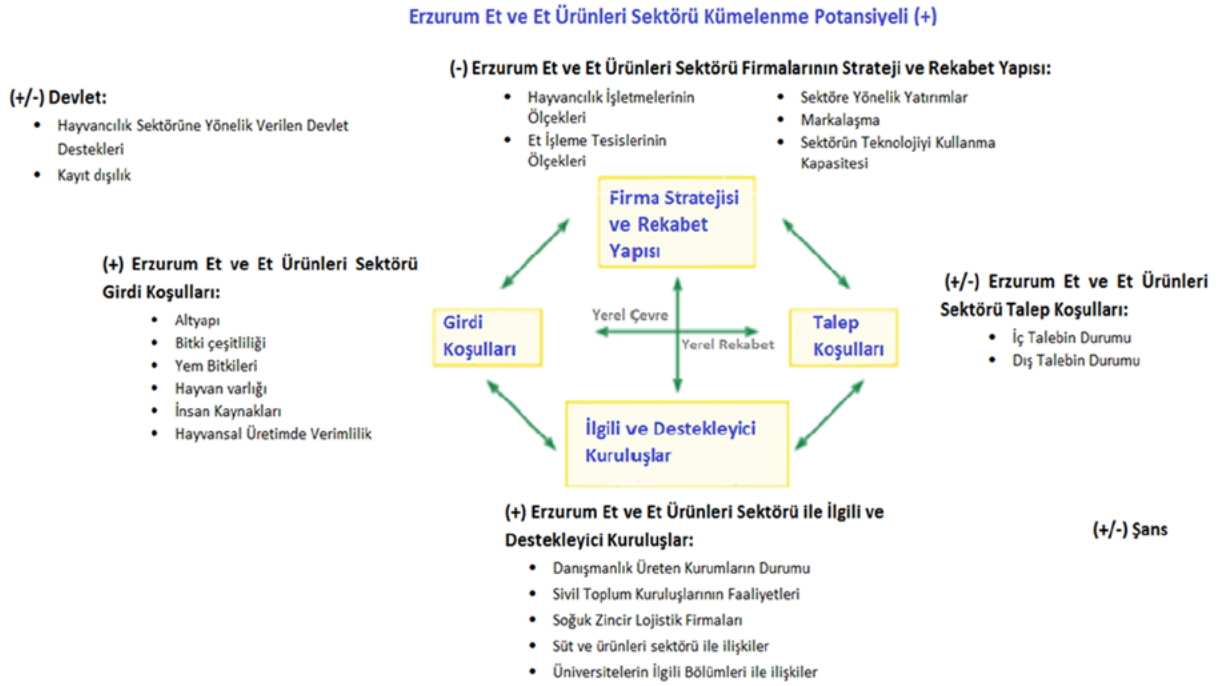
[İlin İl Tarım hayvancılık Müdürlüğü işletmelere özellikle destekler onusunda danışmanlık vermektedir.]

- Kayıt Dışılık (-)

Et ve et ürünleri üreticileri ile yapılan görüşmelerde en çok dile getirilen sorunlardan biri de kayıt dışı üretimdir.

Analizler yapılırken ilgili sektörlere ilişkin taranan kaynaklardan elde edilen verilere ek olarak sektörün önde gelen oyuncuları ile mülakatlar yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçları, Erzurum'dan ilgili aktörlerin katılımı ile toplanan 1. Çalıştay'da (Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştayı) değerlendirilmiştir. Çalıştay sonucuna göre bu sektörlerin rekabetçiliğine ilişkin kritik değişkenler bir kez daha masaya yatırılmış ve ilgili sektörün rekabetçilik düzeyi irdelenmiştir.

Şekil 25-31 Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Porter'ın Elmas Modeli Çalıştay Öncesi



25.7 - Et Ve Et Ürünleri İmalati Gzft Analizi

25.7.1 - Türkiye Et ve Et ürünleri İmalatı GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	FIRSATLAR
1. Türkiye gida sanayinin dinamik bir yapiya sahip olmasi 2. Et ve et ürünleri imalatinda güçlü bir gelenege sahip olunmasinin yarattigi birikim 3. Türkiye'nin güçlü bir hayvansal üretimi olmasi 4. Sektörde üretim hatlarinda teknolojiye dayali geliştirme ve yenileme faaliyetlerinin artmasi 5. Sektörde ürün geliştirme faaliyetlerinin olmasi 6. Büyük işletmelerde nitelikli işgücüne yer verilmesi ve üni.-sanayi işbirligine gidilmesi 7. Sektörle ilgili enstitülerin olmasi 8. Işgücü maliyetlerinin gelişmiş ülkelere göre düşük olmasi	1. Işgücü temini kolayligi ve yetişmiş genç nüfusun varligi 2. Et ve et ürünlerine olan yüksek iç talep 3. Artan iletişim sayesinde tüketicilerde daha kaliteli ürün kullanma bilinci oluşmasi 4. Devlet ve AB Kaynakli finansman destekleri 5. Organik Et üretimine uygun havzalarin bulunmasi
ZAYIF YÖNLER	**TEHDITLER**
1. Yaygin olarak Et ve Et ürünlerinin küçük aile işletmelerinde gerçekleştirilmesi 2. Et kesim yerleri ve mezbahalarin hijyenik ve tesisat bakimindan yetersiz olmasi 3. Et ve Et ürünlerindeki yüksek üretim maliyetleri 4.Ürün çeşitliliginin az olmasi 5. Yerli Kültür irki çalişmalarinin yetersiz olmasi 6. Hayvancilik'ta Teknoloji kullaniminin düşük olmasi	1. Iklimin degişmesi ve kurakligin artmasi ile mera ve yem üretiminin azalmasi, 2.Kontrolsüz et kesimi 3. Hayvanciligin yogun oldugu bölgelerdeki göç 4.Ithal hayvanlar 5. Et/kesimlik hayvan fiyatlarinin dünya ortalamasina göre yüksek olmasi

25.7.2 - Erzurum İli Et ve Et ürünleri İmalatı GZFT Analizi (Öneri)

ErkEt Takımı Sektör Analizinde, firma bazında hazırlanan geri bildirim raporlarında yer alan GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) analizi sonuçlarından da yararlanılmıştır. GZFT analizi firma süreçlerinin ve mevcut durumunun güçlü ve zayıf yönlerini ve dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri belirlemek için kullanılmıştır. Amaç iç ve dış etkenlerin dikkate alınarak, Erzurum'daki Et ve Et Ürünleri Sektöründeki firmaların var olan güçlü yönlerden ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanması, tehditlerin ve zayıf yanların etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirmesi için yol gösterici olunmasıdır.

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
G1. Ilde güçlü bir et ve süt sanayi sektörünün bulunmasi ve modernleşiyor olmasi **G2.** Ilin hayvancilikta mukayeseli üstünlüge sahip olmasi **G3.** Hava sicakligi düşük oldugu için, sogutma maliyetlerinin düşük olmasi **G4.** Mera varliginin ve yem bitkileri	**Z1.** Işletmelerin küçük olmasi ve yeterli ekonomik büyüklükte olmamasi **Z2.** Çiftçilerde ortak hareket etme ve örgütlenme kapasitesinin düşük olmasi **Z3.** Çiftçilerin egitim düzeyinin düşük olmasi **Z4.** Yanliş geleneksel üretim süreçlerinin hala yaygin olarak devam ediyor olmasi

G4. Mera varliginin ve yem bitkileri üretim alanlarinin fazla olmasi **G5.** Hayvan irki kompozisyonunun kültür irklari lehine degişiyor olmasi **G6.** Suni tohumlama kültürünün yayginlaşmasi **G7.** Hayvanciligin kirsal yaşamin vazgeçilmez bir parçasi olarak yapilmasi **G8.** Organik hayvan yetiştiriciligine uygun çevre koşullarina sahip olmak **G9.** Yüksek rakim'in Et Kalitesi'ni olumlu etkilemesi **G10.** Hayvan sayisinin fazla olmasi	hala yaygin olarak devam ediyor olmasi **Z5.** Et üretiminin yil içine dagilmiş sürekliliginin olmamasi **Z6.** Il dişina canli hayvan sevkiyati **Z7.** Geçimlik hayvancilik yapilmasi **Z8.** Bilgi eksikligi **Z9.** Çifçilerin yüksek yaş ortalamasi **Z10.** Sektör STK'larinin olmamasi **Z11.** Karma Yem imal eden fabrikalarin ihtiyaci karşilayamamasi dolayisi ile Karma Yem'in diger illerden getirilmesi nedeni ile yem maliyetinin artmasi **Z12.** Nihai ürün pazarina uzak olmak **Z13.** Küçükbaş hayvan sayisinin azalmasi **Z14.** Markalaşmanin düşük olmasi
FIRSATLAR	**TEHDITLER**
F1. Erzurum'un kendi bölgesinde önemli bir cazibe merkezi olmasi **F2.** Devlet destegiyle şehirde büyük işleme tesislerinin kurulabilme imkâni **F3.** Şehirde, Bakanlik taşra teşkilatinin güçlü olmasi **F4.**Üniversiteler ve araştirma enstitülerinin varligi **F.5.** Üniversitelerde hayvancilik ve et işleme ile ilgili know-how'in bulunmasi **F.6.** Büyükşehir Belediyesinin sektöre yatirim yaparak öncülük edecek olmasi **F.7.** Et ve Süt Kurumu'nun kesimhane kapasitesini artirmaya yönelik yatirimi **F.8.** Hayvan Borsasi'nin kuruluyor olmasi **F.9.** Entansif Hayvancilik ve Et İşleme Tesislerine Yönelik Devlet ve AB kaynakli desteklerin bulunmasi	**T1.** Erzurum'un ulaşim olanaklari **T2.** Mevzuattan ve yeterince güçlü mekanizmanin olmamasindan kaynaklanan yeterli denetimin saglanamamasi **T3.** Başka illerde et ürünleri imalatina olan ilginin artmasi **T4.** Kirsaldan göç nedeni ile hayvancilik yapacak çiftçinin azalmasi, çoban bulmaktaki zorluklar **T5.** Terör olaylarinin mera hayvanciligi için güvenlik tehdidi oluşturmasi **T.6.** Sermayenin il dişina göçü

25.7.3 - '1. Çalıştay'

Kümelenme faaliyetleri ile ilgili olarak 6 Aralık 2016 tarihinde DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı Hizmet Binası'nın toplantı salonunda 'Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay'ı gerçekleştirilmiştir. Toplantı Erzurum'daki Et ve Et Ürünleri Sektöründeki 6 firmadan, sektör ile ilgili 10 kurumdan gelen temsilcilerin, Atatürk Üniversitesinin ilgili bölümlerinden 3 akademisyenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir, Bkz. Ek-13. Çalıştayda İnoreka analizleri sonucunda oluşturulan firma ve kurum raporları ait oldukları firma ve kurumlara dağıtılmış ve aşağıda belirtilen konular ele alınmıştır:

I Küme ile İlgili Bilgilendirme

(Kümeleşmenin önemli kavramları, özellikleri)

II Rekabetçilik/Kümeleşme ile İlgili Erzurum Analizleri

III İnoreka Rekabet Analizinin Sonuçları

IV Erzurum Et ve Et ürünleri Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Değerlendirilmesi

V Et ve Et ürünlerine ait desteklerin tanıtılması

VI 'Et ve Et Ürünleri Sektörü'nün Rekabetçiliğine İlişkin Yerel Aktörlerin Görüşlerinin ve Önerilerinin Alınması

VII Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü GZFT Analizi Taslağının Değerlendirilmesi,

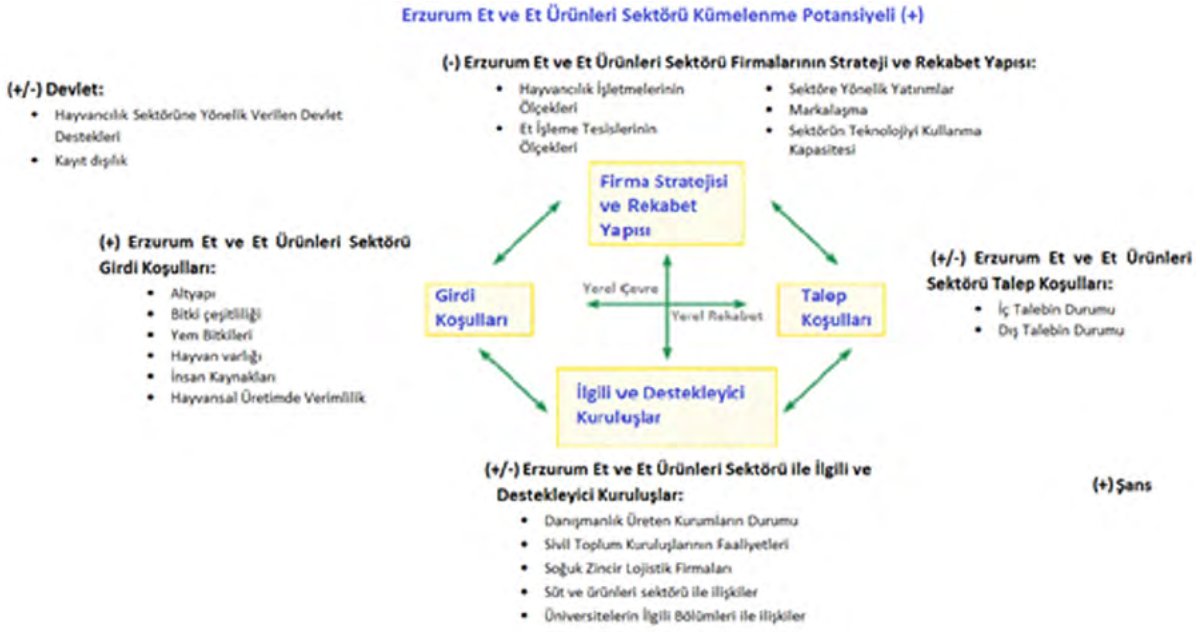
VIII Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması

IX Yönlendirme Kurulu'nun II.Aşama Süreci ile İlgili Eylem Planı Taslağının Hazırlanması

25.7.3.1 - Çalıştay Sonuçları

(a) Porter Elmas Modelinin Değerlendirilmesi

Şekil 25-32 Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Porter'ın Elmas Modeli Çalıştay Sonucu



Çalıştayda Erzurum ili Et ve Et Ürünleri Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli ele alınarak değerlendirilmiştir. Ulaşılan sonuç (Bkz. Şekil 25-32); çalıştay öncesi alt kırılımlarının, yapılmış analizlere dayalı olarak değerlendirilmiş modelinden (Bkz.Şekil 25-31) oldukça farklıdır. Her ikisinde de firmaların rekabet yapısı negatif(-), devlet orta(+/-), girdi koşulları pozitif(+), talep koşulları orta(+/-) olarak değerlendirilmiştir. Ancak çalıştay esnasında katılımcılar 'destekleyici kuruluşlar' faktörünü orta(+/-) olarak değerlendirmişlerdir. Yanısıra şans faktörü pozitif(+) olarak kabul edilmiştir. Bu kabul çalıştayda dile getirilen bir ifadeye dayandırılmıştır; Erzurum ili ekonomisinin iyileştirilmesinde 'et ve et ürünleri'nin güçlendirilmesi dışında seçeneği olmadığı dile getirilmiştir.

(b) GZFT Analizinin Değerlendirilmesi

Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörüi GZFT Analizi taslağı değerlendirilmiş, öne çıkan altı güçlü yön, altı zayıf yön, üç fırsat, üç tehdit aşağıdaki biçimde belirlenmiştir, detaylar için

Bkz. Ek-14.

ErkEt KÜMELEŞME TAKIMI GZFT ANALIZI	
GÜÇLÜ YÖNLER	**ZAYIF YÖNLER**
G1. Hayvanciligin kirsal yaşamin vazgeçilmez bir parçasi olarak yapilmas ve hayvancilik kültürünün varligi **G2.** Ilin hayvancilikta mukayeseli üstünlüge sahip olmasi **G3.** Yüksek rakim'in Et Kalitesi'ni olumlu etkilemesi **G4.** Mera varliginin ve yem bitkileri üretim alanlarinin fazla olmasi **G5.** Organik hayvan yetiştiriciligine uygun çevre koşullarina sahip olmak **G6.** Hayvan irki kompozisyonunun kültür irklari lehine degişiyor olmasi	**Z1.** Çiftçilerde ortak hareket etme ve örgütlenme kapasitesinin düşük olmasi **Z2.** Il dişina canli hayvan sevkiyati **Z3.** Markalaşma düzeyinin düşük olmasi **Z4.** Geçimlik hayvancilik yapilmasi **Z5.** Işletmelerin küçük olmasi ve yeterli ekonomik büyüklükte olmamasi **Z6.** Çiftçilerin egitim düzeyinin düşük olmasi, geleneklerin hala devam ediyor olmasi, bilgi eksikligi
FIRSATLAR	**TEHDITLER**
F1. Erzurum'un kendi bölgesinde önemli bir cazibe merkezi olmasi **F2.** Entansif Hayvancilik ve Et Işleme Tesislerine Yönelik Devlet ve AB kaynakli desteklerin bulunmasi **F3.** Büyükşehir Belediyesinin sektöre yatirim yaparak öncülük edecek olmasi	**T1.** Kirsaldan göç nedeni ile hayvancilik yapacak çiftçinin azalmasi, çoban bulmaktaki zorluklar **T2.** Zor iklim koşullari **T3.** Terör olaylarinin mera hayvanciligi için güvenlik tehdidi oluşturmasi

(c) ErkEt Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması

ilk toplantısını yapacak olan yönlendirme kurulu aşağıdaki isimlerden oluşturulmuştur:

1. Hakan Oral (Oral Et Entegre Tesisleri)

2. Birol Şuşarlı (Birol Kasabı)

3. Abdülkadir Ürüşan (Ürüşan Et Hayvancılık)

4. Mehmet Ceylan (Ceylan Besicilik)

5. Fatih Yıldız (Akyıl Hayvancılık)

6. Mehmet Sayan (Say-Et Hayvancılık)

7. Prof. Dr. Bülent Polat (Erzurum Veteriner Odası Bşk.)

8. Prof. Dr. Mükerrem Kaya (Atatürk Üniversitesi)

9. Ahmet Çağrı Birdal (Büyükşehir Belediyesi)

(d) Proje II.Aşama Sürecinde Yönlendirme Kurulu'nun Eylem Planı Taslağının Hazırlanması

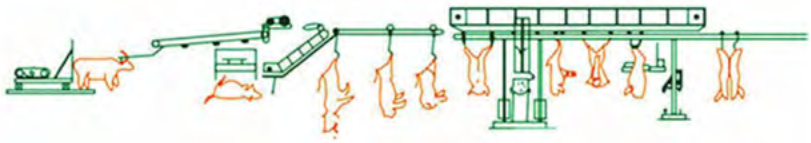
Yönlendirme Kuruluna Projenin bitim aşamasına kadar aşağıda maddeler halinde özetlenen eylemleri uygulaması önerilmiştir:

- DAP'ın kolaylaştırıcılığında ilk toplantının gerçekleştirilmesi; yer ve tarih belirlenmesi
- Yönlendirme Kurulu ilk toplantısında YK başkanı ve yazmanı seçilmesi
- Et ürünleri ile ilgili yeni firmalarının kümeye davet edilmesi
- Kümenin finansal yapısının tanımlanması
- Küme finasmanı için yapılabilecek çalışmalar ve/veya projeler
- Erzurum Atatürk Üniversitesi ile işbirliklerinin tanımlanması
- Kümelenme faaliyetleri ön raporu için görüş ve önerilerin toplanması
- Kümenin hukuksal yapısının taslağının hazırlanması
- Proje II. Çalıştayına katılımın sağlanması
- Yönetim Kurulunun seçilmesi

Yönlendirme Kurulu ilk toplantısını çalıştayın bitiminde gerçekleştirmişlerdir.

ERZURUM GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

II.KISIM



26 - Et ve Et Ürünleri Sektörünün Tanımı ve Kapsamı

Et ve et ürünleri sektörü; etin işlenmesi ve saklanması ile et ürünlerinin imalatını altındaki üç alt sektörü kapsamaktadır; Etin işlenmesi ve saklanması, Kümes hayvanları etlerinin işlenmesi ve saklanması, Et ve kümes hayvanları etlerinden üretilen ürünlerin imalatıdır. Bu raporda ağırlıklı olarak kırmızı etin işlenmesi, saklanması ve kırmızı etten üretilen ürünler üzerinde durulacaktır.

Et ve et ürünleri Uluslararası Standart Sanayi Sınıflama (ISIC Rev.4) sisteminde 'etin işlenmesi ve muhafazası' başlığı altında değerlendirilmektedir. Sığır, domuz, kanatlı, kuzu, tavşan, koyun, deve vb. hayvanların mezbahadaki kesim, yüzüm ve ambalajlama işlemleri, taze, soğutulmuş veya dondurulmuş karkasların üretimi, toptancı veya perakendeci parça etlerin üretimi, tuzlanmış kurutulmuş ya da tütsülenmiş etlerin üretimi, sucuk, salami gibi fermente kuru veya yarı kuru sosisler ile frankfurter ve wiener gibi emülsiyon tipi et ürünlerinin üretimi, parça halde işlenen kür edilmiş-pişirilmiş et ürünlerinin üretimi bu kapsama girmektedir. Uluslararası Harmonize Sistem'e(Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu- GTİP) göre Et ve Et Ürünleri ürün tanımlamaları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

HS / GTIP Kodu	Eşyanin Tanimi
02.01	Büyükbaş hayvanlarin eti (taze veya sogutulmuş)
02.02	Büyükbaş hayvanlarin eti (dondurulmuş)
02.04	Koyun ve keçi etleri (taze, sogutulmuş veya dondurulmuş)
02.05	At,eşek,katir veya bardo etleri(taze,sogutulmuş veya dondurulmuş)
02.06	Sigir, domuz, koyun, keçi, at, eşek, katir veya bardolarin
	yenilen sakatati (taze,sogutulmuş veya dondurulmuş)
02.07	01.05 Pozisyonuna giren kümes hayvanlarinin etleri ve yenilen
	sakatati (taze, sogutulmuş veya dondurulmuş)
02.08	Diger etler ve yenilen sakatat (taze, sogutulmuş veya dondurulmuş
02.09	Domuz yagi (etli kisimlari içerenler hariç) ve kümes hayvanlarinin
	yaglari (eritilmemiş veya başka suretle çikarilmamiş) (taze,
	sogutulmuş, dondurulmuş, tuzlanmiş, salamura edilmiş,
	kurutulmuş veya tütsülenmiş):
02.10	Et ve yenilen sakatat (tuzlanmiş, salamura edilmiş, kurutulmuş
	veya tütsülenmiş); et veya sakatatin yenilen un ve kaba unlari

Et ürünleri 'Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistikî Sınıflaması **(NACE)**' bazında aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır

10.1 Etin işlenmesi ve saklanması ile et ürünlerinin imalatı

10.11 Etin işlenmesi ve saklanması

10.12 Kümes hayvanları etlerinin işlenmesi ve saklanması

10.13 Et ve kümes hayvanları etlerinden üretilen ürünlerin imalatı

27- Dünya Et ve Et Ürünleri Sektörü

27.1 Dünyada Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (Food and Agriculture Organization of the United

Nations, FAO) tarafından her yıl düzenli olarak yayınlanan hayvan sayısı verilerine göre, 2012 yılında dünya toplam sığır varlığı bir önceki yıla göre %0,9 artarak yaklaşık 1,5 milyar baş olarak hesaplanmıştır. Koyun ve keçi sayısında da artışların kaydedildiği 2012 yılında, büyükbaş ve küçükbaş hayvanlardan en fazla %1,7 ile manda nüfusu artış göstermiştir.

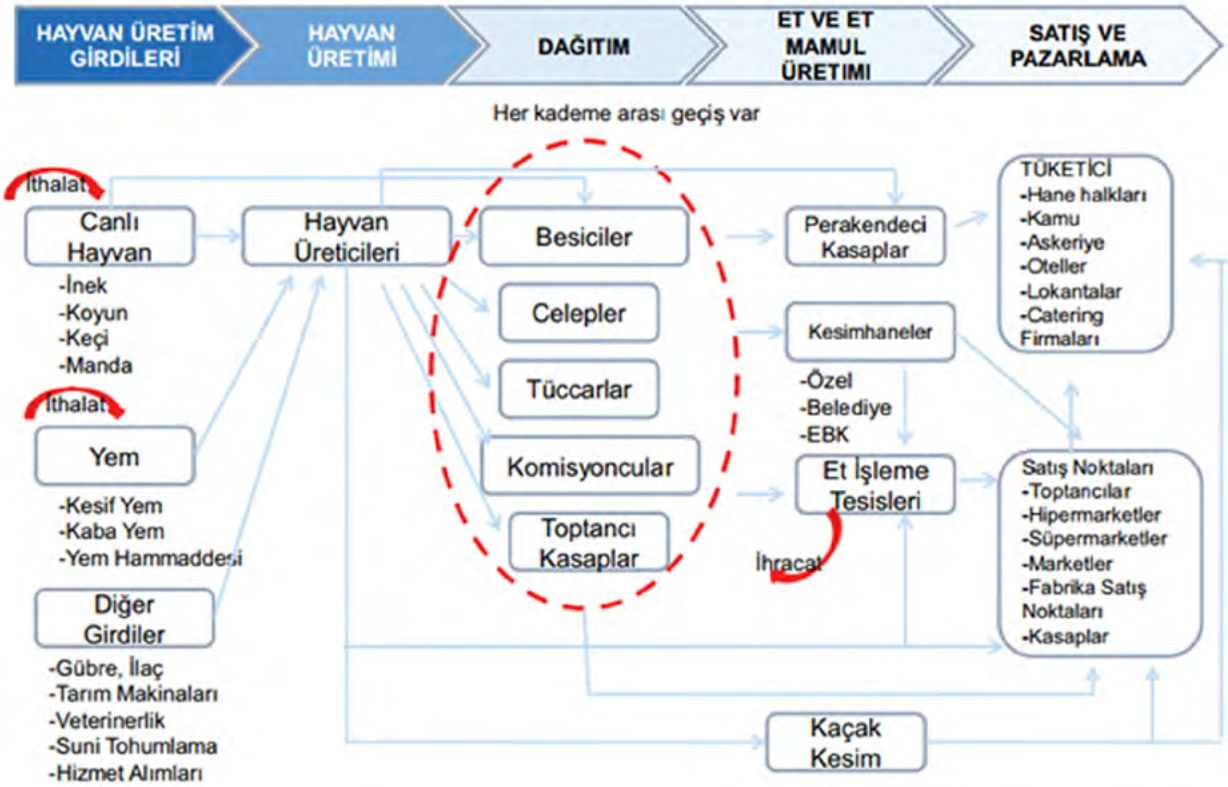
Tablo 27-1 Dünya Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı (milyon baş)

	Sigir	Koyun	Keçi	Manda
2006	1.383	1.106	844	180
2007	1.389	1.108	855	184
2008	1.407	1.096	877	187
2009	1.416	1.076	899	190
2010	1.427	1.078	909	192
2011	1.471	1.152	981	195
2012	1.485	1.169	996	198
2013	1.494	1.173	1.006	200

Kaynak: FAO

28 - Et ve Et Ürünleri Sektöründe Değer Zinciri ve Üretim Akış Şemaları

Şekil 28-1 Beş Aşamada Et ve Et Ürünleri Üretimi Değer Zinciri

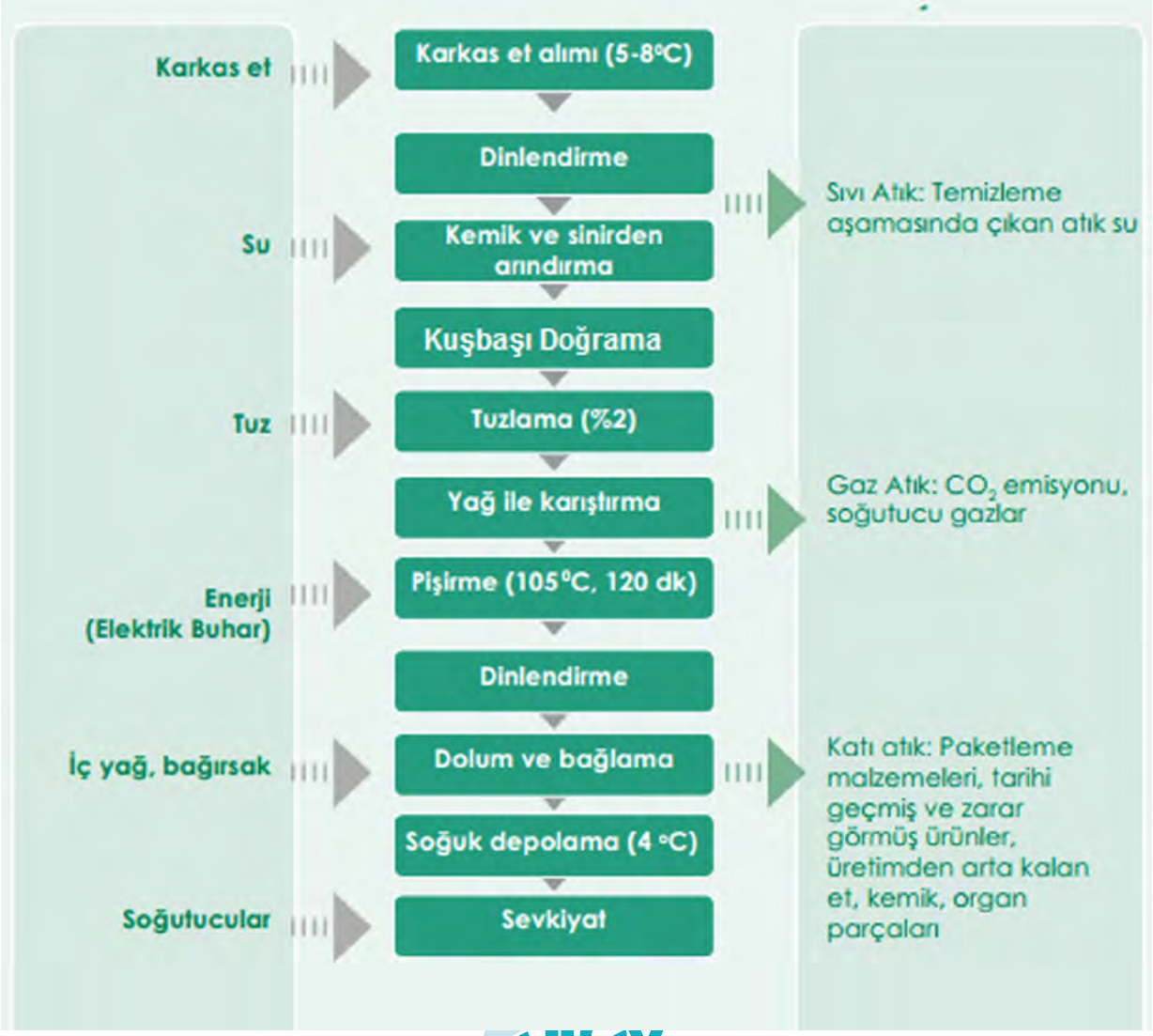


Kaynak: TEPAV, 2013

Şekil 28-2 Kırmızı Et Üretim Süreci Akış Şeması

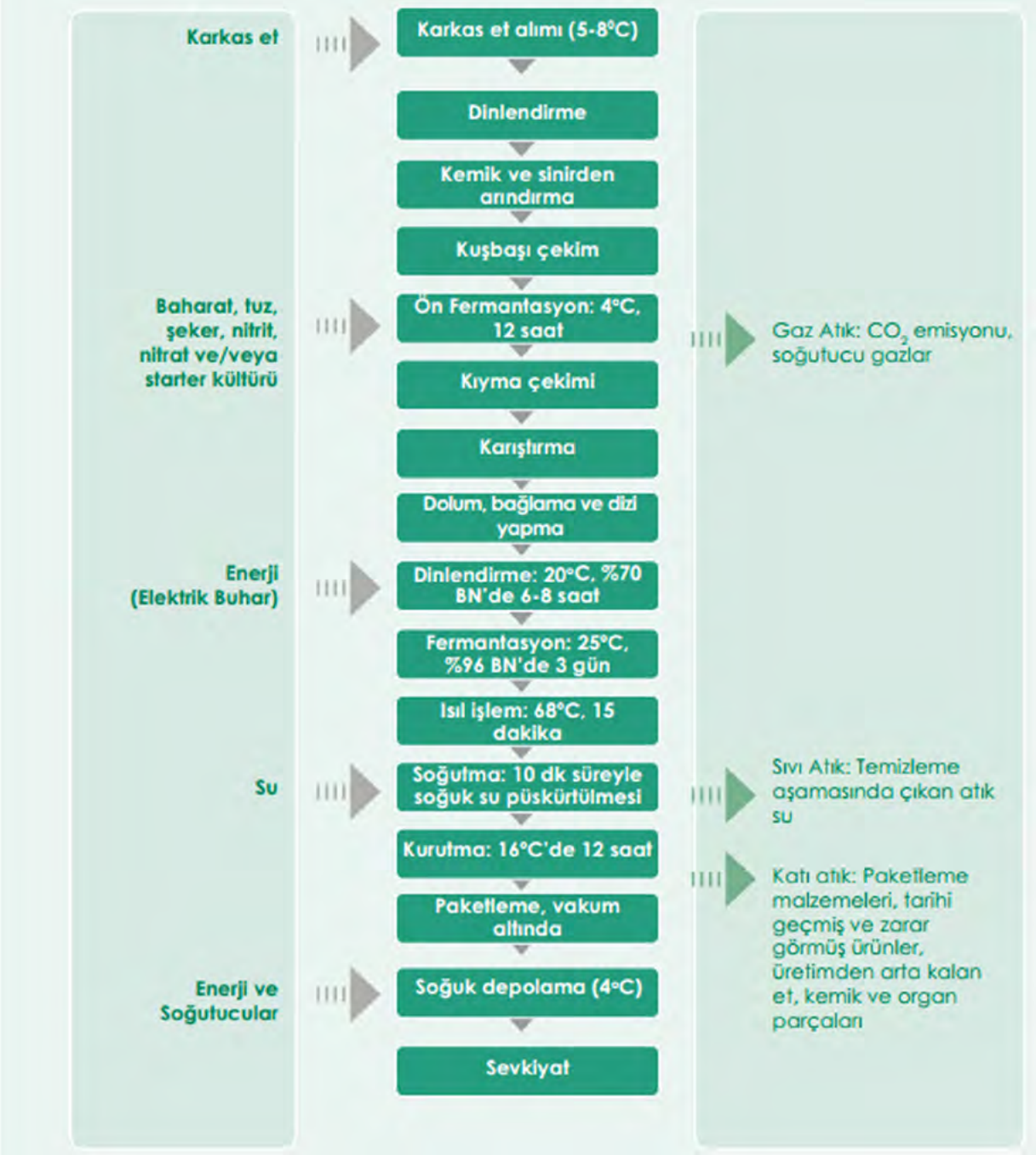


Şekil 28-3 Kavurma Üretim Süreci Akış Şeması

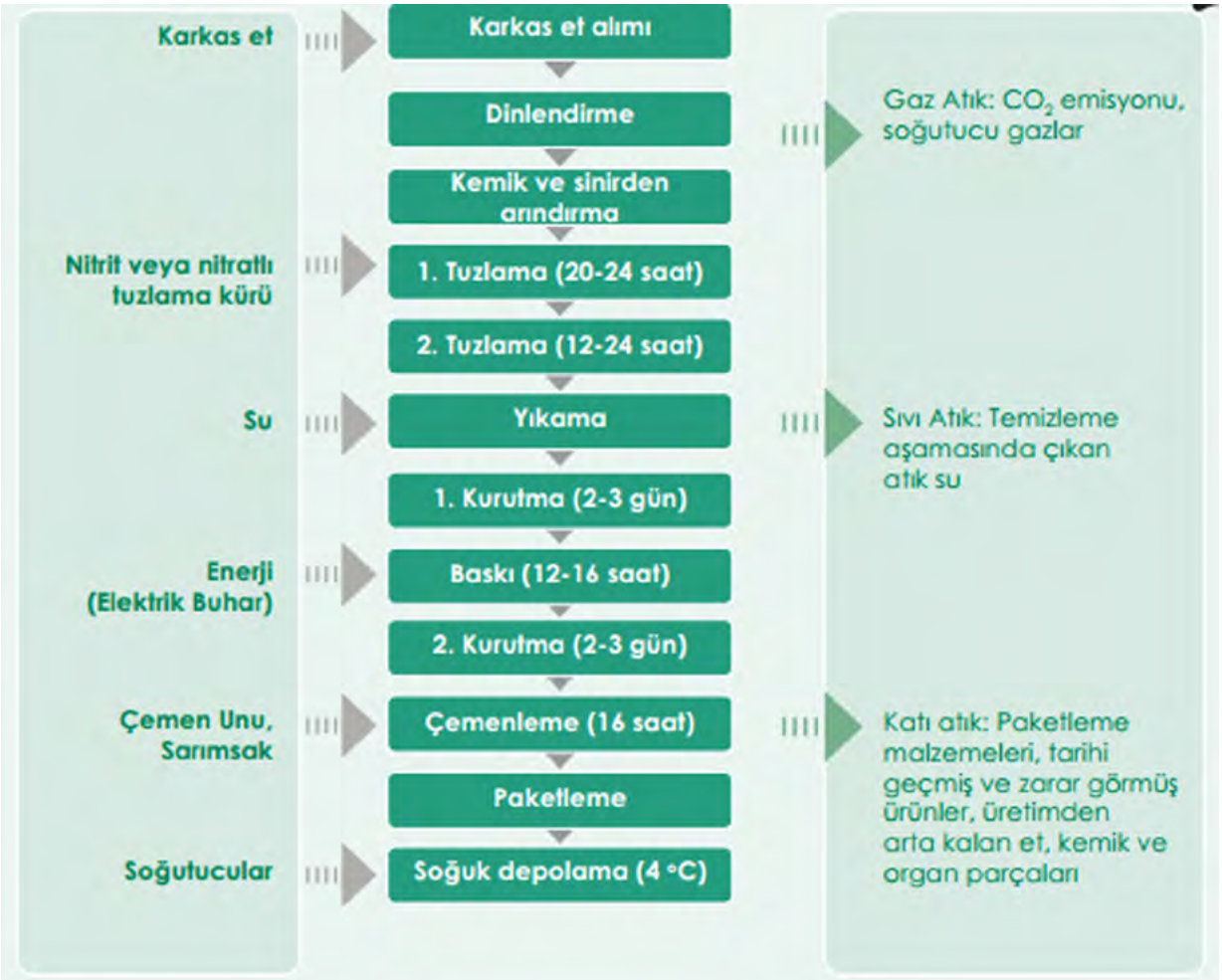


Aynı tür kasaplık büyükbaş ve küçük baş hayvanlarının gövde etleri; tendo, ligament, büyük damarlar, lenf yumruları, fascia, sinir, kıkırdak ve kemiklerden arındırılır. Kavurmaya işlenecek et, kemiksiz 7 cm'yi geçmeyen küçük parçalar halinde kuşbaşı doğranır. Kavurma yapılacak kazana ilk önce et ağırlığının %55-60'ı oranında daha önce eritilmiş iç yağı konur. Eriyen yağın içine et karıştırılır.

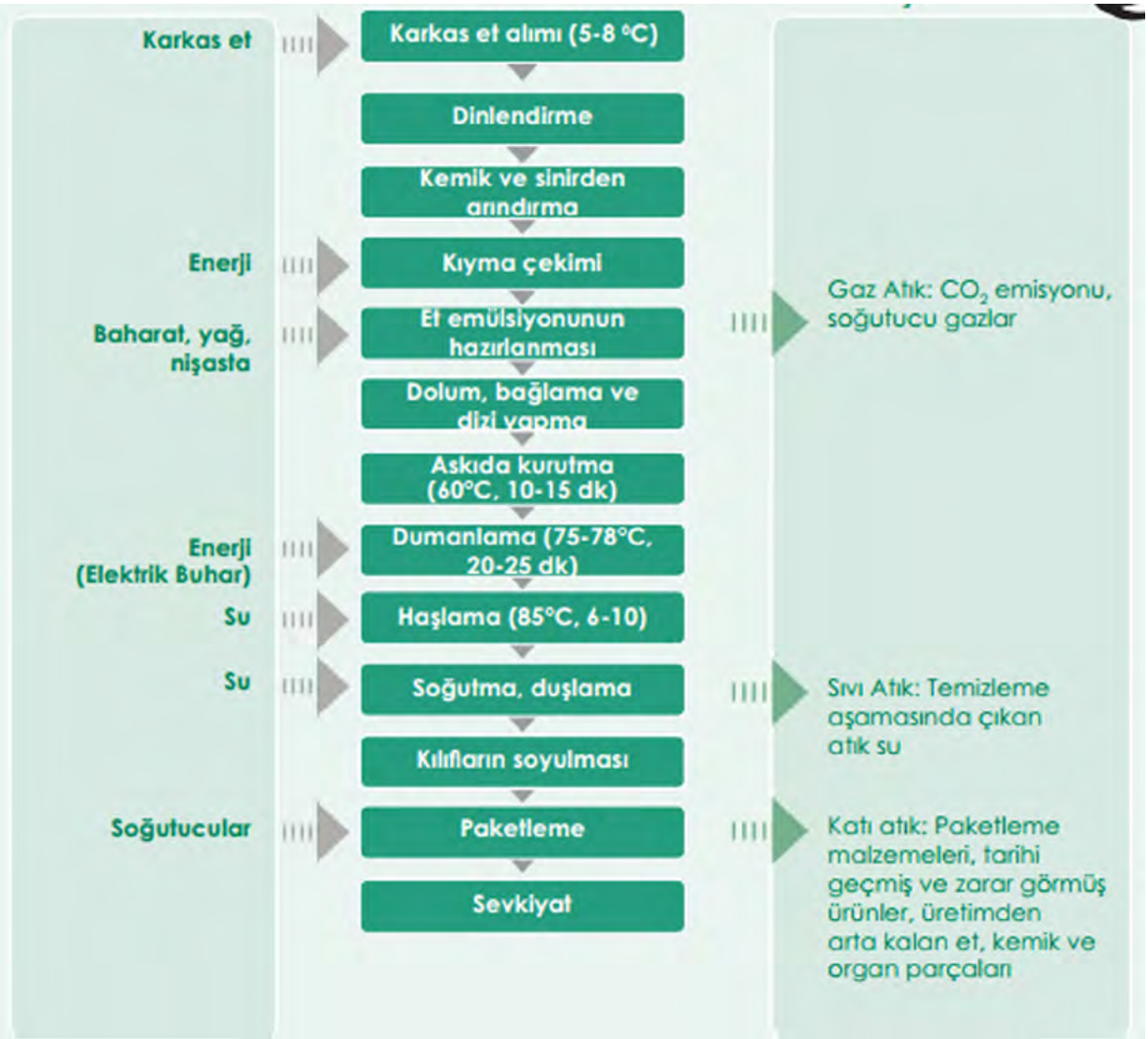
Şekil 28-4 Sucuk Üretim Süreci Akış Şeması



Şekil 28-5 Pastırma Üretim Süreci Akış Şeması



Şekil 28-6 Sosis Üretim Süreci Akış Şeması



29 - Et ve Et Ürünleri Sektörünün ATGY (Araştırma, Teknoloji Geliştirme Yenileşim) Faaliyetleri

Gıda işleme sanayilerinde gerekli işlev ve faaliyetleri yürütmek için bir dizi beceri bilimsel disiplin ve yetkinlik alanına ihtiyaç vardır. Bu bilginin çoğu iki ana bilgi alanında sınıflandırılabilir. Gıda Bilimi; gıda maddelerinin bileşimi ve maruz kaldıkları koşullar altındaki davranışları ile ilgilidir. Gıda Teknolojisi; güvenli, besleyici gıdalara olan ihtiyacı karşılamak amacıyla işlenmiş, paketlenmiş, dağıtılmış gıda maddeleri, bilimsel biçimde hammaddenin kaliteli ve sağlam gıda maddelerine dönüşümü ile ilgilidir.

"Ultrasonik tekniklerle karkaslarda da çeşitli ölçümler yapılabilmektedir (Branscheid et al., 2007). Et endüstrisi gelişmiş ülkelerde karkaslara elektriksel stimulasyon uygulanmakta ve böylelikle daha sonra hızlı soğutmadan kaynaklanan soğuk sertleşmesi ortadan kaldırılmaktadır. Kesimden sonra karkasların hızlı bir şekilde soğutulması et endüstrisinde arzu edilen bir uygulamadır. Hızlı soğutma hem mikrobiyolojik hem de soğuk hava

deposunun etkin kullanımı ve ağırlık kayıpları açısından önemli avantajlar sağlamaktadır." [81]

Türkiye'de "sucuk, sosis, salam ve pastırma gibi değişik et ürünlerini üreten çok sayıda işletme mevcuttur. Ancak bu işletmelerin büyük bir kısmı geleneksel aile işletmesi şeklinde çalışan küçük ölçekli işletmelerdir. Teknolojik ve hijyenik kurallara uygun üretim yapan işletme sayısı ise oldukça azdır. Kuru fermente bir et ürünü olan sucuk genellikle uygun olmayan reçetelerle çok düşük kaliteli etlerden küçük işletmelerde ilkel koşullarda üretilmeye çalışılmaktadır. Teknolojik yetersizlik sucuğun olgunlaşmasını olumsuz yönde etkileyerek ekonomik açıdan sorun doğurduğu gibi, olgunlaştırma sırasında çoğu zaman üründe istenilen yapı ve görünüş elde edilememekte arzu edilen renk, tat ve aroma oluşmamakta, ürün pazara arz edilemeyecek duruma gelmekte veya bu haliyle sunulmaktadır. Sucuk üretim teknolojisi standardize edilerek pratiğe aktarılamadığından sucuk üretiminde pek çok problemle karşılaşılmaktadır. *Burada özellikle üretim teknolojisinde olmamasına rağmen sucuklara ısıl işlem uygulaması oldukça büyük bir problemdir. Her ne kadar bu tip ürünler sucuk benzeri ürün olarak adlandırılsa da tüketici tarafından daima sucuk olarak algılanmaktadır. Bu ürünlerin üretiminde düşük kaliteli hammaddenin yanı sıra değişik katkı maddeleri de kullanılmakta ve üretim birkaç gün içerisinde tamamlanmaktadır.* Sucuk üretiminde karşılaşılan diğer bir sorun ise bilgi eksikliğidir. Sucuk üretimine uygun olmayan pek çok *suş hala starter kültür* olarak kullanılmaktadır. Dünya'da pek çok ülkede fonksiyonel starter kültürlerle ilgili araştırmalar yapılırken, ülkemizde hala sucuk üretimine uygun suşların henüz pratiğe aktarılamamış olması düşündürücüdür. Pastırma ve kavurma gibi geleneksel et ürünlerinin üretiminde de geri teknolojinin kullanım oranı hala oldukça yüksektir. Pastırma üretim teknolojisi en zor olan et ürünlerindendir. Bu ürünün üretiminde genellikle teknolojik imkanlardan yararlanılmamaktadır. Üretim çoğunlukla geri teknolojiyle gerçekleştirilmektedir. Burada AR-GE faaliyetlerinin yetersizliği de önemli rol oynamaktadır. Pastırma üretimi standardize edilmeli, klimalı tesislere geçilmeli, kürleme yöntemleri ve katkı maddeleri, kurutma ve presleme şartları, ambalajlama, ürün çeşit ve kalitesi konularında çalışmalar yapılıp pratiğe aktarılmalıdır. Kavurma ise genellikle küçük işletmelerde hijyenik olmayan şartlarda üretilmekte, uygun olmayan ambalajlarda piyasaya sunulmaktadır. Modern işletmelerde ise kavurmalar daha ziyade porsiyonlar halinde vakum ambalajlanarak piyasaya sunulmaktadır. Buna karşın sosis ve salam üretiminde modern teknolojinin kullanım oranı geleneksel ürünlere göre daha yüksektir. Ancak son yıllarda merdiven altı sosis ve salam üretimi de yaygınlaşmaya başlamıştır. Sosis ve salam üretim teknolojisi oldukça spesifik bir teknolojidir ve yetişmiş eleman gerektirir. Ülkemizde bu ürünlerin formulasyonu ve üretimi açısından işletmeler arasında önemli farklılıklar söz konusudur. Sıcak et kullanımı henüz ülkemizde uygulanmamaktadır. Halbuki sıcak et kullanımı emülsiyon tipi et ürünlerinde önemli avantajlar sağlamaktadır. Sıcak parçalama ve sıcak işleme teknikleri kullanılarak önemli ölçüde işçilik, taşıma ve enerji tasarrufları sağlanabilmektedir. Bu nedenle modern teknolojinin uygulandığı tesislerde bu tür uygulamalara da mutlaka yer verilmelidir.

Gelişmiş ülkelerde hızla uygulamaya geçen yeni teknolojiler ülkemiz et sektöründe de uygulama alanı bulmaktadır. Bu konularda yapılan çeşitli Ar-Ge ve kapasite artırma çalışmaları neticesinde sektörel bazda önemli gelişmeler kaydedilmektedir. Bu gelişmelerin bir kısmı üretim teknolojisinde diğer bir kısmı ise ürün bazında gerçekleşmektedir. Bu

81 Deloitte

teknolojilerde gerçekleşen yenilikler gelişmiş ülkelerde endüstriye kolaylıkla adapte edilebilirken ülkemizde ise adaptasyon süreci daha uzun olmaktadır."[82]

Gıda sanayileri teknolojik ürün ve süreç yenileşimleri ile planlandıklarında yenilikçi sanayilerdir. Gıda sanayilerindeki yenileşimin nedeni gıda sanayisi dışında geliştirilen makina ve ekipmandaki teknik değişimlere dayandırılmaktadır. Buna göre gıda sanayileri teknoloji geliştirmekten daha ziyade teknoloji kullanan sanayiler olarak görülmektedir. Tarım ve hayvancılığa bağlı gıda kümeleşmesi, özelikle sermaye mallarının ve ara girdilerin kullanımı yoluyla teknolojinin dolaylı değişiminin sağlandığı bir kümeleşme olarak düşünülmektedir. Ancak bu düşünce hem yenileşim performansı, hem de yenileşim etkinliğinin yapısal etkisi için garantilenmiş değildir. Rekabetin ve yenileşimin yapısı basit bir resim yansıtmamaktadır. Gıda sanayiindeki yeni ve farklılaşmış talebin yanısıra sağlık, güvenlik, kalite konularına da yönelen ürün yenileşimi öne çıkmaktadır.

Gıda sanayiindeki günümüz yenileşim dinamikleri sadece sermaye temelli teknik değişim ve süreç yenileşimleri ile değil doğrudan Pazar dinamikleri ile de ilgilidir.

Gıda işletmelerinin yenileşim üzerinde yoğunlaşmak için sıraladıkları üç büyük gerekçe, azalan sırayla; Ürün kalitesini geliştirmek, Üretim maliyetlerini düşürmek, Yeni pazarlara açılmak veya Pazar paylarını artırmaktır.

Et ve Et ürünlerinde paketleme konusundaki yenileşimler de dikkat çekicidir.

Türkiye'de et ve et ürünlerinin işlenmesi sürecindeki tüm Ar-Ge ve yenileşim çalışmaları/projeleri TÜBİTAK'ın çeşitli programları ile desteklenmektedir. Örneğin, Endüstriyel Starter Kültür (ESK) alanında TÜBİTAK 1007 çağrısı gerçekleşmiş, bu konsorsiyum projesinde Pamukkale Üniversitesi Gıda Bölümü de yer almıştır. Halen 1511 programı kapsamında 14 Aralık 2015'e kadar yenilikçi hayvancılık ürünleri, et ve süt ürünlerine yönelik projeler için çağrıya çıkılmıştır ve bu projelerin kabulü halinde 2 MTL'ye kadar hibe desteği verilmektedir. TÜBİTAK'ın yanısıra, Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü (TAGEM) hem Ar-Ge projeleri yürütmekte, hem de Ar-Ge projelerine destek vermektedir, Tablo 29-1.

82 Mükerrem Kaya, Nevzat Artık, Mustafa Karakaya, Şeyma Şişik Oğraş, Barış Yalınkılıç; Gıda Sanayinin Teknolojik Analizi, 2015

Tablo 29-1 Et ve Et Ürünleri TAGEM Projeleri

TAGEM Projelerinin Yillara Göre Dagilimi

Yil	Sonuçlanan Proje Sayisi
2004	4
2005	3
2006	2
2007	1
2008	4
2009	2
2010	8
2011	4
2012	3
2013	3
Toplam	34

2014 Yili Için

TAGEM Projeleri	
Devam eden	24
Yeni Teklif	13
Toplam	37
Ar-Ge destekli Projeler	
Devam eden	10

Projelerin Sektör Bazinda Dagilimi

No	Ürün ismi	Proje sayisi
1	Kirmizi Et	9
2	Kanatli eti	4
3	Süt Ürünleri	13
4	Su Ürünleri	7
5	Bal	2
6	Kirmizi et ve Kanatli Eti	2
7	Yumurta	2

Kaynak: TAGEM

30 - Et ve Et Ürünleri Sektöründeki Kümelenmelere İki Örnek

A. VALORIAL TARIMSAL GIDA KÜMESİ

Yirmisekiz (28) AB ülkesi içerisinde Fransa sığır eti üretiminde en üst sırada yer almaktadır. Valorial, Fransa'da 2005 yılında başlatılan kümelenme programındaki 12 tarımsal gıda kümesinden biridir; halen kapsadığı bölgedeki tarımsal gıda işletmelerinden, yem ve ekipman üretimi sanayiinden, araştırma kurumlarından ve diğer ekosistem aktörlerinden gelen 300'den fazla üyeye sahiptir. Bünyesinde gerçekleştirilen işbirliği projeleri ile sektörde lider konumundaki Valorial Kümesi örneklerden ilki olarak seçilmiştir.

Fransa Gıda Sektörü, Et ve Et Ürünleri Sanayii

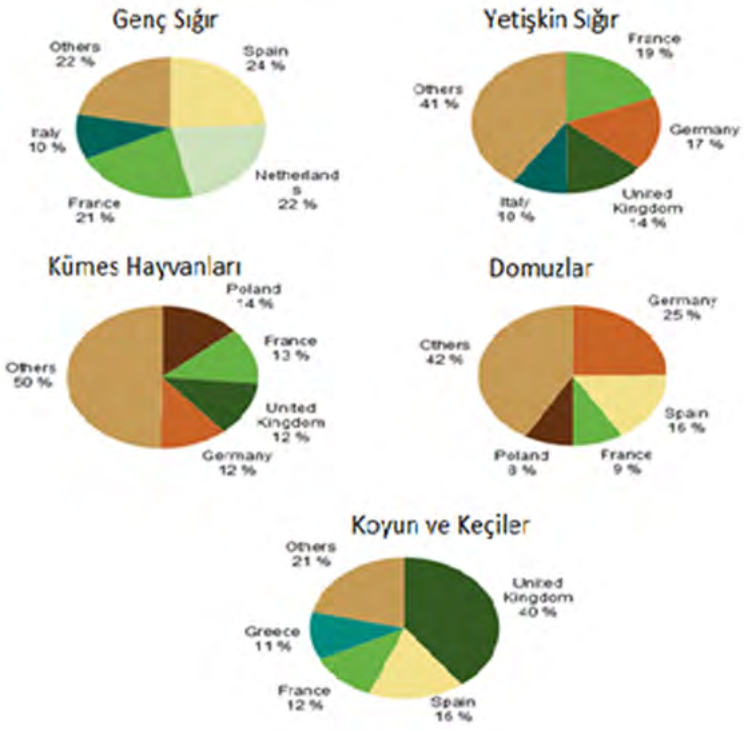
2010 verilerine göre Fransa ülke topraklarının %43'üne karşılık gelen 27 milyon hektar kullanılan tarım arazisi ile AB içinde en geniş tarım arazisine sahip ülkedir[83]. İşletme başına düşen arazi ortalama 55 hektardır. AB genelinde olduğu gibi, Fransa'da da işletme başına düşen arazi miktarı giderek artmakta, arazi sahibi sayısı azalmaktadır. Tarımda çalışan kişi sayısı 966.400'dür ve bu sayı ülkedeki istihdamın %3,6'sına karşılık gelmektedir.

Fransa canlı hayvan nüfusu bakımından AB ülkeleri arasında Almanya'dan sonra ikinci

83 http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Agricultural_census_in_France#Livestock

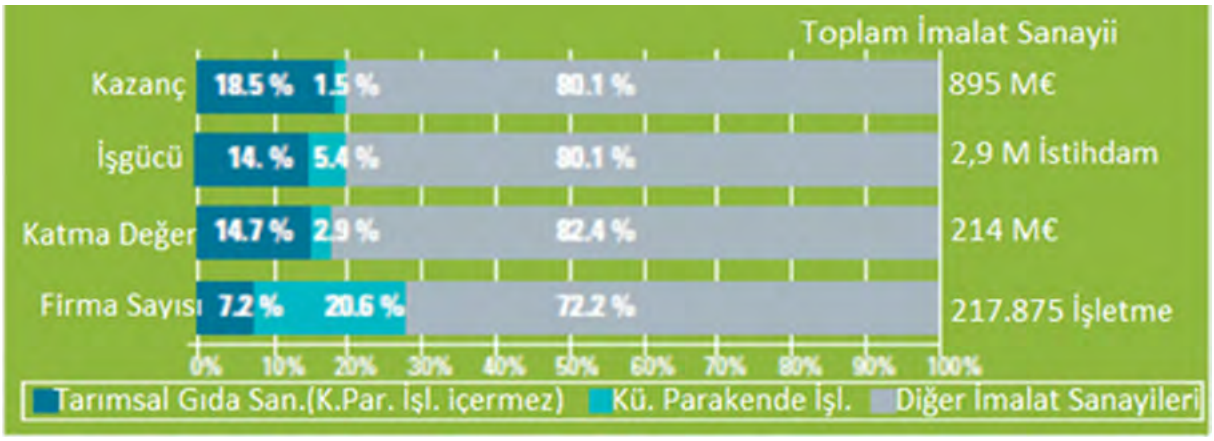
sırayı almaktadır; ülkede 2014 yılı verilerine göre toplam 41 milyon civarında büyük baş, küçükbaş ve domuz bulunmaktadır. Bunların arasında sığır yetiştiriciliğinde 19 milyon 250 bin baş hayvan ile birinci sırada gelmektedir.[84] Yine sığır eti üretiminde yıllık 1.420 bin ton karkas et üretimi ile birinci sıradadır[85]. Bu miktar toplam AB-28 sığır eti üretiminin %19,1'ine karşılık gelmektedir, Bkz. Şekil 30-1. ve sektörün büyüme hızı AB ortalamasının üzerindedir.

Şekil 30-1 Et üretimi, 2014 (% AB-28 Toplamı)



Fransa tarımsal gıda endüstrisinde 465.640 çalışan ve 165 milyar € ciro ile toplam imalat sanayi içinde istihdamın %14'ünü, üretilen katma değerin %14,7'sini gerçekleştirmektedir.

Tablo 30-1 Tarımsal Gıda Sanayi Değerleri



Kaynak: İnsee-Esane 2012, MAAF/SSP verisi

84 http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Agricultural_production_-_animals

85 AB Et üretimi istatistikleri, http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Meat_production_statistics

Tarımsal gıda sanayii toplam gelirin %18,5'ine, işgücünün %14,5'ine, katma değerin %14,7'sine ve sayısal olarak imalat sanayinin %7,2'sine tekabül eder.

Et ürünleri (et işleme) sektöründe yer alan 2.604 firmada 111.623 kişi çalışmaktadır. Sektörün yıllık geliri 33,9 Milyar€, yaratılan katma değer 5,2 Milyar€'dur.

Tablo 30-2 Et ve Et İşleme Sanayi

Siniflandirma	Firma Sayisi	Istihdam		Kazanç (VAT dahil)		Katma Deger		Brüt İşletme Fazlasi		Ihraç Orani
Et ve Et İşleme Sanayinde Yaratilan Deger	2.604	Sayisal	%	M€	%	M€	%	M€	%	%
		111.623	26,2	33.839	20,5	5.235	16,6	487	4,8	11,4

Fransa Rekabet Edebilirlik Kümeleri

Fransız Hükümeti tarafından 2005 yılında Fransız sanayisinin rekabet yeteneğini geliştirmek için başlatılan program dahilinde yenileşime dayalı Ar-Ge işbirliklerinin sürdürüleceği 66 rekabet edebilir küme belirlendi. Söz konusu bölgesel kümeler Fransız Sanayii Bakanlığının etiketini taşımaktadırlar. 2007 Haziran'ında bunlara 5 küme daha ekledi. Bugün gelinen noktada Fransa; **küresel bir perspektif ile yabancı yatırımcılara sunduğu ve onların son derece uygun koşullarda yatırım yapabilecekleri** otomotiv, havacılık, malzeme, biyoloji, enerji, TIC[86] vb. gibi farklı mükemmeliyet sektörlerinde 71 kümeye sahiptir. Kümelerin hedefleri:

- Endüstri ile araştırmaya dönük öğrenim ve eğitim kuruluşları, kamu ve özel sektör arasında bir ağ oluşturulması
- Yenileşime[87] ve işbirliğine yönelik araştırma programlarının gerçekleştirilmesi => Proje fabrikası oluşturulmasıdır.

Programın ilk adımı olarak 2005-2008 yılları arasında tamamlayıcı aktörlerin bir araya getirilerek kümelerin oluşturulması gerçekleştirilmiştir. 2009-2012 arasında her bir kümenin hedefleri ve öncelikleri, performans göstergeleri sözleşmeye bağlanmış, aynı dönemde küme içinde ve bölgedeki bağlantıların güçlendirilmesi çalışmaları sürdürülmüştür.2013-2018 dönemi için sanayileşme ve yeni istihdam için projeler geliştirilmesine, uluslararası ilişkilerin güçlendirilmesine odaklanılmıştır.

Fransız rekabet edebilirlik kümelerinden 12'si tarımsal gıda alanındaki aktörleri bir araya getirmektedir.

Valorial Kümesi

Valorial kümesi 'Food for Future-Geleceğin Gıdası' sloganı ile Brötonya bölgesinde 2006 yılında kurulmuştur.

86 TIC: The Global Testing, Inspection, Certification, Türkçesi 'Küresel Test, Muayene, Belgelendirme'

87 Yenileşim: İngilizcesi İnnovation

Brötonya'da tarım eğitimine önemli yatırım yapılmaktadır, 63 öğrenim kurumunda 17.000'in üzerinde öğrenci tarımla ilgili öğrenim görmektedir. Bölgede 48 yem üreticisi yılda 8,5 milyon ton hayvan yemi üretmektedir(Fransa yem üretiminin %38'i). 2012 verilerine göre bölgede 170 bin ton sığır eti üretilmiştir. Et işleme endüstrisi doğrudan 9.000'in üzerinde kişiye istihdam olanağı yaratmaktadır. Bölgedeki 21 kesimhaneden8'inin çalışan sayısı 200'den fazladır. Gıda işleme endüstrisinin yıllık cirosu 19 Milyar€, sektörün ihracatı 4 Milyar€'dur. Et işleme sektörü gıda işleme sektörü içinde % 43 oranı ile en büyük payı almaktadır[88].

Avrupa'da tarımsal gıda üretiminde öncü konumdaki Brötonya bölgesinde kurulmuş olan Valorial Rekabet Edebilirlik Kümesi etkinlik alanına, daha sonra Pay De La Loire ve Aşağı Normandiya bölgeleri de dahil edilmiştir.

Şekil 30-2Valorial Kümesi Coğrafi Alanı



Valorial'ın misyonu ortak katılımlı ve yenilikçi Ar-Ge projelerinin tanımlanması, tasarlanması ve desteklenmesidir.

88 http://www.chambre-agriculture-finistere.fr/ca1/PJ.nsf/TECHPJPARCLEF/20935/$File/ABC_Figures2013_internet.pdf?OpenElement

Projeler için 5 tematik mükemmeliyet alanı belirlenmiştir:

- Beslenme ve sağlık
- Mikrobiyoloji ve gıda güvenliği
- İşleme ve Paketlemede Yenilikçi (İnovatif) teknolojiler
- İşlevsel içerik (katkı maddeleri)
- Tüketici eğilimleri ve pazarlama

Projeler gıda endüstrisi firmaları, paketleme firmaları, makine-teçhizat imalatçıları, araştırma ve teknoloji transfer merkezleri ve eğitim kurumları ile birlikte sürdürülür.

Valorial'in amacı tarımsal gıda sektörünün ve firmalarının; katma değeri yüksek, istihdam yaratan projelere odaklanarak devamlı gelişimini güvence altında tutacak şekilde konumlandırılmalarıdır.

Kümenin oluşturduğu ağ, KOBİ'lerden çok uluslu şirketlere; tedarik zincirindeki hayvan yemi üreticileri, katkı üreticileri, kitle tüketim ürünleri üreticileri, ekipman imalatçılarından paketleme ve şartlandırma firmalarına; diğer kamu ve özel sektör yenileşim ortaklarına olmak üzere gıda endüstrisindeki tüm iş çevresi ve kurumsal yapılara ulaşmaktadır.

Valorial tarafından onaylanan işbirliği ve yenileşim projeleri rekabet edebilir kümelere tahsis edilen kamu fonlarından yararlanabilmektedir. Söz konusu fonlar, ülke ve bölgesel yönetimler ile OseoInno. (yenileşim yatırım bankası) tarafından sağlanmakta ve ortalamada proje maliyetlerinin %40'ını karşılanmaktadır.

Projeler 3 farklı kategori altında toplanmaktadır:

- Sanayi projeleri; Firma ve teknoloji merkezi ya da laboratuvarı ortaklığı ile gerçekleştirilen özel projeler,
- Araştırma Projeleri; Akademik araştırma takımları, üniversite araştırma merkezleri, kamu araştırma kuruluşları tarafından oluşturulan bir veya daha fazla gıda üreticisi tarafından desteklenen projeler (ANR-Fransa Ulusal Araştırma Ajansına sunulurlar)
- Yapısal projeler; Sektörün tümü tarafından kullanılacak yenilikçi araçlar ve platformları hedefleyen projeler.

2015 sonu itibarı ile kuruluşundan bu güne proje küme etiketli 353 proje fonlanmaya (toplam 590 milyon €) hak kazanmıştır. Bunlardan 150'si tamamlanmıştır.

İşbirliği projesi örneği PROLEVAL:

Kategori/Tematik Alan: Yapısal proje, İnovatif Teknolojiler

Proje süresi: 5 yıl

Bütçe: 17 milyon €, alınan fon tutarı 8,26 milyon €

Ortaklar: VALOREX, DijonCéréales Kooperatifi, Terrena Kooperatifi ve INRA(Fransa

Ulusal Tarım Araştırma Enstitüsü).

PROLEVAL projesi PIA (Fransız Geleceğe Yatırım programı) kapsamında desteklenmektedir. Projenin amacı canlı hayvan yemleri için yağlı tohumlar ve proteince zengin bitkiler üreten sektörün yapılandırılmasıdır. Sektörün gelişmesi ile yüksek besin değeri olan ve insan sağlığı için yararlı yerel yem üretimi mümkün olacaktır. Yüksek protein ve yağ içeriği nedeni ile yağlı tohumlar ve sebze tohumlarının(bakla, acıbakla, bezelye, keten tohumu) teorik olarak soya ve yem karışımları içindeki diğer tahıllarla yer değiştirebilir olması beklenir. Ancak teknik, ekonomik nedenler ve özellikle bu bitkilerin sindirilebilirliğindeki sorunlar nedeni ile bu bitkilerin yem karışımlarında kullanımı sınırlıdır. Uygun ürünlerin elde edilebilmesi için tüm üretim zincirinde aşağıdaki alanlarda yenileşim (inovasyon) gerekmektedir:

-Tür seçilimi: Hektar başına maksimum proteini elde edilecek yeni türlerin araştırılması

- Mahsül Yönetimi: Çiftçilerin yatırımlarına karşılık yeterli gelir elde edebilmeleri için mahsül yönetimi karar destek araçlarının geliştirilmesi.

-Yem: Tohumların beslenmeyi güçleştiren etmenlerinin yok edilmesini sağlayacak tane işleme teknolojisi geliştirilmesi, farklı türde hayvanlar için uygun yem formüllerinin geliştirilmesi,

-Hayvansal ürünlerin analizi (besin değerleri ve çevresel etkiler)

Beklenen Sonuçlar:

-Avrupa'da proteince zengin yem hammaddesi bitki açığını kapatacak , bölgeye uygun yem bitkilerinin elde edilmesi (soya ithalatının azaltılması),

-Hayvanların beslenmesinde gelişme (beslenme kalitesi, ham maddelerin izlenebilirliği, hayvansal ürünlerde omega-3 gibi yüksek kaliteli bileşenlerin içerilmesi)

-Yem bitkisi çeşitliliği, daha az tarım ilacı gereksinimi vb çevresel gelişmeler.

Valorial Kümesinin çekirdek işlevi tarımsal gıda endüstrisinde işbirliği projelerinin belirlenmesi, geliştirilmesi, hayata geçirilmesi ve izlenmesidir.

Bu amaçla kümenin yapılanmasında üç düzeyde kontak noktası tanımlanmıştır:

- Küme koordinasyon ekibi ve üç bölgedeki (Brötonya, Pay De La Loire ve Aşağı Normandiya) temsilciler,

- Küme Ortağı teknoloji merkezlerinden sektör temsilcileri,

- Bölgesel ve yerel otoriteler ve servisler (Bölge Meclisleri, DRAAF, DIRECCTE, DRRT vb)

- Finansal ortaklar(AB, Kamu, OseoİnnO, Yerel Yönetim, bankalar)

- Ekonomik kalkınma: Meslek odaları, birlikler, kalkınma ve yenilik ajansları (Bretagne Développement Innovation, Agence RégionalePays de la Loire Territoiresd' innovation, Agence de Développement Normandie)

- Üniversiteler ve akademik kurumlar, araştırma merkezleri , teknokoji merkezleri ve teknoparklar (Quimper Cornouaille, Rennes Atalante, Laval Mayenne Technopole)

- Batı Fransa'daki diğer rekabet edebilir kümeler,

- İş grupları ve kümeleri (NovaCHILD, Cluster West)

- Tarımsal gıda sektörü dışında çalışan kuruluşlar için Valorial Partners'Club üyeleri

Projeler söz konusu ağyapı içinde ADRIA Développement, Vegenov, Breizpack, CBB Développement, CRITT Santé Bretagne, CTCPA, Zoopôle Développement, and the Pôle Agronomique Ouest teknolojik yenileşim merkezlerinin teknolojik yetkinlikleri ve katkıları ile desteklenmektedir.

Valorial Kümesi üyeleri arasında 39 büyük ve orta ölçekli işletme, 145 KOBİ, 42 mükemmeliyet merkezi ve 44 (kalkınma ajansları, profesyonel dernek ve birlikler, finans kuruluşları vb) diğer ekosistem aktörü bulunmaktadır[89].

Orta ve büyük ölçekli işletmeler arasında Lactalis, Bongrain, Fromageries Bel, FleuryMichon, LDC, Doux, Kermené, Diana Naturals, Bonduelle, InVivo, Eurofins, Roulliervb firmalar ve Triskalia, Terrena gibi büyük çiftçi kooperatifleri bulunmaktadır.

Şekil 30-3 Valorial Kümesinde Bröton Firmalar ve Kurumların Katıldığı Projeler



Araştırma eğitim kuruluşları arasında French National Institute for Agronomic Research (Inra), Agrocampus Ouest, Afssa (French Food Safety Agency), European University of Bretagne, Nantes Food and Nutritioncluster (Ponan), Esa, French Business Schools vb yer almaktadır.

Küme üyesi Teknoloji ve Yenileşim Merkezleri arasında ADRIA Développement, Breizpack,

89 http://competitivite.gouv.fr/documents/commun/Les_Poles_en_mouvement/Fiche-Valorial.pdf

CBB Développement, CRITT Santé Bretagne, CTCPA, Pole Agronomique Ouest, Vegenov, Zoopôle Développement, Meito sıralanabilir.

Üyeler küme çatısı altında fikirden pazarlamaya kadar destek bulmaktadır:

- Gıda endüstrisinde son bilimsel ve teknolojik gelişmelerin, gıda eğilimlerinin, tüketici alışkanlıklarının, mevzuatın izlenmesi, yeni pazarların belirlenmesi,

- Yeni projeler:

  o Teknoloji merkezleri ile endüstriyi bir araya getiren Sektör Temsilcileri tarafından organize edilen toplantılar,

  o Çalışma Grupları,

  o Geleceğin pazarı için üyeleri hazırlamayı hedefleyen Pazarlama ve inovasyon komitesi

- Teknik danışmanlık,

- Finansal danışmanlık ve fonlara erişim,

- Proje yönetimi,

- Ürün, yenileşimci teknolojik yetenekler ve hizmetlerin promosyonu için strateji belirlenmesi ve promosyonu.

  o Ulusal ve uluslararası fuar ve diğer etkinlikler,

  o Küme iletişim araçları,

  o Ulusal ve uluslararası medya,

  o Küme ağı

Valorial Kümesinin Güçlü Yanları:

- Küme üyesi firma ve kuruluşların çalışan sayısı 25.000 kişiyi bulmaktadır.

- Kümenin etkinlik alanı Brötonya, Pay De La Loire ve Aşağı Normandiya bölgeleri tarımsal gıda sektörü için çok önemli üstünlüklere sahiptir:

  o Fransa ve Avrupa'nın tarımsal üretim ve işleme alanında lider konumdadır.

  o Tarımsal ürün ihracatında Avrupa'da önde gelmektedir.

- Birinci sınıf endüstriyel ve teknolojik potansiyele sahiptir.

  o 20'den fazla çalışanı bulunan 700 firma toplamda 130.000 kişi istihdam edilmektedir.

  o 2000'in üzerinde araştırmacı bulunmaktadır.

  o Araştırma ve teknoloji transfer merkezleri ile güçlü bir network yapısı vardır.

  o Eğitim olanakları yelpazesi çok geniştir.

- Proje sayısı ve bütçesi bakımından Fransa'da tarım sektöründeki ilk üç büyük kümeden biridir.

- Diğer Fransız tarım rekabet edebilirlik kümeleri ile iş birlikleri vardır:

  - o Agrimip Innovation
  - o Nutrition Santé Longévité
  - o PEIFL (European Fruit&Vegetable Innovation Hub)
  - o Vegepolys
  - o Vitagora

Ulusal Kümeler ve Uluslararası İşbirlikleri:

F2C: 2009 yılında diğer iki Fransız rekabet edebilir gıda kümesi Agrimip Innovation ve Vitagora ile F2C (French food stuff clusters) süper kümesi kurulmuş, daha sonra bunlara Aquimer kümesi eklenmiştir. Kümelerin etkinliklerinin aynı havuzda toplanarak üyelerinin ulusal ve uluslararası görünürlüğünü artırmayı hedefleyen F2C Avrupa Teknolojik Ortaklığı projesi AB tarafından 2010 yılında desteklenmeye değer bulunmuştur. F2C Innovation'ın amaçları:

- Teknolojik engellerin üstesinden gelebilmek için dünya ölçeğinde bilimsel mükemmeliyet merkezleri ve kümelerin belirlenmesi ve işbirliklerinin oluşturulması,

- Küme üyelerinin katılacağı ticari işbirliği projeleri için kümeler belirlenmesi ve işbirliklerinin oluşturulması,

- F2C Innovation ağının yetkinliklerinin tüm dünyada tanıtılmasıdır.

Girişim sonucu şu ana kadar Japonya Kyushu Biocluster ve Potugal Foods ile iki uluslararası stratejik ortaklık anlaşması gerçekleşmiştir.

WoFIN (World Food Innovation Network): 11 ülkeden 15 farklı kümenin katılımı ile kurulan uluslararası kümeler ağıdır. Beslenme, gıda güvenliği, yenilikçi teknolojiler, çiftçilik ve sürdürülebilir kalkınma alanlarından uzmanları bir araya getiren ağyapının amacı:

-Özel yetkinlikleri belirlemek,

-Bilgiyi yaymak,

-AB gıda üreticisi KOBİ'lerde inovasyonu konsolide ederek rekabet güçlerini artıracak işbirliği projeleri oluşturmaktır.

B. KIRGIZİSTAN ET ve ET ÜRÜNLERİ KÜME ÖNERİSİ

Gelişmekte olan ülkeler kategorisindeki Kırgızistan'da ise ülke nüfusunun yarıdan fazlası tarım sektöründe istihdam şansı bulmaktadır. Kırgızistan iklimsel ve coğrafi koşulları beraberinde geleneksel hayvancılığın getirdiği avantajlarla et ve et ürünleri kümelenmesi için uygun asgari koşullara sahiptir. Kırgızistan'da hayvancılık ve et ürünleri endüstrisinin mevcut durumu, kurumsal yapılanma ve Ar-Ge olanaklarının irdelendiği ülke için et ve et ürünleri kümelenmesi üzerine öneri ikinci örnek olarak seçilmiştir.

Kırgızistan Et ve Et Ürünleri Kümelenme Önerisi[90]

Asya ülkeleri değişen tarım, çiftçilik ve gıda endüstrisi akımları doğrultusunda tarımsal gıda kümeleri oluşturmak üzere harekete geçmektedirler. Kırgızistan'ın et üretimi hacminin son on yıl içinde uzun süreli büyümesi ve aynı zamanda bir tarım ülkesi olması ülke için canlı hayvan üretiminin önemini kanıtlamaktadır.

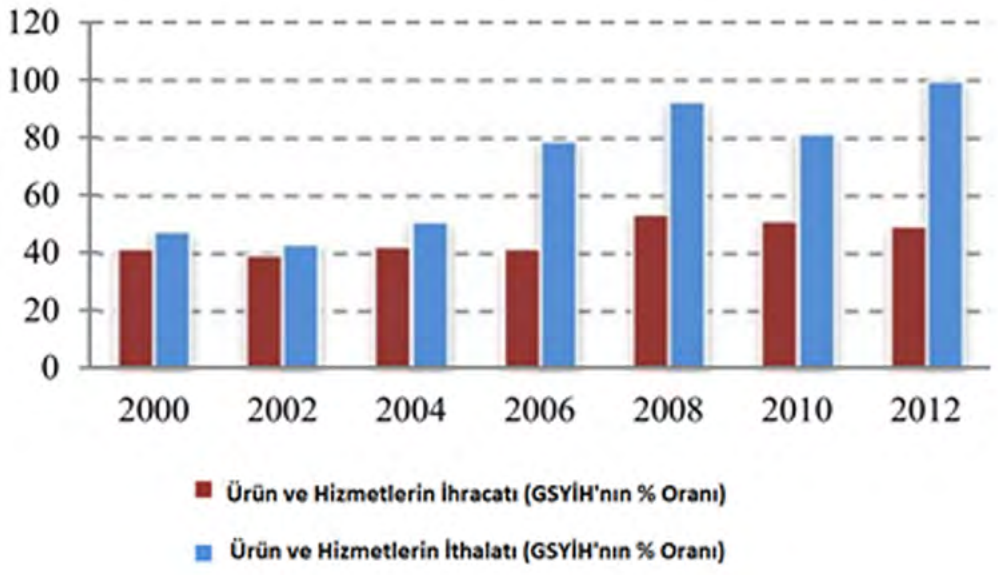
Kırgızistan'da canlı hayvan üretimi ağırlıklı olarak geleneksel tarıma dayanmaktadır. Çiftçiler besicilikte geleneksel yöntemleri ve deneyimleri sürdürürler. Hayvanlar tarım ilacı ya da hormon artıkları bulunmayan doğal besinlerle beslendikleri için et ürünleri çevre dostudur. Devlet besicilik sektörünün gelişmesi için çaba gösterirken aynı zamanda geleneksel tarımı da destekler. Anılan bütün bu etmenler canlı hayvan endüstrisine güçlü birer dayanak oluştururken aynı zamanda sektör için iyi bir perspektif belirlemektedir. Son on yılda sektörde büyüme, kümelenme için gereken malzeme ve teknik tabanı geliştirirken çok sayıda çiftliğin ortaya çıkmış olması ve yetişmiş insan gücü besicilerin kazanımları olmuştur. Öte yandan sektörde sürdürülebilir bir gelişmenin kazanılması için çözülmesi gereken problemler bulunmaktadır.

Kırgızistan Ekonomisi ve Et ve Et Ürünleri Sektörü

Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra Kırgızistan da diğer bağımsız küçük devletler gibi planlı ekonomiden Pazar ekonomisine geçiş yaptı. Aralık 1991'de BDT kurulduktan kısa bir süre sonra Mart 1992'de Kırgızistan da Topluluğun üyesi oldu.

Ülkede nüfusunun yarısından fazlası kırsal bölgede yaşamaktadır ve istihdamın üçte birinden fazlası tarım sektöründedir. Kırgız Tarım Bakanlığının araştırmasına göre halen tarım sektörü üretim kapasitesinin yalnızca %2'sini kullanmaktadır. Kırgız ekonomisi ithalata bağımlıdır.

Şekil 30-4 Kırgızistan'da GSYİH'ya göre İthalat ve İhracat Oranı



Kaynak: National Statistical Committee of theKyrgyzRepublic

90 Regional Development Based on Cluster Livestock Development. Cluster in theLivestockSector in KyrgyzRepublik http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/196624/2/RAAE_02_2014_Sydykova_Rodriguez.pdf

Toplam ithalat içinde gıda ürünleri ithalatı %17 oranındadır. Bu da tarımsal üretimin iç pazarın gereksinimini karşılamaya yetmediğini göstermektedir, Bkz.Şekil 30-4

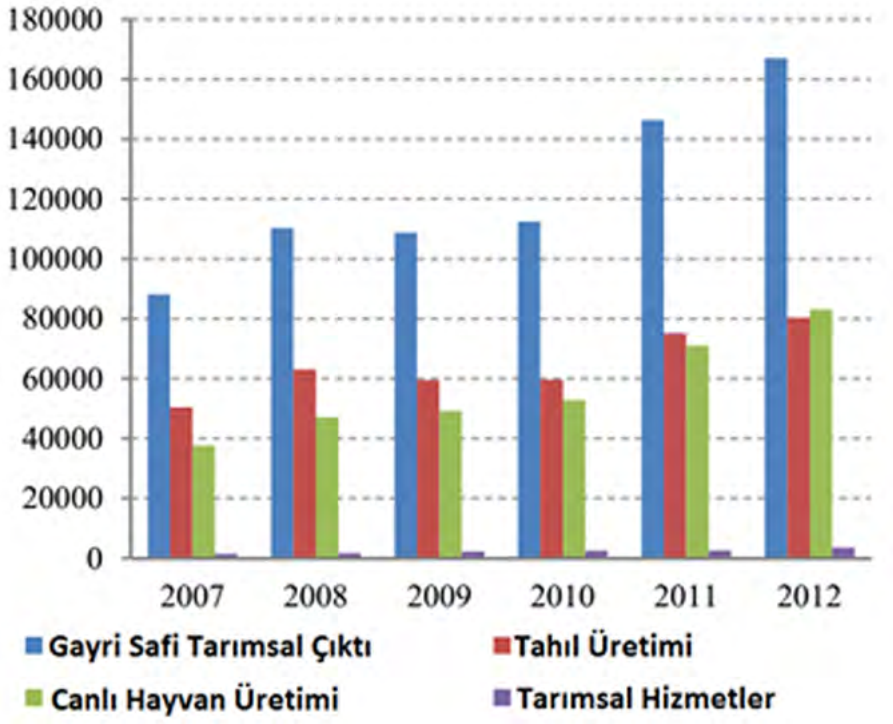
Diğer BDT ülkeleri gibi Kırgız Cumhuriyeti 1989-1990'da Sovyetler Birliğinin dağılmasından sonra ekonomik değişimini başlattı. Geçmişte özel mülkiyet yoktu ve toprak binlerce hektarlık arazi ve yüzlerce çalışanı olan büyük ölçekli kollektif çiftlikler olarak örgütlenmişti. Bağımsızlıktan bu yana Kırgızistan pazar odaklı tarım endüstrisine yönelmiştir. Kırgızistan'ın 10 milyon hektarı tarım arazisi, 900.000 hektarlık bölümü sulu tarım arazisi, 9,2 milyon hektarı da otlak ve çayırlardan oluşmaktadır. Nüfusun yarıdan fazlası kırsal bölgede yaşamaktadır. Yoksulluk oranı kırsal bölgelerde kentsel bölgelerden daha yüksektir.

Kırgızistan'da tarım yıldan yıla artan bir eğilimle büyümekte olan bir sektördür. Üretimde yıllık büyüme 2012'de %1,2 olmuştur. 2008'e göre kıyaslandığında %7,6lık bir büyüme gerçekleştiği görülmektedir. 2008-2012 periyodunda ortalama yıllık büyüme%1,7'dir. 2012 yılında tarımsal üretim içinde canlı hayvan üretiminin oranı %47,9 olmuştur.

Besiciliğin düşük üretkenlik düzeyine rağmen sektörün bir küme geliştirilmesi için potansiyeli yüksektir. Ülke topraklarının %53,3'ünün tarım toprağı olması, iklim koşulları ve doğal kaynakları nedeni ile söz konusu potansiyel son derece yüksektir. Çiftçilerin kümelenmeler içinde yer alması ile yerel kaynakların etkin kullanımını sağlayarak yalnızca iç pazarda değil uluslararası pazarlarda da rekabetçiliğe erişilebilir. 2015 Dünya Bankası ülke profili verilerine göre tarım sektörünün GSYIH içinde payı %16'dır.

Kırgızistan'da 350.000'den fazla çiftçinin %70'i 1-5 büyük baş, 10 civarında koyun ve birkaç ata sahiptir. Hayvancılık iki sistemle yapılmaktadır; 1. Mandıra ürünleri ve sığır eti üretimi için çoğunlukla alçak vadilerdeki tarımsal alanlarda otlatma yapılarak kapalı alanda yetiştiricilik yapılmaktadır 2. Diğer yandan Yüksek meralar ve vadilerdeki ekilebilir alanlarda otlatma yoluyla da besicilik yapılmaktadır. Küçükbaş hayvan yetiştiriciliğinde 7 farklı ırk belirlenmiştir. Yeni türler yerel koşullara oldukça adapte olmuş olsalar da yerel geleneksel türlere göre kışın kapalı alanda bakım ve destekleyici kış beslenmesine daha bağımlıdır. Yağlı büyük kuyruklu, kaba yünlü yerel türler merinos tipi ince kürklü türlerle yer değiştirmiştir. Yine de yerli türler Kırgız kaba tüylü yağlı kuyruklu, örneğin hissar gibi, sayıları azalsa da geliştirilerek varlığı sürdürülmektedir. Yerli türlerin yetişkin bireylerinin etleri yerel Asyalı nüfus tarafından tercih edilmektedir.

Şekil 30-5 Hizmetler dahil Tarımda Brüt (Gayri Safi) Çıktı



Kaynak: National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic

Koyun ve keçi nüfusu yaklaşık bir milyon civarındadır ve yıllık üretim kapasitesi yaklaşık 48.800 tondur. Koyun eti için önemli bir dış talep de bulunmaktadır. Bir İran firması Kaiyndy'de kendi kesimhanesinden İran'a karkas ve paketlenmiş-dondurulmuş et ihraç etmektedir.

Bir tarım kümesi 6 bileşenden oluşur:

i. Tedarikçiler,

ii. Üretim, kümenin temelini oluşturan et işlem firmaları,

iii. Kamu politikalarını tasarlayanlar,

iv. Ar-Ge ve öğrenim kurumları,

v. Finans kuruluşları,

vi. Tüketiciler.

Hayvancılık sektörünün kapasitesinin bir tarım kümesi oluşturmak üzere yeterince anlaşılması için bileşenler bazında yapılan GZFT analizi Tablo 30-3'de görülmektedir.

Tablo 30-3 GZFT Analizi

Tedarikçiler	Üretim	Politika Yapicilar	Ar-Ge , Ögrenim Kurumlari	Finansal Kurumlar	Talep ve Tüketiciler
Güçlü Yönler					
• Uygun doga ve iklim koşullari: • Otlaklarin varligi, • Çevresel koşullar, • Yeterli besin temini	• Üreticileri için düşük vergi • Yeterli iş gücü • Yerel ve bölgesel Pazar için sosis üreten et işleyen çok sayida firma	• Tarim politikalari ve canli hayvan üretimi geliştirilmesi için gereken kamu otorite kurumlari var, • Kurumlarin regülasyonlar, koordinasyon, denetim, izleme ve destek faaliyetlerine odaklanabilmesi	• Yerel yemlerin hibritleştirilmesi olanagi, • Veterinerlik hizmetleri yeterince gelişmiş degil.	• Çiftçilerin ve kümelenme ile ilişkili kuruluşlarin finansal gereksinimlerini karşilayabilecek finans sektörü, • Yeterli sayida banka ve bankacilik dişi finansal kurum	• Ürünlerin satilabilecegi çok sayida pazar, • Sovyet döneminden beri yüksek kaliteli et üretimi konusunda bilinirligi ve iyi nami • Iç pazarda taze et için sürekli talep, • Komşu ülkeler Kazakistan, Rusya, Tacikistan ve Iran'a ihracat.
Zayif Yönler					
• Çiftçiler arasinda girişimci-öncüleri az, • Besin arzi düzenli degil, • Çiftçiler ve et işleyen firmalar arasinda yetersiz lojistik, • Modern kesimhaneler yok.	• Küçük ölçekli üretim, • Et işleyen firmalarin teknoloji düzeyleri düşük.	• Saglik koşullarinin denetiminde yetersizlik, • Denetimsiz etin yasaklanmasini saglayacak denetim mekanizmalarinin olmamasi, • Saglik standartlarinin olmamasi.	• Ürün standardizasyonu için laboratuvarlarin olmamasi	• Kirgizistan'in bütçe açigi dolayisi ile yatirim yapacak yeterli finansal kaynak olmamasi,	• Çok sayida tüccar, sonuç olarak canli hayvanlarin birden çok kere alinip satilmasi, • Yüksek parakende maliyeti • Çinden yüksek miktarda ucuz et ithalati

Fırsatlar					
• Al-satçilar canli hayvan fazlasi olan bölgelerle elinde yeterli hayvan olmayan çiftçiler arasinda baglanti kurabilirler. • Modern sigir kesimhaneleri nin kurulma olasiligi	• Uluslararasi standartlari saglayan ekonomik ürünlerin üretilmesi. • Patent bazli vergiler, • Üretimin artirilarak CA ülkelerindeki diger pazarlara taze et saglanmasi	• Kirgiz hükümeti etin denetimi ve lisanslamad an sorumlu olabilir, • Veteriner Birliginin kurulmasi, • Üretim politikasi ve ithal ikame politikasini n geliştirilme si.	• Yüksek ögrenim kurumlari nin çogunun uluslarara si programl ara dahil olmasi ögrencile rin yurtdişin da tarim alaninda egitim görme olanagi saglar.	• USAID, UNDP vb çok sayida uluslarara si örgütün varligi yabanci hibe, destek, yardim ve yatirim programl arini çekmek için firsat sunuyor.	• Kazakistan'da sigira olan yüksek talep, • Kazak pazari ile yasal sigir ticareti • Dubai ile genç sigir ticareti geliştirilmesi, • Rusya ve Tacikistan'da et üretimi talebi
Tehditler					
• Hastaliklarin yayilmasi ve salgin tehlikesi, • Otlaklarin etkin kullanilmamas i ve bozulmasi	• Ucuz Çin eti ile karşilaştirildi ginda ürün rekabetçiligin in düşmesi, • Deger zinciri boyunca bütünleşik bir yaklaşimin olmamasi	• Muayene yoklugu ve düşük saglik koşullari nedeni ile hastaliklari n yayilmasi, • Rüşvet ve sahtecilik, • Hükümet denetimsiz eti kontrol etmiyor.	• Tarim bilimleri alaninda egitim görmek isteyen ögrencile rin sayisinda azalma egilimi	• Ülkeye çekilen finansal kaynaklar in Yolsuzluk ve kayit dişi ekonomi nedeni ile etkin olmayan bir şekilde dagitilma si	• Çin, Rusya ve Kazakistan'dan ucuz et ve et ürünleri ithalatinin artişi • Türkiye ve Almanya'dan paketlenmiş et ürünleri artişi, • Gümrük Birliginin ithalat hacmini sinirlayan yeni isterleri ve regülasyonlari.

Kümenin ilk bileşeni olan **tedarikçiler** oldukça zayıftır. Canlı hayvan sektörü için ortak girdi ve hizmetler sığır, tohumlar, tarım kimyasalları ve makinalardır. Kırgızistan'daki otlaklar yaklaşık 9,2 milyon hektar alanındadır. Otlatma sistemi kış, ara mevsim ve yaz olarak üç sistemden oluşmaktadır. Kışın hayvanlar ahırda ya da dışarıda tutulurlar. Ara mevsimde otlaklarda, yakın çevrede beslenir, yazın yaylalara götürülürler. Kırsal alanda yaşayan nerede ise tüm ailelerin hayvanları olduğu için et ve süt için topluluk dışından bir alım talebi bulunmaz. Chui ve Talas bölgelerinde küçük besi çiftlikleri bulunmaktadır. Yem karışımlarının iyileştirilmesi ve üretim maliyetlerinin düşürülmesi kesim ve ihracat için sığır, koyun ve at besleyen firmalar için rekabetçilik avantajını geliştirebilir. Diğer yandan sığır kesimhaneleri uluslararası regülasyonlara uymamaktadır. Kesim yapılan yerler daha

önce et fabrikası ya da mezbaha olarak kullanılan eski kamu binalarıdır. Çok sayıda sığır özel işletmelerde arka bahçe koşullarında ve diğer denetimsiz yerlerde kesilmektedir. Sonuç olarak etin kalitesi ve sağlık koşulları tatminkar değildir. Yeni oluşturulacak modern kesim noktaları üretim binalarının standartları ile uyumlu olacaktır. Kesimhaneler bir kaç işlevi yerine getirecektir: 1. Karkas et satışı,2. Karkasların temel kas gruplarına ayıracak şekilde etin işlenmesi.3 Etin kemiklerden ayrılarak taze ya da donmuş etin perakende için hazırlanması, 4. Et ürünleri üreten firmalara parça et satışı.

Üretim ve **Kümenin çekirdeğinde işlenmiş et firmaları grubu** bulunmaktadır. Halen Et işleme endüstrisi Kırgızistan ekonomisinin en dinamik sektörlerinden biridir. Endüstriyel çıktıların üçte biri işlenmektedir ve üretimin %25'inden fazlası diğer ülkelere ihraç edilmektedir. 2012 sonunda et işleyen kuruluşların sayısı 298'e ulaşmıştır, bunlardan 206'sı özel girişimlerden oluşmaktadır. En hızlı büyümeyi özel girişimler gerçekleştirmiştir. Söz konusu küçük işletmeler ülkede üretilen etin %93'den fazlasını üretmektedirler. Üretici firma sayısı artmakta olsa da birçoğu rekabetçiliklerini artıracak ve uluslararası standartları karşılamalarını sağlayacak gerekli ekipmanlara yatırım yapabilecek mali kaynağa sahip değildir. Dahası Ekonomi Bakanlığı raporuna göre et endüstrisinde işleme kapasitesinin yalnızca %2'si kullanılmaktadır. Et işleme endüstrisi düşük inovasyon ve teknoloji kullanımı karakteri taşımakta, nakit akışı sıkıntısı ve yüksek borçluluk sorunları yaşamaktadır. Kümenin ikinci bileşeninin yeterli sayıda yiyecek endüstrisi firması ile varlık olarak yeterli ancak aynı zamanda yeterince gelişmemiş olduğunu söyleyebiliriz.

Bir sonraki bileşen kümenin oluşması için **politikaları tasarlayan kamu kurumları grubudur.** Başarılı kümeler farklı düzeyde kamu kurumlarının (yerel, bölgesel, ulusal) merkezi rolünü ortaya koyar. Kırgız Cumhuriyeti örneğinde eyalet ve ulusal yönetimlerin her ikisi de gereken alt yapıyı hazırlayarak büyük ölçekli hayvancılık sektörüne öncülük etti. Hayvancılık kümesinde önemli rol oynayacak temel devlet kurumları Tarım ve Reform (Melioration) Bakanlığı ile Ekonomi Bakanlığı ve Kırgız Anti Tekel politikası idaresi; Maliye Bakanlığı, Gümrük Hizmetleri, Tarım ve Reform Bakanlığının ilgili ana bölümleri: Devlet Veterinerlik Bölümü, Meralar Bölümü, Mekanizasyon ve Enerji Temini Bölümü, Devlet Tohum Denetleme, Devlet Islah ve Besleme (selection and breeding) Merkezi, Veteriner İlaçları Sertifikasyon Merkez'dir. Söz konusu kuruluşlar düzenleme, eşgüdüm, denetim, izleme ve destek konularında odaklanabilirler. Merkezi hükumet fonların yönetimi ile destekleyici bir rol oynayabilir. Devlet Veterinerlik Bölümü kamu ve özel sektör tarafından verilen veterinerlik hizmetlerinden sorumlu olabilir. Otlaklar İdaresi otlakların etkin kullanımı için düzenlemeler getirebilir. Devlet Islah ve Beslenme Merkezi ıslah ve beslenme aktivitelerini geliştirmek için laboratuvarları yönetebilir. Ancak kötü ulaştırma koşuları (tren ve karayolları) gibi diğer altyapı ile arada büyük bir boşluk ortaya çıkmaktadır. Toplamda üçüncü bileşenin tam olarak var olduğu kabul edilebilir.

Ar-Ge ve öğrenim kurumları kümenin 4. Bileşenidir. Başarılı kümeler üzerine yapılan çalışmalar kümenin çekirdek firmalarınca gerçekleştirilen ekonomik aktivitelerle yakından ilintili araştırmalar sürdüren üniversiteler gibi araştırma kurumlarının varlığı ve aktif katılımcılığına dikkat çekmektedir. Hayvancılıkla ilgili mezun veren iki kurum bulunmaktadır: Kırgız Ulusal Tarım Üniversitesi ve Veterinerlik ve Biyoteknoloji Üniversitesi. Tarımla ilgili eğitim sisteminin en önemli problemi eğitim kalitesinin yetersizliğidir. Tarım alanında

eğitim veren bazı kurumlar eğitim yöntemleri, malzeme ve teknik bazda dezavantajlara sahiptir. Veterinerlerin profesyonellik düzeyi git gide yükseliyor olsa da halen tatmin edici düzeyde değildir. Tarım bilimleri amaçlanan sürdürülebilir tarımsal üretime yönelik araştırma yapmakta zayıf kalmaktadır. Sonuç olarak 4. Bileşenin mevcudiyetinden söz edilse de fazlasıyla zayıf olduğu görülmektedir.

Bir sonraki bileşen küme etkinliklerini **finansal olarak destekleyecek** kurumlardır. Bunlar kamuya ait finansal kurumlar, kamu otoriteleri ya da bankalar ve diğer finans kuruluşları gibi özel kuruluşlardır. Finansal sistemde 24 ticari banka, 195 mikro kredi firması, 63 mikro kredi ajansı, 146 kredi birliği bulunmaktadır. MKK Finka, FG Campanion en büyük mikro finans firmalarıdır ve tarımda en bilinen kredi kuruluşlarıdır. Finansal kuruluşlar ve kredi kuruluşları kurumsal olarak gelişmiştirler ve bu koşullar çiftçilerin ve tarımsal üreticilerin finansal hizmetlere erişimini sağlar. Söz konusu olanaklara rağmen halen çözülmesi gereken problemler bulunmaktadır. Yüksek sigorta, leasing, finansal hizmetler maliyetleri ve leasing işlemlerinde deneyim yetersizliği bunlar arasında sayılabilir. Özetle kümenin beşinci bileşeni için ön koşulları sağlamakta ancak kümenin gerçeklenmesi için yeterli gelmemektedir.

Son bileşen **kümenin içinde ya da dışında müşteriler ve tüketicilerden** oluşmaktadır. Örneğimizde doğrudan tüketiciler ülkedeki yerel firmalardır. Dolaylı nihai müşteriler ise her türden alıcı, daha çok yerel ve bölgesel nüfustur. Kırgızistan et ihracatında anahtar rolü oynayan üretim bölgesine en yakın sınır bölgesinde yoğunlaşan tüccar firmalardır. Çiftçiler canlı hayvanları yerel tüccarlara satarlar, yerel tüccarlar da 60-70 koyun ya da 15-20 büyük baş hayvanı alabilecek kamyonları olan daha büyük tüccarlara satarlar. Kazak tüccarlar canlı hayvan ya da ürünlerini Tokmok'daki borsadan ya da doğrudan çiftçi veya yerel özel pazarlardan alırlar Rusya, Kazakistan ve Belarus. FMD, antrax, brusella gibi sınır aşan hastalıkların varlığı ve ulusal veterinerlik hizmetlerinin bu hastalıkların yayılmasını engellemekte yetersiz kalması nedeni resmi olarak Kırgısiztan'dan et ve et ürünleri alımını yasaklamışlardır. Ancak karkas et ve et ürünlerinin kayıt dışı satışı halen sürmektedir. Et ürünlerinin büyük miktarı yerel pazarlarda satılmaktadır. Et miktarındaki Hızlı ve gelişmiş artış modern kesim endüstrisinden yaralanacaktır ancak henüz kesim endüstrisi gelişmemiştir. Bu koşullarda hayvancılıkla uğraşanlar yeterli hijyen koşullarını sağlayamadıkları için mümkün olan en yüksek fiyatları yakalayamamaktadırlar. Hijyen koşullarına uygun olmayan kesimler nedeni ile uluslararası pazarlar açılmak da sınırlanmaktadır. Hem taze et için hem de et işleme endüstrisi için karkas işlenmesi olanağı yetersizdir. Sonuç olarak kümenin son elemanının da yeterli olmadığı söylenebilir.

Chui Bölgesi Tarımsal Kümelenme Önerisi:

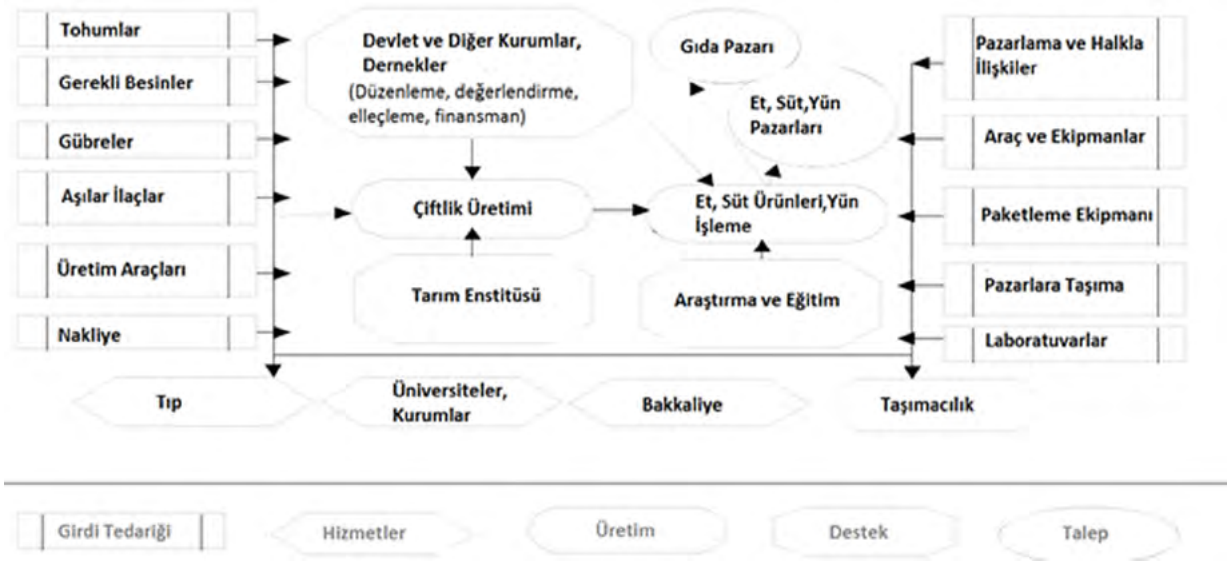
Chui bölgesi ülkede bir küme geliştirilmesi için en uygun koşullara sahiptir. Et ve süt işleme firmalarının yaklaşık %40'ı bu bölgede bulunmaktadır. Ayrıca yerel ve uluslararası pazarda satış için Bölge en etkin konumdadır. Diğer bölgelere göre et ve et ürünlerine talep daha fazladır. Dahası uluslararası canlı hayvan borsası Chui bölgesinde, Tokmok'da yerleşiktir. Bu özellik en önemli dış Pazar olan Kazakistan ve Rusya pazarına erişimi kolaylaştırır. Bölge lojistik ve altyapı bakımından diğerlerine göre daha gelişmiştir. Tarıma ilişkin eğitim kurumları Chui'de yerleşiktir. Bişkek'e iş gücü göçünü dikkate alarak kümenin gereken insan kaynakları olanaklarına sahip olacağı söylenebilir.

Gelişmekte olan ülkelerde küme gelişiminde kamunun müdahalesinin önemi, pazar ekonomisi kurumlarının zayıflığı ve özel sektör ile kamu arasında zayıf koordinasyon olanaklarından kaynaklanır. Bu devletin sıfırdan küme yaratacağı anlamına gelmez, bunun yerine devlet katalizör görevi görebilir, aktörleri bir araya getiren bir broker, diyalog ortamı oluşturabilir, destekleyici yapıları ve kümelenme ve inovasyon teşviklerini sunabilir.

Küme politikası Kırgızistan'a özgü koşulları, özellikle de tarım sektörü ve küme üyelerini dikkate alarak uygulanmalıdır. Başarılı bir et üretimi kümesi gerçekleştirebilmek için devlet bir küme gelişim programı geliştirmeli ve bölgesel, yerel ve ulusal stratejileri içinde küme politikalarına yer vermelidir. Devlet küme içinde doğrudan ve eşit ortaklığa yönelik yasal ve idari önlemleri almalıdır. Yalnızca kümenin finansal, hijyenik ve örgütlenme konularında denetim ve izlemeden sorumlu kurumları kurarak etkin kümelerin kurulması mümkün olacaktır. Devletin ve yerel otoritelerin desteği; firmalar, devlet, araştırma kurumları, finansal kurumlar, ticaret odaları vb kümenin ana aktörleri arasında sağlam bağlantılar kurulması açısından önemlidir. Yerel ve bölgesel otoriteler küme oluşumlarının ve gelişiminin çekirdeği olarak hizmet edebilirler.

Çiftçilerin ortak problemleri güçlü işbirliği içinde çözümlenerek kümenin etkinliğinin geliştirilmesi sağlanabilir.

Tablo 30-4 Chui Bölgesi Tarımsal Kümelenmesi Değer Zinciri Önerisi



Kümelenmede yukarıdan aşağı yaklaşım uygulanabilir.

Adım1 : Temel kaynaklar ve araçların üzerinde yoğunlaşmak için öncü firmaları belirleyerek daha fazla büyüme ve kümelenme için baz olabilecek firmaları belirle. Söz konusu temel firmaları yaratmak için devlet –özel sektör ortaklığı kullanılabilir.

Adım2: Kümeler söz konusu lider firmalar çevresinde oluşturulmalıdır. Bunlar girdi sağlayıcıları, işlemecileri, al-satçıları, pazarlamacıları ve finans kuruluşlarını içerebilir. Kaynaklar etkin bir değer zincirini oluşturacak şekilde ayrılmalı, Hayvancılık kümesi üç ana merkeze sahip olmalı: ham malzemenin geliştirilmesi, et işlemenin geliştirilmesi, satışın geliştirilmesi. Bu merkezler yatırım, planlama ve üretimi garantilemelidir.

Kümenin gelişiminin ilk evrelerinde kamu geleneksel tarımla üretim yöntemlerinin sürdürülmesini ve genişletilmesini desteklemeli, çevre dostu ürünlerin üretiminde uzmanlaşmayı destekleyecek politikalar geliştirmelidir. Organik hayvancılık kümeleri rekabetçi organik tarım ürünleri ve organik tarım teknolojisi kullanarak üretilmiş ürünler konusunda uzmanlaşmalıdır. Organik hayvancılık ürünleri sürekli yüksek bir talep düzeyine sahip olan uluslararası pazarlara yönelmeli. Kümenin dış ekonomik yönelimi tarım üreticileri için karın hızlı büyümesini garantiler, bu da teknolojilerini iyileştirmeye baz olur. Devlet üretim alanında teknik regülasyonları geliştirmeli ve Eco-EU standardında çevre dostu ürünleri denetlemelidir. Üretimde önlemler ve çevre dostu ürünlerin denetimini içeren düzenleyici yasalar hazırlanmalıdır.

Küme oluşumunda Devletin rolünün ana eksene alınmasının nedeni Pazar kurumlarının zayıflığı ve özel sektör ile kamu aktörleri arasında düşük eşgüdüm olasılığıdır. Diğer yandan devletin ilişkisinin başka riskleri de bulunmaktadır. Büyük ölçekli yolsuzluk bir hayvancılık kümesinin gelişmesinin önünde engel oluşturabilir ve gelişmesini kısıtlayabilir. 2010 yılından beri yüksek düzeyde bürokratlar arasında büyük ölçekli yolsuzluk nedeni ile politik durum çok dengesizdir. Yolsuzluk Kırgızistan'a açılmak isteyen büyük firmaları engellemektedir. Dahası, lisans ve izinlerin alınması ülkede iş yapmak için bir engel teşkil etmekteydi. Yüksek bürokrasi yine yüksek düzeyde yolsuzluğa yol açabilen negatif bir etkendir. Uluslararası şeffaflık örgütü 2013 Yolsuzluk algısı endeksi Kırgız Cumhuriyetini 176 ülke içinde 150. Sıraya yerleştirmektedir. Dünya Bankası verilerine göre yolsuzluğun önlenmesinde Kırgız Cumhuriyeti 100 üzerinden 10,4 puan almaktadır.

Yukarıda aktarılan bilgiler ışığında başarılı bir hayvancılık kümesinin oluşturulmasında öncelikle yolsuzluğu azaltıcı önlemler alınmalıdır. Aksi halde devletin küme oluşumuna katkısı, kümenin başarısızlığına yol açacaktır. 2013 yılında hükumet yargı ve yasa uygulayıcı kuruluşlar arasında yolsuzluğun önüne geçmek için Yolsuzluk Karşıtı Planı kabul etti. Ekonomi ve Tekel Karşıtı Bakanlığında uluslararası kuruluşların ve yabancı yatırımcıların işlemlerini kolaylaştırmak üzere one stop shop lisans ve izin ofisi oluşturuldu. Kırgız Cumhuriyeti'inde yolsuzlukla mücadele için 5 farklı uygulayıcı kuruluş bulunmaktadır. Başsavcılık, Gümrük Komitesi, Mali Polis, Ulusal Güvenlik Servisi ve İç İşleri Bakanlığı.

Tarımın geliştirilmesi kompleks bir sosyal ve ekonomik problemdir. Tarım sektörü Kırgızistan Cumhuriyeti nüfusunun yarıdan fazlası için istihdam sağlamaktadır. Dahası kırsal bölgede yaşayan ailelerin büyük bir bölümü için ana gelir kaynağıdır. Tarımın geliştirilmesi yalnızca çağdaş tarımsal üretimi hedefleyen uygun politikaların hayata geçirilmesi ile mümkündür.

Bir tarım ülkesi olan Kırgızistan'da hiçbir tarım kümesi ortaya çıkmamıştır. Ülkede bir küme oluşturma girişiminden önce bütün kapasite ve özellikleri analiz edilmelidir. Önkoşulların hepsi mevcuttur. Dünyada organik ürünler pazarları yıldan yıla büyümektedir. Kırgızlar yüzyıllardır sürdürdükleri geleneksel sığır yetiştiriciliği yöntemlerini sürdürerek biricik becerilerine uygun olan çevre dostu et ürünleri üretimini gerçekleştirebilirler. Doğal ve iklimsel koşullar çiftçilere ve et işleyen firmalara istenilen miktarda eti üretebilme olanağı sunmaktadır En alt miktarda gübre ve pestisid kimyasalları kullanarak önemli oranda tarım ürünü üretmek mümkündür. Otlatma doğal çayırlarda gerçekleşir. Bu durum Kırgızistan'a çevre dostu ürün segmetinde ek fırsatlar sunar. Aynı zamanda veterinerlik ve sağlık koşulları

hala daha zayıftır. Gıda kalitesi ve güvenliği standartlarında eksiklik, laboratuvarlardaki zayıf donanımla birlikte sektörün bazı problemleridir. Uluslararası et ticareti Kırgız Cumhuriyeti için belli başlı sağlık koşulları ile uyumlu olmak kaydı ile büyük bir fırsat sunmaktadır. Bu standartlara uyumluluğun maliyeti yüksek olacağı için en azından ilk dönemde mali kaynak ayrılması gerekmektedir.

Uzun süreli küme oluşumu ülkede tarımsal üretimin büyümesi ve gıda güvenliğinin iyileştirilmesi sonucunu doğuracaktır. Böylece çiftçilerin gelir düzeyi yükselecek, bölgesel ekonomik gelişmişlik farkı azalacak, göç azalacaktır. Ana çıktı tarımsal üretimin geliştirilmesidir. Başarılı küme geliştirme hayvancılık ürünlerinin ithalatının azaltılması ve yerli üreticilerin iç pazara ürün sağlayabilmesi sonucunu verebilir.

Kırgız Cumhuriyeti örneğinde kamu kurumlarının network oluşumu ve kümelenmeyi destekleyeceği açıktır. Parlemento, Tarım Bakanlığı ve birimleri, Ekonomi Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, State Sanitary, Veterinary and Phytosanitary Inspections vb kamu yapıları yasal çerçeveyi oluşturarak sürecin tasarımında doğrudan rol oynayabilir. Toplamda devletin küme gelişiminde temel rolü kümenin tüm oyuncuları arasında destekleyici ağların ve bilgi alışverişi yapılarının oluşturulmasıdır.

31 - Türkiye Et ve Et Ürünleri Sektörü

"1982 yılında özel sektöre kombina kurma izni verilmesiyle hızlanmıştır. 1992 yılında özelleştirme kapsamına alınan EBK' nın büyük kısmı özelleştirilmiştir.

Türkiye'de var olan özel sektör kombina ve mezbahalar arasında hemen hemen tüm teknolojik imkanlara sahip, hijyenik şartlara uygun yetişmiş personeliyle üretim yapan kuruluşlar olduğu gibi, uzun yıllardır faaliyet gösteren teknolojisi günümüz şartlarının gerisinde kalmış mevcut alet ve ekipmanı ve hatta binası yıpranmış kuruluş sayısı da azımsanmayacak ölçüdedir. Bu tür işletmelerde mevzuata uymak için çeşitli tadilatlar yapılmasına rağmen arzu edilen ölçüde bir iyileşme sağlanamamaktadır. Diğer taraftan kasaplık hayvanların nakil şartları arzu edilen düzeyde değildir. Kesimden önce hayvana yapılan kötü muamele neticesinde hayvanlar strese girmekte ve sonuçta et kalitesi olumsuz yönde etkilenmektedir. Kesimden önce yapılan canlı hayvan muayenesi ve kesimden sonra yapılan et muayenesi bakımından da önemli problemler söz konusudur. Karkas, kalite derecelendirilmesi yönünden hiçbir değerlendirmeye tabi tutulmamaktadır.

Gelişmiş ülkelerde kasaplık hayvanların etlenme ve yağlanma derecelerinin belirlenmesinde uzun yıllardan beri ultrasonik tekniklerden yararlanılırken, ülkemizde entegre et işletmelerinde bu tekniklerin kullanımı maalesef henüz söz konusu bile değildir. Ultrasonik tekniklerle karkaslarda da çeşitli ölçümler yapılabilmektedir. Et endüstrisi gelişmiş ülkelerde karkaslara elektriksel stimulasyon uygulanmakta ve böylelikle daha sonra hızlı soğutmadan kaynaklanan soğuk sertleşmesi ortadan kaldırılmaktadır. Kesimden sonra karkasların hızlı bir şekilde soğutulması et endüstrisinde arzu edilen bir uygulamadır. Hızlı soğutma hem mikrobiyolojik hem de soğuk hava deposunun etkin kullanımı ve ağırlık kayıpları açısından önemli avantajlar sağlamaktadır.

Ülkemizde sucuk, sosis, salam ve pastırma gibi değişik et ürünlerini üreten çok sayıda işletme mevcuttur. Ancak bu işletmelerin büyük bir kısmı geleneksel aile işletmesi şeklinde çalışan küçük ölçekli işletmelerdir. Teknolojik ve hijyenik kurallara uygun üretim yapan işletme sayısı ise oldukça azdır. Kuru fermente bir et ürünü olan sucuk genellikle uygun olmayan reçetelerle çok düşük kaliteli etlerden küçük işletmelerde ilkel koşullarda üretilmeye çalışılmaktadır. Teknolojik yetersizlik sucuğun olgunlaşmasını olumsuz yönde etkileyerek ekonomik açıdan sorun doğurduğu gibi, olgunlaştırma sırasında çoğu zaman üründe istenilen yapı ve görünüş elde edilememekte arzu edilen renk, tat ve aroma oluşmamakta, ürün pazara arz edilemeyecek duruma gelmekte veya bu haliyle sunulmaktadır. Sucuk üretim teknolojisi standardize edilerek pratiğe aktarılamadığından sucuk üretiminde pek çok problemle karşılaşılmaktadır. Burada özellikle üretim teknolojisinde olmamasına rağmen sucuklara ısıl işlem uygulaması oldukça büyük bir problemdir. Her ne kadar bu tip ürünler sucuk benzeri ürün olarak adlandırılsa da tüketici tarafından daima sucuk olarak algılanmaktadır. Bu ürünlerin üretiminde düşük kaliteli hammaddenin yanı sıra değişik katkı maddeleri de kullanılmakta ve üretim birkaç gün içerisinde tamamlanmaktadır. Sucuk üretiminde karşılaşılan diğer bir sorun ise bilgi eksikliğidir. Sucuk üretimine uygun olmayan pek çok suş hala starter kültür olarak kullanılmaktadır. Dünya'da pek çok ülkede fonksiyonel starter kültürlerle ilgili araştırmalar yapılırken, ülkemizde hala sucuk üretimine uygun suşların henüz pratiğe aktarılamamış olması düşündürücüdür (Yalınkılıç ve ark., 2009). Pastırma ve kavurma gibi geleneksel et ürünlerinin üretiminde de geri teknolojinin kullanım oranı hala oldukça yüksektir. Pastırma üretim teknolojisi en zor olan et ürünlerindendir. Bu ürünün üretiminde genellikle teknolojik imkanlardan yararlanılmamaktadır. Üretim çoğunlukla geri teknolojiyle gerçekleştirilmektedir. Burada AR-GE faaliyetlerinin yetersizliği de önemli rol oynamaktadır. Pastırma üretimi standardize edilmeli, klimalı tesislere geçilmeli, kürleme yöntemleri ve katkı maddeleri, kurutma ve presleme şartları, ambalajlama, ürün çeşit ve kalitesi konularında çalışmalar yapılıp pratiğe aktarılmalıdır. Kavurma ise genellikle küçük işletmelerde hijyenik olmayan şartlarda üretilmekte, uygun olmayan ambalajlarda piyasaya sunulmaktadır. Modern işletmelerde ise kavurmalar daha ziyade porsiyonlar halinde vakum ambalajlanarak piyasaya sunulmaktadır. Buna karşın sosis ve salam üretiminde modern teknolojinin kullanım oranı geleneksel ürünlere göre daha yüksektir. Ancak son yıllarda merdiven altı sosis ve salam üretimi de yaygınlaşmaya başlamıştır. Sosis ve salam üretim teknolojisi oldukça spesifik bir teknolojidir ve yetişmiş eleman gerektirir. Ülkemizde bu ürünlerin formulasyonu ve üretimi açısından işletmeler arasında önemli farklılıklar söz konusudur. Sıcak et kullanımı henüz ülkemizde uygulanmamaktadır. Halbuki sıcak et kullanımı emülsiyon tipi et ürünlerinde önemli avantajlar sağlamaktadır. Sıcak parçalama ve sıcak işleme teknikleri kullanılarak önemli ölçüde işçilik, taşıma ve enerji tasarrufları sağlanabilmektedir. Bu nedenle modern teknolojinin uygulandığı tesislerde bu tür uygulamalara da mutlaka yer verilmelidir.

Gelişmiş ülkelerde hızla uygulamaya geçen yeni teknolojiler ülkemiz et sektöründe de uygulama alanı bulmaktadır. Bu konularda yapılan çeşitli Ar-Ge ve kapasite artırma çalışmaları neticesinde sektörel bazda önemli gelişmeler kaydedilmektedir. Bu gelişmelerin bir kısmı üretim teknolojisinde diğer bir kısmı ise ürün bazında gerçekleşmektedir. Bu teknolojilerde gerçekleşen yenilikler gelişmiş ülkelerde endüstriye kolaylıkla adapte edilebilirken ülkemizde ise adaptasyon süreci daha uzun olmaktadır.

Yakın zamanda tüketicilerin daha az işlem görmüş ürünlere olan talebini karşılamak amacıyla yürütülen araştırmalar neticesinde çok sayıda termal ve termal olmayan teknikler geliştirilmiş ve et sanayinde uygulama alanı bulmuştur. Günümüzde yüksek hidrostatik basınç pek çok ülkede et endüstrisinde uygulama alanı bulmuştur (Ramaswamy et al., 2009a). Ayrıca radyo frekansıyla ısıtma tekniği ise dondurulmuş etlerin çözündürülmesinde uzun yıllardan beri endüstriyel olarak kullanılmaktadır (Rowley, 2001)." [91]

Tablo 31-1 Türkiye Kırmızı Et Arz /Talep Dengesi (bin ton)[92]

Yil	ARZ			TALEP			Kişi Başina Tüketim (Kg)
	Üretim	Ithalat	Toplam	Tüketim	Ihracat	Toplam	
2012	914.108	25.437	939.545	939.451	93,6	939.545	12,4
2013	995.789	6.141	1.001.930	1.001.841	89,1	1.001.930	13,1
2014	1.007.747	640	1.008.387	1.008.347	40,4	1.008.387	13,0
2015	1.241.246	17.574	1.258.820	1.258.773	46,7	1.258.820	16,0

Kaynak: TÜİK ve TEPGE Hesaplamaları

31.1 - Et ve Et Ürünleri Dış Ticareti

Tablo 31-2 Et ve Et Ürünleri İhracatı (Türkiye)

		2014		2015	
GTIP Altili Kodu	GTIP Altili Adi	Miktar (kg)	Deger ($)	Miktar(kg)	Deger ($)
020110	Büyükbaş hayvanlarinin etleri; karkas, yarim karkas (taze/sogutulmuş)			3.476	33.594
020120	Sigir eti; diger kemikli parçalar (taze/sogutulmuş)	62	1.184	2.719	51.701
020130	Sigir eti; kemiksiz (taze/sogutulmuş)	26.444	290.088	17.495	198.398
020220	Sigir eti; diger kemikli parçalar (dondurulmuş)	7.146	110.456	778	14.644
020230	Sigir eti; kemiksiz (dondurulmuş)	4.808	43.346	15.521	159.576
020329	Diger domuz etleri (dondurulmuş)			0	0
020410	Kuzu eti; karkas ve yarim karkas (taze/sogutulmuş)	1.810	25.053	6.284	141940
020422	Koyun eti; kemikli (taze/sogutulmuş)	1.141	22.959	8	118
020423	Koyun eti; kemiksiz (taze/sogutulmuş)	312	3.186	1.821	28.409
020442	Koyun eti; kemikli (dondurulmuş)	10	144	4.828	116478
020443	Koyun eti; kemiksiz (dondurulmuş)	221	1.734	4.808	111866

91 Gıda Sanayinin Teknolojik Analizi, Ziraat Mühendisliği VII. Teknik Kongresi, Bildiriler Kitabı; Mükerrem Kaya, Nevzat Artık , Mustafa Karakaya , Şeyma Şişik Oğraş, Barış Yalınkılıç;2015

92 Durum ve Tahmin, Kırmızı Et; Aralık 2016, Tarımsal Ekonomi ve Politika Geliştirme Enstitüsü-TEPGE

020610	Sigir sakatati (taze/sogutulmuş)	149.655	460.176	150.965	346665
020621	Sigir dili (dondurulmuş)			56	1120
020629	Sigir sakatati; diger (dondurulmuş)	1.310.819	2.502.217	1.230.172	2.697.721
020680	Diger hayvanlarin diger sakatati (taze/sogutulmuş)	35.563	92.188		
020690	Diger hayvanlarin diger sakatati (dondurulmuş)	121.327	304.058	50.964	103845
020711	Horoz ve tavuklarin parçalanmiş etler (taze/sogutulmuş)	7.156.121	13.181.511	1.478.532	2.106.997
020712	Horoz ve tavuklarin parçalanmamiş etler (dondurulmuş)	223.802.275	388.090.181	186.320.675	272.945.318
020713	Horoz ve tavuklarin parçalanmamiş etler (taze/sogutulmuş)	850.488	1.642.778	916.060	1.640.976
020714	Horoz ve tavuklarin parçalanmiş et ve sakatati (dondurulmuş)	164.956.446	231.467.436	145.290.537	152.261.762
020725	Hindilerin parçalanmamiş etleri (dondurulmuş)	722.225	2.325.484	251.085	782.204
020726	Hindilerin parçalanmiş et ve sakatati (taze/sogutulmuş)	280.055	452.874	182.940	253.675
020727	Hindilerin parçalanmiş et ve sakatati (dondurulmuş)	6.504.344	13.254.544	3.273.220	6.138.634
020742	Ördek; parçalanmamiş (dondurulmuş)	209	1.066	4.476	16.222
020745	Ördek eti (dondurulmuş); parça halinde, kemikli ya da kemiksiz	100	1.683	0	0
020752	Kaz; parçalanmamiş (dondurulmuş)	0	0	0	0

Tablo 31-3 Et ve Et Ürünleri İthalatı (Türkiye)

		2014		2015	
GTIP Altili Kodu	**GTIP Altili Adi**	**Miktar(kg)**	**Deger ($)**	**Miktar(kg)**	**Deger ($)**
020110	Büyükbaş hayvanlarinin etleri; karkas, yarim karkas (taze/sogutulmuş)			0	0
020120	Sigir eti; diger kemikli parçalar (taze/sogutulmuş)	119.883	586.309	410.953	2.777.486
020130	Sigir eti; kemiksiz (taze/sogutulmuş)	520.160	4.671.398	6.365.878	52.314.220
020220	Sigir eti; diger kemikli parçalar (dondurulmuş)	0	0	10.795.269	49.808.875
020230	Sigir eti; kemiksiz (dondurulmuş)	0	0	1.725	15.514
020329	Diger domuz etleri (dondurulmuş)			30	1.093
020410	Kuzu eti; karkas ve yarim karkas (taze/sogutulmuş)	0	0	0	0
020422	Koyun eti; kemikli (taze/sogutulmuş)	0	0	0	0
020423	Koyun eti; kemiksiz (taze/sogutulmuş)	0	0	0	0
020442	Koyun eti; kemikli (dondurulmuş)	0	0	0	0
020443	Koyun eti; kemiksiz (dondurulmuş)	0	0	0	0
020610	Sigir sakatati (taze/sogutulmuş)	0	0	0	0

020621	Sigir dili (dondurulmuş)			0	0
020629	Sigir sakatati; diger (dondurulmuş)	0	0	0	0
020680	Diger hayvanlarin diger sakatati (taze/sogutulmuş)	0	0	0	0
020690	Diger hayvanlarin diger sakatati (dondurulmuş)	0	0	0	0
020711	Horoz ve tavuklarin parçalanmiş etler (taze/sogutulmuş)	0	0	0	0
020712	Horoz ve tavuklarin parçalanmamiş etler (dondurulmuş)	114.738	212.336	602.223	945.296
020713	Horoz ve tavuklarin parçalanmamiş etler (taze/sogutulmuş)	0	0	0	0
020714	Horoz ve tavuklarin parçalanmiş et ve sakatati (dondurulmuş)	202.190	445.918	284.708	371.717
020725	Hindilerin parçalanmamiş etleri (dondurulmuş)	0	0	0	0
020726	Hindilerin parçalanmiş et ve sakatati (taze/sogutulmuş)	0	0	0	0
020727	Hindilerin parçalanmiş et ve sakatati (dondurulmuş)	13.000	58.250	52.000	256.100
020742	Ördek; parçalanmamiş (dondurulmuş)	54.566	149192	43.111	92.597
020745	Ördek eti (dondurulmuş); parça halinde, kemikli ya da kemiksiz	13.959	137025	28.503	259.877
020752	Kaz; parçalanmamiş (dondurulmuş)	2.533	12014	2.008	7.237
020755	Kaz eti ve sakatati (dondurulmuş); parça halinde, kemikli ya da kemiksiz	4.300	104186		
020760	Beç tavuklarinin eti ve sakatati (taze, sogutulmuş veya dondurulmuş); bütün veya parçalanmiş	0	0	0	0
020890	Diger hayvanlarin et ve yenilen sakatati	0	0	0	0

Kaynak: TÜİK

Tablo 31-4 Türkiye İhracat/İthalat Karşılaştırması (2007-2015 Dönemi)

2010-2015 Et ve Et Ürünleri Ihracat ve Ithalati ($)			Ithalat/Ihracat (%)
	Ihracat	Ithalat	
2007	46.517.826	96.779	0,21%
2008	89.123.615	905.877	1,02%
2009	154.895.600	1.600.020	1,03%
2010	208.012.017	250.174.222	120,27%
2011	390.254.778	513.600.334	131,61%
2012	532.488.628	97.179.080	18,25%
2013	614.698.036	25.275.036	4,11%
2014	659.435.151	6.376.628	0,97%
2015	444.414.976	106.851.705	24,04%

Kaynak: TÜİK

31.2 Türkiye Et ve Et Ürünleri Sektörü İlgili Kurum ve Kuruluşlar

31.2.1 - Politika Belirleyici Kuruluşlar

Et ve Et Ürünleri için politika belirleyici kuruluşlar ulusal ve uluslararası kuruluşlar olmak üzere 2 kısımda tasnif edilmiştir. Ulusal kuruluşlar arasında Türkiye'de ulusal ölçekte veya bölgesel ölçekte faaliyet gösteren kuruluşlar yer almakta, uluslararası kuruluşlar arasında ise ülkemiz tarım ve gıda sektörünü ilgilendiren konularda, ulusal kuruluşlarla birlikte faaliyet gösteren kuruluşlara yer verilmiştir.

31.2.1.1 Ulusal Kuruluşlar

Ulusal kuruluşlar arasında süt üretimi ile süt işleme konusunda destekleme ve düzenleme faaliyeti gösteren kuruluşlar yer almaktadır.

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı (GTHB)

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na 03.06.2011 tarih ve KHK/639 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile aşağıda sayılan ana faaliyet konularının geliştirilmesine yönelik çalışalar yapmak ve gıda, tarım ve hayvancılığa yönelik genel politikaları belirlemek, uygulamasını izlemek ve denetlemek amacıyla görev verilmiştir.

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın ana faaliyet konuları:

- Bitkisel ve hayvansal üretim ile su ürünleri üretiminin geliştirilmesi,

- Tarım sektörünün geliştirilmesine ve tarım politikalarının oluşturulmasına yönelik araştırmalar yapılması,

- Gıda üretimi, güvenliği ve güvenirliği, kırsal kalkınma, toprak, su kaynakları ve biyoçeşitliliğin korunması, verimli kullanılmasının sağlanması,

- Çiftçinin örgütlenmesi ve bilinçlendirilmesi,

- Tarımsal desteklemelerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve

- Tarımsal piyasaların düzenlenmesi yönünde çalışmalar yapılması.

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı; merkez teşkilatı, taşra teşkilatı ve yurtdışı teşkilatı olarak örgütlenmiş olup, Ankara merkezli olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Merkez hizmet birimleri; Gıda ve Kontrol Genel Müdürlüğü, Bitkisel Üretim Genel Müdürlüğü, Hayvancılık Genel Müdürlüğü, Balıkçılık ve Su Ürünleri Genel Müdürlüğü, Tarım Reformu Genel Müdürlüğü, Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü, Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü başta olmak üzere diğer Müşavirlik, Başkanlık ve Müdürlükler şeklinde sıralanmaktadır. Merkeze bağlı olarak 11 adet merkez araştırma enstitüsü, 10 adet bölgesel araştırma enstitüsü, 26 adet konu araştırma istasyonu, 42 adet laboratuvar müdürlüğü, 35 adet bölgesel enstitü, test ve tescil vb. müdürlükleri ve 15 adet bölgesel müdürlük faaliyet göstermektedir. Bakanlığın faaliyetleri; 81 il ve 873 ilçe müdürlüğünden oluşan taşra teşkilatı tarafından yerine getirilmektedir.

Et ve Süt Kurumu

Et ve Süt Kurumu 3780 sayılı Milli Koruma Kanunu'nun 6. maddesi uyarınca, 28/08/1952 tarih ve 3/15597 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile onaylanan, K/871 sayılı Koordinasyon Kurulu Kararı üzerine, 01/10/1952 tarihinde, özel sektörün gelişmediği, sermaye birikiminin olmadığı, sanayi ve ticaretin gelişmediği, yetişmiş eleman sıkıntısının olduğu bir dönemde kurulmuştur.

Et ve Süt Kurumu, veteriner hekimlerin kontrolünde kasaplık hayvan alım ve kesimlerini yaparak, hijyenik şartlarda kaliteli et üretmek için et kombinalarını faaliyete geçirmiş, ve hayvancılığın bir ticari emtia haline gelmesini sağlayarak et ve et ürünleri üretim sanayisini oluşturmuştur. Böylece ülke hayvancılığının geliştirilmesi ve verimliliğinin arttırılması hedeflenmiştir. Et ve Süt Kurumu; karlılık ve verimlilik prensipleri içerisinde, kaynaklarını rasyonel kullanarak, zamanında etkili ve bilinçli kararlar alarak alım, üretim ve pazarlama gibi ana konularda faaliyet göstermektedir.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na 03.06.2011 tarih ve KHK/635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile belirlenen amaçlara ulaşılması yönünde faaliyette bulunmak amacıyla görev verilmiştir. Süt üretimi ve süt işleme konularında gerçekleştirilecek politikalar ve kalkınma planlamaları yönündeki faaliyetleriyle sektöre ilişkin politikaların belirlenmesinde rol almaktadır.

• Kalkınma planları ve yıllık programlardaki ilke, hedef ve politikalar doğrultusunda sanayi politika ve stratejilerinin belirlenmesi, sanayi ürünlerine yönelik idari-teknik düzenlemeler hazırlamak ve uygulanmasını sağlamak, sicil tutmak, istatistik ve analizler üretmek.

• Ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve milli güvenlik hedefleri doğrultusunda bilim, teknoloji ve yenilikçilik politikalarını ilgili kurum-kuruluşlarla işbirliği yaparak belirlemek, uygulamak/uygulanmasını sağlamak, sanayiye yönelik ar-ge ve yenilikçilik program ve projelerini ve bu kapsamdaki yatırımları desteklemek, teşvik tedbirleri almak ve uygulamak.

• Organize sanayi bölgelerinin (organize tarım sanayi bölgeleri dahil), endüstri bölgelerinin ve küçük sanayi sitelerinin planlanması, kuruluşu, yapılaşması ve işleyişine ilişkin olarak mevzuatla verilmiş görevleri yapmak, bu kuruluşların arıtma, altyapı ve üstyapı tesislerini desteklemek.

• Görev ve faaliyet alanına giren konularda uluslararası kuruluşlar, AB ve yabancı ülkelerle ilişkileri yürütmek, iki ve çok taraflı bilimsel, sınai ve teknik işbirliği anlaşmaları ve protokollerin imzalanmasına yardımcı olmak, AB ve uluslararası kuruluşlarla yürüttüğü projelerin ve programların hazırlanmasında koordinasyon ve kontrolü sağlamak.

Kalkınma Bakanlığı

Kalkınma Bakanlığı, "ekonomik, sosyal ve kültürel politikaların ve hedeflerin tayininde ve ekonomik politikayı ilgilendiren faaliyetlerin koordinasyonunda Hükümete yardımcı olmak ve danışmanlık

Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Bakanlık tarafından, iktisadi, sosyal ve kültürel politika ve hedeflerin belirlenmesinde Hükümete müşavirlik yapılması, kalkınma planlarının, orta vadeli programların, yıllık programların, stratejilerin ve eylem planlarının hazırlanması, bakanlık ve kamu kurum-kuruluşların iktisadi, sosyal ve kültürel politikayla ilgili faaliyetlerinin koordinasyonunun sağlanması ve uygulamanın etkin bir şekilde yönlendirilmesi konularında görevlerini yerine getirmektedir.

Kalkınma Bakanlığınca bölgesel ve ulusal kalkınmaya yönelik yukarıda sayılanlar yanında birçok görev yerine getirilmeye çalışılmakta ve ülkemizin kalkınmasına yönelik politikaların ve stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması yönüyle birçok sektörün düzenlenmesine yönelik faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Süt üreten işletmeler ve süt işlemeye yönelik işletmelere sağlanacak desteklemelerle ilgili olarak ta Kalkınma Bakanlığının görevleri kapsamında koordinasyon sağlanmaya çalışılmaktadır. Özellikle 26 Düzey 2 Bölgesinde 2009 yılından itibaren kurulan ve bölgesel gelişmede yapı taşı vazifesi almaya başlayan Kalkınma Ajansları'nın bir anlamda üst kuruluşu olarak bölgesel politikaların belirlenmesi ve kalkınmanın sağlanmasında Bakanlık ciddi görevler üstlenmektedir.

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)

Kalkınma Bakanlığına bağlı Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinden sorumlu KUDAKA-Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Erzurum Yatırım Destek Ofisi, Erzurum'un ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 44 adet Araştırma Raporu, 6 adet Fizibilite Etüdü hazırlamış olan kurum ajansın belirlediği girişimciliği, rekabetçiliği ve yenileşimi destekleyici konularda yatırımcılara, üniversitelere, yerel yönetim, birlik, kooperatif, teknopark, sanayi bölgesi, enstitü, dernek, vakıf, kamu ve sivil toplum kuruluşlarına finansal ve teknik destek ile girişimcilik ve proje yazma eğitimleri vermektedir.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)

TÜBİTAK 1963 yılında, Türkiye'de planlı ekonomi döneminin başlangıcında, "özellikle doğa bilimlerinde temel ve uygulamalı akademik araştırmaları desteklemek ve genç araştırmacıları teşvik etmek, özendirmek" amacıyla kurulmuştur. Temel bilimler, mühendislik, tıp ve tarım-hayvancılık alanlarında 4 araştırma grubu ile kurulan TÜBİTAK, günümüzde 10 araştırma grubunu içerisinde barındıran, ülkenin araştırma-geliştirme ve inovasyon konusunda önemli kuruluşu olarak faaliyette bulunmaktadır.

TÜBİTAK önümüzdeki yirmi yıllık dönemde uygulanacak bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesine yönelik olarak "Vizyon 2023" adlı kapsamlı bir proje gerçekleştirmiş, ayrıca 2005-2010Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Uygulama Planı, 2008-2010 Ulusal Yenilik Stratejileri Uygulama Planı ve 2007-2010 Uluslararası BTY Stratejileri Planının hazırlanmasında koordinasyonu sağlamıştır.

TÜBİTAK, kuruluş kanunu gereği, uluslararası ikili ve çok taraflı bilimsel ve teknolojik işbirliği faaliyetlerinde Türkiye'yi temsil etmekte ve bu alandaki koordinasyonu sağlamaktadır.

Bunun yanı sıra, Türkiye'nin 2003 yılından itibaren AB Çerçeve Programlarına tam katılımı sonrasında bu programların ulusal koordinasyonunu sağlamaktadır.

Ekonomi Bakanlığı

Ekonomi Bakanlığı, 13.12.1983 tarihli ve 188 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak kurulan ve daha sonra 09.12.2004 tarih ve 4059 sayılı Kanunla Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak Hazine Müsteşarlığından ayrılan Dış Ticaret Müsteşarlığı yerine 03.06.2011 tarih ve KHK/637 sayılı Ekonomi Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Dış Ticaret Müsteşarlığı "dış ticaret politikalarının tespitine yardımcı olmak, tespit olunan bu politikalar çerçevesinde ihracat, ihracatı teşvik, ithalat, yurtdışı müteahhitlik hizmetleri ve ikili ve çok taraflı ticari ve ekonomik ilişkileri düzenlemek, uygulamak, uygulamaları izlemek ve geliştirmek" amaçlarıyla belirtilen tarihlerde kurulmuştur. "İhracata dayalı büyüme modeli çerçevesinde, mal ve hizmet sektörlerinde yatırım-üretim-ihracat zincirine ilişkin politikaların bir bütün olarak ele alınmasını sağlayacak bir kurumsal yapılanmaya duyulan ihtiyaç" dikkate alınarak Dış Ticaret Müsteşarlığı, Hazine Müsteşarlığı'na bağlı faaliyette bulunan Teşvik ve Uygulama ile Yabancı Sermaye Genel Müdürlüklerinin birleştirilmesi suretiyle Ekonomi Bakanlığı kurulmuş ve faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır.

Ekonomi Bakanlığı tarafından süt hayvancılığı ile süt işleme sektörlerini ilgilendiren konularda destek mekanizmalarının uygulanmasına yönelik faaliyetlerde bulunulmakta, ülke genelinde belirlenen şartlar dahilinde yatırımların ve ihracatın desteklenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK)

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, "ulusal kalkınma plan, program ve stratejilerinde öngörülen ilke ve hedefler çerçevesinde, Avrupa Birliği ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynakları da kapsayacak şekilde, kırsal kalkınma programlarının uygulanmasına yönelik faaliyetleri gerçekleştirmek" amacıyla 04.05.2007 tarih ve 5648 sayılı Kanun ile kurulmuştur.

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na bağlı olarak kurulmuş bulunan TKDK tarafından öncelikle AB Katılım Öncesi Mali Destek Aracı (IPA) kapsamında 5. bileşen olan Kırsal Kalkınma bileşeninde (IPARD) ülkemize AB tarafından sağlanacak mali desteklerin koordine edilmesi ve uygulanması yönündeki görevleri yerine getirmek üzere ilk aşamada 20 ilde kurulan Koordinatörlükler vasıtasıyla program uygulamasına başlamıştır.

Kurum tarafından 2. uygulama döneminde 22 ilde koordinatörlük kurulması ve IPARD programının devam edecek diğer fazlarında ülkede uygulanacak süt üreten işletmeler ile süt işleyen işletmelere yönelik %50-%65 oranlarında hibe desteği sağlamaya yönelik faaliyetlerini sürdürecektir.

Ziraat Odaları ve Türkiye Ziraat Odaları Birliği

Çiftçilerin meslek kuruluşu olan ziraat odaları, mesleki hizmetleri görmek, tarım sektörünün her alanda genel menfaatlerine uygun olarak gelişmesine ve devletin tarımsal plan ve

programlarının gerçekleştirilmesine yardımcı olmak, çiftçilerin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak ve üreticiler arasında işbirliğini sağlamak amacı ile kurulmuştur. Türkiye Ziraat Odaları Birliği'nin üye ziraat odaları aracılığıyla ülke genelinde 5,4 milyon civarında çiftçi üyesi bulunmaktadır. Türkiye'de çiftçilik faaliyeti gösterenlerin, 6964 sayılı Ziraat Odaları ve Ziraat Odaları Birliği Kanunu hükümlerine göre çiftçiliğe başladıkları tarihten itibaren 1 ay içerisinde üyelik beyannamesini doldurarak üyelik işlemlerini tamamlamaları gerekmektedir.

31.2.1.2 Uluslararası Kuruluşlar

AB-Avrupa Birliği (EU-EuropeanUnion)

Ülkemizin Avrupa Birliği üyelik süreci, 1963 yılında imzalanan anlaşma ile başlamış ve 2005 yılında tam üyelik müzakerelerine başlanmıştır. Avrupa Birliği üyeliği sürecinde, Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamındaki 5 bileşende müktesebata uyum ve yapısal uyum yanında Türkiye'de belirli sektörlerde destek mekanizmaları uygulanması öngörülmektedir.

Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı 5. bileşeni olan Kırsal Kalkınma Bileşeni (IPARD) kapsamında tarım ve tarımsal ürünlerin işlenmesi ile tarımla ilgili diğer alanlarda belirlenen bölgelerde mali destek araçları uygulanmaktadır. Sektörü ilgilendiren konularda, süt üreten işletmeler ile süt işlemeye yönelik gerçekleştirilecek yatırımlara %50-%65 aralığındaki oranlarda hibe desteği sağlanmaktadır.

BM-Gıda ve Tarım Örgütü (UN-Food and Agriculture Organization -FAO-)

Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) Birleşmiş Milletler'in gıda ve tarım konusunda açlığı yok etmek ve beslenme şartlarını iyileştirmek amacıyla 1943 yılında kurulmuş olan uzmanlık kuruluşudur. BM üyesi olan ülkelerde teknik yardımların sağlanması ve gıda-tarım konusunda gerçekleştirilecek kalkınma programları kapsamında hedef ülkelerdeki kuruluşlarla birlikte mali destekler uygulamaktadır. Ülkemizde de Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ile birlikte gıda ve tarım konularında çeşitli dönemlerde mali destek uygulamaları gerçekleştirilmektedir.

Dünya Bankası (World Bank)

Dünya Bankası, Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası olarak 1945 yılında kurulmuş ve 1947 yılından itibaren Birleşmiş Milletler'in özerk uzman kuruluşlarından biri olarak faaliyetlerini yürütmeye devam etmiştir. Ülkemiz bu kuruma 1947 yılından bu yana üye olup, kişi başı gayri safi hasıla seviyesine göre 4 gruba ayrılan ülkelere yönelik uzun vadeli ve belirli ödemesiz dönemi içeren sübvansiyonlu kredi imkanı tanınmaktadır. Ülkemiz, bu gruplamada III. Sınıfta yer almakta ve 5 yıl ödemesiz toplam 17 yıla kadar vadeli kredilerden yararlanılması mümkündür.

Eğitim, Bilgilendirme ve Ar-Ge Kuruluşları

Süt ve Süt Ürünleri için oluşturulan küme haritasında, sektöre bilgi ve hizmet sağlama yönünde stratejik öneme haiz bulunan kuruluşlar tasnif edilmiştir.

31.2.2 Eğitim Kuruluşları

Atatürk Üniversitesi Veteriner Fakültesi

Fakülte 1997 yılında kurulmuştur.

Fakülte bünyesinde 5 bölüm, 21 Anabilim Dalı bulunmaktadır. Avusturya'nın Viyana kentinde 19-21 Mayıs 2010 tarihinde yapılan EAEVE 'nin 23. Genel Kurul Toplantısında Üniversitenin Veteriner Fakültesi'nin tanıtım sunumu sonrası yapılan oylamada Üniversitemiz Veteriner Fakültesi oybirliği ile EAEVE'ye üye olarak kabul edilmiştir.

Fakültede bulunan Gıda Hijyeni ve Teknolojisi, Klinik Bilimler, Klinik Öncesi Bilimler, Veteriner Hekimliği Temel Bilimler, Zootekni ve Hayvan Bilimi Bölümleri bulunmaktadır.

Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

1963-1964 eğitim-öğretim yılında "İktisat ve İşletme Bölümü" adı altında Fen-Edebiyat Fakültesi'ne bağlı olarak öğretime başlamıştır. Fakülte bünyesinde eşit ağırlık (EA) puan türüne göre öğrenci alan İktisat, İşletme, Kamu Yönetimi, Ekonometri, Uluslararası İlişkiler, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, Yönetim Bilişim Sistemleri ve Sosyal Hizmet bölümleri bulunmaktadır.

İşletme Bölümünün amacı yurtiçi ve yurt dışında ki kuruluşları geleceğe taşıyabilecek profesyonel işletmecileri yetiştirmek ve öğrencilere dinamik ve değişken dünyanın fırsatları karşısında yeterli olabilecek yetenek ve becerileri verebilmektir. Bu amaca ulaşmak için eğitim ve öğretim programların uygulanmasında üniversite-sanayi işbirliğinden geniş ölçüde yararlanılmaktadır.

Erzurum Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

Fakülte 2010 yılında kurulmuş olup 2012 yılından itibaren öğrenci almaya başlamıştır, işletme bölümünde lisans düzeyinde eğitim devam etmektedir. İşletme bölümünün amacı; mal ya da hizmet gibi iktisadi değer üreten işletmelerde ve/veya kurumlarda, sürdürülebilirlik, verimlilik, rekabet edebilirlik sağlayabilmek için yönetim, planlama ve denetim alanlarında ihtiyaç duydukları nitelikli kalifiye is gücünü yetiştirmek, nitelikli öğretim üyesi kadrosuyla gerek ihtiyaç duyulan konularda işletmelere danışmanlık hizmeti vermek gerekse uluslararası düzeyde araştırma ve yayın yaparak literatüre katkı sağlamaktır.

31.2.3 Araştırma-Geliştirme Kuruluşları

Atatürk Üniversitesi

Atatürk Üniversitesi Veterinerlik Fakültesi konusunda köklü bir fakülte olup hayvancılıkla ilgili yoğun araştırmalar ve yoğun bilgi birikimi bulunmaktadır. Üniversitede örnek büyükbaş hayvancılık tesisi bulunmakla beraber pilot Et Ürünleri tesisi kurulmaktadır.

Atatürk Üniversitesi Gıda ve Hayvancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi

Veterinerlik Fakültesine bağlı olarak hizmet vermektedir.

İl Gıda Kontrol Laboratuvar Müdürlüğü (Erzurum)

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren Erzurum İl Laboratuvar Müdürlüğü bünyesinde, fiziksel analiz, histoloji, kalıntı, katkı, mikotoksin, mikrobiyoloji, mineral ve yem analiz konularında hizmet sunulmaktadır. Bakanlık tarafından verilen kontrol ve izleme programları yanında deney kalitesinin sürekli geliştirilerek iyileştirilmesi ve gıda güvenliğinin sağlanması yönünde faaliyetler gösterilmektedir.

Erzurum Gıda, Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

31.2.4 İş Geliştirme Hizmet Sağlayıcıları

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı (KOSGEB)

KOSGEB, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı olarak Ankara merkezli Başkanlık yapılaşmasıyla küçük ve orta ölçekli işletmelere ilgili mevzuatına göre destek sağlama yönünde faaliyet göstermektedir. Kurum, KOBİ'lerin rekabet güçlerini geliştirmeye ve girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmaya yönelik nitelikli hizmet ve destekler sunarak, KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmayı amaçlamaktadır.

KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler ve desteklerin sağlanmasında, Türkiye genelinde 81 il merkezinde bulunan Hizmet Merkezi Müdürlükleri ve Sinerji Odakları vasıtasıyla hizmet sunulmaktadır. Ayrıca, KOSGEB bünyesinde faaliyet gösteren Laboratuvar Müdürlükleri vasıtasıyla, KOBİ'lere teknik hizmetler de sağlanmaktadır.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Erzurum da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)

Kalkınma Bakanlığına bağlı Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinden sorumlu KUDAKA-Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Erzurum Yatırım Destek Ofisi, Erzurum'un ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Erzurum Ticaret Borsası

Erzurum Ticaret Borsası 5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğidir.

Erzurum Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016) 2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması" eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

31.2.5 İşbirliği Kurumları

Ulusal Kırmızı Et Konseyi (UKON)

Tarım Kanunu ile kurulmuştur, Danışma Kurulu görevi de yapan ilgili tüm tarafların temsil edildiği kurumdur. Kamu ve özel sektör işbirliği içerisinde, sektörün gelişmesine, üreticinin desteklenmesine, piyasada fiyat istikrarının sağlanmasına ve tüketicilerin daha kaliteli, sağlıklı ve güvenilir kırmızı et ve et ürünleri tüketmesine katkı sağlayacak faaliyetler görevleri arasındadır.

Türkiye Kırmızı Et Üreticileri Merkez Birliği (TUKETBİR)

Türkiye Kırmızı Et Üreticileri Merkez Birliği; 5200 sayılı Tarımsal Üretici Birlikleri Kanunun kapsamında il ve ilçelerde kurulu Kırmızı Et Üretici Birliklerinin talebi ve bir araya gelmesi ile Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının 28.01.2008 Tarih ve 459 Sayılı onayı ile tescili yapılarak kurulmuştur. 70 il veya ilçede alt birlikler mevcut olup amacı Merkez birliğine üye olan Kırmızı Et Üretici Birliklerinin ürettikleri kırmızı etin ulusal düzeydeki üretim planlamasına ve pazarlamasına ilişkin kurallara uyulmasında üyelerine yardımcı olmak ve üyelerini yönlendirmektir.

Türkiye Kasaplar Federasyonu:

İllerdeki kasap esnaflarının odalarının oluşturduğu meslek örgütüdür.5362 Sayılı Esnaf ve Sanatkarları Meslek Kuruluşları Kanunu'na göre 2002 yılında kurulmuştur.

Üye odalarda ve üye odalar arasında meslek ve sanatlarının yürütülmesi yönünden çıkacak olumsuzlukları ve anlaşmazlıkları çözüme kavuşturmak ve üye odaların uyması zorunlu meslekî kararların alınmasını sağlamak üzere Konfederasyona teklifte bulunmak, üye odalar ve mensuplarının meslekî gelişme ve ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamak maksadıyla gerekli tedbirleri almaya ve bu konuda gereken kurs, seminer, fuar ve benzeri kültürel ve sosyal faaliyetlerde bulunmaya, tesisler kurmaya, Konfederasyonun uygun görüşü ile

Bakanlıktan izin alarak uluslararası kuruluşlara üye olmaya karar vermek ana amaçlarını oluşturmaktadır.

Kırmızı Et Sanayicileri ve Üreticileri Birliği Derneği (ETBİR)

Kırmızı et sanayii, ticareti ve işletmeciliği yapan kişi ve kuruluşların bir araya geldiği dernek statüsünde olup 1998 yılında kurulmuştur. Et üreticilerini bir araya getirerek modern teknoloji, hijyen ve kalite standartlarına uygun üretim yapan üyelerle alanda farklılıklar yaratmak, sektörde öncülüğü sürdürmek derneğin amacını oluşturmaktadır.

Türkiye Odalar Borsalar Birliği Hayvancılık Sektör Meclisi:

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği bünyesinde sektörel gelişmeyi teşvik etmek amacıyla oluşturulan Türkiye Sektör Meclislerinden birisidir.

Türkiye Süt Et ve Gıda Sanayicileri Birliği (SETBİR)

Et ve süt hayvancılığı sektöründe önde gelen sanayicilerin ve üreticilerin bir araya gelmesiyle 1976 yılında Türkiye Süt Et ve Gıda Sanayicileri Birliği adıyla kurulan Birlik, kısaca SETBİR adıyla anılmaktadır. Birliğin güncel durumda süt işleme ve et işleme konusunda faaliyette bulunan Türkiye'nin önde gelen kuruluşları arasında yer alan 61 üyesi bulunmaktadır.

SETBİR üyeleri içerisinde, Türkiye'de sektörün öncüsü konumunda bulunan Sütaş, Ekici, Eker, Pınar, Yörsan, Moova, Dimes, Aytaç, Ülker (HeroBaby) ve Mado gibi birçok ünlü marka ve büyük üretici yer almaktadır. Birlik üyeleri tarafından, Türkiye'de üretilen sütün 1/3'ünden fazlası işlenmekte olduğundan sektöre yön veren bir kuruluş olmanın avantajları sağlanmaktadır. Birlik, bu avantajı da kullanarak toplam 61 üyesiyle sektör içerisindeki ağları destekleme ve Hükümet-Sanayi arasındaki aracı rolünü üstlenerek bilgi alışverişini sağlama ve iletişim köprüsü işlevi görmek açısından olumlu katkılar sağlamaktadır. Temel olarak süt, et ve gıda sanayinin gelişmesi, ürün isleyen fabrikaların teknoloji altyapılarının Avrupa Birliği standartlarına kavuşması için destek sağlamayı, bu yönde çalışmalar gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.

Tüm Süt Et ve Damızlık Sığır Yetiştiricileri Derneği (TÜSEDAD)

Tüm Süt, Et ve Damızlık Sığır Yetiştiricileri Derneği (TÜSEDAD) ülke hayvancılığının geliştiği ve sektörleşmeye çalıştığı günümüzde; işletmelerimizin sağlam alt yapı, temellerle oluşması için kurulmuş bir dayanışma derneğidir. Dernek, Türkiye tarım ve hayvancılık sektörlerinde doğru, objektif ve güncel bilgiye ulaşıma yönelik olarak seminerler, web sitesi ve e-posta bilgilendirme gibi vasıtalarla hizmet sunulması hedeflenmektedir.

Türkiye'nin süt ürünleri, et ve damızlık hayvan ihracatını mümkün kılmak için çalışmak ve yatırım yapmayı amaçlayan, soğutma kazanı, merkezi sağım sistemi ve 50 baş ve daha yüksek kapasiteli ahırı bulunan veya ahır kurmayı planlayan herkesin dernek üyesi olabilmektedir.

TÜSEDAD tarafından, dernek üyelerinin gerek kendilerini geliştirmek gerekse de diğer sivil toplum kuruluşları ve Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığıyla ortak çalışarak ilerlemeye, sağlam sektörleşmeye ve birbirlerine destek vermek istemekte oldukları belirtilmektedir. Bilgi alışverişi platformu olan ve bu amaca katkıda bulunmak isteyecek tüm işletme

sahiplerinin üyeliğinin beklendiği de ilave edilmiştir. Dernek tarafından dış ticareti mümkün kılacak uluslararası standartlarda, kalitede ve fiyatta ürünün sağlanmasına yönelik tedbirlerin alınması hedeflenmektedir.

Damızlık Sığır Yetiştiricileri Birliği ve Merkez Birliği

Damızlık Sığır Yetiştiricileri Merkez Birliği, 4631 sayılı Hayvan Islah Kanunu hükümlerine göre, 1988 yılında mevcut olan 16 il birliğinin üyeliğiyle kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. Ülkemizde, il yapılaşmasında Holstein, Montofon ve Simental damızlık sığır yetiştirici birlikleri, merkezde de Türkiye Damızlık Sığır Yetiştiricileri Merkez Birliği kurulmuştur. Merkez birliğe Aralık 2010 itibariyle, toplam 76 il birliğinin üyeliği ile merkez birliğinin faaliyetleri daha geniş alanda sunulmaktadır.

Damızlık Koyun ve Keçi Yetiştiricileri Birliği ve Merkez Birliği

Merkez Birliğinin amacı; üstün verimli hayvanlar yetiştirmesi için gerek yurt içinde yetiştirilen gerek yurt dışından ithal edilen ve gerekse yerli ırkların genetik potansiyellerinin geliştirilmesi amacıyla Bakanlıkca belirlenecek bölgesel ya da ülkesel düzeyde ıslah programlarının uygulanması, verimlerinin artırılması, bunların soykütüğü, ön soykütüğü kayıtlarının tutulması, toplanan verilerin değerlendirilmesi ve sigorta işlemlerinin yapılması, birlik personelinin eğitimlerinin sağlanması, bölgesel ve ulusal düzeyde yarışmalar düzenlenmesi, birlik ihtiyaçlarının temin ve tedariki ile üretimin yurt içi ve yurt dışında pazarlanması, ürünlerin değerlendirilmesi için gerekli tesislerin kurulması, diğer ülkelerle ilişkilerin düzenlenmesi, geliştirilmesi ve işletilmesi gibi hususlar ile Bakanlıkça belirlenecek her türlü hayvan ıslahı çalışmalarını yapmak, hayvancılık politikaları üretmektir."

Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri

Ülkemizde, tarımsal kalkınma, tarım kredi ve tarım satış kooperatifleri olmak üzere tarım sektöründe çiftçilerin üyelikleriyle kurulan 3 temel tarımsal kooperatif çeşidi bulunmaktadır. Pancar Ekicileri, Su Ürünleri, Sulama, Tarımsal Kalkınma ve Tarım Kredi Kooperatiflerinin kurulmaları ve denetimi Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir. Tarım Satış Kooperatiflerinin kuruluş ve denetimi ise Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından gerçekleştirilir.

Süt üreticileri ve hayvancılıkla uğraşan çiftçilerin bir araya gelmesiyle kurulan Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri, çok amaçlı, tarım, hayvancılık, ormancılık ve çay gibi çeşitlerde kurulmaktadır. Çok amaçlı kooperatif özelliği taşıyan bu yapılaşmada, hayvancılık, seracılık, depolama, nakliye gibi önemli tarımsal faaliyetleri bulunduran tarımsal kalkınma kooperatifleri çiftçi gelirlerini doğrudan etkilemektedir. Ülkemizde, süt sektöründe ihale ile çalışılan bölgelerde, çiftçiler tarımsal kalkınma kooperatiflerince temsil edilmekte ve pazarlık gücünün artırılması sektöründe uygulanan bazı desteklemelerin uygulanmasında tarımsal kalkınma kooperatifleri özellikle desteklenmektedir. Tarımsal kalkınma kooperatifleri; çiftçi işletmelerinin verimliliğinin artırılması, her türlü ürün ve mamulleri pazarlayarak kazancı artırmak, ortakların tüketim ihtiyaçlarını karşılama, doğal kaynaklardan faydalanılmasına yönelik çalışmalar yapmayı amaçlamaktadır. söz konusu olabilmektedir.

Tarımsal kalkınma kooperatifleri, üyeleri olan tarımsal üreticilerin ürünlerinin

değerlendirilmesine veya çeşitli ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak kurulmaktadır. Ülkemizde hayvancılık

Hayvancılık Kooperatifleri Birlikleri ve Merkez Birliği (HAY-KOOP)

Hayvancılık Kooperatifleri Birliği'ne bağlı kooperatiflerin amacı küçükbaş, büyükbaş, kanatlı hayvanlar ile arı ve bunlara ait ürünlerinin üretimi, işlenmesi, pazarlanması ve verimliliklerinin artırılmasına yönelik ıslah çalışmalarının gerçekleştirilmesini amaçlamaktadır. Diğer hedefleri ve uygulamaları, sektörün rekabet gücünü arttırmak ve hayvansal üretimin ekonomik olmasını sağlamaktır. Soy kütüğü kayıtlarının yapılması ile hayvan ırklarının ıslahını damızlıkların sağlıklı ve hijyenik koşullarda yetiştirilmesini ve hastalıklardan ari bir şekilde üreticilere intikali ve korunmasını bölge birlikleri aracılığıyla sağlamaktadır.

Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatif Birlikleri ve Merkez Birliği (KÖY-KOOP)

Köy-Koop, Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatiflerin merkezi kuruluşu olarak, 1971 yılında kurulmuş ve fiili olarak 1975 yılında faaliyet göstermeye başlamıştır. Merkez birliğini oluşturan kooperatif birlikleri 1969 yılından itibaren 1169 sayılı Kooperatifler Kanunu hükümlerine göre kurulmuş ve faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır. 12 Eylül askeri darbesi sonrasında 1984 yılında feshedilme yoluna gidilen Köy-Koop, 1999 yılında birkaç ilde kurulu bulunan birlikler, merkezi birliği tekrar kurarak faaliyete geçirmişlerdir.

Köy-Koop Merkez Birliği, tarımsal konulardan hayvancılık, süt üretimi ve işleme, seracılık, halı-kilim, zeytin ve zeytinyağı, bal, çeltik, çiçekçilik, fidan, salça, reçel, konserve üretimi vb. birçok alanda etkinlik gösteren Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatiflerin birlik yapılaşmasında bir araya gelmesiyle kurulmuştur. Merkez Birliğine bağlı; 25 birlik, 1 merkez şubesi, 2.700 birim kooperatif bulunmaktadır. Köy-Koop ortaklarının çıkarlarını Türkiye içinde ve dışındaki makamlar ve kuruluşlar karşısında korumak ve geliştirmek için uğraş vermektedir.

Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Erzurum Veteriner Hekimler Odası

Erzurum Veteriner Hekimler Odası 1954 yılında yürürlüğe giren 6343 sayılı yasa ile kurulmuş kamu kurumu niteliğinde tüzel kişiliğe sahip, Anayasal, özerk bir kuruluştur. Türkiye`deki diğer bölge Veteriner Hekimleri Odaları ile birlikte seçilen bir üst kuruluşu olan Türk Veteriner Hekimleri Birliğine bağlıdır.Meslektaşlarımızın özlük haklarının takip edilmesi, meslektaşlarımız arasında birlik ve dayanışmanın tesis edilmesi, meslğiiz ile diğer meslekler arasında işbirliği ve uygun çalışma ortamlarının oluşturulması, halkımızın veteriner hekimlik

hizmetlerinden eksiksiz yararlanması, ülkemizin birliği, beraberlği ve müreffeh yarınlara ulaşması hususunda sorumluluklarını yerine getirme amacı ve çabası içindedir.

Doğu Anadolu Tarımsal Üreticiler Besiciler Birliği

Birlik Organik Tarım ve Hayvancılığın yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yapmaktadır. Organik bitkisel üretimin yaygınlaştırılması kapsamında organik buğday ekimi yapılmış ve İstanbul Büyükşehir Belediyesine 10 yıl boyunca satışı yapılmıştır. Organik bitkisel ürünlerin üretimi ve satışı devam etmektedir. Birlik bölgede danesi kesif yemde kullanılan yulafın ekiminin yaygınlaşmasında rol almıştır.

Şu an "Erzurum'da Organik Et ve Süt Üretiminin Yaygınlaştırılması Projesi" kapsamında AB desteği alınmış olup, Birlik faaliyetlerini bu konuya yoğunlaştırmıştır. Projenin ortağı "Uluslararası Organik Tarım Hareketleri Federasyonu (IFOAM)", iştirakçisi ise "Erzurum Büyükşehir Belediyesi"dir.

Birliğin 5000 üyesi bulunmakta olup, üyelerin çoğunluğunu organik tarım yapan çiftçiler oluşturmaktadır.

Gıda-İş Sendikası

Gıda sektöründe çalışan işçilerin örgütlenmesine ilişkin olarak toplam 3 sendika bulunmakta, bunlar DİSK Gıda-İş Sendikası, Öz Gıda-İş Sendikası ve Tek Gıda-İş Sendikası şeklinde sıralanmaktadır. Bu sendikalar, gıda sanayiinde istihdam edilen işçilerin örgütlenmesi için kurulmuş, birbirinden bağımsız ayrı yapıda bulunmaktadır.

31.2.6 - Tesis Sağlayıcılar

Organize Sanayi Bölgeleri (OSB)

Erzurum ilinde 3 adet sicil almış OSB bulunmakta olup, doluluk oranı; OSB'lerde %32'dir. Bölgedeki ilk planlı sanayi alanı olan Erzurum OSB'deki 116 adet parselin 114 tanesi tahsis edilmiştir. Bunların 94 adedi üretim, 2 adedi inşaat, 6 adedi proje aşamasındadır. 14 adet firma ise kapalı durumdadır.Oltu Organize Sanayi Bölgesi; 2014 yılı Yatırım Programında "71 hektar" olarak ve 5.000.-TL ödenekle yer almaktadır. 119.249 m2'lik alan için kamu yararı kararı verilmiştir. İmar planı aşamasındadır. Erzurum II. Organize Sanayi Bölgesi; 2014 yılı Yatırım Programında "216 hektar (ilk etapta 53 hektar)" olarak ve 1.000.000.-TL ödenekle yer almaktadır. 52 hektar büyüklüğündeki alanın imar planı onaylanmıştır. Proje çalışmaları devam etmektedir.

Küçük Sanayi Siteleri

Tamamlanan 5 adet sanayi sitesinde 1.109 işyeri bulunmakta olup, doluluk oranı %61'dir. Hınıs (Nur) Sanayi Sitesi (65 işyeri kapasiteli)ve Aziziye Otoban 2. Kısım Sanayi Sitesinin (60 işyeri kapasiteli) yapımı devam etmektedir.

Erzurum Milli Emlak Müdürlüğü

Erzurum Milli Emlak Müdürlüğü, mülkiyeti hazineye veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına ait arazilerin yatırımlara tahsisine yönelik olarak Erzurum Defterdarlığı bünyesinde

faaliyet göstermektedir. İlgili mevzuat kapsamında, kamuya ait taşınmazlar üzerinde irtifak hakkı tesisi, kullanım izni verilmesi, kiralama ve satış işlemlerinin gerçekleştirilmesi konusunda, Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü'ne bağıl olarak işlevlerini yerine getirmektedir.

31.2.7 - Fon Sağlayıcılar

Türkiye Ziraat Bankası A.Ş.

Ziraat Bankası'nın kuruluşu 1863 yılında kurulan Memleket Sandıkları'na kadar uzanmakta, günümüzde tarım sektörünün kredi ihtiyaçlarının karşılanması için ilgili mevzuat kapsamında sübvansiyonlu krediler kullandırmaktadır. Bankanın Türkiye genelinde hemen her il ve ilçe merkezinde şubeleri bulunmakta, Türk çiftçisinin ihtiyaçları doğrultusunda faaliyet göstermektedir.

Tarım Kredi Kooperatifleri

Ülkemizde, tarımsal kalkınma, tarım kredi ve tarım satış kooperatifleri olmak üzere tarım sektöründe çiftçilerin üyelikleriyle kurulan 3 temel tarımsal kooperatif çeşidi bulunmaktadır. Pancar Ekicileri, Su Ürünleri, Sulama, Tarımsal Kalkınma ve Tarım Kredi Kooperatiflerinin kurulmaları ve denetimi Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir.

Tarım Kredi Kooperatifleri, çiftçi ortaklarının tarımsal faaliyetlerinde kullanmaları amacıyla her türlü ihtiyaçlarının sağlanması yoluyla üretimlerine katkıda bulunmak, kooperatif ilkeleri çerçevesinde dayanışmayı teşvik etmek ve Türkiye tarımına ve ekonomisine hizmet edinmeyi amaçlamaktadır. Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği, 16 adet Bölge Birliği vasıtasıyla, ülkemiz genelindeki tüm illerde bulunan tarım kredi kooperatifleriyle hizmetlerini yürütmektedir.

Bankalar

Türkiye genelinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı bankalar, tarım ve sanayi sektörlerine finansman imkanları sağlamaktadır.

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı (Kırsal Kalkınma)

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren Teşkilatlanma ve Destekleme Genel Müdürlüğü (TEDGEM) ve illerdeki tarım müdürlükleri, hayvan sağlığı, tarım, tarım ekonomisi ve laborant liselerinin yanı sıra kimi durumlarda araştırma kurumları ve üniversitelerle işbirliği yapmaktadır. TEDGEM'in bir diğer faaliyet konusu ise Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından uygulamaya konulan Kırsal Kalkınma Planı kapsamında çıkılan Kırsal Kalkınma Yatırımlarının Desteklenmesi Programı kapsamında ekonomik yatırımlar ile makine-ekipman alımlarına hibe destekleri sağlanmaktadır.

TEDGEM'in rutin programı kooperatif hizmetlerinin ve etkinliklerinin organizasyonu, tarım kesimindeki kadınların eğitimi, araştırmacılar, yayımcılar ve çiftçiler arasındaki ilişkilerin iyileştirilmesi gibi alanları kapsamaktadır. Tarımsal yayım hizmetleri çoğunlukla devlet kuruluşları tarafından sağlansa bile, bu hizmetlerin etkililiği bütçe sınırlamaları, personelin

motivasyon eksikliği ve Bakanlık bünyesindeki yayımcı sayısının azalması gibi nedenlerden ötürü istenilen düzeyin gerisindedir.

Ekonomi Bakanlığı (Teşvik)

Ekonomi Bakanlığı tarafından süt hayvancılığı ile süt işleme sektörlerini ilgilendiren konularda destek mekanizmalarının uygulanmasına yönelik faaliyetlerde bulunulmakta, ülke genelinde belirlenen şartlar dahilinde yatırımların ve ihracatın desteklenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

KOSGEB

KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler ve desteklerin sağlanmasında, Türkiye genelinde 81 il merkezinde bulunan Hizmet Merkezi Müdürlükleri ve Sinerji Odakları vasıtasıyla, ilgili mevzuatı kapsamında belirli projelere ve/veya faaliyetlere mali destek sağlamaktadır.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK)

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamında 5. bileşen olan Kırsal Kalkınma bileşeninde (IPARD) tarım ve gıda sektöründeki işletmelerin AB standartlarında üretim yapmasına yönelik olarak mali destek sağlamaktadır.

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA)

KUDAKA, hazırladığı Bölge Planı kapsamında belirlenen önceliklere göre mali destek programları yürütmekte ve bu programlar ile belirlenen hedef gruplara hibe desteği sağlamaktadır.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK) tarafından araştırma-geliştirme ve inovasyon içerikli projelere mali destek sağlanmakta, bunun yanında da yenilikçiliğe dayalı olarak patent vb. işlemlerin yapılmasına da çeşitli destekler yürütülmektedir.

Kurum, Avrupa Birliği Çerçeve Programları ve diğer programlar kapsamında ulusal koordinasyon ofisini bünyesinde barındırmakta, bu programlara başvuracak yurtiçinde yerleşik kişi, kurum ve kuruluşlara destek sağlamaktadır. Ayrıca, birçok araştırma kuruluşuyla ortak projeler yürütmektedir.

Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)

1991 yılından beri özel sektörümüzün Ar-Ge ve Teknolojik Yenilik projelerine destek sağlamakta olan Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), kamunun araştırma ve geliştirme desteklerini özel sektöre ulaştırmada ihtiyacı hissedilen yenilikçi ve dinamik aracı kanal vazifesi görmektedir. Ulusal hedefler doğrultusunda kamu ve özel sektör mevzuatları arasında köprü ihtiyacını gideren TTGV, kamu fonlarının yönetiminde özel sektörün katılımına imkan veren, şeffaf, izlenebilir ve etkin bir mekanizma olarak varlığını sürdürmektedir.

31.3 - Türkiye Et ve Et Ürünleri Sektöründeki Teşvik ve Destekler

31.3.1 - Ekonomi Bakanlığı _ Yatırım Teşvikleri

Yatırımlar, yatırım teşvik programı kapsamında tasarlanan dört farklı teşvik uygulaması, dokuz farklı teşvik aracı ile değişen şekillerde desteklenmektedir. Teşvik araçlarının yatırımcıya sağladığı katkılar, yatırımın niteliğine ve tabi olacağı uygulamalara göre değişkenlik göstermektedir. Teşvik edilen sektörler belirlenmiştir. İller sosyo-ekonomik gelişmişliğe göre altı bölgeye ayrılmıştır. Destek miktar ve oranları, bölgelere göre de değişkenlik göstermektedir.

Teşvik araçları, yatırımın yarattığı kar üzerinden Vergide indirim, Gelir Vergisi Stopajı'nın tahsil edilmemesi, yatırımın yarattığı istihdama denk gelen Sigorta Primi İşveren Hissesi'nin işverenden tahsil edilmemesi, Sigorta Primi'nin tahsil edilmemesi, yatırım için kullanılan kredi için Faiz Desteği, yatırım hizmet ve mallarında KDV istisnası, Gümrük Vergisi İstisnası, KDV iadesi ve Yatırım Yeri Tahsisi'ni içermektedir.

Teşvik uygulamaları da, Genel Teşvik Uygulamaları, Bölgesel Teşvik Uygulamaları, Büyük Ölçekli Yatırımların Teşviki ve Stratejik Yatırımların Teşviki'ni içermektedir.

Erzurum Genel Teşvik kapsamında 5. Bölge'de olup, Bölgesel Yatırımlarda TRB1 desteklerinden yararlanabilmektedir.

1.1.2016 tarihinden itibaren geçerli olan Erzurum ile ilgili özet destek bilgiler tabloda(Tablo 31-5) görülebilmektedir.

Tablo 31-5 Ekonomi Bakanlığı Teşvikleri Özeti (5. Bölge)

		OSB Içi	OSB Dişi
Vergi Indirimi	Vergi Indirim Orani	35%	30%
	Yatirima Katki Orani	90%	70%
Sigorta Primi Işveren Hissesi		7 yil	6 yil
Faiz Destegi	TL Kredisi (Puan)	5	
	Döviz Kredisi (Puan)	2	
Yatirim Yeri Tahsisi	Bölgesel Desteklerden Yararlanacak Bütün Yatirimlar		
KDV istisnasi	Tüm sektörler		
Gümrük Vergisi Istisnasi	Tüm sektörler		
Bölgesel Asgari Yatirim Tutari	500.000 TL / 1.000.000 TL		

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

İlgili Yatırım Konuları:

Entegre damızlık hayvancılık yatırımları dahil olmak üzere entegre hayvancılık yatırımları

(Bölgesel Destek Kapsamında)

Süt	: 300 B.Baş	- 1.000 K.Baş/dönem
Et	: 500 B.baş/dönem	- 1.000 K.Baş/dönem
Damızlık	: 300 B.baş	- 1.000 K.baş

Gıda ürünleri ve içecek imalatı (Bölgesel Destek Kapsamında)

Derinin tabaklanması ve işlenmesi (Organize Sanayi Bölgelerinde)

Soğuk hava deposu hizmetleri

Ayrıca, Cazibe Merkezleri Programı kapsamında olan Erzurum,eklenen aşağıdaki geçici maddelerle, 2017 yılında yapılacak yatırımlar için ek destekler getirilmiştir;

•GEÇİCİ MADDE 8- (1) Bu Karar ve daha önceki kararlara istinaden imalat sanayiine yönelik (US-97 Kodu: 15-37) düzenlenen yatırım teşvik belgeleri kapsamında, 1/1/2017 ile 31/12/2017 tarihleri arasında gerçekleştirilecek yatırım harcamaları için;

a) Bina-inşaat harcamalarında KDV iadesi,

b) Bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik teşvik uygulamaları kapsamında vergi indirimi desteğinde uygulanacak yatırıma katkı oranları her bir bölgede geçerli olan yatırıma katkı oranına 15 puan ilave edilmek suretiyle, kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirimi tüm bölgelerde yüzde yüz oranında ve yatırıma katkı tutarının yatırım döneminde yatırımcının diğer faaliyetlerinden elde ettiği kazançlarına uygulanacak oranı yüzde yüz olmak üzere,

teşvik belgesi üzerinde herhangi bir işlem yapılmaksızın uygulanır.

31.3.2 Cazibe Merkezi Programı - Kalkınma Bakanlığı

Görece az gelişmiş bölgelerdeki yatırım ortamını canlandırarak istihdam, üretim ve ihracat artışı yoluyla bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla, özel sektör yatırımlarını desteklemeye yönelik olarak uygulanacak olan, 23 ili kapsayan "Cazibe Merkezi Programı" Uygulama Usul ve Esasları 11 Ocak 2017 tarihli Resmi Gazete yayınlanarak yürürlüğe girmiş bulunmakta ve aynı tarih itibari ile başvurular alınmaya başlamıştır.

Desteklenecek iller arasında Erzurum da bulunmakta olup, 6. Madde'de belirtilen destek paket ve unsurları aşağıdadır

Destek paketleri ve unsurları: MADDE 6-

(1) Program, aşağıda yer alan tematik destek paketleri ve bu paketler kapsamında tanımlanan destek unsurlarından oluşur:

a) Yatırım ve Üretim Destek Paketi,

b) Üretim Tesisi Taşıma Destek Paketi.

c) Çağrı Merkezi Destek Paketi.

d) Veri Merkezi Yatırım ve Enerji Destek Paketi.

(2) Yatırım ve Üretim Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Danışmanlık Hizmeti Desteği,

b) Yatırım Yeri Tahsisi Desteği.

c) Bina Yapımı Desteği.

d) Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

e) Faiz İndirimli İşletme Kredisi Desteği.

(3) Üretim Tesisi Taşıma Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Nakdi Taşınma Desteği.

b) Teşvik Desteği.

c) Taşınan tesis için; Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği ile Faiz İndirimli İşletme Kredisi Desteği.

d) Yeni yatırımlar için; Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Danışmanlık Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(4) Çağrı Merkezi Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Bina Tahsisi Desteği.

b) Fiber İletişim Altyapısı Desteği.

c) Personel Eğitim Desteği.

d) Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği, Bina Yapımı Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(5) Veri Merkezi Yatırım ve Enerji Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Veri Merkezi Enerji Desteği.

b) Fiber İletişim Altyapısı Desteği.

c) Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(6) Başvuruda bulunmak ve talep edilen desteğe ilişkin koşulları taşımak kaydıyla, yatırımcılar destek paketleri içindeki destek unsurlarının tamamından veya bir kısmından faydalandırılabilir.

31.3.3 - Kalkınma Ajansları Destekleri

Kalkınma Ajansları bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere kurulmuştur. Türkiye'de, Düzey 2 İstatistikî Bölge Birimine göre sınıflandırılmış olan 26 adet Kalkınma Ajansı bulunmaktadır.

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA), TRA1 Bölgesinde (Erzurum, Erzincan, Bayburt) bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilecek projeleri desteklemektedir. KUDAKA tarafından 2016 yılında destek programı uygulamıştır. Destek konuları aşağıya çıkarılmıştır.

1. Proje Teklif Çağrısı:

Üretimin Geliştirilmesi Mali Destek Programları ve Tarımsal Üretim Altyapısının Geliştirilmesi Mali Destek Programı

2. Doğrudan Faaliyet Desteği

3. Güdümlü Proje Desteği

4. Teknik Destek

31.3.4 KOSGEB Destekleri

KOBİ ve girişimcilerin rekabet güçlerini geliştirecek destek ve hizmetler sunarak ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmak amacı ile kurulan KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı) içinde Tekstil ve Giyim Eşyaları sektörlerinin de bulunduğu ilan edilen sektörlere çeşitli programlar aracılığı ile destekler sağlamaktadır.

Bu destek programları ve içerikleri aşağıda özetlenmiştir.

• Genel Destek Programı

– Yurtiçi Fuar, Yurtdışı İş Gezisi, Tanıtım, Eşleştirme, Nitelikli Eleman İstihdam, Danışmanlık, Eğitim, Enerji Verimliliği, Tasarım, Sınai Mülkiyet Hakları, Belgelendirme, Test-Analiz ve Kalibrasyon, Bağımsız Denetim, Gönüllü Uzmanlık, Lojistik

• Girişimcilik Destek Programı

– Girişimcilik Eğitimi alanlara iş kurmaları için hibe ve faizsiz kredi desteği

• KOBİ Proje Destek Programı

– İşletmelerin; üretim, yönetim-organizasyon, pazarlama, dış ticaret, insan kaynakları, mali işler ve finans, bilgi yönetimi ve bunlarla ilişkili alanlarda sunacakları projeler desteklenir.

• KOBİGEL – KOBİ Gelişim Destek Programı

KOBİ'lerin rekabet güçlerinin ve sağladıkları katma değerin yükseltilmesi, amacıyla hazırlayacakları projelerin desteklenmesidir

• İş Birliği Güç Birliği Destek Programı

– KOBİ'lerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek; ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuar, ortak imalat, ortak hizmet sunumu ve benzeri konular ile Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları

ortak imalata yönelik işbirliği-güçbirliği projelerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır.

– Proje başvurusunda, işbirliği-güçbirliği amacı ile en az 5 (beş) işletmenin bir araya gelmesi şartı aranır. Projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında gerçekleştirilecek olması durumunda ise en az 3 (üç) işletmenin bir araya gelmesi yeterlidir.

– Destek Miktarı : 300.000 TL Geri Ödemesiz / 700.000 TL Geri Ödemeli

– Destek Oranı : % 70 (5. Ve 6 Bölgelerde)

• Ar-Ge ve İnovasyon Programı

– Bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesi, yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretilmesi konularında yürütülen projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.

– Destek Kalemleri

- Kira : 30.000/24.000 TL (Teknopark Dışı)
- Makine Teçhizat : 150.000 TL (Geri Ödemesiz) /300.000 TL (Geri Ödemeli)
- Personel Gideri : 150.000 TL
- Diğer : 120.000 TL

– Destek Oranı : %75

• Endüstriyel Uygulama Programı

– Yeni bir ürün/hizmetin; üretilmesi, kalitesinin artırılması, maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin uygulamaya alınması, ürün veya süreçlerinin pazara uygun biçimde ticarileştirilmesi amacıyla hazırlanan projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.

– Destek Kalemleri

- Kira : 18.000 TL
- Makine Teçhizat : 150.000 TL (Geri Ödemesiz) / 500.000 TL (Geri Ödemeli)
- Personel : 150.000 TL

– Destek Oranı : %75

• TEKNOPAZAR – Teknolojik Ürün Tanıtım ve Pazarlama Destek Programı

– Ar-Ge, yenilik veya tasarım projesi kamu kaynakları ile desteklenerek başarıyla tamamlanan projelerin sonucunda ortaya çıkmış teknolojik ürün/prototipe sahip veya kullanım hakkını sözleşme ile hak sahibinden devralmış işletmeler,

– Patent belgesi ile koruma altına alınmış teknolojik ürün/prototipe sahip veya patent hakkını Türk Patent Enstitüsü nezdinde devralmış işletmeler,

– Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından verilen Teknolojik Ürün (TÜR) Deneyim Belgesine sahip işletmeler

– Destek Miktarı : Yurt dışı 100.000 TL, Yurt İçi 50.000 TL

– Destek Oranı : %100

31.3.5 Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IP1ARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Muş da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

◊"Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme" ana başlıklı desteğin alt grubunda "Makine Parkları" desteğinde Tarımsal Makine Kiralama, Tamir Atölyesi kurulumu desteklenmektedir. Desteklenebilecek uygun harcama tutarı en fazla 500.000 Avro olup, destek miktarı uygun harcama tutarının %65'idir.

◊ Diğer alt grup başlığı da "Yenilenebilir Enerji" desteğidir. Sektör bağımsız, elektrik üretimi ve satışına yönelik bir destek mekanizmasıdır. Desteklenebilecek uygun harcama tutarı en fazla 500.000 Avro olup, destek miktarı uygun harcama tutarının %65'idir.

31.3.6 Doğu Anadolu (DAP), Güneydoğu Anadolu (GAP), Konya Ovası (KOP) Ve Doğu Karadeniz (DOKAP) Projeleri Kapsamındaki İllerde Hayvancılık Yatırımlarının Desteklenmesi

• **Bakanlar Kurulu Kararı No** : 2014/6359

• **Proje Uygulama Süresi:** 2014-2018 Yılları arasında

• **Konu :** 10-49 baş arası kurulu Büyükbaş, 100-200 baş arası kurulu Küçükbaş hayvan işletmelerine

– damızlık erkek materyal (boğa, koç ve teke)

– yeni ahır/ağıl yapımı

– ahır/ağıl tadilatları

konularında hibe desteği verilmektedir.

• **Destek Miktarı / Hayvan: Damızlık Gebe Düve Birim Fiyatı :** 6.000 TL (KDV Hariç)

Damızlık koyun, keçi Birim Fiyatı : 500 TL (KDV hariç)

• **Destek Miktarı / İnşaat :** Proje yılı için Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca yayınlanan "İnşaat ve Tesisat Birim Fiyatları" üzerinden fiili gerçekleşmeye göre yapılır.

• **Destek Oranı :** 1) Damızlık erkek materyal alımlarına % 80,
2) İnşaat desteği için % 50

oranında hibe verilmektedir

31.3.7 - Damızlık Düve Yetiştiriciliğinin Desteklenmesi

03/10/2016 tarih ve 29846 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Uygulama Esasları Tebliği

- **Proje Uygulama Süresi:** 2016-2018 yılları
- ***2016 yılı için alınacak başvurular açıklanan illerde 14 Kasım-16 Aralık 2016 tarihleri arasında alınacaktır***
- **Konu:**

  1) **500 baş kapasiteye sahip**, projeli sütçü, etçi veya kombine saf ırk damızlık düve üretimi ve ticari gebe düve satışı için sağlık sertifikasına sahip yeni işletme kurulması veya

  2) **Mevcut işletmelerin kapasitelerinin 500 baş üzeri olacak şekilde artırılması**

- **Desteklenen İller:** Adana, Adıyaman, Afyonkarahisar, Aksaray, Amasya, Aydın, Balıkesir, Burdur, Bursa, Çanakkale, Çorum, Denizli, Edirne, Erzurum, İzmir, Kars, Kastamonu, Kayseri, Kırklareli, Konya, Kütahya, Malatya, Muğla, Manisa, Muş, Niğde, Samsun, Sivas, Şanlıurfa, Tekirdağ, Trabzon ve Yozgat illeri.
- **Kimler Desteklenir:** Damızlık Sığır Yetiştiricileri Birliğine üye, TÜRKVET sistemine en az 3 yıl kayıtlı aktif sığır işletmesi olan gerçek veya tüzel yatırımcılar,
- **Destek Kalemleri:**
  - Yeni İnşaat Yapımı,
  - Kapasite Artırımı/Rehabilitasyon,
  - Hayvan Alımı (Damızlık Dişi Buzağı Alımı)
  - Makine ve Ekipman Alımı
- **Destek Oranı:** %50
- **Destek Miktarı:**

  – **İnşaat:** Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca yayınlanan "İnşaat ve Tesisat Analiz ve Birim Fiyatları" üzerinden poz numaralarına göre hazırlanan keşif özeti cetvelleri kullanılacaktır.

  – **Buzağı:** (2016 yılı için: 3.000 TL/baş)Buzağı fiyatı, Merkez Proje Değerlendirme Komisyonu tarafından her yıl belirlenip ilan edilir.

  – **Makine ve Ekipman:** Yem karma makinesi ve gübre sıyırıcı sisteminin üst limit fiyatı, İl Bilim Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü uzmanı, Sanayi ve Ticaret Odası uzmanı ile İl Müdürlüğünce görevlendirilecek konu uzmanından oluşan ve Valilikçe onaylanmış fiyat tespit komisyonu tarafından belirlenir.

31.3.8 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Kırsal Kalkınma Destekleri

- **Proje Uygulama Süresi:** 1/1/2016-31/12/2020 tarihleri arasında,
- **Destek Oranı :** %50

Uygulama illerinin yatırım konuları

MADDE 9 – (1) Program çerçevesinde Afyonkarahisar, Ağrı, Amasya, Ankara, Aydın, Balıkesir, Burdur, Bursa, Çanakkale, Çankırı, Çorum, Denizli, Diyarbakır, Elazığ, Erzincan, Erzurum, Giresun, Hatay, Isparta, Mersin, **Kars,** Kastamonu, Konya, Kütahya, Malatya, Manisa, Kahramanmaraş, Mardin, Muş, Nevşehir, Ordu, Samsun, Sivas, Tokat, Trabzon, Şanlıurfa, Uşak, Van, Yozgat, Aksaray, Karaman, Ardahan illerinde;

a) Yaş meyve sebze tasnif, paketleme ve depolama yatırımları hariç bitkisel ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,(1.500.000-2.000.000 TL)

b) **Hayvansal ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması konusunda sadece ham derinin işlenmesi,**(2.000.000 TL)

c) Soğuk hava deposu,(1.500.000 TL)

ç) Çelik silo, (1.500.000 TL)

d) Hayvansal ve bitkisel orjinli gübre işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,(2.000.000 TL)

e) Yenilenebilir enerji kullanan yeni sera, (2.000.000 TL)

f) Kırsal ekonomik alt yapı yatırım konularından; **çiftlik faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik altyapı sistemleri, bilişim sistemleri ve eğitimi yatırımları,** (500.000 TL)

2) Adana, Adıyaman, Antalya, Artvin, Bilecik, Bingöl, Bitlis, Bolu, Edirne, Eskişehir, Gaziantep, Gümüşhane, Hakkari, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kırklareli, Kırşehir, Kocaeli, Muğla, Niğde, Rize, Sakarya, Siirt, Sinop, Tekirdağ, Tunceli, Zonguldak, Bayburt, Kırıkkale, Batman, Şırnak, Bartın, Iğdır, Yalova, Karabük, Kilis, Osmaniye ve Düzce illerinde ise;

a) Bitkisel ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,

b) Hayvansal ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması, (2.000.000 TL)

c) Su ürünlerinin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,

ç) Soğuk hava deposu,

d) Çelik silo,

e) Hayvansal ve bitkisel orjinli gübre işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,

f) Yenilenebilir enerji kullanan yeni sera,

g) Yenilenebilir enerji üretim tesisleri,

ğ) Tarımsal üretime yönelik sabit yatırımlar, (B.baş 1.500.000 TL, K.Baş 1.000.000TL)

h) Kırsal ekonomik alt yapı yatırım konularından; kırsal turizm, çiftlik faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik altyapı sistemleri, el sanatları ve katma değerli ürünler, bilişim sistemleri ve eğitimi yatırımları,

hibe desteği kapsamında değerlendirilir

31.3.9 - Bireysel Sulama Yatırımlarının Desteklenmesi

Proje Süresi: 1/1/2016-31/12/2020

Yatırım Tutarı : Gerçek kişiler için : 100.000 TL

Tüzel kişiler için : 200.000 TL

Destek Oranı : %50

Yatırım Konuları :

- Tarla içi damla sulama sistemi kurulması
- Tarla içi yağmurlama sulama sistemi kurulması
- Tarla içi mikro yağmurlama sulama sistemi kurulması
- Lineer sistem yağmurlama sulama makinesi alınması
- Center pivot sistem yağmurlama sulama makinesi alınması
- Tamburlu sistem yağmurlama sulama makinesi alınması
- Güneş enerjili sulama sistemleri kurulması

31.3.10 - Genç Çiftçi Projelerinin Desteklenmesi Kırsal Kalkınma Destekleri

YATIRIM KONULARI		DESTEK VERİLEN İLLER	DESTEK MİKTARI (en fazla)	BAŞVURU YERİ VE TARİHİ
Hayvansal Üretime Yönelik	Büyükbaş ve küçükbaş hayvancılık projelerini,	81 İL	30.000 TL	Başvuruların, genç çiftçilerin kırsal alanda ikamet ettiği veya ikamet etmeyi taahhüt ettiği yerleşim biriminin bağlı olduğu il/ilçe müdürlüklerine bizzat yapılması şarttır. Başvurular 2016/16 no'lu tebliğin yayımlandığı tarihten beş iş günü geçtikten sonra başlar. Başvuru süresi otuz gündür.
	Arı ve arı ürünleri yetiştiriciliği projelerini			
	Kanatlı ve ipekböceği yetiştiriciliği projelerini,			
Bitkisel üretime yönelik	Kapama meyve bahçesi tesisi projelerini			
	Fide, fidan, iç ve dış mekân süs bitkisi yetiştiriciliği projelerini,			
	Kontrollü örtü altı yetiştiriciliği projelerini,			
	Kültür mantarı üretimi projelerini,			
Yöresel ürünleri ile tıbbi ve aromatik bitki üretimi, işlenmesi, depolanması ve paketlenmesine yönelik;	Tıbbi ve aromatik bitki üretimi, işlenmesi, depolanması ve paketlenmesi konulu projeleri,	81 İL	30.000 TL	Başvuruların, genç çiftçilerin kırsal alanda ikamet ettiği veya ikamet etmeyi taahhüt ettiği yerleşim biriminin bağlı olduğu il/ilçe müdürlüklerine bizzat yapılması şarttır. Başvurular 2016/16 no'lu tebliğin yayımlandığı tarihten beş iş günü geçtikten sonra başlar. Başvuru süresi otuz gündür.
	Coğrafi işaretli, yerli gen kaynaklarını kullanarak, organik veya iyi tarım uygulamalı bitkisel ve hayvansal üretim konulu projeleri,			
	Coğrafi işareti olan gıdaların üretimi konulu projeleri,			

31.3.11 - Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Genel Hayvancılık Destekleri

• **BUZAĞI DESTEĞİ**

– Besilik Materyal Buzağı Desteklemesi

• **2014** yılında başlamıştır.

• GAP, DAP, DOKAP ve KOP illerinde (35 il) uygulanmaktadır.

– Buzağı Desteklemesi

• **HAYVAN BAŞI ÖDEME**

– Anaç Manda, Anaç Sığır, Besilik Materyal Ana Sığır, Etçi Irklar Anaç Sığır,

Koyun-Keçi Desteği	Birime Destek	Besilik erkek sığır desteği (Manda dahil)	
Koyun-Keçi	25TL/baş	1-300 Baş Arası kestirdikleri hayvan başına	200 TL

31.3.12 Düşük Faizli Tarımsal Krediler

Uygulayıcı Kurum : Ziraat Bankası ve Tarım Kredi Kooperatifleri

Destekler : Yatırım ve İşletme Kredileri'ne uygulanan indirimler **İndirim Oranları** : %25-%100,

Konular : Hayvansal Üretim, Bitkisel Üretim, Muhtelif Konular (Altyapı)

2016 YILI DÜŞÜK FAİZLİ YATIRIM ve İŞLETME KREDİSİ UYGULAMALARI (Örnek Yatırımlar)				
KREDİ KONULARI		İNDİRİM ORANI (%)		Kredi Üst Limiti (TL)
		Yatırım Dönemi	İşletme Dönemi Kredisi	
HAYVANSAL ÜRETİM KONULARI				
Damızlık Süt Sığırı Yetiştiriciliği	750.000 TL'ye kadar	100	50	12.500.000
	750.001-5.000.000 TL'ye kadar	75	50	
	5.000.001-12.500.000TL	50	25	
Yaygın Hayvansal Üretim		75	50	200
Damızlık	Etçi ve kombine sığır yetiştiriciliği	100	75	7.500.000
	Düve yetiştiriciliği	100	75	7.500.000
Büyükbaş Hayvan	Yetiştiriciliği	50	25	3.000.000
	Besiciliği	50	50	5.000.000
Küçükbaş Hayvan	Yetiştiriciliği	100	75	5.000.000
	Besiciliği	100	50	1.500.000

31.3.13 - ORKÖY Destekleri

KİMLER BAŞVURABİLİR: Orman köylüleri ORKÖY desteklerinden yararlanabilir. Bu desteklerden yararlanmak için bulundukları yerde ki Orman İşletme Müdürlüklerine başvurabilirler.

YATIRIM KONULARI	**1-Sosyal Nitelikli Krediler;** Odun tüketimini azaltmaya yönelik uygulanan kredi türüdür. Uygulanan kredi türüne göre geri ödeme süresi değişiklik göstermektedir. Bu krediler faizsizdir. **Örneğin:** Dam Örtülüğü 2.100 TL, Güneş Enerjisi İle Su Isıtma Sistemi 1.800 TL, Dış Cephe Mantolama (Isı Yalıtımı) 14.600 TL vb. **2- Ekonomik Nitelikli Krediler;** Orman köylülerinin ekonomik kalkınmalarına yönelik uygulanan kredi türüdür. Uygulanan kredi türüne göre geri ödeme süresi değişiklik göstermektedir. Faiz oranı, vadesi 4 yıla kadar olanlar (4 yıl dahil) yıllık % 1,4286, 4 yıldan fazla olanlar yıllık % 1,5714 tür. **Örneğin:** Fenni Arıcılık 13.000 TL, Süt Sığırcılığı 26.000 TL, Süt Koyunculuğu 28.000 TL, Besi Sığırcılığı 28.000 TL, Besi Koyunculuğu 28.500 TL, Seracılık 20.000-36.000 TL, Mikro Kredi (Sadece ev hanımlarına verilmektedir). 5.000 TL vb. Hibe Desteği Oranı : Kredinin %18

31.3.14 - TÜBİTAK _ Ar-Ge (TEYDEB) Destekleri

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) akademik ve endüstriyel araştırma geliştirme çalışmalarını ve yenilikleri desteklemektedir. Bu kapsamda girişimcilere ve sanayi firmalarına sağlanan destek programları (TEYDEB destekleri) aşağıya çıkarılmıştır.

1512 - Teknogirişim Sermayesi Desteği Programı (BiGG)

1301 - Bilimsel ve Tekn. İşblğ. Ağları ve Platf. Kurma Girişimi Proj. (İŞBAP)

1501 - TÜBİTAK Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı

1503 - Proje Pazarları Destekleme Programı

1507 - TÜBİTAK KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı

1511 - TÜBİTAK Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik P. D. P.

1602 - TÜBİTAK Patent Destek Programı

1505 - Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı

1515 - Öncül Ar-Ge Laboratuvarları Destekleme Programı

1007 - Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini D.P.

1601 - Yenilik Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik D.P.

1514 - Girişim Sermayesi Destekleme Programı (GİSDEP)

1513 - Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı

1509 - TÜBİTAK Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı

Firmaların Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesinde yaygın olarak kullandıkları destek programları hakkında kısa bilgiler aşağıda verilmiştir.

• **507 KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı** (KOBİ firmaları en fazla 5 kez faydalanabilir)

– Bütçe : 500.000 TL

– Destek Oranı : %75

• **1501 Sanayi Ar-Ge Projeleri Destek Programı** (Her büyüklükteki firma, proje sayı sınırı olmadan faydalanır)

– Bütçe : Üst Limit Yok

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• **1511 Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Programı**

– Bütçe : Çağrıda belirtilir

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• **1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı**

– Bütçe 1.000.000 TL

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• **1509 Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı** (AB Üyesi veya asosiye ülke firmaları ile ortak yürütülen projeler)

31.3.15 - SAN-TEZ Programı

27 Şubat 2014 tarihli ve 28926 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Sanayi Tezleri Projelerinin Desteklenmesi Hakkında Yönetmelik" kapsamında yürütülen Sanayi Tezleri (SAN-TEZ) Programı; sanayimizin önemli bir kısmını oluşturan KOBİ'lerimizin Ar-Ge ve İnovasyon kültürü kazanmaları ve sorunlarını üniversitede üretilen bilgi birikimini kullanarak işbirliği içinde çözme alışkanlığı edinmelerini amaçlayan bir destek mekanizmasıdır.

San-Tez programı kapsamında projeler için verilecek destek hibe şeklindedir. Destek kapsamına alınan proje bütçesinin Bakanlık (Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı) ve firma payına düşen kısımları aşağıdaki gibi hesaplanır:

• Proje ortağı firma mikro işletme ise proje toplam bütçesinin en az %15'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %85'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma küçük işletme ise proje toplam bütçesinin en az %20'sini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %80'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma orta büyüklükteki işletme ise proje toplam bütçesinin en az %25'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %75'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma büyük işletme ise proje toplam bütçesinin en az %35'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %65'i ise Bakanlıkça karşılanır.

31.3.16 - Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Ar-Ge Destekleri

Bakanlar Kurulu kararı ile, Bakanlığın ve sektörün ihtiyaç duyduğu öncelikli konulara ilişkin bilgi ve teknolojilerin geliştirilmesi ve çiftçiler ile tarımsal sanayicilere aktarılması amacıyla, uygun görülen araştırma-geliştirme projeleri ile araştırmacılara 2014-2018 yılları içinde destekleme ödemesi yapılacaktır. Tarımsal Mekanizasyon da destek kapsamındadır. Destek oranı en fazla %70'tir. Proje bütçeleri her yıl açılan çağrılarda bildirilmektedir.

31.3.17 Maliye Bakanlığı Ar-Ge İndirimi

Ülkemizde "Ar-Ge İndirimi"ne ilişkin;

1. 193 sayılı Gelir Vergisi Kanununda,

2. 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununda,

3. 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanunda

ayrı ayrı düzenlemeler yapılmıştır.

Söz konusu Kanunlarda yer alan Ar-Ge İndirimi oranı 01/04/2008 tarihinde yürürlüğe giren 5746 sayılı Kanun ile %100' e yükseltilmiştir. Mükelleflerin, münhasıran yeni teknoloji ve bilgi arayışına yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri çerçevesinde, işletmeleri bünyesinde 2008 hesap döneminden itibaren yaptıkları harcamaların %100'ü kurum kazancının tespitinde Ar-Ge indirimi olarak dikkate alınabilecektir.

5746 sayılı Kanun kapsamında Ar-Ge indiriminden yararlananlar, Gelir Vergisi Kanunu ile Kurumlar Vergisi Kanununda yer alan Ar-Ge indiriminden ayrıca yararlanamazlar. Bir başka ifadeyle mükellefler, aynı anda hem 5746 sayılı kanundaki Ar-Ge indiriminden hem de 193 sayılı Gelir Vergisi veya 5520 sayılı Kurumlar Vergisi kanunundaki Ar-Ge indiriminden faydalanamazlar.

31.3.18 Horizon 2020 (Avrupa Birliği KOBİ Ar-Ge ve Ticarileştirme) Destekleri

Horizon 2020 (H2020) AB (Avrupa Birliği) tarafından, üye ülkelerin çeşitli alanlardaki ulusal politika ve uygulamalarının birbirine yakınlaştırılması amacıyla oluşturulan Topluluk Programlarından biridir. Üye ve üye adayı ülkeler destekten faydalanabilmektedir .Her sektörden KOBİ firmalarının bireysel başvurularının kabul edildiği KOBİ İnovasyon Destekleri Programı, yenilikçi projeleri desteklemektedir. Üç ayrı fazdan oluşan desteklerle ilgili özet bilgiler şöyledir.

– **Faz 1** : Kavram ve Fizibilite (50.000 Euro)

– **Faz 2:** Ar-Ge, demonstrasyon, Pazar uygulamaları; % 70 (0,5 -2,5 Milyon Euro)

– **Faz 3 :** Ticarileştirme; Doğrudan Finansal Destek verilmez (Ticarileştirme için yol göstericilik, finansmana erişim, ağ oluşturma destekleri)

31.3.19 Ekonomi Bakanlığı_İhracat Destekleri

Yurtdışına açılma sürecindeki firmalara (bireysel başvurular için) ihracata yönelik devlet yardımları kalemlerindeki ana başlıklar aşağıdaki gibidir.

• Pazar Araştırması ve Pazara Giriş Desteği

o Yurtdışı Pazar Araştırması Gezisi

o Rapor ve yurtdışı şirket alım hizmetleri

o İleri Teknolojiye sahip yurtdışı şirket alımları

o Sektörel Ticaret Heyeti ve Alım Heyeti Programları

- İşbirliği Kuruluşu Desteklenir

o e-ticaret sitelerine üyelik

• Yurtdışı Birim, Marka ve Tanıtım

o Yurtdışı Birim

o Tanıtım

o Yurtdışında Marka Tescil ve koruma

o Türkiye Ticaret Merkezi

• Fuar Düzenleme Desteği (Organizatörler)
• Fuar Katılım Desteği
• İstihdam Desteği (Sektörel Dış Ticaret Şirketleri)
• Pazara Giriş Belgeleri
• Eğitim ve Danışmanlık Desteği
• Tasarım Desteği
• Pazara Giriş Belgeleri
• Eğitim ve Danışmanlık Desteği
• Tasarım Desteği

31.3.20 Ekonomi Bakanlığı (UR-GE) Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirmesinin Desteklenmesi

Proje ve kümelenme yaklaşımını esas alan yerel dinamiklerin harekete geçirilmesine olanak sağlayarak, işbirliği kuruluşlarının önderliğinde ihracat seferberliği başlatmak vizyonu ve İşbirliği kuruluşu koordinasyonunda firmaların ortak sorun, ortak fırsat, ortak vizyon anlayışı içerisinde, plan ve program yaparak ihracat stratejileri geliştirmelerinin özendirilmesi amacı ile planlanmış bir destekleme programı olup, ülke genelinde yaygın olarak kullanılmaktadır.

İşbirliği kuruluşu olabilecek kuruluşlar; İhracatçı Birlikleri, İl Sanayi / Ticaret Odaları, TOBB, TİM, DEİK, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Organize Sanayi Bölgeleri, Endüstri Bölgeleri, Sektörel Üretici Dernekleri, Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ, İmalatçıların kurduğu dernek-birlik veya kooperatifler'dir. Destekten yararlanabilmek için gerekli başlıca koşullar ve desteklerle ilgili özet bilgi aşağıda verilmiştir.

– Koşullar

– Projede en az 10 (bazı koşullarda:5) firma olması gerekir.

– Projelerin süresi en fazla 36 ay olabilir

– Yurtdışı Pazarlama faaliyetlerinde, en az sekiz firmanın katılımının gerçekleştiği, en fazla on günlük faaliyet desteklenmektedir.

Tablo 31-6 Ur-Ge Destekleri Özet Bilgiler

Ur-Ge Destekleri	İhtiyaç Analizi	Eğitim Danışmanlık	Yurtdışı Pazarlama	Alım Heyeti	İstihdam	Bireysel Danışmanlık
Destek Oranı	%75	%75	%75	%75	%75	%70
Desteklenen Kurum	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	Şirketler
Destek Tutarı (USD)	400.000		150.000 (Program Başına)	10.000 (Program Başına)	Emsal Brüt Ücret	50.000
Program	Program süresince (36 Ay)		10 Adet	10 Adet	2 Kişi	3 Yıl

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

31.3.21 Ekonomi Bakanlığı _ Markalaşma/TURQUALITY Desteği

TURQUALITY®, uluslararası markalaşma potansiyeli olan firmaların, üretimlerinden pazarlamalarına, satışlarından satış sonrası hizmetlerine kadar bütün süreçleri kapsayacak şekilde yönetsel bilgi birikimi, kurumsallaşma ve gelişimlerini sağlayarak uluslararası pazarlarda kendi markalarıyla küresel bir oyuncu olabilmeleri ve söz konusu markalar aracılığıyla olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve yerleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş bir marka destek programıdır.

Programı kapsamında firmaların;

- Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka tesciline ilişkin harcamaları,
- Sertifikasyona ilişkin giderleri,
- Moda/Endüstriyel ürün tasarımcısı/Şef/Aşçı istihdamına ilişkin giderleri,
- Tanıtım, reklam ve pazarlama faaliyetleri,
- Yurtdışı birimlere ilişkin giderleri,
- Danışmanlık (Yönetim, tasarım, hukuk, bilişim) giderleri,

desteklenmektedir.

Tablo 31-7 Markalaşma/Turquality Destekleri Özet Bilgiler

	Destek Oranı	Destek Miktarı Milyon$/yıl	Destek Süresi (yıl)
Markalaşma	%50*	2,7	4
Turquality	%50 **	Üst Limit Yok ***	5+5

*) İhracatçı Birlikleri için bazı kalemlerde %80

**) Gelişim Yol Haritaları İçin %75

***) Bazı destek kalemleri limitlidir

31.3.22 Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı _ Kümelenme Desteği

Amaç: Kümelenme birlikteliklerinin başlatılması, etkin bir şekilde ilerletilmesi amacıyla gerekli işbirliği ortamının güçlendirilmesi.

Hedef Kitle: Rekabet edebilirliklerini ve yenilikçiliklerini artırmak isteyen, ekonomik faaliyetlerini organizasyonel bir yapı içerisinde kümelenme bilinci ile gerçekleştirmelerini beklenen belirli bir rekabetçilik ve sürdürülebilirlik seviye ve potansiyeline sahip kümelenme birlikteliklerdir.

Destek Kapsamı:

a) küme koordinasyonunu, farkındalığını ve/veya etkinliğini geliştirme,

b) faktör koşullarını ve/veya piyasalarını geliştirme,

c) verimlilik

d) yenilik

başlıkları altında ayrıntıları Kümelenme Destek Programı Uygulama Usul ve Esaslarında yer alan faaliyetleri desteklenecektir.

Destek Süresi : 5 yıl

Destek Miktarı : 25 Milyon TL

Destek Oranı : %50 (Toplamda) , % 75 (Destek Kalemi Bazında)

Örnek : Eskişehir Bilecik Kütahya Seramik İş Kümesi

31.3.23 Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı _ Teknoyatırım

Program kapsamında

• Kamu kurum ve kuruluşları ile kanunla kurulan vakıflar veya uluslararası fonlar tarafından desteklenen sanayiye yönelik Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünler,

• Teknoloji Geliştirme Bölgeleri'nde başlatılıp sonuçlandırılan Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünler

• Özkaynaklar kullanılarak yapılan ar-ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan ve patenti alınan teknolojik ürünler

İle ilgili Türkiye'de yerleşik gerçek ve tüzel kişilerce gerçekleştirilecek yatırımlar desteklenmektedir.

Tablo 31-8 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Destek Unsurları

	DESTEK UNSURLARI		
	Makine ve Teçhizat	Kredi Faiz	İşletme Gideri
Küçük	+	+	+
Orta	+	+	
Büyük	+		

Tablo 31-9 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Makine Teçhizat

	MAKİNE TEÇHİZAT DESTEĞİ		
	İthal	Yerli	En Yüksek Tutar
Küçük	%40	%50	5 Milyon TL
Orta	%30	%40	4 Milyon TL
Büyük	%10	%20	2 Milyon TL

Tablo 31-10 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Kredi Faizi

	KREDİ FAİZ DESTEĞİ	
Firma Boyutu	10 Milyon TL'den düşük	10 Milyon TL ve üstü
Küçük	Puanın tamamı	Puanın yarısı
Orta		

Tablo 31-11Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ İşletme Giderleri

		İŞLETME GİDERİ DESTEĞİ		
		Enerji	Personel	Kira
Küçük		%75		

Desteklenen Yatırım Harcamaları

- Ana Makine ve Teçhizat
- Yardımcı Makine ve Teçhizat
- Fizibilite Raporu Gideri
- Montaj
- Taşıma ve Sigorta

32 - Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü

Erzurum çayır, mera varlığı ve mevcut canlı hayvan sayısı ile kırmızı et üretimine hammadde sağlayan başat illerdendir. Çayır ve mera alanlarında Türkiye'deki en geniş arazilere sahip olup, büyükbaş hayvan sayısında Türkiye'de ikinci sırada, yeşil yem bitkisi üretiminde de en ön sıralardadır (Bkz. Tablo 32-1, Tablo 32-2, Tablo 32-3). Yüksek rakım, bitki çeşitliliği

ve zengin mera varlığı etin kalitesi ve lezzetini artırmaktadır. Erzurum ili küçükbaşta ülke sıralamasında büyükbaş sayısındaki performansı gösterememektedir. Küçükbaş hayvan sayısı 1990 sonrasında yıllar içerisinde azalma göstermiştir. Son yıllarda artış gösterse de 1990'lı yılları miktarlarının çok altında küçükbaş hayvan varlığına sahiptir (Bkz. Tablo 32-7).

İl'deki besi işletmeleri modernize edilmemiş olup, işletmeler verimli olabilecek büyüklükteki ölçeklere ulaşmamıştır, (Bkz. Tablo 32-4). İl'in ve bölgenin sektörde yaşadığı en önemli sorunlardan biri entansif besiciliğin bölgede yaygın olmaması, merada otlatma sonrası hayvanların kesimlik yaşa gelmeden İl dışına besi hayvanı olarak satılması ve diğer satışların da kurbanlığa göre planlanması sebebi ile bölgedeki Et İşleme tesislerinin yeterli ve sürekliliği sağlayacak kesimlik hayvan bulamamasıdır.

Tablo 32-6'den de görülebileceği üzere Erzurum'da kesilen hayvan sayısının mevcut sağımlık olmayan hayvan sayısına oranının Türkiye ortalamasından düşük olması ve Tablo 32-5'te görülen hayvan sevk sayıları da bu duruma işaret etmektedir.

İl'de kurulmakta olan Canlı Hayvan Borsası ve Et Balık Kurumu'nun yapmakta olduğu Entegre Kesimhane ve Et İşleme Tesisi yatırımının sektörün gelişimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Tablo 32-1 Daimi çayır ve mera alanı (da).

İl	Daimi Çayır Alanı	Mera Alanı	Daimi Çayır ve Mera Alanı	İller İçindeki Sıralama	İl/Türkiye (%)
Erzurum	973.288	13.511.375	14.484.663	1	9,91
Kars	850.257	2.278.718	3.128.975	15	2,14
Türkiye	14.493.128	131.673.745	146.166.873		100,00

Kaynak: TÜİK, 2011c

Tablo 32-2 Türkiye ve Erzurum'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı

	Türkiye		Erzurum		Türkiye içindeki Payı		Sıralama	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Sığır (Kültür)	5.954.333	6.178.757	76.413	82.161	%1,28	%1,33	29	24
Sığır (Melez)	6.112.437	6.060.937	526.579	516.589	%8,61	%8,52	1	1
Sığır Yerli	2.348.487	1.983.415	66.532	55.818	%2,83	%2,82	10	10
Sığır Toplam	14.415.257	14.122.847	669.524	654.568	%4,64	%4,64	2	2
Manda	117.591	122.114	1.159	1.268	%0,99	%1,04	26	36
Yerli Koyun	29.284.247	31.115.190	565.371	633.390	%1,93	%2,04	16	11
Kıl Keçisi	9.225.548	10.347.159	63.694	84.453	%0,69	%0,82	40	40
Toplam	**53.042.643**	**55.707.022**	**1.299.748**	**1.373.679**	**%2,26**	**%2,46**		

Kaynak: TÜİK ve Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı

Tablo 32-3 Türkiye ve Erzurum'da Hasat edilen Kaba Yem Bitkilerinin Miktarı (Ton)

	Türkiye		Erzurum		Türkiye İçindeki Sıralama	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Korunga (Yeşil Ot)	1.630.572	1.646.256	393.222	372.170	1	1
Fiğ (Yeşil Ot)	4.492.466	607.081	217.942	215.639	2	1
Üçgül (Yeşil Ot)	2.528	2.478	150	100	2	2
Yonca (Yeşil Ot)	12.616.178	13.432.968	934.467	817.809	4	4
Yulaf (Yeşil Ot)	1.088.168	1.156.553	35.079	35.469	8	8
Çavdar	365.000	300.000	15.882	11.851	8	7

Tablo 32-4 Erzurum'daki Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , 2014

İşletme büyüklüğü (da)	İşletme sayısı	Arazi (da)	Büyükbaş hayvan sayısı	İşletme başına düşen hayvan sayısı
Arazisi Olmayan	866	-	3.701	4.3
5<	1.129	3.477	3.520	3.1
5- 9	2.478	18.070	10.253	4.1
10- 19	7.893	105.802	40.850	5.2
20- 49	13.811	452.250	117.967	8.5
50- 99	13.583	888.818	110.396	8.1
100- 199	9.730	1.215.724	91.841	9.4
200- 499	4.036	889.956	45.184	11.2
500- 999	145	99.786	2.986	20.6
1000-2499	2	2.880	402	201.0
Toplam	53.673	3.676.763	427.100	8.0

Tablo 32-5 Bölgeden Kurban Dönemi Dışı Kesim İçin Sevk Edilen Canlı Hayvan Sayısı [93]

	Küçükbaş	Büyükbaş
Ağrı	4.326	1.206
Ardahan	6.529	16.879
Bingöl	7.986	2.303
Bitlis	28.376	2.521
Elazığ	6.842	1.847
Erzincan	12.852	341

93 Kırmızı Et Raporu, 2016, T.C. Doğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı

Erzurum	142.487	41.262
Hakkâri	42.614	1.388
Kars	17.636	39.494
Malatya	8.334	188
Muş	16.971	7.669
Tunceli	11.668	522
TOPLAM	306.621	115.620

Tablo 32-6 Türkiye, Erzurum, Kars, Balıkesir, İzmir ve Konya'da 'Kesilen Hayvan Sayısının' 'Sağımlık Olmayan Yetişkin Hayvan Sayısına' Oranı, 2009

	I.	II.	
	Sağımlık Olmayan Yetişkin Hayvan Sayısı	**Kesilen Hayvan Sayısı**	**II / I**
Türkiye	3.970.319	1.506.930	38,0%
Erzurum	210.535	31.924	15,2%
Kars	140.754	7.413	5,3%
Balıkesir	136.815	100.395	73,4%
İzmir	120.949	131.472	108,7%
Konya	145.165	108.137	74,5%

Kaynak: TUİK Verilerinden Hesaplanmıştır

Tablo 32-7 Erzurum İli Hayvan Sayıları

	Büyükbaş	**Küçükbaş**
1991	530.183	1.658.710
1995	468.300	1.494.090
2000	547.180	956.640
2005	530.085	818.972
2010	538.014	496.350
2015	641.811	790.467

Kaynak: TÜİK

32.1 - Erzurum Besi Sığırcılığı İşletmeleri [94]

Tez çalışmasında Kars ve Erzurum İllerindeki Hayvancılık İşletmelerinin Sosyo-Ekonomik Yapıları çalışmanın parçalarından birini oluşturmaktadır. Bu kapsamda aşağıdaki Tabloda Türkiye, Kars ve Erzurum illerinde kırsal alandaki işletmelerin ihtisaslaşma durumu verilmiştir.

94 Kars ve Erzurum İlleri Sığır Besi İşletmelerinin Ekonomik Analizi, Erol Aydın (Doktora Tezi), 2011

Tablo 32-8 Türkiye, Kars ve Erzurum illerinde kırsal alandaki işletmelerin ihtisaslaşma durumu

	Bitkisel ve Hayvansal Üretim Yapan		Yalnızca Bitkisel Üretim Yapan		Yalnızca Hayvansal Üretim Yapan		Toplam	
	İşletme	%	İşletme	%	İşletme	%	İşletme	İl/TR
Kars	27.246	90,8	2.220	%7,4	528	1,8	29.995	0,97
Erzurum	46.917	87,4	5.889	11,0	866	1,6	53.673	1,74
Türkiye	**2.074.439**	**67,4**	**929.582**	**30,2**	**72.629**	**2,4**	**3.076.650**	**100,0**

Hayvansal üretimde ihtisaslaşma oranı Türkiye geneline göre Kars ve Erzurum ilinde daha düşük düzeyde olması, illerdeki işletmelerin kârlı ve verimli çalışmasının da önündeki en büyük engel olarak görülmektedir.

Kars ve Erzurum illerinde hayvancılık sektöründe ihtisaslaşma düzeyinin düşük olmasının en büyük nedenlerinden birisi işletmelerin aile tipi ve işletmelerde polikültür üretim yapısının hakim olmasından kaynaklanmaktadır. Bu tip hayvancılık işletmelerinde genelde hayvansal üretim, öncelikle aile ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yapılmaktadır.

Tablo 32-9 Kars ve Erzurum illerinde büyükbaş hayvancılık yapan işletmelerin ölçeklerine göre dağılımı ve Türkiye geneli içindeki yeri

İşletme ölçeği (Baş)	Kars		Erzurum		Kars/Türkiye	Erzurum/Türkiye
	İşletme	%	İşletme	%	%	%
1-4	4.296	16,9	10.257	25,7	0,4	1,0
5-9	6.083	23,9	10.206	25,6	1,4	2,3
10-19	9.541	37,4	13.160	33,0	4,	6,7
20-49	5.430	21,3	6.083	15,3	9,8	10,9
50-149	134	0,5	148	0,4	2,7	3,0
150>	2	0,01	1	0,003	2,0	1,0
Toplam	**25.486**	**100,00**	**39.855**	**100,00**	**1,5**	**2,3**

Kaynak: TÜİK, 2011c

TÜİK'nun 2009 verilerine göre Kars ilinde 402 967 baş, Erzurum ilinde ise 531 249 baş sığır varlığı olduğu dikkate alındığında, Kars ilinde işletme başına düsen sığır sayısı 15,8 baş, Erzurum ilinde 13,3 baş olduğu anlaşılmaktadır. Bu değer Türkiye genelinde 6,1 baş olarak hesaplanmaktadır. Türkiye geneline göre Kars ve Erzurum illerinde, büyükbaş hayvancılık işletmelerinin ortalama ölçeklerinin daha büyük olduğu görülmektedir. Ancak illerde büyükbaş hayvancılık işletmelerinin ölçeklerinin yeterli düzeyde büyüklüğe ulaştığını söylemek mümkün gözükmemektedir.

Tablo 32-10 Kars ve Erzurum illerinde küçükbaş hayvancılık yapan işletmelerin ölçeklerine göre dağılımı ve Türkiye içindeki yeri

İşletme ölçeği (Baş)	Kars		Erzurum		Kars/Türkiye	Erzurum/Türkiye
	İşletme	%	İşletme	%	%	%
1-4	107	1,5	733	5,0	0,2	1,1
5-9	321	4,4	3.543	24,1	0,6	6,1
10-19	1.459	19,8	3.892	26,4	1,7	4,4
20-49	3.909	53,4	4.858	33,0	2,5	3,1
50-149	1.337	18,3	1.655	11,2	1,0	1,3
150>	193	2,6	43	0,3	0,6	0,1
Toplam	**7.326**	**100,0**	**14.724**	**100,00**	**1,4**	**2,8**

TÜİK'in verilerine göre işletme başına düşen koyun ve keçi sayısı ortalama olarak toplam Kars ilinde 38,1; Erzurum ilinde 27,4 ve Türkiye genelinde 50,7 baştır. Türkiye geneline göre Kars ve Erzurum illerinde, küçükbaş hayvancılık yapan işletmelerin ortalama ölçekleri daha düşük düzeydedir. Gerek Türkiye gerekse Kars ve Erzurum illerinde küçükbaş ve büyükbaş hayvancılık yapan işletmelerin ölçeklerinin küçük olması, hayvancılık sektörünün kırsal ekonomik kalkınmadaki etkinliğini azaltan önemli bir faktördür. Hayvansal üretim yapan işletmelerin küçük ölçekli olması temel anlamda, üretimde verim düşüklüğüne ve üretim maliyetlerinin yükselmesine neden olmaktadır. Bu nedenle bu işletmelere hızla rasyonel bir yapı kazandırılarak, işletme ölçeklerinin büyütülmesi ve üretimde ihtisaslaşmayı teşvik edici politikalar oluşturulması gerekmektedir (Sakarya ve Cevger, 2001).

1992 yılından 2009 yılına Türkiye toplam sığır varlığı %10,3 oranında azalırken, Kars ili sığır varlığı %39,3 oranında artış göstermiş, Erzurum ili sığır varlığı ise aynı kalmıştır. Bu durum Kars ve Erzurum ilinin Türkiye sığır varlığındaki yerine de yansımıştır. Zira Türkiye toplam sığır varlığı içinde 1992 yılında Kars ilinin payı %2,42; Erzurum ilinin payı %4,37 iken, 2009 yılında bu oranlar sırasıyla %3,76 ve %4,95'e yükselmiştir.

Son 18 yıllık süreçte Türkiye sığır varlığında azalış olmasına rağmen, Kars ve Erzurum illeri sığır varlığının artması veya korunması iki şekilde yorumlanabilir. Hayvansal üretimin alternatif istihdam imkânlarının kıtlığından dolayı düşük bir gelire rağmen zorunlu bir faaliyet olarak sürdürülmesi veya illerin coğrafi şartları ve ekonomik altyapısının hayvansal üretimi vazgeçilmez kılması olarak değerlendirmek mümkündür.

Türkiye küçükbaş hayvan varlığının 1992 yılından 2009 yılına %46,1 oranında azalmasına rağmen, Kars ilinde %72,9; Erzurum ilinde %76,9 oranında düştüğü görülmektedir. Buna paralel olarak, 1992 yılında Türkiye toplam küçükbaş hayvan varlığının Kars ili %2,06'sına, Erzurum ili %3,50'sine sahip iken, 2009 yılında gelindiğinde bu oranlar sırasıyla %0,56 ve %0,81'e gerilemiştir. Türkiye ve illerde küçükbaş hayvan varlığındaki sayısal azalışların sebebi; uygulanan yanlış hayvancılık politikaları, desteklemelerin yetersizliği ve yapılan desteklemelerin önemli bir kısmının sığır yetiştiriciliğine olması, kırsal kesimdeki nüfusun azalması, koyun yetiştiriciliğinde işgücü gereksiniminin fazla ve zor şartlarda yapılması gibi etkenlerden kaynaklanabilir. Ayrıca illerde küçükbaş hayvan varlığındaki sayısal azalma üzerine; 2007-2008 yıllarında kuzu etinin maliyetlerin altında fiyatla satılması nedeniyle, anaç koyunların kesilmesinin de etkili olduğu düşünülmektedir.

Kars ve Erzurum illerinde özellikle küçükbaş hayvan yetiştiriciliğinde sayısal azalma olduğunu, büyükbaş hayvan varlığında ise sürü kompozisyonun iyileştirilmesinde istenen noktaya ulaşılamadığını göstermektedir.

Araştırma kapsamında değerlendirilen entansif sığır besi işletme sahiplerinin eğitim durumları Tablo 32.11'de verilmiştir.

Tablo 32-11 Entansif sığır besi işletme sahiplerinin eğitim durumları.

Eğitim Durumu	Kars		Erzurum	
	Frekans	Oran (%)	Frekans	Oran (%)
İlkokul*	40	56,3	40	56,3
Ortaokul	16	22,5	16	22,5
Lise	12	16,9	12	16,9
Üniversite	3	4,2	3	4,2
Toplam	71	100,0	71	100,0

*İlkokul mezunu olmayıp, okuma yazma bilenler bu gruba dahil edilmiştir.

Çizelgede işletme sahiplerinin %78,5 oranında ilk ve ortaokul mezunu olduğu görülmektedir. Entansif sığır besiciliğinin ekonomik etkinliği ve üretim verimliliği açısından eğitimin öneminin büyük olduğu bilinmektedir.

Erzurum ve Kars illerinde faaliyet gösteren besicilerin büyük çoğunluğunun eğitim düzeyinin düşük olduğu ve entansif sığır besiciliği ile ilgili kurs, seminer ve diğer eğitim faaliyetlerine katılanların ise yalnızca 2 kişi (%2,5) olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 32-12 Entansif sığır besi işletme sahiplerinin yas grupları itibariyle dağılımı.

	Erzurum		Kars	
Yaş Grubu	Frekans	Oran (%)	Frekans	Oran (%)
<= 30	7	9,9	-	-
31-40	19	26,8	1	12,5
41-50	29	40,8	3	37,5
51>=	16	22,5	4	50,0
Toplam	71	100,0	8	100,0
Ortalama	43,41		49,75	

Çizelge incelendiğinde entansif sığır besiciliği yapan işletme sahiplerinin Erzurum ilinde ortalama 43,41; Kars ilinde ise 49,75 yasında olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle Kars ve Erzurum illerindeki işletme sahiplerinin %65,8 oranındaki büyük kısmı, 41 yas ve üzerindedir. Çalışmaya katılan entansif sığır besicilerinin iş tecrübesi, ortalama 17,99 yıl olarak tespit edilmiştir. Görüldüğü üzere çalışmanın yapıldığı illerdeki besicilerin büyük çoğunluğu formel bir mesleki eğitim almamalarına rağmen, bu hayvancılık alt sektöründe tamamen geleneksel yöntemlerle faaliyet göstermektedir.

Tablo 32-13 Entansif sığır besicilerinin bu faaliyeti yapma nedenleri.

Sığır Besiciliği Yapma Nedenleri	Erzurum		Kars	
	Frekans	Oran (%)	Frekans	Oran (%)
Karlı olduğu için	18	25,3	2	25,0
Ek iş olarak	6	8,5	2	25,0
Başka iş seçeneği olmadığı için	47	66,2	4	50,0
Toplam	71	100,0	8	100,0

Çizelge incelendiğinde, sığır besicilerinin bu hayvancılık alt sektöründeki faaliyetlerini büyük ölçüde başka iş seçeneği olmadığı için yaptığı anlaşılmaktadır. Sığır besiciliğini kârlı gördükleri için yapanların oranının, ikinci besi döneminde azaldığı belirlenmiştir.

Erzurum ve Kars illerinde yürütülen sığır besi faaliyetlerinde besi materyali olarak, genellikle yerli ırklar ile Montofon ve Simental sığır ırklarının yerli ırklarla melezlerinin kullanıldığı saptanmıştır. Ayrıca işletmelerde yaygın olarak kullanılan kaba yemlerin yonca, korunga, arpa ve buğday samanı ile az miktarda da mısır silajı olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 32-14 Mera yetiştiriciliği yapan işletme sahiplerinin eğitim durumları, 2009

Eğitim Durumu	Erzurum		Kars	
	Frekans	Oran (%)	Frekans	Oran (%)
İlkokul*	21	61,8	18	56,2
Ortaokul	7	20,6	7	21,
Lise	6	17,6	7	21,9
Üniversite	-		-	-
Toplam	34	100,0	32	100,0

*İlkokul mezunu olmayıp, okuma yazma bilenler bu gruba dahil edilmiştir.

Çizelgede araştırma kapsamında görüşülen mera yetiştiriciliği yapan işletme sahiplerinin yaklaşık %60'ının ilkokul mezunu olduğu ya da okuma yazma bildiği ve üniversite mezunu işletme sahibinin olmadığı görülmektedir. Erzurum ve Kars illerinde mera yetiştiriciliği yapan toplam 66 işletme sahibinin hiçbirisi, bu yetiştiricilikle ilgili herhangi bir eğitim almadığını tamamen yetiştiriciliği geleneksel yöntemlerle, ebeveynlerinden gördükleri sekliyle yaptıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 32-15 Mera yetiştiriciliği yapan işletme sahiplerinin yaş grupları itibariyle

Yaş Grubu	Erzurum		Kars	
	Frekans	Oran (%)	Frekans	Oran (%)
<= 30	2	5,9	-	-
31-40	8	23,5	7	21,9
41-50	15	44,1	11	34,4
51>=	9	26,5	14	43,7
Toplam	34	100,0	32	100,0
Ortalama	46,18		48,25	

Araştırma kapsamında yüz yüze görüşülen mera yetiştiricilerinin bu hayvancılık alt sektöründeki iş tecrübesi ortalama 18,96 yıl olarak belirlenmiştir. Mera yetiştiricilerinde, bu uğraş bir aile mesleği haline gelmiştir. Zira herhangi bir eğitim almadan tamamen geleneksel yöntemlerle yıllardır mera yetiştiriciliği yapıyor olmaları bunun bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Mera yetiştiriciliği yapan 38 (%57,8) işletme sahibi, başka bir hayvancılık alt sektöründe de faaliyette bulunduğunu ifade etmiştir. Diğer taraftan 21 (%31,8) mera yetiştiricisinin, bu faaliyetinin dışında başka bir gelir kaynağının olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 32-16 Mera Yetiştiricilerinin bu faaliyeti yapma nedeni

Sığır Besiciliği Yapma Nedenleri	Erzurum		Kars	
	Frekans	Oran (%)	Frekans	Oran (%)
Karlı olduğu için	10	29,4	11	34,4
Ek iş olarak	2	5,9	4	12,5
Başka iş seçeneği olmadığı için	22	64,7	17	53,1
Toplam	34	100,0	32	100,0

İllere göre değişmekle birlikte mera yetiştiriciliği yapan işletme sahiplerinin büyük çoğunluğu başka is seçeneği olmadığı için, bu isi yaptığını ifade etmiştir. Mera yetiştiriciliğini kârlı olduğu için yapanların oranı %31,8; ek is olarak yapanların oranı ise %9,1 olarak bulunmuştur. Mera yetiştiricilerine bu yetiştiriciliği ilerde bırakmayı düşünüp düşünmedikleri sorulduğunda, yetiştiricilerden 8'i (%12,1) mevcut şartların iyileşmemesi durumunda bırakmayı düşündüğünü belirtmiştir.

Kars ve Erzurum illerindeki mera yetiştiricileri, meraya ağırlıklı olarak kurbanlık hayvanların çıkarıldığını, bu nedenle de sığırların 2 yaş civarında olduklarını söylemişlerdir. Anket çalışması yapılan yetiştiricilerin meraya kurbanlık amaçla erkek hayvanların yanı sıra, dişi hayvanları da çıkardıkları saptanmıştır. Yetiştiricilerin mera döneminde hayvanlara genellikle yemleme yapmadıkları ancak, bazılarının mera dönemi sonuna doğru mera otuna ilaveten az miktarda arpa kırması takviyesi yaptığı tespit edilmiştir. Bu durumun sebebi olarak; mera sonuna doğru mera otunun azalması ve satılmaya hazırlanan sığırların canlı ağırlıklarının arttırılması gösterilmiştir.

32.2 - Erzurum Et Ürünleri Tesisleri

Erzurum İli Büyükbaş hayvancılıkta ülke içinde önemli bir tedarikçi olmasına rağmen Et İşleme tesislerinin sayısı ve kapasitesi bununla paralellik göstermemektedir. İl'de Et ve Süt Kurumu'nun (ESK) Kombinası bulunmakta, kombina Kesimhane ve Et İşleme Tesislerini içermektedir. ESK dışında özel sektörden üç firma (Oral Et, Sukaş Et-Karagöl ve Kadakçıoğlu) Et İşleme tesisine sahip olup, bunların ikisinde (Oral Et, Sukaş Et) kesimhane mevcuttur. Ancak hem kesimhaneler, hem de Et İşleme tesisleri düşük kapasiteler ile çalışmaktadır. Bununla birlikte Et İşleyen firmalar ihtiyaçlarını karşılamak üzere batı illerinden karkas et satın alımı da yapmaktadır. Sektör yetkilileri 10-15 yıl önce Et İşleyen firma sayısının daha fazla olduğunu, bu süre içerisinde yaklaşık beş firmanın kapandığını belirtmektedir.

ESK Erzurum Kombinası -Et ve Süt Kurumu Merkezinin belirlediği politikalar doğrultusunda- kesim yapıp, karkas eti işleyerek elde ettiği ürünleri kendi mağazasında perakende olarak sattığı gibi, Askeri Birlikler, Kamu Kurumları, Yemek fabrikaları, Okullar, Fabrikalar, Kasaplar ve Et Sanayicilerine de satış yapmaktadır.

Kurumun; Karkas Et, Köfte, Sucuk, Salam, Sosis, Kavurma başta olmak çok yüksek ürün çeşitliliğine sahiptir. Kurumun fason kesim yapmasına mevzuatlar uygun olsa da personel yetersizliğinden fason kesim yapmak mümkün olmamaktadır.

Kurumun yeni kombinasının inşaatı devam etmektedir. 75 Milyon TL bütçeli yeni kombina, Kesimhane ve İleri İşleme Tesisinden oluşmaktadır. Kapasitesi günlük 200 büyükbaş ve 2.000 küçükbaş kesim ve işleme olacaktır.

Kurumda 5 uzman çalışmakta olup, Erzurum'da 2, Trabzon'da 2 satış mağazası bulunmaktadır.

Özel sektörden Oral Et entegre et işleme tesisine sahip olup, firmanın kesimhanesi de bulunmaktadır. Kesimhanesini kendi ihtiyaçları için kullanmakla birlikte, talep edenlere kesim hizmeti de vermektedir. Kesimhane Kapasite Kullanım Oranı %10 civarındadır. Firmanın ana ürünlerini sucuk, pastırma, kavurma, salam ve sosis oluşturmaktadır.

Sukaş Et'in (Karagöl) Et İşleme Tesisleri bulunmakla birlikte, firma besicilik de yapmaktadır. Organize Sanayi Bölgesi'ndeki Entegre Et İşleme yatırımını yeni tamamlamış bulunmaktadır. Kesimhanesi de bulunan firma kesim hizmeti vermemekte, kesimhaneyi sadece kendi ihtiyaçları için kullanmaktadır. Ağırlıklı olarak Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesine satış yapan firmanın ana ürünlerini sucuk, pastırma ve kavurma oluşturmaktadır.

Kadakçıoğlu Ticaret firmasının kesimhanesi bulunmamakta, sucuk, kavurma, pastırma, sosis ve köfte firmanın ana ürünlerini oluşturmaktadır. Kırmızı Et ürünleri ile birlikte beyaz et'ten üretilen sucuklar da firmanın ürünleri arasındadır.

Erzurum Büyükşehir Belediyesi de sektörle ilgili olarak Canlı Hayvan Pazarı, Canlı Hayvan Borsası ve Entegre Et ve Et Ürünleri Tesisi kurulumunu yapmakta, Organik Et ve Süt Projesini yürütmektedir. Entegre Et ve Et Ürünleri tesisi 64.000 m^2 arazi üzerinde 21.341 m^2 kapalı inşaat alanına sahip; idare, lojman, sosyal tesis binası, araç yıkama, kapalı garaj, su deposu, atıksu arıtma tesisi, kapalı padok, makine ve kazan dairesi, yakma fırını, kesimhane, et satış mağazası ve 2 adet güvenlik binası olmak üzere toplam 14 adet binadan oluşmaktadır.

Erzurum ilinde Et ve Et Ürünleri sektöründe ithalat yapılmamakta olup, ihracat 2014 ve 2015 yıllarında düşük miktarlarda yapılmıştır (GTİP Kod: 02), (Bkz. Tablo 32-17).

Tablo 32-17 Erzurum Et ve Et Ürünleri İhracat ve İthalat Tutarları ($)

	İhracat	İthalat
2011	-	-
2012	-	-
2013	-	-
2014	4.950	-
2015	28.630	-

KUDAKA`nın Erzurum İli Aziziye, Palandöken ve Yakutiye İlçelerinde mevcut kesimhaneler üzerine yaptığı çalışma ile firmaların belirlenen kapasiteleri aşağıdaki tablolarda görülebilmektedir.

2 adet özel kesimhane ise (Nil Kesimhanesi ile Göngü Oğlu Kesimhaneleri) aktif değildir.

Tablo 32-18 Oral Et Entegre A.Ş. Kapasitesi

	Büyük Baş	Küçük Baş
Kurulum Kapasitesi (Günlük)	250	2.000
Günlük Gerçekleşen	35	70
Günlük Et İşleme Kapasitesi (ton)	5	
Günlük Gerçekleşen Et İşleme Miktarı (kg)	500	
Ürün Çeşitleri	• Sucuk • Pastırma • Kavurma • Salam • Sosis	

Tablo 32-19 Karagöl Sukaş Et A.Ş. Kapasitesi

	Büyük Baş	Küçük Baş
Kurulum Kapasitesi (Günlük)	200	500
Günlük Gerçekleşen	20	27
Günlük Et İşleme Kapasitesi (ton)	2	
Günlük Gerçekleşen Et İşleme Miktarı (kg)	300	
Ürün Çeşitleri	• Sucuk • Pastırma • Kavurma	

Tablo 32-20 Et ve Süt Kurumu Kapasitesi

	Büyük Baş	Küçük Baş
Kurulum Kapasitesi (Günlük)	350	2.000
Günlük Gerçekleşen	100	300
Günlük Et İşleme Kapasitesi (ton)	3	
Günlük Gerçekleşen Et İşleme Miktarı (kg)	1.000	
Ürün Çeşitleri	• Sucuk • Pastırma • Kavurma	

KUDAKA'nın Doğu Anadolu Bölgesi Et ve Et Ürünleri Stratejik çalışmasında elde edilen bulgular da aşağıya çıkarılmıştır[95].

Bölgede Et İşleme Sektörünün Mevcut Durumu Ve Sorunları

Et üretim sektöründe belirlenen sorunların yapılan analizler sonucu öncelik sıralaması belirlenmiştir. Et üretim sektöründe sorunların öncelik durumu ve öncelik puanı sırasıyla Tablo 32-21'de verilmiştir.

Tablo 32-21 Et İşleme Sektörünün Sorunları

Öncelik Sırası	Tespit Edilen Sorun	Öncelik Puanı
1	Sermaye yetersizliği	3,00
2	Girdi maliyetlerinin yüksekliği	3,00
3	Tesislerin düşük kapasiteyle çalışması	3,38
4	Yeterli kalite ve miktarda hammadde temini	4,00
5	Ürün pazarlamasında karşılaşılan güçlükler	4,00
6	Bilinçsiz tüketici	5,56
7	Sektörde yaşanan rekabetteki sorunlar	6,00
8	Ürün fiyatlarının istikrarsız olması	6,33
9	Kalifiye eleman yetersizliği	7,33
10	Yüksek teknolojinin kullanılamaması	7,71
11	Denetim yetersizliği	7,71
12	Piyasadaki ürün gamının geniş ve standartların belirsiz oluşu	8,29
13	Verim düşüklüğü	9,43

Et işleme sektöründeki "girdi maliyetlerinin yüksekliği" ve " yeterli kalite ve miktarda hammadde temini " sorunları kendi içinde analiz edildiğinde, bu sorunları doğuran alt faktörler belirlenmiş ve bu alt faktörler öncelik sırasına koyulmuştur. Yapılan analiz sonucu bu sorunlara etki eden alt faktörler öncelik durumu ve öncelik puanına göre sırasıyla; et ithalatı yapılması dolayısıyla üretimin azalması (2,20), uygulanan ithal canlı hayvan politikaları dolayısıyla, sektöre giren canlı hayvan sayısındaki artış ve ithal hayvanlarda meydana gelen ölümler (3.07), besi yeminin (girdi maliyeti) pahalı olması dolayısıyla et üretim sektörünün olumsuz etkilenmesi olarak tespit edilmiştir.

32.3 - Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörünün Ar-Ge Altyapısı

Atatürk Üniversitesi'nin Veterinerlik Fakültesi'ne bağlı Büyükbaş Besicilik İşletmesi bulunmaktadır. Hayvancılığa yönelik çalışmalar bu pilot tesiste gerçekleştirilmekte, tesis çiftçilerin eğitim alanı olarak da kullanılmaktadır. Fakülte'de ayrıca eğitim ve araştırma amaçlı pilot Et İşleme tesisi de kurulum aşamasındadır. 1997 yılında kurulan Fakülte'nin hayvancılığa yönelik önemli çalışmaları ve altyapısı bulunmaktadır. Üniversite'de Gıda ve Hayvancılık Uygulama ve Araştırma Merkezi de faal durumdadır.

95 Doğu Anadolu Bölgesi Et ve Et Ürünleri Stratejisi, 2013, KUDAKA

Üniversite'nin özel sektörle beraber yürüttüğü Ar-Ge çalışmaları bulunmaktadır Oral Et firması ile beraber yürütülen bir çalışmada ürün geliştirilmiş olup, Kadakçıoğlu firması ile de 2014 yılında Prof. Dr. Mükerrem Kaya ile beraber San-Tez çalışması yürütülmüştür.

Ata Teknokent'te kurulu bulunan Bil-Tek Hayvancılık Firması sektöre danışmanlık ve eğitim hizmetleri vermektedir.

Ata Teknokent'te bulunan Er-Gen Biyoteknolojileri firması da kültür ırkı koyunlardan "Yüksek Kuzu Üretimi" için ıslah çalışmaları sürdürmekte ve bu doğrultuda TÜBİTAK desteklerinden yararlanmaktadır.

Doğu Anadolu Tarımsal üreticiler ve Besiciler Birliği organik et ve süt için eğitim faaliyetleri yürütmekte, Erzurum Büyükşehir Belediyesi ile de bu konularda proje yürütmektedir.

32.3.1 - Erzurum İlinde Yenileşimi Destekleyen Diğer Kurum ve Kuruluşlar ile İlgili Özet Bilgiler

32.3.1.1 - Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB)

1 Ocak 2010 tarihinde faaliyetlerine başlayan Atatürk Üniversitesi yerleşkesi içerisinde kurulan, ATA Teknokent Teknoloji Geliştirme Bölgesi 15.000 m2 kapalı alan, 76 Ar-Ge Ofisi ve 2.000 m^2 Sosyal Alanı ile hizmet vermektedir. Yaklaşık 60 firma yerleşkede faaliyet göstermektedir.

32.3.1.2 - Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

ATA Teknoloji Transfer Ofisi 2012 yılında, Üniversite sanayi işbirliğinin gelişimine katkı sağlamak, teknolojinin ticarileşme sürecini desteklemek, Ar-Ge projeleri oluşturmak, geliştirme ve lojistik destek sağlama faaliyetleri yürütmek, fikri ve sınai mülkiyet haklarının tescili ve korunması, pazarlanması, ticarileştirilmesi, girişim sermayesi desteği, kuluçka merkezi kurma, iş rehberliği, danışmanlık ve eğitim hizmetleri sağlamak, bu konularda bilinçlenme oluşturacak bilgiye erişmeyi bilen, bilgiyi kullanan, üreten ve yaygınlaştıran, hizmetleri sunmak amaçları için kurulmuştur.

32.3.1.3 - Ar-Ge Merkezleri

Erzurum'da Ar-Ge Merkezi bulunmamaktadır.

32.3.1.4 - KOSGEB Erzurum Müdürlüğü

Küçük ve Orta Ölçekli firmalara yönelik girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim finansal destek ve eğitim faaliyetlerinde bulunan KOSGEB'in Erzurum Müdürlüğü faal durumdadır.

32.3.1.5 - Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Erzurum İl Müdürlüğü

Ana amaçları işgücü piyasası ihtiyaçları doğrultusunda; iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetini etkin bir şekilde sunmak, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik aktif programlar yoluyla istihdamı kolaylaştırmak, korumak, geliştirmek, çeşitlendirmek ve işini kaybedenlere geçici bir süre gelir desteği sağlamak olan İŞKUR, Erzurum İl Müdürlüğü'nde mesleki kurslar ve girişimcilik eğitimleri vermektedir.

32.3.1.6 - KUDAKA – Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı / Erzurum Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerinden sorumlu KUDAKA-Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Erzurum Yatırım Destek Ofisi, Erzurum'un ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 44 adet Araştırma Raporu, 6 adet Fizibilite Etüdü hazırlamış olan kurum ajansın belirlediği girişimciliği, rekabetçiliği ve yenileşimi destekleyici konularda yatırımcılara, üniversitelere, yerel yönetim, birlik, kooperatif, teknopark, sanayi bölgesi, enstitü, dernek, vakıf, kamu ve sivil toplum kuruluşlarına finansal ve teknik destek ile girişimcilik ve proje yazma eğitimleri vermektedir.

32.3.1.7 - Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı ol1an IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Erzurum da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

32.3.1.8 - Erzurum Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü ile Bakanlığa bağlı kuruluşlardan olan Doğu Anadolu Tarımsal Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü, İl Kontrol Laboratuvar Müdürlüğü ve Veteriner Kontrol Enstitüsü Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında bölgenin taleplerini karşılamaktadır.

32.3.1.9 - Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine bilgilendirme seminerleri düzenlemekte, ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

32.3.1.10 - Erzurum Ticaret Borsası

1946 yılında kurulmuş olup, 5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip olan kurum, 1999 yılında kurulan Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Tarafından Onaylı Özel Gıda Kontrol Laboratuvarında üyelerine 2

gıda mühedisi ile hizmet vermektedir. Borsanın iki şubesi bulunmaktadır; 1-Kasaplık Canlı Hayvan Şubesi, 2-Merkez Tartı Şubesi

Kasaplık canlı hayvan şubesi; 50 dönümlük alan üzerine kurulmuş olup, burada da 5 Ton kapasiteli elektronik Canlı Hayvan Kantarı mevcuttur. Bu şube et kombinaları ile iç içe olduğundan dolayı genelde kasaplık hayvanların alım ve satımları yapılmaktadır. Merkez Tartı Şubesinde yüksek tonajlı araçların ve bunlara bağlı emtiaların tartımı gerçekleştirilmektedir.

32.3.1.11 - Erzurum Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

32.3.1.12 - Erzurum Büyükşehir Belediyesi

Belediye, Altyapı, Sosyal ve Kültürel hizmetler vermektedir.

Tamamlanan projeleri arasında; Et Entegre Tesisi, Geleneksel Mimari Eğitim Atölyeleri, Gazi İlköğretim Okulu Restorasyonu, Tarihi ve Tescilli 11 adet Konut Restorasyonu bulunmaktadır.

Devam eden projeleri arasında; Bilgi Evleri Yapımı, Süt Ürünleri Çarşısı Teras Kat Tadilatları, Hafif Raylı Sistem Ön Proje ve Fizibilite Hizmeti, Gar Merkezli Demiryolunun Yer Altına Alınması, Engelleri Aşalım Erzurum'da Buluşalım Projesi, Canlı Hayvan Pazarı ve Borsası Yapımı, Bilim Doğa Tarih ve Müze Eğitim Parkı, Kar Tanesi Müzesi bulunmaktadır.

Tarımsal Altyapıya ayrılmış 120 milyon TL Bütçesi bulunan kurumun diğer projeleri;

- Apiterapi (arı ürünleri ile tedavi) Projesi (bal, polen, propolis üretimi)
- Topraksız tarım projesi
- Bronz Hindi üretimi projesi
- Solucan Gübresi tesisi (Bitkisel ve Doğal Atıkları değerlendirmek üzere)
- Tarımsal İşletme Uygulama ve Eğitim Çiftliği (Besi, Süt, Kanatlı, Arı, Sera, Su Ürünleri)
- Organik Et ve Süt Projesi
- DAP-2 destekli Ahır Projesi (Anaç Sığır ve Süte dayalı)

32.3.1.13 - Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016)

2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması"[96] eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

32.3.1.14 - Doğu AnadoluTarımsal Üreticiler Besiciler Birliği

'Organik tarım ve organik hayvancılık eğitimleri' vermektedir.

32.3.1.15 - Alaca Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

Ortaklarının tarımsal ve hayvansal ürünlerinin katma değerini artırabilmek ve piyasa şartlarındaki değerinde satılabilmesi için kurulmuştur. Sütün sağılmasından sonra kalitesinin düşmeden süt işleme tesislerine ulaştırılması için, soğuk zincir ile toplanarak sürdürülebilir gelir elde etmek üzere 'süt toplama merkezi' kurmuş olup faaliyetlerine devam etmektedir.

32.3.1.16 - Kırmızı Et Üreticileri Birliği

Merkez birliğine üye olan Kırmızı Et Üretici Birliklerinin ürettikleri kırmızı etin ulusal düzeydeki üretim planlamasına ve pazarlamasına ilişkin kurallara uyulmasında üyelerine yardımcı olmak ve üyelerini yönlendirmek amacı ile kurulmuştur.

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının Erkek Besi Hayvanlarının kesiminde uyguladığı desteklerden faydalanılabilmesi için Besicilerin hayvanlarını Bakanlığa kayıt ettirmeleri gerekmektedir. Erzurum Kırmızı Et Üreticileri Birliği kayıt işlemlerine aracılık etmektedir.

96 http://www.tuba.gov.tr/announce/turkiye-kamu-universite-sanayi-isbirligi-kusi-stratejisi-ve-eylem-plani/id/1325

ERZURUM GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

III.KISIM

"Yeni teknolojiden yeni ürüne giden düz bir yol yoktur. Yeni ürün pek çok kişi, kurum ve çevresel faktörün kendi aralarındaki karmaşık ilişkilerin, etkileşimlerin, sistemik bir işleyişin sonunda ortaya çıkar. Sistemik işleyiş için uygun ortam ve iklimi yaratmak; gerekli düzenlemeleri yapmak; orkestrasyonu sağlamak hükümetlerin/devletin görevidir. Bu nedenle, ulusal inovasyon sistemlerinin kilit taşı hükümetlerdir/devlettir. Henüz inovasyon sistemlerini kurmamış ülkeler için devletin rolü daha da önemlidir." Aykut Göker, Ulusal İnovasyon Sistemi(III), 2001

33 - Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü Tedbirleri için Gerekçe

Erzurumda Et ve Et Ürünleri Sektöründeki et entegre tesislerinin; ürün kalitelerini ve üretim verimliliklerini artırmaları, ürünlerini çeşitlendirmeleri, ulusal pazardaki rekabetlerini güçlendirmeleri, uluslararası pazara girmelerini mümkün kılmaları, bilgiye ve finansmana çabuk ulaşmalarını sağlamaları; Ar-Ge, üretim ve pazarlama ortaklığı yapmaları ve riskin firmalar ve kamu arasında dağıtılmasının sağlanması ve bölge ekonomisine olumlu katkılarının artması; Erzurum et ürünlerinin bilinirliliğinin uluslararası ölçeğe taşınması için firmaların birbirleri, üniversite, kamu kurumları vb diğer kuruluşlar ile sistematik olarak bağlarının güçlendirilmesini sağlamak amacıyla; ilgili firmalardaki farkındalılık sorunlarına ve olumsuz kümeleşme koşullarına karşın, sektörde küme oluşumuna gidilmesi ancak devletin himayesinde mümkün gözükmektedir.

34 - Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörünün Sorunları

Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörünün Sorunları

Et sektörünün Türkiye genelindeki sorunları Erzurum'daki et üretimi sorunları ile bazı paralellikler göstermektedir. Bu bağlamda Erzurum et ve et ürünleri sektörünün sorunları aşağıda özetlenmiştir.

❖ **Yem Maliyetlerinin Yüksek Olması:** Hayvancılıkta maliyetin %65-70'ini yem girdileri oluşturmaktadır. Erzurum su kaynakları son derece yüksek bir coğrafyada yer almaktadır üstelik kaba yem bitkilerinin bazılarında Türkiye'nin en önde gelen ilidir. Geniş çayır/mera alanları ve yükselti farkları ile bölgede bitki örtüsü çeşitliliği de fazladır. Ancak il bu üstünlüklerini verimlilik ile birleştirememektedir; hayvancılığının yem gereksiniminin tamamını değil, yüksek bir oranını karşılamaktadır. Hayvan besicilerinin yem bitkilerinin faydaları konusundaki bilgisizlikleri, istenen kalitede yem talebinin oluşmamış olması bu konudaki Ar-Ge faaliyetlerinin yem üretimine yansımaması sonucunu doğurmaktadır; yem fiyatları aşağıya çekilememektedir. Yem maliyetlerinin yüksekliği Erzurum'da hayvancılığı da

olumsuz etkilemekte, entansif besiciliğin (mera sonrası ahırlarda besleme) yaygınlaşmasının önünde önemli bir engel teşkil etmektedir.

❖ **Mera Yönetiminin Yapılmaması:** Erzurum'uı farklılaştıran, et ve süt kalitesini artıran ve maliyetleri düşüren faktörlerden biri yüksek platolardaki mera bitki örtüsüdür. Mera, iklim ve coğrafik koşullar sütün yağ oranını ve aromasını, etin mermerleşme şeklini ve aromasını olumlu etkilemekte ve kaliteyi yükseltmektedir. Yapılaşma nedeni ile mera alanlarının azalması devam etmekle birlikte, denetleme mekanizmalarının çalışmamasından kaynaklı meralara kapasitesinin üzerinde hayvan salınması meraların kalitesini etkilemekte ve uzun vadede meranın yok olmasına neden olmaktadır. Kaba yem (yem bitkisi) üretiminin yetersiz olması da meraların daha çok kullanılmasına neden olmaktadır.

❖ **Sürekli Gezmenin Et Verimini Düşürmesi:** Hayvanların sürekli gezmesi de et veriminde düşüşe sebep olmaktadır. Ekonomik olarak getirisi yeterli olmayan bu hayvancılık tipinde verim düşüşüne bağlı olarak girdi maliyetleri artmaktadır.

❖ **Sürü Yönetiminin Yapılmaması:** Bir sığırcılık işletmesinde sürü yönetimi, yavrunun doğumundan başlayıp, dana, düve ve inek oluncaya kadar ki aşamalarda yapılması gerekenleri kapsamaktadır. Sürü yönetiminin amacı, hayvanların rahat ve konforunu da dikkate alarak sürüyü bir ekonomik süreklilik bağlamında ve serbest rekabet ortamında başarılı bir şekilde yönetmektir. Erzurum'da sürü yönetiminin yapılmaması doğumların sürekli olarak ocak-mart aylarına yayılmasına, dolayısıyla besiye alınacak erkek buzağıların sürekli aynı dönemde beslenmeye alınmasından dolayı mevsimsellik oluşmasına neden olmaktadır. Bu durum bazı işletmelerde ahırların kapasitesinin yetmemesinden dolayı besilerin erken satılması sonucunu da doğurmaktadır.

❖ **Küçükbaş Hayvan Sayısının Azalması:** Erzurum'da küçükbaş hayvan sayısı, değişen sosyo-ekonomik yapı sonrası genç nüfusun hayvancılık yapmak istememesi, zor iklim ve coğrafik koşullar, küçükbaş bakımının büyükbaşa göre daha zor oluşu, çobanlık yapacak çalışan bulunamaması nedenleri ile azalış göstermiştir. 1991 yılında 1.650.000 olan küçükbaş hayvan sayısı 2016 yılında 700.000'e kadar düşmüştür. Bu durum süt ve et arzını olumsuz etkilemektedir.

❖ **Kesimlik Hayvan Talebinin Karşılanamaması:** Erzurum'da entansif besiciliğin gelişmemiş olmasından ve kurbanlık satış fiyatlarının yüksek olmasından dolayı Kurban Bayramı'na göre planlama yapılmasından dolayı buzağılar meralarda beslendikten sonra ahırlara geçirilmeden satılmaktadır. Bu durum İl'deki ***Et İşleme Tesisleri'ninişleyeceketbulmaktazorlanmasınavedüşükkapasiteileçalışmalarına neden olmaktadır.*** Hatta işletmeler diğer illerden karkas et alımı yapmaktadırlar. Entansif besiciliğin gelişmemiş olmasının nedenleri arasında çiftçinin finansal darboğazdan çıkmak için besisini nakde çevirme ihtiyacı, yemin pahalı olmasından dolayı besiciliğin finanse edilememesi, ahır kapasitelerinin düşük olması bulunmakla birlikte, kimi çiftçinin entansif besiciliğin karlılığının farkında olmaması da bulunmaktadır.

❖ Erzurum iline özellikle Ege ve İç Anadolu Bölgelerinden karkas ürün girmesi de kesimhanelere olan ihtiyacı azaltarak atıl kapasitede çalışmalarına sebep olmaktadır.

❖ **Tedarikçilerin İl Dışında Olması:** Verimli çalışan bir sektörün oluşabilmesi için değer zincirindeki tedarikçilerin kolay ulaşılabilir olması önemli bir etkendir. Bu durum tedariğin hızlı yapılabilmesine ve bilgi alışverişinin daha sık ve hızlı yapılabilmesine katkı sağlamaktadır. Erzurum ilinde et ürünleri üretimi ile ilgili makina, teçhizat ve yedek parça imalatı sektörü gelişmemiştir. İhtiyaçlar Batı illerinden giderilmektedir.

❖ **İşletme Boyutlarının Küçük Olması:** Sektör uzmanlarına göre Türkiye şartlarında 100 büyükbaş ve üstü hayvana sahip olan işletmelerin verimli olduğu ifade edilmektedir. Erzurum'daki işletmelerin çoğunluğu ise 20-50 adet büyükbaş civarı hayvana sahip olup, günlük ihtiyaçların karşılanması amaçlı, geçimlik hayvancılık yapılmakta, verimsiz işletme yapıları süregelmektedir.

❖ **Bilgi Eksikliği ve Verim Düşüklüğü:** Türkiye'de genellikle kırsal alanda hayvan başına düşen et miktarı, diğer Avrupa ülkeleri ile karşılaştırıldığında düşüktür. Özellikle kırsal kesimdeki küçük ölçekli besicilerin hayvan sağlığı, hayvan bakımı ve beslenmesi konularındaki (ahırların fiziki koşullarının nasıl olması gerektiği, hijyen, beslemede yaşa göre yem karışımlarının nasıl olması gerektiği, kesif yem, yem bitkisi ve silaj kullanımı vb. konular) bilgi eksikliğinden ve aşılamada yaşanan eksikliklerden kaynaklanan kayıplar yüksektir. İşletmelerin modernize edilmemiş olması da işletme maliyetlerini artırmaktadır. Erzurum'daki küçük ölçekli üreticilerin bilinçlenme süreci sürmekle birlikte AB standartlarının yakalanabildiğini söylemek güçtür.

❖ **Markalaşamama:** Erzurum'daki Et İşleme Tesislerinin Türkiye genelinde bilinirliği düşüktür. İşletme boyutları, düşük kurumsal yapı, farklılığı öne çıkaracak çalışmaların ve tanıtımların yetersizliği bu durumu etkileyen faktörlerdendir. Dolayısıyla, Et İşleme Tesisleri yurt genelinde tanınmış markalar karşısında ancak fiyata dayalı rekabet etme şansı bulmaktadır.

❖ **Büyük Pazarlara Uzak olmak**: Türkiye'de nüfus Batı'da yoğunlaşmıştır. Erzurum'un pazara uzak oluşu, pazarlama faaliyetlerini zorlaştırmakta, nakliye masraflarını artırmaktadır. Bu durum Batı'daki et ürünleri üreticilerine karşı dezavantajlı bir durum oluşturmaktadır.

❖ **Finansmana Ulaşmadaki Yetersizlik:** Hem et üreticileri, hem de eti işleyen, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde ulusal ve uluslar arası finansal desteklerin edinilmesi hususunda bilgi eksiklikleri bulunmaktadır.

❖ **Düşük Örgütlenme Oranı:** Türkiye'de hayvancılık ile ilgili kooperatifleşme oranı AB ülkeleri ve ABD ile karşılaştırılmayacak oranda düşüktür. Bu durum hem bazı sorunların çözümünü zorlaştırmaktadır hem de üreticileri fiyat dalgalanmaları karşısında güçsüz kılmaktadır. Örneğin et fiyatlarındaki istikrarsızlık, hızlı iniş çıkışlar hayvancılık sektörüne yatırım yapmak isteyenleri bu sektörden uzak tutmakta ve üretici fiyat dalgalanmalarından dolayı maddi zarara uğrayabilmektedir. Erzurumdaki et işleyen tesislerin azlığı kümeleşmenin önündeki en öneml engeli teşkil etmektedir.

Besicilikle iştigal eden işletmecilerin farkındalılık düzeyi de kümeleşme için uygun düzeyde değildir.

❖ **Bilgiye Erişmedeki Zafiyetler:** Günümüzde geleneksel biçimde sürdürülen et üreticiliği ve et ürünlerinin işlenmesi ile ulusal/uluslararası pazarda rekabet edebilmesi mümkün gözükmemektedir. Bu nedenle işletmelerin modernizasyonu, etin uluslararası standartlara uygun üretilmesi ve işlemeleri hususunda üreticilerin ve yöneticilerin bilgilendirilmeleri son derece önemli gözükmektedir.

❖ **Uluslararası Standartlara Uyum Zorluğu:** Et ve et ürünleri imalatçılarının/ işletmelerinin ürünlerini ulusal ve uluslararası pazarlarda satabilmeleri, ürünlerini ticarileştirebilmeleri için AB Standartlarına, Tebliğlere uygun olarak üretmeleri, yasal zorunluluklara ve hijyen kurallarına riayet etmeleri ve iyi izlemeleri gerekmektedir.

❖ **Ar-Ge Çalışmalarındaki Yetersizlik:** Et ve et ürünleri sektöründeki yetersiz Ar-Ge çalışmaları etin ve et ürünlerinin toplanmasından başlayarak işlenmesi ve dağıtımına kadar üretim değer zincirinin her halkasında verimsizliğe neden olmaktadır. Bu durum hem yenileşim altyapısını hem de sektörün ulusal ve uluslararası boyutta rekabet edebilme gücünü olumsuz etkilemektedir.

❖ **Tüketicilerin Yanlış veya Eksik Bilgilendirilmeleri:** Et ve et ürünleri üreticilerinin davranışlarını özellikle yöresel pazardaki tüketicinin tercihi etkilemektedir. Tüketicinin fiyata dayalı tercihi hem üreticilerin kaliteden ödün vermelerine yol açmakta, hem de haksız rekabet yaratmaktadır. Halen kontrolsüz olarak yapılan et kesimi ve satışları buna örnek teşkil etmektedir. Dolayısı ile yöresel olarak tüketicinin sağlık ve hijyen konusunda bilinçlendirilmesi et ve et ürünleri kalitesini de doğrudan etkileyecektir.

❖ **Erzurum'da Et ürünlerini İşleyen Enteğre Tesislerinin Azlığı:** Erzurum'da üretim açısından ayırt ediciliği olan hayvancılıkta başta et ve süt olmak üzere kaliteli, yeterli ve sürekli hammaddenin işleme tesisine sağlanamaması sosyal ve teknik altyapıdaki eksiklerden kaynaklanan en önemli sorundur. Erzurum'da et ürünleri işleyen entegre tesisleri az olmasına karşın mevcut tesisleri sürekli besleyen hammaddeye ulaşmak mümkün olmamaktadır. Etin sürekli akışının tesise düzenli sağlanamaması verimliliği olumsuz etkilemektedir.

35 - Et ve Et Ürünleri Sektörü için Tedbir ve Öneriler

35.1 - Firmalar Düzeyinde:

- Et işleme firmalarında kurumsallaşmanın gerçekleştirilmesi

- Et işleme tesislerinde hijyene uygun işletilmesi, standartlara uygun ürünler üretilmesi (Bunu sağlamak için gerekli denetimlerin yapılması)

- Verimliliği artırıcı çözümler üretilmesinin desteklenmesi

- İşletmelerin modernizasyonunun desteklenmesi

- İşlenmiş etin muhafaza tekniklerinin öğrenilmesi ve geliştirilmesi

- Sürekli ve düzenli hammadde akışının sağlanması için mera-besi tesisleri-et işleyen firmaların entegrasyonunun sağlanması; bir model olarak et üreticileriyle - et işleme işletmeleri arasında sözleşmeli üretim modeline geçilmesinin gündeme alınması

- İşletmelerin kamu finansman desteklerinden ve Ar-Ge desteklerinden yararlanması

- Tedarik zincirinin yönetiminin iyileştirilmesi, modernizasyonu veya bu konudaki yenileşim faaliyetlerinin desteklenmesi

35.2 - İl Düzeyinde:

- Hayvancılık işletmelerinin bir araya gelerek veya bireysel yatırımlarla ölçek bazında büyük işletmeler haline dönüştürülmesi ve finansal yönetim, üretim, pazarlama ve tanıtım alanlarında yetkinliklerinin artırılması

- Hayvancılıkla uğraşanlara bakım ve besleme eğitimi verilmesi

- Ahırların rehabilitasyonu ve modernizasyonunun sağlanması

- Örnek hayvancılık işletmeleri kurulması önem arz etmektedir. Bölgede hayvancılıkla uğraşan çiftçiler geleneksel bakım ve yetiştirme alışkanlıklarından vazgeçmekte zorlanmaktadır. Ancak bölgedeki tecrübeler, çiftçilerin başarıya ulaşmış örnekleri gördükten sonra uygulamalarını değiştirdiklerini göstermektedir. Pilot tesis ile entansif besiciliğin de özendirilmesi sağlanabilecektir.

- Besi çiftliklerinin meralara yakın kurulmasının, otlatırken arada besi yemi ve kaba yem verilmesinin; kamu desteği ile, mera sonrası bakım için merkezi bir yerde ortak kullanıma açık büyük ahırların kurulmasının (kışlık bakımevi) entansif besiciliğin gelişmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- Havza sisteminin kurularak, havzaya uygun bitki ve hayvan yetiştiriciliğinin planlanarak verimlilik artırma çalışmaları yapılması

- Yem bitkisi üretimi yetersiz olduğundan yem bitkilerini çeşitlendirme ve üretimini artırma çalışmaları üniversite-kamu-sanayi işbirliği ile yürütülmelidir. Kalitenin sürekliliğini bozmadan maliyetlerin düşmesine katkı sağlaması için uzun erimli, meradaki aromatik bitkilerin kültür olarak yetiştirilmesi ve meradaki bitkilerin toplanarak modern ahırlarda hayvanlara yedirilmesi projelerinin yapılması ve desteklenmesi

- Verimliliğin artması için bölgeye uyum sağlayacak hayvan ırkı seleksiyon ve ırk iyileştirme çalışmaları (suni tohumlama, embriyo transferi) yapılması

- Embriyo transferi laboratuvarının kurulması

- Laboratuvar altyapısının Kalkınma Ajansı tarafından desteklemesi, üniversitenin ilgili blm.'lerini de devreye sokarak ortak laboratuvar merkezlerin kurulmasının teşvik edilmesi

- Kalkınma Ajansının Et ve Et ürünü üreticilerinin kalite ve verimlilik arttırıcı yatırımları, üretim yönetimlerinin modernizasyonunu desteklemesi

- Et işleme sektörünün gelişmesi için; etkin pazarlama ağının kurulması, yerel et ürünlerinin kalite unsurunu öne çıkaracak tanıtım faaliyetlerinin yaygınlaştırılması

- Kümeleşmenin tamamlanarak, katma değer zincirindeki tüm aktörlerin bir araya gelmesi sağlanarak ortak politikaların geliştirilmesi ve uygulanabilirliğinin sağlanması

35.3 - Küme Düzeyinde:

{1.Hayvancılığın yoğun olduğu bölge illerini (Erzurum, Kars, Muş, Van, Ağrı gibi) kapsayacak biçimde: a.) 'Hayvancılık Ağırlıklı Tarım Kümesi'nin kurulması, bu üst kümenin alt kümelerle desteklenmesi, b.) Söz konusu kümenin bütünleştirici liderliğini kamunun yapması c.) Kamunun danışmanlık hizmetleri, finansal destek vermesi vb. d.) Bilgi kaynağı olarak bölgedeki mevcut üniversitelerin kullanılması ve gerekli bazı enstitülerin kurulması, e.) Hayvancılığın temel girdisi olan yem ile ilgili olarak Bölgenin 'Merkezi Mükemmelliyet Bölgesi' veya 'Cazibe Merkezi' haline dönüştürülmesi, f.) Gıda makinaları alt kümesinin bu bağlamda oluşturulması, g.) Erzurum Belediyesinin ve diğer yerel kurumların devreye girerek 'Et ve Et Ürünleri' alt kümesinin kurulması}

- Kümeleşmenin tamamlanarak, katma değer zincirindeki tüm aktörlerin bir araya gelmesi sağlanarak ortak politikaların geliştirilmesi ve uygulanabilirliğinin sağlanması

- Küme firmalarının yeni pazarlar ve ihracat konularında çalışma grubu oluşturması, uzman desteği ile detaylı Pazar Analizi yapılması ve "Hedef Ülkeler" in tespit edilmesi

- Üniversite–sanayi işbirliğinin sağlanabilmesi

- Kamu-Üniversite-sanayi işbirliği ile Erzurum Et'inin aroma profili belirlenerek yöreselliğin öne çıkarılması, "Coğrafi İşaret" alımı, yüksek rakımda yetişen hayvanların etinin lezzet ve kalitesinin yüksekliğinin vurgulanacağı tanıtım faaliyetlerinin yapılarak markalaşmanın faaliyetlerine katkı yapılası. Son ürün için Ar-Ge çalışmaları ile ürün çeşitliliğinin artırılması ve farklılığın sağlanması. Hastalıklardan arındırılmış bir bölge seçilip, organik ve iyi tarım uygulamalarının yaygınlaştırılarak, kalitenin ve tüketicideki kalite algısının artırılma çalışmalarının yapılması. Markalaşma, tanıtım ve satış faaliyetlerinde Belediye, Sanayi Odası gibi kurumların önderliğinde çalışmalar yürütülmesi.

- Tüketicilerin bilinçlendirilmesi

35.4 - Ulusal Düzeyde:

[İldeki ilgili tüm aktörler ulusal düzeydeki tedbirler için lobi faaliyetleri yürütmelidirler.]

- Sektör için gerekli gözetim ve denetimleri gerçekleştirecek özerk yapılaşmaların oluşturulması ve haksız rekabetin önlenmesi

- Yabancı et ithalatına izin verilmemesi

- Hayvancılığa Yönelik Stratejilerin Ana Ekseninin aşağıdaki maddelere göre belirlenmesi

a. Ölçek Büyütme ve uzmanlaşma

i. Türkiye'de işletme büyüklükleri AB ve bu konuda rekabetçi olan ülkelerle

kıyaslandığında çok küçük kalmaktadır. İşletmelerin verimli hale gelmesi için Ölçeklerin büyümesi ve uzmanlaşmaya geçilmesi gerekmektedir (Süt Hayvancılığı, Besi Hayvancılığı, Buzağı Yetiştiriciliği, Damızlık Yetiştiriciliği vb.)

b. Ahırların rehabilitizasyon ve modernizasyonu

i. Küçük hayvancılık işletmelerinde havalandırma, hijyen, atık toplama, yemleme sistemleri vb. konularda sorunlar çok yaygındır ve verimliliği olumsuz etkilemektedir.

c. Eğitim

i. Küçük işletmelerde hayvancılıkla eğitim alan işletmeci sayısı çok azdır. Bilimsel olmayan atadan kalan yöntemlerle besleme yapılmaktadır. İşletmecilere besleme, hijyen ve bakım konularında zorunlu eğitim programları düzenlenmelidir

d. Yem Bitkisi Üretiminin artırılması

i. Hayvancılık işletmelerinin toplam maliyetinin %65-70'ini yem oluşturmaktadır. Ülkemizde yem fiyatlarının yüksek olması hayvancılığın karlılığını olumsuz etkilemektedir. Hayvancılık konusundaki rekabetçi ülkelere bakıldığında da yem bitkisine ayrılan arazi ve yem bitkisi üretim miktarı Türkiye'ye kıyasla çok daha yüksektir. Yem fiyatlarının düşmesi ve uygun besleme için yem bitkisi üretiminin artırılması gerekmektedir.

e. Küçükbaş üretiminin artırılması

i. Son on yılda küçükbaş sayısında artış yaşansa da 1980 yılından itibaren küçükbaş sayısında radikal düşüş yaşanmıştır. Nüfus artışı da dikkate alındığında bu durum et arzını önemli derecede olumsuz etkilemektedir.

f. Irk iyileştirme

i. Verimli kültür ve melez ırklar yaygınlaşmaktadır. Havzaların iklim ve coğrafyasına göre yerli kültür ırklarının geliştirilmesi, embriyo transferinin yaygınlaştırılması verimliliğin artmasına için önem arzetmektedir.

g. Et ürünlerinin yurt içi tüketiminin ve ihracat miktarının artırılması

i. Et besiciliğinin karlılığı et/yem paritesi ile doğrudan ilintilidir. Belli dönemlerde besilik hayvan arzı azaldığından et fiyatlarının çok yükselmesinden dolayı besilik hayvan ithal edildiği görülmektedir. Türkiye'de kişi başına et ve et ürünleri tüketimi gelişmiş ülkelere göre çok düşüktür. Tüketici bilinçlendirme çalışmaları, gerektiğinde gelir seviyesi düşük ailelere et ve et ürünleri dağıtımının yapılması, AB mevzuatlarına uyumun tamamlanarak Et Ürünlerinde ihracat seferberliği başlatılması

Yukarıda maddelenen önlemler birbirini bütünlemektedir. Bu nedenle bu önlemlerin birbirini destekler biçimde ele alınması gerekmektedir. Sadece bölgesel ve firma düzeyinde tedbir üretilmesi istenen hedefin yakalanmasını zorlaştıracaktır.

2017

Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

KARS

KARS GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

I.KISIM

36 - Kars İlinin Tarım, Hayvancılık, Sanayi Ve Ticari Yapısının Genel Değerlendirmesi

Kars, Türkiye İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırmasına (İBBS) göre; Düzey 1'de TRA-Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi'ndedir; Düzey 2 – TRA2'de Iğdır, Ağrı ve Ardahan ile birlikte yer almaktadır; Kars'ın Düzey 3'deki kodu TRA22'dir.

TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan) bölgesi 2011 yılında toplam gayri safi katma değerden %0,7'lik pay ile 26 bölge içerisinde 26. sırada yer almaktadır[97]. 2011 Senesinde Türkiye'de kişi başına düşen GSKD 9.244 $ iken TRA2 bölgesinde 4.001 $'dır.

Tablo 36–1 Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayrisafi Katma Değer

	Türkiye	TRA2
TARIM	103.635.252.000 TL	1.906.694.000 TL
Tarımın Toplam Katma Değere Oranı	% 9	%24,8
SANAYİ	316.326.396.000 TL	1.076.938.000 TL
Sanayinin Toplam Katma Değere Oranı	% 27,5	%14
HİZMETLER	730.491.491.000 TL	4.701.548.000 TL
Hizmetler sektörünün Toplam Katma Değere Oranı	% 63,5	%61,2
Toplam GAYRİ SAFİ KATMA DEĞER	1.150.453.139.000 TL	7.685.179.000TL
	% 100	%100
Kişi Başına Düşen GSKD	**9 244 $ (15.514 TL)**	**4.001$ (6.708 TL)**

Kaynak: TÜİK

Not: 2011 Dolar Kuru: 1,6783 TL

Toprakları bütünüyle Hazar Denizi ana havzasında yer alan Kars'ın yüzölçümü 10.127.000 da'dır[98]. Nüfusu 2015'de 292.660 kişidir. Deniz seviyesinden ortalama yüksekliği 1.853 m'dir. Yer yer ormanlarla kaplı Sarıkamış – Kars platosu şehrin yüzölçümünün %51'ini kaplamaktadır. Allahuekber Dağları ile Sarıkamış-Kars Platosu arasında uzanan Kars ovası ise şehrin yüzölçümünün %19'unu oluşturmaktadır. Tarıma elverişli topraklar şehrin yüzölçümünün %34'üdür. Arazi kullanımında çayır ve meraların payı yüksektir.

97 Gayri Safi Katma Değer-Bölgesel Sonuçlar 2004-2011, TÜİK, Nisan 2014

98 Bazı kaynaklarda bu alan 9.939.000 da olarak geçmektedir.

36.1 - Kars'ın Tarım Hayvancılık Altyapısı[99]

Kars ili ekonomisi büyük bir oranda tarım ve hayvancılığa dayanmaktadır. Kentte ÇKS'ye kayıtlı çifçi sayısı 28.262, ÇKS'ye kayıtlı arazi varlığı 2.533.436 da'dır (2015). Bitkisel üretimin en büyük kısmını tahıl ve yem bitkileri oluşturmaktadır. 2015 Yılında 46.509 milyon ton yeşil ot, 34.177 milyon ton patetes elde edilmiştir. Diğer bir üstünlük alanı ise endüstriyel bitkilerdir. Üstelik Kars'da yem bitkileri üretimindeki verimlilik Türkiye ortalamasına göre düşük olmasına karşın endüstriyel bitkinin dekar başına üretimi yüksektir.

"Türkiye'de sığır sayısı en fazla olan il Konya olmakla birlikte daha sonra sırasıyla Erzurum, İzmir, Balıkesir ve Kars gelmektedir. Bu beş il Türkiye sığır varlığının %20'sini oluşturmaktadır. Küçükbaş hayvan varlığı en fazla olan il ise Van, daha sonra sırasıyla Konya, Şanlıurfa, Ağrı ve Mersin'dir. Bu beş il Türkiye küçükbaş hayvan varlığının %22'sini oluşturmaktadır."[100]

Tablo 36–2 Kars'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı (2015)

Büyükbaş Hayvan Sayısı	Miktar (Baş)	Küçükbaş Hayvan Sayısı	Miktar(Baş)
Sığır (Kültür)	75.418	Koyun (Merinos)	-
Sığır (Melez)	325.887	Koyun (Yerli)	531.704
Sığır (Yerli)	41.244	Keçi (Kıl)	35.444
Sığır Toplam	442.549	Keçi(Tiftik)	-
Manda	26	-	-
Toplam	442.575	Toplam	567.148
Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı Toplam: 1.009.723 Baş			

Kaynak: TÜİK ve Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı

Kars, 2015 yılında 1.009.723 baş hayvan varlığı ile Türkiye toplam hayvan varlığından %1,7 pay almaktadır. Bölgede büyükbaş hayvancılıkta son yıllarda yaşanan başarılı ırk dönüşümü üretim miktarlarına da yansımıştır. Küçükbaş hayvan sayısı ise azalma eğilimindedir. İl yaklaşık 280.500 adet kaz varlığına sahip olup kaz tüyü yurt dışına ihraç edilmektedir. İlde arıcılık gelişmiştir. Bölgede 600'ün üzerinde arıların bal özü alabileceği bitki çeşidi mevcuttur.

Tablo 36–3 Kars'ta Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , (2014)

İşletme Büyüklüğü (Dekar)	İşletme Sayısı	Arazi (Dekar)	Küçükbaş Hayvan Sayısı	Büyükbaş Hayvan Sayısı	İşletme Başına Düşen Küçükbaş Hayvan Sayısı	İşletme Başına Düşen Büyükbaş Hayvan Sayısı
Arazisi olmayan	528	-	11 642	2 190	22	4
-5	-	-	-	-		
5- 9	18	92	-	37		2
10- 19	704	9 326	-	3 206		5
20- 49	5 166	178 363	25 390	38 192	5	7
50- 99	9 092	616 843	59 181	95 540	7	11
100- 199	9 389	1 278 797	100 495	121 387	11	13
200- 499	4 735	1 116 010	78 080	75 650	16	16

99 Bu bölümde 'Kars'ın Sosyo-ekonomik Durumu ve Uygun Yatırım Alanları, SERKA, 2012' raporundan yararlanılmıştır.

100 TC Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı –TAGEM, Ocak 2017

500- 999	315	182 045	7 484	9 421	24	30
1000-2499	48	68 668	38 305	2 086	798	43
2500-4999	-	-	-	-		
5000+	-	-	-	-		
Toplam	29 995	3 450 144	320 577	347 709	11	12

Kaynak : TÜİK

Kars'ta hayvancılık işletmeleri Türkiye genelinde olduğu gibi genellikle küçük aile tipi işletme özelliğindedir. Tablo 36–3'de görüleceği üzere Kars'ta işletme başına 12 büyükbaş hayvan düşmektedir. Kars'ta en yoğun işletmelerin arazi varlığı 50–199 da'dır. Bu gruplarda ortalama hayvan sayısı 12 baştır. Oysa ki istenen 50-99 baş sığır yetiştiren işletmelerin sayısının artırılmasıdır.

Tablo 36–3'den de anlaşılacağı gibi Kars'taki hayvancılık işletmelerinin ekonomik büyüklükleri küçük ölçeklerde yoğunlaşmaktadır. Söz konusu durum modern tarım tekniklerinin uygulanmasını da olanaksızlaştırmaktadır. Buna bağlı olarak işletmeciler sadece kendi gereksinimlerini karşılamaya yönelik hayvan yetiştirmekte, büyükbaş hayvancılığa işletmeci gözüyle bakılmamaktadır veya ek bir iş olarak yapılmaktadır.

Tablo 36–4 Türkiye ve Kars'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvanlardan Elde Edilen Süt'ün Dağılımı (Ton)

	TÜRKİYE		KARS		TÜRKİYE İÇİNDEKİ PAYI	
	2013	2014	2013	2014	2013 (%)	2014 (%)
İnek Sütü	16.655.009	16.998.850	523.904	659.209	3,15	3,88
Manda Sütü	51.947	54.803	4	5	0,01	0,01
Koyun Sütü	1.101.013	1.113.937	8.152	10.607	0,74	0,95
Keçi sütü	415.743	463.270	792	871	0,19	0,19
Toplam	18.223.712	18.630.860	532.852	670.692	2,92	3,60

Kaynak: TÜİK

Tablo 36–5 Türkiye'de İllere Göre Süt Üretimi (Ton), 2015



Kaynak:TÜİK

[Türkiye'de, 2015'de enfazla süt üreten iller sırasıyla; Konya(1.018.975 t), İzmir(891.403 t), Balıkesir (747.842 t), Erzurum(730.911 t), Kars(625.272 t) ve Aydın'dır(439.326 t).]

Tablo 36–6 Türkiye'de İllere Göre Süt Üretimi (Ton), 2016



[Türkiye'de, 2016'de enfazla süt üreten iller sırasıyla; Konya(1.059.496 t), İzmir(906.997 t), Erzurum (758 225 t), Balıkesir (716.926t), Kars(626.629t) ve Aydın'dır(447.399t).]

2013 Yılında canlı hayvan değeri olarak Kars 1.062 milyonTL ile 14. sırada yer almaktadır. Konya 3.285 milyonTL ile en yüksek, Yalova 46 milyonTL ile en düşük canlı hayvan değerine sahiptir.

İlin et ve süt üretiminde elde ettiği verim Türkiye ve Avrupa ortalamalarının altındadır. İlde daha çok aile ihtiyaçlarını karşılamak için hayvancılık yapılmakta ve birkaç hayvandan elde edilen sütlerin bir kısmı taze şekilde günübirlik ihtiyaçlar için kullanılırken bir kısım süt peynir yapılarak değerlendirilmekte veya ambalajsız, açık olarak satışa sunulmaktadır. Ekonomik amaçla yapılan hayvancılık faaliyetlerden elde edilen süt ise daha çok il merkezinde organize sanayii bölgesinde bulunan ve çoğunlukla kaşar peyniri üretimi yapan yaklaşık 20 civarındaki imalathanede kullanılmak üzere günübirlik olarak satın alınmaktadır.

Kars'ta 2011 yılında süt üretimi 512.578 ton/yıl olup kaşar üretimi 7.953 ton olarak gerçekleşmiştir. Kaşar üretiminin süt üretimine oranı %1.5'dur. Ancak söz konusu üretim giderek azalmaktadır. İlde 2015 yılı fiyatlarına göre 1 kg süt fiatı 1,15 TL olarak belirlenmiştir; dolayısıyla Kars'ta 2015'de 625.647.000 kg/yıl süt üretiminden 719.494.050 TL elde edilmiştir. Ancak gıda sanayinde çok önemli bir hammadde olan ve kaşar üretimi sonrasında elde edilen 65.000 ton/yıl peynir altı suyu halihazırda istenen düzeyde kullanılamamaktadır.

Tablo 36–7 Türkiye, Erzurum, Kars, Balıkesir, İzmir ve Konya'da Kişi Başına Düşen Hayvan Sayıları; 2014

	Hayvan Sayısı			Nüfus	Kişi Başına Düşen Hayvan Sayısı		
	Büyük Baş	Küçük Baş	Toplam		Büyük Baş	Küçük Baş	Toplam
Türkiye	14.345.223	41.485.180	55.830.403	77.695.904	0,18	0,53	0,72
Balıkesir	547.469	1.028.348	1.575.817	1.186.688	0,46	0,87	1,33
Erzurum	655.836	717.873	1.373.709	762.321	0,86	0,94	1,80
İzmir	555.981	786.798	1.342.779	4.168.415	0,13	0,19	0,32
Kars	518.722	499.500	1.018.222	292.660	1,77	1,71	3,48
Konya	727.560	2.127.437	2.854.997	2.108.808	0,35	1,01	1,35

Kaynak: TUİK Verilerinden Hesaplanmıştır

Türkiye ortalaması ve canlı hayvan değeri en yüksek illerle yapılan kıyaslamadan görüldüğü üzere, Kars'ta kişi başına düşen büyük baş, küçük baş ve toplam hayvan sayıları diğer illerden çok daha yüksek olup (kişi başı en yüksek hayvana sahiplik sıralamasında ikinci olan Erzurum'un 1,93 katı), ildeki geçimlik hayvancılık işletme yapısı da dikkate alındığında, hayvancılığın Kars'ta diğer illere göre daha yoğun yapıldığı ve hane halkının ekonomisinde önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 36–8 Türkiye, Erzurum, Kars, Balıkesir, İzmir ve Konya'da 'Kesilen Hayvan Sayısının' 'Sağımlık Olmayan Yetişkin Hayvan Sayısına' Oranı, 2009

	I.	II.	
	Sağımlık Olmayan Yetişkin Hayvan Sayısı	Kesilen Hayvan Sayısı	II / I
Türkiye	3.970.319	1.506.930	38,0%
Erzurum	210.535	31.924	15,2%
Kars	140.754	7.413	5,3%
Balıkesir	136.815	100.395	73,4%
İzmir	120.949	131.472	108,7%
Konya	145.165	108.137	74,5%

Kaynak: TUİK Verilerinden Hesaplanmıştır

Türkiye ortalaması ve canlı hayvan değeri en yüksek illerle yapılan kıyaslamadan görüldüğü üzere, Erzurum ve Kars'taki hayvan varlığının büyük bir kısmı İl'de kesilmeyip dolayısı ile katma değerli ürünlere dönüşmeden, İl dışına sevk edilmektedir.

Bölgede profesyonel ve entansif hayvancılıktan ziyade çayır-meraya veya yaylacılığa dayalı geçimlik hayvancılık yapılmaktadır. Geleneksel hayvancılık faaliyetleri ile uğraşan çiftçilerin yaş ortalamasının 48 civarında[101] olması ise bölgede hayvancılığın geleceği için önemli bir tehdit oluşturmaktadır. Bölge organik tarım için oldukça uygun toprak, su ve çevre şartlarına sahip olmasına rağmen üreticide görülen eğitim, bilinç ve bilgi eksikliği ve buna bağlı olarak 'örgütlenememe' önemli sorunlar olarak öne çıkmaktadır.

101 Erol Aydın, Kars ve Erzurum İlleri Sığır Besi İşletmelerinin Ekonomik Analizi, 2011

Tablo 36–9 Türkiye ve Kars'da Hasat edilen Kaba Yem Bitkilerinin Miktarı (Ton)

	Türkiye		Kars		Türkiye İçindeki Sıralama	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Korunga (Yeşil Ot)	1.630.572	1.646.256	111.747	95.552	4	5
Fiğ (Yeşil Ot)	4.492.466	4.168.085	140.386	279.544	6	2
Üçgül (Yeşil Ot)	2.528	2.478	0	0		
Yonca (Yeşil Ot)	12.616.178	13.432.968	9.202	5.926	65	68
Yulaf (Yeşil Ot)	1.088.168	1.156.553	0	0	-	-
Çavdar	365.000	300.000	0	0	-	-

Kaynak:TÜİK

36.2 - Kars İlinin Sanayi Yapısı[102]

Kars'ta orta ve küçük ölçekli sanayi siteleri bulunmaktadır. İlde hammadde kaynaklarına bağlı olarak süt ürünleri, et ürünleri, orman ürünleri ve inşaat malzemeleri üretimi gelişmiştir. Kars'ın tarıma dayalı sanayisinde öne çıkan ürünler önem sırasıyla; ekmek ve ekmek çeşitleri

üretimi, pastacılık ürünleri üretimi, diğer unlu mamuller üretimi; bal, polen, arı sütü ve temel petek üretimi ve ambalajlamadır. Özellikle Kars'ın kaşarı, gravyeri ve balı yurt içinde yaygın olarak bilinmektedir. Ulaşım imkanlarının gelişmesi ile hammadde ve pazar sorunu nispeten azalan Kars'ta, plastik ve metal ürünleri, tarım aletleri, temizlik maddeleri, inşaat malzemeleri, hazır yem, orman ürünleri ve mobilya üretimi de yapılmaya başlanmıştır.

36.2.1 - Sanayi Sicil Kayıtlarına Göre İl Sanayisinin Değerlendirmesi

(a) Türkiye Sanayisi ve Kars İli Sanayisi-2013

Kayıtlara göre sanayi işletmeleri; başta İstanbul(%31) olmak üzere, Bursa(%8), Ankara(%7), İzmir(%5), Konya(%4), Gaziantep(%3), Denizli(%3), Kocaeli(%2), Adana(%2), Tekirdağ(%2), Kayseri(%2), Mersin(%2) olmak üzere; toplam % 71'i on iki ilimizdedir. Bölgelere göre bir değerlendirme yapıldığında; sanayi işletmelerinin %48'i Marmara Bölgesinde, %17'si İç Anadolu Bölgesinde, %14'ü Ege Bölgesinde, %8'i Akdeniz Bölgesinde, %6'sı Karadeniz Bölgesinde, %5'i Güneydoğu Anadolu Bölgesinde, % 2'si Doğu Anadolu Bölgesindedir.

Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki illerin sanayi bakımından değerlendirmesi yapıldığında, bölge sanayisinde %29'luk bir oran ile Malatya ilk sırada yer almaktadır. Malatya ilini takip eden iller sırasıyla Elazığ(%18), Erzurum(%13), Erzincan(%9), Van(%9), Ağrı(%5), Kars(%3), Bingöl(%3), Bitlis(%3), Ardahan(%2), Muş(%2), Iğdır(%2), Hakkari(%1), Tunceli(%1)'dir.

Kars ilinde sanayi siciline kayıtlı sanayi işletmesi sayısı 2013'de 70'dir. Sanayi sicil kayıtlarına göre, Kars ilinde işletmelerde çalışan personel sayısı 1.280'dir; oysaki sigortalı ücretli çalışan (4/a) sayısı 19.437'dir. Sonuç olarak Kars toplam sanayi işletmesi içerisinde % 0.07'lik bir oran ile sanayisi az gelişmiş iller arasında yer almaktadır. Kars ilinde sanayide çalışanların%36'sı gıda ürünleri ve içecek imalatında çalışmaktadır. İstihdamın % 83'ü işçi, % 2'si mühendistir.

102 Bu bölüm'de BST Bakanlığı'nın, Ekim 2014 tarihli 'Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu'ndan yararlanılmıştır. Ancak veriler güncellenmiştir, bunlara yeni veriler ve bilgiler eklenmiştir.

Kars ilinde bulunan sanayi işletmelerinin %51'i mikro ölçekli, %25'i küçük ölçekli, %18'i orta ölçekli, %6'sı ise büyük ölçekli işletmelerdir. İlde tarım ve hayvancılığa dayalı 40 adet süt ve süt ürünleri işletmesi, 1 adet et ve et ürünleri işletmesi, 2 adet şeker ve 2 adet yem işleyen işletme bulunmaktadır.

Personel Sayısına Göre Büyük İşletmeler:

- Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.-Kars Şeker Fabrikası (Özelleştirme Programına alınmıştır)
- Doğu Metal San. Tic. A.Ş.
- Kristal Tuz Mad. Petrol Gıda Hayvancılık İnş. Turz. San Tic. A.Ş.
- Kars Çimento Fabrikası'dır (Özel)

Kars'ta bulunan şeker fabrikası besicilik için büyük bir potansiyel oluşturmaktadır. Şeker üretiminden arta kalan melas ve küspe, ahır besiciliği için düşük maliyetli besi materyalidir. Bu potansiyel değerlendirildiği takdirde et ve süt besiciliği olumlu etkilenecektir. Bu nedenle şeker fabrikasının özelleştirilmesi tekrar gözden geçirilmelidir.

Proje aşamasında olan **Kars Lojistik Merkezi** Türkiye'deki 19 lojistik merkezinden biridir. 10 yıl içerisinde ülkedeki yük taşımacılığında karayolu payının %60'a düşürülmesi, demiryolu payının ise %15'e çıkarılması ve bu merkezlerin lojistik sektörüne yıllık yaklaşık 40 milyar dolar katkı sağlaması hedeflenmektedir. Kars Organize Sanayi Bölgesi'nin yakınında 665.000 m^2'lik alana yapılması ve 7 km'lik demiryolu bağlantısıyla BTK demiryolu hattına bağlanması planlanmaktadır. Uygulama projesi Eylül 2014'te ihale edilmiştir. 2017-18'de bitirilmesi beklenmektedir. Önümüzdeki yıllarda lojistik sektörünün ülkemizde yıllık %10-15 büyüyeceği beklentisi, BTK'nın ve özelde Kars Lojistik Merkezi'nin önemini daha da artırmaktadır.

(b) Kars ilinde Sanayi İşletmelerinin Sektörel Dağılımı

Kars ilinde bulunan sanayi işletmelerinin sektörel dağılımına bakıldığında; % 46 Gıda ürünleri,

%13 Diğer madencilik ve taş ocakçılığı, %13 Diğer metalik olmayan mineral ürünlerinin imalatı sektörleri ilk sıralarda yer almaktadır.

Diğerleri sırasıyla;

% 7 Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat imalatı,

% 5 Madenciliği destekleyici hizmet faaliyetleri,

% 4 Ağaç ve mantar ürünlerinin imalatı(mobilya hariç), saz, saman ve benzeri malzemelerden,

örülerek yapılan eşyaların imalatı,

% 3 Elektrik, gaz, buhar ve havalandırma sistemi üretim ve dağıtımı,

% 2 Metal cevherler madenciliği,

% 2 Tekstil ürünleri imalatı,

% 1 Kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı,

% 1 Ana metal sanayi,

% 1 Fabrikasyon metal ürünleri imalatı (makina ve teçhizatı hariç)

% 1 Mobilya imalatı,

% 1 Makina ve ekipmanlarının kurulumu ve onarımı.

Tablo 36–10 Türkiye ve Kars'da 2014 Yılında Kurulan ve Kapanan Şirket Sayısı

	Kurulan			Tasfiye Olan		Kapanan		
	Şirket	Koop.	Gerçek kişi Tic. İşl.	Şirket	Koop.	Şirket	Koop.	Gerçek kişi Tic. İşl.
Türkiye	57 710	1 005	67 920	13 561	1 917	14 002	1 820	23 229
Kars	23	2	133	6	0	10	6	70

Kaynak: TOBB

2014'te 156 yeni şirket kurulmuştur. 2013'e göre yeni kurulan şirket sayısı %136 oranında artmıştır. Yıllık artış oranına göre Kars ili Türkiye'de 1. sıradadır. 2013 yılında ilde 66 yeni şirket kurulmuştur. Ekim 2013'te 811 olan ildeki kurumlar vergisi mükellef sayısının, son bir yıl içinde ciddi oranda azalarak Ekim 2014'te 711'e dek düşmesi ve aynı sayının ülke genelinde % 2 artması; ilin içinde bulunduğu durumu somut bir şekilde gözler önüne sermektedir.

36.3 - İlin Ticaret Yapısı

Kars'ın ticaret yapısı; bölgede tarım ve hayvancılık faaliyetlerinin yoğun olması nedeniyle süt ve süt ürünleri, et ve et ürünleri ile organik olarak üretilen bala dayanmaktadır. Kars kaşarı gravyeri ve balı ülke genelinde talep edilen ürünlerdir.

İldeki Ticaret Borsasının 800'ü faal olmak üzere 3.700 üyesi bulunmaktadır. Borsada en çok işlem gören ürünler şeker pancarı, elma, kuru soğan, patates, kaşar peyniri, bal, süt, et, tereyağı, beyaz peynir ve yumurtadır. Ticaret ve Sanayi Odası ve bu Odaya kayıtlı 2.186 [103] üye bulunmaktadır. Esnaf ve Sanatkarlar Birliğine bağlı 16 oda ve 5.158 üye bulunmaktadır. Şirket sayısı ise 5.417'dir.[104]

103 T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı 81 İl Raporu, Mayıs 2012

104 T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, İç Ticaret Verileri İstatistikleri

36.3.1 İlin Dış Ticareti

Tablo 36–11 Kars'ın Ürün Grubu Bazında 2013 Yılı İhracat Verileri

Ürün Grubu	İhracat ($)
Atık ve Hurdalar	**407.396**
Metal Eşya Sanayi	**113.136**
Elektrik motoru, jeneratör, transformatörler	**44.500**
Başka yerfde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat (Kaldırma ve taşıma teçhizatı)	**31.633**
Mobilya	**27.301**
Ağaç ve mantar ürünleri (mobilya hariç); hasır vb. örülerek yapılan maddeler (İnşaat kerestesi)	**8.000**
Taşocakçılığı ve diğer madencilik	**1.673**
Diğer ulaşım araçları (Bisiklet ve sakat taşıyıcıları)	**1.105**
Metal Cevherleri	**295**
Ana metal sanayi	**154**
Toplam	**635.193**

Tablo 36–12 Kars'ın Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İhracat Verileri

Ürün Grubu	İhracat ($)
Atık ve hurdalar	229.290
Maden, taşocağı ve inşaat makineleri	141.881
Demir-çelik dışındaki ana metal sanayi	16.604
Başka yerde sınıflandırılmamış metal eşya	15.388
Takım tezgahları	7.500
Kuştüyü	
Toplam	**410.663**

Kaynak:TÜİK

Tablo 36–13 Kars'ın Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İhracat Verileri

Ürün Grubu	İhracat (1.000 $)
Atık ve Hurdalar	85.814
Kağıt ve Kağıt Ürünleri	41.910
Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	8.424
Toplam	136.148

Tablo 36–14 Kars'ın Ürün Grubu Bazında 2013 Yılı İthalat Verileri

Ürün Grubu	İthalat ($)
Diğer genel amaçlı makinalar	1.975.264
Sığır, koyun, keçi, at, vb	1.088.846
Tahta plaka; kontrplak, yonga levha, sunta, diğer pano ve tahtalar	692.183
Ateşe dayanıklı seramik ürünler	432.880
İç ve dış lastik	375.902
Elektrik dağıtım ve kontrol cihazlları	83.183
Maden, taş ocağı ve inşaat makinaları	65.059
Pompa, kompresör, musluk ve vana	20.479
Rafine edilmiş petrol ürünleri	13.526
Ölçme, kontrol, test, seyrüsefer vb. amaçlı alet ve cihazlar	8.369
Sanayi fırını, ocak ve ateşleyiciler	6.001
Demir-çelik ana sanayi	5.669
Başka yerde sınıflandırılmamış metalik olmayan mineraller	4.346
Gıda, içecek ve tütün işleyen makinalar	4.296
Elektronik valf ve elektron tüpleri ile diğer elektronik parçalar	3.283
Motorlu kara taşıtlarının motorları ile ilgili parça ve aksesuarları	3.216
Tahıl ve başka yerde sınıflandırılmış bitkisel ürünler	2.134
Toplam	**4.784.636**

Kaynak: TÜİK

Tablo 36–15 Kars Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İthalat Verileri

Ürün Grubu	İthalat ($)
Diğer genel amaçlı makinalar	1.090.160
Kaldırma ve taşıma teçhizatı	945.658
Tahta plaka; kontrplak, yonga levha, sunta, diğer pano ve tahtalar	521.623
Maden, taşocağı ve inşaat makineleri	372.805
Ateşe dayanıklı seramik ürünleri	199.638
İç ve dış lastik	62.386
Sığır, koyun, keçi, at, eşek, bardo, katır v.b.	56.675
Ölçme, kontrol, test, seyrüsefer vb. amaçlı alet ve cihazlar	55.924
Oyun ve oyuncak	21.953
Tıpta ve eczacılıkta kullanılan kimyasal ve bitkisel kaynaklı ürünler	12.166
Ormancılık ve tomrukçuluk	11.159
Mil yatağı, dişli, dişli takımı ve tahrik tertibatı	5.089
Başka yerde sınıflandırılmamış diğer ürünler	4.713
Akümülatör, pil ve batarya	4.303
Diğer özel amaçlı makineler	2.791
Elektrik dağıtım ve kontrol cihazları	1.973
Motorlu kara taşıtlarının motorlarıyla ilgili parça ve aksesuarları	1.628
Büro, muhasebe ve bilgi işleme makinaları	1.134
Başka yerde sınıflandırılmamış metal eşya	1.049
Elektronik valf ve elektron tüpleri ile diğer elektronik parçalar	1.039
Diğer kauçuk ürünleri	670
Kitap, broşür, müzik kitapları ve diğer yayınlar	493
Plak, kaset vb.	300
Toplam	**3.375.329**

Tablo 36–16 Kars Ürün Grubu Bazında 2015 Yılı İthalat Verileri (ISIC Kodu)

Ürün Grubu	İthalat ($)
Tarım ve Hayvancılık	841.962
Motorlu kara taşıtı ve römorklar	357.604
Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat	70.458
Radyo, televizyon, haberleşme teçhizatı ve cihazları	50.850
Radyo, televizyon, haberleşme teçhizatı ve cihazları	50.850
Başka yerde sınıflandırılmamış elektrikli mekina ve cihazlar	1.059
Büro, muhasebe ve bilgi işleme makinaları	1.007
Toplam	**1.322.940**

Tablo 36–17 Kars Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İthalat Verileri (ISIC Kodu)

Ürün Grubu	İthalat ($)
Tarım ve Hayvancılık	1.911.464
Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat	454.318
Ana metal sanayi	156.226
Metalik olmayan diğer mineral ürünler	54.317
Metal eşya sanayi (makine ve teçhizatı hariç)	1.981
Tıbbi aletler; hassas optik aletler ve saat	995
Plastik ve kauçuk ürünleri	658
Toplam	**2.579.959**

Tablo 36–18 Kars İline Ait İhracat Bilgileri (2010-2016)

Yıl	İhracat Yapan Firma Sayısı	İhracat Değeri (1.000 $)
2010	2	159
2011	2	1.094
2012	7	3.241
2013	6	635
2014	2	411
2015	0	-
2016	2	136

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

Tablo 36–19 Kars İline Ait İthalat Bilgileri (2010-2016)

Yıl	İthalat Yapan Firma Sayısı	İthalat Değeri (1.000 $)
2010	5	3.048
2011	7	1.801
2012	8	3.982
2013	13	4.785
2014	10	3.375
2015	9	1.323
2016	12	2.580

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

Tablo 36–20 Kars İlinin Yıllara Göre Dış Ticaret İstatistikleri (1.000 $)

Yıl	İhracat	İthalat	En Fazla İhracat Yapılan İlk 5 Ülke	En Fazla İthalat Yapılan İlk 5 Sektör
2011	1.094	3.048	Çin ((772), Azerbaycan (280), Suriye (31), Bulgaristan (12)	Canlı Hayvanlar (1.267), Seramik Mamulleri (225), Kazanlar, Makinalar, Mekanik Cihazlar (159), Etler ve Yenilen Sakatat (103), Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihaz (25)
2012	3.241	3.982	Ukrayna (1.759), Çin (782), Azerbaycan (592), Gürcistan (50), Kosova (32)	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar (1.894), Mineral yakıtlar, mineral yağlar (750), Demir veya Çelikten Eşya (458), Seramik Mamulleri (425), Motorlu kara taşıtları, traktörler, bisikletler, motosikletler ve diğer kara taşıtları (267)
2013	635	4.785	Almanya (409), Ukrayna (116), Azerbaycan (53), Kosova (31), Irak (27)	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler (2.074), Canlı Hayvanlar (1.089), Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü (62), Kauçuk ve kauçuktan eşya (376), Seramik mamulleri (375)
2014	411	3.375	Almanya (371), Ürdün (32), İran (8)	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler (2.419), Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü (522), Seramik Mamulleri (169), kauçuk ve Kauçuktan eşya (63), Canlı Hayvanlar (57)
2015	0	1.323	-	Canlı Hayvanlar (842), Motorlu kara taşıtları, traktörler, bisikletler, motosikletler ve diğer kara taşıtları (358), Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler (72), Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları (52)

Kaynak: TİM ve TÜİK verileri kullanılmıştır

36.4 - Kars İlindeki Organize Sanayi Bölgeleri, Sanayi Siteleri, Teknokent Ve Üniversitelere İlişkin Özet Bilgiler

36.4.1 - Organize Sanayi Bölgeleri

Kars ilinde 1 adet sicil almış OSB bulunmakta olup, doluluk oranı; %80'dir.

(a) Tamamlanan Organize Sanayi Bölgeleri

2002 yılında tamamlanan Kars OSB'si 149 hektar büyüklüğündedir. Bölgedeki; 93 adet sanayi parselin, 87 adedi tahsis edilmiştir. Tahsis edilen parsellerin; 51 adedi üretim, 23 adedi inşaat, 13 adedi proje aşamasındadır. 6 adet parsel tahsis edilmemiştir. Üretime geçen parsellerde yaklaşık 520 kişi istihdam edilmektedir. Ağırlıklı sektör grubu; gıda ürünleri imalatı, diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı ve ağaç-ağaç ürünleri-mantar ürünleri sanayidir.

(b) Devam Eden Organize Sanayi Bölgeleri

Kars Organize Sanayi Bölgesi (İlave Alan) 2014 yılı yatırım programında '6 Hektar' olarak ve 250.000.-TL ödenekle yer almaktadır. İmar planları onaylanmış olup, proje aşamasındadır.

(c) Yatırım Programında Yer Almayan OSB Projeleri

Kars Organize Sanayi Bölgesi (II. İlave Alan) için OSB Yönetim Kurulu Başkanlığı'nın 02/08/2013 tarih ve 228 sayılı yazıları ile ilave alan yer seçimi talebinde bulunulmuştur. 26-29/08/2013 tarihinde mahallinde etüt çalışması yapılan ilave talep, Gıda Tarım Hayvancılık Bakanlığı, DSİ, Kars SS Yapı Kooperatifi Başkanlığı, TOKİ Başkanlığı, TEİAŞ 15. İTİ Gr. Müdürlüğü, Aras EDAŞ, Kars Kadastro Müdürlüğü, Kars Tapu Müdürlüğü ve Kafkas Üniversitesi Rektörlüğünün görüşleri alınarak 01/10/2013 tarih ve 3451 sayılı yazı ile OSB Yönetim Kurulu Başkanlığından istenmiştir.

36.4.2 - Küçük Sanayi Siteleri

(a) Tamamlanan Sanayi Siteleri

Tablo 36–21 Tamamlanan Sanayi Siteleri

Sıra No	Sanayi Sitesi Adı	İşyeri Sayısı	Dolu İşyeri Sayısı	Boş İşyeri Sayısı	Doluluk Oranı (%)
1	Kars	408	363	45	89
2	Kars	54	27	27	50
Toplam		462	390	72	84

(b) Devam Eden Sanayi Siteleri

Yeşil Kağızman Sanayi Sitesi 2014 yılı Yatırım Programında '75 işyeri, altyapı' olarak ve 2.500.000.-TL ödenekle yer almaktadır. 75 işyeri yapım işi tahmini keşif bedeli 2010 yılı BF ile 6.475.027.-TL olup, fiziki gerçekleşmesi %78'dir.

(c) Yatırım Programında Yer Almayan SS Projeleri

Selim Sanayi Sitesi; 06/11/1998 tarih ve 14923 sayılı yazıyla S.S. Selim Kooperatif Başkanlığına yer seçimi talimatı yazılan. Valililiğin, Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğünden alınan 30/06/1999 tarih ve 714 sayılı yazıda, uygun görülen alanın mera vasfında olduğundan tahsis amacı değişikliği talebinde bulunması üzerine, Kars Tarım İl Müdürlüğüne talepte bulunulması, Kooperatif Başkanlığından istenmiştir. Bugüne kadar bir bilgi ulaşmamıştır.

36.4.3 Kars İlindeki Ü niversiteler

Kafkas Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarihinde kurulmuş olup İl'deki tek üniversitedir. 5 ayrı yerleşkede 11 Fakülte, 3 Yüksekokul, 9 Meslek Yüksekokulu, 1 Devlet Konservatuarı, 3 Enstitü, 18 Araştırma Merkezi olmak üzere toplam 45 akademik birime, 872 öğretim elemanına ve yaklaşık 20.000 öğrenci kapasitesine sahiptir. Üniversiteye her yıl büyük çoğunluğu bölge dışından olmak üzere yaklaşık 4.500 öğrenci kayıt yaptırmaktadır.

1. Fakülteler

- Veteriner Fakültesi
- Fen-Edebiyat Fakültesi
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- Eğitim Fakültesi
- Tıp Fakültesi
- Diş Hekimliği Fakültesi
- Mühendislik-Mimarlık Fakültesi
- İlahiyat Fakültesi
- Güzel Sanatlar Fakültesi
- Sarıkamış Turizm Fakültesi
- Sağlık Bilimleri Fakültesi

2. Enstitüler

- Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Fen Bilimleri Enstitüsü

3. Yüksekokullar

- Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
- Yabancı Diller Yüksekokulu
- Devlet Konservatuarı
- Kağızman Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu

4. Meslek Yüksekokulları

- Meslek Yüksekokulları Koordinatörlüğü
- Adalet MYO
- Atatürk Sağlık Hizmetleri MYO
- Güzel Sanatlar MYO
- Kağızman MYO
- Kars MYO
- Kazım Karabekir Teknik Bil. MYO
- Sarıkamş MYO
- Sosyal Bilimler MYO
- Susuz MYO

5. Araştırma ve Uygulama Merkezleri

- Ehlibeyt Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Ebu'l Hasan Harakanî Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Türk Halk Bilimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Hayvancılık Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Kafkasya ve Orta Asya Araştırma Merkezi
- Stratejik Araştırma Merkezi
- Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Hastane Başhekimliği)
- Engelli Sorunlarını Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Kadın Sorunlarını Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Kuş Bilimi Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Arıcılığı Geliştirme Araştırma ve Uygulama Merkezi
- Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Yaban Hayatı Koruma, Kurtarma, Rehabilitasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Zoonotik Hastalıklar Uygulama ve Araştırma Merkezi

Üniversitede 2006-2015 yılları arasında 276 Akademik Ar-Ge proje önerisi sunulmuş, 70 proje

TÜBİTAK Ar-Ge (ARDEB) desteği almış olup bu projelere 5.193.784 TL bütçe aktarılmıştır. Kars, destek alan proje sayısında Türkiye'de iller sıralamasında 32. Sırada bulunmaktadır[105].

36.5 - Kars İlinde Girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim

36.5.1 - Kars'da Öne Çıkan Yatırım Alanları

Kars'da varolan talebi karşılamaya yönelik yatırımlar dört grupda ele alınmıştır.

(a) İmalat sanayi yatırımları:

- Isı yalıtımı, inşaat ve yapı malzemeleri imalatı,
- Gıda ürünleri imalatı (et ve süt ürünleri),
- Kağızman'da pestil ve köme imalatı,
- Hazır yem üretimi,
- Metal ürünleri imalatı,
- Tarım makinaları imalatı,
- Mobilya ve orman ürünleri imalatı,
- Plastik sanayi ürünleri (PVC doğrama ve boruları),
- Enerji yatırımları (HES, biyogaz).

(b) Tarım ve hayvancılık yatırımları :

- Et ve süt sığırcılığı,
- Damızlık inek yetiştiriciliği,
- Arıcılık ve bal üretimi ile bal paketleme tesisleri,
- Kaz yetiştiriciliği ve kaz entegre tesisi,
- Koyun yetiştiriciliği ,
- Yem bitkileri yetiştiriciliği,
- Endemik (şifalı) bitki yetiştiriciliği,
- Kültür balıkçılığı,
- Kağızman'da meyvecilik,
- Organik tarım ve hayvancılık,
- Lisanslı depoculuk ve soğuk hava depoları.

(c) Potansiyeli Değerlendirmeye Yönelik Yatırımlar

- Ormancılık sektöründe ve madencilik sektöründe yapılabilecek yatırımlar.

(d) Turizm ve hizmetler sektörü yatırımları:

- Sarıkamış'ta kış turizm otelleri,

105 Kaynak: TÜBİTAK-ARDEB İstatistikleri

- Kars kent merkezinde şehir otelleri,
- Dinlenme tesisleri,
- Ulaştırma ve lojistik yatırımları,
- Toptan ve perakende ticaret,
- Çağrı merkezi yatırımları,
- Bayilikler ve teknik servisler,
- Öğrencilere yönelik konaklama tesisleri (yurt, pansiyon, otel, apart, daire),
- Eğitim (özel okul, kreş) yatırımları,
- Sağlık (hastane, poliklinik) yatırımları bulunmaktadır

Tablo 36–22 TRA2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015

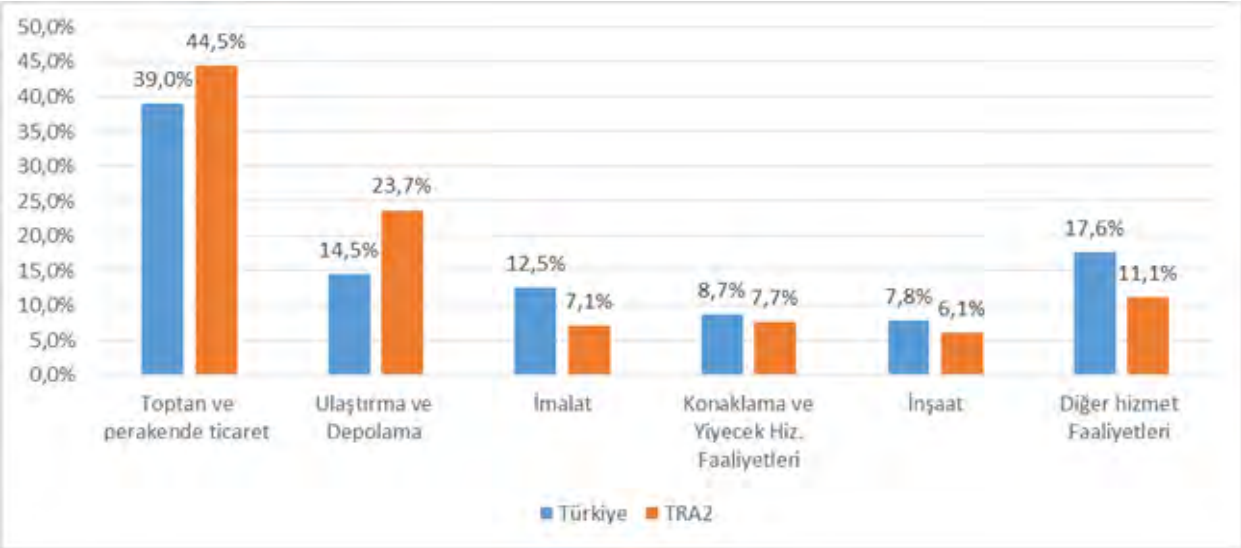
	Türkiye	TRA2	Türkiye İçindeki Payı %
Tarım, ormancılık ve balıkçılık	447	8	1,79%
Madencilik ve Taşocakçılığı	5.649	28	0,50%
İmalat	369.572	1.561	0,42%
Elektrik, Gaz, Buhar ve İklimlendirme Üretimi ve dağıtımı	2.937	21	0,72%
Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri	3.915	46	1,17%
İnşaat	245.045	1.107	0,45%
Toptan ve perakende ticaret	1.135.962	9.357	0,82%
Ulaştırma ve Depolama	416.419	4.827	1,16%
Konaklama ve Yiyecek Hiz. Faaliyetleri	252.958	1.842	0,73%
Bilgi ve İletişim	33.636	202	0,60%
Finans ve Sigorta Faaliyetleri			
Gayrimenkul Faaliyetler	26.777	25	0,09%
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	173.850	713	0,41%
İdari ve destek Hizmet Faaliyetler	50.318	280	0,56%
Eğitim	21.049	96	0,46%
İnsan sağlığı	32.871	87	0,26%
Kültür, Sanat, Eğlence, Dinlence ve Spor	23.956	134	0,56%
Diğer hizmet Faaliyetleri	153.197	865	0,56%
Toplam	**2.948.558**	**21.199**	**0,72%**

Kaynak:TÜİK

Tablo 36-23 TRA2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015

	Türkiye	TRA2
Toptan ve perakende ticaret	1.135.962	9.357
Ulaştırma ve Depolama	416.419	4.827
İmalat	369.572	1.561
Konaklama ve Yiyecek Hiz. Faaliyetleri	252.958	1.842
İnşaat	245.045	1.107
Diğer	528.602	2.505
Topam	**2.948.558**	**21.199**

Şekil 36-1 TRA2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015 (%)



Tablodan da görüldüğü üzere bölgede imalat sanayi girişim sayıları Türkiye ortalamasının gerisinde olup, girişimler ağırlıklı olarak ticaret ile ulaştırma ve depolama faaliyetlerinde yoğunlaşmıştır.

36.5.2 - Çalışan Sayısı ve Ar-Ge

Ar-Ge birimi bulunan 4 sanayi işletmesinde çalışan personel sayısı 5'tir. Kalite kontrol birimi bulunan 8 işletmede ise çalışan sayısı 18'dir.

Tablo 36–24 Türkiye Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015

	Patent					Faydalı Model					Marka					Endüstriyel Tasarım				
	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Başvuru	4.087	4.543	4.528	4.861	5.512	3.175	3.725	3.454	3.474	3.451	103.747	97.311	93.305	97.142	95.962	7.525	7.864	8.216	8.395	8.291
Tescil	847	1.025	1.244	1.251	1.730	1.948	2.245	1.997	2.471	2.681	35.858	52.386	68.391	72.326	70.111	6.915	7.274	7.816	7.614	8.574

Tablo 36–25 Kars Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015

	Patent					Faydalı Model					Marka					Endüstriyel Tasarım				
	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Başvuru	0	0	1	1	1	0	0	1	3	0	35	38	28	28	24	0	0	0	0	0
Tescil	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	16	21	20	17	18	0	0	0	0	0

Kars'ta imalat sanayinin gelişmemiş olmasına paralel olarak Fikri ve Mülkiyet Hakları başvuru ve tescillerinin de az sayıda olduğu görülmektedir.

Tablo 36–26 Kars'da Bilim ve Teknoloji Alanında Gerçekleştirilen Faaliyetler

Destek Programı	Gerçekleştirilen Faaliyet	Açıklama
Tübitak Programları (Firmalar için)	1995-2013 yılları arasında desteklenen proje yoktur.	
Tübitak Programları (Akademiler için)	2006-2015 yılları arasında 70 proje desteklenmiştir.	2011'de 2, 2012'de 3, 2013'te 1, 2014'te 6, 2015'te 3 proje desteklenmiştir.
San-Tez Programı	2006-2014 yılları arasında desteklenen proje yoktur.	Dr. Cem Öziç (KÜSİ Temsilcisi) 13 Aralık 2016 Tarihli Çalıştayda Peyniratı Suyu ile ilgili San-Tez çalışmasının yapılmakta olduğunu söylemiştir.
Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB)	İl'de TGB bulunmamaktadır.	
Teknogirişim Sermayesi Desteği	2014 yılına kadar 1 proje desteklenmiştir.	1 Proje 2014 yılında desteklenmiştir.
Patent Sayısı	2015 yılı verilerine göre tescil edilmiş patent bulunmamaktadır.	
Faydalı Model Sayısı	2015 yılı verilerine göre 3 adet Faydalı Model Tescili bulunmaktadır.	2008, 2009 ve 2014 yıllarında birer adet Faydalı Model Tescil'i yapılmıştır.

36.5.3 - Kars İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Diğer Kurum Ve Kuruluşlar İle İlgili Özet Bilgiler

SERKA-Serhat Kalkınma Ajansı, Kars Ticaret ve Sanayi Odası, Kars Belediyesi, Gıda Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü, Kars İli Süt Üreticileri Birliği, Kars Bölgesi Veteriner Hekimler Odası, Kars Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği-KÜSİ olmak üzere 7 kurumun yetkilileri ile yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile görüşmeler yapılmıştır.

Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB),

Kars'ta Teknoloji Geliştirme Bölgesi bulunmamaktadır.

Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

Kars'ta Teknoloji Transfer Ofisi bulunmamaktadır.

Ar-Ge Merkezleri

Kars'ta Ar-Ge Merkezi bulunmamaktadır.

KOSGEB Kars Müdürlüğü

Küçük ve Orta Ölçekli firmalara yönelik girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim finansal destek ve eğitim faaliyetlerinde bulunan KOSGEB'in Kars Müdürlüğü faal durumdadır.

Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Kars İl Müdürlüğü

Ana amaçları işgücü piyasası ihtiyaçları doğrultusunda; iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetini etkin bir şekilde sunmak, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik aktif programlar yoluyla istihdamı kolaylaştırmak, korumak, geliştirmek, çeşitlendirmek ve işini kaybedenlere geçici bir süre gelir desteği sağlamak olan İŞKUR, Kars İl Müdürlüğü'nde mesleki kurslar ve girişimcilik eğitimleri vermektedir.

SERKA - Serhat Kalkınma Ajansı / Kars Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Ağrı, Iğdır, Ardahan ve Kars illerinden sorumlu SERKA-Serhat Kalkınma Ajansı'nın Kars Yatırım Destek Ofisi, Kars ilinin ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 22 uzmanı bulunan Ofis Kars Kaşarı Coğrafi İşareti'nin alınma faaliyetini desteklemiştir.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Kars da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

Kars Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin

mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Kars Ticaret Borsası

5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğidir.

Kars Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016) 2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması" [106] eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

KÜSİ Bölge Temsilciliği, Araştırma Uygulama Merkezinin kuruculuğuna öncülük etmekte, çiğ süt analizlerinin yapılacağı laboravuvarı hizmete sokmayı hedeflemektedir. Temsilcilik özel sektöre yönelik eğitimler vermektedir.

36.5.4 - Kars İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Politikalar

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 (BGUS), TC Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

135. ÖUKP (Ön Ulusal Kalkınma Planı) hazırlıklarında 26 Düzey 2 Bölgesini kapsayan bir analiz yapılmış ve ulusal düzeyde bölgesel gelişme stratejisi hazırlanmıştır. Bu strateji, ÖUKP'nin 4. gelişme ekseni için genel bir çerçeve oluşturmuştur. Bu doğrultuda, belirlenen öncelikli 12 Düzey 2 Bölgesinin[107] istihdam düzeyinin ve rekabet gücünün artırılması yoluyla bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarının azaltılması amaçlanmıştır.

106 http://www.tuba.gov.tr/announce/turkiye-kamu-universite-sanayi-isbirligi-kusi-stratejisi-ve-eylem-plani/id/1325

107 TR52 (Konya, Karaman), TR72 (Kayseri, Sivas, Yozgat), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop), TR83 (Samsun, Tokat, Çorum, Amasya), TR90 (Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt), TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TRA2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkâri), TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis), TRB2 (Diyarbakır, Şanlıurfa), TRC3 (Mardin, Batman, Şırnak, Siirt).

3.2.-247. Türkiye'de alternatif turizm faaliyetleri kapsamında spor turizmi önemli fırsat sunmaktadır. Dağcılık, yürüyüş, hava sporları, su sporları gibi ülke tanıtımına katkıda bulunacak, turizmi çeşitlendirecek, turizm faaliyetlerinin yıl boyuna yayılmasını sağlayacak, istihdam olanakları yaratacak alternatif spor turizmi imkânları bulunmaktadır. Kış turizmi potansiyeli bakımından Erzurum, Bursa, Bolu, Kocaeli, Kayseri, Kars ve Kastamonu illeri öne çıkmaktadır. Ayrıca Kış Turizmi Koridoru (Erzincan, Erzurum, Ağrı, Kars ve Ardahan) boyunca kış sporlarının ve bu illerde yer alan turizm merkezlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar öncelikle yürütülmektedir.

4.3-396. Bölgesel çekim merkezlerinin gelişimini hızlandırmak amacıyla Erzurum, Diyarbakır, Şanlıurfa ve Van'da başlatılan Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamındaki uygulama güçlendirilerek sürdürülecek ve diğer merkezlere yaygınlaştırılacaktır. Çekim merkezlerinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına yönelik öncelikler, şehir veya alt bölge bazında düzenlenecek programlar kapsamında yerel koşul ve ihtiyaçlar dikkate alınarak belirlenip uygulamaya konulacaktır. Bölgesel çekim merkezi programının tek bir şehir için hazırlanması esas olmakla birlikte birbiriyle yakın olan veya birlikte sinerji oluşturabilecek bölgesel çekim merkezleri aynı programda birlikte ele alınabilecektir.

4.5.1- 461. Bölgede üretilen tarım ve hayvancılık ürünlerini bölgede işleyerek katma değer yaratacak ilk tesisleşme girişimleri ile üretici örgütlerine dayanan işletme modelleri desteklenecektir.

4.5.1- 462. Hayvancılığın başat ekonomik faaliyet olduğu yörelerde yem bitkisi ekimi, sulu tarımın yapıldığı yörelerde ise meyve-sebze ve katma değeri yüksek sinai bitkilerin yetiştirilmesi ve çeşitlendirilmesi teşvik edilecektir.

489. Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinin birbirleri ve ülkenin diğer bölgeleriyle bütünleşme düzeylerini artırmak için ulaşım zamanını azaltıcı bir ulaştırma ağı oluşturulacak ve mevcut yol bağlantıları iyileştirilecektir.

567. Bölgesel gelişme açısından özel tedbirler alınmasını gerektiren alanlardaki müdahalelerin ve bölge kalkınma idarelerince eylem planları kapsamında uygulanan bölgesel gelişme projelerinin (GAP, DAP, DOKAP ve KOP) finansmanı için belirli miktarda yatırım ödeneği ayrılabilir.

4.9.5-609.

Kış Turizmi Gelişim Koridoru ve Merkezleri

- Erzincan, Erzurum, Ağrı, Kars, Ardahan kış turizmi gelişim koridoru
- Bolu, Çankırı, Kastamonu kış turizmi gelişim koridoru
- Bursa, Kayseri, Isparta, Kocaeli kış turizm merkezi
- Tesis niteliği ve kapasitelerinin artırılması, farklı gelir gruplarına yönelik konaklama tesislerinin çeşitlendirilmesi
- Kayak merkezlerine erişim imkânlarının artırılması ve kayak merkezleri planlanırken yöre halkının da faydalanabileceği çeşitlilikte planlanması

• Kayak merkezlerinin diğer turizm destinasyonları ile ulaşım bağlantısının güçlendirilmesi

Kayak pistlerinin uluslararası standartlar dikkate alınarak düzenlenmesi

647. Ankara üzerinden Samsun-Artvin hattı boyunca, yine Ankara üzerinden Sivas-Erzurum-Van hattı ve Adana-Gaziantep-Şanlıurfa-Şırnak hattı boyunca belirlenmiş olan gelişme koridorlarıyla ülkenin doğu-batı entegrasyonunun artırılması, dış ülkelerle başta mal akımları olmak üzere ilişkilerin güçlendirilmesi amaçlanmıştır. Özellikle Doğu ve Güneydoğu Bölgelerindeki yerleşimlerin uluslararası ticaret imkanlarının geliştirilmesi sağlanacak, öncelikli gelişme bölgelerinin limanlara, metropollere ve turizm bölgelerine bağlantıları güçlendirilecektir.

650. Doğu-batı (Kars-Erzurum-Sivas-Ankara-İstanbul-Edirne) ve kuzey-güney (Samsun-Antalya, Samsun-Mersin-İskenderun, İstanbul-Antalya) ulaşım koridorları boyunca, metropoller ve turizm niteliği öne çıkan iller yüksek standartlı demiryolu hatlarıyla birbirine entegre edilecektir.

Türkiye Sanayi Strateji Belgesi 2015-2018

Eylem No 23: Plan döneminde 10 adet Lojistik Merkezinin tamamlanması ile sanayi altyapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Tamamlanması Hedeflenen Lojistik Merkezleri: Mersin (Yenice), Erzurum (Palandöken), Konya (Kayacık), Bilecik (Bozöyük), Kahramanmaraş (Türkoğlu), Mardin (GAP), Kayseri (Boğazköprü), Sivas, Kars, Tatvan (Rahova)

Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi Cazibe Merkezleri Programı Yatırım ve Destek Hamlesi[108] [109]

Doğu ve Güneydoğu Anadolu'daki 23 kenti kapsayan Cazibe Merkezleri Programı 22 Kasım 2016 tarihli Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiş bulunmaktadır. Cazibe Merkezleri Programı'nın Kalkınma Bakanlığı tarafından koordine edilecek, uygulama, denetim ve gözetimden Bakanlık sorumlu olacaktır.

Kalkınma Bankası, Yatırım ve Üretim Destek Paketi Kapsamında şu destekleri verecektir: Danışmanlık Hizmetleri Desteği, Bedelsiz Yatırım Yeri Tahsisi Desteği, Anahtar Teslim Fabrika Binası Yapım Desteği, Sıfır Faizli Yatırım Kredisi Desteği, İşletme Kredisi Desteği, Üretim Tesislerini Taşıma Desteği ve Çağrı Merkezi Yatırım ve İşletme Desteği.

Desteklenecek yatırımlara ilişkin öncelik kriterleri: "İmalat, sanayi sektörleri ile çağrı merkezi sektörü. Yatırım, yapılabilir ve sürdürülebilir bir projeye dayanacak, illerde ve bölgelerde arz ve talep dengesi gözetilerek atıl kapasite oluşturulmayacak. Yatırımlarda asgari 30 kişilik istihdam şartı (çağrı merkezleri için 200 kişi), proje ile ilgili alanda tecrübe sahibi olmak, organize sanayi bölgesinde bulunması, yerli makine/teçhizat kullanımı, yerli teknoloji kullanımı, yatırımın ileri geri bağlantıları ile diğer alt sektörleri tetikleyecek

108 http://www.karsguncel.com/cazibe-merkezi-kars39-ta--neler-desteklenecek-belli-oldu-2355h.htm

109 http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/11/20161122.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/11/20161122.htm

nitelikte olması, ihracat taahhüdünün olması, yatırımın asgari yüzde 30 oranında öz kaynakla gerçekleştirilmesi ve desteğin öz kaynak ile orantılı kullandırılması gibi kriterlere öncelik verilecektir."

Yeni Yatırım Cazibe Merkezleri ve Çevre illeri;

1) Elazığ, Malatya, Adıyaman,Tunceli, Bingöl illeri **Elazığ** merkezli ,

2) Erzurum, Erzincan, Gümüşhane, Bayburt illeri **Erzurum** merkezli,

3) Van, Hakkari, muş, Bitlis illeri **Van** merkezli,

4) Ardahan Kars Ağrı Iğdır illeri **Kars** merkezli,

5) Diyarbakır, Şanlıurfa, Mardin, Batman, Siirt, Şırnak illeri **Diyarbakır** merkezli olacaktır.

Doğu Anadolu Projesi (DAP) Eylem Planı 2014-2018

4.1. Gıda ve Tarım Sektörlerinde Verimlilik ve Katma Değerin Artırılması:

- Mera Hayvancılığı faaliyetlerini daha verimli kılmak üzere hayvan içme suyu göletleri yapılacaktır.
- "DAP Bölgesi Hayvancılık Yatırım Havzaları Master Planı" ve "Havza Bazlı Meyvecilik Master Planı" hazırlanarak bölgenin hayvancılık ve meyvecilik potansiyelinin entegre bir strateji ile ele alınması sağlanacaktır.
- Bölgenin mikro klima özelliğine sahip ve meyveciliğe uygun havzalarında kapama meyve bahçeleri artırılacaktır.
- Bölgede tıbbi ve aromatik bitkilerde envanter çalışması yapılarak bölgede potansiyeli yüksek olan türlerde üretim artışı sağlanacaktır.
- İşlenmiş tarım ürünlerine yönelik "DAP Markalaşma ve Pazarlama Stratejisi" hazırlanacaktır.
- Hayvan hastalıklarının yayılmasının engellenmesi ve hayvan hareketlerinin kontrolünün sağlanması için hayvancılıkta üretim ve pazarlama altyapısı iyileştirilecektir.
- Bölgede tarımsal eğitim ve yayım çalışmaları ile teknik personel ve çiftçilerin eğitimi sağlanacaktır.

4.2. Sanayi ve Hizmetler Sektörlerinin Güçlendirilmesi:

- Mevcut OSB ve KSS'lerin altyapısı iyileştirilecek ve ihtiyaç duyulan bölgelerde yenileri inşa edilecektir.
- Sanayi sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikte ara eleman yetiştirilmesine yönelik eğitim merkezleri kurulacaktır.
- Girişimciliği teşvik etmek amacıyla yeni iş geliştirme merkezleri oluşturulacaktır.

• Yaklaşık 10 bin işletmeye finansman desteği sağlanacaktır.

• Bölgesel düzeyde Ar-Ge ve yenilikçilik stratejisi hazırlanacaktır.

• "Kış Turizmi Strateji Belgesi" hazırlanarak, Ağrı, Ardahan, Erzurum, Erzincan ve Kars illerinde kış turizminin bir koridor boyunca gelişmesi sağlanacaktır.

• Bölgenin doğal kaynak ve enerji hammadde potansiyelinin arama ve araştırması yapılarak, gerekli veri envanteri oluşturulacaktır.

• Turizm alt ve üstyapısı iyileştirilerek yerli ve yabancı turist sayısının ve bölgede geceleme sürelerinin artırılması sağlanacaktır.

• Bölgede serbest bölge kurulmasına yönelik fizibilite çalışmaları yapılacaktır.

4.3. Altyapı, Kentleşme ve Çevre Koruma

• Sivas-Erzincan-Erzurum-Kars Yüksek Standartlı Demiryolu Hattı Projesi ve Türkiye – Gürcistan – Azerbaycan (Kars-Tiflis-Bakü) Demiryolu Hattı Projesi'nin inşaat çalışmaları sürdürülecektir

• Erzurum (Palandöken) Lojistik Merkezi yapımı tamamlanacak ve Bitlis (Tatvan) ile

Kars Lojistik Merkezi için fizibilite ve kamulaştırma çalışmalarının yapımı sürdürülecektir.

SERKA - Serhat Kalkınma Ajansı TRA2 Bölge Planı (2014-2023)

Vizyon : Doğal zenginliğiyle tanınmış, turizm ve tarımsal ürünleriyle markalaşmış, sınırları aşan kültürel mirasın imkânlarından yararlanmış, rekabet gücü yüksek işletmeleriyle ülkenin Kafkasya ve Orta Asya'ya açılan ticaret ve lojistik merkezi olmak.

Gelişme Ekseni 1. Sosyal Kalkınma

Öncelik 1.1: İşgücünün beceri seviyesinin yükseltilmesi ve istihdam edilebilirliğinin artırılması

Öncelik 1.2: Eğitimde altyapı ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi

Öncelik 1.3: Sağlık alanında altyapı ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi

Öncelik 1.4 Kurumsal kapasitenin arttırılması

Öncelik 1.5: Özel ilgi gruplarının toplumsal hayata aktif katılımının artırılması

Öncelik 1.6: Kadının toplumsal statüsünün güçlendirilmesi

Gelişme Ekseni 2. Çevresel Sürdürülebilirlik

Öncelik 2.1. Kentsel altyapının iyileştirilmesi

Öncelik 2.2: Kırsal Gelişmenin Sağlanması

Öncelik 2.3: Çevrenin korunması ve çevre kirliliğinin önlenmesi

Öncelik 2.4. Enerji kaynaklarının etkin kullanılması

Gelişme Ekseni 3: Erişilebilirlik

Öncelik 3.1: Ulaşım Alt Yapısının İyileştirilmesi

Öncelik 3.2: Bilgi ve Teknolojiye Erişim İmkânının Artırılması

Gelişme Ekseni 4: Rekabet Edebilirlik

Öncelik 4.1: Tarımsal üretimde verimliliğin ve yenilikçi uygulamaların artırılması

Öncelik 4.2. Turizmde bölgesel marka olunması

Öncelik 4.3. İmalat sanayinde verimlilik ve katma değerin artırılması

Öncelik 4.4. Dış Ticaret ve Lojistik Merkezi Olunması

Öncelik 4.5:Tabii kaynakların katma değerinin artırılması

Öncelik 4.6: Girişimcilik altyapısı ve kültürünün geliştirilmesi

Kars Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Planı (2016-2020)

Stratejik Amaç 1: Üye Hizmetlerinin Geliştirilmesi

1.1. Üye teşvik ve destek sistemlerini güçlendirmek

1.2. Üyelere eğitim ve koçluk desteği sunmak

Stratejik Amaç 2: Kurumsal Kapasitenin Artırılması

2.1. Oda tanıtımının artırılması

2.2. Oda insan kaynağının geliştirilmesi

2.3. Oda maddi kaynaklarının etkin kullanımı

Stratejik Amaç 3: Kars'ın Gelişimine Katkı

3.1. Kars tanıtımının yapılması

3.2. Paydaşlarla iş ve proje geliştirme kültürünü yaygınlaştırmak

3.3. Sosyal sorumluluk konulu çalışmalar yapılması

3.4. Kadınlara Yönelik Çalışmalar Yapılması

Kars İli Doğa Turizmi Master Planı (2013 – 2023)

6.1.Gelişme Stratejileri

Strateji 1. "Doğa turizmi yatırım projelerine uygulanmak için teşviklerin sağlanması ile Iğdır'da turizm sektöründe yatırımların arttırılması"

Strateji 2. "Yüksek potansiyele sahip ilçelerde yerel kalkınmada turizmin güçlü bir araç olarak öne çıkarılması"

6.2. Pazarlama Stratejisi

Strateji 1. "Milletler arası, ülke geneli, bölgesel ve yerel ölçekte markalaşmanın hedeflenmesi, ülke çapında tanıtım ve pazarlamaya ek olarak varış noktaları bazında tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine başlanması"

6.3. Ziyaretçi Yönetimi Stratejisi

Strateji 1. "Koruma ilkeleri ve ziyaretçi yönetim kriterlerinin ile yaygınlaştırılması, bunun yanında, müşteri beklentilerine de dayalı sürdürülebilir ziyaretçi yönetiminin sağlanması"

6.4. İzleme ve Değerlendirme Stratejisi (Turizmin etkilerinin ve sürdürülebilirliğin izlenmesi)

Strateji 1. "Turizmin etkilerinin izlenmesi için, izleme birimlerince göstergelerden yararlanılması"

37 - Kars Ile İlgili Mevcut Rekabetçilik Analizleri

37.1 - Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında Kars

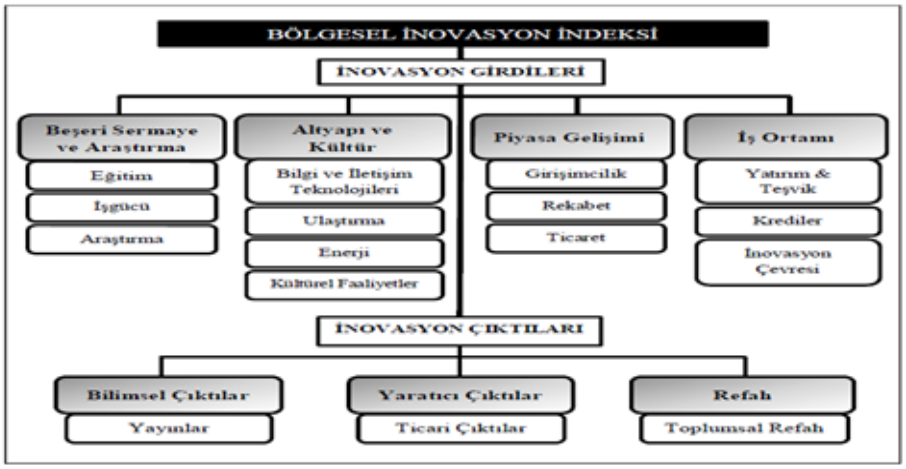
T.C Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan 2011 yılı Sosyo Ekonomik gelişmişlik (SEGE) sıralaması ile illerin iktisadi ve sosyal kalkınma yolundaki performanslarının izlenmesi mümkün hale gelmiştir. Bu sıralamaya göre Elazığ 39, Malatya 42, Erzincan 45, Tunceli 58, Erzurum 59, Kars 68, Iğdır 69, Ardahan 71, Bingöl 72, Van 75, Bitlis 76, Ağrı 79, Hakkâri 80 ve Muş 81. sırada yer almaktadır. Düzey-2 bölgeleri sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamasında 26 Düzey-2 Bölgesi içerisinde TRB1(Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli) Bölgesi 20'nci, TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) Bölgesi 22'nci, TRA2 (Kars, Ardahan, Ağrı, Iğdır) Bölgesi 25'inci ve TRB2 (Van, Bitlis, Muş, Hakkâri) Bölgesi son sıradadır. Bu düşük sıralamalar, bölgenin Türkiye ekonomisine kattığı değerin oldukça düşük olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

37. 2 - Düzey 2 Bölgeleri Yenilik İndeksinde Kars'ın Konumu

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalında 2012 yılında Mustafa Gömleksiz tarafından yapılan yüksek lisans çalışması kapsamında Küresel Yenileşim (İnovasyon) Endeksi (Global Innovation Index), Yenileşim (İnovasyon) Birliği Skorbordu (Innovation Union Scoreboard) ve Bölgesel Yenileşim (İnovasyon) Skorbordu (Regional Innovation Scoreboard) çalışmalarında kullanılan çerçevelerden yararlanılarak Türkiye'nin Yenileşim indeksi İBBS[110] Düzey 2 bölgelerinin Yenileşim'e dönük faaliyetleri ve yenilikçi kapasiteleri 'karşılaştırmalı' olarak bir girdi-çıktı mekanizması veya bileşenleri ile ele alınmıştır, Bkz Şekil 37-1.

110 İBBS: Türkiye İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması

Şekil 37-1 Bölgesel Yenileşim İndeksi Girdi-Çıktı Bileşenleri

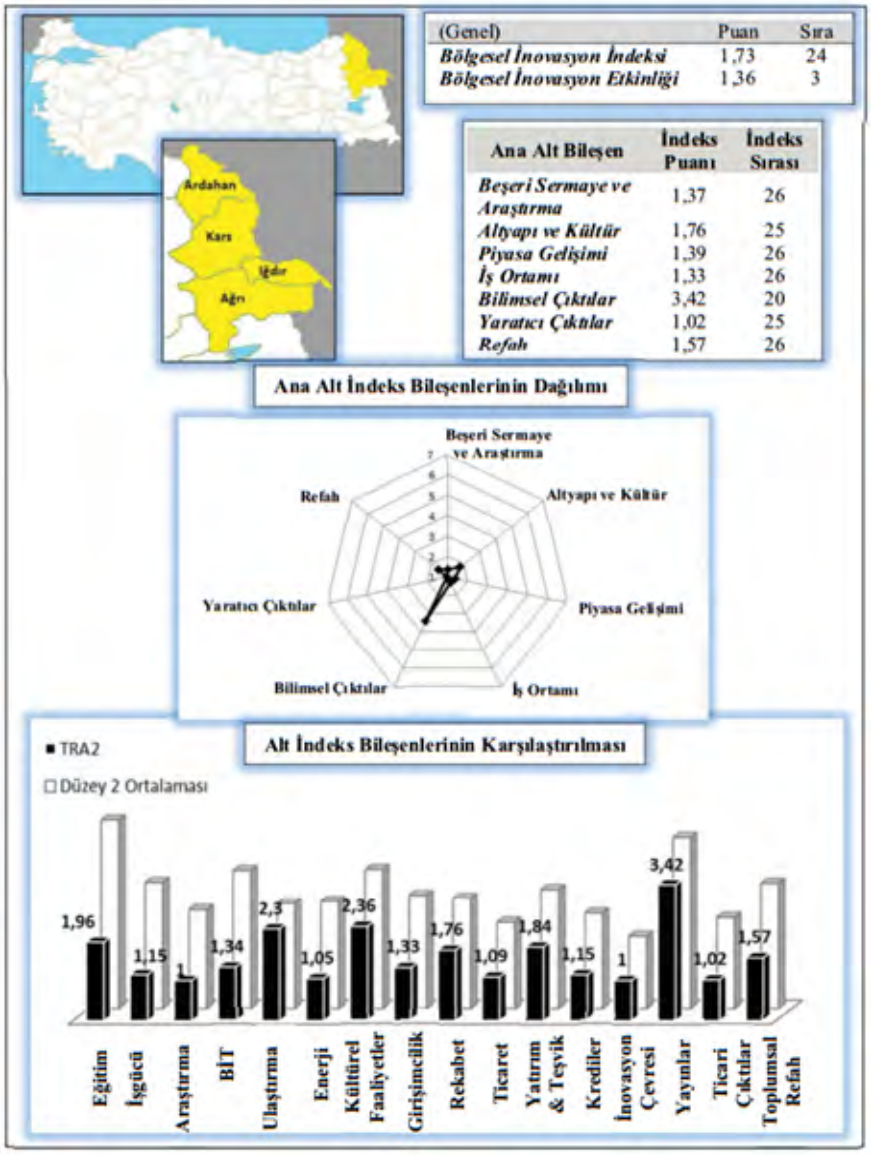


Kaynak: M. Gömleksiz Yüksek Lisan Tezi, 2012

Bölgesel İnovasyon İndeksini oluşturan tüm girdi ve çıktı ana ve alt bileşenlerin indeks değeri TR Düzey 2 bölgeleri için hesaplanmış ve bu bölgeler, kendilerine ait genel ve etkinlik puanları çerçevesinde sıralanmışlardır. İnovasyon girdi indeks puanları kapsamında ilk üç sırayı TR10 (İstanbul), TR51 (Ankara) ve TR42 (Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova) bölgeleri gelmektedir.

Kuzeydoğu Anadolu TRA2 Bölgesi bu sıralamada 24. sırada yer almaktadır. TRA2 için hesaplanan bölgesel inovasyon indeksleri ve alt bileşenlerine ait puanlar ve sıralamalar, Düzey 2 ortalamaları çerçevesindeki karşılaştırmalarla birlikte Şekil 37-2'de verilmiştir.

Şekil 37-2 TRA2 Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) İndeksi



Kaynak: M. Gömleksiz Yüksek Lisan Tezi, 2012

TRA2 Bölgesi; beşeri sermaye ve araştırma, piyasa gelişimi, iş ortamı ve refah kategorilerinde son sırada yer almaktadır, Bkz. Şekil 37-2.

37.3 - Türkiye Küresel Rekabet İndeksinde Kars'ın Konumu

Tablo 37–1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi

Sıralama	İl	Değer
1	İstanbul	72,5
2	Ankara	53,75
3	İzmir	46,9
4	Kocaeli	41,33
5	Bursa	40,3
6	Antalya	40,17
7	Eskişehir	36,74
8	Adana	34,55
9	Konya	34,48
10	Mersin	34,45
11	Tekirdağ	33,71
12	Muğla	33,18
13	Trabzon	33,13
14	Edirne	32,92
15	Samsun	32,8
16	Kayseri	32,6
17	Sakarya	32,42
18	Gaziantep	31,95
19	Isparta	31,94
20	Yalova	31,77
21	Aydın	31,24
22	Rize	30,31
23	Kırklareli	30,31
24	Zonguldak	30,29
25	Manisa	30,27
26	Balıkesir	30,2
27	Bolu	29,97
28	Denizli	29,92
29	Sivas	29,84
30	Çanakkale	29,76
31	Erzurum	29,58
32	Bilecik	29,37
33	Hatay	29,21
34	Sinop	28,89
35	Nevşehir	28,59
36	Kütahya	28,38
37	Niğde	28,36
38	Karabük	28,3
39	Malatya	28,28
40	Diyarbakır	28,17
41	Burdur	28,11
2	Düzce	28,11
43	Elazığ	28,03
44	Artvin	27,97
45	Aksaray	27,8
46	Karaman	27,67
47	Uşak	27,43
48	Kırşehir	27,19
49	Giresun	27,16
50	Afyon	27
51	Çorum	26,67
52	Kastamonu	26,61
53	Erzincan	26,34
54	Tokat	26,32
55	Çankırı	26,1
56	Şanlıurfa	25,84
57	Kırıkkale	25,81
58	Ordu	25,8
59	Bartın	25,71
60	Amasya	25,51
61	Kilis	25,37
62	Kahramanmaraş	25,15
63	Yozgat	25,04
64	Osmaniye	24,57
65	Kars	24,36
66	Bayburt	24,04
67	Tunceli	23,22
68	Adıyaman	23,19
69	Van	22,35
70	Mardin	21,99
71	Gümüşhane	21,96
72	Batman	21,96
73	Iğdır	21,77
74	Siirt	21,55
75	Ardahan	21,45
76	Bingöl	21,13
77	Bitlis	20,33
78	Ağrı	19,75
79	Şırnak	18,48
80	Muş	17,98
81	Hakkari	16,55

Kaynak: İstanbul Üniversitesi, 2013

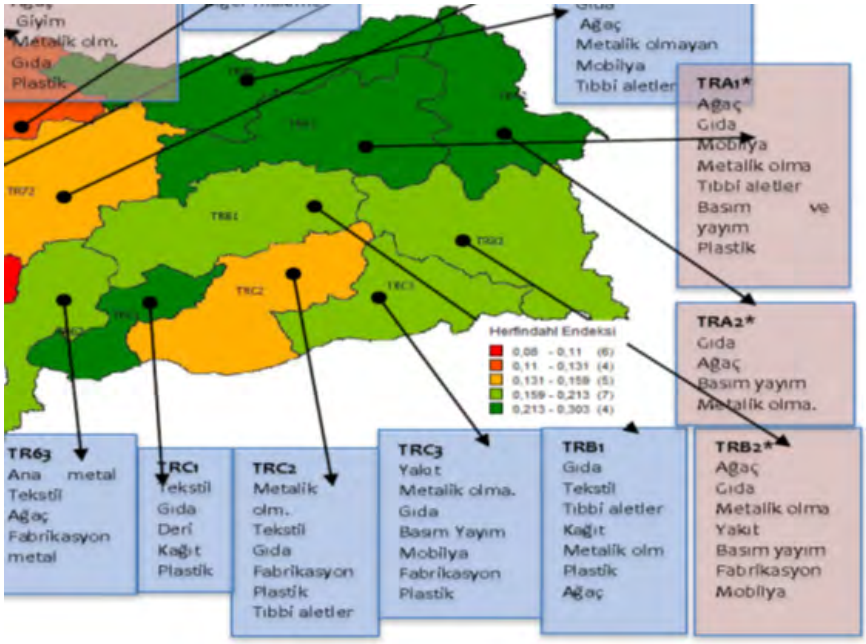
'İstanbul'da Bilgi Odaklı Küresel Rekabet Projesi' İstanbul Üniversitesi tarafından yürütülmüş ve İstanbul Kalkınma Ajansı tarafından desteklenmiştir. Bu çalışma sonucunda Türkiye'de 81 il ve İstanbul'da 39 ilçeyi kapsayan küresel rekabet gücü belirleyicilerine ilişkin geniş bir veritabanı, veritabanındaki verilerin önem dereceleri, uzman görüşlerine dayanılarak endeks ağırlığı kriterleri oluşturulmuştur. Projenin çıktılarından biri de 'İller arası Küresel Rekabet Endeksi'nin gerçekleştirilmesi olmuştur, Bkz. Tablo 37–1.

Kars Küresel Rekabet Endeksine göre 24,36 puan ile 81 il arasında 65. sırada yer almaktadır. Kars projedeki pekçok endeksden; Makro Ekonomi Endeksin'de 75'inci, Dış Ticaret-Sanayi Endeksi'nde 73'inci, İnovasyonda(Yenileşimde) 74'inci, Girişimcilik Endeksi'nde 77'inci sıradadır. Buna karşın Turizm Endeksi'nde ve Tarım Endeksi'nde üst sıralarda yer almaktadır. Yüksek öğrenimde 38. sıradadır.

Bu çıktılar 2014'de gerçekleştirilen 'Kayseri Ticaret Odası'nda Kayseri Ekonomik ve Sosyal Rekabet Endeksleri Sisteminin Kurulması Projesi'nin sonuçları ile de örtüşmektedir.

37.4 - Kalkınma Bakanlığı Kümeleşme Analizlerine Göre Kars İlinin Konumu

Şekil 37-3 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009)



Kaynak : Kalkınma Bakanlığı [111]

TRA	Kuzeydoğu Anadolu	TRA1	Erzurum, Erzincan, Bayburt
		TRA2	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan

Şekil 37-3'te Türkiye'nin doğu bölgesi üzerinde, NACE ikili sınıflamasına göre, Düzey 2 Bölgelerinde öne çıkan sektörel yığılmalar özetlenmiştir. Şeklin alt kısmındaki Herfindahl Endeksi'ndeki renkler sektörel çeşitliliğin yoğunluğunu göstermektedir. Karadeniz Bölgesi ve Kuzeydoğu Anadolu bölgelerinde genel olarak gıda, ağaç ve metalik olmayan diğer mineral ürünlerin imalatında yığılmalar görülürken, Türkiye'nin güney doğusunda; gıda, tekstil, metalik olmayan diğer mineral ürünlerin ve plastik ürünlerin imalatı öne çıkmaktadır.

Genel olarak İstanbul, Doğu Marmara, İzmir, Ankara ve Adana Mersin Bölgesinde sektörel çeşitlilik fazla olduğu bilinmektedir; buna karşın İmalat Sanayiinde verimliliğin en düşük

111 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)-BGUS

olduğu bölgeler sırasıyla TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) TRB2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkari), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop) bölgeleridir. Ana metal sanayinin yığıldığı bölgelerde kişi başına düşen ciro oranının da daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

38 - Kars İli İçin Proje Kapsamında Yapılan Rekabetçilik Analiz Çalışmaları Ve Sonuçları

38.1 - Küme Üç Yıldız Analizi

Tablo 38–1 Kars İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2014 Yılı net Satış Değerlerine göre)

SEKTÖRLER (NACE Rev2 Kodu)	Alt Sek. Sırası	KRİTERLER			YILDIZ ALINAN KRİTERLER			YILDIZ SAYISI
		Büyüklük (ei/Ei) %	Başatlık (ei/en) %	Uzmanlık ((ei/en)/Ei/En))	Büyüklük	Başatlık	Uzmanlık	
10 - Gıda	1	**0.0**	**41.7**	**2.9**	-	*	*	**2**
11 - İçecek	2	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
12 - Tütün	3	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
13 - Tekstil	4	0.0	0.0	0.0	-		-	-
14 - Konfeksiyon	5	0.0	0.0	0.0	-		-	-
15 - Deri	6	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
16 - Ağaç ve Ürünleri	7	0.0	1.4	0.9	-	-	-	-
17 - Kağıt	8	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
18 - Medya	9	**0.0**	**0.9**	**1.0**	-	-	*	**1**
19 - Kömür&Petrol	10	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
20 - Kimyasallar	11	0.0	0.2	0.0	-	-	-	-
21 - Eczacılık	12	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
22 - Kauçuk&Plastik	13	0.0	1.5	0.3	-	-	-	-
23 - D.M.O. Mineral	14	**0.1**	**33.6**	**5.7**	-	*	*	**2**
24 - Ana Metal	15	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
25 - Metal Eşya	16	0.0	2.8	0.5	-	-	-	-
26 - Elektronik&Optik	17	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
27 - Elektrikli Teçhizat	18	0.0	2.2	0.4	-	-	-	-
28 - Makine Ekipman	19	0.0	1.3	0.3	-	-	-	-
29 - Kara Taşıtları	20	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
30- Diğer Ulaşım Araç.	21	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
31 – Mobilya İmalatı	22	**0.1**	**10.7**	**5.3**	-	*	*	**2**
32 - Diğer İmalat	23	0.0	3.4	2.3	-	-	*	**1**
33 - Kurulum&Onarım	24	0.0	0.3	0.3	-	-	-	-

İlin Tek Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Aday Küme)	2	Büyüklük eşik değeri	1/81 → 1,23
İlin İki Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Potansiyel Küme)	3	Başatlık eşik değeri	1/24 → 4,16
İlin Üç Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Olgun Küme)	-	Uzmanlık eşik değeri	1

NOT:
(ei); Bölgede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı(sektörün bölgedeki değeri)
(en); Bölgedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün bölgedeki toplam değeri)

Kaynak : BST Bakanlığı Verileri Kullanılmıştır.

Kars'daki gıda ürünleri imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak gıda ürünleri imalatının 'Kars'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %41,7 olup eşik değeri 4,16'dan çok büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden bir yıldız almıştır. Gıda ürünleri imalatı sektörünün Erzurum'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 2,9 olup bu oran 1'den büyük olduğu için ilde bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Kars'daki gıda ürünleri imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. Gıda sektörü almış olduğu iki yıldızla **potansiyel küme** niteliği sergilemektedir.

Kars'daki DMO mineral ürünleri imalatının 'Türkiye'deki DMO mineral ürünleri imalatı sektör değeri'nden aldığı pay %0.1'dir; eşik değeri olan 1,23'den oldukça küçüktür. Bu nedenle Kars'daki DMO mineral ürünleri imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak DMO mineral ürünleri imalatının 'Kars'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %33,6 olup eşik değeri 4,16'dan çok büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden bir yıldız almıştır. DMO mineral ürünleri imalatı sektörünün Kars'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 5,7 olup bu oran 1'den çok büyük olduğu için ilde çok ciddi bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Kars'daki DMO mineral ürünleri imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. DMO mineral sektörü almış olduğu iki yıldızla **potansiyel küme** niteliği sergilemektedir.

Üçüncü dikkat çeken sektör mobilya imalatıdır. Kars'daki mobilya imalatı 'Türkiye'deki mobilya imalatı sektör değeri'nden aldığı pay %0.1'dir; eşik değeri 1,23'den çok küçüktür. Bu yüzden Kars'daki mobilya imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak mobilya imalatının 'Kars'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %10,7 olup eşik değeri 4,16'dan büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden bir yıldız alamıştır. Mobilya sektörünün Kars'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 5.3 olup bu oran 1'den çok büyük olduğu için ilde ciddi yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Kars'daki mobilya imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. Mobilya sektörü almış olduğu iki yıldızla potansiyel küme niteliği sergilemektedir. Bu durum 2016 verilerine göre de değişmemektedir.

Tablo 38–2. Kars İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2016 Yılı İşyerleri için Hesaplanan Net Satış Değerlerine göre)

SEKTÖRLER (NACE Rev2 Kodu)	Alt Sek. Sırası	KRİTERLER			YILDIZ ALINAN KRİTERLER			YILDIZ SAYISI
		Büyüklük (ei/Ei) %	Başatlık (ei/en) %	Uzmanlık ((ei/en)/Ei/En))	Büyüklük	Başatlık	Uzmanlık	
10 - Gıda	**1**	0.0	**47.0**	**3.1**	-	*	*	**2**
11 - İçecek	2	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
12 - Tütün	3	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
13 - Tekstil	4	0.0	0.0	0.0	-		-	-
14 - Konfeksiyon	5	0.0	0.1	0.0	-		-	-
15 - Deri	6	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
16 - Ağaç ve Ürünleri	7	0.0	2.5	1.8	-	-	-	-
17 - Kağıt	8	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
18 - Medya	**9**	0.0	1.4	**1.5**	-	-	*	**1**
19 - Kömür&Petrol	10	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
20 - Kimyasallar	11	0.0	0.1	0.0	-	-	-	-
21 - Eczacılık	12	0.0	0.0%	0.0	-	-	-	-
22 - Kauçuk&Plastik	13	0.0	2.5	0.5	-	-	-	-
23 - D.M.O. Mineral	**14**	**0.0**	**27.5**	**4.7**	-	*	*	**2**
24 - Ana Metal	15	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
25 - Metal Eşya	16	0.0	2.9	0.5	-	-	-	-

26 - Elektronik&Optik	17	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
27 - Elektrikli Teçhizat	18	0.0	2.5	0.5	-	-	-	-
28 - Makine Ekipman	19	0.0	2.8	0.6	-	-	-	-
29 - Kara Taşıtları	20	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
30- Diğer Ulaşım Araç.	21	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
31 – Mobilya İmalatı	**22**	0.0	**6.2**	**3.1**	-	*	*	**2**
32 - Diğer İmalat	23	0.0	3.8	2.7	-	-	*	**1**
33 - Kurulum&Onarım	24	0.0	0.5	0.4	-	-	-	-

İlin Tek Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Aday Küme)	2	Büyüklük eşik değeri	1/81 → 1,23
İlin İki Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Potansiyel Küme)	3	Başatlık eşik değeri	1/24 → 4,16
İlin Üç Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Olgun Küme)	-	Uzmanlık eşik değeri	1

NOT:
(ei); Bölgede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı(sektörün bölgedeki değeri)
(en); Bölgedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün bölgedeki toplam değeri)
(Ei); Ülkede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki değeri)
(En); Ülkedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki toplam değer)
(ei/en) > (Ei/En) ise ilgili sektör 1 yıldız almaktadır(sektörün ildeki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı).

Kaynak : BST Bakanlığı Verileri Kullanılmıştır.

38.2 - Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi

Tablo 38–3 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Ürün

KARS

Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	10.51.40.50.01	Kars Peyniri	32
2	10.51.30.50.00	Tereyağı (ağırlığına göre, yağ içeriği >%85olan) ve sütten üretilen diğer katı ve sıvı yağlar (ağırlığına göre, yağ içeriği <%80 olan sürülebilir süt ürünleri hariç)	25
3	10.51.40.50.98	Diğer peynirler (dil peyniri, örgü peyniri,vb)	17
4	10.51.40.50.03	Tulum peyniri	14
5	10.51.40.30.02	Lor ve Çökelek	10

Kaynak:TOBB

Tablo 38–4 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Ürün

KARS

Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	10.51.40.50.01	Kaşar peyniri	16
2	10.51.30.50.00	Tereyağı (ağırlığına göre, yağ içeriği > % 85 olan) ve sütten türetilen diğer katı ve sıvı yağlar (ağırlığına göre, yağ içeriği < % 80 olan sürülebilir süt ürünleri hariç)	12
3	23.63.10.00.00	Hazır beton	10
4	10.51.40.50.98	Diğer peynirler (dil peyniri, örgü peyniri, vb.)	10
5	10.71.11.00.01	Ekmek - normal	7

Kaynak:TOBB

Tablo 38–5 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Faaliyet

KARS

Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	10.51	Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı	33
2	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	15
3	23.63	Hazır beton imalatı	9
4	10.71	Ekmek, taze pastane ürünleri ve taze kek imalatı	8
5	23.61	İnşaat amaçlı beton ürünleri imalatı	6

Kaynak:TOBB

Tablo 38–6 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Faaliyet

KARS

Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	10.51	Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı	16
2	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	15
3	23.63	Hazır beton imalatı	10
4	10.71	Ekmek, taze pastane ürünleri ve taze kek imalatı	8
5	23.61	İnşaat amaçlı beton ürünlerin imalatı	6

Kaynak:TOBB

Kars' da sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı; 1. % 36 Gıda ürünleri ve içecek imalatında (NACE Rev 2'ye göre 10), 2. %13 Diğer madencilik ve taş ocakçılığı (NACE Rev 2'ye göre 08), 3. %13 Diğer metalik olmayan mineral ürünlerinin imalatı(NACE Rev 2'ye göre 23), 4. %7 Başka yerde sınıflandırılmamış makina ve teçhizat imalatı(NACE Rev 2'ye göre 28), 5. %5 Madenciliği destekleyici hizmet faaliyetleri (NACE Rev 2'ye göre 09), 6. %29 Diğer sektörlerdir.

Burada "Gıda ürünleri"nin alt kırılımlarından **10.51** Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı, **10.71** Ekmek, taze pastane ürünleri ve taze kek imalatı; "Diğer metalik olmayan mineral ürünler"in alt kırılımından; **23.63** Hazır Beton, **23.61** İnşaat amaçlı beton ürünleri imalatı ile ilgili rekabetçilik analizi yapılmıştır.

38.3 - Kars İli Dış Ticaret Karnesi

Kalkınma Bakanlığı'nın illerde "İhracata Dönük Üretimde Öne Çıkan Sektörlerin Tesbiti" ve Kars'daki sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı referans kaynağı olarak kullanılarak; öne çıkan sektörlerin toplam sektör ihracatındaki payı, il ihracatındaki payı, ve sektörde kaç ihracatçı olduğu dikkate alınarak dış ticaret karnesi oluşturulmaktadır.

İhracata dayalı yığınlaşma analizi olarak adlandırılan bu çalışmada ihracat verileri ile her bir sektörün yığınlaşma katsayısı hesaplanmıştır. Yığınlaşma katsayısı (location quotient), bir sektörün bölge ekonomisi içindeki ağırlığının, aynı sektörün Türkiye ekonomisi içindeki ağırlığına oranlanması ile hesaplanmaktadır; Örneğin, Türkiye Gıda Sektörü İhracatı/ Türkiye Toplam İhracatı'nın, Kars Gıda İhracatı/ Kars Toplam İhracatı'na bölünmesi ile gıda sektörünün yığınlaşma katsayısının bulunması gibi.

Kars'daki sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı referans kaynağı olarak kullanılarak; öne çıkan sektörlerin; Hazır beton, süt ve süt ürünleri olabileceği öngörülerek ilgili yığınlaşma katsayıları hesaplanmıştır:

38.3.1 - Süt ve süt ürünleri DTK (1000 $)

Türkiye Süt ve süt ürünleri ihracatı 732.679 /Türkiye toplam ihracatı 157.610.158 = % 0,46'dır. [2014]

Kars'daki Süt ve süt ürünleri ihracatı -0- / Kars'daki toplam ihracat 410 = % 0 [2014]
[Kaynak:TÜİK, GTİP : 04]

Dolayısı ile 2014 yılı süt ve süt ürünleri ihracatındaki yığınlaşma gözlenmemektedir. Başka bir deyişle ilin ihracatında 'süt ve süt ürünleri ihracatı' önemli bir yer tutmamaktadır.

38.3.2 - Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri DTK ($)

Türkiye "Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatı" (2014)/ = Türkiye Toplam İhracatı 3.156.874/157.610.158= %2,0'dir. (2014)

Kars'daki "Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri ihracatı"(2014)/ Kars'daki Toplam İhracat = 0/410= 0'dır. [2014] [Kaynak:TİM]

Dolayısı ile 2014 yılı Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri ihracatındaki yığınlaşma gözlenmemektedir. Diğer bir deyişle ilin ihracatında 'Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatı' önemli bir yer tutmamaktadır.

38.3.3 - Mobilya DTK ($)

Türkiye "Mobilya İhracatı" (2014)/ = Türkiye Toplam İhracatı 2.319.311/157.610.158= %1,47'dir. (2014)

Kars'daki "Mobilya İhracatı"(2014)/ Kars'daki Toplam İhracat = 0/410= 0'dır. [2014]
[Kaynak:TUIK, ISIC Rev 3 : 3610)]

Kars'ta 2014 yılı Mobilya ihracatındaki yığınlaşma gözlenmemektedir. Diğer bir deyişle mobilya ihracatının il ihracatında önemsiz olduğu görülmektedir.

38.4 - Kars İli Rekabetçilik Karnesi

Yukarıdaki analizlere dayanılarak [Küme Üç Yıldız Analizi, Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi] TRA2 Bölgesinde Kars ili temelinde öne çıkan ve akıllı ihtisaslaşmayı sağlayacak sektörlerin 1-'süt işleme ve peynir imalatı', 11, 'hazır beton imalatı ve beton, alçı ve çimentodan diğer malzeme ve teçhizatın imalatı've 111. Mobilya imalatı olarak saptanmıştır ve bu sektörlerin analizi için 9 ana ve 22 alt rekabetçilik ölçütü belirlenmiştir, Bkz. Tablo 38–7

Tablo 38–7 Süt ve Süt Ürünleri için Sektörel Rekabetçilik Ölçütleri

ANA BAŞLIKLAR			ALT BAŞLIKLAR		GIDA (Süt ve Süt Ürünleri) Ürünlerinin İmalatı	Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünlerin İmalatı	MOBİLYA İmalatı	Bölge Düzeyi
A	Teşvik Belgeleri (1)	(2010-2014)	1	Belge Oranı	5,0%	21,7%	0,0%	TRA22
			2	Sabit Yatırım Oranı	2,9%	10,7%	0,0%	TRA22
			3	Yaratılan Yeni İstihdam Oranı	2,9%	12,4%	0,0%	TRA22
B	Girişim - İstihdam - Ciro Değişimleri (2)	(2010-2014)	4	Girişim Sayısı Değişimi	67,5%	63,5%	53,8%	TRA2
			5	Net Satış (TL) Değişimi	38,7%	88,5%	542,8%	TRA2
			6	İstihdam Hacmindeki Değişim	25,8%	75,3%	68,2%	TRA2
C	Verimlilik Oranı (2)	(2014 yılı)	7	İl Ortalamasına Göre Verimlilik Oranı (Net Satış (TL) / Çalışan)	-33,0%	66,1%	-39,7%	TRA2
D	Girişimlerin 2014 Net Satışlarına göre Başatlık/Büyüklük/Uzmanlık (2)		8	Büyüklük	0,0%	0,1%	0,1%	TRA22
			9	Başatlık (Satışta Öne Çıkan Sektörler)	41,7%	33,6%	10,7%	TRA22
			10	Uzmanlık	14,6%	28,6%	26,9%	TRA22
E	İş Yeri B/B/U Verileri (2)		11	3 yıldız analizi	25,0%	25,0%	25,0%	TRA22
F	İhracat Performansı (3)	(2010-2014)	12	İl İçindeki Pay (Ort.)	0,0%	20,1%	0,9%	TRA22
			13	Türkiye İçindeki Pay (Ort.)	0,0%	0,0%	0,0%	TRA22
			14	Ticaret Dengesi	0,0%	-59,7%	40,0%	TRA22
G	Kapasite Raporları (2)	(2015 yılı)	15	İldeki Kapasite Rapor Sayısına Oranı	55,0%	15,5%	0,0%	TRA22
			16	Sektörlere Göre Türkiyedeki Kapasite Rapor Sayısına Oranı	1,2%	0,6%	0,0%	TRA22
H	FMH	(2006-2015)	17	Patent İl Patent Oranı				TRA22
			18	Patent TR Oranı				TRA22
			19	Faydalı Model İl Oranı				TRA22
			20	Faydalı Model TR Oranı				TRA22
I	1995 - 03.2013 TÜBİTAK Projeleri		21	Desteklenen Proje Sayısı Oranı	0,0%	0,0%	0,0%	TRA22
			22	Desteklenen Proje Bütçesi Oranı				TRA22
				TOPLAM	247%	402%	729%	

Kaynak: : TÜİK, BST Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı, TOBB, TPE, TÜBİTAK verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

(1) Ekonomi Bakanlığı Aylık Teşvik Raporlarından Hesaplanmıştır

(2) Gıda Ürünleri İmalatı için NACE Kodu: 10, DMO Mineral Ürünler İmalatı için NACE Kodu:23

Mobilya İmalatı için NACE Kodu : 31 dikkate alınmıştır. (TUİK verileri)

(3) Gıda Ürünleri İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 1520, DMO Mineral Ürünler İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 26

Mobilya İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 3610 dikkate alınmıştır. (TUİK verileri)

- DMO Mineral Ürünler imalatı Devlet politikasının altyapı ve inşaat yatırımlarını desteklemesinden dolayı tüm illerde rekabet ölçüleri yüksek çıkmakta olup, Kars'a özgün bir rekabetçilik potansiyeli oluşturmamaktadır.

- Mobilya imalatı sektörü, ciro ve istihdam büyüklükleri diğer sektörlere göre (DMO Mineral Ürünler ve Gıda) çok düşüktür (Ciroda 8 ile 10 kat arası). 2010 yılındaki Mobilya İmalatı cirosu yaklaşık 2 Milyon TL, 2011'de 8 Milyon TL, 2012'de 18 Milyon TL, 2013'te 14 Milyon TL, 2014'te 16 milyon TL olup, 2010-2014 arası göreceli artış çok yüksek görüldüğünden (%542), Mobilya İmalatı sektörü rekabetçilik değerleri yüksek çıkmakta, ancak bu artış süreklilik göstermemektedir ve 2009 -2014 yılları arasındaki satış değerleri dalgalanmaktadır. Ölçümler 2010-2014 yılları arası için yapılmıştır. 2011-2014 arası artış %83 olup, %542 oranının çok altındadır.

- 2014'de TRA2 Bölgesi Türkiye Gıda ürünleri imalatındaki istihdamdan %0,45 pay almaktadır.

- Kars'ta Kars Kaşarı ile ilgili olarak Coğrafi İşaret alınmıştır.

- Kars'daki saha çalışmaları sırasında, aktörler düzeyinde küme potansiyellerinin değerlendirilmesi ile ilgili yapılan mülakatlarda 'Süt ve Süt ürünleri İmalatı' öne çıkmıştır.

- Küme çalışmaları ile ilgili olarak IPA2 kapsamında, Valilik eliyle yürütülen, hazırlık sürecinde ve tahmini bütçesi 9.988.405 € olan bir proje söz konusudur; TRA2 Bölgesinde Süt Ürünleri Kümelenmesini Canlandırma ve Kars'ta Peyniraltı Suyu İşleme Tesisinin Kurulması [https://ipa.sanayi.gov.tr/tr/content/projelerimiz2/136].

- Dolayısı ile bölgeye ekonomik katkı olarak en anlamlı gelişmeyi sağlayan sektörün Gıda Ürünleri olduğu görülmektedir. Gıda ürünlerinin alt kırılımlarına inildiğinde de süt ve süt ürünlerinin ağırlık kazandığı gözlenmektedir.

Bu değerlendirmeler ışığında Kars'ta 'Süt ve Süt Ürünleri Sektörü' öne çıkmıştır.

38.5 - Kars Süt Ve Süt Ürünleri İnoreka Rekabet Analizi

DAP Bölgesi Girişimcilik ve Yenilik İhtiyaç Analizi Projesi'ndeki Kümelenme Girişimi [Proje] faaliyetleri kapsamında, Kars'da Süt ve Süt Ürünleri Sektörü'ndeki rekabetçi firmaları temsil etmek üzere seçilen firmalarla yarı yapılandırılmış mülakatlar ile Ar-Ge, yenilik ve rekabetçilik göstergeleri sorgulanmıştır. Mülakatlarda Ek1'de yer alan Özdeğerlendirme Formları ve Ek-5'de yer alan Firma Veri Derleme Formları doldurulmuş ve görüşmeler bu form içerikleri çerçevesinde sürdürülmüştür. Analizlerin oturduğu ölçüt ve esaslar Ek-2, Ek-3 ve Ek-4 'de gösterilmiştir.

Kars'daki Süt ve Süt ürünleri Sektörünün güçlü ve zayıf yönleri, fırsat ve tehditleri söz konusu analizlere dayandırılarak oluşturulmuştur.

Süt ve Süt ürünleri Sektörü'ndeki kümeleşme girişiminin öncüleri olan, söz konusu rekabetçi firmalar, raporun bundan sonraki bölümlerinde Karspeynir Takım Firmaları olarak anılmaktadır.

38.5.1 - Görüşülen Firmalar ve Yetkili Kişiler

1. Ayvazoğlu Süt ve Peynir Sanayi - Muhammed Ali Ayvazoğlu

2. Öz Kar Süt Sanayi ve Tic. Ltd.Şti. - Mahir Kardaş

3. Aysüt Sanayi Üretim ve Pazarlama Ltd.Şti. - Erol Yılmaz

4. Habiloğlu Süt Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti. - Cahit Habiloğlu

5. Ser Süt San. ve Tic. A.Ş.- Erdoğan Köseoğlu

6. Yılpeysan Süt ve Süt Ürünleri – Özcan Yılmazel

7. Şivahanlı Süt ve Süt Ürünleri -Turgut Özşahin

8. Keskinoğlu Süt- Berat Kesgin

9. Koçulu Peynircilik San. Tic. Ltd. - İlhan Koçulu

38.5.2 - Görüşülen Üniversiteler

Kars'da Süt ve Süt ürünleri Sektörü'nü destekleyecek, gerekli bilimsel 'nasıl-bilgisini (know-how)' sağlayacak üniversitelerin varlığı, akademik bilginin ticarileşmesi ve teknoloji transferi potansiyeli soru formları ve yarı yapılandırılmış grup görüşmeleri ile analiz edilmek istenmiş; bu nedenle sektörle ilişkili olabilecek bölüm ve birimler belirlenmiş, bu bölümler ve ilgili öğretim üyeleri ile görüşmeler yapılmıştır:

1. Prof. Dr. Tarkan Şahin- Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Hayvan Besleme, Zootekni

2. Prof. Dr. Mitat Şahin- Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Mikrobiyoloji

3. Doç. Dr. Çiğdem Sezer- Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Gıda Güvenliği

4. Doç. Dr. Asya Çetinkaya- Kafkas Üniversitesi Gıda Mühendisliği

5. Doç. Dr. Sebahattin Yıldız- Kafkas Üniversitesi Ekonomi

38.5.3 - Görüşülen Kurum ve Kuruluşlar

Kars'da rekabet potansiyeli yüksek olan 'süt ve süt ürünleri sektörü'nü destekleyebilecek STK'lar ve kamu kurumları; bu kurum ve kuruluşlar ile süt ve süt ürünleri sektörünün işbirliğinin varlığına, düzeyine ve desteklenmesine ilişkin soru formları ve yarı yapılandırılmış grup görüşmeleri ile analiz edilmiştir. Görüşme yapılarak form doldurulan kurum ve kuruluşlar, yetkili kişiler:

1. SERKA (Kalkınma Ajansı)- Evren Demir, Oktay Güven

2. Kars İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Md.- Reşat Tazegül (Hayvan Sağlığı Yetiştiriciliği ve Su Ürünleri Müdürü), Vargın Boy (Gıda ve Yem Şube Müdürü)

3. Kars Belediyesi-Arda. S. Tatlı

4. Kars KÜSİ Planlama ve Geliştirme Kurulu - Prof. Dr. Metin Erdoğan, Yrd. Doç. Dr. Cem Öziç

5. Kars İli Süt Üreticileri Birliği - Ali Gürbüz

6. Kars Bölgesi Veteriner Hekimleri Odası – Vargın Boy

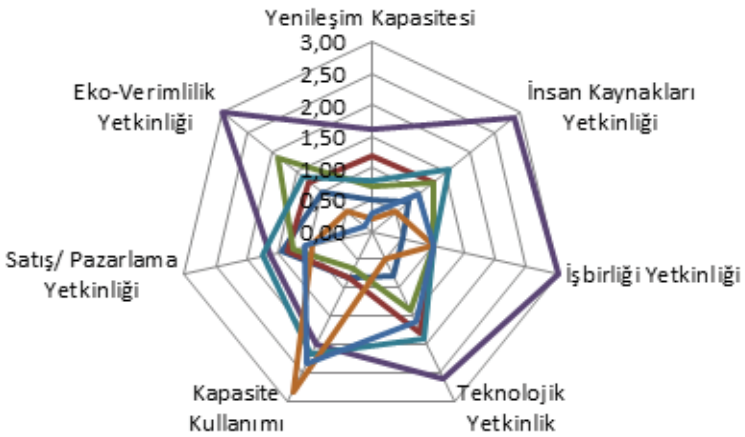
38.6 - Kars Süt Ve Süt Ürünleri Firmaları Öncü Takımı [Karspeynir] Rekabetçilik Değerlendirmesi

38.6.1 - Rekabetçilik Radarı

DAP Bölgesi Girişimcilik ve Yenilik İhtiyaç Analizi Projesi kapsamında firmalarının rekabetçilik kapasitesi yenileşim, insan kaynakları, işbirlikleri, teknolojik altyapı, kapasite kullanımı, satış-pazarlama ve çevresel-eko verimlilik yetkinlikleri analiz edilerek, ilgili parametrelerdeki performansları 0 – 3 arasında değerlendirilmiştir. İlgili bileşende firma performansı çok iyi ise 3; çok kötü ise 0, veri yoksa 1, olumlu olma yönünde ipuçları var ise 2 olarak değerlendirilmiştir.

Firmalar tarafından sağlanan verilere ve mülakatta edinilen izlenimlere dayanılarak belirlenen rekabetçilik kapasiteleri proje katılımcısı firmalar ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki radar ile gösterilmektedir, Bkz.Şekil 38-1.

Şekil 38-1 Karspeynir Takım Firmalarının Rekabetçilik Radarı

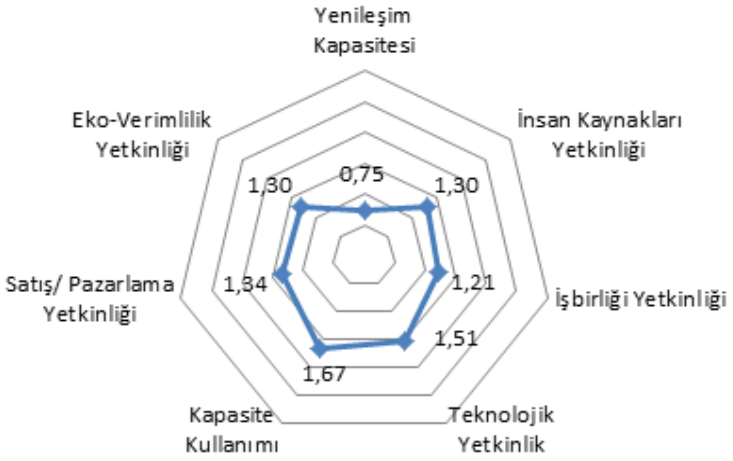


KarsPeynir firmalarının rekabetçilik düzeylerinin bileşenler bazında ortalama değerleri esas alınarak oluşturulan 0-3 skalasındaki radara (Şekil 38-2) göre tüm bileşenler “2” değerinin altında olup, Takımın ortalama rekabet gücünü artırmada tüm bileşenler için alınması gereken önlemler bulunmaktadır.

En düşük yetkinlik düzeyi “Yenileşim Kapasitesi” bileşeni, en yüksek yetkinlik düzeyi

"Kapasite Kullanımı" bileşeni olarak görünmektedir. Ancak dönemsel çalışan firmaların kapasite kullanımının yüksek olması söz konusu dönem sürecinde söz konusu olduğundan bu dönemselliğin ele alınması gerekmektedir. KarsPeynir Takımı firmalarının rekabetçilik kapasitesini iyileştirmek için alınması gereken önlemler ve yapılması gerekenlere II. Kısımda Raporun "Strateji Çalışması" kısmında yer verilecektir.

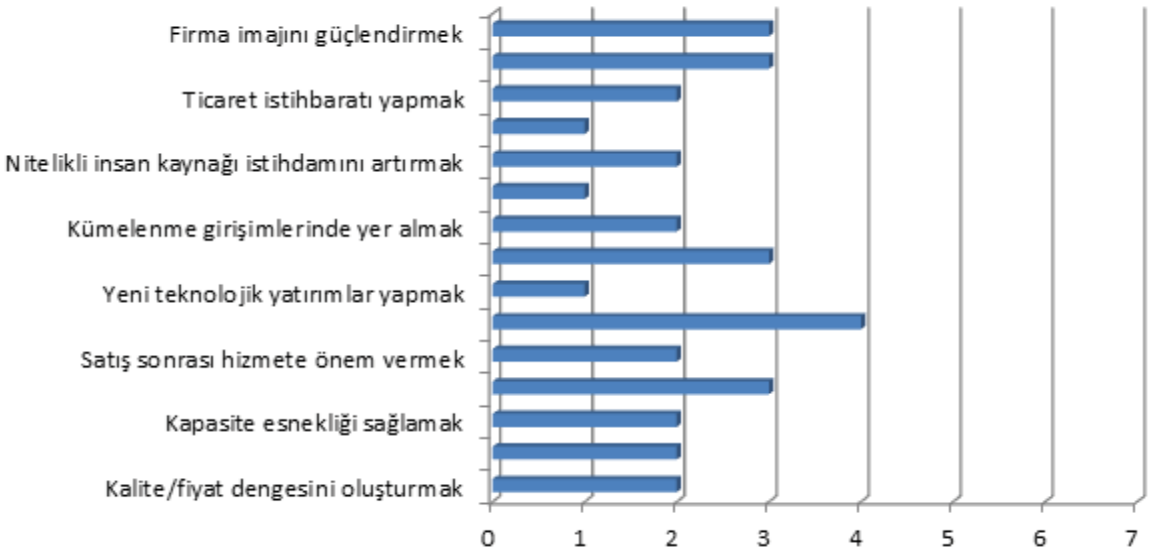
Şekil 38-2 Karspeynir Takımı Firmalarının Ortalama Rekabetçilik Radarı



Karspeynir Takım firmalarına rekabet gücünü artırırken hangi faktörlerin daha önemli olduğu sorusuna verilen tüm yanıtlar değerlendirildiğinde öne çıkan faktörler aşağıda belirtilmiştir.

- Kalite ve standartlara uyum sağlamak
- Firma imajını güçlendirmek
- Verimliliği artırmak
- Yeni pazarlara açılmak, ihracatı artırmak
- Ar-Ge ve Yenileşim faaliyetlerine ağırlık vermek

Şekil 38-3 Rekabet Gücünü Artırmada Öne Çıkan Faktörler



Rekabet stratejilerinde 'işbirliklerini artırmak', 'yeni ortaklıklar yapmak' ve 'yeni teknolojik yatırımlar yapmak' alt sıralarda yer almıştır. Ancak Şekil 38-2'de verilen firmaların yenileşim alanındaki rekabetçilik endeksi göz önüne alındığında firmaların rekabetçilik stratejilerini tam da bu alanlar yönünde değiştirmeleri gerektiği düşünülmektedir.

38.6.2 - Yenileşim Yetkinliği

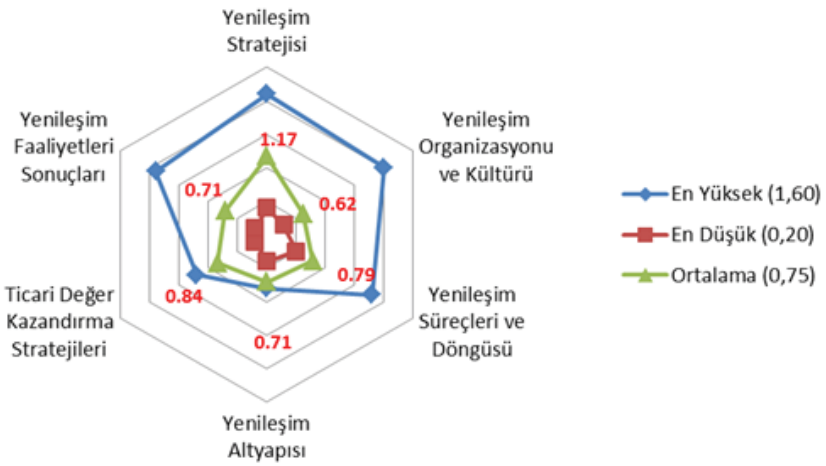
KarsPeynir Takım firmalarının yenileşim yetkinlik düzeyleri öncelikle öz-değerlendirme anketleri yoluyla firmalar tarafından belirlenmiş, sonrasında yüz yüze görüşmeler ve firma verilerinden edinilen uzman görüşüyle yeniden yorumlanmıştır. Firmaların karşılaştırmalı yenileşim yetkinlikleri süreç bileşen konumları aşağıdaki şekil (Şekil 38-4) ile gösterilmektedir.

Şekil 38-4 Firmalar Yenileşim Radarı



Tüm firmalar arasında yenileşim puanı en düşük '0,20' ve en yüksek '1,60' olan grubun ortalama yenileşim değerlendirmesi (0,75) aşağıdaki şekil ile verilmektedir. Ortalama değerlere bakıldığında en olumlu sonuç 'Yenileşim Stratejileri' bileşeninde, en olumsuz sonuç ise 'Yenileşim Altyapısı' bileşenindedir.

Şekil 38-5 Firmalar Yenileşim Radarı – En Düşük, En Yüksek ve Ortalama Veriler



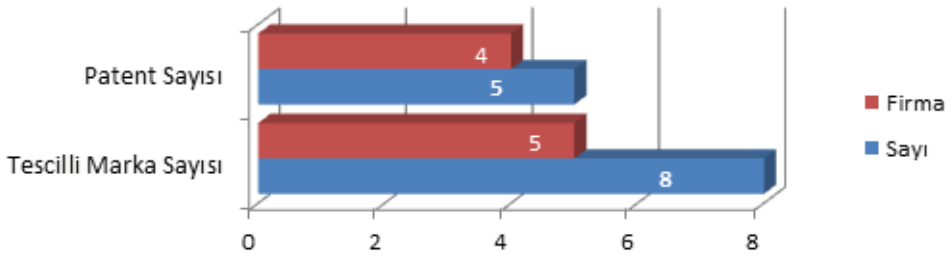
Karspeynir firmalarının TTGV tarafından yapılan değerlendirmesi sonucunda yenileşim puanının ortalama olarak 0,75 olduğu ve seviyesinin de 0. yenileşim basamağının son aşamalarında olduğu belirlenmiştir. Söz konusu konum ile ilgili özellikler aşağıda verilmiştir.

Yenileşim Seviyesi 0; Yenileşim Puan Aralığı 0 – 0,75

Kuruluşun Yenileşim Sistemi kapsamında bir miktar farkındalığı vardır ancak kat edilmesi gereken çok mesafe vardır. *Kurumun yenileşim stratejileri henüz mevcut değildir. Firmada yenileşim kavramı hakkında bazı kişilerin farkındalığı mevcuttur ancak henüz bu konuda yaygın eğitimlere ve çalışmalara başlanmamıştır. Yenileşim faaliyetleri ve organizasyonu ile ilgili henüz önemli bir gelişme yoktur. Yenileşimle ilgili çalışmalar için sistematik ve dokümanter bir yaklaşım şimdilik gerekli görülmemektedir. Mevcut cihazlar ve kullanılan teknolojiler yeterli bulunmakta ve yenileri düzenli bir şekilde takip edilmemektedir. Yenileşim çalışmaları kapsamında şirket bünyesinde bazı iyileştirmeler yeterli görülmektedir. Yenileşim çalışmalarında dış finansman desteğine ve üniversiteler ve diğer kuruluşlarla işbirliğine ihtiyaç duyulmamaktadır. Piyasada bilinen bir marka veya alınmış bir patent yoktur. Kurumda yenileşim çıktılarının değerlendirilmesine ve sonuçlarının ölçümüne ilişkin bir yaklaşım henüz mevcut değildir.*

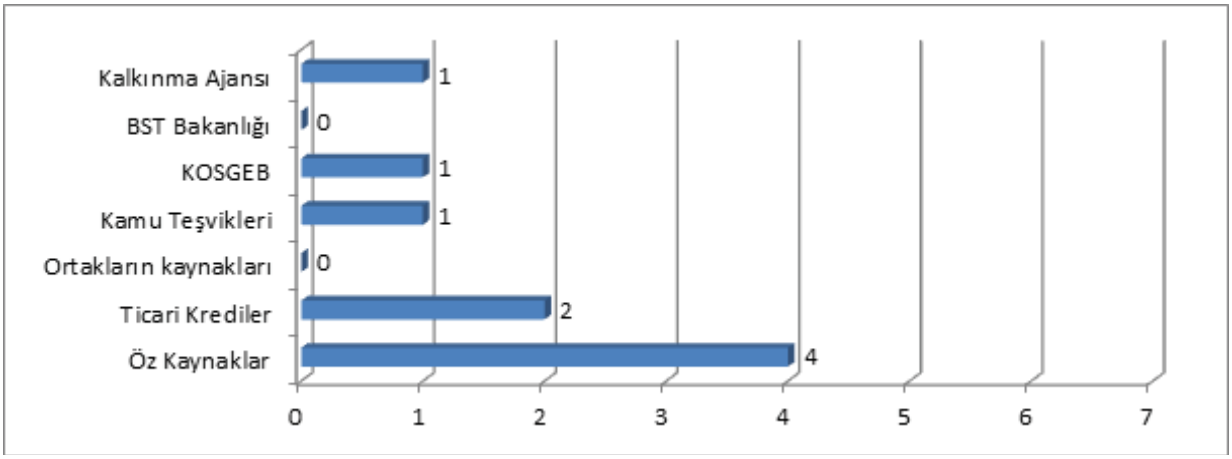
Firmaların özellikle ürün geliştirme faaliyetleri gerçekleştirmektedirler Ancak bu doğrultuda bir yapılanmaları yoktur. Fikri mülkiyet verilerine bakıldığında ağırlık marka tescilindedir.

Şekil 38-6 Fikri Mülkiyet Verileri



Ulusal desteklerden faydalanmak konusu pek az firmanın gündemine girmiştir. Öz kaynak kullanımı daha yaygın bir uygulamadır.

Şekil 38-7 Destek Kullanım Sayı ve Oranları

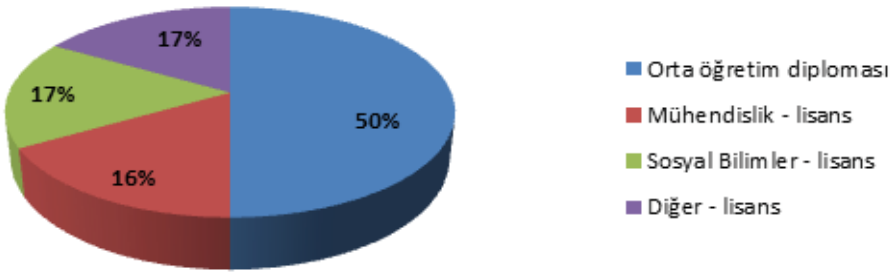


38.6.3 - İnsan Kaynakları Yetkinliği

KarsPeynir takımı firmalarının ağırlığı Mikro ölçekli firma olup, üretim alanında nitelikli insan kaynağına ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir.

Çalışanların dışında, firmalar açısından üst düzey yöneticinin eğitim durumu da firmanın rekabetçilik anlayışı ve yenileşim faaliyetleri açısından oldukça önemli ve yol gösterici olmaktadır. Karspeynir firmalarının %50'sinin en üst düzey yöneticisi orta öğretim diplomasına sahiptir ancak diğer %50'si de mühendislik, sosyal bilimler ve diğer alanlarda lisans diplomasına sahiptir ve bu olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Şekil 38-8 En Üst Düzey Yönetici Eğitim Durumu



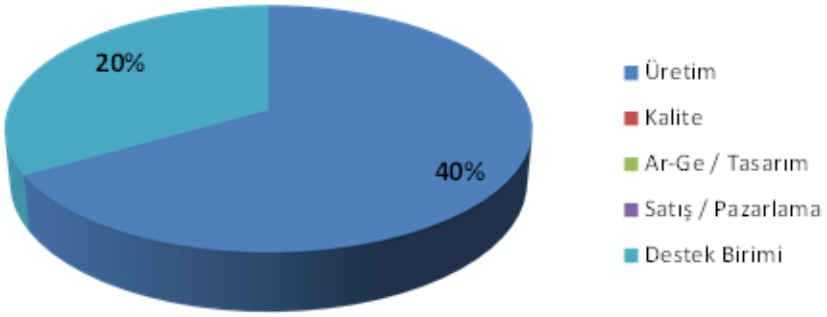
Aile şirketi yapısının (%67) ve Mikro Ölçekli firmaların (%84) olduğu KarsPeynir Takım firmalarında insan kaynakları yönetim süreçlerinin kurumsallaşması ile ilgili göstergeler yeterli değildir. Firmaların büyük çoğunluğunda sistematik olmasa da bilgi paylaşım toplantıları yapılmaktadır, bu olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Şekil 38-9 Şirketlerin Ortaklık Yapısı



Firmaların %40'ı üretim hattında işgücü istihdamına ihtiyacı olduğunu belirtmiştir. Firmaların ikisi dışında diğerleri personelin eğitim programlarına katılımı ile ilgili bir strateji belirtmemişlerdir. Eğitim programları ağırlıklı olarak Teknik alanda olmaktadır ancak bu rakamların yeterli olmadığı düşünülmektedir.

Şekil 38-10 Nitelikli Eleman İhtiyacı



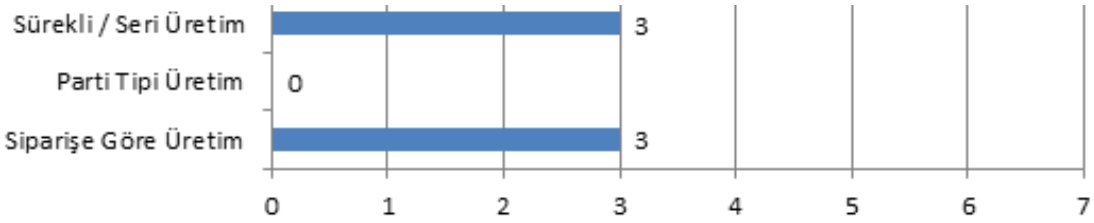
38.6.4 - İşbirlikleri

KarsPeynir Takım firmalarının üniversiteler, mühendislik firmaları, müşteriler, ana yükleniciler, rakip firmalar, tamamlayıcı firmalar ve tedarikçileri ile; bilgi beceri paylaşımı, ürün geliştirme, Ar-Ge, ortak pazarlama, yeni teknoloji edinimi, ortak üretim, test, ortak lojistik, çözüm ortaklığı, eğitim, satış-pazarlama, fuarlara katılım ve ortak bilgi teknolojileri kullanımı üzerine yaptıkları işbirlikleri çok düşük düzeydedir.

38.6.5 - Teknolojik Yetkinlik

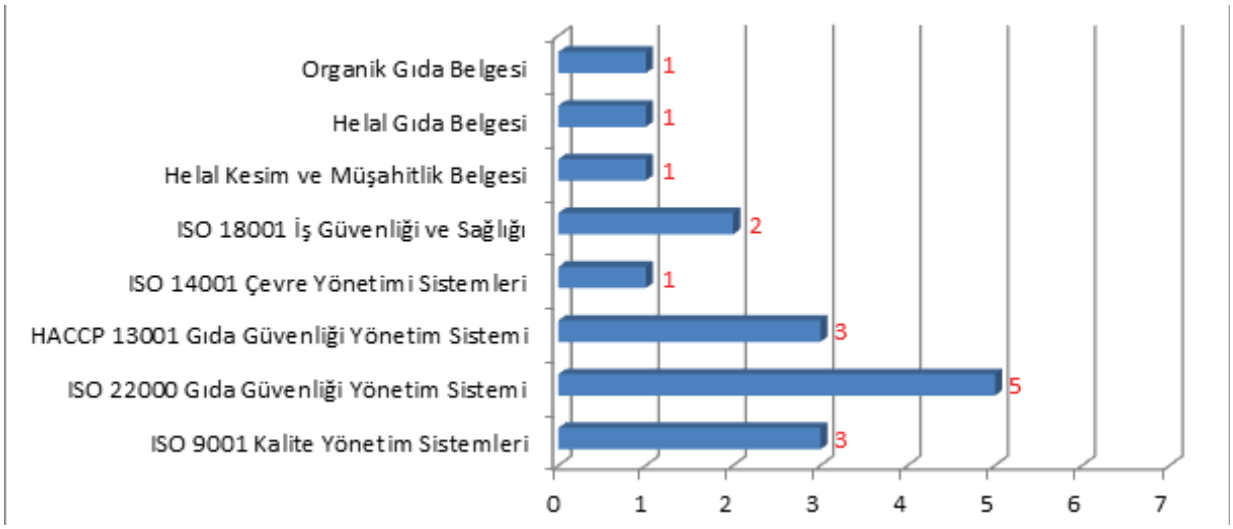
Firmalarda parti tipi üretim yoktur, süreli veya seri üretim şekli ağırlıktadır. Seri üretim yapan firmaların üretim hattında geleneksel ve ileri imalat teknolojileri bir arada kullanılırken, Takım firmalarının ağırlığında üretim yöntemi gelenekseldir.

Şekil 38-11 Firma Üretim Sınıflandırması



Karspeynir Takım firmalarının sahip oldukları belgelere bakıldığında Gıda Güvenliği Belgelendirmesinin önem kazanmaya başladığı görülmektedir. Sektör için Gıda Güvenliği belgesine sahip olmak önemlidir. Ürün kalitesini iyileştirmek, pazara geçerli norm ve standartlara uygun ürün sevk etmek ve ürünlerin ulusal ve uluslar arası ölçekte pazarlama gücünü artırıcı tedbirler almak üzere çalışmalar yapmak gerekmektedir.

Şekil 38-12 Sahip Olunan Sistem Belgeleri



38.6.6 - Kapasite Kullanımı

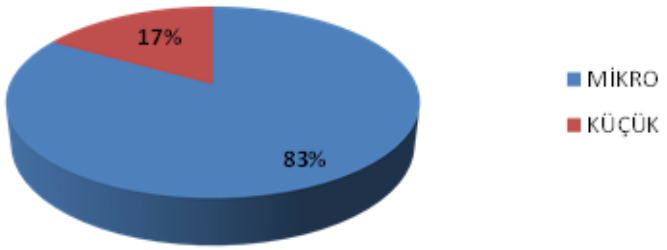
Karspeynir Takım firmalarından 5'i tek vardiya, 1'i firma çift vardiya vardiya çalıştığını bildirmiştir. Tek vardiya çalışan firmaların ortalama kapasite kullanım oranları %50'dir. Düşük kapasite çalışılmasının ağırlıklı nedeni talep yetersizliği, girdi yetersizliği ve finansman sorunları olarak gösterilmektedir. Talep ve girdi yetersizliği konularında önlemler alınarak kapasite kullanımının artırılması gerekmektedir.

38.6.7 - Satış-Pazarlama Yetkinliği

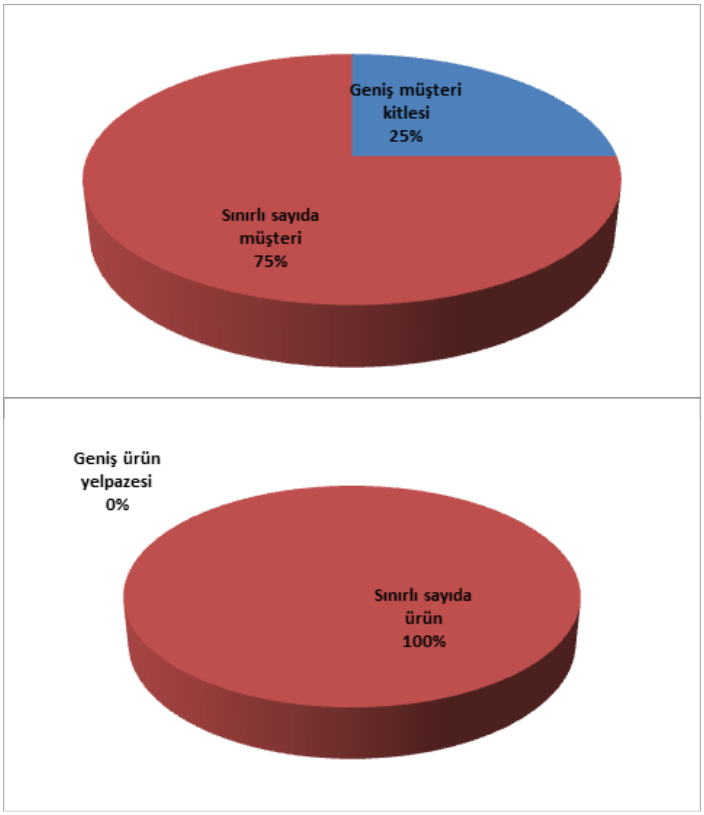
KarsPeynir Takım firmalarının pazar alanları, ürün ve müşteri çeşitliliği, tanıtım pazarlama faaliyetlerine ayırdıkları paylar, büyüme stratejileri, il ve yurtdışı pazarlara açılma gerekçeleri ve buralarda karşılaşılan zorluklar esas alınarak değerlendirilmiştir.

%83'ü Mikro ölçekli ve faaliyet yılı 10 yıldan fazla olan KarsPeynir firmaları ağırlıkla sınırlı sayıda ürünü sınırlı sayıda müşteri kitlesine sunmaktadırlar, müşteri yelpazesi geniş olan firma oranı %25'tir. Rekabetçiliği artırmak için ürün çeşitliliğinin artırılması önemlidir.

Şekil 38-13 Firma Ölçek ve Faaliyet Yılı Dağılımı



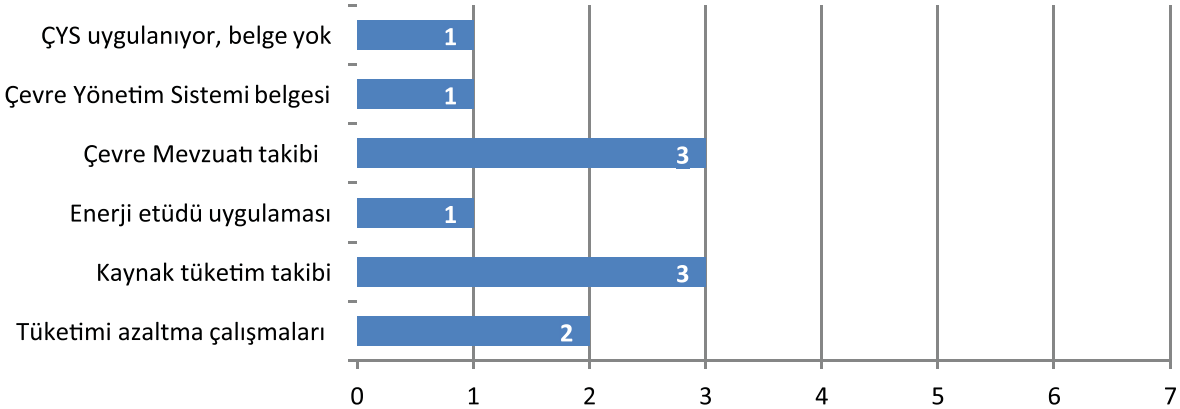
Şekil 38-14 Müşteri ve Ürün Portföyü



38.6.8 - Eko-Verimlilik Yetkinliği

KarsPeynir Takım firmalarının %60'ında çevre mevzuatı takibi yapılmaktadır. Firmaların sadece birinde Çevre Yönetim Sistem belgesi bulunmaktadır. Firmaların %40'ı enerji, su ve hammadde tüketimini takip ettiklerini ve tüketim miktarlarını azaltma yönünde çalışmalar yaptıklarını belirtmişlerdir. Enerji Etüdü yaptıran firma sayısı 1'dir.

Şekil 38-15 Çevresel Yetkinlik

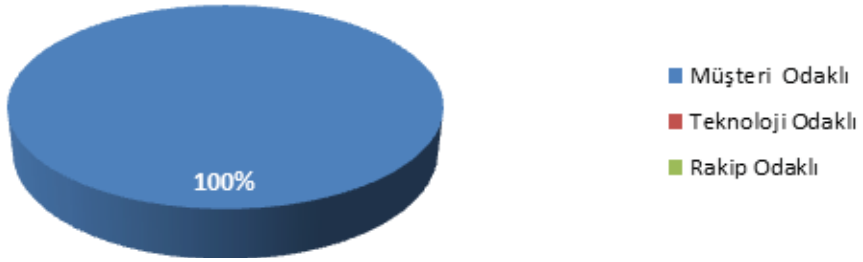


38.6.9 - Firmaların Kendilerini Konumlandırmaları

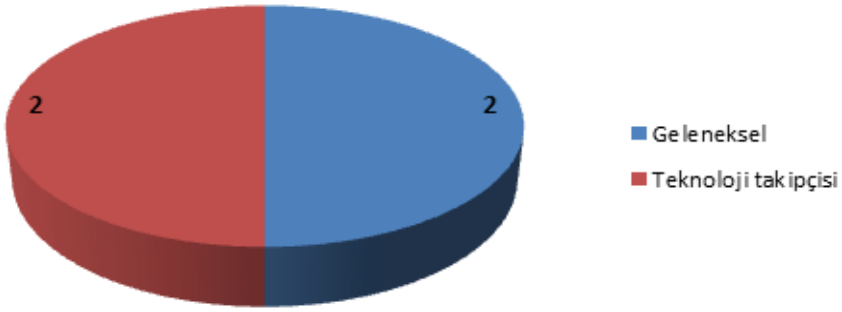
DAP İnoreka analizi çalışmasında veri toplarken firmaların kendilerini stratejik, teknolojik ve pazar olarak konumlandırmaları istenmiştir. Firmaların kendilerini konumlandırdıkları durumlar aşağıdaki grafikler ile gösterilmektedir. Şekillerden görüleceği gibi firma

stratejileri 'müşteri' beklentileri esas alınarak yapılmaktadır. Firmalar yarı yarıya geleneksel ve teknoloji takipçisi olarak kendilerini tanımlamışlardır. Pazar payını artırmak üzere pazarı zorlayan firmalar ağırlıktadır.

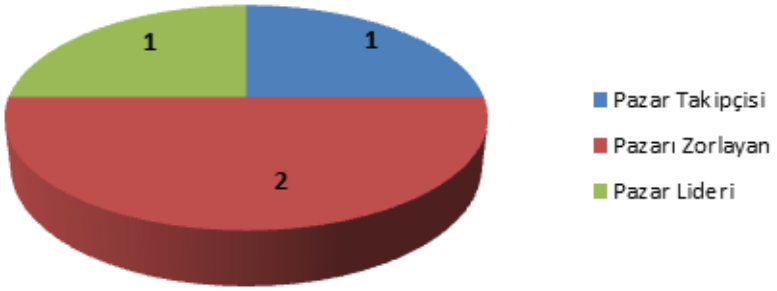
Şekil 38-16 Firma Stratejileri



Şekil 38-17 Firmaların Teknolojik Konumları



Şekil 38-18 Firmaların Pazar Konumları



38.7 Kars İli Süt ve Süt Ürünleri İçin Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Hazırlanması

Kars'da üzerinde çalışılmak üzere, rekabetçilik potansiyeli taşıyan süt ve süt ürünleri sektörü seçilmiş ve seçilen sektörün rekabetçilik seviyesinin analizi yapılmıştır. Porter'ın elmas modelinin alt kırılımları tek tek ele alınarak önceki analizlerden elde edilen sonuçlar doğrultusunda söz konusu alt unsurlar değerlendirilmiştir. Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Elmas Modeli düşük(-), orta (+/-), yüksek (+) şeklinde üç seviyeli bir ölçek ile analiz edilmiştir.

(+) Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Girdi Koşulları:

- Altyapı (++)

[Kars'ta otlak, yaylak, kışlak alanları toplam arazisinin nin yaklaşık 1/3'üne karşılık gelmektedir.]

- Bitki çeşitliliği (+)

- Yem Bitkileri (+)

[Yem bitkileri üretiminin yem bitkileri ihtiyacını karşılama oranı yüksektir.]

- Hayvan Varlığı (+)

[Kars'ın hayvan varlığı Türkiye hayvan varlığının %1,7'sidir. Hayvan sayısı açısından Kars Türkiye'nin sayılı illerindendir.]

- Kişi Başına Düşen Hayvan Sayısı (++)

[Kars kişi başına düşen %3,48 hayvan yoğunluğu ile Türkiye'nin birinci ilidir ve söz konusu ortalama Türkiye ortalamasının çok üstündedir]

- İnsan Kaynakları (+/-)

[Kars'ın toplam nüfusu içerisindeki kayıtlı çifçi oranı %9,65'dir. Bu oldukça yüksek bir oran olmakla birlikte küçük çifçilerin mevcut bilgi düzeyleri verimlilik üzerinde olumsuz etki yapmaktadır]

- Hayvansal Üretimde Verimlilik (+/-)

[Türkiye'de olduğu gibi Kars'da da hayvan varlığının büyük kısmı genetik olarak verim düzeyleri düşük yerli ırktan oluşmaktadır. Bu sebeple hayvan başına elde edilen süt verimi düşüktür. Bu olumsuzluğu gidermek için daha yüksek verimli kültür ırkı ve melezlerinin arttırılması yönünde önlemler alınmaktadır.]

(+/-)Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Talep Koşulları:

- İç Talebin Durumu (+)

[Kars kaşarı ve gravyeri yurt içinde bilinen ve talep edilen bir süt ürünüdür.]

- Dış Talebin Durumu (-)

Kars'ın süt ürünleri konusunda yurtdışı açılımı görülmemektedir. Ürünlerin büyük miktarı ilde ve yurtiçinde satılmaktadır.

(-)Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektör Firmalarının Strateji ve Rekabet Yapısı:

- Hayvancılık İşletmelerinin Ölçekleri (-)

[Karsdaki hayvancılık işletmeleri küçük ve orta işletmelerdir. Kars'ta modern büyük işletme bulunmamaktadır]

- Süt İşleme Tesislerinin Ölçekleri (-)

Kars'ta 41'in üzerinde peynir imalatı ile iştigal eden orta ve küçük ölçekli firma bulunmaktadır. Diğerleri ailelerin kendileri ve yakın pazarlar için üretim yaptıkları mikro işletmelerdir.

- Sektörün Teknolojiyi Kullanma Kapasitesi (+/-)

5996 no'lu kanunda yer alan yaptırımlar sayesinde İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü tarafından tesislerin teknolojiyi kullanımı artırılmaya çalışılmakta, bu modernizasyonlar için de destek sağlanmaktadır. Bu çerçevede işletmeler makina ve ekipmanlarını değiştirmekte ve modernize etmektedirler. Ancak mevcut durumda hem hayvan besiciliği hem de süt ürünlerinin imalatında gözlenen geleneksel ve modern teknolojilerin karma kullanımıdır.

- Sektöre Yönelik Yatırımlar (-)

Kars'ta gözlemlenen yeni işletmeler açılımının bölge dışındaki yatırımcılara cazip gelmediğidir. .

-Markalaşma (+/-)

(+)Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü ile İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar:

- Üniversitelerin İlgili Bölümleri ile ilişkileri (+)

İşletmeler üniversiteden yoğun destek alınabilmektedir. işletmeler yaptırmak istedikleri analiz ve benzeri çalışmaları üniversiteden sağlayabilmektedir.

- Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyetleri (+)

- Soğuk Zincir Lojistik Firmaları (+/-)

Kars'daki hava koşullarının da olumlu etkisi ile hem sütün toplanması sırasındaki soğuk zincirin oluşturulması faaliyetleri yürütülmektedir, süt ürünlerinin dağıtımını gerçekleştiren yerel firmalar mevcuttur.

- Et ve Et Ürünleri Sektörü ile İlişkiler (-)

(+/-)Devlet:

- Hayvancılık Sektörüne Yönelik Verilen Devlet Destekleri (+)

Kars da TKDK tarafından desteklenen iller kapsamındadır. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı GAP, DAP, DOKAP ve KOP kapsamındaki illerde 2018 yılına kadar yatırımlara hibe vermektedir. İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü tarafından ise hayvan alımı dışındaki tüm hayvancılık faaliyetleri için destek sağlanmaktadır.

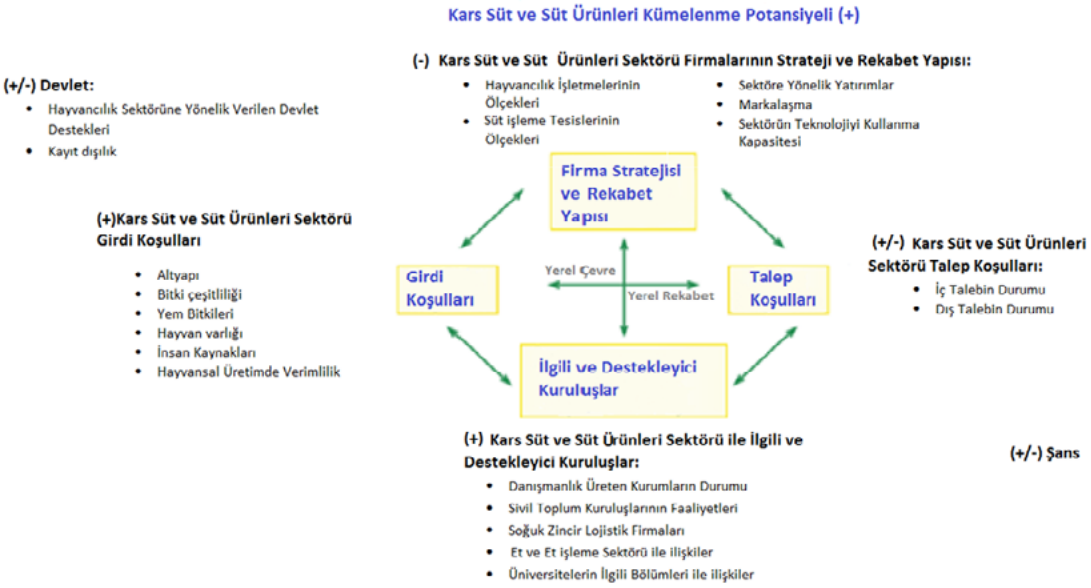
- İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü (+)

[Kars'ın İl Tarım Hayvancılık Müdürlüğü işletmelere özellikle destekler konusunda danışmanlık vermektedir.]

- Kayıt Dışılık (-)

Analizler yapılırken ilgili sektörlere ilişkin taranan kaynaklardan elde edilen verilere ek olarak sektörün önde gelen oyuncuları ile mülakatlar yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçları Kars'tan ilgili aktörlerin katılımı ile toplanan 1. Çalıştay'da (Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştayı) değerlendirilmiştir. Çalıştay sonucuna göre bu sektörlerin rekabetçiliğine ilişkin kritik değişkenler bir kez daha masaya yatırılmış ve ilgili sektörün rekabetçilik düzeyi irdelenmiştir.

Şekil 38-19 Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Porter'ın Elmas Modeli "Çalıştay Öncesi"



38.8 - Süt Ve Süt Ürünleri İmalatı GZFT Analizi

Türkiye Süt ve Süt Ürünleri İmalatı GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
1. Türkiye'nin güçlü bir hayvansal üretim potansiyeline sahip olması 2. Türkiye gıda sanayinin dinamik bir yapıya sahip olması 3. Entegre süt işletmelerinin sayısının ve toplam kapasitesinin artıyor olması 4. Süt ürünleri üretim hatlarında teknolojiye dayalı modernizasyonunun artması 5. Süt ürünlerinde ve üretim hatlarında geliştirme faaliyetlerinin olması 6. Büyük işletmelerde nitelikli işgücüne yer verilmesi ve üni.-sanayi işbirliğine gidilmesi 7. Sektörle ilgili laboratuvarların ve enstitülerin bulunması 8. İşgücü maliyetlerinin gelişmiş ülkelere göre düşük olması	1. Süt hayvancılığının küçük aile işletmelerinde gerçekleştirilmesi 2. Yüksek üretim maliyetleri ile uluslararası rekabette sorunlar yaşanması 3. Küçük işletmelerde teknoloji kullanımının yetersizliği 4. Enerji ve yem maliyetlerinin görece yüksekliği 5. Süt fiyatlarının uluslararası standartlara göre yüksek oluşu 6. Süt kalitesinin düşük olması(somatik hücre sayısı yüksek) 7. Modern işletmelerin süt gereksinimlerini karşılamaktaki lojistik sorunları bulunması 8. Süt kooparatiflerinin hem sayıca az olması hem de hizmet çeşitliliklerinin düşük oluşu. 9. Türkiye'de hayvancılığın tarımın bir ihtisas kolu olarak örgütlenmemiş olması 10. Modernizasyon teşviklerinin küçük ölçekli işletmelere verilmemesi
FIRSATLAR	**TEHDİTLER**
1. Süt ürünleri tüketimin artması 2. Kamu destekleri 3. Artan iletişim sayesinde tüketicilerde daha kaliteli ürün kullanma bilinci oluşması 4. AB Kaynaklı finansman destekleri 5. Organik süt üretimine uygun havzaların bulunması	1. İklimin değişmesi ve kuraklığın artması ile mera ve yem üretiminin azalması 3. Hayvancılığın yoğun olduğu bölgelerdeki göç 4. İthal hayvanlar 5. Açık pazarlarda kayıtdışı olarak satılan ve hane içi tüketim için kullanılan ambalajsız ürünler 6. Kayıt dışılık 7.Süt üretiminde mevsimlik dalgalanmalar

Kars İli Süt ve Süt Ürünleri İmalatı GZFT Analizi (Taslak)

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
G1. İlin hayvancılıkta mukayeseli üstünlüğe sahip olması **G2.** Hayvancılığın kırsal yaşamın vazgeçilmez bir parçası olarak yapılması **G3.** Mera varlığının ve yem bitkileri üretim alanlarının fazla olması **G4.** Hayvan ırkı kompozisyonunun kültür ırkları lehine değişiyor olması **G5.** Suni tohumlama kültürünün yaygınlaşması **G6.** Organik hayvan yetiştiriciliğine uygun çevre koşullarına sahip olunması **G7.** Bölgenin su kaynaklarının zenginliği **G8.** İlde güçlü bir süt ürünleri imalatı sektörünün bulunması (Özellikle peynir) **G9.** Hava sıcaklığının düşük olması nedeniyle soğutma maliyetlerinin düşük olması **G10.** Kars kaşarının Türk Patent Enstitüsünden "coğrafi işaret belgesi" almış olması **G11.** İşgücü maliyetlerinin düşük olması	**Z1.** Avans sistemi **Z2.** İşletmelerin küçük olması ve yeterli ekonomik büyüklükte olmaması **Z3.** Süt ürünleri için gerekli olan girdilerin süt hariç şehir dışından temin edilmesi (mak.-teç. gibi) **Z4.** Süt ürünleri imal eden işletmelerde mevsimlik çalışma ve düşük kapasite kullanımı **Z5.** Düşük süt kalitesi ve pastorizasyon **Z6.** AB yönergelerine uygun olmayan [1] üretim ve yüksek girdi maliyetleri **Z7.** Yanlış geleneksel üretim süreçlerinin hala yaygın olarak devam ediyor olması (Çiftçilerin eğitim düzeyi, bilinç düzeyi, ortak hareket etme ve örgütlenme bilinci) **Z8.** Geçimlik hayvancılık yapılması **Z9.** Çiftçilerin yüksek yaş ortalaması **Z10.** Sektör STK'larının olmaması **Z11.** Karma Yem imal eden fabrikaların ihtiyacı karşılayamaması dolayısı ile Karma Yem'in diğer illerden getirilmesi nedeni ile yem maliyetinin artması **Z12.** Nihai ürün pazarına uzak olmak **Z13.** Küçükbaş hayvan sayısının azalması **Z14.** Süt ve süt ürünlerine destek veren kurumlar arasındaki koordinasyon eksikliği **Z15.** Kurban Bayramına yönelik besicilik yapılması **Z16.** Süt ürünlerindeki çeşitliliğinin azlığı **Z17.** Üretim süreçlerinde ileri teknolojilerin kullanılmaması(ör.: paketleme, deoderizasyon,otomasyon gibi)
FIRSATLAR	**TEHDİTLER**
F1. Karsın serhat şehri olması **F2.** Devlet desteğiyle şehirde büyük işleme tesislerinin kurulabilme imkânı **F3.** Şehirde, Bakanlık taşra teşkilatının güçlü olması **F4.**Üniversiteler ve araştırma enstitülerinin varlığı **F.5.** Üniversitelerde hayvancılık ve süt işleme ile ilgili know-how'ın bulunması **F6.** Lojistik Merkezinin kurulacak olması **F.7.** Entansif Hayvancılık ve Süt İşleme Tesislerine Yönelik Devlet ve AB kaynaklı desteklerin bulunması **F.8.** DAP ve diğer destek veren kamu kurumlarının varlığı [Kars'ın bölgesel kalkınma projeleri (DAP) içerisinde yer alması]	**T1.** Kars'ın ulaşım olanakları **T2.** Mevzuattan ve yeterince güçlü mekanizmanın olmamasından kaynaklanan yeterli denetimin sağlanamaması **T3.** Başka illerde süt ve süt ürünleri imalatına olan ilginin artması **T4.** Kırsaldan göç nedeni ile hayvancılık yapacak çiftçinin azalması, çoban bulmaktaki zorluklar **T5.** Terör olaylarının mera hayvancılığı için güvenlik tehdidi oluşturması **T.6.** Sermayenin il dışına göçü **T7.** Şeker fabrikasının özelliştirilmesi **T8.** Aşırı soğuk geçen kışlar

38.9 - '1.ÇALIŞTAY' KarsPeynir

Kars'ta süt ve süt ürünleri sektöründeki kümelenme faaliyetleri ile ilgili olarak 13 Aralık 2016 tarihinde Kars Grand Ani Hotel toplantı salonunda 'Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay'ı gerçekleştirilmiştir. Toplantı süt ve süt ürünleri sektöründeki 8 firmadan, sektör ile ilgili 7 kurumdan ve üniversiteden gelen 9 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir, Bkz. Ek-16. Çalıştayda İnoreka analizleri sonucunda oluşturulan kurum raporları ait oldukları kurumlara dağıtılmış ve Çalıştayda aşağıda belirtilen konular ele alınmıştır:

1. Küme ile İlgili Bilgilendirme

(Kümeleşmenin önemli kavramları, özellikleri)

2. Rekabetçilik/Kümeleşme ile İlgili Kars Analizleri

3. İnoreka Rekabet Analizinin Sonuçları

4. Kars Süt ve Süt Ürünleri Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Değerlendirilmesi

5. Süt ve Süt Ürünlerine ait desteklerin tanıtılması

6. 'Süt ve Süt Ürünleri Sektörü'nün Rekabetçiliğine İlişkin Yerel Aktörlerin Görüşlerinin ve Önerilerinin Alınması

7. Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü GZFT Analizi Taslağının Değerlendirilmesi

8. Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması

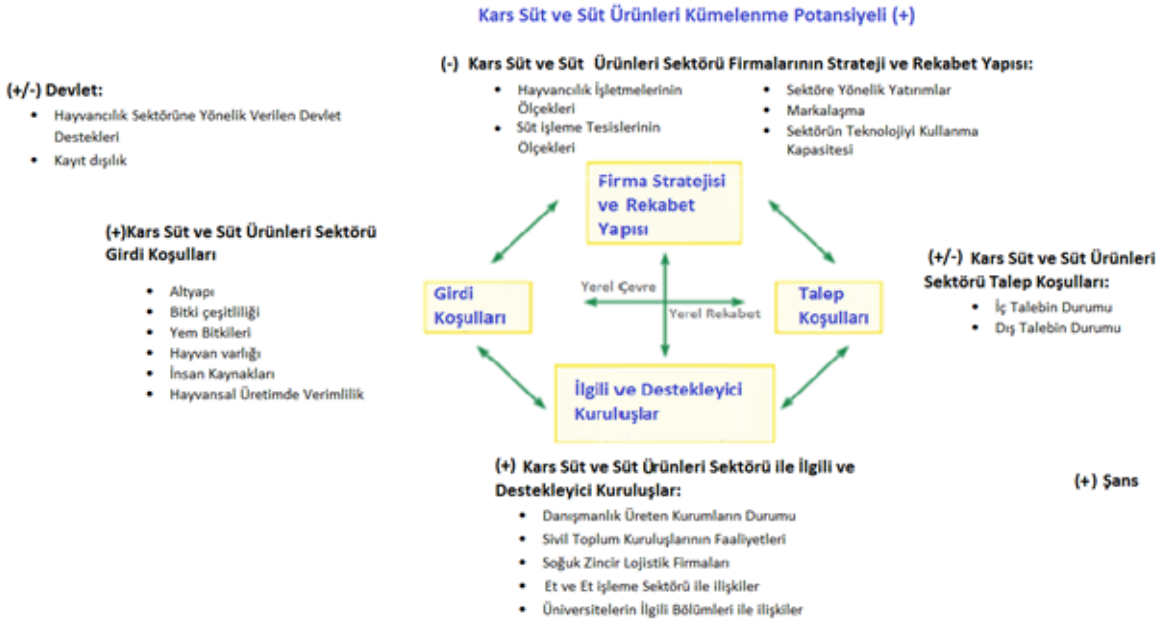
9. Yönlendirme Kurulu'nun II.Aşama Süreci ile İlgili Eylem Planı Taslağının Hazırlanması

1.1.1 - Çalıştay Sonuçları

A. Porter Elmas Modelinin Değerlendirilmesi

Çalıştayda Kars ili Süt ve Süt Ürünleri Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli ele alınarak değerlendirilmiştir. Şekil 38-20'de görüleceği gibi ulaşılan sonuç; çalıştay öncesi hazırlanan ve alt kırılımlarının yapılmış analizlere dayalı olarak ele alındığı modelden (Bkz. Şekil 38-19) biraz farklıdır. Önceki modelde şans faktörü dikkate alınmadığı halde; çalıştayda dile getirilen bir ifadeye dayanılarak şans faktörü pozitif(+) olarak ele alınmıştır. Çalıştay katılımcıları Kars ili ekonomisinin iyileştirilmesinde 'kars kaşarının/süt ürünlerinin dışında fazlaca seçenek olmadığı'nı belirtmişlerdir.

Şekil 38-20 Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Porter'ın Elmas Modeli "Çalıştay Sonucu"



B. GZFT Analizinin Değerlendirilmesi

Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü GZFT Analizi taslağı değerlendirilmiş, öne çıkan beş güçlü yön, altı zayıf yön, dört fırsat, dört tehdit aşağıdaki biçimde belirlenmiştir, detaylar için Bkz. Ek-17.

KarsPeynir KÜMELEŞME TAKIMI GZFT ANALİZİ	
GÜÇLÜ YÖNLER	**ZAYIF YÖNLER**
G1. Hayvancılığın kırsal yaşamın vazgeçilmez bir parçası olarak yapılması **G2.** İlde güçlü bir süt ürünleri imalatı sektörünün bulunması (Özellikle peynir) **G3.** Kars kaşarının Türk Patent Enstitüsünden "coğrafi işaret belgesi" almış olması **G4.** Mera varlığının ve yem bitkileri üretim alanlarının fazla olması **G5.** Organik hayvan yetiştiriciliğine uygun çevre koşullarına sahip olunması	**Z1.** Süt ürünleri imal eden işletmelerde mevsimlik çalışma ve düşük kapasite kullanımı **Z2.** Süt ürünlerindeki çeşitliliğinin azlığı **Z3.** Üreticilerin bilinç ve eğitim düzeylerinin istenen seviyede olmaması **Z4.** Düşük süt kalitesi ve pastorizasyon **Z5.** Avans sistemi **Z6.** İşletmelerin küçük olması ve yeterli ekonomik büyüklükte olmaması
FIRSATLAR	**TEHDİTLER**
F1. Devlet desteğiyle şehirde büyük işleme tesislerinin kurulabilme imkânı **F2.** Üniversiteler ve araştırma enstitülerinin varlığı **F3.** Lojistik merkezinin kurulacak olması **F4.** DAP ve diğer destek veren kamu kurumlarının varlığı [Kars'ın bölgesel kalkınma projeleri (DAP) içerisinde yer alması]	**T1.** Başka illerde süt ve süt ürünleri imalatına olan ilginin artması **T2.** Kars'ın ulaşım olanakları **T3.** Kırsaldan göç nedeni ile hayvancılık yapacak çiftçinin azalması, çoban bulmaktaki zorluklar **T4.** Mevzuattan ve yeterince güçlü mekanizmanın olmamasından kaynaklanan yeterli denetimin sağlanamaması

C. KarsPeynir Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması

Yönlendirme Kurulu ilk toplantısını 13 Aralık 2016 yapmıştır. Yönlendirme kurulu aşağıdaki isimlerden oluşmaktadır:

1. İlhan Koçulu (Koçulu Peynircilik San. Tic. Ltd.)
2. Sinan Metin Yılmazel (Yılpeysan Süt ve Süt Ürünleri)
3. Turgut Özşahin (Şivahanlı Süt ve Süt Ürünleri)
4. Muhammed Ali Ayvazoğlu (Ayvazoğlu Süt ve Peynir Sanayi)
5. Hüseyin Kanık (Kanık Süt)
6. Davut Irak (ÖzıraklarSüt)
7. Taner Erdemir (Erdemir Mandıra)
8. Ali Ekber Turan (Kars Ticaret ve Sanayi Odası)
9. Mitat Şahin (Kafkas Üniversitesi)
10. Sebahattin Yıldız (Kafkas Üniversitesi)
11. Tarkan Şahin (Kafkas Üniversitesi)
12. Asya Çetinkaya (Kafkas Üniversitesi)
13. Leyla Vatansever (Kafkas Üniversitesi)
14. Duygu Kaya (Kafkas Üniversitesi)
15. Çiğdem Sezer (Kafkas Üniversitesi)
16. Cem Öziç (Kafkas Üniversitesi)

D. Proje II.Aşama Sürecinde Yönlendirme Kurulu'nun Eylem Planı Taslağının Hazırlanması

Yönlendirme Kuruluna Projenin bitim aşamasına kadar aşağıda maddeler halinde özetlenen eylemleri uygulaması önerilmiştir:

- 2016 Aralık ve 2017 Mart arası 4 toplantı gerçekleştirilmesi; yer ve tarih belirlenmesi
- Yönlendirme kurulu ilk toplantısında YK başkanı ve yazmanı seçilmesi
- Süt ürünleri ile ilgili yeni firmalarının kümeye davet edilmesi
- Kümenin finansal yapısının tanımlanması
- Küme finasmanı için yapılabilecek çalışmalar ve/veya projeler
- Kafkas Üniversitesi ile işbirliklerinin tanımlanması
- Kümelenme faaliyetleri ön raporu için görüş ve önerilerin toplanması
- Kümenin hukuksal yapısının taslağının hazırlanması
- Proje II. Çalıştayına katılımın sağlanması
- Yönetim Kurulunun seçilmesi

Yönlendirme Kurulu ilk toplantısını gerçekleştirmiştir.

KARS GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

II.KISIM

39 - Süt ve Süt Ürünleri Sektörünün Tanımı ve Kapsamı

İçme sütü, krema, tereyağı, yoğurt, peynir gibi süt ürünleri ile laktoz, kazein ve peyniraltı suyu gibi süt yan ürünlerinin ticareti HS / GTİP 0401-0406 kodları arasında gerçekleştirilmektedir. Sadece Dondurma ve Yenilen Diğer Buzlar GTİP 210500 kodunda değerlendirilmektedir.

GTİP 040110	Süt ve Krema; Katı Yağ Oranı≤ %1 (Konsantre Edilmemiş , İlave Şeker veya Diğer Tatlandırıcı maddeleri içermeyen
GTİP 040120	Süt, Krema(Katı yağ Oranı %1'i geçen, %6'yı Geçmeyen)
GTİP 040130	Süt, Krema(Katı yağ Oranı %6'yı geçen)
GTİP 040140	Süt, Krema(%6 <Katı yağ≤%10,Konsantre edilmemiş, Katkısız)
GTİP 040150	Süt, Krema(%10<Katı Yağ≤%21, Konsantre edilmemiş, Katkısız)
GTİP 040210	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan az)
GTİP 040221	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan fazla)(Tatlandırıcısız)
GTİP 040229	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan fazla)(Diğer)
GTİP 040291	Süt, Krema(Tatlandırıcı İçermeyen)
GTİP 040299	Süt, Krema (Diğer Şekillerde)
GTİP 040310	Yoğurt (Konsantre edilmiş)
GTİP 040390	Yayık altı süt, pıhtılaşmış süt ve krema, kefir vs. (konsantre edilmiş)
GTİP 040410	Peynir altı suyu ve tadil edilmemiş peynir altı suyu
GTİP 040490	Diğer Peynir altı suyu
GTİP 040510	Tereyağı
GTİP 040520	Sürülerek yenilen süt ürünleri(%39≤Katı yağ<%80)
GTİP 040590	Sütten elde edilen diğer yağlar
GTİP 040610	Taze Peynir8olgunlaşmamış, serleşmemiş) ve Lor
GTİP 040620	Rendelenmiş,Toz haline getirilmiş her cins peynir
GTİP 040630	Eritme Peynirler (rendelenmemiş toz haline getirilmemiş)
GTİP 040640	Mavi damarlı Peynirler
GTİP 040690	Diğer Peynirler

Süt ürünleri 'Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistikî Sınıflaması (NACE)' bazında aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır:

10.51.01 Süt imalatı,

10.51.02 Peynir, lor ve çökelek imalatı

10.51.03 Süt tozu, peynir özü, süt şekeri ve peynir altı suyu

10.51.04 Süt temelli hafif içeceklerin imalatı

10.51.05 Sütten yapılan diğer ürünlerin imalatı

40 - Dünya Süt ve Süt Ürünleri Sektörü

40.1 - Dünyada Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (Food and Agriculture Organization of the United Nations, FAO) tarafından her yıl düzenli olarak yayınlanan hayvan sayısı verilerine göre, 2012 yılında dünya toplam sığır varlığı bir önceki yıla göre %0,9 artarak yaklaşık 1,5 milyar baş olarak hesaplanmıştır. Koyun ve keçi sayısında da artışların kaydedildiği 2012 yılında, büyükbaş ve küçükbaş hayvanlardan en fazla %1,7 ile manda nüfusu artış göstermiştir.

Tablo 40-1 Dünya Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı (milyon baş)

	Sığır	Koyun	Keçi	Manda
2006	**1.383**	**1.106**	**844**	**180**
2007	**1.389**	**1.108**	**855**	**184**
2008	**1.407**	**1.096**	**877**	**187**
2009	**1.416**	**1.076**	**899**	**190**
2010	**1.427**	**1.078**	**909**	**192**
2011	**1.471**	**1.152**	**981**	**195**
2012	**1.485**	**1.169**	**996**	**198**

Kaynak: FAO

40.2 - Sağılan Hayvan Varlığı

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) verileri dünyada sağmal hayvan sayısının bir önceki yıla göre arttığını göstermektedir. Süt ineği varlığında bir önceki yıla göre %0,9, sağılan koyun varlığı ise %1,5 oranında artmıştır. Dünya toplam süt üretim miktarında görülen artışın sağılan hayvan nüfusundaki artıştan daha fazla olması; ülkemiz de dahil olmak üzere dünyanın pek çok bölgesinde süt hayvancılığının daha modern şartlarda yapılması, daha vasıflı damızlık materyali ile yeterli ve kaliteli yem kullanımıyla hayvan başına süt veriminin artırılması ile açıklanabilmektedir.

Tablo 40-2 Dünya Büyükbaş ve Küçükbaş Sağılan Hayvan Varlığı (milyon baş)

	Sığır	Koyun	Keçi	Manda
2006	**243,6**	**196,4**	**172,9**	**53,2**
2007	**250,1**	**198,1**	**177,3**	**54,9**
2008	**252,8**	**197,2**	**179,0**	**55,6**
2009	**260,8**	**199,1**	**184,3**	**56,9**
2010	**262,6**	**200,4**	**187,8**	**58,5**
2011	**253,4**	**174,6**	**168,1**	**58,9**
2012	**269,8**	**217,0**	**197,4**	**60,4**

Kaynak: FAO

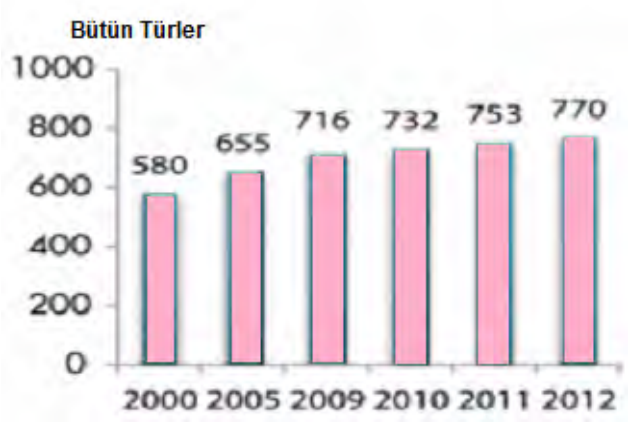
Tablo 40-3 Bazı Ülkelerde Süt İneği Varlığı

	AB	ABD	Brezilya	Avusturalya	Yeni Zelanda	Türkiye
2008	**24.193**	**9.315**	**21.600**	**-**	**4.253**	**4.080**
2009	**23.658**	**9.203**	**22.441**	**1.596**	**4.397**	**4.133**
2010	**23.107**	**9.119**	**22.925**	**1.589**	**4.529**	**4.384**
2011	**22.868**	**9.194**	**23.227**	**1.670**	**4.634**	**4.761**
2012	**23.028**	**9.223**	**22.804**	**1.650**	**4.384**	**5.431**

Kaynak: www.clol.it, TUİK, 2014

Dünyada üretilen toplam süt miktarı farklı kuruluşlar tarafından açıklanmaktadır. Bu kuruluşlar temelde birbirleriyle bağlantılı olmalarına rağmen veri toplama metotlarındaki farklılıklar nedeniyle toplam süt üretim miktarında bazı sapmalar gözlenmektedir. IDF verilerine göre 2012 yılı büyükbaş ve küçükbaş hayvanlardan elde edilen toplam süt miktarı 770 milyon tondur (Şekil 40-1).

Şekil 40-1 Dünya Süt Üretimi 2000-2012 (Milyon ton)



Kaynak: CNEL,PZ,FAO,IDF,2014

40.3 - İnek Sütü

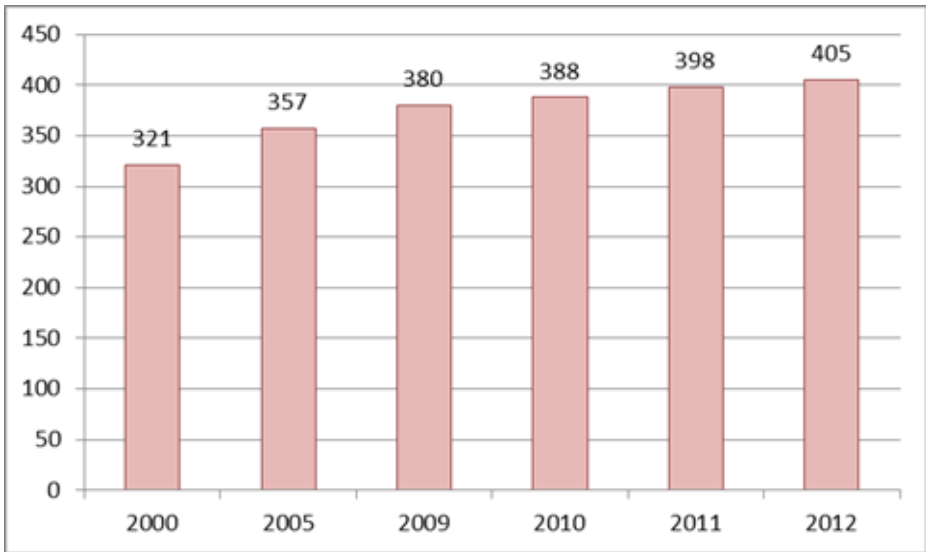
Dünya toplam süt üretim miktarının %83'ünü inek sütü oluşturmaktadır. Üretim artışı, 2011 yılında bir önceki yıla göre %2,7 oranında gerçekleşirken, 2012 yılında toplam üretim bir önceki yıla göre %2,1 artış göstermiştir. IFCN verilerine göre ise, 2012 yılı toplam inek ve manda sütü üretimi bir önceki yıla göre %2,6 artarak toplamda 739 milyon ton olarak hesaplanmıştır. Dünya toplam inek ve manda sütünün üretiminin %54'ü Asya ve Avrupa kıtasında gerçekleşmektedir. Ülkeler bazında belirli bölgeler söz konusu ülkenin süt üretimi açısından kritik öneme sahiptir. Örneğin; Amerika'nın Wisconsin eyaletinde üretilen toplam süt miktarı (12 milyon ton) Polonya'nın yıllık üretimine eşdeğerken; Hindistan'ın Uttah Pradesh bölgesi Yeni Zelanda'nın toplam süt üretimi kadar üretim miktarına (23 milyon ton) sahiptir.

Tablo 40-4 İnek Sütü Üretiminde Lider Ülkeler (2014)

	Üretim Miktarı (Milyon Ton)	Üretimdeki Artış Oranı(%)
AB-27	**152,0**	**0,0**
ABD	**90,9**	**2,1**
Hindistan*	**60,1**	**4,7**
Çin	**37,4**	**2,4**
Brezilya	**33,7**	**2,0**
Rusya	**31,9**	**0,9**
Yeni Zelanda	**20,6**	**8,5**
Türkiye	**16,0**	**15,8**
Pakistan	**13,9**	**3,8**
Arjantin	**11,7**	**1,2**
Meksika	**11,3**	**2,1**
Ukrayna	**10,1**	**2,6**

Kaynak: CNIEL, PZ, FAO,IDF,2014 **Tahmin*

Şekil 40-2 İnek Sütü Üretiminde Lider Ülkeler



Kaynak: CNEL,PZ,FAO,IDF,2014

40.4 - Dünyada İçme Sütü ve Fermente Süt Ürünleri Üretimi

IDF verilerine göre dünya içme sütü üretimi 2012 yılında bir önceki yıla göre %3,6 artış göstermiştir. İçme sütü üretimi başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere dünyanın pek çok bölgesine artarken özellikle Çin içme sütü üretimini %29 artırmıştır. Başta ABD (-%1,7), AB (-%0,4) ve Japonya (-%1,8) olmak üzere bazı ülkelerde ise içme sütü üretiminde azalma gözlenmiştir (Tablo 40-5).

Fermente ürünlerin üretimi de içme sütüne benzer şekilde dünyanın çoğu bölgesinde artmıştır. Bu artış özellikle Meksika'da (% 18), Japonya'da (%10,2) ve İran'da (%12,5) daha

etkili olurken, ABD'deki (% 3,4) büyüme genel itibariyle yoğurt tüketimindeki artıştan kaynaklanmaktadır. Dünya genelindeki fermente süt ürünleri üretimindeki artışın istisnası 2012 yılında Avrupa Birliği olmuştur. Başta Almanya (-%4,3), İngiltere (-%5,2) ve Belçika (-%6,8) olmak üzere çoğu Avrupa ülkesinde fermente süt ürünleri üretimi düşmüştür (Tablo 40.6).

Tablo 40-5 İçme Sütü Üretimi

İçme Sütü		
	2012 (Milyon ton)	11/12 Yılık Büyüme (%)
AB-27	32,9	-0,4
AB	24,0	-1,7
Çin	21,5	28,7
Brezilya	11,7	2,5
Hindistan	8,9	3,1
Meksika	3,8	-11,6
Japonya	3,7	-1,8
Türkiye	1,2	7,3

Tablo 40-6 Fermente Süt Ürünleri Üretimi

Fermente Süt Ürünleri		
	2012(Milyon ton)	11/12 Yılık Büyüme (%)
AB-27	9,3	-1,5
Çin	4,1	3,9
İran	2,3	12,5
ABD	2,0	3,4
Türkiye	1,6	6,5
Japonya	1,0	10,2
Meksika	0,7	18,0
Brezilya		
Hindistan		

Kaynak :CNEL, PZ, Eurostat, IDF, ZMB, TÜİK, 2014

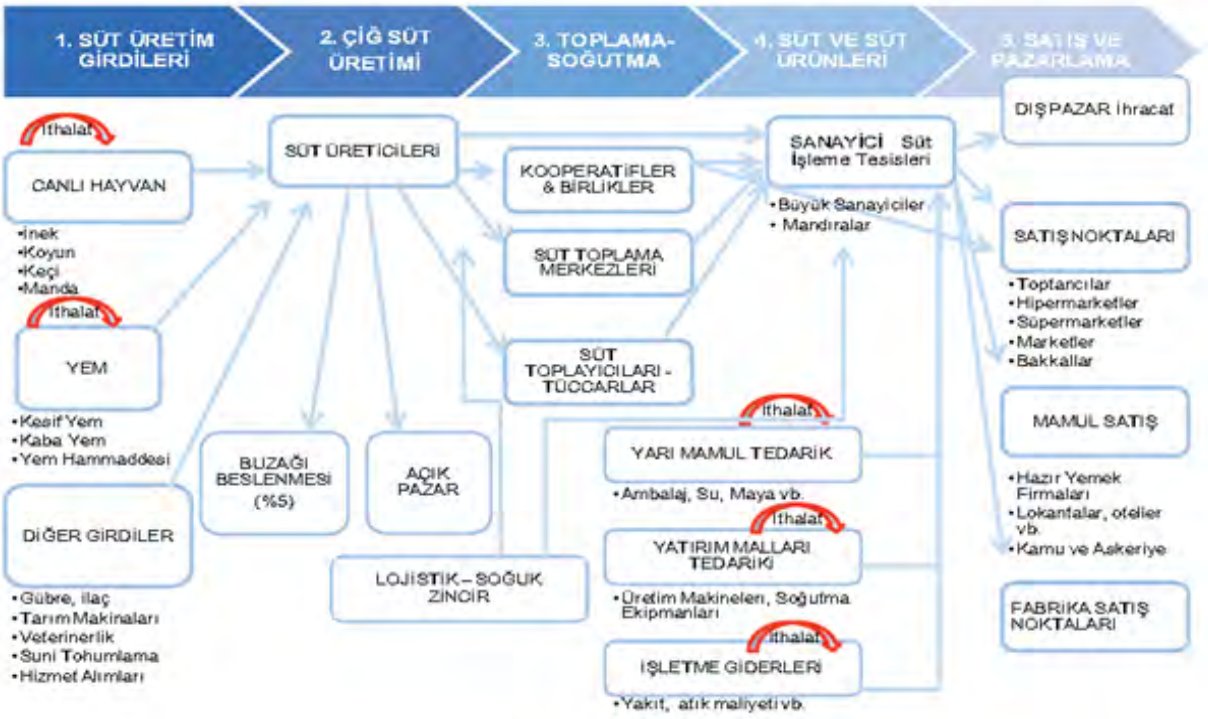
Tablo 40-7 Bölgeler Bazında Dünyada Süt ve Süt ürünleri Tüketimi

	Tüketim 2012	Kişi başına Tüketim	Dünya Tüketimindeki Payı (%)	Dünya Üretimindeki Payı (%)	Kendi Kendine Yetebilme Oranı (%)
Asya	311,6	73,1	40,6	37,7	93
Avrupa	207,5	280,3	27,0	28,4	105
AB-27	144,8	288,5	18,9	20,4	108
AB Harici	62,6	263,1	8,2	8,0	98
Kuzey Amerika	95,6	274,0	12,5	12,9	104
Güney amerika	69,6	175,2	9,1	9,1	100
Afrika	53,3	49,7	6,9	6,0	86
Orta Amerika	20,4	127,6	2,7	2,2	81
Okyanusya	9,4	254,7	1,2	3,8	311
Dünya	767,4	108,7	100	100	100

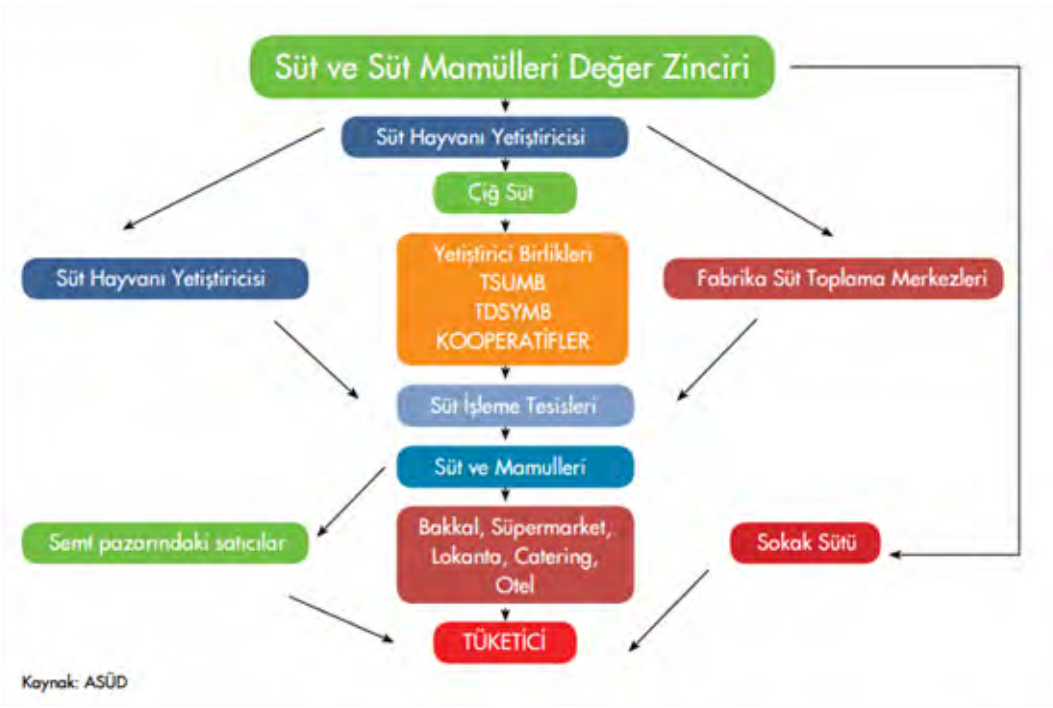
Kaynak: FAO,2014

41 - Süt ve Süt Ürünleri Sektöründe Değer Zinciri

Şekil 41-1 Beş Aşamada Süt ve Süt Ürünleri Üretimi Değer Zinciri



Şekil 41-2 Süt ve Süt Mamulleri Değer Zinciri



Süt ve süt ürünleri değer zincirinin ilk basamağında canlı hayvan, yem ve hayvanların bakımlarına yönelik veterinerlik hizmetleri, suni tohumlama, tarım makineleri gibi diğer

girdiler olmak üzere çiğ süt üretim girdileri bulunmaktadır. Ülkemizde çiğ süt, başta inek olmak üzere koyun, keçi ve mandadan elde edilmektedir. Süt ve süt ürünleri üretimi değer zincirinin ikinci aşamasını, çiğ süt üretimi oluşturmaktadır. Üretilen çiğ sütün yaklaşık %5'i buzağıların beslenmesi için ayrıldıktan sonra kalan kısım açık pazar satışı ve toplama-soğutma kısmındaki aktörler vasıtasıyla sanayiciye aktarılmaktadır. Değer zincirinin üçüncü aşamasında birlikler, kooperatifler ve tüccarlar vasıtasıyla çiğ sütün toplanarak sütleri süt ve süt ürünleri imalatı yapan tesislere ulaştırılması oluşturmaktadır. Bazen sanayiciler, büyük çiğ süt üreticilerinden çiğ sütlerini direkt olarak almaktadırlar.

Üretilen çiğ sütün %47,63'ünü TDSYMB, %40,05'ini TSUMB, %5,87'sini HAY-KOOP, %2,67'sini TAR-KOOP, %2,58'ini KÖY-KOOP, %0,70'ini TDKKYMB, %0,58'ini OR-KOOP pazarlamaktadır. Değer zincirinin dördüncü basamağında, çiğ sütün işlenerek süt ve süt ürünleri haline getirilmesi oluşturmaktadır. TÜİK verilerine göre 2013 yılında üretilen çiğ sütün ancak %43,56'sı sanayiye aktarılabilmiştir. TÜİK verilerine göre süt işleme tesisi sayısı 2009 yılında 1708, 2010 yılında 1735, 2011 yılında 1711, 2012 yılında 1788, 2013 yılında ise 1712 adettir. Değer zincirinin son aşaması satış ve pazarlama basamağıdır. Süt sanayicileri, ürettikleri ürünlerin ihraç edilen küçük bir oranının dışında kalan süpermarketler gibi organize ya da bakkallar gibi geleneksel perakendecilere veya toptancılar ve dağıtıcılar vasıtasıyla satmakta, oradan da tüketicilere ulaştırılmaktadır.

42 - Süt ve Süt Ürünleri Sektörünün ATGY (Araştırma, Teknoloji Geliştirme Yenileşim) Faaliyetleri

42.1 - Yeni Ürün Formülasyonları

Her sektörde olduğu gibi süt ve süt ürünleri sektöründe de rekabet edebilir olmanın yolu ürün ve ambalajlamada yaratıcı olmaktan geçmektedir. Süt ürünlerini işleyenler açısından bunun anlamı, ürünler için yeni "niş" pazarlar bulmak; hem ürün, hem de ambalaj söz konusu olduğunda müşteri ihtiyaçlarının gelişimini ve beklentilerini karşılamaktır.

Tüketicilerin daha sağlıklı yaşam biçimlerine yönelme eğilimi, üreticilerin yaratıcılığını da tetikleyerek yeni süt ürünlerinin, protein içeceklerinin ve rafta uzun ömürlü içeceklerin ortaya çıkmasını doğurmuştur. Süt ve süt ürünlerini işleyenlerin yaklaşık yarısı (%43'ü) tüketicilerin daha sağlıklı yiyecek seçeneklerine yönelme istemlerine yanıt vermeye çalışmaktadır. Bunlar arasında;

- Daha az yağ (fat) içeren
- Yağsız (Fat-free)
- Düşük oranda sodyum ve şeker içeren
- Laktozsuz (Lactose-free)
- Organik
- Besleyici maddelerle, kalsiyum ve proteinle takviye edilmiş probiyotik kültürleri sayabiliriz.

Tüketicilerde gelişen bir başka farkındalık da, GDO'suz (genetiğiyle oynanmış organizmalar içermeyen) süt ve süt ürünlerine yönelmedir. Süt ve süt ürünleri imalatçıları, doğal besin maddelerini ürünlere daha fazla ekleyerek kendi ürünlerini daha sağlıklı ürünler kategorisine sokabilecek ve 'muhteva' etiketini daha da basitleştirebileceklerdir.

Süt tüketiminde belirgin bir düşüş olduğunu belirten raporlara göre peynir, yoğurt ve süt tozu gibi ürünlere olan taleplerde bir artışla karşılaşılmaktadır. Örneğin, ABD'de sütün yarısına yakını (%43) peynire dönüştürülmekte; kalanı da tereyağı, dondurulmuş mandıra ürünlerine ya da tozlaştırılmış süte çevrilmektedir. Yoğurt kategorisinde hafif bir ilerleme görülmekle birlikte, asıl talep patlaması süzme yoğurtta[112] yaşanmaktadır. Çünkü öteki yoğurt çeşitlerine göre daha yüksek protein, daha az şeker içermektedir. Aşağıdaki ürünlerde de, süzme yoğurt kadar olmamakla birlikte talep büyümesi yaşanmaktadır:

- Peynir
- Yeni ve farklı tatlar verilmiş dondurma ve sütler
- Protein konsantreleri gibi yan ürünler
- Özellikle Asya'da süt tozu
- Bademli süt
- Hindistan cevizi tatlı süt

Süzme peynir, ekşi krem (sour cream) ve başka bazı dondurulmuş mandıra ürünlerinde de, azalan talep karşısında daha küçük, bir kullanımlık ölçülerde ya da daha albenili ambalajlamaya gidildiği görülmektedir.

42.2 - Rahat Ama Kararlı Ambalaj

Süt ve süt ürünlerini işleyen imalatçıların çoğu piyasaya yeni ürünler sunduklarının reklamını yaparlarken kendilerinin görüşüne başvurulan söz konusu şirketlerin yaklaşık 1/3'ü, ürünlerini yeni tasarlanmış ambalajlarla sunduklarını belirtmektedirler. Bu yeni ambalajlar;

- Raf ömrünü uzatan dayanıklı maddelerle yapılmakta
- Açılması kapatılması kolay ambalaj kalıplarına sahip olduklarından tedarik zinciri boyunca daha dayanıklı, korunumlu bir durum arz etmekte
- Dikkatleri üzerine toplayan şekillere sahip olmakta
- Bir kullanımlık, al ve git (grab-n-go) kolaylığını getirmekte
- Desteksiz ayakta duran poşetlere sahip olmaktadırlar.

Bugünün gündeminde hemen hemen tüm mandıra ürünlerinde öne çıkan 'bir kullanımlık' ambalajlara sahip olmak söz konusudur. Başka ürün kategorilerinde de olduğu gibi, burada da raftan 'al ve git' türü, tek kullanımlık mandıra ürünleri fazla zamanı olmayan, acelesi olan

112 Bu yoğurt maalesef Yunan yoğurdu olarak bilinmektedir.

tüketici gruplarının önde gelen tercihlerindendir. Bu özellikleri dolayısıyla büfelerde, hızlı hizmet verilen lokantalarda, hatta benzin istasyonlarında popüler olmaktadırlar.

Türkiye'de süt ve süt ürünlerinin işlenmesi sürecindeki tüm Ar-Ge ve yenileşim çalışmaları/projeleri TÜBİTAK'ın çeşitli programları ile desteklenmektedir. Örneğin, Endüstriyel Starter Kültür (ESK) alanında TÜBİTAK 1007 çağrısı gerçekleşmiş, bu konsorsiyum projesinde Pamukkale Üniversitesi Gıda Bölümü de yer almıştır. Halen 1511 programı kapsamında 14 Aralık 2015'e kadar yenilikçi hayvancılık ürünleri, et ve süt ürünlerine yönelik projeler için çağrıya çıkılmıştır ve bu projelerin kabulü halinde 2 MTL'ye kadar hibe desteği verilmektedir. TÜBİTAK'ın yanısıra, Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü (TAGEM) hem Ar-Ge projeleri yürütmekte, hem de Ar-Ge projelerine destek vermektedir (Tablo 42.1).

Tablo 42-1 Süt ve Süt Ürünleri TAGEM Projeleri

TAGEM Projelerinin Yıllara Göre Dağılımı

Yıl	Sonuçlanan Proje Sayısı
2004	4
2005	3
2006	2
2007	1
2008	4
2009	2
2010	8
2011	4
2012	3
2013	3
Toplam	34

2014 Yılı İçin

TAGEM Projeleri	
Devam eden	24
Yeni Teklif	13
Toplam	37
Ar-Ge destekli Projeler	
Devam eden	10

Projelerin Sektör Bazında Dağılımı

No	Ürün ismi	Proje sayısı
1	Kırmızı Et	9
2	Kanatlı eti	4
3	Süt Ürünleri	13
4	Su Ürünleri	7
5	Bal	2
6	Kırmızı et ve Kanatlı Eti	2
7	Yumurta	2

Kaynak: TAGEM

43 - Süt ve Süt Ürünleri Sektöründeki Kümelenmelere İki Örnek

43.1 - Süt ve Süt ürünleri Üretim Zinciri ve Birlikler

Son 30 yılda dünyada süt üretimi %50'den fazla artmıştır. 1983'de 500 milyon ton olan süt üretimi 2013 yılında 769 milyon tona yükselmiştir. [113]

Hindistan %18'lik payla dünyanın en büyük süt üreticisi konumundadır. Hindistanı ABD, Çin, Pakistan ve Brezilya takip etmektedir.

113 http://www.fao.org/agriculture/dairy-gateway/dairy-home/en/#.V-uBDdR97UJ

Süt çok değerli bir besin kaynağıdır. Ancak kısa raf ömrü ve küçük ölçekli üreticilerden toplama, taşıma ve proses esnasında özel itina isteyen özellikleri yanında yeni süt ürünleri arayışları nedeniyle önemli Ar-Ge çalışmalarının da yoğunlaştığı konulardan biridir.

Süt üreticileri tüm dünyada genellikle küçük ölçekli üreticiler olmaktadır. Bu üreticilerden sütün toplanması, taşınması, prosesler sonucu çok sayıda süt ürünü üretimi, depolanması ve pazarlama süreçleri ve tüm bunların soğuk zincir kırılmadan yapılma gereksinimi süt ve süt ürünleri için kritik zincir halkalarıdır.

Bu zincirlerin her bir ileri halkasında katma değer yükselmektedir.

Ancak verimlilik, hijyen ve ekonomik değer yaratma bakımından bu süreçlerin her biri önemli zorlukları da içermektedir.

Sütün farklı uzaklıklardaki küçük üreticilerden toplanması için kurulan ağ sistemlerinden, farklı üreticlerden alınan sütlerin kalite farklılığına, üretim miktarının mevsimsel özellikler göstermesinden süt ürünleri proseslerine ve müşteri taleplerine göre bölgesel, ulusal ve uluslar arası pazarlama organizasyonlarına kadar bu zincir oldukça zor ve kurumsallaşma isteyen özellikler taşımaktadır.

Bu koşulları sağlayacak organizasyonların oluşumu da farklı ihtisaslaşmaları gerektirmektedir. Bu nedenle tüm dünyada erişim ve büyüklük bakımından farklı ölçeklerde (yerel, bölgesel, ulusal ve uluslar arası) farklı kurumsal yapılarda süt birlikleri (formal/informal, kamu/özel güdülü) ağırlıkla da kooperatif yapılanması şeklinde yapılar revaştadır.

Bu tür süt kooperatifleri üreticiler dışında, kanun ve kural yapıcılar, servis sağlayıcılar, pazarlama yapıları, ambalajcılar, finansman kuruluşları ile Ar-Ge tedarikçileri gibi zincirin her bir halkasında daha yüksek katma değer sağlayacak unsurları da bünyelerine katmaya çalışmaktadır.

Aşağıda bu kapsamda önemli iki yapılanma örnek olarak ele alınmıştır.

Bunlardan ilkinde ABD'den Michigan Süt Üreticileri işbirliği oluşumu 100 yıllık bir geçmişe sahip, sürekli gelişme gösteren ve süt ve süt ürünlerinde en önemli unsur olan kalite ve güvenli gıda için analiz ve testler ile sertifikasyon konusunda öne çıkmaktadır ve bu özellikleri nedeniyle seçilmiştir.

İkinci örnek olarak seçilen Kanada Agropur Süt ve Süt Ürünleri Kooperatifi ise süt ürünleri için en yüksek katma değer unsuru olan marka yaratma konusunda dünyadaki en başarılı örneklerden biridir. Bu özelliğini destekleyen kurumsal yapılanma ve çok başarılı iş modelleri nedeniyle bu çalışmada ele alınan örneklerden biri olmuştur.

A-Michigan Süt Üreticileri Derneği (MMPA)



A-1) Genel

Michigan Süt Üreticileri Derneği ABD'de ki Michigan, Indiana, Ohio ve Wisconsin eyaletlerindeki süt çiftçilerinin sahibi oldukları ve esas olarak süt ve ürünleri pazarlama amacıyla kurulmuş bir kooperatiftir.

Michigan'da Howell bölgesinden bir grup çiftçinin 23 Mayıs 1916 yılında sütleri için istikrarlı, güvenilir bir pazar ve fiyat dengesi kurmak için bir araya gelerek kurdukları bu kooperatif doğu Lansing bölgesinde kurulan Michigan Ziraat Okulu'nun da (Michigan Agricultural College) temelini teşkil etmiştir.

100.yılını kutlayan bu yapılanmanın o zamanki ilke ve organizasyon yapısını geliştirerek koruduğu belirtilmektedir.

Yaklaşık 100 yıllık mazisi olan bu birliğin 1400 süt çiftliğinden 2100 üyesi bulunmakta ve yıllık 1,8 milyar litre süt ve süt ürünü bu yapı aracılığı ile pazara sunulmaktadır. Bu sayılarla ABD'de ki en büyük 11. Kooperatif durumundadır.

MMPA'nın misyonu "üyelerinin sütünü mümkün olan en avantajlı şekilde pazarlamak" olarak ifade edilmektedir.



MMPA'nın yine 1916'da kurulmuş bulunan Ulusal Süt Üretcileri Federasyonunun (NMPF) üyesi olduğu belirtilmektedir. [114]

A-2) MMPA'nın gelişiminde köşe taşı olaylar

MMPA kurulduğu günden itibaren sadece üyeleri için değil bölge için de önemli ekonomik yapılardan biri olmuştur. Bunu sağlayan unsurların başında sürekli yenilikleri kovalayarak mümkün olan en kısa sürede bunları bünyeye katmak konusunda gösterilen başarıdır.

MMPA'nın gelişiminde köşe taşı sayılabilecek bazı olaylar kronolojik olarak aşağıda sunulmaktadır;

1917-Michigan Eyalet Süt ve Süt Ürünleri Komisyonu'nun kurulması

1919-Michigan Süt Habercisi (Michigan Milk Messanger) dergisinin çıkarılmaya başlanması

1922-Fiyatlamada esas alınacak şekilde süt sınıflandırılmasına başlanması

1924-Üyelerce sütlerinin sadece MMPA tarafından satılmasına karar verilmesi

114 http://www.nmpf.org/about-nmpf

1932-MMPA tarafından süt taşıma faaliyetlerinin başlatılması

1939-Yaygın şekilde tanıtım faaliyetlerine başlanması

1945-Michigan eyaleti dışına da pazarlamaya başlanması

1948-Pastorize süt kanununu ABD'de ilk kabul eden birlik olma

1960-ABD Yiyecek ve İlaç Kurumu (FDA) antibiyotik programınına üyelik

1962-Üyelerine hastalıktan korunma programlarının uygulanması

1963-Düşük yağlı süt üretimine başlama

1971-Michigan Eyalet Üniversitesi ile bu konuda öğrenci yetiştirme programının başlatılması

1988-Kalite artırma programının başlatılması

1995- Üyelerin veri tabanına erişimine olanak sağlanması

1998-Üyelere ürünleri ile ilgili kalite raporlarının sunulmaya başlanması

2015-Güvenli Kaliteli Gıda (SQF) Seviye-3 sertifikasının alınması.

A-3)Kooperatifin bünyesinde bulunan yapılar

Kooperatifin iki üretim tesisi yanında kontrol laboratuarı da bulunmaktadır.

A-3.1)Novi Lab

MMPA kendi laboratuarını kurmuş ve gerekli tüm testleri bu laboratuar aracılığı ile yapar hale gelmiştir. Akredite olmuş bu laboratuarda haftanın 6 günü düzenli olarak gerekli tüm testler yapılabilmektedir. Üyelerin sütlerinden alınan numuneler bu laboratuara hızla ulaştırılarak sonuçlar Devlet Süt Regülasyonu Kurumu'na gönderilmektedir. Sonuçlar aynı zamanda MMPA kalite gruplandırmalarında kullanılmakta aynı zamanda sahiplerine de internet, e-posta, faks gibi araçlarla hızlıca bildirilmektedir.

Akredite bu laboratuar ayrıca her yıl devlet ve federal süt mevzuatlarına göre denetlenerek yetkilendirilmektedir.

A-3.2) Üretim tesisleri

Ovid Üretim Tesisi

Günde yaklaşık 2,3 milyon kg. süt işleme kapasitesine sahip bu tesiste ağırlıkla süt karışımları, süt tozu ve tereyağı üretimi gerçekleştirilmektedir.

Constantine Üretim Tesisi

Bu tesiste de ağırlıkla yağsız süt tozu, krema, tereyağ üretilmektedir.

A-4) Üyelere sunulan Hizmetler

Kooperatifin üyelerinin sütleri için en yüksek katma değeri sağlayacak hizmetleri sunmaya çalıştığı vurgulanmaktadır. Bu kapsamda teknoloji ve inovasyon faaliyetlerine vurgu

yapılarak piyasa ve pazar beklentilerine göre özel harmanlanmış sütler ve süt ürünleri üretilmeye çalışıldığı ve bu amaçla;

- Yeni ürün geliştirme çalışmaları yürütüldüğü ve üstün ürün kalitesi özelliklerinin sağlandığı,
- En ileri işleme tesislerinin mevcut olduğu,
- A sınıfı üretim tesisleri ve ürünler sunulduğu,
- Özel müşteri hizmetleri temsilcilerinin sağlandığı açıklanmaktadır.

Ayrıca üye çiftliklere yerinde şu hizmetlerin de sunulduğu açıklanmaktadır;

- Üyeye özel ürün Programı ve mevduat temini
- Devlet Sertifikalı üye temsilcileri
- Özel yönetim programları
- Ekipman temizleme programları
- Sağım sistemlerinin analizi
- Sağımcı Eğitim Okulları
- Amerika Gıda ve İlaç Kurumu (FDA) onaylı laboratuar testleri
- Toplama tankı kalibrasyonu
- Süt kalitesi ve komponent testleri
- Süt test ve ağırlıkları doğrulanması
- Michigan Agriculture Environmental Assurance Programı (MAEAP) değerlendirmeler yoluyla çevresel geliştirme
- Environmental Quality Incentives Programı (EQIP) Yardım Fonları için başvuru desteği
- Indiana sertifikalı hayvancılık planlaması
- Comprehensive Nutrient Management Planı (CNMP) yardımı
- İndirimler ve kredi başvurusunda enerji denetimleri ve yardımı
- Ulusal süt hayvanı bakım yönergeleri ve değerlendirmeler
- Bilgi hizmetleri

Bu servislerin yanında 24 saat hizmet veren sertifikalı uzmanlarla müşterilerin her konudaki sorunlarına çözüm bulunmaya çalışıldığı açıklanmaktadır.

A-5) Ürünler

MMPA üyelerinden sağladığı sütlerle temel olarak sıvı, katı, yoğunlaştırılmış ve sprey

formlarda mevcut yasal mevzuatlara uygun şekilde ve kalitelerde ve müşteri beklentilerini dikkate alacak şekilde standardize normal, yoğun ve yağsız sütler, süt tozları, farklı türde yağlar üretildiği açıklanmaktadır. Bunlar için faklı tür ve ağırlıkta paketleme imkanları bulunduğu vurgulanmaktadır. Müşteri çeşitliliği ve beklentileri dikkate alınarak A sınıf üretim tesisi yanında Safe Quality Food (SQF) Seviye 3, Helal ve Kosher sertifikalı ürünlerin de üretildiği belirtilmektedir.

Üretim tesislerinin düzenli olarak Michigan Ziraat Kurumu yanında FDA, US Department of Agriculture (USDA) ve The National Food Processors Association (NFPA-SAFE) tarafından da muayene edildiği vurgulanmaktadır.

B- Agropur Süt Ürünleri Kooperatifi

B-1) Genel

1930'larda dünyayı saran ekonomik ve sosyal büyük buhran döneminde Kanada'nın Quebec bölgesinde de pek çok süt ve ürünleri kooperatifi kurulmuştur. Bunlardan biri olarak 1938'de kurulan Agropur Süt Ürünleri kooperatifi, kapanan pek çok kooperatifin aksine sürekli gelişme ve büyüme göstererek bu gün Kanada süt ürünleri alanında lider bir konuma gelmiştir.

1941'de yağ üretimine başlanmış, 1948'de ise kooperatifin gelişiminde büyük etkisi olan araştırma ve kontrol laboratuarı kurulmuştur.

Agropur'un 3367 çiftçi üyesi bulunmakta ve bunlardan yılda topladığı 5.7 milyar litre sütü çok farklı markalarla çok çeşitli ürünlere dönüştürerek yerel, bölgesel, ulusal ve başta ABD olmak üzere ulusararası pazarlara sunmaktadır.

Kooperatifin 39 işletmesinde 8000'den fazla çalışan bulunmakta ve yıllık cirosu 6 milyar USD'ı bulmaktadır.

İşletmelerin çoğu Kanada'da bulunmakta, ABD'nin değişik eyaletlerinde de kooperatifin 11 işletmesi yer almaktadır. Ayrıca, ortaklık yapılan Ultima Foods şirketinin de çok sayıda tesisi bulunmaktadır.

Markalaşmayı temel alan bir yaklaşımda ana stratejiler olarak şunlar öne çıkarılmaktadır;

-Tüketicilerin ilk tercihi olacak ve sevecekleri süt ürünleri markaları yaratmak,

-Sütü İnovatif, katma değerli ürünlere ve katkı maddelerine dönüştürmeye dayalı bir sürekli büyümeye odaklanmak,

-Çalışanları bugün ve gelecekteki ihtiyaçlarını dikkate alarak dinamik ve performansa dayalı bir çalışma ortamı sağlamak,

-Üyelerimizin uzun dönemli yararını dikkate alacak şekilde sermaye yapısı oluşturmak ve çok yüksek kar marjları temin etmek.

Kooeratif hem çalışanlarına ve üyelerine hem de işletmelerinin bulunduğu bölgeleri ve çevreyi geliştirip korumak üzere çok sayıda sosyal sorumluluk projesi yürütmektedir.

B-2) Kooperatif Yönetim Sistemi

Kooperatif kendisi için demokratik bir yönetim sistemi geliştirmiştir.

Bu sisteme göre, her beş üyeden biri danışma kuruluna seçilmekte, her 10 üyeden biri genel kurul delegesi olarak seçilmekte ve genel kurul'da delegelerce 13 kişilik bir Yönetim Kurulu 3 yıllık bir görev süresi için belirlenmektedir.

Üyeler arasında bilgilendirmenin de en önemli unsurlardan biri olduğu belirtilmektedir. Bu amaçla Danışma Kurulu üyeleri kendi bölgelerine bilgi sağlamakta, ayrıca çıkarılan gazete ve dergiler yanında üyelere açık ekstranet sistemi yanında kooperatif danışmanları ve yerel toplantılarla da üyelere yaygın bir bilgi akışı sağlanmaktadır.

B-3) Yenilik ve Ar-Ge Çalışmaları

Agropur'un en önemli özelliklerinden biri olarak müşteri analizleri yaparak son tatları ve trendleri yansıtan yeni ürünleri sunmak öne çıkarılmaktadır. Tazelik, kalite ve sağlıklı beslenme gibi gıdada temel beklentilerin yanında özgün ürün odaklı Ar-Ge çalışmalarına çok önem verilmektedir. Buna bağlı olarak Agropur Markalaşma ve bu markaları güçlü kılacak ambalaj tasarımı, tanıtım, pazarlama ve talep analizlerine göre erişilebilirliği sağlayacak şekilde yerel, bölgesel ya da uluslar arası dağıtım sistemlerinde oldukça uzmanlaşmıştır. Pek çok ürünün küresel platformlarda bir çok ödül aldığının da altı çizilmekte ve alınan ödüller yayınlanmaktadır. Özetle Kooperatif ürün inovasyonu yanında organizasyon, pazarlama gibi iş modeli inovasyonlarına da büyük önem vermekte ve başarılı uygulamalar geliştirmektedir.

Kooperatifin ABD, Minesota'da bulunan Protein Teknoloji Merkezi yeni ürün geliştirmede önemli unsurlardan biridir. Bu merkezde süt ürünleri alanında yeni teknolojiler ve ürünler yanında gelecek teknolojiler konusunda da yoğun çalışmaların yapıldığı belirtilmektedir.

B-4) Markalar



Kooperatifin pek çok markası bulunmaktadır. Bu markaların tanıtımı ve güçlendirimesi için büyük projeler gerçekleştirilmektedir. Örneğin yıllık raporda kooperatifin önemli markalarından olan OKA peynirlerinin üretim tesisinin yenilenmesi ve tanıtımı için 2015'de 45 milyon USD harcandığı belirtilmektedir.



Bir başka markası olan Natrel Milk, bir üniversite tarafından yapılan ankette Kanada'nın en çok güvenilen süt markası olarak belirtilmektedir.

IÖGO Yoğurtlarının Kanada'da ki Pazar payının %13 olduğu vurgulanmaktadır.

Kooperatifin 2015'de ki toplam yatırım miktarı ise 673 milyon USD dolar olarak açıklanmıştır.

44 - Türkiye Süt ve Süt Ürünleri Sektörü

44.1 - Sektör Verileri

"Türkiye'de modern anlamda ilk süt fabrikası 1957 yılında Atatürk Orman Çiftliği'nde kurulmuştur. 1968 yılında SEK'in kurulması ile Türkiye'de süt üretiminin gelişmesini sağlamak ve tüketiciye sağlıklı ve kaliteli ürün temin etmek maksadıyla ülkenin çeşitli illerinde fabrikalar kurulmuştur. 1995 yılında bu kurumun özelleştirilmesiyle fabrikalardaki üretimin büyük bölümü durmuş, özel sektörün de süt sanayine girmesiyle gerek teknoloji gerekse ürün kalitesi bazında olumlu gelişmeler yaşanmıştır. Günümüzde süt endüstrisinde en modern teknolojileri kullanarak faaliyet gösteren gelişmiş entegre tesisler bulunduğu gibi en geri teknolojiyi kullanan çok sayıda küçük aile işletmesi de bulunmaktadır."

"Türkiye'de küçük ölçekteki işletmelerin teknolojik bilgi ve finansman bakımından oldukça zayıf olması teknolojik gelişmelerden faydalanamamalarına neden olmaktadır. Gelişmiş ülkelerde üretilen sütün yaklaşık %90-95'i modern tesislerde işlenirken, ülkemizde bu oranın %20 olması süt sektörünün gelişme ve modernleşme noktasında kat edeceği daha çok mesafe olduğunu ortaya koymaktadır (Anon, 2006a). Küçük işletmeler hala üreticiden sütün toplanmasını ilkel yöntemlerle sürdürmektedir. Buna karşın modern ve büyük ölçekli işletmeler süt alımında daha sistemli çalışmakta ve taşıma için soğutma tank sistemlerini kullanmaktadır. Burada özellikle süt toplama merkezleri önemli rol oynamaktadır.

Türkiye gıda ve içecek sanayi 2008 yılı kayıtlı işyeri sayısına göre süt ve süt ürünleri alt sanayi %14.7'lik payla üçüncü sırada yer almaktadır. Sektörün 2008 yılına ait ortalama kapasite kullanım oranı %60-70'dir (Şahin, 2009). Bu kapasite düşüklüğüne neden olan faktörler arasında en önemlilerini hammadde teminindeki mevsimsel dalgalanmalar, Ar-Ge' ye yeterince kaynak ayrılamaması ve arz-talep dengesindeki istikrarsızlık gibi faktörler oluşturmaktadır. Söz konusu veriler dikkate alındığında ülkemizde bu konudaki modern tesislerin azlığı ve kapasite kullanımının düşük olması nedeniyle süt sanayinde modern ve entegre tesislere ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır.

Süt sektöründe modernleşme 1990'lı yıllardan itibaren başlamış ve geleneksel ürünlerimiz (ayran, kaymak ve geleneksel peynir çeşitleri) ileri teknoloji yöntemleri kullanılarak üretilebilmiştir. Bu ürünlerin sadece iç pazara değil dış pazara da sunulma şansı yakalanmıştır. Starter kültür kullanımı ve ürün ambalajlamada önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Ayrıca son yıllarda büyük işletmelerde fonksiyonel süt ürünleri üretimine yönelik önemli mesafeler alınmış, yeni teknoloji transferi ve Ar-Ge çalışmaları hızlanmıştır." [115]

Ülkemizde süt üretimi hayvan varlığı ve laktasyon verimlerindeki artışa paralel olarak artış göstermektedir. 2013 yılında bir önceki yıla göre % 4,7 oranında artarak 18 milyon ton olmuştur. 1930 yılında elde edilen çiğ sütün %38,24'ü inekten elde edilirken 2013 yılında bu oran %91,4'e çıkmıştır. Aynı oranda sırasıyla mandada % 14,19'dan % 0,3'e, koyunda % 20,38'den % 6,0'ya, keçide ise % 27,18'den % 2,3'e düşmüştür (Tablo 44.1).

Tablo 44-1 Türkiye Yıllara ve Türlerine Göre Çiğ Süt Üretimi (Ton,%)

	İnek		Manda		Koyun		Keçi		Toplam
Yıl	Ton	Toplam Üretimdeki Payı (%)	Ton	Toplam Üretimdeki Payı (%)	Ton	Toplam Üretimdeki Payı (%)	Ton	Toplam Üretimdeki Payı (%)	
1930	709.885	38,24	263.445	14,9	378.364	20,38	504.632	27,18	1.856.326
1940	1.160.502	40,44	380.537	13,26	713,090	24,85	615.143	21,44	2.869.272
1950	1.381.535	43,54	377.451	11,90	667.710	20,05	746.039	23,51	3.172.735
1960	2.240.960	53,45	257.900	6,15	882.000	21,04	811.460	19,39	4.192.320
1970	2.550.000	59,24	279.000	6,48	859.000	19,97	613.600	14,26	4.302.000
1980	3.421.020	62,51	273.903	5,01	1.147.395	20,97	630.026	11,51	5.472.345
1990	7.960.600	82,89	174.200	1,81	1.145.000	11,92	323.700	3,37	9.603.500
2000	8.732.000	89,19	67.300	0,69	774.400	7,91	216.300	2,21	9.790.000
2009	11.583.313	92,35	32.443	0,26	734.219	5,85	192.210	1,53	12.542.345
2010	12.418.544	91,69	35.487	0,26	816.832	6,03	272.811	2,01	13.543.674
2011	13.802.428	91,7	40.372	0,3	892.822	5,9	320.588	2,1	15.056.211
2012	15.977.838	91,8	46.989	0,3	1.007.007	5,8	369.429	2,1	17.401.262
2013	16.655.009	91,4	51.947	0,3	1.101.013	6,0	415.743	2,3	18.223.712

Kaynak:TÜİK,2014

115 Mükerrem Kaya, Nevzat Artık, Mustafa Karakaya, Şeyma Şişik Oğraş, Barış Yalınkılıç, Gıda Sanayinin Teknolojik Analizi, 2015

TÜİK tarafından aylar bazında yayınlanan süt ve süt ürünleri üretim istatistiklerine göre 2013 yılında entegre süt işletmeleri tarafından toplanan inek sütü miktarı toplamı 7,9 milyon tondur. Ülkemiz süt sektörünün en önemli sorunlarından birini kayıt dışı süt üretimi oluşturmaktadır. 2010 yılında inek sütü üretimindeki kayıtlılık oranı %53,96 iken, 2011 yılı bu oranın %47, 2012 yılında ise %46,66 olmuştur. Süt işletmeleri tarafından toplanan koyun, keçi ve manda sütü miktarlarının toplam üretim miktarına oranı ise inek sütündeki orandan daha düşüktür.

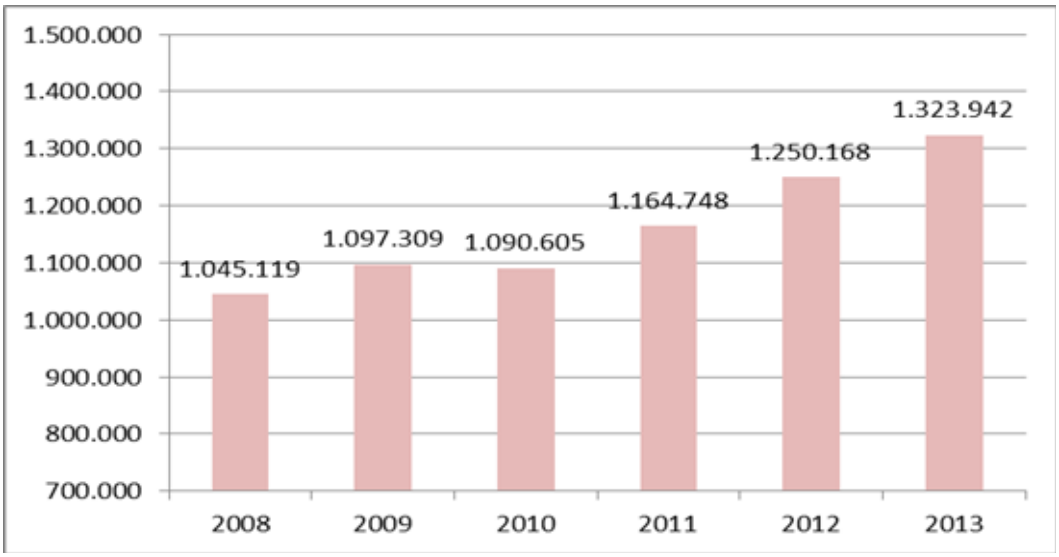
Entegre süt işletmeleri tarafından toplanan süt miktarının illere göre dağılımında, süt üretiminin en yoğun olduğu bölgeler Ege, Trakya, Akdeniz ve İç Anadolu'nun güneyidir. Türkiye Süt Üreticileri Merkez Birliği Kayıtlarına göre 300 bin tondan fazla sütün toplandığı iller sırasıyla İzmir, Balıkesir, Konya, Aydın, Çanakkale, Denizli, Burdur olmuştur. Tekirdağ, Edirne, Kırklareli gibi Trakya Bölgesi illeri ile Bursa, Manisa ve Aksaray da 2013 yılında önemli süt üretim merkezileri olmuştur.

44.1.1 - Süt ve Süt Ürünleri Üretim ve Tüketimi

44.1.1.1 - İçme Sütü Üretimi

TÜİK verilerine göre 2013 yılında ülkemizde içme sütü üretim miktarı 1,3 milyon ton olarak hesaplanmıştır. TÜİK tarafından aylar bazında ve yıllık olarak toplam içme sütü üretim miktarları yayınlanmaktadır. Bu konudaki istatistiklere konu olan süt miktarı, yalnızca sanayide ısıl işlem görmüş ve paketlenmiş kutu sütleri kapsarken, TÜİK tarafından yayınlanan "Entegre Süt İşletmeleri Tarafından Toplanan Süt Miktarı" haricindeki üretilen süt, söz konusu miktara dahil edilmemektedir.

Şekil 44-1 İçme Sütü Üretimi (Ton)



Kaynak: TÜİK

Sütün oda sıcaklığında saklanabilmesi amacıyla normal depolama şartlarında bozulmaya neden olacak tüm mikroorganizmaları ve sporları yok eden ve süte en az 135oC'de 1 saniye süreyle ısıl işlem uygulandığı UHT (Ultra High Temperature) teknolojisi, ülkemizde en

yaygın olarak üretilen içme sütü üretim tekniğini oluşturmaktadır. Üretilen toplam içme sütü miktarının yaklaşık %85,2'si (1,13 milyon ton) UHT kutu sütler oluştururken, kalan 0,2 milyon ton içme sütünü ise, 720C'de 15 saniye veya 630C'de 30 dakika süreyle süte ısıl işlem uygulandığı pastörize sütlerdir.

44.1.1.2 - İçme Sütü Tüketimi

Ülkemizde toplamda 1,3 milyon ton olan içme sütü üretim miktarının 1,14 milyon tonu (%85) UHT olarak piyasaya sunulurken, kalan miktar pastörize sütleri temsil etmektedir. 2013 yılı kişi başı içme sütü tüketiminin yaklaşık 37,3 kg gibi oldukça düşük bir miktarda kaldığı tahmin edilmektedir

44.1.1.3 - Peynir, Yoğurt ve Tereyağı Tüketimi

Türkiye'de en yoğun olarak tüketilen süt ürünlerinden biri de peynirdir. Yıllar itibariyle üretimine paralel olarak tüketiminde de artış olan ve en yüksek pazar payına sahip peynir çeşidi beyaz peynirdir. 2013 yılı itibariyle 600.266 ton olarak hesaplanan toplam peynir üretim miktarımız, toplamda yaklaşık 8 milyon ton olan entegre süt işletmeleri tarafından toplanan inek, koyun, keçi ve manda sütü haricindeki süt üretim miktarı ile peynir ithalat ve ihracatımızın da dahil edildiği bir hesaplama ile 2013 yılı kişi başına düşen yıllık peynir tüketim miktarımız 16,5 kg olduğu tahmin edilmektedir. Kültürümüzde önemli bir yere sahip olan yoğurt, içme sütünden sonra entegre süt işletmeleri tarafından toplanan süt miktarının en çok işlendiği süt ürünüdür. 2013 yılında üretimi %2,7 artarak 1.081.409 ton olarak hesaplanan yoğurdun yıllık kişi başı tüketim miktarı da 2013 yılında az da olsa artış göstermiştir. İçme sütü ve peynir tüketim rakamlarıyla benzer bir hesaplama ile 2013 yılı kişi başı yoğurt tüketimi 30,6 kg olarak hesaplanmıştır. Besin değeri açısından oldukça yüksek ve diğer yağlara oranla en yüksek protein miktarına sahip olan tereyağının tüketimi çeşitli kaynaklara göre M.Ö. 3000 yılında Sümerlere kadar uzanmaktadır. Ülkemizde de tereyağı tüketimi oldukça yaygındır. Üretimi her ne yıllar itibariyle artış gösterse de en yüksek ithalat miktarına sahip süt ürünü niteliği taşıması itibariyle tüketimi oldukça yüksektir. İçme sütü ve diğer süt ürünlerinde yapılan benzer hesaplamaya göre ülkemizde 2013 yılına ilişkin kişi başı yıllık tereyağı tüketimi 1,42 kg'dır.

44.1.2 - Süt ve Süt Ürünleri Dış Ticareti

Türkiye'de içme sütü tüketimi kişi başı yaklaşık 37 litre iken Avrupa'da bu oran 100-110 litreyi ABD'de ise 130 litreyi bulmaktadır. Türkiye'de gıda sanayinin toplam üretim değerleri içinde süt ve süt ürünleri sanayinin payı yüzde 15 civarında olduğu bilinmektedir.

Türkiye'nin süt ürünlerine yönelik 2013 yılı dış ticaret rakamı ise 121 bin ton ürünün ihracatı sonucu yaklaşık 282 milyon$ olarak karşımıza çıkmaktadır (Tablo 44-2). 2013'de 31 bin ton ithalata ise 138 milyon$ ödeme yapılmıştır. İhracattaki en önemli süt ürünleri kalemlerimizi raf ömrü nispeten uzun olan peynir ve tereyağı oluşturmakta, İthalatta ise peynir, süt tozu, peynir altı tozu ve tereyağı en önemli kalemler olarak öne çıkmaktadır.

44.1.2.1 İhracat

Türkiye'nin başlıca süt ve süt ürünleri ihracatı yaptığı bölgeler Ortadoğu ve Türkî Cumhuriyetleridir.

Tablo 44.2 Süt ve Süt Ürünleri İhracatı

		2012		2013	
		İhracat		İhracat	
GTİP Altılı Kodu	GTİP Altılı Adı	Miktar(kg)	Değer ($)	Miktar(kg)	Değer ($)
040110	Süt, Krema(Katı yağ Oranı ≤%1)	1.572.118	1.139.780	1.282.901	-
040120	Süt, Krema(Katı yağ Oranı %1'i geçen, %6'yı Geçmeyen)	8.801.439	7.041.477	8.828.117	6.856.053
040130	Süt, Krema(Katı yağ Oranı %6'yı geçen)	-	-	-	-
040140	Süt, Krema(%6 <Katı yağ≤%10,Konsantre edilmemiş, Katkısız)	5.533.490	8.941.264	4.877.609	8.998.101
040150	Süt, Krema(%10<Katı Yağ≤%21, Konsantre edilmemiş, Katkısız)	1.872.634	5.053.290	1.973.146	6.475.874
040210	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan az)	274.203	505.258	3.578.010	12.368.160
040221	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan fazla)(Tatlandırıcısız)	1.039.354	3.367.738	894.462	2.797.133
040229	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan fazla)(Diğer)	5.795	15.140	180.038	630.964
040291	Süt, Krema(Tatlandırıcı İçermeyen)	219.355	1.909.845	170.654	1.594.676
040299	Süt, Krema (Diğer Şekillerde)	604.006	1.234.707	681.045	1.733.303
040310	Yoğurt (Konsantre edilmiş)	7.575.140	7.843.219	7.629.547	7.791.177
040390	Yayık altı süt, pıhtılaşmış süt ve krema, kefir vs. (konsantre edilmiş)	1.050.056	2.013.812	1.308.785	2.511.050
040410	Peynir altı suyu ve tadil edilmemiş peynir altı suyu	18.806.900	18.560.989	393.657	2.364.065
040490	Diğer Peynir altı suyu	30.748	34.030	96.884	684.800
040510	Tereyağı	297.852	1.805.741	393.657	2.364.065
040520	Sürülerek yenilen süt ürünleri(%39≤Katı yağ<%80)	73.728	553.254	96.884	684.800
040590	Sütten elde edilen diğer yağlar	9.390	48.029	18.937	128.233
040610	Taze Peynir8olgunlaşmamış, serleşmemiş) ve Lor	10.560.151	35.795.871	11.780.215	41.453.790
040620	Rendelenmiş,Toz haline getirilmiş her cins peynir	97.313	559.794	88.267	636.117
040630	Eritme Peynirler (rendelenmemiş toz haline getirilmemiş)	12.021.822	39.536.705	14.068.746	47.846.246
040640	Mavi damarlı Peynirler	896	6.920	1.159	7.317
040690	Diğer Peynirler	12.474.232	53.068.981	13.821.791	63.847.062
210500	Dondurma ve Yenilen Diğer Buzlar	15.157.745	36.283.789	16.085.404	38.230.333
	Genel Toplam	98.078.367	225.319.633	120.733.618	281.545.969

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı, 2014

Türk Gümrük Tarife Cetvelinde süt ve süt ürünlerinin de dahil olduğu 4. Fasılda (Süt Ürünleri; Kuş ve Kümes Hayvanlarının Yumurtaları; Tabii Bal; Tarifenin Başka Yerinde Belirtilmeyen Veya Yer Almayan Yenilebilir Hayvansal Menşeli Ürünler) yer alan ürünler için 2013 yılı ihracat miktarımız 662,4 milyon$'dır. Türkiye'nin aynı fasılda yer alan süt ve süt ürünleri toplam ihracatı bir önceki yıla göre %25 artış göstererek 281,5 milyon$'a ulaşmıştır. Süt ve süt ürünleri toplam ihracatının içinde, dondurma ve yenilebilen diğer buzlar hariç tutulduğunda, en yüksek değer "Diğer Peynirler" (GTİP; 040690) grubuna ait olup; özellikle Kaşkaval ve beyaz peynirler bu grubun en çok ihraç edilen ürünleridir. Daha sonra sırasıyla Eritme Peynirler (GTİP; 040630) %16,9 Taze Peynirler (GTİP; 040610) %14,7 ve Peynir Altı Suyu ve Ürünleri (GTİP; 040410) %11,8 oranlarıyla ihracatta önemli paya sahip olmuşlardır. Süt ve ürünleri toplam ihracat miktarında 2013 yılında 153,7 milyon$ ihracat değeriyle en büyük paya sahip olan peynirde Türkiye'nin en önemli ihracat bölgeleri Irak ve Suudi Arabistan iken iki ülkeye yapılan ihracat, toplam peynir ihracatının %61'ini oluşturmaktadır. UHT sütlerin de dahil olduğu GTİP 0401 tarife pozisyonlu "Süt ve Krema" ürünlerinde 2013 yılında 23,2 milyon$'lık ihracat gerçekleştirilirken bu ihracatın %64'ü Irak'a yapılmıştır. İhracat kalemleri içinde en göz alıcı gelişmenin görüldüğü GTİP 040410 altılı kodundaki peynir altı suyu ürünlerinde ihracat bir önceki yıla göre %80 artış göstererek 33,4 milyon$'a ulaşmıştır.

Tablo 44-3 Süt ve Süt Ürünleri İthalatı

		2012		2013	
		İthalat		İthalat	
GTİP Altılı Kodu	GTİP Altılı Adı	Miktar(kg)	Değer ($)	Miktar(kg)	Değer ($)
040130	Süt, Krema(Katı yağ Oranı %6'yı geçen)	-	-	-	-
040140	Süt, Krema(%6 <Katı yağ≤%10,Konsantre edilmemiş, Katkısız)	44.810	33.873	-	-
040150	Süt, Krema(%10<Katı Yağ≤%21, Konsantre edilmemiş, Katkısız)	299.110	850.098	492.295	1.571.860
040210	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan az)	59.035	213.605	27.487	136.953
040221	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan fazla)(Tatlandırıcısız)	14.415	53.924	15.780	85.365
040229	Süt, Krema(Toz,Ggranül, vs. Katı Yağ Oranı %1,5'dan fazla)(Diğer)	-	-	-	-
040291	Süt, Krema(Tatlandırıcı İçermeyen)	-	-	-	-
040299	Süt, Krema (Diğer Şekillerde)	165	1.958	560	8.127
040310	Yoğurt (Konsantre edilmiş)	496	13.741	377	12.712
040390	Yayık altı süt, pıhtılaşmış süt ve krema, kefir vs. (konsantre edilmiş)	80.592	256.059	249.385	586.367
040410	Peynir altı suyu ve tadil edilmemiş peynir altı suyu	96.159	201.467	235.119	520.156
040490	Diğer Peynir altı suyu	166.860	1.049.038	152.995	1.013.735
040510	Tereyağı	15.136.292	60.755.776	19.612.775	86.862.222
040520	Sürülerek yenilen süt ürünleri(%39≤Katı yağ<%80)	-	-	3.520	33.969
040590	Sütten elde edilen diğer yağlar		3.935.273	360.930	2.023.547
040610	Taze Peynir8olgunlaşmamış, serleşmemiş) ve Lor		217.356	195.969	490.770
040620	Rendelenmiş,Toz haline getirilmiş her cins peynir		606.075	52.813	434.147
040630	Eritme Peynirler (rendelenmemiş toz haline getirilmemiş)	104.978	663.162	190.136	1.172.918
040640	Mavi damarlı Peynirler	120.391	813.016	53.877	351.202
040690	Diğer Peynirler	6.518.620	32.555.121	7.518.238	39.622.961
210500	Dondurma ve Yenilen Diğer Buzlar	749.875	3.679.869	779.453	3.216.125
	Genel Toplam	**24.362.597**	**105.909.412**	**29.941.709**	**138.145.136**

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı, 2014

44.1.2.2 - İthalat

Gümrük Tarife Cetvelinde 04 faslında yer alan ürünlere ilişkin, 2013 yılı toplam ithalat miktarı 160 milyon$'dır ve bu miktarın 138,1 milyon$'ını süt ve süt ürünleri oluşturmuştur. Süt ve süt ürünlerinde 2013 yılı için en önemli ithalat kalemlerini 0405 tarife pozisyonundaki ürünler oluşturmuştur. "Tereyağı" toplam ithalat miktarı değer olarak 86,8 milyon$'dır. Bu değerin yaklaşık %30'u Yeni Zelanda'dan, %22'si ABD'den, %13,2'si ise Avustralya'dan ithal edilen ürünlerden oluşmaktadır. 2012 yılındaki süt ve süt ürünlerinde toplam ithalat miktarının

yaklaşık %30,4'ünü oluşturan peynirde ise en önemli tedarikçi ülkeler Kıbrıs, İrlanda, İtalya ve ABD olmuştur.

Tablo 44-4 Türkiye İhracat/İthalat Karşılaştırması (2010-2013 Dönemi)

2010-2013 Süt ve Süt Ürünleri İhracat ve İthalatı ($)		
	İhracat	İthalat
2010	167.993.183	123.830.670
2011	226.044.493	98.092.083
2012	225.319.633	105.909.412
2013	281.545.969	138.145.136

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı, 2014

Tablo 44-5 İhracat/İthalat Karşılaştırması 2007-2014

Yıl	İhracat		İthalat		b/a, %
	Miktar	Değer(a)	Miktar	Değer(b)	
2007	-	112 013 000	-	119 284 000	94
2010	66 858	167 993 183	31 637	123 830 670	135
2011	95 407	227 000 000	21 299	98 092 083	232
2012	98 078	228 000 000	23 616	118 000 000	193
2013	120 733	286 000 000	29 163	144 000 000	199
2014	136 904	351 000 000	36 502	178 000 000	197

Kaynak: Tüik, 2015

Süt ve süt ürünleri ithalat ihracat dengesi herzaman ihracat yönünde fazla vermiştir. İki değişik kaynaktan [Bkz. Tablo 44-4 ve Tablo 44-5] alınan veriler de bunu doğrulamaktadır. 2007'den günümüze kadar söz konusu oran büyüyerek gelmiştir, 2014'de ihracatın ithalatı karşılama oranı %197'dir, Bkz. Tablo 44-5.

44.2 - Türkiye Süt ve Süt Ürünleri Sektörü İlgili Kurum ve Kuruluşlar

44.2.1 - Politika Belirleyici Kuruluşlar

Süt ve Sütten Mamul Üretim için politika belirleyici kuruluşlar ulusal ve uluslararası kuruluşlar olmak üzere 2 kısımda tasnif edilmiştir. Ulusal kuruluşlar arasında Türkiye'de ulusal ölçekte veya bölgesel ölçekte faaliyet gösteren kuruluşlar yer almakta, uluslararası kuruluşlar arasında ise ülkemiz tarım ve gıda sektörünü ilgilendiren konularda, ulusal kuruluşlarla birlikte faaliyet gösteren kuruluşlara yer verilmiştir.

44.2.1.1 - Ulusal Kuruluşlar

Ulusal kuruluşlar arasında süt üretimi ile süt işleme konusunda destekleme ve düzenleme faaliyeti gösteren kuruluşlar yer almaktadır.

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı (GTHB)

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na 03.06.2011 tarih ve KHK/639 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile aşağıda sayılan ana faaliyet konularının geliştirilmesine yönelik çalışalar yapmak ve gıda, tarım ve hayvancılığa yönelik genel politikaları belirlemek, uygulamasını izlemek ve denetlemek amacıyla görev verilmiştir.

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın ana faaliyet konuları:

- Bitkisel ve hayvansal üretim ile su ürünleri üretiminin geliştirilmesi,

- Tarım sektörünün geliştirilmesine ve tarım politikalarının oluşturulmasına yönelik araştırmalar yapılması,

- Gıda üretimi, güvenliği ve güvenirliği, kırsal kalkınma, toprak, su kaynakları ve biyoçeşitliliğin korunması, verimli kullanılmasının sağlanması,

- Çiftçinin örgütlenmesi ve bilinçlendirilmesi,

- Tarımsal desteklemelerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve

- Tarımsal piyasaların düzenlenmesi yönünde çalışmalar yapılması.

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı; merkez teşkilatı, taşra teşkilatı ve yurtdışı teşkilatı olarak örgütlenmiş olup, Ankara merkezli olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Merkez hizmet birimleri; Gıda ve Kontrol Genel Müdürlüğü, Bitkisel Üretim Genel Müdürlüğü, Hayvancılık Genel Müdürlüğü, Balıkçılık ve Su Ürünleri Genel Müdürlüğü, Tarım Reformu Genel Müdürlüğü, Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü, Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü başta olmak üzere diğer Müşavirlik, Başkanlık ve Müdürlükler şeklinde sıralanmaktadır. Merkeze bağlı olarak 11 adet merkez araştırma enstitüsü, 10 adet bölgesel araştırma enstitüsü, 26 adet konu araştırma istasyonu, 42 adet laboratuvar müdürlüğü, 35 adet bölgesel enstitü, test ve tescil vb. müdürlükleri ve 15 adet bölgesel müdürlük faaliyet göstermektedir. Bakanlığın faaliyetleri; 81 il ve 873 ilçe müdürlüğünden oluşan taşra teşkilatı tarafından yerine getirilmektedir.

Ulusal Süt Konseyi

Süt sektörü ile ilgili stratejilerin ve politikaların geliştirilmesine zemin sağlayacak Ulusal Süt Konseyi'nin oluşturulması amacıyla; "Ulusal Süt Konseyi Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik" 23.09.2008 tarih ve 27006 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Ulusal Süt Konseyi; 5488 sayılı Tarım Kanununda belirtilen ulusal tarım politikaları çerçevesinde çalışmalar yapmak üzere kurulmuştur. Konsey, süt üreticilerin ve sanayicilerin oluşturdukları birlikler, dernekler, kooperatifler, süt ile ilgili çalışmalar yapan araştırma ve eğitim kurumları, meslek odaları,

tüketici örgütleri ile kamu kurum ve kuruluşlarının bir araya gelmeleriyle oluşturulmuş, tüzel kişiliği haiz bir kuruluştur.

Konseyin üyeleri; sanayici alt grubunda özel sektör ve kamu sektöründe iktisadi faaliyet gösteren 29 kişi, üretici alt grubunda hayvancılık birlikleri ve kooperatiflerden 45 kişi ve kamu alt grubunda ise çeşitli kamu kuruluşları ve üniversiteler ile meslek kuruluşlarından toplam 20 kişi olarak belirlenmiştir. Konseyin yönetimi, özel sektör kuruluşları, birlikler, meslek kuruluşları ve kamu kuruluşlarından seçilmiş 9 kişilik yönetim kurulu tarafından yerine getirilmektedir.

Merkezi Ankara'da bulunan Ulusal Süt Konseyi tarafından süt hayvancılığı ve süt işleme potansiyelinin geliştirilmesine yönelik olarak politika belirlemeyi ve sektörün geliştirilmesine yönelik tedbirleri alma işlevini yerine getirmeyi amaçlamaktadır. Ulusal Süt Konseyi, ülkemizde süt üretiminin geliştirilmesine yönelik olarak Süt Üretiminin Geliştirilmesi Yol Haritası hazırlamış ve uygulamaya koymuştur.

Et ve Balık Kurumu

Et ve Balık Kurumu 3780 sayılı Milli Koruma Kanunu'nun 6. maddesi uyarınca, 28/08/1952 tarih ve 3/15597 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile onaylanan, K/871 sayılı Koordinasyon Kurulu Kararı üzerine, 01/10/1952 tarihinde, özel sektörün gelişmediği, sermaye birikiminin olmadığı, sanayi ve ticaretin gelişmediği, yetişmiş eleman sıkıntısının olduğu bir dönemde kurulmuştur.

Et ve Balık Kurumu, veteriner hekimlerin kontrolünde kasaplık hayvan alım ve kesimlerini yaparak, hijyenik şartlarda kaliteli et üretmek için et kombinalarını faaliyete geçirmiş, ve hayvancılığın bir ticari emtia haline gelmesini sağlayarak et ve et ürünleri üretim sanayisini oluşturmuştur. Böylece ülke hayvancılığının geliştirilmesi ve verimliliğinin arttırılması hedeflenmiştir. Süt

Et ve Balık Kurumu; karlılık ve verimlilik prensipleri içerisinde, kaynaklarını rasyonel kullanarak, zamanında etkili ve bilinçli kararlar alarak alım, üretim ve pazarlama gibi ana konularda faaliyet göstermektedir.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na 03.06.2011 tarih ve KHK/635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile belirlenen amaçlara ulaşılması yönünde faaliyette bulunmak amacıyla görev verilmiştir. Süt üretimi ve süt işleme konularında gerçekleştirilecek politikalar ve kalkınma planlamaları yönündeki faaliyetleriyle sektöre ilişkin politikaların belirlenmesinde rol almaktadır.

• Kalkınma planları ve yıllık programlardaki ilke, hedef ve politikalar doğrultusunda sanayi politika ve stratejilerinin belirlenmesi, sanayi ürünlerine yönelik idari-teknik düzenlemeler hazırlamak ve uygulanmasını sağlamak, sicil tutmak, istatistik ve analizler üretmek.

• Ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve milli güvenlik hedefleri doğrultusunda bilim, teknoloji ve yenilikçilik politikalarını ilgili kurum-kuruluşlarla işbirliği yaparak belirlemek, uygulamak/uygulanmasını sağlamak, sanayiye yönelik ar-ge ve yenilikçilik program ve projelerini ve bu kapsamdaki yatırımları desteklemek, teşvik tedbirleri almak ve uygulamak.

• Organize sanayi bölgelerinin (organize tarım sanayi bölgeleri dahil), endüstri bölgelerinin ve

küçük sanayi sitelerinin planlanması, kuruluşu, yapılaşması ve işleyişine ilişkin olarak mevzuatla verilmiş görevleri yapmak, bu kuruluşların arıtma, altyapı ve üstyapı tesislerini desteklemek.

• Görev ve faaliyet alanına giren konularda uluslararası kuruluşlar, AB ve yabancı ülkelerle ilişkileri yürütmek, iki ve çok taraflı bilimsel, sınai ve teknik işbirliği anlaşmaları ve protokollerin imzalanmasına yardımcı olmak, AB ve uluslararası kuruluşlarla yürüttüğü projelerin ve programların hazırlanmasında koordinasyon ve kontrolü sağlamak.

Kalkınma Bakanlığı

Kalkınma Bakanlığı, "ekonomik, sosyal ve kültürel politikaların ve hedeflerin tayininde ve ekonomik politikayı ilgilendiren faaliyetlerin koordinasyonunda Hükümete yardımcı olmak ve danışmanlık

Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Bakanlık tarafından, iktisadi, sosyal ve kültürel politika ve hedeflerin belirlenmesinde Hükümete müşavirlik yapılması, kalkınma planlarının, orta vadeli programların, yıllık programların, stratejilerin ve eylem planlarının hazırlanması, bakanlık ve kamu kurum-kuruluşların iktisadi, sosyal ve kültürel politikayla ilgili faaliyetlerinin koordinasyonunun sağlanması ve uygulamanın etkin bir şekilde yönlendirilmesi konularında görevlerini yerine getirmektedir.

Kalkınma Bakanlığınca bölgesel ve ulusal kalkınmaya yönelik yukarıda sayılanlar yanında birçok görev yerine getirilmeye çalışılmakta ve ülkemizin kalkınmasına yönelik politikaların ve stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması yönüyle birçok sektörün düzenlenmesine yönelik faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Süt üreten işletmeler ve süt işlemeye yönelik işletmelere sağlanacak desteklemelerle ilgili olarak ta Kalkınma Bakanlığının görevleri kapsamında koordinasyon sağlanmaya çalışılmaktadır. Özellikle 26 Düzey 2 Bölgesinde 2009 yılından itibaren kurulan ve bölgesel gelişmede yapı taşı vazifesi almaya başlayan Kalkınma Ajansları'nın bir anlamda üst kuruluşu olarak bölgesel politikaların belirlenmesi ve kalkınmanın sağlanmasında Bakanlık ciddi görevler üstlenmektedir.

Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA)

T.C. Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA), Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illerini kapsayan TRA 2 Düzey 2 Bölgesi'nde Bakanlar Kurulu Kararı ile tüzel kişiliği haiz bir kurum olarak kurulmuş ve faaliyete geçmiştir.

Kars Yatırım Destek Ofisi, Kars ilinin ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 22 uzmanı bulunan Ofis Kars Kaşarı Coğrafi İşareti'nin alınma faaliyetini desteklemiştir.

Serhat Kalkınma Ajansı; özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında koordinasyon ve işbirliğini geliştirerek kalkınmaya yön veren, yerel sorunlara yine yerel odaklı çözümler sunan, kaynakların yerinde ve etkin kullanımıyla sürdürülebilir kalkınmaya hizmet eden bir kurumdur. Temel amacı kamu kesimi, özel sektör, sivil toplum ve üniversiteler arasındaki koordinasyon ve işbirliğini sağlayarak bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmaktır.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)

TÜBİTAK 1963 yılında, Türkiye'de planlı ekonomi döneminin başlangıcında, "özellikle doğa bilimlerinde temel ve uygulamalı akademik araştırmaları desteklemek ve genç araştırmacıları teşvik etmek, özendirmek" amacıyla kurulmuştur. Temel bilimler, mühendislik, tıp ve tarım-hayvancılık alanlarında 4 araştırma grubu ile kurulan TÜBİTAK, günümüzde 10 araştırma grubunu içerisinde barındıran, ülkenin araştırma-geliştirme ve inovasyon konusunda önemli kuruluşu olarak faaliyette bulunmaktadır.

TÜBİTAK önümüzdeki yirmi yıllık dönemde uygulanacak bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesine yönelik olarak "Vizyon 2023" adlı kapsamlı bir proje gerçekleştirmiş, ayrıca 2005-2010

Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Uygulama Planı, 2008-2010 Ulusal Yenilik Stratejileri Uygulama Planı ve 2007-2010 Uluslararası BTY Stratejileri Planının hazırlanmasında koordinasyonu sağlamıştır.

TÜBİTAK, kuruluş kanunu gereği, uluslararası ikili ve çok taraflı bilimsel ve teknolojik işbirliği faaliyetlerinde Türkiye'yi temsil etmekte ve bu alandaki koordinasyonu sağlamaktadır. Bunun yanı sıra, Türkiye'nin 2003 yılından itibaren AB Çerçeve Programlarına tam katılımı sonrasında bu programların ulusal koordinasyonunu sağlamaktadır.

Ekonomi Bakanlığı

Ekonomi Bakanlığı, 13.12.1983 tarihli ve 188 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak kurulan ve daha sonra 09.12.2004 tarih ve 4059 sayılı Kanunla Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak Hazine Müsteşarlığından ayrılan Dış Ticaret Müsteşarlığı yerine 03.06.2011 tarih ve KHK/637 sayılı Ekonomi Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Dış Ticaret Müsteşarlığı "dış ticaret politikalarının tespitine yardımcı olmak, tespit olunan bu politikalar çerçevesinde ihracat, ihracatı teşvik, ithalat, yurtdışı müteahhitlik hizmetleri ve ikili ve çok taraflı ticari ve ekonomik ilişkileri düzenlemek, uygulamak, uygulamaları izlemek ve geliştirmek" amaçlarıyla belirtilen tarihlerde kurulmuştur. "İhracata dayalı büyüme modeli çerçevesinde, mal ve hizmet sektörlerinde yatırım-üretim-ihracat zincirine ilişkin politikaların bir bütün olarak ele alınmasını sağlayacak bir kurumsal yapılanmaya duyulan ihtiyaç" dikkate alınarak Dış Ticaret Müsteşarlığı, Hazine Müsteşarlığı'na bağlı faaliyette bulunan Teşvik ve Uygulama ile Yabancı Sermaye Genel Müdürlüklerinin birleştirilmesi suretiyle Ekonomi Bakanlığı kurulmuş ve faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır.

Ekonomi Bakanlığı tarafından süt hayvancılığı ile süt işleme sektörlerini ilgilendiren konularda destek mekanizmalarının uygulanmasına yönelik faaliyetlerde bulunulmakta, ülke genelinde belirlenen şartlar dahilinde yatırımların ve ihracatın desteklenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK)

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, "ulusal kalkınma plan, program ve stratejilerinde öngörülen ilke ve hedefler çerçevesinde, Avrupa Birliği ve uluslararası

kuruluşlardan sağlanan kaynakları da kapsayacak şekilde, kırsal kalkınma programlarının uygulanmasına yönelik faaliyetleri gerçekleştirmek" amacıyla 04.05.2007 tarih ve 5648 sayılı Kanun ile kurulmuştur.

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na bağlı olarak kurulmuş bulunan TKDK tarafından öncelikle AB Katılım Öncesi Mali Destek Aracı (IPA) kapsamında 5. bileşen olan Kırsal Kalkınma bileşeninde (IPARD) ülkemize AB tarafından sağlanacak mali desteklerin koordine edilmesi ve uygulanması yönündeki görevleri yerine getirmek üzere ilk aşamada 20 ilde kurulan Koordinatörlükler vasıtasıyla program uygulamasına başlamıştır.

Kurum tarafından 2. uygulama döneminde 22 ilde koordinatörlük kurulması ve IPARD programının devam edecek diğer fazlarında ülkede uygulanacak süt üreten işletmeler ile süt işleyen işletmelere yönelik %50-%65 oranlarında hibe desteği sağlamaya yönelik faaliyetlerini sürdürecektir.

Ziraat Odaları ve Türkiye Ziraat Odaları Birliği

Çiftçilerin meslek kuruluşu olan ziraat odaları, mesleki hizmetleri görmek, tarım sektörünün her alanda genel menfaatlerine uygun olarak gelişmesine ve devletin tarımsal plan ve programlarının gerçekleştirilmesine yardımcı olmak, çiftçilerin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak ve üreticiler arasında işbirliğini sağlamak amacı ile kurulmuştur. Türkiye Ziraat Odaları Birliği'nin üye ziraat odaları aracılığıyla ülke genelinde 5,4 milyon civarında çiftçi üyesi bulunmaktadır. Türkiye'de çiftçilik faaliyeti gösterenlerin, 6964 sayılı Ziraat Odaları ve Ziraat Odaları Birliği Kanunu hükümlerine göre çiftçiliğe başladıkları tarihten itibaren 1 ay içerisinde üyelik beyannamesini doldurarak üyelik işlemlerini tamamlamaları gerekmektedir.

44.2.1.2 - Uluslararası Kuruluşlar

AB-Avrupa Birliği (EU-European Union)

Ülkemizin Avrupa Birliği üyelik süreci, 1963 yılında imzalanan anlaşma ile başlamış ve 2005 yılında tam üyelik müzakerelerine başlanmıştır. Avrupa Birliği üyeliği sürecinde, Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamındaki 5 bileşende müktesebata uyum ve yapısal uyum yanında Türkiye'de belirli sektörlerde destek mekanizmaları uygulanması öngörülmektedir.

Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı 5. bileşeni olan Kırsal Kalkınma Bileşeni (IPARD) kapsamında tarım ve tarımsal ürünlerin işlenmesi ile tarımla ilgili diğer alanlarda belirlenen bölgelerde mali destek araçları uygulanmaktadır. Sektörü ilgilendiren konularda, süt üreten işletmeler ile süt işlemeye yönelik gerçekleştirilecek yatırımlara %50-%65 aralığındaki oranlarda hibe desteği sağlanmaktadır.

BM-Gıda ve Tarım Örgütü (UN-Food and Agriculture Organization -FAO-)

Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) Birleşmiş Milletler'in gıda ve tarım konusunda açlığı yok etmek ve beslenme şartlarını iyileştirmek amacıyla 1943 yılında kurulmuş olan uzmanlık kuruluşudur. BM üyesi olan ülkelerde teknik yardımların sağlanması ve gıda-tarım konusunda gerçekleştirilecek kalkınma programları kapsamında hedef ülkelerdeki

kuruluşlarla birlikte mali destekler uygulamaktadır. Ülkemizde de Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ile birlikte gıda ve tarım konularında çeşitli dönemlerde mali destek uygulamaları gerçekleştirilmektedir.

Dünya Bankası (World Bank)

Dünya Bankası, Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası olarak 1945 yılında kurulmuş ve 1947 yılından itibaren Birleşmiş Milletler'in özerk uzman kuruluşlarından biri olarak faaliyetlerini yürütmeye devam etmiştir. Ülkemiz bu kuruma 1947 yılından bu yana üye olup, kişi başı gayri safi hasıla seviyesine göre 4 gruba ayrılan ülkelere yönelik uzun vadeli ve belirli ödemesiz dönemi içeren sübvansiyonlu kredi imkanı tanınmaktadır. Ülkemiz, bu gruplamada III. Sınıfta yer almakta ve 5 yıl ödemesiz toplam 17 yıla kadar vadeli kredilerden yararlanılması mümkündür.

International Dairy Federation (FIL-IDF) / Uluslararası Süt Federasyonu

IDF, dünya genelindeki 1.200'den fazla uzmanı ile süt zincirinin tüm halkalarına bilimsel ve teknik konularda danışmanlık sağlamaktadır. Federasyon tarafından çalışma gerçekleştirilen alanlar; Beslenme ve Sağlık, Gıda Standartları, Analiz ve Örnekleme Yöntemleri, Hayvan Sağlığı ve Refahı, Gıda Güvenliği ve Hijyen, Çiftlik Yönetimi, Çevre, Süt Bilim ve Teknolojisi, Süt Politikaları ve Ekonomisi ve Pazarlama şeklindedir. Federasyonun 53 ülkede ve Orta Afrika'da yer alan 7 ülkenin oluşturduğu birlik bünyesinde ulusal komiteleri bulunmaktadır. Uluslararası Süt Federasyonu'nun Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesinde temsilciliği bulunmaktadır.

European Dairy Association (EDA) / Avrupa Süt Birliği

EDA, 21 AB üyesi Avrupa ülkesinde bulunan süt derneği ve birliğinin üyeliğinde kurulmuş olup, Avrupa'nın süt konusundaki çıkarlarının uluslararası arenada korumayı amaçlamaktadır. Avrupa Birliği süt sektörünün ve süt endüstrisinin haklarını korumak ve çıkarlarına uygun hareket etmeyi amaçlayan

örgüt, sektörün etkin ve rekabetçi yapısını korumak, tüketicilere uygun fiyatla ürün sunumunu sağlamaya çalışmak ve hammadde tedarikinde üreticinin çıkarlarını korumaya çalışmak temel amaçları olarak belirlenmiştir. Ülkemizde birlik üyesi herhangi bir kuruluş bulunmamaktadır.

Eğitim, Bilgilendirme ve Ar-Ge Kuruluşları

Süt ve Süt Ürünleri için oluşturulan küme haritasında, sektöre bilgi ve hizmet sağlama yönünde stratejik öneme haiz bulunan kuruluşlar tasnif edilmiştir.

44.2.2 - Eğitim Kuruluşları

Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi

Fakülte 20 Temmuz 1982 tarihinde kurulmuştur. Fakültede eğitim, öğretim ve bilimsel araştırma faaliyetleri 5 bölüm, 19 Anabilim Dalından oluşan Akademik yapı içinde gerçekleştirilmektedir.

Klinikler İç Hastalıkları, Cerrahi, Doğum ve Jinekoloji klinikleri ile beraber Dölerme ve Suni Tohumlama ünitesinden oluşmaktadır. Klinikler, evcil ve yabani hayvan hastalıklarında, teşhis, tedavi, ilk yardım, hayvanlarda üreme ve üreme sorunları ve suni tohumlama gibi birçok alanda hizmet vermektedir. Farmakoloji ve Toksikoloji, Mikrobiyoloji, Parazitoloji, Pataloji ve Viroloji laboratuarları klinik hizmetlerini desteklemektedirler.

Fakültede örnek Küçükbaş ve Büyükbaş Besi Çiftlikleri ile Pilot Süt Ürünleri Üretme Tesisi bulunmaktadır.

Kafkas Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Gıda Mühendisliği Bölümü

Kafkas Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesinin 24 Haziran 2011 tarihinde 2880 sayılı kanunla değişik 7/d-2 maddesi gereği kurulmasıyla beraber Gıda Mühendisliği Bölümü açılmıştır.

Bölümde 1 profesör, 2 yardımcı doçent ve 2 araştırma görevlisi bulunmaktadır. Bölüm, gıda mühendisliği lisans programı öğrencilerin gıda alanında mesleki gelişimi için etkin bir temel oluşturmaktadır. Verilen eğitim ile yenilikçi, üretken, modern yöntem ve tekniklere sahip, mesleklerini çeşitli pozisyonlarda icra edebilecek ve lisansüstü çalışmalarında kullanabileceği bilgi ile donanan bireyler yetiştirmeyi hedeflemektedir. Eğitim programında matematik, fizik, biyoloji, fiziksel ve kimyasal bilimler ile temel mühendislik konularına ilaveten, mezunlarını güncel mühendislik problemlerine gıda mühendisliği prensiplerini uygulayabilecek şekilde hazırlamak için laboratuvar deneyimlerini de kapsamaktadır. Öğrencilerin sürekli mesleki gelişim değerini bilmeleri ve yaşam boyu öğrenme isteği ve becerisine sahip olmalarına yönelik eğitim sistemi hedeflenmektedir.

Bölümde Gıda Teknolojisi ve Gıda Bilimleri olmak üzere iki anabilim dalı bulunmaktadır.

Kafkas Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Kimya Mühendisliği Bölümü

Kafkas Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'nin 22 Kasım 2010 tarihinde 2809 sayılı kanunun 30. maddesi gereği kurulmasıyla beraber bölümü açılmıştır. Bölümde 4 yardımcı doçent ve 1 uzman bulunmaktadır.

Bölüm, Kimyasal Teknolojiler Anabilim Dalı, Proses ve Reaktör Tasarımı Anabilim Dalı, Temel İşlemler ve Termodinamik Anabilim Dalı ve Biyokimya Anabilim Dalı olmak üzere dört Anabilim dalından oluşmaktadır.

Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

İşletme bölümü, Kamu ve Özel sektöre yönetici ve eleman yetiştirmek amacıyla öğretim yapmaktadır. Bu bölümde öğrenciler, Temel İşletmecilik yanında İnsan Kaynakları Yönetimi, Üretim Pazarlama ve Sayısal Yöntemler alanlarında yoğunlaşabilmektedirler. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü programını tamamlayanlar kamu ve özel sektörde çok geniş çalışma olanaklarına sahiptirler.

44.2.3 - Araştırma-Geliştirme Kuruluşları

Kafkas Üniversitesi

Kafkas Üniversitesin Veterinerlik Fakültesinde hayvancılıkla ilgili yoğun araştırmalar bulunmakla birlikte, pilot tesiste süt ürünleri üzerine de araştırmalar yapılmaktadır.

İl Gıda Kontrol Laboratuvar Müdürlüğü (Kars)

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren Kars İl Laboratuvar Müdürlüğü bünyesinde, fiziksel analiz, histoloji, kalıntı, katkı, mikotoksin, mikrobiyoloji, mineral ve yem analiz konularında hizmet sunulmaktadır. Bakanlık tarafından verilen kontrol ve izleme programları yanında deney kalitesinin sürekli geliştirilerek iyileştirilmesi ve gıda güvenliğinin sağlanması yönünde faaliyetler gösterilmektedir.

Kars Gıda, Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

44.2.4 - İş Geliştirme Hizmet Sağlayıcıları

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı (KOSGEB)

KOSGEB, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı olarak Ankara merkezli Başkanlık yapılaşmasıyla küçük ve orta ölçekli işletmelere ilgili mevzuatına göre destek sağlama yönünde faaliyet göstermektedir. Kurum, KOBİ'lerin rekabet güçlerini geliştirmeye ve girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmaya yönelik nitelikli hizmet ve destekler sunarak, KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmayı amaçlamaktadır.

KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler ve desteklerin sağlanmasında, Türkiye genelinde 81 il merkezinde bulunan Hizmet Merkezi Müdürlükleri ve Sinerji Odakları vasıtasıyla hizmet sunulmaktadır. Ayrıca, KOSGEB bünyesinde faaliyet gösteren Laboratuvar Müdürlükleri vasıtasıyla, KOBİ'lere teknik hizmetler de sağlanmaktadır.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Kars da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

SERKA - Serhat Kalkınma Ajansı / Kars Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Ağrı, Iğdır, Ardahan ve Kars illerinden sorumlu SERKA-Serhat Kalkınma Ajansı'nın Kars Yatırım Destek Ofisi, Kars ilinin ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 22 uzmanı bulunan Ofis Kars Kaşarı Coğrafi İşareti'nin alınma faaliyetini desteklemiştir.

Kars Ticaret Borsası (KTB)

Kars Ticaret Borsası 5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin

alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğidir.

Kars Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016) 2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması" eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

KÜSİ Bölge Temsilciliği, Araştırma Uygulama Merkezinin kuruculuğuna öncülük etmekte, çiğ süt analizlerinin yapılacağı laboratuvarı hizmete sokmayı hedeflemektedir. Temsilcilik özel sektöre yönelik eğitimler vermektedir.

44.2.5 - İşbirliği Kurumları

Ambalajlı Süt Üreticileri Derneği (ASÜD)

Dernek, Türkiye'de süt ve süt ürünleri sektöründe faaliyet gösteren 13 sanayi kuruluşunun bir araya gelmesiyle 06.03.2009 tarihinde kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. Ambalajlı Süt ve Süt Ürünleri Sanayicileri Derneği (ASÜD), kuruluşunun üzerinden kısa bir süre geçmesine rağmen, bugün 78'e yükselen ve yaklaşık 3 milyon ton süt işleme kapasitesine sahip kurumsal üyeleriyle sektörünün en büyük sivil toplum kuruluşu olma hüviyetini kazanmıştır.

ASÜD'ün ana misyonu, hangi büyüklükte olursa olsun, ülkemizde faaliyet gösteren ve gelişmeyi amaçlayan sektör kuruluşlarıyla birlikte süt ürünleri sektörün sürdürülebilir büyümesini desteklemek ve halkımızın beslenme ihtiyaçlarını gıda güvenliği şartları yerine getirilerek karşılayan üretim zincirinin oluşmasına katkı sağlamak olarak belirlenmiştir. Ülkemizin her alandaki gelişiminin sürdürülebilir kırsal kalkınma hedeflerine ulaşıldığı gün gerçekleşeceği inancında olan dernek, zincirin en önemli halkası olan çiftçilerimizin ve süt üretiminde istihdam edilen tarımsal nüfusun gelişimine katkı sağlamak, derneğin ana hedefi olarak kabul edilmektedir.

ASÜD; Ulusal Süt Konseyi, Türkiye Gıda ve İçecek Sanayi Dernekleri Federasyonu (TGDF) ve IDF- International Dairy Federation (Uluslararası Sütçülük Federasyonu) üyesidir. Dünya ve AB ile entegrasyonu öncelikleri arasına alan ASÜD, kuruluşunu müteakiben IDF-Uluslararası Sütçülük Federasyonu (International Dairy Federation) üye olarak, ülkemizin

sesini uluslararası platformlarda daha güçlü duyurmak, lobi gücümüzü arttırmak ve ihracatımızın önündeki engellerin kaldırılması yolundaki ilk adımı atmıştır.

Türkiye Süt Et ve Gıda Sanayicileri Birliği (SETBİR)

Et ve süt hayvancılığı sektöründe önde gelen sanayicilerin ve üreticilerin bir araya gelmesiyle 1976 yılında Türkiye Süt Et ve Gıda Sanayicileri Birliği adıyla kurulan Birlik, kısaca SETBİR adıyla anılmaktadır. Birliğin güncel durumda süt işleme ve et işleme konusunda faaliyette bulunan Türkiye'nin önde gelen kuruluşları arasında yer alan 61 üyesi bulunmaktadır.

SETBİR üyeleri içerisinde, Türkiye'de sektörün öncüsü konumunda bulunan Sütaş, Ekici, Eker, Pınar, Yörsan, Moova, Dimes, Aytaç, Ülker (Hero Baby) ve Mado gibi birçok ünlü marka ve büyük üretici yer almaktadır. Birlik üyeleri tarafından, Türkiye'de üretilen sütün 1/3'ünden fazlası işlenmekte olduğundan sektöre yön veren bir kuruluş olmanın avantajları sağlanmaktadır. Birlik, bu avantajı da kullanarak toplam 61 üyesiyle sektör içerisindeki ağları destekleme ve Hükümet-Sanayi arasındaki aracı rolünü üstlenerek bilgi alışverişini sağlama ve iletişim köprüsü işlevi görmek açısından olumlu katkılar sağlamaktadır. Temel olarak süt, et ve gıda sanayinin gelişmesi, ürün isleyen fabrikaların teknoloji altyapılarının Avrupa Birliği standartlarına kavuşması için destek sağlamayı, bu yönde çalışmalar gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.

Tüm Süt Et ve Damızlık Sığır Yetiştiricileri Derneği (TÜSEDAD)

Tüm Süt, Et ve Damızlık Sığır Yetiştiricileri Derneği (TÜSEDAD) ülke hayvancılığının geliştiği ve sektörleşmeye çalıştığı günümüzde; işletmelerimizin sağlam alt yapı, temellerle oluşması için kurulmuş bir dayanışma derneğidir. Dernek, Türkiye tarım ve hayvancılık sektörlerinde doğru, objektif ve güncel bilgiye ulaşıma yönelik olarak seminerler, web sitesi ve e-posta bilgilendirme gibi vasıtalarla hizmet sunulması hedeflenmektedir.

Türkiye'nin süt ürünleri, et ve damızlık hayvan ihracatını mümkün kılmak için çalışmak ve yatırım yapmayı amaçlayan, soğutma kazanı, merkezi sağım sistemi ve 50 baş ve daha yüksek kapasiteli ahırı bulunan veya ahır kurmayı planlayan herkesin dernek üyesi olabilmektedir.

TÜSEDAD tarafından, dernek üyelerinin gerek kendilerini geliştirmek gerekse de diğer sivil toplum kuruluşları ve Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığıyla ortak çalışarak ilerlemeye, sağlam sektörleşmeye ve birbirlerine destek vermek istemekte oldukları belirtilmektedir. Bilgi alışverişi platformu olan ve bu amaca katkıda bulunmak isteyecek tüm işletme sahiplerinin üyeliğinin beklendiği de ilave edilmiştir. Dernek tarafından dış ticareti mümkün kılacak uluslararası standartlarda, kalitede ve fiyatta ürünün sağlanmasına yönelik tedbirlerin alınması hedeflenmektedir.

Damızlık Sığır Yetiştiricileri Birliği ve Merkez Birliği

Damızlık Sığır Yetiştiricileri Merkez Birliği, 4631 sayılı Hayvan Islah Kanunu hükümlerine göre, 1988 yılında mevcut olan 16 il birliğinin üyeliğiyle kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. Ülkemizde, il yapılaşmasında Holstein, Montofon ve Simental damızlık sığır yetiştirici birlikleri, merkezde de Türkiye Damızlık Sığır Yetiştiricileri Merkez Birliği kurulmuştur. Merkez birliğe Aralık 2010 itibariyle, toplam 76 il birliğinin üyeliği ile merkez birliğinin faaliyetleri daha geniş alanda sunulmaktadır.

Damızlık Koyun ve Keçi Yetiştiricileri Birliği ve Merkez Birliği

Merkez Birliğinin amacı; üstün verimli hayvanlar yetiştirmesi için gerek yurt içinde yetiştirilen gerek yurt dışından ithal edilen ve gerekse yerli ırkların genetik potansiyellerinin geliştirilmesi amacıyla Bakanlıkca belirlenecek bölgesel ya da ülkesel düzeyde ıslah programlarının uygulanması, verimlerinin artırılması, bunların soykütüğü, ön soykütüğü kayıtlarının tutulması, toplanan verilerin değerlendirilmesi ve sigorta işlemlerinin yapılması, birlik personelinin eğitimlerinin sağlanması, bölgesel ve ulusal düzeyde yarışmalar düzenlenmesi, birlik ihtiyaçlarının temin ve tedariki ile üretimin yurt içi ve yurt dışında pazarlanması, ürünlerin değerlendirilmesi için gerekli tesislerin kurulması, diğer ülkelerle ilişkilerin düzenlenmesi, geliştirilmesi ve işletilmesi gibi hususlar ile Bakanlıkça belirlenecek her türlü hayvan ıslahı çalışmalarını yapmak, hayvancılık politikaları üretmektir."

Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri

Ülkemizde, tarımsal kalkınma, tarım kredi ve tarım satış kooperatifleri olmak üzere tarım sektöründe çiftçilerin üyelikleriyle kurulan 3 temel tarımsal kooperatif çeşidi bulunmaktadır. Pancar Ekicileri, Su Ürünleri, Sulama, Tarımsal Kalkınma ve Tarım Kredi Kooperatiflerinin kurulmaları ve denetimi Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir. Tarım Satış Kooperatiflerinin kuruluş ve denetimi ise Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından gerçekleştirilir.

Süt üreticileri ve hayvancılıkla uğraşan çiftçilerin bir araya gelmesiyle kurulan Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri, çok amaçlı, tarım, hayvancılık, ormancılık ve çay gibi çeşitlerde kurulmaktadır. Çok amaçlı kooperatif özelliği taşıyan bu yapılaşmada, hayvancılık, seracılık, depolama, nakliye gibi önemli tarımsal faaliyetleri bulunduran tarımsal kalkınma kooperatifleri çiftçi gelirlerini doğrudan etkilemektedir. Ülkemizde, süt sektöründe ihale ile çalışılan bölgelerde, çiftçiler tarımsal kalkınma kooperatiflerince temsil edilmekte ve pazarlık gücünün artırılması söz konusu olabilmektedir.

Tarımsal kalkınma kooperatifleri, üyeleri olan tarımsal üreticilerin ürünlerinin değerlendirilmesine veya çeşitli ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak kurulmaktadır. Ülkemizde hayvancılık sektöründe uygulanan bazı desteklemelerin uygulanmasında tarımsal kalkınma kooperatifleri özellikle desteklenmektedir. Tarımsal kalkınma kooperatifleri; çiftçi işletmelerinin verimliliğinin artırılması, her türlü ürün ve mamulleri pazarlayarak kazancı artırmak, ortakların tüketim ihtiyaçlarını karşılama, doğal kaynaklardan faydalanılmasına yönelik çalışmalar yapmayı amaçlamaktadır.

Hayvancılık Kooperatifleri Birlikleri ve Merkez Birliği (HAY-KOOP)

Hayvancılık Kooperatifleri Birliği'ne bağlı kooperatiflerin amacı küçükbaş, büyükbaş, kanatlı hayvanlar ile arı ve bunlara ait ürünlerinin üretimi, işlenmesi, pazarlanması ve verimliliklerinin artırılmasına yönelik ıslah çalışmalarının gerçekleştirilmesini amaçlamaktadır. Diğer hedefleri ve uygulamaları, sektörün rekabet gücünü arttırmak ve hayvansal üretimin ekonomik olmasını sağlamaktır. Soy kütüğü kayıtlarının yapılması ile hayvan ırklarının ıslahını damızlıkların sağlıklı ve hijyenik koşullarda yetiştirilmesini ve hastalıklardan ari bir şekilde üreticilere intikali ve korunmasını bölge birlikleri aracılığıyla sağlamaktadır.

Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatif Birlikleri ve Merkez Birliği (KÖY-KOOP)

Köy-Koop, Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatiflerin merkezi kuruluşu olarak, 1971 yılında kurulmuş ve fiili olarak 1975 yılında faaliyet göstermeye başlamıştır. Merkez birliğini oluşturan kooperatif birlikleri 1969 yılından itibaren 1169 sayılı Kooperatifler Kanunu hükümlerine göre kurulmuş ve faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır. 12 Eylül askeri darbesi sonrasında 1984 yılında feshedilme yoluna gidilen Köy-Koop, 1999 yılında birkaç ilde kurulu bulunan birlikler, merkezi birliği tekrar kurarak faaliyete geçirmişlerdir.

Köy-Koop Merkez Birliği, tarımsal konulardan hayvancılık, süt üretimi ve işleme, seracılık, halı-kilim, zeytin ve zeytinyağı, bal, çeltik, çiçekçilik, fidan, salça, reçel, konserve üretimi vb. birçok alanda etkinlik gösteren Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatiflerin birlik yapılaşmasında bir araya gelmesiyle kurulmuştur. Merkez Birliğine bağlı; 25 birlik, 1 merkez şubesi, 2.700 birim kooperatif bulunmaktadır. Köy-Koop ortaklarının çıkarlarını Türkiye içinde ve dışındaki makamlar ve kuruluşlar karşısında korumak ve geliştirmek için uğraş vermektedir.

Kars Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Kars Bölgesi Veteriner Hekimler Odası

Veteriner Hekimler Odası, Veteriner Hekimleri arasında mesleki deontoloji ve dayanışmayı korumak Veteriner Hekimliğinin kamu ve kişi yararına uygulanıp gelişmesini sağlamak ve meslek mensuplarının hak ve yararlarını korumak amaçlarıyla kurulmuştur. Oda, 315 Veteriner Hekim üyesiyle, Türkiye genelinde kurulu bulunan 55 odanın katılımıyla oluşturulan üst kuruluş Veteriner Hekimleri Birliği'ne bağlı olarak faaliyet göstermektedir.

Süt Birlikleri ve Türkiye Süt Üreticileri Merkez Birliği (TSÜMB)

Süt Birlikleri; 06.07.2004 tarih ve 25514 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5200 Sayılı Tarımsal Üretici Birlikleri Kanunu ile yasal bir zemine kavuşmuş ve Türkiye genelinde süt üreticilerinin örgütlü olarak hareket etmelerine ciddi manada katkılar sağlamaya başlamıştır. 5200 sayılı Tarımsal Üretici Birlikleri Kanunu ile tarım üreticilerinin, ürün veya ürün grubu bazında bir araya gelerek, tüzel kişiliği haiz tarımsal üretici birlikleri kurmalarını sağlamak amaçlanmaktadır.

Ulusal yapılanma anlamında, Türkiye Süt Üreticileri Merkez Birliği (TSÜMB) 5200 sayılı Kanun kapsamında 07.09.2005 tarihinde ülke genelindeki birlikleri kapsayacak merkez birliği olarak faaliyetine başlamıştır. Merkez Birliği, üye birliklerin ürettikleri sütün ulusal düzeyde üretim planlamasını yapmak, sütün pazarlanmasına ilişkin kurallara uyulmasında birlik üyelerine yardımcı olmak ve üyelerini yönlendirmek, Merkez Birliği'nin üyesi olan Süt

Üretici Birliklerinin faaliyetlerini desteklemek, izlemek ve değerlendirmek, üyelerini yurt içinde ve yurt dışında temsil etmek, Türkiye Ziraat Odaları Birliği'nin süt konusunda yapacağı çalışmalara katılmak ve danışma kuruluna temsilci göndermek yönünde faaliyetlerde bulunmayı amaçlamaktadır. Yurt genelinde merkez birliğe üye 50 farklı ilde 180 süt üretici birliği bulunmakta ve 455 ilçede faaliyet göstermektedir.

Gıda-İş Sendikası

Gıda sektöründe çalışan işçilerin örgütlenmesine ilişkin olarak toplam 3 sendika bulunmakta, bunlar DİSK Gıda-İş Sendikası, Öz Gıda-İş Sendikası ve Tek Gıda-İş Sendikası şeklinde sıralanmaktadır. Bu sendikalar, gıda sanayiinde istihdam edilen işçilerin örgütlenmesi için kurulmuş, birbirinden bağımsız ayrı yapıda bulunmaktadır.

44.2.6 - Tesis Sağlayıcılar

Organize Sanayi Bölgesi (OSB)

Kars ilinde 1 adet sicil almış OSB bulunmakta olup, doluluk oranı; %80'dir. 2002 yılında tamamlanan Kars OSB'si 149 hektar büyüklüğündedir. Bölgedeki; 93 adet sanayi parselin, 87 adedi tahsis edilmiştir. Tahsis edilen parsellerin; 51 adedi üretim, 23 adedi inşaat, 13 adedi proje aşamasındadır.

Kars Organize Sanayi Bölgesi (İlave Alan) 2014 yılı yatırım programında '6 Hektar' olarak ve 250.000.-TL ödenekle yer almaktadır. İmar planları onaylanmış olup, proje aşamasındadır.

Küçük Sanayi Siteleri

Kars ili genelinde 2 küçük ölçekli sanayi sitesi, 462 adet işyeri kapasitesiyle faaliyet göstermektedir. 75 adet işyeri kapasiteli Yeşil Kağızman Sanayi Sitesi inşaatı devam etmektedir.

Kars Milli Emlak Müdürlüğü

Kars Milli Emlak Müdürlüğü, mülkiyeti hazineye veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına ait arazilerin yatırımlara tahsisine yönelik olarak Kars Defterdarlığı bünyesinde faaliyet göstermektedir. İlgili mevzuat kapsamında, kamuya ait taşınmazlar üzerinde irtifak hakkı tesisi, kullanım izni verilmesi, kiralama ve satış işlemlerinin gerçekleştirilmesi konusunda, Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü'ne bağıl olarak işlevlerini yerine getirmektedir.

44.2.7 - Fon Sağlayıcılar

Türkiye Ziraat Bankası A.Ş.

Ziraat Bankası'nın kuruluşu 1863 yılında kurulan Memleket Sandıkları'na kadar uzanmakta, günümüzde tarım sektörünün kredi ihtiyaçlarının karşılanması için ilgili mevzuat kapsamında sübvansiyonlu krediler kullandırmaktadır. Bankanın Türkiye genelinde hemen her il ve ilçe merkezinde şubeleri bulunmakta, Türk çiftçisinin ihtiyaçları doğrultusunda faaliyet göstermektedir.

Tarım Kredi Kooperatifleri

Ülkemizde, tarımsal kalkınma, tarım kredi ve tarım satış kooperatifleri olmak üzere tarım sektöründe çiftçilerin üyelikleriyle kurulan 3 temel tarımsal kooperatif çeşidi bulunmaktadır. Pancar Ekicileri, Su Ürünleri, Sulama, Tarımsal Kalkınma ve Tarım Kredi Kooperatiflerinin kurulmaları ve denetimi Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir.

Tarım Kredi Kooperatifleri, çiftçi ortaklarının tarımsal faaliyetlerinde kullanmaları amacıyla her türlü ihtiyaçlarının sağlanması yoluyla üretimlerine katkıda bulunmak, kooperatif ilkeleri çerçevesinde dayanışmayı teşvik etmek ve Türkiye tarımına ve ekonomisine hizmet edinmeyi amaçlamaktadır. Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği, 16 adet Bölge Birliği vasıtasıyla, ülkemiz genelindeki tüm illerde bulunan tarım kredi kooperatifleriyle hizmetlerini yürütmektedir.

Bankalar

Türkiye genelinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı bankalar, tarım ve sanayi sektörlerine finansman imkanları sağlamaktadır.

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı (Kırsal Kalkınma)

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren Teşkilatlanma ve Destekleme Genel Müdürlüğü (TEDGEM) ve illerdeki tarım müdürlükleri, hayvan sağlığı, tarım, tarım ekonomisi ve laborant liselerinin yanı sıra kimi durumlarda araştırma kurumları ve üniversitelerle işbirliği yapmaktadır. TEDGEM'in bir diğer faaliyet konusu ise Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından uygulamaya konulan Kırsal Kalkınma Planı kapsamında çıkılan Kırsal Kalkınma Yatırımlarının Desteklenmesi Programı kapsamında ekonomik yatırımlar ile makine-ekipman alımlarına hibe destekleri sağlanmaktadır.

TEDGEM'in rutin programı kooperatif hizmetlerinin ve etkinliklerinin organizasyonu, tarım kesimindeki kadınların eğitimi, araştırmacılar, yayımcılar ve çiftçiler arasındaki ilişkilerin iyileştirilmesi gibi alanları kapsamaktadır. Tarımsal yayım hizmetleri çoğunlukla devlet kuruluşları tarafından sağlansa bile, bu hizmetlerin etkililiği bütçe sınırlamaları, personelin motivasyon eksikliği ve Bakanlık bünyesindeki yayımcı sayısının azalması gibi nedenlerden ötürü istenilen düzeyin gerisindedir.

Ekonomi Bakanlığı (Teşvik)

Ekonomi Bakanlığı tarafından süt hayvancılığı ile süt işleme sektörlerini ilgilendiren konularda destek mekanizmalarının uygulanmasına yönelik faaliyetlerde bulunulmakta, ülke genelinde belirlenen şartlar dahilinde yatırımların ve ihracatın desteklenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

KOSGEB

KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler ve desteklerin sağlanmasında, Türkiye genelinde 81 il merkezinde bulunan Hizmet Merkezi Müdürlükleri ve Sinerji Odakları vasıtasıyla, ilgili mevzuatı kapsamında belirli projelere ve/veya faaliyetlere mali destek sağlamaktadır.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK)

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamında 5. bileşen olan Kırsal Kalkınma bileşeninde (IPARD) tarım ve gıda sektöründeki işletmelerin AB standartlarında üretim yapmasına yönelik olarak mali destek sağlamaktadır.

Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA)

SERKA, hazırladığı Bölge Planı kapsamında belirlenen önceliklere göre mali destek programları yürütmekte ve bu programlar ile belirlenen hedef gruplara hibe desteği sağlamaktadır.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK) tarafından araştırma-geliştirme ve inovasyon içerikli projelere mali destek sağlanmakta, bunun yanında da yenilikçiliğe dayalı olarak patent vb. işlemlerin yapılmasına da çeşitli destekler yürütülmektedir.

Kurum, Avrupa Birliği Çerçeve Programları ve diğer programlar kapsamında ulusal koordinasyon ofisini bünyesinde barındırmakta, bu programlara başvuracak yurtiçinde yerleşik kişi, kurum ve kuruluşlara destek sağlamaktadır. Ayrıca, birçok araştırma kuruluşuyla ortak projeler yürütmektedir.

Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)

1991 yılından beri özel sektörümüzün Ar-Ge ve Teknolojik Yenilik projelerine destek sağlamakta olan Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), kamunun araştırma ve geliştirme desteklerini özel sektöre ulaştırmada ihtiyacı hissedilen yenilikçi ve dinamik aracı kanal vazifesi görmektedir. Ulusal hedefler doğrultusunda kamu ve özel sektör mevzuatları arasında köprü ihtiyacını gideren TTGV, kamu fonlarının yönetiminde özel sektörün katılımına imkan veren, şeffaf, izlenebilir ve etkin bir mekanizma olarak varlığını sürdürmektedir.

44.3 - Türkiye Süt ve Süt Ürünleri Sektöründeki Teşvik ve Destekler

44.3.1 - Ekonomi Bakanlığı _ Yatırım Teşvikleri

Yatırımlar, yatırım teşvik programı kapsamında tasarlanan dört farklı teşvik uygulaması, dokuz farklı teşvik aracı ile değişen şekillerde desteklenmektedir. Teşvik araçlarının yatırımcıya sağladığı katkılar, yatırımın niteliğine ve tabi olacağı uygulamalara göre değişkenlik göstermektedir. Teşvik edilen sektörler belirlenmiştir. İller sosyo-ekonomik gelişmişliğe göre altı bölgeye ayrılmıştır. Destek miktar ve oranları, bölgelere göre de değişkenlik göstermektedir.

Teşvik araçları, yatırımın yarattığı kar üzerinden Vergide indirim, Gelir Vergisi Stopajı'nın tahsil edilmemesi, yatırımın yarattığı istihdama denk gelen Sigorta Primi İşveren Hissesi'nin işverenden tahsil edilmemesi, Sigorta Primi'nin tahsil edilmemesi, yatırım için kullanılan kredi için Faiz Desteği, yatırım hizmet ve mallarında KDV istisnası, Gümrük Vergisi İstisnası, KDV iadesi ve Yatırım Yeri Tahsisi'ni içermektedir.

Teşvik uygulamaları da, Genel Teşvik Uygulamaları, Bölgesel Teşvik Uygulamaları, Büyük Ölçekli Yatırımların Teşviki ve Stratejik Yatırımların Teşviki'ni içermektedir.

Kars Genel Teşvik kapsamında 6. Bölge'de olup, Bölgesel Yatırımlarda TRA2 desteklerinden yararlanabilmektedir.

1.1.2016 tarihinden itibaren geçerli olan Kars ile ilgili özet destek bilgiler tabloda (Tablo 44.6) görülebilmektedir.

Tablo 44-6 Ekonomi Bakanlığı Teşvikleri Özeti (6. Bölge)

		OSB İçi	OSB Dışı
Vergi İndirimi	Vergi İndirim Oranı	40%	35%
	Yatırıma Katkı Oranı	90%	90%
Sigorta Primi İşveren Hissesi		9 yıl	7 yıl
Faiz Desteği	TL Kredisi (Puan)	7	
	Döviz Kredisi (Puan)	2	
Yatırım Yeri Tahsisi	Bölgesel Desteklerden Yararlanacak Bütün Yatırımlar		
KDV istisnası	Tüm sektörler		
Gümrük Vergisi İstisnası	Tüm sektörler		
Bölgesel Asgari Yatırım Tutarı	500.000 TL (Bazı bölgesel desteklerden yararlanan sektörlerde daha yüksek olabilmektedir)		

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

İlgili Yatırım Konuları:

Entegre damızlık hayvancılık yatırımları dahil olmak üzere entegre hayvancılık yatırımları (Bölgesel Destek Kapsamında)

Süt	: 300 B.Baş	- 1.000 K.Baş/dönem
Et	: 500 B.baş/dönem	- 1.000 K.Baş/dönem
Damızlık	: 300 B.baş	- 1.000 K.baş

Gıda ürünleri ve içecek imalatı (Bölgesel Destek Kapsamında)

Derinin tabaklanması ve işlenmesi (Organize Sanayi Bölgelerinde)

Soğuk hava deposu hizmetleri

Ayrıca, Cazibe Merkezleri Programı kapsamında olan Kars, eklenen aşağıdaki geçici maddelerle, 2017 yılında yapılacak yatırımlar için ek destekler getirilmiştir;

•GEÇİCİ MADDE 8- (1) Bu Karar ve daha önceki kararlara istinaden imalat sanayiine yönelik (US-97 Kodu: 15-37) düzenlenen yatırım teşvik belgeleri kapsamında, 1/1/2017 ile 31/12/2017 tarihleri arasında gerçekleştirilecek yatırım harcamaları için;

a) Bina-inşaat harcamalarında KDV iadesi,

b) Bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik teşvik uygulamaları kapsamında vergi indirimi desteğinde uygulanacak yatırıma katkı oranları her bir bölgede geçerli olan yatırıma katkı oranına 15 puan ilave edilmek suretiyle, kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirimi tüm bölgelerde yüzde yüz oranında ve yatırıma katkı tutarının yatırım döneminde yatırımcının diğer faaliyetlerinden elde ettiği kazançlarına uygulanacak oranı yüzde yüz olmak üzere,

teşvik belgesi üzerinde herhangi bir işlem yapılmaksızın uygulanır.

44.3.2 - Cazibe Merkezi Programı - Kalkınma Bakanlığı

Görece az gelişmiş bölgelerdeki yatırım ortamını canlandırarak istihdam, üretim ve ihracat artışı yoluyla bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla, özel sektör yatırımlarını desteklemeye yönelik olarak uygulanacak olan, 23 ili kapsayan "Cazibe Merkezi Programı" Uygulama Usul ve Esasları 11 Ocak 2017 tarihli Resmi Gazete yayınlanarak yürürlüğe girmiş bulunmakta ve aynı tarih itibari ile başvurular alınmaya başlamıştır.

Desteklenecek iller arasında Kars da bulunmakta olup, 6. Madde'de belirtilen destek paket ve unsurları aşağıdadır

Destek paketleri ve unsurları: MADDE 6-

(1) Program, aşağıda yer alan tematik destek paketleri ve bu paketler kapsamında tanımlanan destek unsurlarından oluşur:

a) Yatırım ve Üretim Destek Paketi,

b) Üretim Tesisi Taşıma Destek Paketi.

c) Çağrı Merkezi Destek Paketi.

d) Veri Merkezi Yatırım ve Enerji Destek Paketi.

(2) Yatırım ve Üretim Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Danışmanlık Hizmeti Desteği,

b) Yatırım Yeri Tahsisi Desteği.

c) Bina Yapımı Desteği.

d) Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

e) Faiz İndirimli İşletme Kredisi Desteği.

(3) Ürstim Tesisi Taşıma Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Nakdi Taşınma Desteği.

b) Teşvik Desteği.

c) Taşınan tesis için; Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği ile Faiz İndirimli İşletme Kredisi Desteği.

d) Yeni yatırımlar için; Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Danışmanlık Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(4) Çağrı Merkezi Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Bina Tahsisi Desteği.

b) Fiber İletişim Altyapısı Desteği.

c) Personel Eğitim Desteği.

d) Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği, Bina Yapımı Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(5) Veri Merkezi Yatırım ve Enerji Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Veri Merkezi Enerji Desteği.

b) Fiber İletişim Altyapısı Desteği.

c) Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(6) Başvuruda bulunmak ve talep edilen desteğe ilişkin koşulları taşımak kaydıyla, yatırımcılar destek paketleri içindeki destek unsurlarının tamamından veya bir kısmından faydalandırılabilir.

44.3.3 - Kalkınma Ajansları Destkeleri

Kalkınma Ajansları bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere kurulmuştur. Türkiye'de, Düzey 2 İstatistikî Bölge Birimine göre sınıflandırılmış olan 26 adet Kalkınma Ajansı bulunmaktadır.

Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA), TRA2 Bölgesinde (Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars) bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilecek projeleri desteklemektedir. SERKA tarafından 2016 yılında Mali destek Programı uygulamıştır. Destek konuları aşağıya çıkarılmıştır.

1. Örnek Büyükbaş Hayvancılık İşletmelerinin Geliştirilmesi

2. Kentsel Altyapının İyileştirilmesine Yönelik Küçük Ölçekli Altyapı

3. İktisadi Gelişme

44.3.4 - KOSGEB Destekleri

KOBİ ve girişimcilerin rekabet güçlerini geliştirecek destek ve hizmetler sunarak ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmak amacı ile kurulan KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı) içinde Tekstil ve Giyim Eşyaları sektörlerinin de bulunduğu ilan edilen sektörlere çeşitli programlar aracılığı ile destekler sağlamaktadır.

Bu destek programları ve içerikleri aşağıda özetlenmiştir.

• **Genel Destek Programı**

– Yurtiçi Fuar, Yurtdışı İş Gezisi, Tanıtım, Eşleştirme, Nitelikli Eleman İstihdam, Danışmanlık, Eğitim, Enerji Verimliliği, Tasarım, Sınai Mülkiyet Hakları, Belgelendirme, Test-Analiz ve Kalibrasyon, Bağımsız Denetim, Gönüllü Uzmanlık, Lojistik

• **Girişimcilik Destek Program**

– Girişimcilik Eğitimi alanlara iş kurmaları için hibe ve faizsiz kredi desteği

• **KOBİ Proje Destek Programı**

– İşletmelerin; üretim, yönetim-organizasyon, pazarlama, dış ticaret, insan kaynakları, mali işler ve finans, bilgi yönetimi ve bunlarla ilişkili alanlarda sunacakları projeler desteklenir.

• **KOBİGEL – KOBİ Gelişim Destek Programı**

KOBİ'lerin rekabet güçlerinin ve sağladıkları katma değerin yükseltilmesi, amacıyla hazırlayacakları projelerin desteklenmesidir

• **İş Birliği Güç Birliği Destek Programı**

– KOBİ'lerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek; **ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuar, ortak imalat, ortak hizmet sunumu** ve benzeri konular ile Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları ortak imalata yönelik işbirliği-güçbirliği projelerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır.

– Proje başvurusunda, işbirliği-güçbirliği amacı ile en az 5 (beş) işletmenin bir araya gelmesi şartı aranır. Projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında gerçekleştirilecek olması durumunda ise en az 3 (üç) işletmenin bir araya gelmesi yeterlidir.

– Destek Miktarı : 300.000 TL Geri Ödemesiz / 700.000 TL Geri Ödemeli

– Destek Oranı : % 70 (5. Ve 6 Bölgelerde)

• Ar-Ge ve İnovasyon Programı

– Bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesi, yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretilmesi konularında yürütülen projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.

– Destek Kalemleri

• Kira : 30.000/24.000 TL (Teknopark Dışı)

• Makine Teçhizat : 150.000 TL (Geri Ödemesiz) / 300.000 TL (Geri Ödemeli)

• Personel Gideri : 150.000 TL

• Diğer : 120.000 TL

–Destek Oranı : %75

• **Endüstriyel Uygulama Programı**

– Yeni bir ürün/hizmetin; üretilmesi, kalitesinin artırılması, maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin uygulamaya alınması, ürün veya süreçlerinin pazara uygun biçimde ticarileştirilmesi amacıyla hazırlanan projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.

– Destek Kalemleri

• Kira : 18.000 TL

• Makine Teçhizat : 150.000 TL (Geri Ödemesiz) / 500.000 TL (Geri Ödemeli)

• Personel : 150.000 TL

– Destek Oranı : %75

• **TEKNOPAZAR – Teknolojik Ürün Tanıtım ve Pazarlama Destek Programı**

– Ar-Ge, yenilik veya tasarım projesi kamu kaynakları ile desteklenerek başarıyla tamamlanan projelerin sonucunda ortaya çıkmış teknolojik ürün/prototipe sahip veya kullanım hakkını sözleşme ile hak sahibinden devralmış işletmeler,

– Patent belgesi ile koruma altına alınmış teknolojik ürün/prototipe sahip veya patent hakkını Türk Patent Enstitüsü nezdinde devralmış işletmeler,

– Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından verilen Teknolojik Ürün (TÜR) Deneyim Belgesine sahip işletmeler

– Destek Miktarı : Yurt dışı 100.000 TL, Yurt İçi 50.000 TL

– Destek Oranı : %100

44.3.5 - Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Muş da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

- "Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme" ana başlıklı desteğin alt grubunda "Makine Parkları" desteğinde Tarımsal Makine Kiralama, Tamir Atölyesi kurulumu desteklenmektedir. Desteklenebilecek uygun harcama tutarı en fazla 500.000 Avro olup, destek miktarı uygun harcama tutarının %65'idir.

- Diğer alt grup başlığı da "Yenilenebilir Enerji" desteğidir. Sektör bağımsız, elektrik üretimi ve satışına yönelik bir destek mekanizmasıdır. Desteklenebilecek uygun harcama tutarı en fazla 500.000 Avro olup, destek miktarı uygun harcama tutarının %65'idir.

44.3.6 - Doğu Anadolu (DAP), Güneydoğu Anadolu (GAP), Konya Ovası (KOP) ve Doğu Karadeniz (DOKAP) Projeleri Kapsamındaki İllerde Hayvancılık Yatırımlarının Desteklenmesi

• **Bakanlar Kurulu Kararı No** : 2014/6359

• **Proje Uygulama Süresi:** 2014-2018 Yılları arasında

• **Konu :** 10-49 baş arası kurulu Büyükbaş, 100-200 baş arası kurulu Küçükbaş hayvan işletmelerine

– damızlık erkek materyal (boğa, koç ve teke)

– yeni ahır/ağıl yapımı

– ahır/ağıl tadilatları

konularında hibe desteği verilmektedir.

• **Destek Miktarı / Hayvan :** Damızlık Gebe Düve Birim Fiyatı : 6.000 TL (KDV Hariç)

Damızlık koyun, keçi Birim Fiyatı : 500 TL (KDV hariç)

• **Destek Miktarı / İnşaat:** Proje yılı için Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca yayınlanan "İnşaat ve Tesisat Birim Fiyatları" üzerinden fiili gerçekleşmeye göre yapılır.

• **Destek Oranı :** 1) Damızlık erkek materyal alımlarına % 80,

2) İnşaat desteği için % 50

oranında hibe verilmektedir

44.3.7 - Damızlık Düve Yetiştiriciliğinin Desteklenmesi

03/10/2016 tarih ve 29846 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Uygulama Esasları Tebliği

• **Proje Uygulama Süresi:** 2016-2018 yılları

• 2016 yılı için alınacak başvurular açıklanan illerde 14 Kasım-16 Aralık 2016 tarihleri arasında alınacaktır

• **Konu:**

1) **500 baş kapasiteye sahip,** projeli sütçü, etçi veya kombine saf ırk damızlık düve üretimi ve ticari gebe düve satışı için sağlık sertifikasına sahip yeni işletme kurulması veya

2) **Mevcut işletmelerin kapasitelerinin 500 baş üzeri olacak şekilde artırılması**

• **Desteklenen İller:** Adana, Adıyaman, Afyonkarahisar, Aksaray, Amasya, Aydın, Balıkesir, Burdur, Bursa, Çanakkale, Çorum, Denizli, Edirne, Erzurum, İzmir, Kars, Kastamonu, Kayseri, Kırklareli, Konya, Kütahya, Malatya, Muğla, Manisa, Muş, Niğde, Samsun, Sivas, Şanlıurfa, Tekirdağ, Trabzon ve Yozgat illeri.

• **Kimler Desteklenir:** Damızlık Sığır Yetiştiricileri Birliğine üye, TÜRKVET sistemine en az 3 yıl kayıtlı aktif sığır işletmesi olan gerçek veya tüzel yatırımcılar,

• **Destek Kalemleri :**

– Yeni İnşaat Yapımı,

– Kapasite Artırımı/Rehabilitasyon,

– Hayvan Alımı (Damızlık Dişi Buzağı Alımı)

– Makine ve Ekipman Alımı

• **Destek Oranı :** %50

• **Destek Miktarı :**

–İnşaat : Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca yayınlanan "İnşaat ve Tesisat Analiz ve Birim Fiyatları" üzerinden poz numaralarına göre hazırlanan keşif özeti cetvelleri kullanılacaktır.

– Buzağı : (2016 yılı için: 3.000 TL/baş) Buzağı fiyatı, Merkez Proje Değerlendirme Komisyonu tarafından her yıl belirlenip ilan edilir.

– Makine ve Ekipman : Yem karma makinesi ve gübre sıyırıcı sisteminin üst limit fiyatı, İl Bilim Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü uzmanı, Sanayi ve Ticaret Odası uzmanı ile İl Müdürlüğünce görevlendirilecek konu uzmanından oluşan ve Valilikçe onaylanmış fiyat tespit komisyonu tarafından belirlenir.

44.3.8 - Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Kırsal Kalkınma Destekleri

• **Proje Uygulama Süresi:** 1/1/2016-31/12/2020 tarihleri arasında,

• **Destek Oranı:** %50

Uygulama illerinin yatırım konuları

MADDE 9 – (1) Program çerçevesinde Afyonkarahisar, Ağrı, Amasya, Ankara, Aydın, Balıkesir, Burdur, Bursa, Çanakkale, Çankırı, Çorum, Denizli, Diyarbakır, Elazığ, Erzincan, Erzurum, Giresun, Hatay, Isparta, Mersin, Kars, Kastamonu, Konya, Kütahya, Malatya, Manisa, Kahramanmaraş, Mardin, Muş, Nevşehir, Ordu, Samsun, Sivas, Tokat, Trabzon, Şanlıurfa, Uşak, Van, Yozgat, Aksaray, Karaman, Ardahan illerinde;

a) Yaş meyve sebze tasnif, paketleme ve depolama yatırımları hariç bitkisel ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,(1.500.000-2.000.000 TL)

b) **Hayvansal ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması konusunda sadece ham derinin işlenmesi,**(2.000.000 TL)

c) Soğuk hava deposu,(1.500.000 TL)

ç) Çelik silo, (1.500.000 TL)

d) Hayvansal ve bitkisel orjinli gübre işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,(2.000.000 TL)

e) Yenilenebilir enerji kullanan yeni sera, (2.000.000 TL)

f) Kırsal ekonomik alt yapı yatırım konularından; ç**iftlik faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik altyapı sistemleri, bilişim sistemleri ve eğitimi yatırımları,** (500.000 TL)

2) Adana, Adıyaman, Antalya, Artvin, Bilecik, Bingöl, Bitlis, Bolu, Edirne, Eskişehir, Gaziantep, Gümüşhane, Hakkari, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kırklareli, Kırşehir, Kocaeli, Muğla, Niğde, Rize, Sakarya, Siirt, Sinop, Tekirdağ, Tunceli, Zonguldak, Bayburt, Kırıkkale, Batman, Şırnak, Bartın, Iğdır, Yalova, Karabük, Kilis, Osmaniye ve Düzce illerinde ise;

a) Bitkisel ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,

b) Hayvansal ürünlerin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması, (2.000.000 TL)

c) Su ürünlerinin işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,

ç) Soğuk hava deposu,

d) Çelik silo,

e) Hayvansal ve bitkisel orjinli gübre işlenmesi, paketlenmesi ve depolanması,

f) Yenilenebilir enerji kullanan yeni sera,

g) Yenilenebilir enerji üretim tesisleri,

ğ) Tarımsal üretime yönelik sabit yatırımlar, (B.baş 1.500.000 TL, K.Baş 1.000.000TL)

h) Kırsal ekonomik alt yapı yatırım konularından; kırsal turizm, çiftlik faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik altyapı sistemleri, el sanatları ve katma değerli ürünler, bilişim sistemleri ve eğitimi yatırımları,

hibe desteği kapsamında değerlendirilir.

44.3.9 - Bireysel Sulama Yatırımlarının Desteklenmesi

Proje Süresi : 1/1/2016-31/12/2020

Yatırım Tutarı **:** Gerçek kişiler için : 100.000 TL

Tüzel kişiler için : 200.000 TL

Destek Oranı: %50

Yatırım Konuları :

- Tarla içi damla sulama sistemi kurulması
- Tarla içi yağmurlama sulama sistemi kurulması
- Tarla içi mikro yağmurlama sulama sistemi kurulması
- Lineer sistem yağmurlama sulama makinesi alınması
- Center pivot sistem yağmurlama sulama makinesi alınması
- Tamburlu sistem yağmurlama sulama makinesi alınması

• Güneş enerjili sulama sistemleri kurulması

44.3.10 - Genç Çiftçi Projelerinin Desteklenmesi Kırsal Kalkınma Destekleri

YATIRIM KONULARI		DESTEK VERİLEN İLLER	DESTEK MİKTARI (en fazla)	BAŞVURU YERİ VE TARİHİ
Hayvansal Üretime Yönelik	Büyükbaş ve küçükbaş hayvancılık projelerini,	81 İL	30.000 TL	Başvuruların, genç çiftçilerin kırsal alanda ikamet ettiği veya ikamet etmeyi taahhüt ettiği yerleşim biriminin bağlı olduğu il/ilçe müdürlüklerine bizzat yapılması şarttır. Başvurular 2016/16 no'lu tebliğin yayımlandığı tarihten beş iş günü geçtikten sonra başlar. Başvuru süresi otuz gündür.
	Arı ve arı ürünleri yetiştiriciliği projelerini			
	Kanatlı ve ipekböceği yetiştiriciliği projelerini,			
Bitkisel üretime yönelik	Kapama meyve bahçesi tesisi projelerini			
	Fide, fidan, iç ve dış mekân süs bitkisi yetiştiriciliği projelerini,			
	Kontrollü örtü altı yetiştiriciliği projelerini,			
	Kültür mantarı üretimi projelerini,			
Yöresel ürünleri ile tıbbi ve aromatik bitki üretimi, işlenmesi, depolanması ve paketlenmesine yönelik;	Tıbbi ve aromatik bitki üretimi, işlenmesi, depolanması ve paketlenmesi konulu projeleri,	81 İL	30.000TL	Başvuruların, genç çiftçilerin kırsal alanda ikamet ettiği veya ikamet etmeyi taahhüt ettiği yerleşim biriminin bağlı olduğu il/ilçe müdürlüklerine bizzat yapılması şarttır. Başvurular 2016/16 no'lu tebliğin yayımlandığı tarihten beş iş günü geçtikten sonra başlar. Başvuru süresi otuz gündür.
	Coğrafi işaretli, yerli gen kaynaklarını kullanarak, organik veya iyi tarım uygulamalı bitkisel ve hayvansal üretim konulu projeleri,			
	Coğrafi işareti olan gıdaların üretimi konulu projeleri,			

44.3.11 - Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Genel Hayvancılık Destekleri

• **BUZAĞI DESTEĞİ**

– **Besilik Materyal Buzağı Desteklemesi**

• **2014** yılında başlamıştır.

• GAP, DAP, DOKAP ve KOP illerinde (35 il) uygulanmaktadır.

– **Buzağı Desteklemesi**

• **HAYVAN BAŞI ÖDEME**

– Anaç Manda, Anaç Sığır, Besilik Materyal Ana Sığır, Etçi Irklar Anaç Sığır,

Koyun-Keçi Desteği	Birime Destek	Besilik erkek sığır desteği (Manda dahil)	
Koyun-Keçi	25TL/baş	1-300 Baş Arası kestirdikleri hayvan başına	200 TL

44.3.12 - Düşük Faizli Tarımsal Krediler

Uygulayıcı Kurum: Ziraat Bankası ve Tarım Kredi Kooperatifleri

Destekler : Yatırım ve İşletme Kredileri'ne uygulanan indirimler

İndirim Oranları : %25-%100,

Konular : Hayvansal Üretim, Bitkisel Üretim, Muhtelif Konular (Altyapı)

2016 YILI DÜŞÜK FAİZLİ YATIRIM ve İŞLETME KREDİSİ UYGULAMALARI (Örnek Yatırımlar)				
KREDİ KONULARI		İNDİRİM ORANI (%)		Kredi Üst Limiti (TL)
		Yatırım Dönemi	İşletme Dönemi Kredisi	
HAYVANSAL ÜRETİM KONULARI				
Damızlık Süt Sığırı Yetiştiriciliği	750.000 TL'ye kadar	100	50	12.500.000
	750.001-5.000.000 TL'ye kadar	75	50	
	5.000.001-12.500.000TL	50	25	
Yaygın Hayvansal Üretim		75	50	200
Damızlık	Etçi ve kombine sığır yetiştiriciliği	100	75	7.500.000
	Düve yetiştiriciliği	100	75	7.500.000
Büyükbaş Hayvan	Yetiştiriciliği	50	25	3.000.000
	Besiciliği	50	50	5.000.000
Küçükbaş Hayvan	Yetiştiriciliği	100	75	5.000.000
	Besiciliği	100	50	1.500.000

44.3.13 - ORKÖY Destekleri

KİMLER BAŞVURABİLİR: Orman köylüleri ORKÖY desteklerinden yararlanabilir. Bu desteklerden yararlanmak için bulundukları yerde ki Orman İşletme Müdürlüklerine başvurabilirler.

YATIRIM KONULARI	**1-Sosyal Nitelikli Krediler;** Odun tüketimini azaltmaya yönelik uygulanan kredi türüdür.Uygulanan kredi türüne göre geri ödeme süresi değişiklik göstermektedir. Bu krediler faizsizdir. **Örneğin:** Dam Örtülüğü 2.100 TL.,Güneş Enerjisi İle Su Isıtma Sistemi 1.800 TL,Dış Cephe Mantolama (Isı Yalıtımı) 14.600 TL.vb. **2- Ekonomik Nitelikli Krediler;** Orman köylülerinin ekonomik kalkınmalarına yönelik uygulanan kredi türüdür. Uygulanan kredi türüne göre geri ödeme süresi değişiklik göstermektedir. Faiz oranı, vadesi 4 yıla kadar olanlar (4 yıl dahil) yıllık % 1,4286, 4 yıldan fazla olanlar yıllık % 1,5714 tür. **Örneğin:** Fenni Arıcılık 13.000 TL, Süt Sığırcılığı 26.000 TL, Süt Koyunculuğu 28.000 TL, Besi Sığırcılığı 28.000 TL, Besi Koyunculuğu 28.500 TL, Seracılık 20.000-36.000 TL ,Mikro Kredi (Sadece ev hanımlarına verilmektedir). 5.000 TL.vb. Hibe Desteği Oranı : Kredinin %18

44.3.14 - TÜBİTAK _ Ar-Ge (TEYDEB) Destekleri

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) akademik ve endüstriyel araştırma geliştirme çalışmalarını ve yenilikleri desteklemektedir. Bu kapsamda girişimcilere ve sanayi firmalarına sağlanan destek programları (TEYDEB destekleri) aşağıya çıkarılmıştır.

1512 - Teknogirişim Sermayesi Desteği Programı (BiGG)

1301 - Bilimsel ve Tekn. İşblğ. Ağları ve Platf. Kurma Girişimi Proj. (İŞBAP)

1501 - TÜBİTAK Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı

1503 - Proje Pazarları Destekleme Programı

1507 - TÜBİTAK KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı

1511 - TÜBİTAK Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik P. D. P.

1602 - TÜBİTAK Patent Destek Programı

1505 - Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı

1515 - Öncül Ar-Ge Laboratuvarları Destekleme Programı

1007 - Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini D.P.

1601 - Yenilik Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik D.P.

1514 - Girişim Sermayesi Destekleme Programı (GİSDEP)

1513 - Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı

1509 - TÜBİTAK Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı

Firmaların Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesinde yaygın olarak kullandıkları destek programları hakkında kısa bilgiler aşağıda verilmiştir.

• 1507 KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı (KOBİ firmaları en fazla 5 kez faydalanabilir)

- Bütçe : 500.000 TL
- Destek Oranı : %75

• 1501 Sanayi Ar-Ge Projeleri Destek Programı (Her büyüklükteki firma, proje sayı sınırı olmadan faydalanır)

- Bütçe : Üst Limit Yok
- Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• 1511 Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Programı

- Bütçe : Çağrıda belirtilir
- Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı

- Bütçe 1.000.000 TL
- Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• **1509 Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı (**AB Üyesi veya asosiye ülke firmaları ile ortak yürütülen projeler)

– Eureka Programı

– Eurostars Programı

44.3.15 - SAN-TEZ Programı

27 Şubat 2014 tarihli ve 28926 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Sanayi Tezleri Projelerinin Desteklenmesi Hakkında Yönetmelik" kapsamında yürütülen Sanayi Tezleri (SAN-TEZ) Programı; sanayimizin önemli bir kısmını oluşturan KOBİ'lerimizin Ar-Ge ve İnovasyon kültürü kazanmaları ve sorunlarını üniversitede üretilen bilgi birikimini kullanarak işbirliği içinde çözme alışkanlığı edinmelerini amaçlayan bir destek mekanizmasıdır.

San-Tez programı kapsamında projeler için verilecek destek hibe şeklindedir. Destek kapsamına alınan proje bütçesinin Bakanlık (Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı) ve firma payına düşen kısımları aşağıdaki gibi hesaplanır:

• Proje ortağı firma mikro işletme ise proje toplam bütçesinin en az %15'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %85'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma küçük işletme ise proje toplam bütçesinin en az %20'sini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %80'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma orta büyüklükteki işletme ise proje toplam bütçesinin en az %25'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %75'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma büyük işletme ise proje toplam bütçesinin en az %35'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %65'i ise Bakanlıkça karşılanır.

44.3.16 - Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı AR-GE Destekleri

Bakanlar Kurulu kararı ile, Bakanlığın ve sektörün ihtiyaç duyduğu öncelikli konulara ilişkin bilgi ve teknolojilerin geliştirilmesi ve çiftçiler ile tarımsal sanayicilere aktarılması amacıyla, uygun görülen araştırma-geliştirme projeleri ile araştırmacılara 2014-2018 yılları içinde destekleme ödemesi yapılacaktır. Tarımsal Mekanizasyon da destek kapsamındadır. Destek oranı en fazla %70'tir. Proje bütçeleri her yıl açılan çağrılarda bildirilmektedir.

44.3.17 - Maliye Bakanlığı AR-GE İndirimi

Ülkemizde "Ar-Ge İndirimi"ne ilişkin;

1. 193 sayılı Gelir Vergisi Kanununda,

2. 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununda,

3. 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanunda

ayrı ayrı düzenlemeler yapılmıştır.

Söz konusu Kanunlarda yer alan Ar-Ge İndirimi oranı 01/04/2008 tarihinde yürürlüğe giren 5746 sayılı Kanun ile %100' e yükseltilmiştir. Mükelleflerin, münhasıran yeni teknoloji ve bilgi arayışına yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri çerçevesinde, işletmeleri bünyesinde 2008 hesap döneminden itibaren yaptıkları harcamaların %100'ü kurum kazancının tespitinde Ar-Ge indirimi olarak dikkate alınabilecektir.

5746 sayılı Kanun kapsamında Ar-Ge indiriminden yararlananlar, Gelir Vergisi Kanunu ile Kurumlar Vergisi Kanununda yer alan Ar-Ge indiriminden ayrıca yararlanamazlar. Bir başka ifadeyle mükellefler, aynı anda hem 5746 sayılı kanundaki Ar-Ge indiriminden hem de 193 sayılı Gelir Vergisi veya 5520 sayılı Kurumlar Vergisi kanunundaki Ar-Ge indiriminden faydalanamazlar.

44.3.18 - HORIZON 2020 (Avrupa Birliği KOBİ Ar-Ge ve Ticarileştirme) Destekleri

Horizon 2020 (H2020) AB (Avrupa Birliği) tarafından, üye ülkelerin çeşitli alanlardaki ulusal politika ve uygulamalarının birbirine yakınlaştırılması amacıyla oluşturulan Topluluk Programlarından biridir. Üye ve üye adayı ülkeler destekten faydalanabilmektedir .Her sektörden KOBİ firmalarının bireysel başvurularının kabul edildiği KOBİ İnovasyon Destekleri Programı, yenilikçi projeleri desteklemektedir. Üç ayrı fazdan oluşan desteklerle ilgili özet bilgiler şöyledir.

– **Faz 1 :** Kavram ve Fizibilite (50.000 Euro)

– **Faz 2 :** Ar-Ge, demonstrasyon, Pazar uygulamaları; % 70 (0,5 -2,5 Milyon Euro)

– **Faz 3 :** Ticarileştirme; Doğrudan Finansal Destek verilmez (Ticarileştirme için yol göstericilik, finansmana erişim, ağ oluşturma destekleri)

44.3.19 - Ekonomi Bakanlığı_İhracat Destekleri

Yurtdışına açılma sürecindeki firmalara (bireysel başvurular için) ihracata yönelik devlet yardımları kalemlerindeki ana başlıklar aşağıdaki gibidir.

• Pazar Araştırması ve Pazara Giriş Desteği

- o Yurtdışı Pazar Araştırması Gezisi
- o Rapor ve yurtdışı şirket alım hizmetleri
- o İleri Teknolojiye sahip yurtdışı şirket alımları
- o Sektörel Ticaret Heyeti ve Alım Heyeti Programları
  - - İşbirliği Kuruluşu Desteklenir
- o e-ticaret sitelerine üyelik

• Yurtdışı Birim, Marka ve Tanıtım

- o Yurtdışı Birim

o Tanıtım

o Yurtdışında Marka Tescil ve koruma

o Türkiye Ticaret Merkezi

• Fuar Düzenleme Desteği (Organizatörler)

• Fuar Katılım Desteği

• İstihdam Desteği (Sektörel Dış Ticaret Şirketleri)

• Pazara Giriş Belgeleri

• Eğitim ve Danışmanlık Desteği

• Tasarım Desteği

• Pazara Giriş Belgeleri

• Eğitim ve Danışmanlık Desteği

• Tasarım Desteği

44.3.20 - Ekonomi Bakanlığı (UR-GE) Uluslar Arası Rekabetçiliğin Geliştirmesinin Desteklenmesi

Proje ve kümelenme yaklaşımını esas alan yerel dinamiklerin harekete geçirilmesine olanak sağlayarak, işbirliği kuruluşlarının önderliğinde ihracat seferberliği başlatmak vizyonu ve İşbirliği kuruluşu koordinasyonunda firmaların ortak sorun, ortak fırsat, ortak vizyon anlayışı içerisinde, plan ve program yaparak ihracat stratejileri geliştirmelerinin özendirilmesi amacı ile planlanmış bir destekleme programı olup, ülke genelinde yaygın olarak kullanılmaktadır.

İşbirliği kuruluşu olabilecek kuruluşlar; İhracatçı Birlikleri, İl Sanayi / Ticaret Odaları, TOBB, TİM, DEİK, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Organize Sanayi Bölgeleri, Endüstri Bölgeleri, Sektörel Üretici Dernekleri, Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ, İmalatçıların kurduğu dernek-birlik veya kooperatifler'dir. Destekten yararlanabilmek için gerekli başlıca koşullar ve desteklerle ilgili özet bilgi aşağıda verilmiştir.

– Koşullar

– Projede en az 10 (bazı koşullarda:5) firma olması gerekir.

– Projelerin süresi en fazla 36 ay olabilir

– Yurtdışı Pazarlama faaliyetlerinde, en az sekiz firmanın katılımının gerçekleştiği, en fazla on günlük faaliyet desteklenmektedir.

Tablo 44-7 Ur-Ge Destekleri Özet Bilgiler

Ur-Ge Destekleri	İhtiyaç Analizi	Eğitim Danışmanlık	Yurtdışı Pazarlama	Alım Heyeti	İstihdam	Bireysel Danışmanlık
Destek Oranı	%75	%75	%75	%75	%75	%70
Desteklenen Kurum	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	Şirketler
Destek Tutarı (USD)	400.000		150.000 (Program Başına)	10.000 (Program Başına)	Emsal Brüt Ücret	50.000
Program	Program süresince(36 Ay)		10 Adet	10 Adet	2 Kişi	3 Yıl

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

44.3.21 - Ekonomi Bakanlığı _ Markalaşma/Turquality Desteği

TURQUALITY®, uluslararası markalaşma potansiyeli olan firmaların, üretimlerinden pazarlamalarına, satışlarından satış sonrası hizmetlerine kadar bütün süreçleri kapsayacak şekilde yönetsel bilgi birikimi, kurumsallaşma ve gelişimlerini sağlayarak uluslararası pazarlarda kendi markalarıyla küresel bir oyuncu olabilmeleri ve söz konusu markalar aracılığıyla olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve yerleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş bir marka destek programıdır.

Programı kapsamında firmaların;

- Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka tesciline ilişkin harcamaları,
- Sertifikasyona ilişkin giderleri,
- Moda/Endüstriyel ürün tasarımcısı/Şef/Aşçı istihdamına ilişkin giderleri,
- Tanıtım, reklam ve pazarlama faaliyetleri,
- Yurtdışı birimlere ilişkin giderleri,
- Danışmanlık (Yönetim, tasarım, hukuk, bilişim) giderleri,

desteklenmektedir.

Tablo 44-8 Markalaşma/Turquality Destekleri Özet Bilgiler

	Destek Oranı	Destek Miktarı Milyon$/yıl	Destek Süresi (yıl)
Markalaşma	**%50***	**2,7**	**4**
Turquality	**%50 ****	**Üst Limit Yok *****	**5+5**

*) İhracatçı Birlikleri için bazı kalemlerde %80

**) Gelişim Yol Haritaları İçin %75

***) Bazı destek kalemleri limitlidir

44.3.22 - Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı_ Kümelenme Desteği

Amaç : Kümelenme birlikteliklerinin başlatılması, etkin bir şekilde ilerletilmesi amacıyla gerekli işbirliği ortamının güçlendirilmesi.

Hedef Kitle : Rekabet edebilirliklerini ve yenilikçiliklerini artırmak isteyen, ekonomik faaliyetlerini organizasyonel bir yapı içerisinde kümelenme bilinci ile gerçekleştirmelerini beklenen belirli bir rekabetçilik ve sürdürülebilirlik seviye ve potansiyeline sahip kümelenme birlikteliklerdir.

Destek Kapsamı :

a) küme koordinasyonunu, farkındalığını ve/veya etkinliğini geliştirme,

b) faktör koşullarını ve/veya piyasalarını geliştirme,

c) verimlilik

d) yenilik

başlıkları altında ayrıntıları Kümelenme Destek Programı Uygulama Usul ve Esaslarında yer alan faaliyetleri desteklenecektir.

Destek Süresi : 5 yıl

Destek Miktarı : 25 Milyon TL

Destek Oranı : %50 (Toplamda) , % 75 (Destek Kalemi Bazında)

Örnek : Eskişehir Bilecik Kütahya Seramik İş Kümesi

44.3.23 - Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı_ Teknoyatırım

Program kapsamında

- Kamu kurum ve kuruluşları ile kanunla kurulan vakıflar veya uluslararası fonlar tarafından desteklenen sanayiye yönelik Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünler,
- Teknoloji Geliştirme Bölgeleri'nde başlatılıp sonuçlandırılan Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünler
- Özkaynaklar kullanılarak yapılan ar-ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan ve patenti alınan teknolojik ürünler

İle ilgili Türkiye'de yerleşik gerçek ve tüzel kişilerce gerçekleştirilecek yatırımlar desteklenmektedir.

Tablo 44-9 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Destek Unsurları

	DESTEK UNSURLARI		
	Makine ve Teçhizat	**Kredi Faiz**	**İşletme Gideri**
Küçük	+	+	+
Orta	+	+	
Büyük	+		

Tablo 44-10 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Makine Teçhizat

	MAKİNE TEÇHİZAT DESTEĞİ		
	İthal	**Yerli**	**En Yüksek Tutar**
Küçük	%40	%50	5 Milyon TL
Orta	%30	%40	4 Milyon TL
Büyük	%10	%20	2 Milyon TL

Tablo 44-11 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Kredi Faizi

	KREDİ FAİZ DESTEĞİ	
	10 Milyon TL'den düşük	**10 Milyon TL ve üstü**
Küçük	Puanın tamamı	Puanın yarısı
Orta		

Tablo 44-12 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ İşletme Giderleri

	İŞLETME GİDERİ DESTEĞİ		
	Enerji	**Personel**	**Kira**
Küçük	%75		

Desteklenen Yatırım Harcamaları

•Ana Makine ve Teçhizat

•Yardımcı Makine ve Teçhizat

•Fizibilite Raporu Gideri

•Montaj

•Taşıma ve Sigorta

45 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü

Kars, doğal çayır-mera alanı ve hayvan varlığı bakımından Türkiye'nin önde gelen illerindendir ve Kars Kaşarı'nın Türkiye genelinde bilinirliği bulunmaktadır. Besicilik ve Süt Sığırcılığı'nın Kars ekonomisindeki önemi Tablo 45-1'nden anlaşılabilmektedir. 2015 yılı verilerine göre Kars'ın nüfusu Türkiye nüfusunun binde 3,3'ünü oluşturmasına rağmen büyükbaş hayvan varlığında Türkiye büyükbaş hayvan varlığının yüzde 3,13 üne sahip olup, büyükbaştan elde edilen sütte de Türkiye süt üretiminin yüzde 3,60'ını sağlamaktadır. Yani kişibaşı büyükbaş hayvan sayısında Türkiye ortalamasının 9.35 katı hayvana sahip olup,

büyükbaştan elde edilen kişibaşı süt üretiminde ise Türkiye ortalamasının 10.75 katı üretim yapmaktadır.

Besicilik ve Süt Sığırcılığına yönelik işletme, hayvan sayısı, süt üretimi ve Türkiye kıyaslamaları takip eden tablolarda verilmiştir.

Sektörün gelişmesine katkı sağlayacağı beklenilen iki konu sektörün gündemindedir.

- Üniversite-Sanayi işbirliği ile "Kars Kaşarı" Coğrafi İşareti'nin alınmış olması
- Serhat Kalkınma Ajansı'nca (SERKA) yürütülen ve Avrupa Birliği tarafından desteklenen "TRA2 Bölgesinde Süt Ürünleri Kümelenmesini Canlandırma ve Peynir Altı Suyu İşleme Tesisinin Kurulması Projesi" Avrupa Birliği tarafından Türkiye'ye sağlanan Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA) kapsamında hayata geçirilme çalışmaları.

Tablo 45-1 Kars Hayvancılık Sektörü Türkiye Kıyaslamasına Yönelik Parametreler

	Kars	Türkiye	Türkiye İçindeki Payı
Nüfus (kişi)	262.660	78.431.053	0,33%
Yüzölçümü (km2)	10.127	783.562	1,29%
Büyükbaş Hayvan Sayısı (baş)	442.575	14.127.837	3,13%
Küçükbaş Hayvan Sayısı (baş)	567.148	41.924.100	1,35%
Büyükbaş Süt Üretimi (ton)	611.647	16.996.281	3,60%
Küçükbaş Süt Üretimi (ton)	13.626	1.658.401	0,82%
			Çarpan
Kişibaşı Büyükbaş Hayvan Sayısı (baş)	1,68	0,18	9,35
Kişibaşı Küçükbaş Hayvan Sayısı (baş)	2,16	0,53	4,04
Kişibaşı Büyükbaş Süt Üretimi (ton)	2,33	0,22	10,75
Kişibaşı Küçükbaş Süt Üretimi (ton)	0,05	0,02	2,45

Tablo 45-2 Kars'ta Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , (2014)

İşletme Büyüklüğü (Dekar)	İşletme Sayısı	Arazi (Dekar)	Küçükbaş Hayvan Sayısı	Büyükbaş Hayvan Sayısı	İşletme Başına Düşen Küçükbaş Hayvan Sayısı	İşletme Başına Düşen Büyükbaş Hayvan Sayısı
Arazisi olmayan	528	-	11 642	2 190	22	4
-5	-	-	-	-		
5- 9	18	92	-	37		2
10- 19	704	9 326	-	3 206		5
20- 49	5 166	178 363	25 390	38 192	5	7
50- 99	9 092	616 843	59 181	95 540	7	11
100- 199	9 389	1 278 797	100 495	121 387	11	13
200- 499	4 735	1 116 010	78 080	75 650	16	16
500- 999	315	182 045	7 484	9 421	24	30
1000-2499	48	68 668	38 305	2 086	798	43
2500-4999	-	-	-	-		
5000+	-	-	-	-		
Toplam	29 995	3 450 144	320 577	347 709	11	12

Tablo 45-3 Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı (2015)

	Miktar (Baş)				Miktar (Baş)		
Büyükbaş Hayvan Sayısı	Türkiye	Kars	Türkiye İçindeki Payı	Küçükbaş Hayvan Sayısı	Türkiye	Kars	Türkiye İçindeki Payı
Sığır (Kültür)	6.385.343	75.418	1,18%	Koyun (Merinos)	2.205.576	-	
Sığır (Melez)	5.733.803	325.887	5,68%	Koyun (Yerli)	29.302.358	531.704	1,81%
Sığır (Yerli)	1.874.925	41.244	2,20%	Keçi (Kıl)	10.210.338	35.444	0,35%
Sığır Toplam	13.994.071	442.549	3,16%	Keçi(Tiftik)	205.828	-	
Manda	133766	26	0,02%	-		-	
Toplam	14.127.837	442.575	3,13%	Toplam	41.924.100	567.148	1,35%

Tablo 45-4 Büyükbaş Yıllık Hayvan Sayısı ve Hayvansal Üretim (Kars, 2015)

Hayvan Adı	Yetişkin	Genç-Yavru	Toplam	Sağılan hayvan sayısı (baş)	Süt (Ton)	Verim(ton /baş)
Sığır (Kültür)	57.387	18.031	75.418	35.196	134.451	3,82
Manda	21	5	26	6	5	0,83
Sığır(Melez)	247.732	78.155	325.887	152.552	451.858	2,96
Sığır(Yerli)	31.384	9.860	41.244	19.250	25.333	1,32
Toplam	**336.524**	**106.051**	**442.575**	**207.004**	**611.647**	**2,95**

Kaynak : TÜİK

Tablo 45-5 Küçükbaş Yıllık Hayvan Sayısı ve Hayvansal Üretim (Kars, 2015)

Hayvan Adı	Yetişkin	Genç-Yavru	Toplam	Sağılan hayvan sayısı (baş)	Süt (Ton)	Verim(ton /baş)
Koyun (Yerli)	381.644	150.060	531.704	179.493	12.565	0,07
Keçi(Kıl)	25.739	9.705	35.444	10.718	1.061	0,10
Toplam	**407.383**	**159.765**	**567.148**	**190.211**	**13.626**	**0,07**

Tablo 45-6 Türkiye ve Kars'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvanlardan Elde Edilen Süt'ün Dağılımı (Ton)

	TÜRKİYE		KARS		TÜRKİYE İÇİNDEKİ PAYI	
	2014	2015	2014	2015	2014 (%)	2015 (%)
İnek Sütü	16.998.850	16.933.520	659.209	611.642	3,88%	3,61%
Manda Sütü	54.803	62.761	5	5	0,01%	0,01%
Koyun Sütü	1.113.937	1.177.227	10.607	12.565	0,95%	1,07%
Keçi sütü	463.270	481.174	871	1.061	0,19%	0,22%
Toplam	18.630.860	18.654.682	670.692	625.273	3,60%	3,35%

Kaynak: TÜİK

Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA)'nın saha çalışmalarına göre Kars İlinde 2012 verilerine göre 50 işletmede 116'si daimi , 326'si mevsimlik olmak üzere toplam 442 kişi istihdam edilmektedir. Bu işletmelerde 2 Gıda Mühendisi, 6 Veteriner Hekim, 9 Tekniker ve 55 Usta Başı istihdam edilmektedir. İstihdam edilen daimi işçilerin çoğunluğunun ücretsiz aile işçisi olması, mevsimlik işçilerin çoğunlukta oluşu sektörde sosyal güvenlik durumunu negatif yönde etkilemektedir.

Tablo 45-7 Kurulu ve Fiili Kapasite (Süt İşleme Tesisleri) (Kars, 2012)

İşletme Ölçeği (ton/gün)	Kurulu Kapasite İşletme Sayısı	Fiili Kapasite İşletme Sayısı
<1	2	6
1 – 4	9	24
5 – 9	6	6
10 – 24	15	11
25 – 49	10	2
50 +	8	1
Toplam (İşletme)	**50**	**50**

Tablo 45-8 Dönemsel ve Yılboyu Çalışan Süt İşleme Tesisleri Fiili Kapasiteri (Kars, 2012)

İşletme Ölçeği (ton/gün)	Dönemsel Çalışan İşletmeler (Fiili Kapasite)	Yıl Boyu Çalışan İşletmeler (Fiili Kapasite)
<1	3	3
1 – 4	20	4
5 – 9	4	2
10 – 24	4	7
25 – 49	1	1
50 +	0	1
Toplam (İşletme)	**32**	**18**

İşletmelerin çalışma zamanları dönemsel (Mayıs-Temmuz) ve yıl boyu olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bölgede dönemsel olarak çalıştığını beyan eden toplam 43 işletme bulunmaktadır. Dönemsel faaliyet gösteren işletmelerin %58'i günde 1-4 ton süt işleyen işletmelerdir. Günde 10-24 ton arasında süt işleyen işletme sayısı 7 olup dönemsel faaliyet gösteren işletmelerin %16'sına denk gelmektedir. Bununla birlikte günde 25-49 ton arasında süt işleyen ve dönemsel olarak faaliyet gösteren işletmenin bulunması (1 adet) dikkat çekicidir.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nden alınan Süt İşleme Tesislerine yönelik Kapasite Raporu sayıları aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 45-9 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Ürün

KARS			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	10.51.40.50.01	Kars Peyniri	32
2	10.51.30.50.00	Tereyağı (ağırlığına göre, yağ içeriği >%85olan) ve sütten üretilen diğer katı ve sıvı yağlar (ağırlığına göre, yağ içeriği <%80 olan sürülebilir süt ürünleri hariç)	25
3	10.51.40.50.98	Diğer peynirler (dil peyniri, örgü peyniri,vb)	17
4	10.51.40.50.03	Tulum peyniri	14
5	10.51.40.30.02	Lor ve Çökelek	10

Kaynak:TOBB

Tablo 45-10 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Kars için İlk 5 Faaliyet

KARS			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	10.51.40.50.01	Kars Peyniri	32
2	10.51.30.50.00	Tereyağı (ağırlığına göre, yağ içeriği >%85olan) ve sütten üretilen diğer katı ve sıvı yağlar (ağırlığına göre, yağ içeriği <%80 olan sürülebilir süt ürünleri hariç)	25
3	10.51.40.50.98	Diğer peynirler (dil peyniri, örgü peyniri,vb)	17
4	10.51.40.50.03	Tulum peyniri	14
5	10.51.40.30.02	Lor ve Çökelek	10

Kaynak:TOBB

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre sektörün ihracatı bulunmadığı gibi ithalat da yapılmamaktadır.

Süt Sığırcılık İşletmeleri ile Süt İşleme Tesisleri'nin detaylı analizleri ilgili makalelerden derlenerek aşağıda verilmiştir.

45.1 - Kars Süt Sığırcılık İşletmeleri [116]

Kars ili hayvancılık denilince Türkiye'de ilk akla gelen şehirlerden biridir. İlin gerek doğa ve iklim koşulları, gerek geniş ve kaliteli çayır-mera alanlarına sahip olması ve nüfusunun yarısından fazlasının kırsal kesimde yaşaması nedeniyle hayvancılığın bölge ekonomisi ve istihdam açısından önemi tartışılamaz (Demir ve Aral, 2009). Ancak Kars ilinin kalkınmasında önemli potansiyeli bulunan hayvancılık sektörünün (et ve süt) geliştirilmesi, bölgede dış göçün varlığı, hayvan üreticisinin refah payının giderek azaldığı ve işsizliğin arttığı bu dönemde oldukça önem arz etmektedir.

Üreticilerle yapılan görüşmelerde üreticilerin sadece %3.7'sinin okuma yazma bilmediği, ortalama 43.1 yaşında oldukları ve 18.9 yıldır hayvancılık faaliyeti ile uğraştıkları tespit edilmiş olup, yaş aralıklarına ilişkin veriler Tablo 45-11'de verilmiştir.

Tablo 45-11 Üreticilerin Yaş Aralığı

	Frekans	
Yaş	n	%
30 yaş ve altı	29	17,9
31-40	48	29,6
41-50	52	32,1
51 yaş ve üstü	33	20,4
Toplam	162	100,0

116 Kars İli Süt Sığırcılık İşletmelerinin Sosyo-Ekonomik Yapısı ve Üretim Maliyetleri; Pınar DEMİR, Yılmaz ARAL, Savaş SARIÖZKAN; YYU Veteriner Fakultesi Dergisi, 2014, 25 (1), 1 – 6 ; ISSN: 1017-8422; e-ISSN: 1308-3651

Tablo 45-12 Üreticilerin kooperatife üyelik ve desteklemelerden faydalanma durumları

İşletme Büyüklüğü	Herhangi bir birliğe ya da kooperatife üye misiniz?				Devlet teşviki veya desteği alıyor musunuz?			
	Evet		Hayır		Evet		Hayır	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Küçük Ölçekli	23	25,3	68	74,7	37	40,7	54	59,3
Orta Ölçekli	25	55,6	20	44,4	30	66,7	15	33,3
Büyük Ölçekli	20	76,9	6	23,1	21	80,8	5	19,2
Genel Ortalama	68	41,9	94	58,1	88	54,3	74	45,7

İncelenen işletmelerin %26.5'inin 1-5 baş, %29.6'sının 6-10 baş, %27.8'inin 11-20 baş ve %16'sının 21 baş ve daha fazla sağmal ineği olduğu saptanmıştır. İncelenen işletmelerde süt sığırcılığı üretim faaliyetlerine ilişkin elde edilen bazı teknik parametreler Tablo 45-13'te verilmiştir.

Tablo 45-13 Bazı teknik parametreler

Teknik Parametreler	Yerli	Yerli+Melez	Kültür+Melez	İşletmeler Ortalaması
İnek sayısı (baş)	5.8 ± 0.4	20.9 ± 2.5	17.6 ± 2.0	14.0 ± 1.1
İnek başına ortalama süt verimi (kg/baş)	5.6 ± 0.4	6.6 ± 0.6	8.8 ± 1.0	6.98 ± 0.4
Yaz aylarında üretilen günlük süt toplam miktarı (kg/işletme)	32.7 ± 3.5	110.7 ± 15.7	138.9 ± 18.2	91.58 ± 11.2
Kış aylarında üretilen günlük süt toplam miktarı (kg/işletme)	13.2 ± 1.5	55.0 ± 25.0	88.8 ± 24.7	47.2 ± 11.7

Yapılan görüşmelerde üreticilerin hayvan beslemede yaptıkları yem masraflarının yanı sıra işletmelerin %87.6'sının Nisan Kasım ayları arasında kaba yem kaynağı olarak çayır-mera alanlarından ayrıca yararlandıkları belirlenmiştir. Nitekim yapılan ekonomik analizde yem masrafının toplam masraflar içindeki payının %25 düzeyinde olduğu görülmektedir.

Yapılan analizde 38 (%23.5) işletmede ortalama 1.6 (min.1; max.4) yabancı işçi/çoban çalıştığı ve aylık ortalama 650 TL (300-1000) ücret verildiği tespit edilmiştir. Geri kalan işletmelerin ise aile işgücünü kullandıkları belirlenmiştir.

Çalışma kapsamında anket uygulanan üreticilerin %69.1'inin hayvanlarına rutin olarak aşı ve/veya ilaç uyguladıkları belirlenmiş olup, işletme sahiplerinin %82.1'i veteriner hekimle yılda ortalama 8 kez aşı ve/veya hastalık nedeniyle görüştüklerini ifade etmiştir.

Yapılan anket çalışmasında toplam 73 (%45.1) üreticinin kredi kullandığı belirlenmiş olup, işletme ölçeğinin küçük, orta ve büyük olmasına göre kredi alma durumları sırasıyla %38.5; %51.1 ve %57.7 olup, işletme ölçeği büyüdükçe kredi kullanım oranının arttığı tespit edilmiştir.

Üreticilerden hayvanlarına sigorta yaptırdığını beyan edenlerin oranı ise %6.2 olup, bu konuda bir bilgim yok diyenlerin oranı %10.5, yaptırmadığını ifade edenlerin oranı ise %83.3 olarak saptanmıştır.

Tablo 45-14 Çiğ sütlerin pazarlanma yerleri

Sütlerin pazarlanma yerleri		Frekans
	n	%
Mandıra	92	56.8
Fabrika	23	14.2
Kendi pazarlıyor	34	21.0
Sadece aile içinde değerlendiriliyor	13	8.0
Toplam	**162**	**100**

Tablo 45-15 Satılan ve/veya işlenen süt miktarı

Üretim miktarları	n	Minimum	Maksimum	Ortalama ± Sx
Yaz aylarında günlük satılan süt miktarı (kg/gün)	115	4.00	650.00	79.66±10.50
Kış aylarında günlük satılan süt miktarı (kg/gün)	59	1.00	150.00	25.54±4.04
Toplam satılan süt miktarı (kg/yıl)	115	100	270000.00	15992.03±3403.64
Satılan süt ürünleri (kaşar-beyaz peynir-çeçil) miktarı (kg/yıl)	34	20.00	5000.00	893.82±223.69
Aile içi tüketim için yapılan süt ürünleri (peynir, yoğurt, yağ) miktarı (kg/yıl)	128	31.50	9975.00	668.30±118.25

Tablo 45-16 Üreticilerin gelir memnuniyet durumları

Ölçek	Evet		Hayır		Kararsız		Toplam
	n	%	n	%	n	%	
Küçük ölçekli	11	12.1	71	78.0	9	9.9	91
Orta ölçekli	19	42.2	16	35.6	10	22.2	45
Büyük ölçekli	15	57.7	11	42.3	-	-	26

44.1.1 - Çıkarımlar:

Kars, doğal çayır-mera alanı ve hayvan varlığı bakımından Türkiye'nin önde gelen illerindendir. Çayır ve mera alanları Türkiye ortalamasının (%18.7) yaklaşık 2 katı olup, Kars ilinin toplam arazisinin, %39.2'sini çayır ve meralar oluşturmaktadır. Bu durum bölgede mera hayvancılığının yoğun bir şekilde yapılabilmesine imkân sağlamaktadır. Yapılan bir çalışmada, Kars ilinde çayır-meraların besin madde içerikleri bakımından yeterli düzeyde olduğu ancak erken ve aşırı otlatma yapıldığı ve herhangi bir gübreleme, sulama ve bakım yapılmadığı için optimum verimin sağlanamadığı ifade edilmiştir (Kaya ve Karademir, 2002).

TUİK (2013) verilerine göre Türkiye'de ortalama %19.6 oranında yerli ırk sığır populasyonu bulunmasına karşın Kars ilinde bu oran %56'dır. Bölgede yerli ırkın yoğun olması ırk ıslahı ve suni tohumlama çalışmalarının yetersiz olduğunu gösterdiği gibi hayvansal üretim ve verimliliğin artırılması yönünde de önemli bir engel olduğu söylenebilir. Nitekim bölgede yerli ırk populasyonunun fazla olması ve proje kapsamında yapılan çalışmada hayvanlara yoğun olarak yaz aylarında mera besisinin uygulanması, kış aylarında ise kuru ot olarak samanın verilmesine bağlı olarak yetersiz beslenmesi, işletmelerdeki süt veriminin günlük ortalama 6.98 kg/baş'la Türkiye ortalamasının çok altında kalmasına neden olmaktadır. Benzer olarak Malatya ilinde yapılan bir çalışmada, kültür ve melez ırk oranının yüksek

olmasına karşın yetersiz bakım ve besleme nedeniyle sağmal inek başına elde edilen günlük ortalama süt miktarı 8.31 litre olarak belirlenmiştir (Aygül ve Özkütük, 2012).

Bölgede süt veriminin düşük olması işletmelerin karlılığını da önemli ölçüde düşürmektedir. Tablo 45-13 incelendiğinde yaz aylarında üretilen süt miktarı ortalama 91 kg/gün iken bu değerin kış aylarında yaklaşık %50 oranında azalarak 47 kg/güne düştüğü görülmektedir. Aradaki fark istatistiki açıdan önemli olmakla birlikte süt üretimindeki mevsimsel dalgalanmalara bağlı olarak ekstansif hayvancılık yapılan Kars ilinde özellikle kış aylarında hayvanların laktasyonun son dönemlerinde veya kuru dönemde olmaları nedeniyle süt veriminin düşmesine ek olarak, kalitesiz ve/veya yaşama payı düzeyinde verilen yem ve uygun bakım koşullarının olmaması nedeniyle de süt üretiminin önemli ölçüde azalttığı, bu nedenle bölgede kış aylarında süt üretiminin neredeyse ana gelir unsuru olmaktan çıktığı görülmüştür (proje veri). Üretici var olan sütün büyük bir bölümünü bu dönemde kendi aile içi tüketiminde kullanmaktadır. Mevsimsel dalgalanmalar bölgedeki süt sanayi işletmelerini de olumsuz etkilemekte ve süt miktarının azalmasına bağlı olarak kış aylarında süt toplama maliyeti artmakta, düşük kapasite ile hatta atıl kapasite ile çalışmak zorunda kalınmaktadır (Demir ve Aral, 2010). Sonuçta hem üreticinin geliri hem de mandıraların karlılığı azaldığı için bölgede hayvancılık sektöründen beklenen katma değer yaratılamamaktadır.

Kış aylarının uzun ve çetin geçmesinden dolayı birçok üreticinin elindeki mevcut yemlerle kışı geçirmek için hayvanlarının bir kısmını çayır-mera döneminin bitmesiyle birlikte değerinin çok altında satışa çıkardığı belirlenmiştir. Özellikle kasaplık ve bazı damızlık hayvanların pazara arzının sonbaharda olması nedeniyle "Döküm mevsimi" olarak da bilinen bu dönemde fiyatlar otomatik olarak düştüğü için üreticiler hayvanlarını toptancılara peşin ya da vadeli olarak zararına satmaktadır. Nitekim yapılan ekonomik analizde Envanter Kıymet Değişimin pozitif olduğu tespit edilmesine rağmen yapılan anket çalışmasında hayvanların ortalama satış fiyatının %10-20 altında satıldığı görülmüştür.

Üretimi ve verimliliği artıramadığı için işletme ölçeğini büyütemeyen ve karlılığını artıramayan üreticilerin modern ve rekabetçi bir yapıya kavuşamadıkları gibi geleneksel yapıdan da uzaklaşamadığı görülmektedir (Aktürk ve ark, 2005). Yapılan görüşmelerde üreticilerin hayvan beslemede yaptıkları yem masrafının yanı sıra %87.6'sının ayrıca Nisan Kasım ayları arasında kaba yem kaynağı olarak çayır-mera alanlarından yararlandıkları ve bunun yem masraflarını yaklaşık %60'lardan (İçöz, 2004; Tugay ve Bakır, 2008) %25'lere düşürdüğü tespit edilmiştir.

Bölgede süt ve süt ürünlerinin pazarlanması, küçük aile işletmeleri biçiminde yapıldığından organize bir pazarlama sistemi kurulamamıştır (Akkılıç ve ark, 2001). Oysa hayvancılık işletmelerinde; pazarlama alt yapı sorunları çözülmedikçe, hayvansal üretimde verim ve kaliteyi yükseltmekle başarıya ulaşmak bir o kadar zordur (Aral, 1991). Bu açıdan örgütlenmenin gerekliliği, üreticinin uygun girdi temininde, uygun fiyatla ürünün pazara arzında ve birçok alanda hizmet temininde elzem olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak yapılan çalışma kapsamında sadece 12 üreticinin (%7.4) bir kooperatife üye olduğu görülmektedir. Bu durum bölgedeki etkin ve başarılı olan kooperatif örneğinin yok denecek kadar az olması ile ilgili olabileceği gibi, üreticilerin birlikte hareket etme konusundaki bilgi eksikliğinin de rolü olduğu düşünülmektedir. Üreticilerden 56'sının DSYB üye olması ise hayvancılık desteklemelerine bağlanabilirse de üye sayısının yine de yetersiz olduğu söylenebilir. Bu

örgütsüz yapı ve alıcıların avans sistemi uygulaması bölgede süt ve süt ürünlerinin çok daha düşük bir fiyatla satılmasına neden olmaktadır. (Akkılıç ve ark, 2001, Demir ve Aral, 2010). Nitekim yapılan bu çalışmada çiğ sütün ortalama fiyatı 2012 yılı itibariyle 0.62 TL/kg olup Türkiye ortalamasının %22.5 altındadır. Bu durum yapılan diğer bir çalışma sonucu ile paralellik göstermektedir (Demir ve Aral, 2009).

Yıldırım ve ark. (2001) Van ilinde yaptıkları bir çalışmada; yörede üretilen sütün %58.19'unun evde tüketildiğini ifade etmişlerdir. Oysa Kars ilinde süt sığırcılık işletmelerinin mandıra ve fabrikalara çiğ süt satma oranı %71 olup, işletmelerin kendileri sütü kaşar, çeçil veya beyaz peynir olarak pazarlama oranı %21'dir. Bu açıdan yöredeki mandıracılığın önemi yadsınamaz. Ancak, üreticilerin %46.3'ü elde ettikleri süt ve süt ürünlerini satarken zorlandıklarını ifade etmiştir. Bu durumun bölgede mandıra ve süt fabrikasının sayısı ile değil, süt fiyatlarının düşük olması ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Nitekim TRA2 bölgesinde yapılan bir çalışmada ilde 300'ü aşkın mandıra olduğu bildirilmiştir (Tutar ve ark, 2012). Bu açıdan pazarlama ile ilgili sorunların temelinde örgütlenme ve yönetimsel açıdan eksikliklerin bulunduğu söylenebilir (Aktürk ve ark, 2005). Bölge ve Kars ili özelinde üreticilerin birlikte hareket etme yeteneklerinin arttırılması ve desteklemelerin devamı süt sığırcılığı faaliyetlerinin gelişimine katkı sağlayacaktır (Gündüz ve Dağdeviren, 2011)

Yapılan görüşmelerde hiçbir üreticinin hayvancılığı geliştirme programları (DAP, IPARD vb.) kapsamında verilen herhangi bir destekten faydalanmadığı tespit edilmiştir. Doğu Anadolu Bölgesi büyükbaş hayvancılık çalıştay raporunda, proje hazırlamanın zorluğu ve üreticinin bilgi düzeyinin düşük olması, bürokrasinin fazlalığı ve desteklerden faydalanmak için gerekli koşulların ağır olması gibi nedenlerle verilen desteklemelerden işletmelerin özellikle küçük ölçekli işletmelerin faydalanamadığı belirtilmiştir. Ayrıca raporda, hayvancılık desteklemelerinin koşullara bağlanması ve teminat göstermenin zorluğu nedeniyle özellikle küçük ölçekli işletmelerin kredi almada zorluk çektikleri ifade edilmiştir. Nitekim yapılan bu çalışmada işletme ölçeği büyüdükçe kredi alma oranının arttığı belirlenmiştir.

Sektörde rasyon hakkında yeterli bilgisi olmayan üretici, yüksek verimli kültür ırkı hayvanlara bile geleneksel yöntemlerle bakım-besleme uygulamakta, hayvanlara yaz aylarında çayır-mera ile kış aylarında ise ekili arazilerden elde edilen kuru ot ve saman yedirilmesi (proje veri) bölgedeki yem masrafları itibariyle diğer benzer çalışmaların bulgularına nazaran oldukça düşük oranda bir sonucu ortaya çıkartmıştır (Şahin ve ark, 2001; Çiçek ve Tandoğan, 2008; Aktürk ve ark. 2010; Gündüz ve Dağdeviren, 2011; Keskin ve Dellal, 2011;).

Yapılan çalışmada küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerde sütün maliyeti, Gündüz ve Dağdeviren (2011)'in çalışma bulgularına yakın olarak sırasıyla 0,84; 0.60; 0.54 TL/kg, ortalama 0.70 TL/kg olarak belirlenmiştir.

Hayvancılık, işgücü yoğun ve sürekli bir faaliyet olduğundan kullanılan girdilerin maliyetleri üretimi etkileyen en önemli faktördür. Üreticiler, girdi fiyatlarına müdahale edemediklerinden kullanılan girdilerin miktarı ve çeşidinde kısıtlamalar yapmakta ve bu durum verim kaybına neden olmaktadır (Gündüz ve Dağdeviren, 2011). Buna ek olarak son yıllarda süt üretiminde kullanılan girdi fiyatlarında aşırı yükselmeler yaşanmasına rağmen, ürün fiyatlarının sabit kalması veya sınırlı miktarda yükselmesi, bölge kadar ülkedeki süt sığırcılığının gerilemesinde en önemli etken durumundadır (Öztürk ve Karacıer, 2008).

45.2 - Kars Süt İşleme Tesisleri[117]

Tablo 45-17 Kars İl'indeki Süt İşletmelerinin Süt Ürünleri Üretim Miktarları

Üretilen Ürünler	Üretim Miktarları (ton yıl)		%
	Kars Toplamı	Organize Sanayi Bölgesi	
Ayran	260	260	100.0
Beyaz Peynir	628	387	61.6
Çeçil	569.4	133	23.4
Gravyer	214	140	65.4
Kaşar	9354.4	3418	36.5
Tereyağı	1011.2	370.2	36.6
Yoğurt	304	206	67.8
Toplam	**12341**	**4914.2**	**39.8**

Süt işleyen tesislere ait genel bilgiler incelendiğinde (Tablo 45-18) kurulu kapasitenin ortalama 165 ton gün-1 olduğu buna karşın tesislerin ortalama 18 ton gün-1 kapasite ile üretim yaptığı belirlenmiştir. Dolayısıyla tesislerin mevcut kapasitenin yaklaşık % 11'ini kullandığı anlaşılmaktadır.

Tablo 45-18 İşletmelere ait Bazı Tanımlayıcı İstatistikler

Özellikler	X	Sx	En Küçük	En Büyük	Ortanca
Kurulu Kapasite (ton gün-1)	165.00	36.57	10	500	100
Kullanılan Kapasite (ton gün-1)	18.33	6.23	1	100	5.5
Eleman Sayısı (adet)	14.71	2.52	3	55	11
Süt Sağlayan İşletme (adet)	333.33	38.01	100	800	300
Süt Toplama Aracı (adet)	2.81	1.99	0	8	3
Yaz Başı Süt Alım Fiyatı (TL)	0.68	0.18	0.60	0.92	0.65
Kış Dönemi Süt Alım Fiyatı (TL)	0.62	0.71	0.60	1	0.70
Soğuk Süt Fiyatı (TL)	0.79	0.18	0.70	1	0.80

Tesis başına ortalama 14 kişi çalışırken 333 üretici süt sağlamakta ve 3 adet süt toplama aracı bulunmaktadır. Dönemsel olarak 2013 yılı kg başına ortalama süt alım fiyatları incelendiğinde yaz aylarındaki 0.69 TL kg-1, kış aylarında 0.76 TL kg- olmakla birlikte dönem fark etmeksizin soğuk zincirde 0.80 TL kg-1 olarak belirlenmiştir.

117 Kars Yöresindeki Süt İşleme Tesislerinin Mevcut Durumu ve Bazı Üretim Özelliklerinin Belirlenmesi; İsa YILMAZ, Köksal KARADAŞ, Mehmet SARI, Ali KAYGISIZ; Araştırma Makalesi / Iğdır Üni. Fen Bilimleri Enst. Der. 5(3): 77-82,2015

Tablo 45-19 Tesislerin Süt Toplama Araçları

Özellik		N	%
Süt Taşıma ve Depolama Araçları	Süt Güğümü	1	4.7
	Krom Süt Tankı	17	80.9
	Krom Süt Tankı+Soğuk Tesisatlı Araç	3	14.2
Süt Toplama Merkezi Varlığı	Var	8	38.0
	Yok	13	61.9
Süt Toplam Şekli	Kendi Toplama Merkezi	3	14.2
	Süt Toplayıcıları Aracılığıyla	18	85.7
Süt Toplama Aracı Varlığı	Yok	4	19.1
	Var	17	80.9

Tesislerin süt toplama araçları incelendiğinde (Tablo 45-19) süt taşıma ve depolama araçları bakımından tesislerin % 81'i krom süt tankı ile sütü depolamakta ve işleme tesisine nakletmekte, % 38'inin süt toplama merkezi bulunmakta, %85'i süt toplayıcıları aracılığıyla sütü toplamakta ve % 19'unun süt toplama aracı bulunmamaktadır. Tesislerin çoğunluğunda (% 95) krom süt taşıma ve depolama araçlarının bulunması, bu konuda yeterli bilinç düzeyinin oluştuğunu göstermektedir. Süt, üretimden tüketim aşamasına kadar soğuk zincirde tutulması gereken bir gıdadır. Soğuk zincir sağlanmadığında, sütte bulunan mikroorganizma sayısı hızla artmakta ve bu durum sağlık açısından büyük riskler taşımaktadır. Çünkü sağımından itibaren sütün üreticilerden tüketicilere ulaştırılmasını sağlayan süt zincirinde önemli bir unsur olan işlenmesine kadar geçen sürede çeşitli nedenlerden dolayı sütteki besin öğelerinde kayıplar olmaktadır (Arabacıoğlu, 1993. Sirohi et al., 2009). AB ve Türk Gıda Kodeksi kriterlerine göre üretilen sütlerin içerisinde bulunması öngörülen mikroorganizma sayısı 250 000 adet ml-1 iken Türkiye'de ise bu değer 500 000 adet ml -1 dir. Soğuk zincir vasıtası ile elde edilen sütler de mikroorganizma sayısı daha az olduğundan sütün ürüne işlenmesi daha kolay ve kaliteli olmakta ve sütün bozulmasından kaynaklanan kayıplar en aza inmektedir (Açıkgöz, 2001; Anonim, 2005). Süt toplama merkezlerinin yetersizliği ise sütte değişik mikroorganizmaların çoğalması nedeniyle mamule işlemeyi zorlaştırmakta, ürün kalitesini düşürmekte ve raf ömrünü kısaltmaktadır (Ma et al., 2000; Topaloğlu ve Güneş 2005; Green et al 2006; Hagnestam-Nielsen et al 2009). Çalışmamızda Kars İlinde tesislere süt sağlama şeklinin % 85.7 oranında süt toplayıcıları vasıtası ile yapılması özellikle yaz aylarında ve sütün uzak mesafelerden taşınması sırasında süt içinde mikroorganizma sayısının artması bakımından risk oluşturmaktadır. Tesislerin % 71'inin (n=14) ambalajlama ünitesi olduğu ve ürünlerini hijyen şartlarına uygun olarak ambalajladıkları, % 86'sının (n=18) soğuk deposu olduğu ve bu depoların tesis başına ortalama 92 tonluk kapasitesinin mevcut olduğu ve ayrıca % 81'inin (n=17) HACCP, ISO ve TSE belgelerine sahip olduklarından tesislerin AB normlarına uygun üretim yaptıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 45-20 Süt İşleyen Tesislerin Sorunları ve Beklentileri

Özellik		N	%
Pazarlama Şekli	Kendi İmalat Tesisleri	17	81.0
	Kendi İmalat Tesisleri ve Marketler	3	14.2
	Kendi İmalat Tesisleri ve İnternet	1	4.8
Üreticiden Beklentiler	Hijyen ve Soğuk Süt Üretimi	9	42.9
	Hayvan Sayısının Arttırılması	12	57.1
Devletten Beklentiler	Soğuk Zincir ve Süt Sığırcılığına Destek	11	52.4
	Üreticilere Süt Üretimi Eğitimi	6	28.6
	Kayıt Dışı Üretimle Mücadele	4	19.0
Üniversiteden Beklentiler	Kalite Tespiti İçin Ürün Analizi	14	66.6
	Üretici. Tüketici ve Üniversite İşbirliğinin sağlanması	7	33.4
Tam Kapasite ile Çalışmama Nedeni	Yıl Boyunca Yeterli Süt Bulunamaması	17	81.0
	Ekonomik Nedenler	4	19.0

Süt işleyen Tesislerin çoğunluğunun (% 81) ürünü kendi imalat tesislerinden pazarladığı ve bu konuda önemli problemlerinin olmadığı belirlenmiştir (Tablo 45-20). Süt işleme tesislerinin üreticilerden beklentileri hijyen, soğuk süt üretimi ve hayvan sayısının arttırılması, devletten beklentileri ise önem sırasına göre, soğuk süt üretimine ve süt sığırcılığına destek verilmesi (% 52.4), üreticilere süt üretimi konusunda eğitim verilmesi (% 28.6) ve kayıt dışı üretimle mücadeledir (% 19.0). Ayrıca tesislerin tam kapasite ile çalışamamalarını, yeterli süt bulamama ve ekonomik nedenlere bağlamışlardır.

45.3 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörünün Ar-Ge Altyapısı

Süt ve Süt Ürünlerine yönelik Ar-Ge çalışmaları Kafkas Üniversitesi'nin Veterinerlik Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi'nin Gıda Mühendisliği Bölümü'nde yapılmaktadır. Dr. Cem Öziç (KÜSİ Temsilcisi) 13 Aralık 2016 Tarihli Çalıştayda Peyniraltı Suyu ile ilgili San-Tez çalışmasının yapılmakta olduğunu belirtmiştir.

45.3.1 - Kars İlinde Girişimcilik ve Yenileşimi Destekleyen Kurum ve Kuruluşlar

45.3.1.1 - Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB),

Kars'ta Teknoloji Geliştirme Bölgesi bulunmamaktadır.

45.3.1.2 - Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

Kars'ta Teknoloji Transfer Ofisi bulunmamaktadır.

45.3.1.3 - Ar-Ge Merkezleri

Kars'ta Ar-Ge Merkezi bulunmamaktadır.

45.3.1.4 - KOSGEB Kars Müdürlüğü

Küçük ve Orta Ölçekli firmalara yönelik girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim finansal destek ve eğitim faaliyetlerinde bulunan KOSGEB'in Kars Müdürlüğü faal durumdadır.

45.3.1.5 - Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Kars İl Müdürlüğü

Ana amaçları işgücü piyasası ihtiyaçları doğrultusunda; iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetini etkin bir şekilde sunmak, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik aktif programlar yoluyla istihdamı kolaylaştırmak, korumak, geliştirmek, çeşitlendirmek ve işini kaybedenlere geçici bir süre gelir desteği sağlamak olan İŞKUR, Kars İl Müdürlüğü'nde mesleki kurslar ve girişimcilik eğitimleri vermektedir.

45..1.6 - SERKA - Serhat Kalkınma Ajansı / Kars Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Ağrı, Iğdır, Ardahan ve Kars illerinden sorumlu SERKA-Serhat Kalkınma Ajansı'nın Kars Yatırım Destek Ofisi, Kars ilinin ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir. 22 uzmanı bulunan Ofis Kars Kaşarı Coğrafi İşareti'nin alınma faaliyetini desteklemiştir.

45.3.1.7 - Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Kars da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

45.3.1.8 - İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

45.3.1.9- Kars Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

45.3.1.10 - Kars Ticaret Borsası

5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğidir.

45.3.1.11- Kars Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

45.3.1.12 - Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016) 2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması"[118] eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

KÜSİ Bölge Temsilciliği, Araştırma Uygulama Merkezinin kuruculuğuna öncülük etmekte, çiğ süt analizlerinin yapılacağı laboravuvarı hizmete sokmayı hedeflemektedir. Temsilcilik özel sektöre yönelik eğitimler vermektedir.

118 http://www.tuba.gov.tr/announce/turkiye-kamu-universite-sanayi-isbirligi-kusi-stratejisi-ve-eylem-plani/id/1325

KARS GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

III.KISIM

"Yeni teknolojiden yeni ürüne giden düz bir yol yoktur. Yeni ürün pek çok kişi, kurum ve çevresel faktörün kendi aralarındaki karmaşık ilişkilerin, etkileşimlerin, sistemik bir işleyişin sonunda ortaya çıkar. Sistemik işleyiş için uygun ortam ve iklimi yaratmak; gerekli düzenlemeleri yapmak; orkestrasyonu sağlamak hükümetlerin/devletin görevidir. Bu nedenle, ulusal inovasyon sistemlerinin kilit taşı hükümetlerdir/devlettir. Henüz inovasyon sistemlerini kurmamış ülkeler için devletin rolü daha da önemlidir." Aykut Göker, Ulusal İnovasyon Sistemi(III), 2001

46 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Tedbirleri için Gerekçe

Kars'da Süt ve Süt ürünleri Sektöründe, özellikle de Peynir üretiminde faaliyet gösteren firmaların; ürün kalitelerini ve üretim verimliliklerini artırmaları, ulusal ve uluslararası rekabetlerini güçlendirmeleri, uluslararası pazara girmelerini mümkün kılmaları, bilgiye ve finansmana çabuk ulaşmalarını sağlamaları; Ar-Ge, üretim ve pazarlama ortaklığı yapmaları ve riskin firmalar ve kamu arasında dağıtılmasının sağlanması, ihracatlarının artırılması ve bölge ekonomisine olumlu katkılarının artması; Kars Kaşarı bilinirliliğinin uluslararası ölçeğe taşınması için firmaların birbirleri, üniversite, kamu kurumları vb diğer kuruluşlar ile sistematik olarak bağlarının güçlendirilmesini sağlamak amacıyla; ilgili firmalardaki farkındalılık sorunlarına ve olumsuz kümeleşme koşullara karşın, sektörde küme oluşumuna gidilmesi ancak devletin himayesinde mümkün gözükmektedir.

47 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörünün Sorunları

Süt ve süt ürünleri sektörünün Türkiye genelindeki sorunları Kars'taki süt ve süt ürünleri sektörünün sorunları ile paralellik göstermektedir. Bu bağlamda Kars süt ve süt ürünleri sektörünün sorunları aşağıda özetlenmiştir:

- Yem Maliyetlerinin Yüksek Olması: Hayvancılıkta günlük maliyetin %65-70'ini yem girdileri oluşturmaktadır. Kars'ın bitkisel üretimin en büyük kısmını tahıl ve yem bitkileri oluşturmaktadır ancak yem bitkileri üretimindeki verimlilik Türkiye ortalamasına göre

düşüktür. İstenen kalitede yem elde etmek için bir dizi tedbir üretmek gerekmektedir. Kars'ta yem bitkileri ekimi son yıllarda artmakla birlikte, sulanabilir arazilerin yaygınlaşmaması, hayvan yetiştiricilerinin yem bitkilerinin faydaları konusundaki bilgisizlikleri nedeni ile talebin oluşmaması ve bu konudaki Ar-Ge faaliyetlerinin yem üretimine yansımaması ve yetersiz olması nedeniyle fiyatları aşağıya çekmeye yetmemektedir. Yem maliyetlerinin yüksekliği Kars'ta hayvancılığı da olumsuz etkilemektedir.

- Mera Yönetiminin Yapılmaması: Kars'ı farklılaştıran, sütün kalitesini artıran ve maliyetleri düşüren faktörlerden biri yüksek platolardaki mera bitki örtüsüdür. Bu koşullar sütün yağ oranını, dolayısı ile kalitesini artırmakta ve aromasını olumlu etkilemektedir. Yapılaşma nedeni ile mera alanlarının azalması devam etmekle birlikte, denetleme mekanizması çalışmadığından meralara kapasitesinin üzerinde hayvan salınması meraların kalitesini etkilemekte ve uzun vadede meranın yok olmasına neden olmaktadır.

- Sürü Yönetiminin Yapılmaması: Bir süt sığırcılığı işletmesinde sürü yönetimi, yavrunun doğumundan başlayıp, dana, düve ve inek oluncaya kadar ki aşamalarda yapılması gerekenleri kapsamaktadır. Sürü yönetiminin amacı, hayvanların rahat ve konforunu da dikkate alarak sürüyü bir ekonomik süreklilik bağlamında ve serbest rekabet ortamında başarılı bir şekilde yönetmektir. Kars'ta sürü yönetiminin yapılmaması doğumların sürekli olarak ocak-mart aylarına yayılmasına, dolayısıyla süt üretiminin de belirli aylarda yoğunlaşmasından dolayı mevsimsellik oluşmasına neden olmaktadır. Bu durum süt hayvancılığı yapanların nakit akışını dengesizleştirmekte, doğum anında veterinerlik hizmetlerinin ulaştırılabilmesini zorlaştırmakta, süt ürünleri işletmelerinin yüksek kapasiteli yatırımlar yapmasını gerektirmekte, işletmeler yıl içinde uzun süre atıl kalmakta ve işletmeler yüksek stoklarla çalışmak zorunda kalmaktadırlar.

- Küçükbaş hayvan sayısının azalması: Kars ilinde küçükbaş hayvan sayısı, değişen sosyo-ekonomik yapı sonrası genç nüfusun hayvancılık yapmak istememesi, zor iklim ve coğrafik koşullar, küçükbaş bakımının büyükbaşa göre daha zor oluşu, , çobanlık yapacak çalışan bulunamaması nedenleri ile azalış göstermiştir. 1991 yılında 2.300.000 olan küçükbaş hayvan sayısı 2015 yılında 560.000'e kadar düşmüştür. Bu durum süt ve et arzını olumsuz etkilemektedir.

- İşletme Boyutlarının Küçük Olması: Sektör uzmanlarına göre Türkiye şartlarında 100 büyükbaş ve üstü hayvana sahip olan işletmelerin verimli olduğu ifade edilmektedir. Kars'taki işletmelerin çoğunluğu ise 20 büyükbaş civarı hayvana sahip olup, günlük ihtiyaçların karşılanması amaçlı, geçimlik hayvancılık yapılmakta, verimsiz işletme yapıları süregelmektedir. Bu durum süt toplama sürecini zorlaştırmakta ve maliyetleri artmaktadır. Aynı durum, süt işleyen mandıralar için de geçerlidir. Kars'ta endüstriyel Süt Ürünleri üretimi yapan bir tesis bulunmaktadır. Diğer firmalar geleneksel yöntemlerle kaşar peyniri üretimi yapan aile işletmesi yapısında olan mandıralardır.

- Hayvan Yetiştiriminde Bilgi Eksikliği ve Verim Düşüklüğü: Türkiye'de genellikle kırsal alanda hayvan başına düşen süt verimi, diğer Avrupa ülkeleri ile karşılaştırıldığında düşüktür. Özellikle kırsal kesimdeki küçük ölçekli süt üreticilerinin hayvan sağlığı, hayvan bakımı ve beslenmesi konusundaki (ahırların fiziki koşullarının nasıl olması gerektiği, beslemede yaşa göre yem karışımlarının nasıl olması gerektiği, kesif yem, yem bitkisi ve silaj kullanımı vb. konular) bilgi eksikliğinden ve aşılamada yaşanan eksikliklerden kaynaklanan kayıplar yüksektir.

- Mandıralarda Bilgi Eksikliği ve Kalite Düşüklüğü: Kars'taki mandıralarda geleneksel yöntem ve geleneksel üretim teknolojileri ile üretim yapılmakta, firmaların çoğunluğunda gıda veya süt ürünleri konusunda eğitim alan personel bulunmamaktadır. Çalışanların hijyen konusundaki bilgileri de yetersiz olduğundan kalite ve kalitenin sürekliliği ile ilgili sorunlar yaşanmaktadır.

- Düşük Teknolojili Üretim: Kars'ta güncel teknolojiyi kullanarak endüstriyel süt ürünleri üretimi yapan bir firma bulunmaktadır. Diğer firmalar geleneksel makina, teçhizat ve geleneksel yöntemlerle üretim yapmakta, bu durum maliyetleri artırmakla birlikte, pastörizatör, klarifikatör, deodorizer (koku alma cihazı) vb. makinalerin kullanımının yaygın olmaması kaliteyi olumsuz etkilemektedir.

- Sütün Kalitesi ve Uygun Toplanması: Türkiye'deki süt üreticilerinin çok parçalı yapısı ve bu yapıdaki küçük işletmelerin hali hazırdaki özellikleri ile AB standartlarına uygun süt üretebilmeleri ve üretim maliyetlerinin yüksekliğinden dolayı kar elde etmeleri olası gözükmemektedir. Kaliteli sütün elde edilmesi sütün sağımında temizlik kurallarına uyulması ile başlamaktadır, sütün sağımı sonrası kaliteyi etkileyen süreçler -sütün hızlı toplanması ve soğutulması- yoğun teknoloji (Soğuk Zincir) içermektedir. Kaliteyi etkileyen diğer bir etmen ise hayvanların beslenmesi ve barınak şartlarının uygun olmasıdır. Soğuk Zincir olarak tanımlanan süreçle ilgili Kars'ta çalışmalar başlamış olsa da henüz yaygınlaşmamıştır. Bu durum sütün kalitesinin düşmesine (bakteri ve somatik hücre sayısının artmasına) neden olduğu gibi, bu sütlerle kaşar vb. peynirler dışında üretim yapılması mümkün olmadığından ürün çeşitliliğinin artmasına da engel olmaktadır.

- Finansmana Ulaşmadaki Yetersizlik: Hem süt üreticileri, hem de sütü işleyen, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde ulusal ve uluslar arası finansal desteklerin edinilmesi hususunda bilgi eksiklikleri bulunmaktadır.

- Düşük Örgütlenme Oranı: Türkiye'de hayvancılık ile ilgili kooperatifleşme oranı AB ülkeleri ve ABD ile karşılaştırılmayacak oranda düşüktür. Bu durum hem bazı sorunların çözümünü zorlaştırmaktadır hem de üreticileri fiyat dalgalanmaları karşısında güçsüz kılmaktadır. Örneğin süt fiyatlarındaki istikrarsızlık, hızlı iniş çıkışlar hayvancılık sektörüne yatırım yapmak isteyenleri bu sektörden uzak tutmakta ve üretici fiyat dalgalanmalarından

dolayı maddi zarara uğrayabilmektedir. Bu durum, çiftçilerin sütü düşük fiyata satmalarında dolayı memnun olmadığı, sütün henüz üretilmeden birkaç ay öncesinden peşin satımı anlamına gelen Kars'a özgü "avans sistemi"nin oluşumuna da etki etmektedir.

- Bilgiye Erişmedeki Zafiyetler: Günümüzde geleneksel biçimde sürdürülen süt üreticiliği ve süt ürünlerinin işlenmesi ile ulusal/uluslararası pazarda rekabet edebilmesi mümkün gözükmemektedir. Bu nedenle işletmelerin modernizasyonu, sütü uluslararası standartlara uygun üretmeleri ve işlemeleri hususunda üreticilerin ve yöneticilerin bilgilendirilmeleri son derece önemli gözükmektedir. Ancak, Kafkas Üniversitesi'ndeki hayvancılık ve süt ürünleri ile ilgili akademik bilgi birikimine erişme ve işbirliği çabaları çok sınırlı kalmaktadır.

- Uluslararası Standartlara Uyum Zorluğu: Süt ve süt ürünleri imalatçılarının/işletmelerinin ürünlerini ulusal ve uluslararası pazarlarda satabilmeleri, ürünlerini ticarileştirebilmeleri için AB Standartlarına, Tebliğlere uygun olarak üretmeleri, yasal zorunluluklara ve hijyen kurallarına riayet etmeleri ve iyi izlemeleri gerekmektedir.

- Ür-Ge/Ar-Ge Çalışmalarındaki Yetersizlik: Süt ve süt ürünleri sektöründeki yetersiz Ür-Ge/Ar-Ge çalışmaları sütün ve süt ürünlerinin toplanmasından başlayarak işlenmesi ve dağıtımına kadar üretim değer zincirinin her halkasında verimsizliğe neden olmaktadır. Bu durum hem yenileşim altyapısını hem de sektörün ulusal ve uluslararası boyutta rekabet edebilme gücünü olumsuz etkilemektedir.

- Büyük Pazarlara Uzak olmak: Türkiye'de nüfus Batı'da yoğunlaşmıştır. Kars'ın pazara uzak oluşu, pazarlama faaliyetlerini zorlaştırmakta, nakliye masraflarını artırmaktadır. Bu durum Batı'daki peynir üreticilerine karşı dezavantajlı bir durum oluşturmaktadır.

- Tedarikçilerin (süt hariç) İl Dışında Olması: Verimli çalışan bir sektörün oluşabilmesi için değer zincirindeki tedarikçilerin kolay ulaşılabilir olması önemli bir etkendir. Bu durum tedariğin hızlı yapılabilmesine ve bilgi alışverişinin daha sık ve hızlı yapılabilmesine katkı sağlamaktadır. Kars ilinde süt ürünleri üretimi ile ilgili makina, teçhizat ve yedek parça imalatı sektörü gelişmemiştir. İhtiyaçlar Batı illerinden giderilmektedir. Süt ürünleri için son derece önem arzeden ambalaj makinaları ve malzemeleri de uzak illerden temin edildiği için özellikle malzemelerde yüksek stoklarla çalışılmak zorunda kalınmaktadır.

- Tüketicilerin Yanlış veya Eksik Bilgilendirilmeleri

- Süt ve süt ürünleri üreticilerinin davranışlarını özellikle yöresel pazardaki tüketicinin tercihi etkilemektedir. Tüketicinin fiyata dayalı tercihi hem üreticilerin kaliteden ödün vermelerine yol açmakta, hem de haksız rekabet yaratmaktadır. Halen sokaktaki kontrolsüz olarak yapılan süt satışları buna örnek teşkil etmektedir. Dolayısı ile yöresel olarak tüketicinin sağlık ve hijyen konusunda bilinçlendirilmesi süt ve süt ürünleri kalitesini doğrudan etkileyecektir. Ayrıca, Kars Kaşarı'nın ülke genelinde kaliteli ürün algısı ve marka bilinirliği olsa da henüz bir kontrol ve onay mekanizması olmadığından farklı aroma yapısındaki ve farklı kalitedeki ürünler aynı tanımlama ile satılabilmektedir. Alınan "Kars Kaşarı" coğrafi işareti çalışmalarının ve bu konudaki örgütlenmenin tamamlanması Kars'a rekabet üstünlüğü kazandıran durumun devam edebilmesini sağlayacaktır.

48 - Kars Süt ve Süt Ürünleri Sektörü için Tedbir ve Öneriler

48.1 - Firmalar Düzeyinde:

- Özellikle küçük ve orta ölçekli firmalarda kurumsallaşmanın gerçekleştirilmesi

- Verimliliği artırıcı çözümler üretilmesinin desteklenmesi

- İşletmelerin modernizasyonunun desteklenmesi, üniversite sanayi işbirliği ile tesislerin modernize edilmesi, geleneksel ürünlerin ileri teknoloji ile üretilmesinin sağlanarak ürün kalitesinin düşürülmeden verimliliğin artırılma çalışmalarının finansal olarak da teşvik edilmesi

- Firmaların standartlara, tebliğ ve yasal düzenlemelere uygun üretim yapması veya yapılmasının sağlanması

- Küçük ve orta ölçekli işletmelerin yenilikçi butik ürünlere yönelmesi; Kümeleşme sonucu işletmelerin üniversite ile işbirliğine ve ortak Ar-Ge çalışmalarına yönlendirilmesi. Yöresel Gravyer ve Kaşar peyniri ile unutulmaya yüz tutmuş geleneksel ürünlerin canlandırılarak ürün çeşitliliğini artırmaya yönelik Ar-Ge ve tanıtım faaliyetlerinin yapılması

- İşletmelerin kamu finansman desteklerinden ve Ar-Ge desteklerinden yararlanması

- Süt üreticilerin kooperatifleşmesi, kooperatifleşmenin sağlanması ve desteklenmesi

48.2 - İl Düzeyinde:

- Örnek hayvancılık işletmeleri kurulması önem arz etmektedir. Bölgede hayvancılıkla uğraşan çiftçiler geleneksel bakım ve yetiştirme alışkanlıklarından vazgeçmekte zorlanmaktadır. Ancak bölgedeki tecrübeler, çiftçilerin başarıya ulaşmış örnekleri gördükten sonra uygulamalarını değiştirdiklerini göstermektedir.

- Kümeleşme sürecine parelel olarak hayvancılık işletmelerinin bir araya gelerek veya bireysel yatırımlarla ölçek bazında büyük işletmeler haline dönüştürülmesi ve finansal yönetim, üretim, pazarlama ve tanıtım alanlarında yetkinliklerinin artırılması

- Tüketicilerin bilinçlendirilmesi

- Üniversite–sanayi işbirliğinin sağlanabilmesi

- Kamu-üniversite-sanayi işbirliği ile süt toplama merkezleri ve soğuk zincirin planlamasının ve kurulumunun yapılması

- Merkezi toplama sistemlerini ve özellikle merkezi sağım sistemlerinin desteklenmesi, bu sistemlerle ilgili geliştirilmiş yazılımlara öncelikli olarak destek verilmesi

- Meralarda beslenen küçükbaşların sağımının ve sütün naklinin zor olmasından dolayı meralarda küçükbaş bakım barınaklarının ve mobil sağım tesislerinin kurulması

- Küçükbaş hayvan yetiştiriciliği ve hayvanların hijyenik biçimde sağımı için kadınlara kredi verilmesi ve kadınlara eğitim ortamı yaratılması

- Meraların verimli kullanımını sağlamak için elverişli meraların, mera yönetim standartlarına uygun işletilmesi koşuluyla, uzun erimli olarak peynir üreticilerine kiralanması

- Havza sisteminin kurularak, havzaya uygun bitki ve hayvan yetiştiriciliğinin planlanarak verimlilik artırma çalışmalarının yapılması

- Yem bitkisi üretiminin yeterli hale getirilmesi için yem bitkilerini çeşitlendirme ve üretimini artırma çalışmalarının üniversite-kamu-sanayi işbirliği ile yürütülmesi

- Verimliliğin artması için bölgeye uyum sağlayacak hayvan ırkı seleksiyon ve ırk değişimi çalışmalarının yapılması

- Bunun için bir araştırma enstitüsünün kurulması

- Kalkınma Ajansının süt ve süt ürünü üreticilerinin kalite ve verimlilik arttırıcı yatırımlarını, üretim yönetimlerinin modernizasyonunun desteklemesi

- Hayvancılık yapan çiftçilere bakım ve besleme eğitimi verilmesi

- Mandıralarda çalışan personele üretim ve hijyen konularında eğitim verilmesi

- Peynir altı suyunun işlenmesinin teşvik edilmesi

- Süt ürünü işletmelerinin imalathanelerinin şehrin dışına kaydırılması

- İlin markalaşması 'Kars Kaşarı' coğrafik markasının yaygınlaşması için firmalara destek verilmesi ve ilde coğrafik markanın kurumsallaşması için tedbirler üretilmesi

48.3 - Küme Düzeyinde:

§ 1.Hayvancılığın yoğun olduğu bölge illerini (Kars, Muş, Van, Ağrı gibi) kapsayacak biçimde: a.) 'Hayvancılık Ağırlıklı Tarım Kümesi'nin kurulması, bu üst kümenin alt kümelerle desteklenmesi, b.) Söz konusu kümenin bütünleştirici liderliğini kamunun yapması c.) Kamunun danışmanlık hizmetleri, finansal destek vermesi vb. d.) Bilgi kaynağı olarak bölgedeki mevcut üniversitelerin kullanılması ve gerekli bazı enstitülerin kurulması, Örn. Peynir enstitüsü gibi, e.) Hayvancılığın temel girdisi olan yem ile ilgili olarak Bölgenin 'Merkezi Mükemmelliyet Bölgesi' veya 'Cazibe Merkezi' haline dönüştürülmesi, f.) Gıda makinaları alt kümesinin bu bağlamda oluşturulması, g.) Kars Belediyesinin ve diğer yerel kurumların devreye girerek 'Süt ve Süt Ürünleri' alt kümesinin kurulması§

- Kümeleşmenin tamamlanarak, katma değer zincirindeki tüm aktörlerin bir araya gelmesi sağlanarak ortak politikaların geliştirilmesi ve uygulanabilirliğinin sağlanması

- 'Kars Kaşarı' coğrafik markasının yaygınlaşması için kümeleşme firmalarına coğrafik işareti alma şartı getirilmesi ve bu konuda firmalara destek verilmesi

- Küme etkinlikleri kapsamında Kars kaşarı ve yöresel peynirlerin tanıtımı için festival ve tadım yarışmaları düzenlenmesi

- Kars gibi peynir üretiminin yoğun olduğu Doğu illerindeki küçük ve orta ölçekli süt ürünü üreten işletmelere yönelik olarak Kars'ta özgün ve yenilikçi ürünler için 'ödül düzenlenmesi' ve ödül alan firmaların tanıtılması

[Bağımsız ve duayen bir ödül komitesi kurularak ödül alma hukuğunun çok katı biçimde oluşturulması ve uygulanması zorunlu koşuldur. Tanıtım için oto yollarda veya şehirlerarası yollardaki trafiği yönlendirici tabelaların yanında ödül alan firmaların tanıtıcı tabelalarının da yer almasının kamu kurumları eliyle sağlanması. Örneğin 'Yoldan 14 Km İçeride Mutlu Peynirciye Ulaşacaksınız' gibi tek tip bir tanıtım ve sadece ödüllü firmalar için]

- Kümeleşme firmalarının ortak laboratuvar altyapısının Kalkınma Ajansı tarafından desteklemesi, üniversitenin ilgili blm.'lerini de devreye sokarak ortak lab. merkezlerin kurulmasının teşvik edilmesi

- Türkiye'de Endüstriyel Starter Kültürü (ESK) üreten firma bulunmamaktadır. Dolayısı ile Kars'daki bu konudaki Ar-Ge çalışmalarının desteklenmesi; bu konudaki yatırımların teşvik edilmesi

- Süt ürünlerinde ihracatı bulunmayan kümeleşme firmalarının bu konuda çalışma grubu oluşturması, uzman desteği ile detaylı Pazar Analizi yapılması ve "Hedef Ülkeler" in tespit edilmesi

48.4 - Ulusal Düzeyde:

[İldeki ilgili tüm aktörler ulusal düzeydeki tedbirler için lobi faaliyetleri yürütmelidirler.]

- Sektör için gerekli gözetim ve denetimleri gerçekleştirecek özerk yapılaşmaların oluşturulması ve haksız rekabetin önlenmesi

- Süt ve süt ürünlerine KDV indirimi verilmesi

- Hayvancılığa Yönelik Stratejilerin Ana Ekseninin aşağıdaki maddelere göre belirlenmesi:

a. Ölçek Büyütme ve uzmanlaşma

i. Türkiye'de işletme büyüklükleri AB ve bu konuda rekabetçi olan ülkelerle kıyaslandığında çok küçük kalmaktadır. İşletmelerin verimli hale gelmesi için Ölçeklerin büyümesi ve uzmanlaşmaya geçilmesi gerekmektedir (Süt Hayvancılığı, Besi Hayvancılığı, Buzağı Yetiştiriciliği, Damızlık Yetiştiriciliği vb.)

b. Ahırların rehabilitizasyon ve modernizasyonu

i. Küçük hayvancılık işletmelerinde havalandırma, hijyen, atık toplama, yemleme sistemleri vb. konularda sorunlar çok yaygındır ve verimliliği olumsuz etkilemektedir.

c. Eğitim

i. Küçük işletmelerde hayvancılıkla eğitim alan işletmeci sayısı çok azdır. Bilimsel olmayan atadan kalan yöntemlerle besleme yapılmaktadır.

İşletmecilere besleme, hijyen ve bakım konularında zorunlu eğitim programları düzenlenmelidir.

d. Yem Bitkisi Üretiminin artırılması

i. Hayvancılık işletmelerinin toplam maliyetinin %65-70'ini yem oluşturmaktadır. Ülkemizde yem fiyatlarının yüksek olması hayvancılığın karlılığını olumsuz etkilemektedir. Hayvancılık konusundaki rekabetçi ülkelere bakıldığında da yem bitkisine ayrılan arazi ve yem bitkisi üretim miktarı Türkiye'ye kıyasla çok daha yüksektir. Yem fiyatlarının düşmesi ve uygun besleme için yem bitkisi üretiminin artırılması gerekmektedir.

e. Küçükbaş üretiminin artırılması

i. Son on yılda küçükbaş sayısında artış yaşansa da 1980 yılından itibaren küçükbaş sayısında radikal düşüş yaşanmıştır. Nüfus artışı da dikkate alındığında bu durum et arzını önemli derecede olumsuz etkilemektedir.

f. Irk iyileştirme

i. Verimli kültür ve melez ırklar yaygınlaşmaktadır. Havzaların iklim ve coğrafyasına göre yerli kültür ırklarının geliştirilmesi, embriyo transferinin yaygınlaştırılması verimliliğin artmasına için önem arzetmektedir.

g. Süt ürünleri yurt içi tüketim ve ihracat miktarının artırılması

i. Süt besiciliğinin karlılığı süt/yem paritesine, besi hayvancılığının sürekliliği de besilik buzağı arzının sürekliliğine dolayısı ile süt besiciliğinin sürekliliğine bağlıdır. Ülkemizde süt/yem paritesinin düştüğü dönemlerde işletmelerin kar edemediklerinden ineklerini kesime gönderdikleri ve takip eden dönemlerde besilik hayvan arzı azaldığından et fiyatlarının çok yükselmesinden dolayı besilik hayvan ithal edildiği görülmektedir. Türkiye'de kişi başına süt ürünleri tüketimi gelişmiş ülkelere göre çok düşüktür. Tüketici bilinçlendirme çalışmaları, kamu kurumları ve belediyelerin "Okul Sütü" programları benzeri programlarla okullarda öğrencilere ve gelir seviyesi düşük ailelere süt ve süt ürünleri dağıtımının yapılması, Et ve Süt Kurumu'nun süt fiyatları düştüğünde süt alımı yapıp Süt Tozu üretimi programına devam etmesi, AB mevzuatlarına uyumun tamamlanarak Süt ve Süt Ürünlerinde ihracat seferberliği başlatılması süt fiyatlarının düşmesini engelleyecek ve hayvancılığın sürekliliği sağlanabilecektir.

Yukarıda maddelenen önlemler birbirini bütünlemektedir. Bu nedenle bu önlemlerin birbirini destekler biçimde ele alınması gerekmektedir. Sadece bölgesel ve firma düzeyinde tedbir üretilmesi istenen hedefin yakalanmasını zorlaştıracaktır.

2017

Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

MUŞ

MUŞ GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

I.KISIM

49 - Muş İlinin Tarım, Hayvancılık, Sanayi Ve Ticari Yapısının Genel Değerlendirmesi

Muş, Türkiye İstatiki Birimleri Sınıflandırmasına (İBBS) göre; Düzey 1'de TRB-Ortadoğu Anadolu Bölgesi'ndedir; Düzey 2 – TRB2'de Van, Bitlis ve Hakkâri ile birlikte yer almaktadır; Muş'un Düzey 3'deki kodu TRB22'dir.

TRB2 (Van, Bitlis, Muş ve Hakkâri) bölgesi 2011 yılında toplam gayri safi katma değerden %1,0'lık ile 26 bölge içerisinde 23. sırada yer almaktadır [119]. 2011 Senesinde Türkiye'de kişi başına düşen GSKD 9.244 $ iken TRB2 bölgesinde 3.512 $'dır.

Tablo 49-1 Cari Fiyatlarla Bölgesel Gayrisafi Katma Değer (İktisadi Faaliyet kollarına göre Temel Fiyatlar), 2011

	Türkiye	TRA2
TARIM	103.635.252.000 TL	2.646.042.220
Tarımın Toplam Katma Değere Oranı	% 9	%23,0
SANAYİ	316.326.396.000 TL	İşi 1.748.688.771
Sanayinin Toplam Katma Değere Oranı	% 27,5	%15,2
HİZMETLER	730.491.491.000 TL	7.109.800.399
Hizmetler sektörünün Toplam Katma Değere Oranı	% 63,5	%61,8
Toplam GAYRİ SAFİ KATMA DEĞER	1.150.453.139.000 TL	11.504.531.390
	% 100	% 100
Kişi Başına Düşen GSKD	**9.244 $ (15.514 TL)**	3.512 (5 894 TL)

Kaynak: TÜİK *Not: 2011 Dolar Kuru: 1,6783 TL*

Çar ve Karni derelerinin aktığı vadiler arasında, kendi adını taşıyan ovanın kenarında kurulmuş olan Muş'un yüzölçümü 8.196.000 dekardır. Söz konusu yüzölçümün %35'i dağlarla, %27'si genç ve verimli alüvyonlardan oluşan ovalarla, %38'i ise yüksek platolarla kaplıdır. Muş'un deniz seviyesinden ortalama yüksekliği 1400 m'dir. Şehir lalesi ve üzümü ile ünlüdür. 2015'de Nüfusu 411.216 kişi olup bu nüfusun 250.328'i kırsal alanda, 160.888'i şehirde yaşamaktadır. Muş göç veren iller arasındadır.

119 Gayri Safi Katma Değer-Bölgesel Sonuçlar 2004-2011, TÜİK, Nisan 2014

49.1 - Muş'un Tarım Hayvancılık Yapısı

Muş'da halkın büyük kısmının kırsal alanda yaşamasına bağlı olarak ilin ekonomisi tarım ve hayvancılığa dayalıdır. 2013 TÜİK verilerine göre Muşta işlenen tarım alanı 2.653.260 dekardır. Görüldüğü gibi ilin verimli toprakları işlenmektedir. Ancak tarım ve hayvancılık büyük ölçüde geleneksel yöntemlerle yapıldığı için verim çok düşüktür. Muşta ağırlıklı olarak yetiştirilen ürünler şekerpancarı, nohut ve tahıldır. Bunun yanında tütün üretimi de yapılmaktadır. Yüksek platolarda yem bitkileri (ot) hasat edilmektedir. Muş'ta meyve ve sebze üretiminde olumlu gelişmeler bulunmaktadır; 2009-2013 yılları arasında toplam sebze üretim miktarında %27,5 oranında artış görülmektedir, meyve üretiminde bu artış %74,1'dir; daha dikkat çekici olan Muş'taki organik tarım üretim miktarıdır, 2013 yılında 85.834 ton organik tarım ürünü elde edilmiştir. Türkiye organik tarım üretiminde Muş'un payı %5,3'tür. Bu küçümsenemeyecek bir orandır.

Tablo 49-2 Muş'da Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Sayısı (2015)

Büyükbaş Hayvan Sayısı	Miktar (Baş)	Küçükbaş Hayvan Sayısı	Miktar(Baş)
Sığır (Kültür)	56.180	Koyun (Merinos)	-
Sığır (Melez)	132.891	Koyun (Yerli)	815.046
Sığır (Yerli)	95.363	Keçi (Kıl)	169.064
Sığır Toplam	284.434	Keçi(Tiftik)	-
Manda	6.087	-	-
Toplam	290.521	Toplam	984.110
Büyükbaş ve Küçükbaş Hayvan Varlığı Toplamı: 1.274.631 Baş			

Kaynak: TÜİK ve Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı

Muş, 2015 yılında 1.274.631 baş hayvan varlığı ile Türkiye toplam hayvan varlığından %5,0 pay almaktadır. Muşta hayvansal ürün üretimde bal ve süt üretimi öne çıkmaktadır.

Tablo 49-3 Muş'ta Hayvancılık İşletme Büyüklük ve Sayıları , (2014)[120]

İşletme Büyüklüğü (Dekar)	İşletme Sayısı	Arazi (Dekar)	Küçükbaş Hayvan Sayısı	Büyükbaş Hayvan Sayısı	İşletme Başına Düşen Küçükbaş Hayvan Sayısı	İşletme Başına Düşen Büyükbaş Hayvan Sayısı
Arazisi olmayan	3 311	-	92 696	6 015	29,80	1,93
-5	675	1 024	11 326	1 709	16,78	2,53
5- 9	841	4 743	7 930	1 762	9,43	2,10
10- 19	3 324	44 978	40 713	7 815	12,25	2,35
20- 49	7 236	225 733	116 343	33 625	16,08	4,65
50- 99	7 006	497 260	184 972	49 098	26,40	7,01
100- 199	5 282	655 144	164 329	67 356	31,11	12,75
200- 499	2 427	693 048	89 645	24 043	36,94	9,91
500- 999	409	239 450	51 278	7 761	125,37	18,98
1000-2499	51	90 799	3 659	2 509	71,75	49,20
2500-4999	1	3 060	1 485	332	1485,00	332,00
5000+	1	8 750	-	790		790,00
Toplam	30 364	2 463 989	764 376	202 815	25,17	6,68

Kaynak:TÜİK

Muş'ta hayvancılık işletmeleri Türkiye genelinde olduğu gibi genellikle küçük aile tipi işletme özelliğindedir. Tablo 49-3'de görüleceği üzere Muş'ta işletme başına yaklaşık 6,68 büyükbaş hayvan düşmektedir. Muş'ta en yoğun işletmelerin arazi varlığı 20–199 da'dır. Bu gruplarda işletme başına düşen ortalama büyükbaş hayvan sayısı 7,68 baştır. Oysa ki istenen 50-99 baş sığır yetiştiren işletmelerin sayısının artırılmasıdır.

Tablo 49-3'den de anlaşılacağı gibi Muş'taki hayvancılık işletmelerinin ekonomik büyüklükleri küçük ölçeklerde yoğunlaşmaktadır. Söz konusu durum modern besicilik ve tarım tekniklerinin uygulanmasını da olanaksızlaştırmaktadır. Buna bağlı olarak işletmeciler sadece kendi gereksinimlerini karşılamaya yönelik hayvan yetiştirmekte, büyükbaş hayvancılığa işletmeci gözüyle bakılmamaktadır veya ek bir iş olarak yapılmaktadır.

120 İşletme başına ortalama inek sayısı esas alındığında; küçük, orta, büyük işletme ölçüsünün ülkeden ülkeye veya bölgeden bölgeye değiştiğini görülmektedir. Örneğin, ABD'de ortalama 180 başa kadar küçük, 181-800 baş inek yetiştiren işletmelerin orta, 800'ün üzerinde inek yetiştiren işletmelerin ise büyük işletme olarak nitelendirildiği; AB'de ise, 20-30 başa kadar ineğe sahip işletmelerin küçük, 100 başa kadar ineğe sahip işletmelerin orta, 100 baş ve üstü inek yetiştirenlerin ise büyük işletme olarak nitelendiğini kabul edilmektedir.

Tablo 49-4 Türkiye ve Muş'da Hasat Edilen Kaba Yem Bitkilerinin Miktarı (Ton)

	Türkiye		Muş		Türkiye İçindeki Sıralama	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Korunga (Yeşil Ot)	1.630.572	1.646.256	74.200	92.815	7	5
Fiğ (Yeşil Ot)	4.492.466	4.168.085	60.254	79.868	28	11
Üçgül (Yeşil Ot)	2.528	2.478	-	-	-	-
Yonca (Yeşil Ot)	12.616.178	13.432.968	1.067.258	1.404.205	2	1
Yulaf (Yeşil Ot)	1.088.168	1.156.553	-	-	-	-
Çavdar	365.000	300.000	-	-	-	-

Kaynak:TÜİK

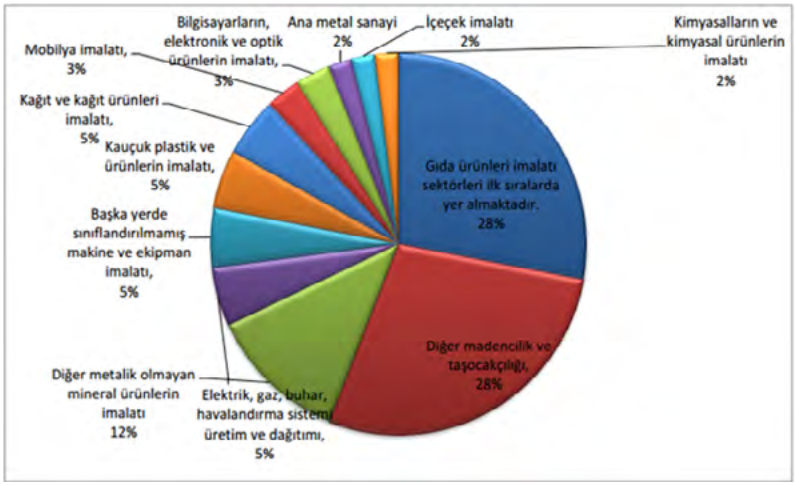
Muş'ta üretilen kaba yem miktarları özellikle korunga ve yonca miktarları Muş'taki hayvancılığın yeşil ot gereksinimini karşılamaya yetecek düzeydedir, Bkz. Tablo 49-4.

2013 yılında Muş'ta bitkisel üretim değerinin, Türkiye bitkisel üretim değeri içindeki payı %0,3'tür. Canlı hayvanlar %2,0 ve hayvansal ürün değerlerinin Türkiye içindeki payı ise %0,9 olmuştur. Tarımsal üretim değeri Muş'ta 2009 yılından itibaren artarak 2013 yılında 1,8 milyar TL değerini aşmıştır.

49.2 - Muş'un Sanayi Yapısı[121]

Muş sanayisi ağırlıklı olarak orta ve küçük işletmelerden meydana gelmektedir. Büyük ölçekli sanayi kuruluşları olarak; şeker fabrikası ve çimento fabrikası, orta ölçekli işletme olarak; barit fabrikası, tuz fabrikası, mermer fabrikası, tekstil fabrikası, ayakkabı fabrikası ve muhtelif gıda, plastik ve metal eşya fabrikaları faaliyet göstermektedir.

Şekil 49-1 Muş İli Sanayi İşletmeleri Dağılımı, 2012



Kaynak: BSBT

İlde, faaliyet gösteren firmaların üretim konuları çimento, tarım makinaları, tekstil, hazır giyim, ayakkabı, mobilya, hazır yemek, hazır beton, karma yem, unlu mamuller, süt ve süt ürünleri, şeker, sıcak asfalt, taş ve mıcırdır. Teşvik yasası kapsamında desteklenen emek yoğun sektörlerden; tekstil, deri, plastik, metal eşya ve mobilya alanlarında ilde son zamanlarda önemli yatırımlar gerçekleşmektedir. Malazgirt ilçesindeki Tarım Makinaları İhtisas Sanayi Sitesi önemli bir yere sahiptir.

121 Bu bölüm'de BST Bakanlığı'nın, Ekim 2014 tarihli 'Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu'ndan yararlanılmıştır. Ancak veriler güncellenmiştir, bunlara yeni veriler ve bilgiler eklenmiştir.

2012 Yılında Muş sanayi işletmelerinin dağılımı Şekil 49-1'de görülmektedir. Bu dağılımın 2013'de farklılaşarak gıda ürünleri imalatının %28'den %30'a yükseldiği. Diğer madencilik ve taş ocakçılığının ise %28'den %20'ye gerilediği. Buna karşın diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatının %12'den %17'ye yükseldiği görülmektedir. Bu oranları %6 ile başka yerde sınıflandırılmamış makina teçhizat imalatı; %4 ilegiyim eşyası imalatı, kürkün işlenmesi ve boyanması; %4 ile kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı; %4 ile mobilya imalatı; %2 ile tekstil ürünleri imalatı; %2 ile deri ve ilgili ürünlerin imalatı; %2 ile kayıtlı medyanın basılması ve çoğaltılması; %2 ile fabrikasyon metal ürünleri imalatı (makina ve teçhizatı hariç); % 2 ile makina ve ekipmanların kurulumu ve onarımı izlemektedir.

Muş ilinde sanayide çalışanların %63'ü gıda ürünleri imalatı, %25'i diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı sektöründe istihdam edilmektedir. Sanayideki istihdamın %83'ü işçi, %3'ü mühendistir. Muş ilinde bulunan sanayi işletmelerinin %32'si mikro ölçekli, %59'u küçük ölçekli, %7'si orta ölçekli ve %2' si ise büyük ölçekli işletmelerdir.

Personel Sayısına Göre Muş'daki Büyük İşletmeler:

- Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş
- Yurt Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş
- Tuntem İlaçlama Temizlik Tabldot İnş.San.ve Dış Tic. Ltd. Sti.
- Barco tekstil sanayi ve ticaret A.Ş'dir.

Tablo 49.5 - Türkiye ve Muş İlinde Seçilmiş Tarımsal Alet ve Makinaların Dağılımı, 2013 (Adet)

	Traktör	Biçerdöğer	Kültüvatör	Pulluk	Ekim Makinası
Türkiye	1.213.560	15.486	503.786	1.375.885	428.564
Muş	9.203	-	3.071	6.555	1.201

Kaynak: BST Bakanlığı

Tablo 49-6 Türkiye ve Muş İlinde Seçilmiş Tarımsal Alet ve Makinaların 2009-2013 Arasındaki Dağılımı (Adet)

	Yıllar	Pulluk	Ekim Makinası	Gübre Dağıtma Makinası	Seyyar Süt sağım makinası	Su pompası	Sabit süt sağım Tesisi	Biçerdöver	Traktör
Türkiye									
	2009	1.363.295	376.292	357.196	187.123	591.886	6.714	13.360	1.073.538
	2010	1.364.033	392.751	369.063	208.457	607.490	7.280	13.799	1.096.683
	2011	1.367.902	406.400	374.279	225.937	619.481	7.959	14.313	1.125.001
	2012	1.382.273	420.600	387.668	254.348	632.484	7.336	14.813	1.178.253
	2013	1.375.885	428.564	392.833	268.164	644.079	8.182	15.486	1.213.560
	2014	1.289.241	434.860	396.536	282.433	670.337	9.279	15.899	1.237.053
	2015	1.289.001	442.607	403.541	292.405	683.056	9.744	15.998	1.254.106
Muş									
	2009	6.686	723	1.998	53	2.466	3	-	6.923
	2010	6.712	812	1.952	58	2.464	3	-	7.644
	2011	6.794	988	2.005	58	2.488	3	-	7718
	2012	6.538	1.038	2.055	70	2.480	12	-	7766
	2013	6.555	1.201	2.130	80	2.482	18	-	9.203
	2014	6.552	1.344	2.130	89	2.456	25	-	9.250
	2015	6.532	1.373	2.139	90	2.471	25	-	9.046

Kaynak: BST Bakanlığı + TÜİK

49.2.1 - Sanayi Sicil Kayıtlarına Göre İL Sanayisinin Değerlendirmesi

Türkiye'deki kayıtlara göre sanayi işletmeleri; başta İstanbul(%31) olmak üzere, Bursa(%8), Ankara(%7), İzmir(%5), Konya(%4), Gaziantep(%3), Denizli(%3), Kocaeli(%2), Adana(%2), Tekirdağ(%2), Kayseri(%2), Mersin(%2) olmak üzere; toplam %71'i on iki ilimizde bulunmaktadır. Bölgelere göre bir değerlendirme yapıldığında; sanayi işletmelerinin %48'i Marmara Bölgesinde, %17'si İç Anadolu Bölgesinde, %14'ü Ege Bölgesinde, %8'i Akdeniz Bölgesinde, %6'sı Karadeniz Bölgesinde, %5'i Güneydoğu Anadolu Bölgesinde, % 2'si Doğu Anadolu Bölgesindedir.

Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki illerin sanayi bakımından değerlendirmesi yapıldığında ise, bölge sanayisinde %29'luk bir oran ile Malatya ilk sırada yer almaktadır. Malatya ilini takip eden iller sırasıyla Elazığ(%18), Erzurum(%13), Erzincan(%9), Van(%9), Ağrı(%5), Kars(%3), Bingöl(%3), Bitlis(%3), Ardahan(%2), Muş(%2), Iğdır(%2), Hakkari(%1), Tunceli(%1)'dir.

Muş ilinde sanayi siciline kayıtlı sanayi işletmesi sayısı üretim yeri adresine göre 81'dir. Muş toplam sanayi işletmeleri içerisinde %0,6'lık bir oran ile sanayisi az gelişmiş iller arasında yer almaktadır. Sanayi sicil kayıtlarına göre, Muş ilinde kayıtlı işletmelerde çalışan personel sayısı 1.704'tür. Kalite kontrol birimi bulunan firma sayısı ise 13'tür.

49.2.2 - Muş'ın Ticaret Yapısı

İlde ticaret sektörü; tarım, devlet hizmetleri, ulaştırma ve haberleşme sektörlerinden sonra gelmektedir. Ticaret hayatı genel olarak il merkezinde canlılığını korumakta olup, Malazgirt ve Bulanık ilçelerinde de nispeten gelişmiş durumdadır. İlde gıda, giyim, tuhafiye, inşaat malzemeleri ile dayanıklı tüketim mallarının yanı sıra tarımsal ürünler ile canlı hayvan ve hayvansal ürünler alımını ve satımını kapsayan ticari faaliyetler yapılmaktadır. İl merkezi dışında, özellikle Malazgirt ilçesinde, imalatı gerçekleştirilen tarım alet ve makinalarına dayalı ticaret önem taşımaktadır. Ayrıca hizmet sektörünün faaliyetleri ile küçük sanat ve sanatkarların üretim ve tamiratlarını içeren çalışmalar iç ticaret hayatında önemli bir yere sahiptir.

İlden diğer illere, başta canlı hayvan ve hayvansal ürünler olmak üzere, çimento, küspe, tarım alet ve makinaları ile kristal ve küp şeker satışı yapılmaktadır. Diğer illerden ise, otomobil ve yedek parçaları, dayanıklı tüketim malları, makina ve teçhizat, manifatura, inşaat malzemeleri, mutfak eşyaları gibi endüstriyel ürünler, mevsimlik meyve, sebze ve narenciye ürünleri alınmaktadır.

49.2.3 - İlin Dış Ticareti

Tablo 49-7 Muş'un Sektörlere göre 2013 Yılı İhracat Verileri ($)

Fasıl	Fasıl adı	İhracat ($)
25	Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçılar, kireçler ve çimento	2.760.822
26	Metal cevherleri, cüruf ve kül	312.824
32	Debagatte ve boyacılıkta kullanılan hülasalar, tanenler, boyalar, pigmentler,vb, vernikler, vb, macunlar, mürekkepler	106
39	Plastikler ve mamulleri	38.686
40	Kauçuk ve kauçuktan eşya	151
70	Cam ve cam eşya	23.705
72	Demir ve çelik	30.260.309
73	Demir veya çelikten eşya	975
74	Bakır ve bakırdan eşya	103
76	Alüminyum ve alüminyumdan eşya	33
82	Adi metallerden aletler, bıçakcı eşyası ve sofra takımları, adi metallerden bunların aksam ve parçaları	2.049
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	264.296
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları,aksam-parça-aksesuarı	819
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	489
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	94,75
Toplam		**33.793.084**

Kaynak:TÜİK

Tablo 49-8 Muş'un Sektörlere göre 2014 Yılı İhracat Verileri ($)

Fasıl	Fasıl adı	İhracat ($)
12	Yağlı tohum ve meyvalar, muhtelif tane, tohum ve meyvalar,sanayiide ve tıpta kullanılan bitkiler, saman ve kaba yem	893,25
26	Metal cevherleri, cüruf ve kül	391.728
42	Deri-saraciye eşyası, eyer-koşum takımları, seyahat eşyası, el çantaları vb mahfazalar, hayvan bağırsağından mamul eşya	33.612
69	Seramik mamulleri	
72	Demir ve çelik	2.914.164
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	380.828
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	11.425
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	156.262
Toplam		**4.781.269**

Kaynak:TİM

Tablo 49-9 Muş'un Sektörlere göre 2015 Yılı İhracat Verileri ($)

Fasıl	Fasıl adı	İhracat ($)
12	Yağlı tohum ve meyvalar, muhtelif tane, tohum ve meyvalar,sanayiide ve tıpta kullanılan bitkiler, saman ve kaba yem	216.000
26	Metal cevherleri, cüruf ve kül	116.847
42	Deri-saraciye eşyası, eyer-koşum takımları, seyahat eşyası, el çantaları vb mahfazalar, hayvan bağırsağından mamul eşya	-
69	Seramik mamulleri	-
72	Demir ve çelik	-
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	416.798
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	-
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	97.500
Toplam		**868.325**

Kaynak:TÜİK

Tablo 49-10 Muş'un Sektörlere göre 2016 Yılı İhracat Verileri ($)

Fasıl	Fasıl adı	İhracat ($)
12	Yağlı tohum ve meyvalar, muhtelif tane, tohum ve meyvalar,sanayiide ve tıpta kullanılan bitkiler, saman ve kaba yem	-
25	Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçılar, kireçler ve çimento	132.035
26	Metal cevherleri, cüruf ve kül	-
42	Deri-saraciye eşyası, eyer-koşum takımları, seyahat eşyası, el çantaları vb mahfazalar, hayvan bağırsağından mamul eşya	-
68	Taş, alçı, çimento, amyant, mika veya benzeri maddelerden eşya	5.401
69	Seramik mamulleri	-
72	Demir ve çelik	-
73	Demir ve Çelikten Eşya	1.958
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	287.098
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları,aksam- parça-aksesuarı	69.432
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	-
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	-
Toplam		**495.924**

Kaynak:TÜİK

Tablo 49-11 Muş'un Fasıllara göre 2013 Yılı İthalatı ($)

Fasıl	Fasıl adı	İthalat ($)
1	Canlı hayvanlar	1.021.236
12	Yağlı tohum ve meyvalar, muhtelif tane, tohum ve meyvalar,sanayiide ve tıpta kullanılan bitkiler, saman ve kaba yem	14.164
32	Debagatte ve boyacılıkta kullanılan hülasalar, tananler, boyalar, pigmentler,vb, vernikler, vb, macunlar, mürekkepler	15.932
39	Plastikler ve mamulleri	247.045
44	Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	64.678
52	Pamuk, pamuk ipliği ve pamuklu mensucat	101.575
60	Örme eşya	9.847
73	Demir veya çelikten eşya	145.215
83	Adi metallerden çeşitli eşya (kilit, kasa, mobilya tertibatı, vb.)	15.818
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	1.107.510
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları,aksam-parça-aksesuarı	359.425
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	4.762
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	18.876
96	Çeşitli mamul eşya (hijyenik havlu, bebek bezi, kalem, çakmak, fermuar, fırça vb.)	2.022
Toplam		**3.128.105**

Kaynak:TÜİK

Tablo 49-12 Muş Ürün Grubu Bazında 2014 Yılı İthalat Verileri

Fasıl	Fasıl adı	İthalat ($)
1	Canlı hayvanlar	349.542
32	Debagatte ve boyacılıkta kullanılan hülasalar, tananler, boyalar, pigmentler,vb, vernikler, vb, macunlar, mürekkepler	15,74
38	Muhtelif kimyasal maddeler (biodizel, yangın söndürme maddeleri, dezenfektanlar, haşarat öldürücüler, vb.)	23.211
39	Plastikler ve mamulleri	217.397
40	Kauçuk ve kauçuktan eşya	78,39
41	Ham postlar, deriler (kürkler hariç) ve köseleler	13,6
69	Seramik mamulleri	453,563
73	Demir veya çelikten eşya	52.625
76	Alüminyum ve alüminyumdan eşya	938
82	Adi metallerden aletler, bıçakcı eşyası ve sofra takımları, adi metallerden bunların aksam ve parçaları	379
83	Adi metallerden çeşitli eşya (kilit, kasa, mobilya tertibatı, vb.)	4.782
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	424.381
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları,aksam-parça-aksesuarı	56
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	2.179
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	31.195
96	Çeşitli mamul eşya (hijyenik havlu, bebek bezi, kalem, çakmak, fermuar, fırça vb.)	8.338
Toplam		**1.732.260**

Kaynak:TÜİK

Tablo 49-13 Muş Ürün Grubu Bazında 2015 Yılı İthalat Verileri

Fasıl	Fasıl adı	İthalat
1	Canlı hayvanlar	-
20	Sebzeler, meyvalar, sert kabuklu meyvalar ve bitkilerin diğer kısımlarından elde edilen müstahzarlar	2.494
32	Debagatte ve boyacılıkta kullanılan hülasalar, tananler, boyalar, pigmentler,vb, vernikler, vb, macunlar, mürekkepler	25.546
38	Muhtelif kimyasal maddeler (biodizel, yangın söndürme maddeleri, dezenfektanlar, haşarat öldürücüler, vb.)	827
39	Plastikler ve mamulleri	291.661
40	Kauçuk ve kauçuktan eşya	79.782
41	Ham postlar, deriler (kürkler hariç) ve köseleler	-
48	Kağıt ve karton, kağıt hamurundan, kağıttan veya kartondan eşya	751
59	Emdirilmiş, sıvanmış, kaplanmış veya lamine edilmiş dokunabilir mensucat, dokunabilir maddelerden teknik eşya	72.940
68	Taş, alçı, çimento, amyant, mika veya benzeri maddelerden eşya	46.110
69	Seramik mamulleri	103.350

70	Cam ve Cam Eşya	588
73	Demir veya çelikten eşya	36.158
76	Alüminyum ve alüminyumdan eşya	-
82	Adi metallerden aletler, bıçakcı eşyası ve sofra takımları, adi metallerden bunların aksam ve parçaları	3.961
83	Adi metallerden çeşitli eşya (kilit, kasa, mobilya tertibatı, vb.)	5.365
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	1.789.092
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları,aksam-parça-aksesuarı	226
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	18.688
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	-
96	Çeşitli mamul eşya (hijyenik havlu, bebek bezi, kalem, çakmak, fermuar, fırça vb.)	16.105
99	Kişisel eşyalar, deniz ve hava taşıtlarına verilen kumanya ve malzeme (yakıtlar hariç)	691
Toplam		**2.494.335**

Kaynak:TÜİK

Tablo 49-14 Muş Ürün Grubu Bazında 2016 Yılı İthalat Verileri

Fasıl	Fasıl adı	İthalat ($)
1	Canlı hayvanlar	205.911
28	İnorganik kimyasallar, kıymetli metal, radyoaktif element, metal ve izotopların organik-anorganik bileşikleri	30.228
32	Debagatte ve boyacılıkta kullanılan hülasalar, tanenler, boyalar, pigmentler,vb, vernikler, vb, macunlar, mürekkepler	7.877
38	Muhtelif kimyasal maddeler (biodizel, yangın söndürme maddeleri, dezenfektanlar, haşarat öldürücüler, vb.)	13.648
39	Plastikler ve mamulleri	131.645
40	Kauçuk ve kauçuktan eşya	19.691
41	Ham postlar, deriler (kürkler hariç) ve köseleler	-
44	Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü	10.496
59	Emdirilmiş, sıvanmış, kaplanmış veya lamine edilmiş dokunabilir mensucat, dokunabilir maddelerden teknik eşya	115.713
69	Seramik mamulleri	313.907
73	Demir veya çelikten eşya	127.509
76	Alüminyum ve alüminyumdan eşya	-
78	Kurşun ve kurşundan eşya	500
82	Adi metallerden aletler, bıçakcı eşyası ve sofra takımları, adi metallerden bunların aksam ve parçaları	-
83	Adi metallerden çeşitli eşya (kilit, kasa, mobilya tertibatı, vb.)	-
84	Kazanlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, nükleer reaktörler, bunların aksam ve parçaları	856.650
85	Elektrikli makina ve cihazlar, ses kaydetme-verme, televizyon görüntü-ses kaydetme-verme cihazları,aksam-parça-aksesuarı	2.987.719
90	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar, bunların aksam, parça ve aksesuarı	242.821
94	Mobilyalar, yatak takımları, aydınlatma cihazları, reklam lambaları, ışıklı tabelalar vb, prefabrik yapılar	-
96	Çeşitli mamul eşya (hijyenik havlu, bebek bezi, kalem, çakmak, fermuar, fırça vb.)	4.935
Toplam		**5.069.250**

Tablo 49.15 Muş İline Ait İhracat Bilgileri (2010-2016)

Yıl	İhracat Yapan Firma Sayısı	İhracat Değeri (1.000 $)
2010	6	15.384
2011	8	7.873
2012	4	13.988
2013	6	32.945
2014	7	4.781
2015	5	868
2016	4	496

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

Tablo 49-16 Muş İline Ait İthalat Bilgileri (2010-2016)

Yıl	İthalat Yapan Firma Sayısı	İthalat Değeri (1.000 $)
2010	8	551
2011	13	2.727
2012	16	3.424
2013	13	1.958
2014	11	1.732
2015	11	2.494
2016	13	5.069

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

Tablo 49-17 Muş İlinin Yıllara Göre Dış Ticaret İstatistikleri (1.000 $)

Yıl	İhracat	İthalat	En Fazla İhracat Yapılan İlk 5 Ülke	En Fazla İthalat Yapılan İlk 5 Sektör
2011	7.873	2.727	Irak (7.835) , Gürcistan (38)	84. Kazanlar ve makinalar (1.736), 1. Canlı Hayvanlar (534), 39. Plastik ve Mamulleri (154), 38. Muhtelif Kimyasal Maddeler (4), Fotoğrafçılık veya sinemacılıkta kullanılan eşya (0,3)
2012	13.988	3.423	Irak (13.960) , Gürcistan (28)	84. Kazanlar ve makinalar (1.642), 1. Canlı Hayvanlar (1.496), 39. Plastik ve Mamulleri (168), 44. Ağaç ve ahşap eşya, odun kömürü (38), 94. Mobilyalar (38)
2013	33.793	3.128	Irak (31.565), Antalya Serbest Bölgesi (1.645), Fas (233), Fransa (208), İtalya (105)	84. Kazanlar ve makinalar (1.108), 1. Canlı Hayvanlar (1.021), 85. Elektrikli Makine ve Cihazlar (359) 39. Plastik ve Mamulleri (247), 73. Demir ve Çelikten Eşya (145)
2014	4.871	1.732	Irak (3.003), ABD (893), Cezayir (379), Hollanda (145), İtalya (123)	69. Seramik Mamulleri (454), 84. Kazanlar ve makinalar (424), 1. Canlı Hayvanlar (350), 39. Plastik ve Mamulleri (217), 73. Demir ve Çelikten Eşya (53)
2015	868	2.494	Cezayir (345), İtalya (51), Hollanda (37), Fransa (29), Macaristan (2)	84. Kazanlar ve makinalar (1.789), 39. Plastik ve Mamulleri (292), 40. Kauçuk ve Kauçuktan Eşya (80), 73. Demir ve Çelikten Eşya (36), 32. Debagatte ve boyacılıkta kullanılan hülasalar (26)

Kaynak: TİM ve TÜİK verileri kullanılmıştır

49.3 - Muş İlindeki Organize Sanayi Bölgeleri, Sanayi Siteleri, Teknokent Ve Üniversitelere İlişkin Özet Bilgiler

49.3.1 - Organize Sanayi Bölgeleri

Muş ilinde 1 adet sicil almış OSB bulunmakta olup, doluluk oranı %21'dir.

Tamamlanan Organize Sanayi Bölgeleri

Muş Organize Sanayi Bölgesi 2007 yılında tamamlanmıştır ve 90 hektar büyüklüğündedir.

Bölgedeki 54 adet sanayi parselinin 39 adedi tahsis edilmiştir. Tahsis edilen parsellerin 3 adedi üretim, 8 adedi inşaat, 28 adedi proje aşamasındadır. 15 adet parsel tahsis dilmemiştir. Üretime geçen parsellerde yaklaşık 40 kişi istihdam edilmektedir. Ağırlıklı sektör grubu gıda ürünleri imalatı sanayidir.

Devam Eden Organize Sanayi Bölgeleri

2014 yılı Yatırım Programında Muş Organize Sanayi Bölgesi için "Hizmet binası + eksik işler" olarak 400.000 TL ödenekle yer almaktadır.

49.3.2 - Küçük Sanayi Siteleri

Tablo 49-18 Tamamlanan Sanayi Siteleri

Sıra No	Sanayi Sitesi Adı	İşyeri Sayısı	Dolu İşyeri Sayısı	Boş İşyeri Sayısı	Doluluk Oranı (%)
1	Muş Malazgirt SS	82	52	30	63
2	Muş Merkez SS	100	100	0	100
3	Muş Merkez III.(Alpaslan) SS	43	43	0	100
4	Muş Bulanık SS (DAP)	66	66	0	100
5	Muş Merkez II (Birlik) SS (DAP)	70	70	0	100
Toplam	361	331	30	92	

Devam Eden Sanayi Siteleri

Varto Sanayi Sitesi 2014 yılı Yatırım Programında '43 işyeri, altyapı' olarak ve 2.000.000.-TL ödenekle yer almaktadır. 43 işyeri yapım işi tahmini keşif bedeli 2011 yılı BF ile 5.756.211.-TL olup, fiziki gerçekleşmesi %30'dur.

49.3.3 - Muş İlindeki Üniversiteler

Muş Alparslan Üniversitesi 29 Mayıs 2007 tarihinde kurulmuş olup, İl'deki tek üniversitedir. Üniversite bünyesinde bulunan Muş Eğitim Fakültesi; öncesinde Fırat Üniversitesine bağlı olarak 06/08/1998 tarihinde kurulmuştur. 2016-2017 öğrenim döneminde yaklaşık 1.700 öğrenci kayıt yaptırmış, toplam öğrenci sayısı 9.000 civarına ulaşmıştır.

1. Fakülteler

- Eğitim Fakültesi
- Fen-Edebiyat Fakültesi
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- İletişim Fakültesi

- İslami İlimler Fakültesi
- Mühendislik-Mimarlık Fakültesi

2. Enstitüler

- Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Fen Bilimleri Enstitüsü

3. Yüksekokullar

- Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
- Sağlık Yüksekokulu

4. Meslek Yüksekokulları

- Malazgirt Meslek Yüksekokulu
- Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu
- Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu
- Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu

5. Araştırma Merkezleri

- Afet Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Bilimsel Araştırmalar-Yayınlar ve Projeler Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Kampüs Enerji Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Kültür-Sanat Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Muş Lalesi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Merkezi Araştırma Laboratuvarları Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Sosyal Politikalar Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Türkçe ve Yabancı Dil Öğrenimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Yeşil Kampus ve Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi

2006-2015 yılları arasında 29 Akademik Ar-Ge proje önerisi sunulmuş, 2 proje TÜBİTAK Ar-Ge (ARDEB) desteği almış olup bu projelere 100.810 TL bütçe aktarılmıştır.

49.4 Muş İlinde Girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim

49.4.1 - Muş'da Öne Çıkan Yatırım Alanları

Talebi Karşılamaya Yönelik Yatırımlar

- Tekstil ve hazır giyim ürünleri,
- Un üretim tesisi,
- Karma yem üretim tesisi,
- Bal üretim ve ambalajlama tesisi,
- El halısı üretim tesisi,
- Yünlü dokuma,
- Taş ve mıcır üretim tesisi,
- Küp şeker üretim tesisi.

Potansiyeli Değerlendirmeye Yönelik Yatırımlar

- Alçı taşı üretim tesisi,
- Bal paketleme tesisi,
- Bitkisel yağ üretim tesisi,
-Döküm tesisi,
- Arıcılık,
- Et besiciliği,
- Et entegre tesisi,
- Pastörize süt ve süt mamulleri üretim tesisi,
- Hafif yapı malzemeleri üretim tesisi,
- Karma yem üretim tesisi,
- Karton kutu üretim tesisi,
- Plastik geri dönüşüm ürünleri tesisi,
- Tuz üretim tesisi,
- Torbalanmış ve söndürülmüş toz kireç üretim tesisi.

Tablo 49-19 TRB2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015

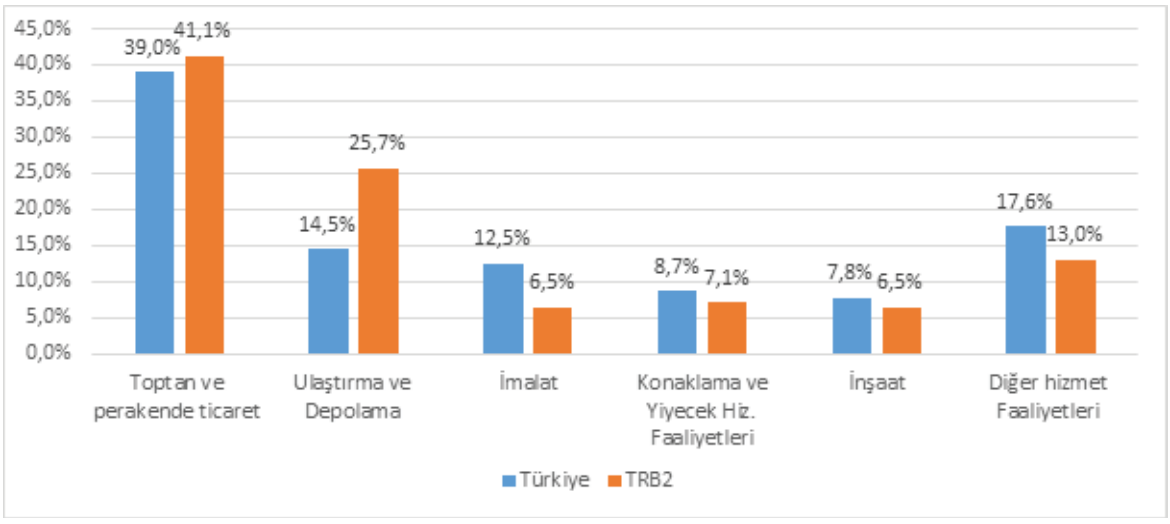
Kod	TANIM	Türkiye	TRB2	Türkiye İçindeki Payı %
A	Tarım, ormancılık ve balıkçılık	447	-	-
B	Madencilik ve Taşocakçılığı	5.649	104	1,84%
C	İmalat	369.572	2.945	0,80%
D	Elektrik, Gaz, Buhar ve İklimlendirme Üretimi ve dağıtımı	2.937	35	1,19%
E	Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri	3.915	69	1,76%
F	İnşaat	245.045	3.458	1,41%
G	Toptan ve perakende ticaret	1.135.962	15.589	1,37%
H	Ulaştırma ve Depolama	416.419	9.408	2,26%
I	Konaklama ve Yiyecek Hiz. Faaliyetleri	252.958	2.626	1,04%
J	Bilgi ve İletişim	33.636	481	1,43%
L	Gayrimenkul Faaliyetler	26.777	67	0,25%
M	Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	173.850	1.778	1,02%
N	İdari ve destek Hizmet Faaliyetler	50.318	767	1,52%
P	Eğitim	21.049	77	0,37%
Q	İnsan sağlığı	32.871	212	0,64%
R	Kültür, Sanat, Eğlence, Dinlence ve Spor	23.956	348	1,45%
S	Diğer hizmet Faaliyetleri	153.197	1.510	0,99%
	Toplam	**2.948.558**	**39.474**	**1,34%**

Kaynak:TÜİK

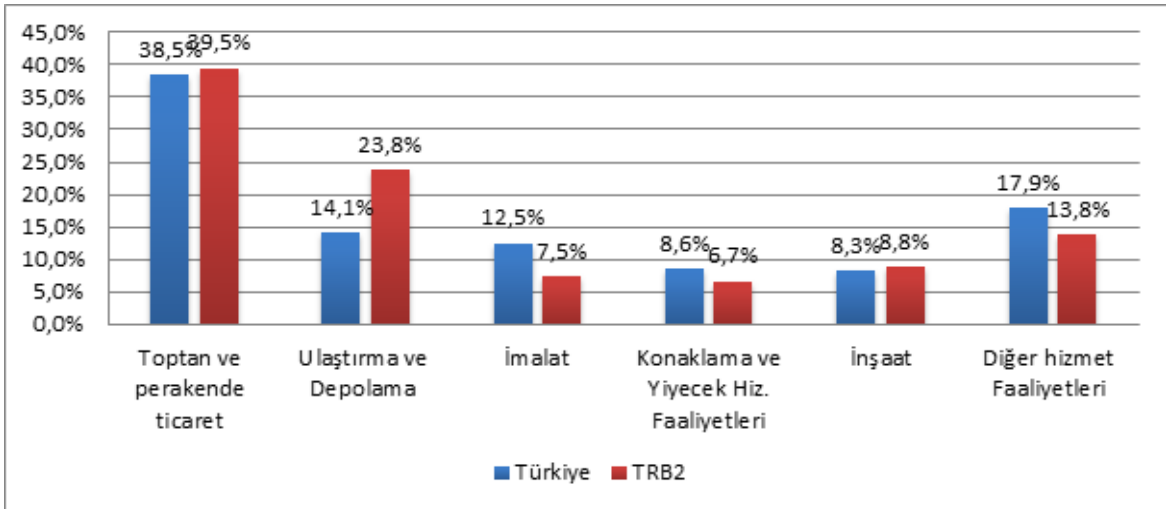
Tablo 49-20 TRB2 Bölgesi İş Kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015

Tanım	Türkiye	TRB2
Toptan ve perakende ticaret	1.135.962	15.589
Ulaştırma ve Depolama	416.419	9.408
İmalat	369.572	2.945
Konaklama ve Yiyecek Hiz. Faaliyetleri	252.958	2.626
İnşaat	245.045	3.458
Diğer	528.602	5.448
Toplam	**2.948.558**	**39.474**

Şekil 49-2 Muş'da İş kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2014 (%)



Şekil 49-3 Muş'da İş kayıtlarına Göre Girişim Sayıları, 2015 (%)



Tablodan da görüldüğü üzere bölgede imalat sanayi girişim sayıları Türkiye ortalamasının gerisinde olup, girişimler ağırlıklı olarak ticaret ile ulaştırma ve depolama faaliyetlerinde yoğunlaşmıştır.

49.4.2 - Çalışan Sayısı ve Ar-Ge

Sanayi sicil kayıtlarına göre, Muş ilinde kayıtlı işletmelerde çalışan personel sayısı 1.704'tür. Kalite kontrol birimi bulunan firma sayısı 13'tür. İlde Ar-Ge Merkezi bulunmamaktadır.

Tablo 49-21 Türkiye Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015

	Patent					Faydalı Model					Marka					Endüstriyel Tasarım				
	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Başvuru	4.087	4.543	4.528	4.861	5.512	3.175	3.725	3.454	3.474	3.451	103.747	97.311	93.305	97.142	95.962	7.525	7.864	8.216	8.395	8.291
Tescil	847	1.025	1.244	1.251	1.730	1.948	2.245	1.997	2.471	2.681	35.858	52.386	68.391	72.326	70.111	6.915	7.274	7.816	7.614	8.574

Tablo 49-22 Muş Sınai Mülkiyet Başvuru ve Tescil Sayıları, 2011-2015

	Patent					Faydalı Model					Marka					Endüstriyel Tasarım				
	2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	2011	2012	2013	2014	2015
Başvuru	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	37	36	17	26	31	0	0	0	0	0
Tescil	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	8	19	15	26	14	0	0	0	0	0

Muş'ta imalat sanayinin gelişmemiş olmasına paralel olarak Fikri ve Mülkiyet Hakları başvuru ve tescillerinin de az sayıda olduğu görülmektedir.

Tablo 49-23 Muş'ta Bilim ve Teknoloji Alanında Gerçekleştirilen Faaliyetler

Destek Programı	Gerçekleştirilen Faaliyet	Açıklama
Tübitak Programları (Firmalar için)	1995-2013 yılları arasında 1 firmanın toplam 1 Ar-Ge projesi TÜBİTAK tarafından destek kapsamına alınmıştır.	Desteği Nonimak Makina İmalatı Medikal Orman Ürünleri Sa. Tic. Ltd. Şti. almıştır
Tübitak Programları (Akademiler için)	2006-2015 yılları arasında 2 proje desteklenmiş ve 110.810 TL bütçe aktarılmıştır.	
San-Tez Programı	2006-2014 yılları arasında desteklenen proje yoktur.	
Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (TGB)	TGB bulunmamaktadır.	
Teknogirişim Sermayesi Desteği	2014 yılı sonuna kadar toplam 1 proje desteklenmiştir.	2013 Yılında 1 girişimci destek kapsamına alınmıştır.
Patent Sayısı (1995-2015)	1	2012 yılında 1 ad. Patent tescil edilmiştir.
Faydalı Model Sayısı (1995-2015)	6	En son 2010 yılında 1 ad. Tescil yapılmıştır.

49.5 Muş'daki Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Diğer Kurum Ve Kuruluşlar İle İlgili Özet Bilgiler

Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB)

Muş'ta Teknoloji Geliştirme Bölgesi bulunmamaktadır.

Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

Muş'ta Teknoloji Transfer Ofisi bulunmamaktadır.

Ar-Ge Merkezleri

Muş'ta Ar-Ge Merkezi bulunmamaktadır.

KOSGEB Muş Müdürlüğü

Küçük ve Orta Ölçekli firmalara yönelik girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim finansal destek ve eğitim faaliyetlerinde bulunan KOSGEB'in Muş Müdürlüğü faal durumdadır.

Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Muş İl Müdürlüğü

Ana amaçları işgücü piyasası ihtiyaçları doğrultusunda; iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetini etkin bir şekilde sunmak, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik aktif programlar yoluyla istihdamı kolaylaştırmak, korumak, geliştirmek, çeşitlendirmek ve işini kaybedenlere geçici bir süre gelir desteği sağlamak olan İŞKUR, Muş İl Müdürlüğü'nde mesleki kurslar ve girişimcilik eğitimleri vermektedir.

DAKA – Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı / Muş Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Bitlis, Hakkari, Muş ve Van illerinden sorumlu DAKA- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Muş Yatırım Destek Ofisi, Muş ilinin ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Muş da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

Muş Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Muş Ticaret Borsası

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği´ne (TOBB) bağlı Van Ticaret Borsası, Muş´ta 07.01.2017 tarihinde temsilcilik açmıştır.

5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğidir.

Muş Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016)

2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması"[122] eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

49.6 - Muş'daki İlinde Girişimcilik Ve Yenileşimi Destekleyen Politikalar

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 (BGUS), TC Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

135. ÖUKP (Ön Ulusal Kalkınma Planı) hazırlıklarında 26 Düzey 2 Bölgesini kapsayan bir analiz yapılmış ve ulusal düzeyde bölgesel gelişme stratejisi hazırlanmıştır. Bu strateji, ÖUKP'nin 4. gelişme ekseni için genel bir çerçeve oluşturmuştur. Bu doğrultuda, belirlenen öncelikli 12 Düzey 2 Bölgesinin[123] istihdam düzeyinin ve rekabet gücünün artırılması yoluyla bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarının azaltılması amaçlanmıştır.

4.3-396. Bölgesel çekim merkezlerinin gelişimini hızlandırmak amacıyla Erzurum, Diyarbakır, Şanlıurfa ve Van'da başlatılan Cazibe Merkezlerini Destekleme Programı kapsamındaki uygulama güçlendirilerek sürdürülecek ve diğer merkezlere yaygınlaştırılacaktır. Çekim merkezlerinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına yönelik öncelikler, şehir veya alt bölge bazında düzenlenecek programlar kapsamında yerel koşul ve ihtiyaçlar dikkate alınarak belirlenip uygulamaya konulacaktır. Bölgesel çekim merkezi programının tek bir şehir için hazırlanması esas olmakla birlikte birbiriyle yakın olan veya birlikte sinerji oluşturabilecek bölgesel çekim merkezleri aynı programda birlikte ele alınabilecektir.

4.5.1- 461. Bölgede üretilen tarım ve hayvancılık ürünlerini bölgede işleyerek katma değer yaratacak ilk tesisleşme girişimleri ile üretici örgütlerine dayanan işletme modelleri desteklenecektir.

4.5.1- 462. Hayvancılığın başat ekonomik faaliyet olduğu yörelerde yem bitkisi ekimi, sulu tarımın yapıldığı yörelerde ise meyve-sebze ve katma değeri yüksek sinai bitkilerin yetiştirilmesi ve çeşitlendirilmesi teşvik edilecektir.

489. Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinin birbirleri ve ülkenin diğer bölgeleriyle bütünleşme düzeylerini artırmak için ulaşım zamanını azaltıcı bir ulaştırma ağı oluşturulacak ve mevcut yol bağlantıları iyileştirilecektir.

567. Bölgesel gelişme açısından özel tedbirler alınmasını gerektiren alanlardaki müdahalelerin ve bölge kalkınma idarelerince eylem planları kapsamında uygulanan bölgesel gelişme projelerinin (GAP, DAP, DOKAP ve KOP) finansmanı için belirli miktarda yatırım ödeneği ayrılabilir.

122 http://www.tuba.gov.tr/announce/turkiye-kamu-universite-sanayi-isbirligi-kusi-stratejisi-ve-eylem-plani/id/1325

123 TR52 (Konya, Karaman), TR72 (Kayseri, Sivas, Yozgat), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop), TR83 (Samsun, Tokat, Çorum, Amasya), TR90 (Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt), TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TRA2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkâri), TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis), TRB2 (Diyarbakır, Şanlıurfa), TRC3 (Mardin, Batman, Şırnak, Siirt).

Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi Cazibe Merkezleri Programı Yatırım ve Destek Hamlesi[124][125]

Doğu ve Güneydoğu Anadolu'daki 23 kenti kapsayan Cazibe Merkezleri Programı 22 Kasım 2016 tarihli Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiş bulunmaktadır. Cazibe Merkezleri Programı'nın Kalkınma Bakanlığı tarafından koordine edilecek, uygulama, denetim ve gözetimden Bakanlık sorumlu olacaktır.

Kalkınma Bankası, Yatırım ve Üretim Destek Paketi Kapsamında şu destekleri verecektir: Danışmanlık Hizmetleri Desteği, Bedelsiz Yatırım Yeri Tahsisi Desteği, Anahtar Teslim Fabrika Binası Yapım Desteği, Sıfır Faizli Yatırım Kredisi Desteği, İşletme Kredisi Desteği, Üretim Tesislerini Taşıma Desteği ve Çağrı Merkezi Yatırım ve İşletme Desteği.

Desteklenecek yatırımlara ilişkin öncelik kriterleri: "İmalat, sanayi sektörleri ile çağrı merkezi sektörü. Yatırım, yapılabilir ve sürdürülebilir bir projeye dayanacak, illerde ve bölgelerde arz ve talep dengesi gözetilerek atıl kapasite oluşturulmayacak. Yatırımlarda asgari 30 kişilik istihdam şartı (çağrı merkezleri için 200 kişi), proje ile ilgili alanda tecrübe sahibi olmak, organize sanayi bölgesinde bulunması, yerli makine/teçhizat kullanımı, yerli teknoloji kullanımı, yatırımın ileri geri bağlantıları ile diğer alt sektörleri tetikleyecek nitelikte olması, ihracat taahhüdünün olması, yatırımın asgari yüzde 30 oranında öz kaynakla gerçekleştirilmesi ve desteğin öz kaynak ile orantılı kullandırılması gibi kriterlere öncelik verilecektir."

Yeni Yatırım Cazibe Merkezleri ve Çevre illeri;

1) Elazığ, Malatya, Adıyaman,Tunceli, Bingöl illeri **Elazığ** merkezli ,

2) Erzurum, Erzincan, Gümüşhane, Bayburt illeri **Erzurum** merkezli,

3) Van, Hakkari, **Muş**, Bitlis illeri **Van** merkezli,

4) Ardahan Kars Ağrı Iğdır illeri **Kars** merkezli,

5) Diyarbakır, Şanlıurfa, Mardin, Batman, Siirt, Şırnak illeri **Diyarbakır** merkezli olacaktır.

Doğu Anadolu Projesi (DAP) Eylem Planı 2014-2018

4.1. Gıda ve Tarım Sektörlerinde Verimlilik ve Katma Değerin Artırılması:

- Mera Hayvancılığı faaliyetlerini daha verimli kılmak üzere hayvan içme suyu göletleri yapılacaktır.
- "DAP Bölgesi Hayvancılık Yatırım Havzaları Master Planı" ve "Havza Bazlı Meyvecilik Master Planı" hazırlanarak bölgenin hayvancılık ve meyvecilik potansiyelinin entegre bir strateji ile ele alınması sağlanacaktır.
- Bölgenin mikro klima özelliğine sahip ve meyveciliğe uygun havzalarında kapama meyve bahçeleri artırılacaktır.

124 http://www.karsguncel.com/cazibe-merkezi-kars39-ta--neler-desteklenecek-belli-oldu-2355h.htm

125http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/11/20161122.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/11/20161122.htm

• Bölgede tıbbi ve aromatik bitkilerde envanter çalışması yapılarak bölgede potansiyeli yüksek olan türlerde üretim artışı sağlanacaktır.

• İşlenmiş tarım ürünlerine yönelik "DAP Markalaşma ve Pazarlama Stratejisi" hazırlanacaktır.

• Hayvan hastalıklarının yayılmasının engellenmesi ve hayvan hareketlerinin kontrolünün sağlanması için hayvancılıkta üretim ve pazarlama altyapısı iyileştirilecektir.

• Bölgede tarımsal eğitim ve yayım çalışmaları ile teknik personel ve çiftçilerin eğitimi sağlanacaktır.

4.2. Sanayi ve Hizmetler Sektörlerinin Güçlendirilmesi:

• Mevcut OSB ve KSS'lerin altyapısı iyileştirilecek ve ihtiyaç duyulan bölgelerde yenileri inşa edilecektir.

• Sanayi sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikte ara eleman yetiştirilmesine yönelik eğitim merkezleri kurulacaktır.

• Girişimciliği teşvik etmek amacıyla yeni iş geliştirme merkezleri oluşturulacaktır.

• Yaklaşık 10 bin işletmeye finansman desteği sağlanacaktır.

• Bölgesel düzeyde Ar-Ge ve yenilikçilik stratejisi hazırlanacaktır.

• Bölgenin doğal kaynak ve enerji hammadde potansiyelinin arama ve araştırması yapılarak, gerekli veri envanteri oluşturulacaktır.

• Turizm alt ve üstyapısı iyileştirilerek yerli ve yabancı turist sayısının ve bölgede geceleme sürelerinin artırılması sağlanacaktır.

• Bölgede serbest bölge kurulmasına yönelik fizibilite çalışmaları yapılacaktır.

4.3. Altyapı, Kentleşme ve Çevre Koruma

• Bingöl, Bitlis, Muş, Hakkari ve Tunceli illerinde doğalgaz iletim hattı çalışmaları tamamlanacaktır.

• Karasu ve Murat Nehirleri havza ıslah çalışmaları tamamlanacaktır.

DAKA – Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı TRB2 Bölge Planı (2014-2023)

Vizyon : 2023'te; beşeri sermayesini geliştirmiş, etkin üretimle ekonomide yapısal dönüşümü ve büyümeyi sağlamış, oluşan sosyal refahtan herkesin adil bir şekilde faydalandığı, doğal ve kültürel mirasını koruyarak kullanan, yaşam kalitesi yüksek, jeo-ekonomik konumu ile çevresine etki edebilen, güvenle yaşanan bir bölge olmak.

Gelişme Ekseni (I) : Ekonomik Dönüşüm ve Büyüme

Hedefler:

1. Tarımsal Üretimdeki Rekabet Gücünün Artırılması

2. Tarımda Kaynakların Etkin Kullanılması

3. İmalat Sanayinde Rekabetçiliğin Artırılması

4. Madencilik Sektöründe Katma Değeri Yüksek Ürünlerin Üretilmesi ve Ürün Çeşitliliğinin Artırılması

5. Madenciliğe Dayalı Sanayinin Geliştirilmesi ve Rekabet Edebilirliğinin Artırılması

6. Enerji Potansiyelinin Etkin Biçimde Kullanılması

7. Bölge'nin Lojistik Merkezi Haline Dönüştürülmesi

8. Dış Ticaretin Geliştirilmesi

9. Ar-Ge, Markalaşma ve Pazarlama Faaliyetlerinin Geliştirilmesi

10. Girişimcilik Kültürünün Geliştirilmesi

11. Bölge'nin Turizm Çeşitliliği Potansiyelinin Sektöre Kazandırılması ve Turizm Gelirlerinin Sürdürülebilir Bir Şekilde Artırılması

12. Van Gölü'nün Bütün Bileşenleriyle Turizme Kazandırılması

Gelişme Ekseni (I1): Yaşanabilir Mekânlar

Hedefler:

1. Sürdürebilir Çevre Yönetiminin Sağlanması

2. Kent ve Ulaşım Altyapısının İyileştirilmesi

3. Açık Alanların ve Yaşam Ünitelerinin Mekânsal Kalitesinin Artırılması

4. Kentleşmenin Bileşenlerine İlişkin Tematik Planların ve Projelerin Hazırlanması

Gelişme Ekseni (III): Güçlü Toplum

Hedefler:

1. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi

2. Kurumsal Kapasitenin ve Örgütlenme Bilincinin Artırılması

Muş İli Doğa Turizmi Master Planı (2013 – 2023)

6.1.Gelişme Stratejileri

Strateji 1. Doğa turizmi yatırım projelerini uygulamak için teşviklerin sağlanması ile Muş'ta turizm sektöründe yatırımların arttırılması

Strateji 2. Sürdürülebilir doğa turizmi ürünlerinin, turistlik kalkınma sürecinde zarar görmek yerine, faydalı olan yerel çevre, toplum ve yöre kültürleriyle uyum içinde işlenmesi

Strateji 3. Yüksek potansiyele sahip ilçelere de yerel kalkınmada turizmin güçlü bir araç olarak öne çıkarılması

6.2. Pazarlama Stratejisi

Strateji 1. Muş ilinde yetişen ürünlerin gerek bölgesel gerek ülke çapında tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yapılması

6.3. Ziyaretçi Yönetimi Stratejisi

Strateji 1. Ziyaretçilerin memnun kalmasını sağlayarak sürdürülebilir turizmi arttırırken bununla beraber doğanın korunmasını sağlamak

6.4. İzleme ve Değerlendirme Stratejisi (Turizmin etkilerinin ve sürdürülebilirliğin izlenmesi)

50 - Muş İle İlgili Mevcut Rekabetçilik Analizleri

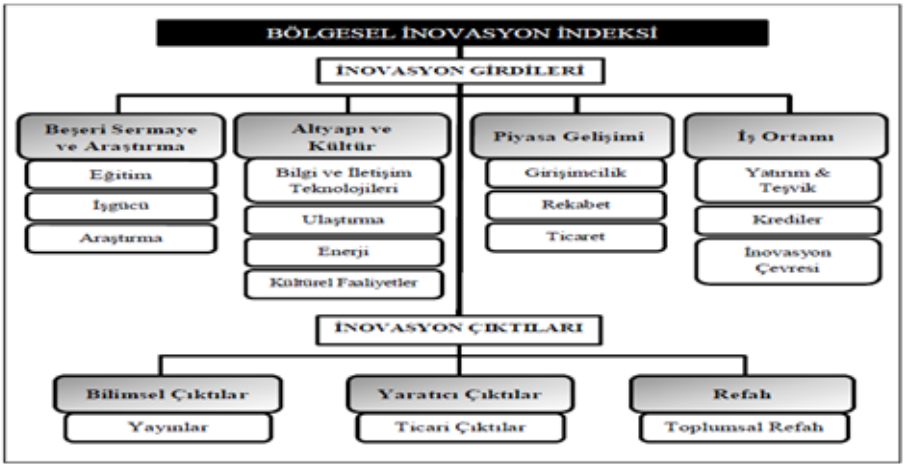
50.1 - Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralamasında Muş

T.C Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan 2011 yılı Sosyo Ekonomik gelişmişlik (SEGE) sıralaması ile illerin iktisadi ve sosyal kalkınma yolundaki performanslarının izlenmesi mümkün hale gelmiştir. Bu sıralamaya göre Elazığ 39, Malatya 42, Erzincan 45, Tunceli 58, Erzurum 59, Kars 68, Iğdır 69, Ardahan 71, Bingöl 72, Van 75, Bitlis 76, Ağrı 79, Hakkâri 80 ve Muş 81. sırada yer almaktadır. Düzey-2 bölgeleri sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamasında 26 Düzey-2 Bölgesi içerisinde TRB1(Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli) Bölgesi 20'nci, TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) Bölgesi 22'nci, TRA2 (Kars, Ardahan, Ağrı, Iğdır) Bölgesi 25'inci ve TRB2 (Van, Bitlis, Muş, Hakkâri) Bölgesi son sıradadır. Bu düşük sıralamalar, bölgenin Türkiye ekonomisine kattığı değerin oldukça düşük olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

50.2 - Düzey 2 Bölgeleri Yenilik İndeksinde Muş'un Konumu

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalında 2012 yılında Mustafa Gömleksiz tarafından yapılan yüksek lisans çalışması kapsamında Küresel Yenileşim (İnovasyon) Endeksi (Global Innovation Index), Yenileşim (İnovasyon) Birliği Skorbordu (Innovation Union Scoreboard) ve Bölgesel Yenileşim (İnovasyon) Skorbordu (Regional Innovation Scoreboard) çalışmalarında kullanılan çerçevelerden yararlanılarak Türkiye'nin Yenileşim indeksi İBBS[126] Düzey 2 bölgelerinin Yenileşim'e dönük faaliyetleri ve yenilikçi kapasiteleri 'karşılaştırmalı' olarak bir girdi-çıktı mekanizması veya bileşenleri ile ele alınmıştır, Bkz Şekil 50-1.

Şekil 50-1 Bölgesel Yenileşim İndeksi Girdi-Çıktı Bileşenleri



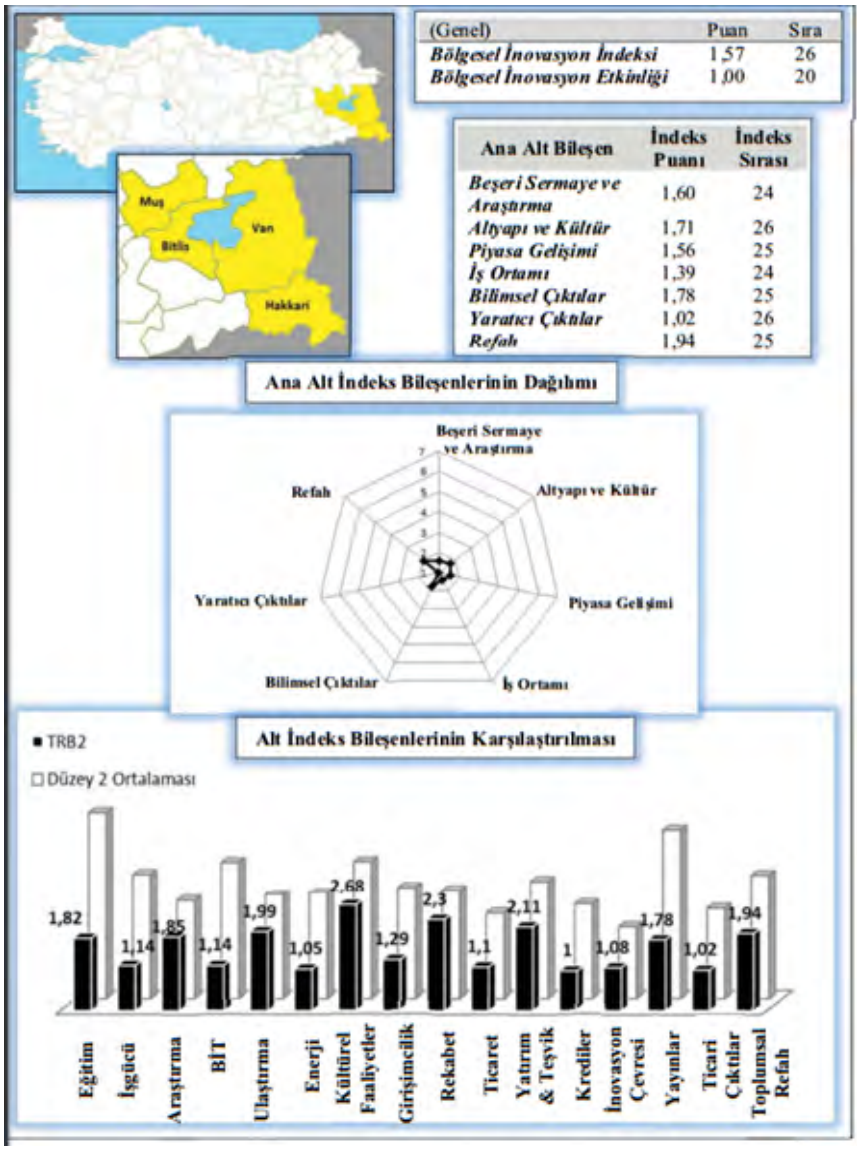
Kaynak: M. Gömleksiz Yüksek Lisan Tezi, 2012

126 İBBS: Türkiye İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması

Bölgesel İnovasyon İndeksini oluşturan tüm girdi ve çıktı ana ve alt bileşenlerin indeks değeri TR Düzey 2 bölgeleri için hesaplanmış ve bu bölgeler, kendilerine ait genel ve etkinlik puanları çerçevesinde sıralanmışlardır. İnovasyon girdi indeks puanları kapsamında ilk üç sırayı TR10 (İstanbul), TR51 (Ankara) ve TR42 (Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova) bölgeleri gelmektedir.

Kuzeydoğu Anadolu TRA2 Bölgesi bu sıralamada 24. sırada yer almaktadır. TRA2 için hesaplanan bölgesel inovasyon indeksleri ve alt bileşenlerine ait puanlar ve sıralamalar, Düzey 2 ortalamaları çerçevesindeki karşılaştırmalarla birlikte Şekil 50-2'de verilmiştir.

Şekil 50-2 TRB2 Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) İndeksi



Kaynak: M. Gömleksiz Yüksek Lisan Tezi, 2012

Genel puan sıralamasının sonunda bulunan üç bölgeden biri 1,57 puanla 26. sıradaki TRB2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkari) bölgesidir. Şekil 50-2'de Görüldüğü gibi TRB2 Bölgesi; beşeri sermaye ve araştırma, iş ortamında 24. sırada olmasına karşın altyapı ve kültür, yaratıcı çıktılar unsurlarında 26. sıradadır.

50.3 - Türkiye Küresel Rekabet İndeksinde Muş'un Konumu

'İstanbul'da Bilgi Odaklı Küresel Rekabet Projesi' İstanbul Üniversitesi tarafından yürütülmüş ve İstanbul Kalkınma Ajansı tarafından desteklenmiştir. Bu çalışma sonucunda Türkiye'de 81 il ve İstanbul'da 39 ilçeyi kapsayan küresel rekabet gücü belirleyicilerine ilişkin geniş bir veritabanı, veritabanındaki verilerin önem dereceleri, uzman görüşlerine dayanılarak endeks ağırlığı kriterleri oluşturulmuştur. Projenin çıktılarından biri de 'İller arası Küresel Rekabet Endeksi'nin gerçekleştirilmesi olmuştur.

Tablo 50-1 Türkiye Küresel Rekabet İndeksi

Sıralama	İl	Değer	Sıralama	İl	Değer
1	İstanbul	72,50	2	Düzce	28,11
2	Ankara	53,75	43	Elazığ	28,03
3	İzmir	46,90	44	Artvin	27,97
4	Kocaeli	41,33	45	Aksaray	27,80
5	Bursa	40,30	46	Karaman	27,67
6	Antalya	40 17	47	Uşak	27,43
7	Eskişehir	36,74	48	Kırşehir	27,19
8	Adana	34,55	49	iresun	27,16
9	Konya	34,48	50	Afyon	27,00
10	Mersin	34,45	51	Çorum	26,67
11	Tekirdağ	33,71	52	Kastamonu	26,61
12	Muğla	33,18	53	rzincan	6,34
13	Trabzon	33,13	54	Tokat	26,32
14	Edirne	32,92	55	Çankırı	26,10
15	Samsun	32,80	56	Şanlıurfa	25,84
16	Kayseri	32,60	57	Kırıkkale	25,81
17	Sakarya	32,42	58	Ordu	25,80
18	Gaziantep	31,95	59	Bartın	25,71
19	Isparta	31,94	60	Amasya	25,51
20	Yalova	31,77	61	Kilis	25,37
21	Aydın	31,24	62	Kahramanmaraş	25,15
22	Rize	30,31	63	Yozg t	25,04
23	Kırklareli	30,31	64	Osmaniye	24,57
24	Zonguldak	30,29	65	Kars	24,36
25	Ma isa	30,2	66	Bayburt	24,04
26	Balıkesir	30,20	67	Tunce i	23,22
27	Bolu	29,97	68	Adıyaman	23,19
28	Denizli	29,92	69	Van	22,35
29	Sivas	29,84	70	Mardin	21,99
30	Çanakkale	29,76	71	Gümüşhane	21,96
31	Erzurum	29,58	72	Batman	21,96
32	Bilecik	29,37	73	Iğdır	21,77
33	Hatay	29,21	74	Siirt	21,55
34	Sinop	28,89	75	Ardahan	21,45
35	Nevşehir	28,59	76	Bingöl	21,13
36	Kütahya	28,38	77	Bitlis	20,33
37	Niğde	28,36	78	Ağrı	19,75
38	Karabük	28,30	79	Şırnak	18,48
39	Malatya	28,28	80	Muş	17,98
40	Diyarbakır	28,17	81	Hakkari	16,55

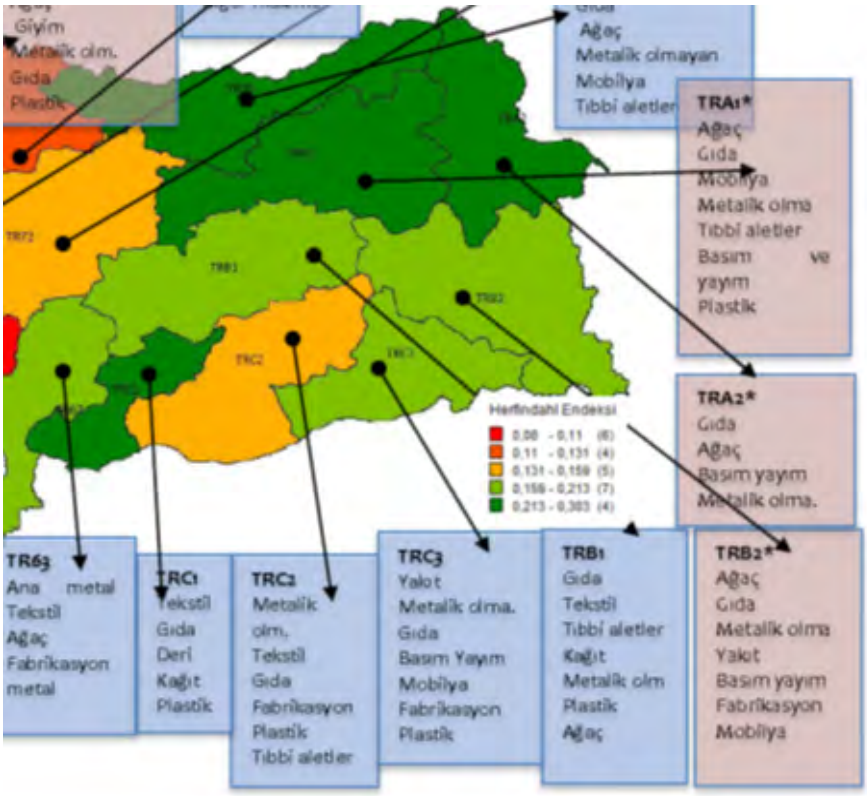
Kaynak: İstanbul Üniversitesi, 2013

Muş Küresel Rekabet Endeksine göre 17,98 puan ile 81 il arasında 80. sırada yer almaktadır.

Bu çıktılar 2014'de gerçekleştirilen 'Kayseri Ticaret Odası'nda Kayseri Ekonomik ve Sosyal Rekabet Endeksleri Sisteminin Kurulması Projesi'nin sonuçları ile de örtüşmektedir.

50.4 - Kalkınma Bakanlığı Kümeleşme Analizlerine Göre Muş İlinin Konumu[127]

Şekil 50-3 Doğu Anadolu Düzey 2 Bölgelerinde Öne Çıkan Sektörel Yığılmalar (2009)



Kaynak : Kalkınma Bakanlığı

TRB	**Ortadoğu Anadolu**	**TRB1**	**Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli**
		TRB2	**Van, Muş, Bitlis, Hakkari**

Şekil 50-3'de Türkiye'nin doğu bölgesi üzerinde, NACE ikili sınıflamasına göre, Düzey 2 Bölgelerinde öne çıkan sektörel yığılmalar özetlenmiştir. Şeklin alt kısmındaki Herfindahl Endeksi'ndeki renkler sektörel çeşitliliğin yoğunluğunu göstermektedir. Ortadoğu Anadolu – Van, Bitlis ve Hakkâri'yi kapsayan TRB2 Bölgesinde genel olarak ağaç mamülleri, gıda ürünlerinin imalatı, metalik olmayan diğer mineral ürünlerin imalatı, yakıt, basım-yayın, fabrikasyon metal ürünlerinin onarımı, mobilya imalatı öne çıkmaktadır.

Genel olarak İstanbul, Doğu Marmara, İzmir, Ankara ve Adana Mersin Bölgesinde sektörel çeşitlilik fazla olduğu bilinmektedir; buna karşın İmalat Sanayiinde verimliliğin en düşük olduğu bölgeler sırasıyla TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) TRB2 (Van, Muş, Bitlis, Hakkari), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop) bölgeleridir. Ana metal sanayinin yığıldığı bölgelerde kişi

127 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)-BGUS

başına düşen ciro oranının da daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

51 - Muş İli İçin Proje Kapsamında Yapılan Rekabetçilik Analiz Çalışmaları ve Sonuçları

51.1 - Küme Üç Yıldız Analizi

Tablo 51-1 Muş İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2014 Yılı Net Satış Değerlerine göre)

SEKTÖRLER	Alt Sek. Sırası	KRİTERLER			YILDIZ ALINAN KRİTERLER			YILDIZ SAYISI
		Büyüklük (ei/Ei) %	Başatlık (ei/en) %	Uzmanlık ((ei/en)/Ei/En))	Büyüklük	Başatlık	Uzmanlık	
10 - Gıda	1	0.0	5.3	0.4	-	*	-	1
11 - İçecek	2	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
12 - Tütün	3	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
13 - Tekstil	4	0.0	1.3	0.2	-	-	-	-
14 - Konfeksiyon	5	0.0	2.6	0.4	-	-	-	-
15 - Deri	6	0.0	0.5	0.5	-	-	-	-
16 - Ağaç ve Ürünleri	7	0.0	1.3	0.8	-	-	-	-
17 - Kağıt	8	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
18 - Medya	9	0.0	0.1	0.1	-	-	-	-
19 - Kömür&Petrol	10	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
20 - Kimyasallar	11	0.0	1.4	0.3	-	-	-	-
21 - Eczacılık	12	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
22 - Kauçuk&Plastik	13	0.0	4.8	0.9	-	-	-	-
23 – DMO Mineral ürünlerin imalatı	14	0.4	70.9	12.0	-	*	*	2
24 - Ana Metal	15	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
25 - Metal Eşya	16	0.0	1.4	0.2	-	-	-	-
26 - Elektronik&Optik	17	0.0	0.2	0.2	-	-	-	-
27 - Elektrikli Teçhizat	18	0.0	0.2	0.0	-	-	-	-
28 - Makina Ekipman	19	0.0	1.6	0.3	-	-	-	-
29 - Kara Taşıtları	20	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
30- Diğer Ulaşım Araç.	21	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
31 - Mobilya	22	0.1	3.8	1.9	-	-	*	1
32 - Diğer İmalat	23	0.1	2.7	1.8	-	-	*	1
33 - Kurulum&Onarım	24	0.1	1.9	1.6	-	-	*	1
İlin Tek Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Aday Küme)				4	Büyüklük eşik değeri			1/81 → 1,23
İlin İki Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Potansiyel Küme)				1	Başatlık eşik değeri			1/24 → 4,16
İlin Üç Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Olgun Küme)				-	Uzmanlık eşik değeri			1

NOT:
((ei); Bölgede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı(sektörün bölgedeki değeri)
(en); Bölgedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün bölgedeki toplam değer)
(Ei); Ülkede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki değeri)
(En); Ülkedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki toplam değeri)
(ei/en) > (Ei/En) 1 ise ilgili sektör 1 yıldız almaktadır(sektörün ildeki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı).

Kaynak : BST Bakanlığı Verileri Kullanılmıştır.

2014 yılında, Muş'daki DMO mineral ürünleri imalatının 'Türkiye'deki DMO mineral ürünleri imalatı sektör değeri'nden aldığı pay %0.4'dür; eşik değeri olan 1,23'den oldukça küçüktür. Bu nedenle Muş'daki DMO mineral ürünleri imalatı 'büyüklük'den yıldız alamamıştır. Ancak DMO mineral ürünleri imalatının 'Muş'daki sektörlerin toplam değeri'nden aldığı pay %70,9 olup eşik değeri 4,16'dan çok büyüktür. Dolayısı ile bu sektör 'başatlık göstegesi'nden bir yıldız almıştır. DMO mineral ürünleri imalatı sektörünün Muş'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 12 olup bu oran 1'den çok büyük olduğu için ilde çok ciddi bir yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak Muş'daki DMO mineral ürünleri imalatı 'uzmanlaşma'dan da bir yıldız almıştır. DMO mineral sektörü almış olduğu iki yıldızla potansiyel küme niteliği sergilemektedir. Bu durum 2016 yılında da değişmemiştir. 2016 yılında Kauçuk ve Plastik ürünlerin imalatı da potansiyel küme niteliği sergilemektedir.

2013 Yılında Muş'taki gıda, mobilya, diğer imalat, 'kurulum ve onarım' sektörleri uzmanlık göstergesinden aldıkları bir yıldız ile aday küme niteliği göstermektedir. 2016 Yılında ise gıda, mobilya, konfeksiyon, kurulum ve onarım sektörleri bir yıldız alarak aday küme niteliği göstermektedir.

Muş'daki makina ekipman ürünleri imalatının 'Türkiye makina ekipman imalatı sektör

değeri'nden aldığı pay, eşik değeri olan 1,23'den çok küçük olduğundan 'Muş makina ekipman ürünleri imalat sektörü' büyüklükten yıldız alamamıştır. Yanısıra 'Muş makina ekipman ürünleri imalat sektörü' Muş'daki sektörlerin toplam değerinden aldığı %1,6'lık pay ile eşik değeri olan 4,16'dan küçük olduğundan 'başatlık göstergesinden' de yıldız alamamıştır. Makina ekipman ürünleri imalatı sektörünün Muş'daki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı 0,3 olup bu oran 1'den büyük olmadığı için ilde 'uzmanlaşma' hususunda da bir yoğunlaşma görülmemektedir. Sonuç olarak Muş'daki makina ekipman ürünleri imalatı uzmanlaşmadan da yıldız alamamıştır. Muş'taki makina ekipman sektörü **küme** niteliği sergilememektedir.

Tablo 51-2 Muş İli Üç Yıldız Analizi Sonuçları (2016 Yılı Net Satış Değerlerine göre)

SEKTÖRLER	Alt Sek. Sırası	KRİTERLER			YILDIZ ALINAN KRİTERLER			YILDIZ SAYISI
		Büyüklük (ei/Ei) %	Başatlık (ei/en) %	Uzmanlık ((ei/en)/Ei/En)	Büyüklük	Başatlık	Uzmanlık	
10 - Gıda	1	0.0	8.2	0.5	-	*	-	1
11 - İçecek	2	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
12 - Tütün	3	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
13 - Tekstil	4	0.0	0.1	0.0	-	-	-	-
14 – Konfeksiyon	5	0.0	4.5	0.8	-	*	-	-
15 - Deri	6	0.0	0.7	0.7	-	-	-	-
16 - Ağaç ve Ürünleri	7	0.1	3.5	2.5	-	-	*	-
17 - Kağıt	8	0.0	0.2	0.1	-	-	-	-
18 - Medya	9	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
19 - Kömür&Petrol	10	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
20 - Kimyasallar	11	0.0	0.4	0.1	-	-	-	-
21 - Eczacılık	12	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
22 - Kauçuk&Plastik	13	0.0	6.5	1.2	-	*	*	2
23 – DMO Mineral ürünlerin imalatı	14	0.3	65.0	11.0	-	*	*	2
24 - Ana Metal	15	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
25 - Metal Eşya	16	0.0	3.7	0.6	-	-	-	-
26 - Elektronik&Optik	17	0.0	0.4	0.3	-	-	-	-
27 - Elektrikli Teçhizat	18	0.0	0.3	0.0	-	-	-	-
28 - Makina Ekipman	19	0.0	1.3	0.3	-	-	-	-
29 - Kara Taşıtları	20	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
30- Diğer Ulaşım Araç.	21	0.0	0.0	0.0	-	-	-	-
31 - Mobilya	22	0.0	2.6	1.3	-	-	*	1
32 - Diğer İmalat	23	0.0	0.5	0.4	-	-	-	
33 -Kurulum&Onarım	24	0.0	1.9	1.3	-	-	*	1
İlin Tek Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Aday Küme)			4		Büyüklük eşik değeri			1/81 → 1,23
İlin İki Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Potansiyel Küme)			1		Başatlık eşik değeri			1/24 → 4,16
İlin Üç Yıldız Aldığı Sektör Sayısı (Olgun Küme)			-		Uzmanlık eşik değeri			1

NOT:
((ei); Bölgede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı(sektörün bölgedeki değeri)
(en); Bölgedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün bölgedeki toplam değer)
(Ei); Ülkede ilgili sektördeki işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki değeri)
(En); Ülkedeki tüm sektörlerde işyeri sayısı, istihdam sayısı ve ciro miktarı (sektörün Türkiye'deki toplam değeri)
(ei/en) > (Ei/En) 1 ise ilgili sektör 1 yıldız almaktadır(sektörün ildeki payının aynı sektörün ülke genelindeki payına oranı).

Kaynak : BST Bakanlığı Verileri Kullanılmıştır.

51.2 - Sanayi Kapasite Raporu İstatistiklerinin Analizi

Tablo 51-3 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Muş için İlk 5 Ürün

MUŞ			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	23.63.10.00.00	Hazır beton	9
2	08.12.12.30.02	Mıcır	8
3	56.29.19.00.01	Sözleşme esasına dayalı diğer yiyecek hizmetleri (Yemek fabrikaları ve toplu yemek mutfakları)	7
4	10.51.40.50.01	Kaşar peyniri	6
5	28.30.51.50.00	Çim biçme makinaları (kesici barları olanlar dahil), bir traktörle çekilmek veya taşınmak üzere tasarlanmış	4

Kaynak:TOBB

Tablo 51-4 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Muş için İlk 5 Ürün

MUŞ			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	13
2	23.63	Hazır beton imalatı	10
3	56.29	Diğer yiyecek hizmeti faaliyetleri	8
4	10.51	Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı	6
5	28.30	Tarım ve ormancılık makinaları imalatı	6

Kaynak:TOBB

Tablo 51-5 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Muş için İlk 5 Faaliyet

MUŞ			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	13
2	23.63	Hazır beton imalatı	10
3	56.29	Diğer yiyecek hizmeti faaliyetleri	8
4	10.51	Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı	6
5	28.30	Tarım ve ormancılık makinaları imalatı	6

Tablo 51-6 2016 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri'ne Göre Muş için İlk 5 Faaliyet

MUŞ			
Sıra	NACE Rev 2 Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	08.12	Çakıl ve kum ocaklarının faaliyetleri; kil ve kaolin çıkarımı	14
2	23.63	Hazır beton imalatı	9
3	10.51	Süthane işletmeciliği ve peynir imalatı	7
4	56.29	Diğer yiyecek hizmeti faaliyetleri	6
5	14.13	Diğer dış giyim eşyaları imalatı	5

2013 Muş'ta sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı; 1. %30 Gıda ürünleri ve içecek imalatında (NACE Rev 2'ye göre 10), 2. %20 Diğer madencilik ve taş ocakçılığı (NACE Rev 2'ye göre 08), 3. %17 Diğer metalik olmayan mineral ürünlerinin imalatı (NACE Rev 2'ye göre 23), 4. %6 Başka yerde sınıflandırılmamış makina ve teçhizat imalatı (NACE Rev 2'ye göre 28) biçimindedir, kalan %27 diğer sektörlere dağılmaktadır. 5. Söz konusu %27 içerisinde %4 ile mobilya imalatı (NACE Rev 2'ye göre 31) bulunmaktadır.

Bu beş sektör içerisinden üçü seçilerek rekabetçilik analizleri yapılmıştır; a. DMO mineral ürünlerinin imalatı sektörü almış olduğu iki yıldızla potansiyel küme niteliği sergilemektedir. b. Mobilya sektörü aldığı bir yıldız ile aday küme niteliği sergilemektedir. Üstelik başatlık eşiğe yakın değeri nedeniyle 2. yıldızı almaya en yakın sektördür. c. BYS Makina ve teçhizat imalatını öne çıkaran faktörler ise sektörün kapasite raporlarında 5. sırada yer alan 'çim biçme makinaları' veya 'tarım ve ormancılık makinaları imalatı' NACE Rev 2'ye göre 28'in alt kırılımlarında bulunmasıdır.

51.3 - Muş İli Dış Ticaret Karnesi

Kalkınma Bakanlığı'nın illerde "İhracata Dönük Üretimde Öne Çıkan Sektörlerin Tesbiti" ve illerdeki sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı referans kaynağı olarak kullanılarak; öne çıkan sektörlerin toplam sektör ihracatındaki payı, il ihracatındaki payı, ve sektörde kaç ihracatçı olduğu dikkate alınarak dış ticaret karnesi oluşturulmaktadır.

İhracata dayalı yığınlaşma analizi olarak adlandırılan bu çalışmada ihracat verileri ile her bir sektörün yığınlaşma katsayısı hesaplanmıştır. Yığınlaşma katsayısı (location quotient), bir sektörün bölge ekonomisi içindeki ağırlığının, aynı sektörün Türkiye ekonomisi içindeki ağırlığına oranlanması ile hesaplanmaktadır. Örneğin; Türkiye Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatı /Türkiye Toplam İhracatı'nın; Muş Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatı/Muş Toplam İhracatı'na bölünmesi ile 'Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri Sektörü'nün yığınlaşma katsayısının bulunması gibi.

Muş'daki sanayi işletmelerinin sektörel dağılımı referans kaynağı olarak kullanılarak; öne çıkan sektörlerin; 'Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri'nin imalatı, 'Tarım ve Orman Makinaları'nın imalatı ve Mobilya imalatı olabileceği öngörülerek ilgili yığınlaşma katsayıları hesaplanmıştır.

Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri DTK ($)

Türkiye "" (2014)/ = Türkiye Toplam İhracatı 3.156.874/157.610.158= %2,0'dir. (2014)

Muş'taki "Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri ihracatı"(2014)/ Muş'taki Toplam İhracat = 0/4.871= 0'dır. [2014] *[Kaynak:TİM]*

Dolayısı ile 2014 yılı Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri ihracatındaki yığınlaşma gözlenmemektedir. Diğer bir deyişle ilin ihracatında 'Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatı' önemli bir yer tutmamaktadır.

Tarım ve Orman Makinaları DTK (1000 $)

Türkiye Tarım ve Orman Makineleri ihracatı 737.421 /Türkiye toplam ihracatı 157.610.158 = % 0,47'dir. [2014]

Muş'taki Tarım ve Orman Makineleri ihracatı 379 / Muş'taki toplam ihracat 4.871 = % 7,78 [2014] *[Kaynak:TÜİK, ISIC Rev3 : 2921]*

Dolayısı ile 2014 yılında 'Tarım ve Orman Makineleri' ihracatında yığınlaşma 7,78/0,47 = 16,55'tir. Muş'un ihracatında 'Tarım ve Orman Makineleri ihracatı'nın yeri Türkiye'dekinin 16,55 mislidr. Birden büyük olan [16,55≥1] söz konusu yığınlaşma Tarım ve Orman Makinaları ihracatı'nın ilin ihracatında önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir.

Mobilya DTK ($)

Türkiye "Mobilya İhracatı" (2014)/ = Türkiye Toplam İhracatı 2.319.311/157.610.158= %1,47'dir. (2014)

Muş 'taki "Mobilya İhracatı"(2014)/ Muş'taki Toplam İhracat = 147 / 4.871= %3,02'dır. [2014] *[Kaynak:TUIK, ISIC Rev 3 : 3610)]*

Dolayısı ile 2014 yılında 'Mobilya' ihracatında yığınlaşma 3,02/1,47 = 2,05'dür. Muş'un ihracatında 'Mobilya ihracatı'nın yeri Türkiye'dekinin 2,05 mislidr. Birden büyük olan [2,05≥1] söz konusu yığınlaşma Mobilya ihracatı'nın ilin ihracatında önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir.

51.4 - Muş İli Rekabetçilik Karnesi

Yukarıdaki verilere dayanılarak TRB2 Bölgesinde Muş ili temelinde öne çıkan ve akıllı ihtisaslaşmayı sağlayacak olan sektörler; a.) Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünleri İmalatı, b.) Makina Ekipman İmalatı, c.) Mobilya İmalatı olarak saptanmaktadır.

Makina Ekipman İmalatı içerisinde en fazla üretim değerine sahip alt faaliyet alanının ise 'NACE 28.3 - Tarım ve Ormancılık Makinaları İmalatı'nın olduğu görülmektedir. Ancak değerlendirme Nace 2'li kod düzeyi üzerinden yapılarak üç ürün grubu için rekabetçilik karnesi hazırlanmıştır, Bkz. Tablo 51-7

Üç sektörün aldığı rekabetçilik puanları sırasıyla; DMO Mineral Ürünleri İmalatı %405, Mobilya İmalatı %323 ve Makina Ekipman İmalatı %271 olmuştur. Daha önce Türkiye'deki farklı illerde farklı sektörler için yapılan çalışmalarda %325 puanı eşik değer olarak kabul edilmiştir. Dolayısı ile Muş'ta söz konusu üç sektör arasında, bu eşik değeri aşamayan tek sektörün Makina Ekipman İmalatı sektörü olduğu açıkça görülmektedir. Ancak Makina Ekipman İmalatı alt kırılımında olan Tarım ve Orman Makinaları'nın dış ticaret karnesi son derece olumlu bir durum sergilemektedir. Yanısıra Tarım ve Orman Makinaları İmalatı Sektörünün ilgili aktörleri (kamu, üniversite, sanayi'den gelen aktörler) Muş'ta bu sektörde kümeleşme doğrultusunda yüksek bir iradi isteklilik göstermektedirler. Dolayısı ile bu sektör öne çıkarılarak bu sektörde İnoreka Rekabet Analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 51.7 - 'DMO Mineral Ürünlerinin İmalatı', 'Makina Ekipman İmalatı' ve 'Mobilya İmalatı' Sektörel Rekabetçilik Karnesi

ANA BAŞLIKLAR		ALT BAŞLIKLAR		Diğer Metalik Olmayan Mineral Ürünlerin İmalatı	Makina Ekipman İmalatı (Tarım Makinaları)	Mobilya İmalatı	Bölge Düzeyi
A Teşvik Belgeleri (1)	(2010-2014)	1	Belge Oranı	17.0%	2.0%	2.0%	TRB22
		2	Sabit Yatırım Oranı	5.3%	0.1%	0.3%	TRB22
		3	Yaratılan Yeni İstihdam Oranı	8.5%	0.3%	1.0%	TRB22
B Girişim - İstihdam - Ciro Değişimleri (Ortalama) (2)	(2010-2014)	4	Girişim Sayısı Değişimi	2.3%	165.4%	71.1%	TRB2
		5	Net Satış (TL) Değişimi	30.8%	70.6%	144.0%	TRB2
		6	İstihdam Hacmindeki Değişim	19.5%	11.8%	54.3%	TRB2
C Verimlilik Oranı (ortalama) (2)	(2010-2014)	7	İl Ortalamasına Göre Verimlilik Oranı (Net Satış (TL) / Çalışan)	50.4%	-48.1%	-58.8%	TRB2
D Girişimlerin 2014 Net Satışlarına göre Başatlık/Büyüklük/Uzmanlık (2)		8	Büyüklük	0.4%	0.0%	0.1%	TRB22
		9	Başatlık (Satışta Öne Çıkan Sektörler)	70.9%	1.6%	3.8%	TRB22
		10	Uzmanlık	55.2%	1.5%	8.7%	TRB22
E İş Yeri B/B/U Verileri (2)		11	3 yıldız analizi	33.3%	0.0%	16.7%	TRB22
F İhracat Performansı (3)	(2010-2014)	12	İl İçindeki Pay (Ort.)	40.8%	2.6%	1.1%	TRB22
		13	Türkiye İçindeki Pay (Ort.)	0.0%	0.0%	0.0%	TRB22
		14	Ticaret Dengesi	59.8%	55.8%	78.2%	TRB22
G Kapasite Raporları (2)	(2015 yılı)	15	İldeki Kapasite Rapor Sayısına Oranı	10.8%	7.4%	0.5%	TRB22
		16	Sektörlere Göre Türkiyedeki Kapasite Rapor Sayısına Oranı	0.4%	0.2%	0.0%	TRB22
H FMH	(2006-2015)	17	Patent İl Patent Oranı				TRB22
		18	Patent TR Oranı				TRB22
		19	Faydalı Model İl Oranı				TRB22
		20	Faydalı Model TR Oranı				TRB22
I 1995 - 03.2013 TÜBİTAK Projeleri		21	Desteklenen Proje Sayısı Oranı	0.0%	0.0%	0.0%	TRB22
		22	Desteklenen Proje Bütçesi Oranı				TRB22
			TOPLAM	405%	271%	323%	

(1) Ekonomi Bakanlığı Aylık Teşvik Raporlarından Hesaplanmıştır

(2) DMO Mineral Ürünler İmalatı için NACE Kodu:23, Makine Ekipman İmalatı İçin NACE Kodu: 28 Mobilya İmalatı için NACE Kodu:31 dikkate alınmıştır. (TUİK verileri)

(3) DMO Mineral Ürünler İmalatı için ISIC Rev3 Kodu:26, Tarım Makineleri İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 29.21

Mobilya İmalatı için ISIC Rev3 Kodu: 36.10 dikkate alınmıştır. (TUİK verileri)

Kaynak: TÜİK, BST Bakanlığı, TOBB, TPE, TÜBİTAK verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

51.5 - Muş Tarım MakinalarıİNOREKA Rekabet Analizi

DAP Bölgesi Girişimcilik ve Yenilik İhtiyaç Analizi Projesi'ndeki Kümelenme Girişimi [Proje] faaliyetleri kapsamında, Muş'da Tarım Makinaları Sektörü'ndeki rekabetçi firmaları temsil etmek üzere seçilen firmalarla yarı yapılandırılmış mülakatlar ile Ar-Ge, yenilik ve rekabetçilik göstergeleri sorgulanmıştır. Mülakatlarda Ek1'de yer alan Özdeğerlendirme Formları ve Ek-5'de yer alan Firma Veri Derleme Formları doldurulmuş ve görüşmeler bu form içerikleri çerçevesinde sürdürülmüştür. Analizlerin oturduğu ölçüt ve esaslar Ek-2, Ek-3 ve Ek-4 'de gösterilmiştir.

Malatya'daki Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün güçlü ve zayıf yönleri, fırsat ve tehditleri söz konusu analizlere dayandırılarak oluşturulmuştur.

Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü'ndeki kümeleşme girişiminin öncüleri olan, söz konusu rekabetçi firmalar, raporun bundan sonraki bölümlerinde MuSTar Takım Firmaları olarak anılmaktadır.

51.5.1 - Görüşülen Firmalar

1. TARSAN
2. Sağlam Zirai Aletler
3. Aktiv Tarım
4. Zeki Özavcılar
5. Gür Tarım

51.5.2 - Görüşülen Üniversiteler

Muş'da Tarım Makinaları Sektörü'nü destekleyecek üniversite sanayi işbirliğinin varlığı, akademik bilginin ticarileşmesi ve teknoloji transferi potansiyeli soru formları ve yarı yapılandırılmış grup görüşmeleri ile analiz edilmek istenmiş; bu nedenle sektörle ilişkili olabilecek bölüm ve birimler belirlenmiş ancak doğrudan sektöre ilişkin üniversite bölüm ve enstitülerin olmadığı görülmüş; dolaylı ilişkili olabilecek bölümler ile görüşmeler de yapılamamıştır. Ancak bir öğretim üyesi ile görüşülmüştür; Yrd. Doç. Dr.Ömer Arslan. Ömer Arslan Muş Alparslan Üniversitesi öğretim üyesi olup aynı zamanda KUSİ Muş İl Temsilcisidir.

51.5.3 - Görüşülen Kurum ve Kuruluşlar

Malatya'da rekabet potansiyeli olan sektörleri destekleyecek STK'lar ve kamu kurumları; bu kurum ve kuruluşlar ile sanayi işbirliğinin varlığına, düzeyine ve desteklenmesine ilişkin soru formları ve yarı yapılandırılmış grup görüşmeleri ile analiz edilmiştir. Görüşme yapılarak form doldurulan kurum ve kuruluşlar:

1. Muş Valiliği

2. Muş Belediyesi

3. Malazgirt Kaymakamlığı

4. Muş Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

5. İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü

6. Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı-DAKA / Muş Yatırım Destek Ofisi

7. Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği-KÜSİ

8. Muş Ticaret ve Sanayi Odası (Randevu alınamamıştır)

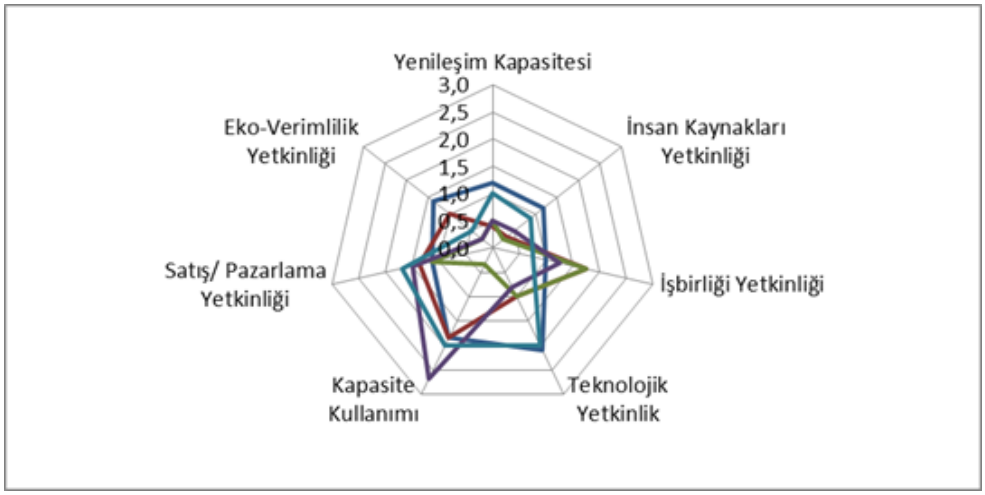
51.5.4 - Muş Tarım Makinaları Firmaları Öncü Takımı [MuSTar] Rekabetçilik Değerlendirmesi

51.5.4.1 - Rekabetçilik Radarı

DAP Bölgesi Girişimcilik ve Yenilik İhtiyaç Analizi Projesi kapsamında firmalarının rekabetçilik kapasitesi yenileşim, insan kaynakları, işbirlikleri, teknolojik altyapı, kapasite kullanımı, satış-pazarlama ve çevresel-eko verimlilik yetkinlikleri analiz edilerek, ilgili parametrelerdeki performansları 0 – 3 arasında değerlendirilmiştir. İlgili bileşende firma performansı çok iyi ise 3; çok kötü ise 0, veri yoksa 1, olumlu olma yönünde ipuçları var ise 2 olarak değerlendirilmiştir.

Firmalar tarafından sağlanan verilere ve mülakatta edinilen izlenimlere dayanılarak belirlenen rekabetçilik kapasiteleri proje katılımcısı firmalar ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki radar ile gösterilmektedir, Bkz.Şekil 51-1

Şekil 51-1 MuSTar Takım Firmalarının Rekabetçilik Radarı



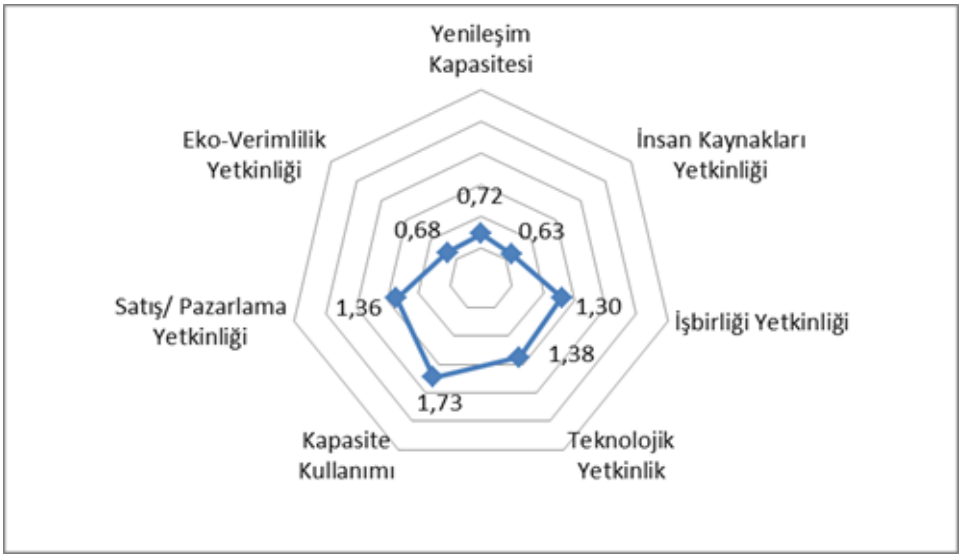
MuSTar firmalarının rekabetçilik düzeylerinin bileşenler bazında ortalama değerleri esas

alınarak oluşturulan radara (Şekil 51-2) göre Kapasite Kullanımı dışındaki yetkinliklerde yetersizlikler görülmektedir, Takımın ortalama rekabet gücünü artırabilmek için öncelikli olarak üzerinde durulması gereken bileşenler şunlardır:

- İnsan Kaynakları Yetkinliği
- Yenileşim Kapasitesi
- Eko-Verimlilik Yetkinliği

MuSTar firmalarının Kapasite Kullanım yetkinliğinin diğer yetkinliklere göre göreceli olarak daha yüksek olduğu görülmektedir. MuSTar Takımı firmalarının rekabetçilik kapasitesini iyileştirmek için alınması gereken önlemler ve yapılması gerekenlere II. Kısımda raporun "Strateji Çalışması" kısmında yer verilecektir.

Şekil 51-2 MuSTAR Takımı Firmalarının Ortalama Rekabetçilik Radarı



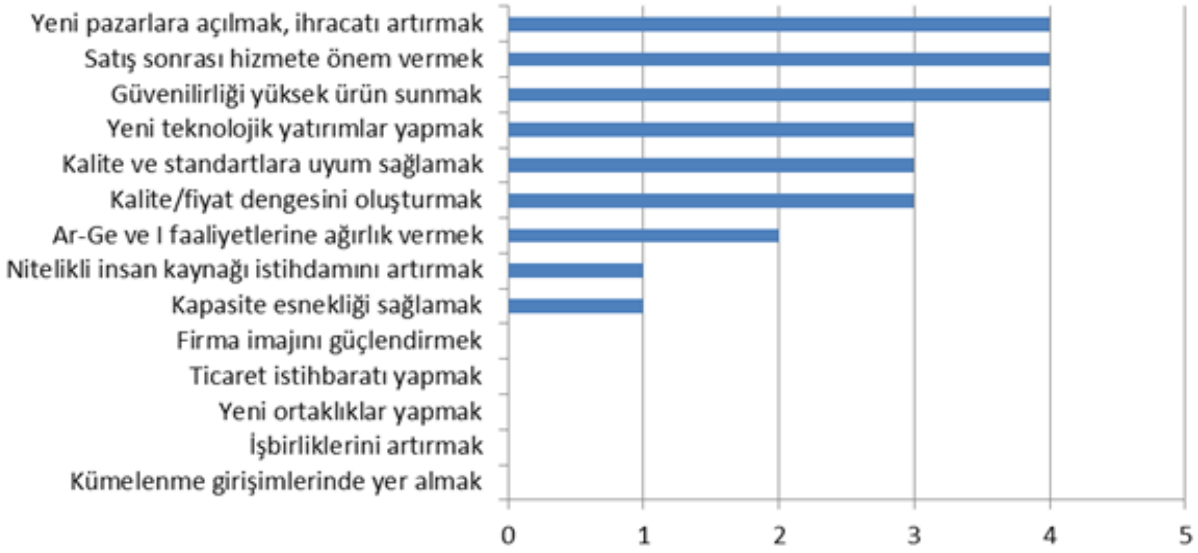
MuSTaR Takım firmalarına rekabet gücünü artırırken hangi faktörlerin daha önemli olduğu sorusuna verilen tüm yanıtlar değerlendirildiğinde öne çıkan faktörler aşağıda belirtilmiştir.

- Güvenilirliği yüksek ürün sunmak
- Satış sonrası hizmete önem vermek
- Yeni pazarlara açılmak, ihracatı artırmak
- Kalite/fiyat dengesini oluşturmak
- Kalite ve standartlara uyum sağlamak
- Yeni teknolojik yatırımlar yapmak

Rekabet stratejilerinde Kümelenme girişimlerinde yer almak, İşbirliklerini artırmak, Nitelikli İnsan Kaynağını Artırmak alt sıralarda yer almıştır. Ancak Şekil 51-2'de verilen firmaların rekabetçilik durumları göz önüne alındığında firmaların rekabetçilik stratejilerini Nitelikli

İnsan Kaynaklarını Artırmak öncelikli olmak üzere bu alanlar yönünde de değiştirmeleri gerektiği görülmektedir.

Şekil 51-3 Rekabet Gücünü Artırmada Öne Çıkan Faktörler



51.5.4.2 - Yenileşim Yetkinliği

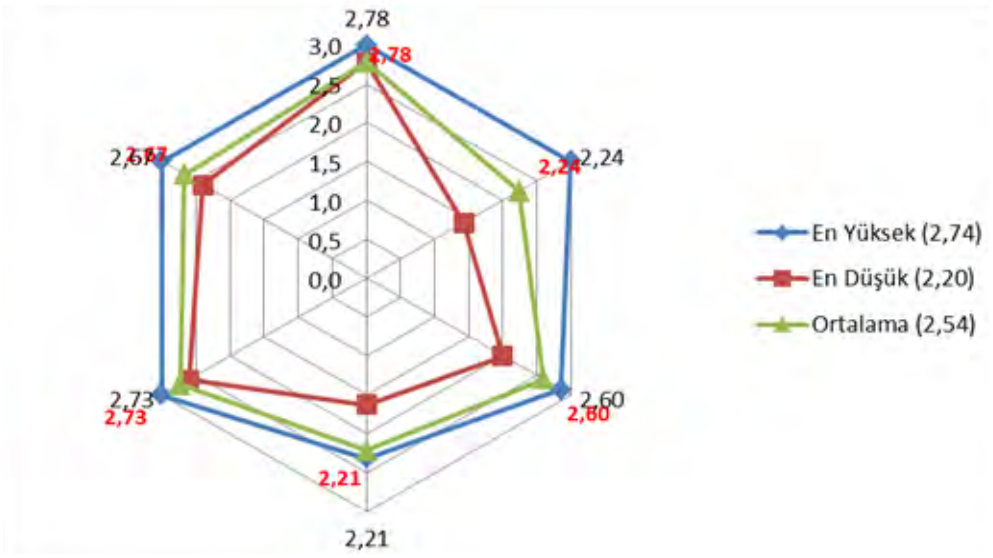
MuSTar Takım firmalarının yenileşim yetkinlik düzeyleri öncelikle öz-değerlendirme anketleri yoluyla firmalar tarafından belirlenmiş, sonrasında yüz yüze görüşmeler ve firma verilerinden edinilen uzman görüşüyle yeniden yorumlanmıştır. Firmaların karşılaştırmalı yenileşim yetkinlikleri süreç bileşen konumları aşağıdaki şekil (Şekil 51-4) ile gösterilmektedir.

Şekil 51-4 Firmalar Yenileşim Radarı



Tüm firmalar arasında yenileşim puanı en düşük ’2,20’ ve en yüksek ‘2,74’ olan grubun ortalama yenileşim değerlendirmesi (2,54) aşağıdaki şekil ile verilmektedir. Ortalama değerlere bakıldığında en olumlu sonuç ‘Yenileşim Stratejileri’ bileşeninde, en olumsuz sonuç ise ‘Yenileşim Altyapısı” bileşenlerindedir.

Şekil 51-5 Firmalar Yenileşim Radarı – En Düşük, En Yüksek ve Ortalama Veriler



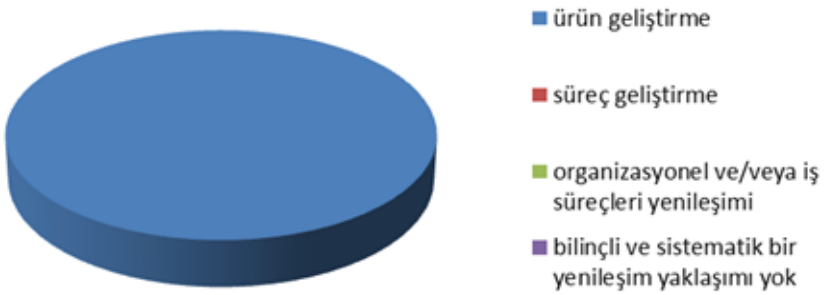
MuSTar firmalarının TTGV tarafından yapılan değerlendirmesi sonucunda yenileşim puanının ortalama olarak 0,97 olduğu ve seviyesinin de 1. yenileşim basamağının orta aşamalarında olduğu belirlenmiştir. Söz konusu konum ile ilgili özellikler aşağıda verilmiştir.

Yenileşim Seviyesi 1; Yenileşim Puan Aralığı 0,75 – 1,5

Kuruluşun Yenileşim Sistemi kapsamında önemli bir farkındalığı vardır ancak daha sistematik ve yoğun çalışmalara başlanmamıştır. *Yönetimin bazı yenileşim stratejileri vardır ancak bunlar yaygın olarak çalışanlarca bilinmemektedir. Firmada yenileşim kavramı hakkında farkındalık mevcuttur ancak henüz bu konuda düzenli eğitimlere ve çalışmalara yaygın olarak başlanmamıştır. Yenileşim fikirleri çoğunlukla yönetimden gelmekte ve bu fikirlerden bazıları görevli bir ekip tarafından hayata geçirilmekte, diğer çalışanlar projelerden ve sonuçlarından pek haberdar olmamaktadır. Yenileşimle ilgili sistematik ve dokümanter bir sistemin faydalı olacağı düşünülmektedir ama henüz bu yönde sistematik bir çaba gözlenmemektedir. Yeni teknolojiler takip edilmekte ancak bunları yaygınlaştığında kullanma eğilimi vardır. Bu nedenle daha çok az riskli geliştirme sayılabilecek çalışmalar yapılmaktadır. Yenileşim çalışmalarında kamu destek programlarından yararlanılması düşünülmektedir ancak henüz yeterli girişimde bulunulmamıştır. Üniversitelerle ve diğer kuruluşlarla düzenli bir işbirliği mevcut değildir. Zaman zaman birkaç faktörde sistematik ve belli bilimsel yöntemlere göre yapılmasa da bazı yenilikçilik sonuçlarının ölçümleri gerçekleştirilmektedir.*

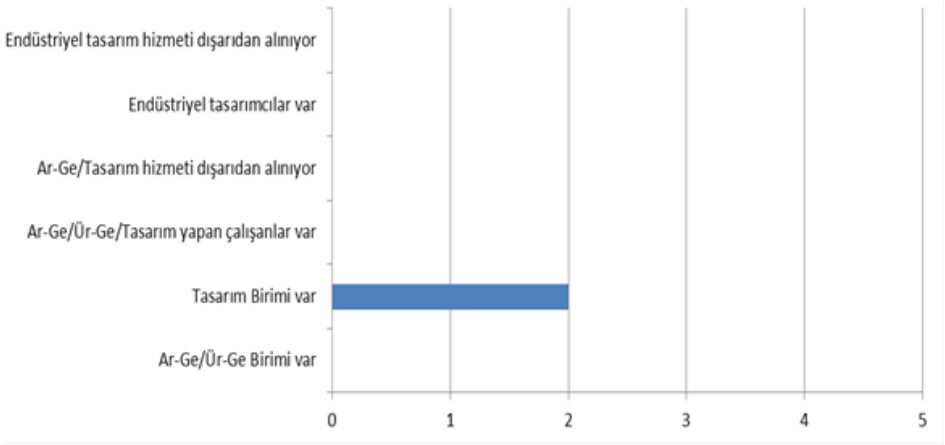
Takım firmalarının yenileşim yetkinliklerini belirleyen alt süreç ve bileşenlere ilişkin veriler karşılaştırmalı olarak aşağıdaki şekillerle gösterilmektedir.

Şekil 51-6 Firma Yenileşim Faaliyetleri



Yenileşim faaliyetlerinin firmalar tarafından "ürün geliştirme" alanında gerçekleştiği belirtilmiştir. Ancak, sistematik yenileşim yaklaşımı ile ilgili olarak MuSTar genelinde eksiklikler mevcuttur.

Şekil 51-7 Firma Yenileşim Yapılanması



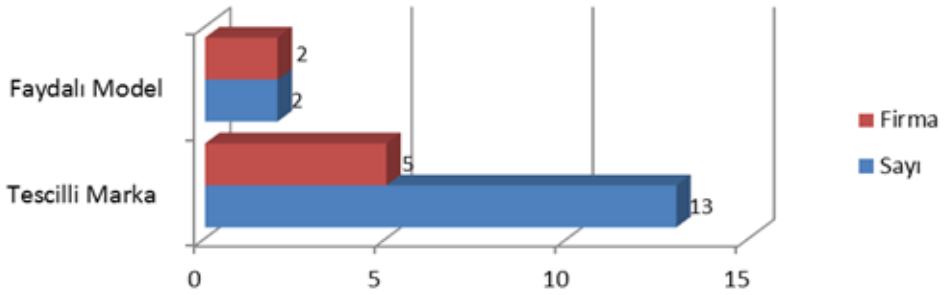
Analizi yapılan firmalardan sağlanan veriler ışığında (Şekil 51-7); 2 firmada Tasarım Birimi vardır. Firmaların Ar-Ge, Ür-Ge ve tasarım faaliyetlerinde zafiyetler bulunmaktadır. Bünyesinde Ar-Ge personeli çalıştıran firma bulunmamaktadır. Bir firmada endüstriyel tasarımcı görev yapmaktadır.

MuSTar Takım firmalarının rekabetçilik bileşenlerinden insan kaynakları ortalama yetkinlik değerlendirmesi değeri 0-3 skalasında 0,63'tür. Bu oldukça düşük bir orandır. Hiçbir firma Ar-Ge personeli çalıştırmamakla birlikte sadece bir firmada mühendis istihdam edilmektedir.

	Toplam çalışana oranı
Lisans ve Üstü	8,44%
Mühendis	6,33%
Ar-Ge/Ür-Ge Çalışan	0,00%
Endüstriyel Tasarımcı	3,16%
Satış/Pazarlama	10,55%
Yabancı Dil Bilen	9,49%
Meslek Lisesi/Teknik Lise	15,19%

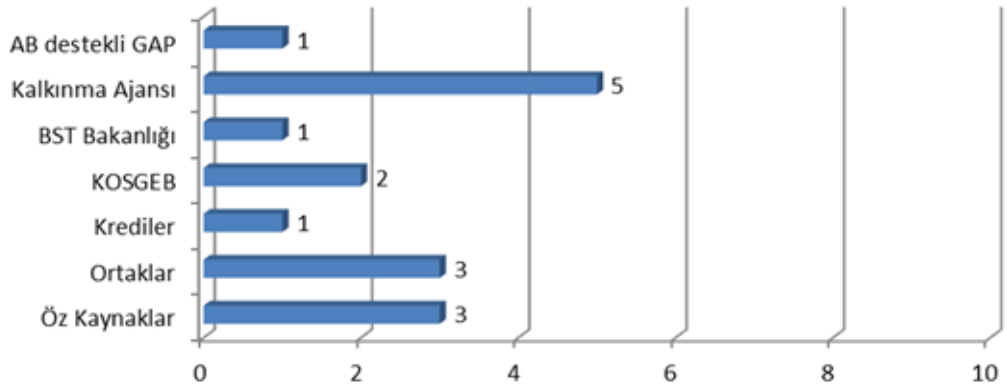
Yenileşim faaliyetlerinin sonucu olarak değerlendirilebilecek olan patent sayıları kümenin verimliliği hakkında önemli bilgiler vermektedir. Fikri mülkiyet hakları (FMH) kapsamında firmaların genelde faydalı model tescili ve marka tescili konusunda stratejik yaklaşım sergilediği gözlenmektedir. Kümede yer alan 2 firmada birer faydalı model tescili bulunmaktadır.

Şekil 51-8 Fikri Mülkiyet Verileri



Ulusal desteklerden Kalkınma Ajansı Destekleri ağırlıklı olarak firmalar tarafından kullanılmıştır. Öz kaynak ve ortaklardan sağlanan kaynak kullanımı da yaygın bir uygulamadır. Yurtdışı destek kaynaklarından yararlanan firma bulunmamaktadır. Ar-Ge ve yenileşim kapsamında çalışmaların yapılmaması nedeniyle TÜBİTAK desteklerinden yararlanan MuSTar firması yoktur.

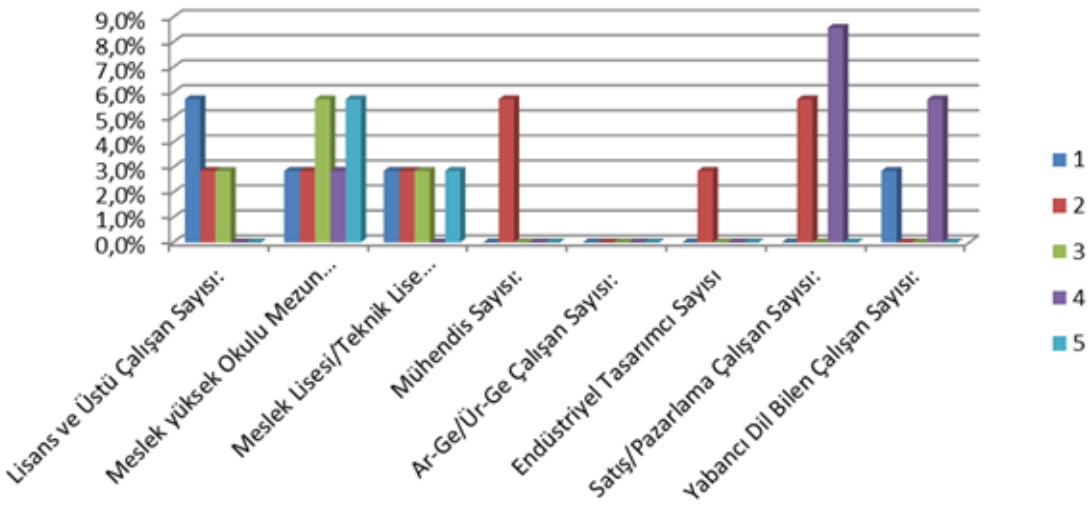
Şekil 51-9 Yenileşim Finansman Kaynakları



51.5.4.3 - İnsan Kaynakları Yetkinliği

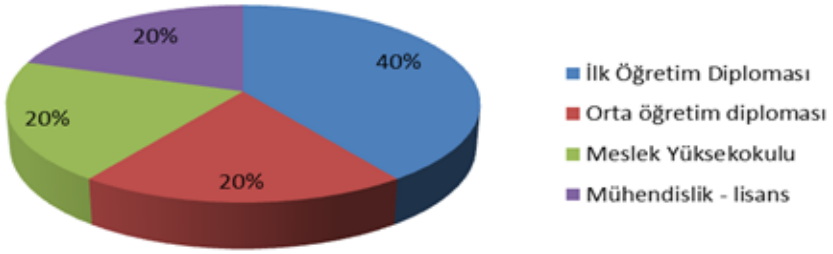
Firmaların insan kaynakları dağılımına bakıldığında teknik lise, önlisans, lisans ve üstü mezunu personel oranının düşük olduğu görülmektedir. MuSTar firmalarının rekabetçi bir sektör olabilmek için nitelikli işgücü istihdam oranları artırılması gereken bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Şekil 51-10 İnsan Kaynakları Dağılımı



Çalışanların dışında, firmalar açısından üst düzey yöneticinin eğitim durumu da firmanın rekabetçilik anlayışı ve yenileşim faaliyetleri açısından oldukça önemli ve yol gösterici olmaktadır. MuSTar firmalarının %20'sinin en üst düzey yöneticisi mühendis diplomasına sahiptir, bu oran düşük olarak değerlendirilmiştir.

Şekil 51-11 En Üst Düzey Yönetici Eğitim Durumu



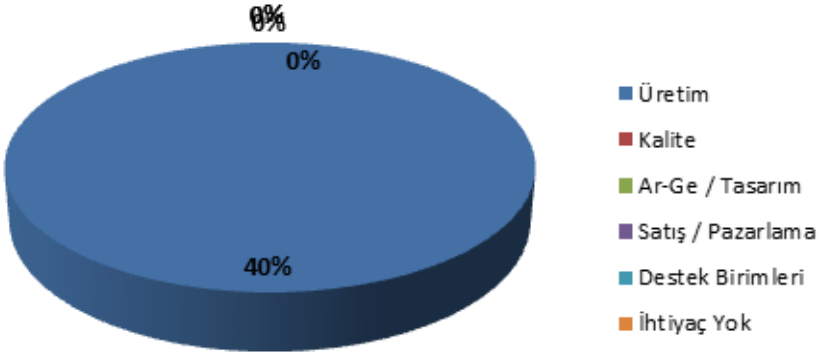
Tamamının aile şirketi veya tek ortaklı şirket olduğu MuSTar Takım firmalarında insan kaynakları yönetim süreçlerinin de geliştirilmesi gerekmektedir. Firmalarda İnsan Kaynakları Birimi, dokümante edilmiş insan kaynakları politikası bulunmamakta ve Performans Değerlendirme Sistem uygulaması yapılmamaktadır. Firmaların %20'sinde sistematik, %60'ında sistematik olmasa da bilgi paylaşım toplantıları yapılmaktadır.

Firmaların %80'inde nitelikli işgücü hareketliliği yaşanmakta, hemen tüm firmalar nitelikli işgücü istihdamına ihtiyacı olduğunu belirtmiştir. Firmaların nitelikli işgücü ihtiyaçlarına bakıldığında; en çok ihtiyaç üretim bölümünde görülmektedir.

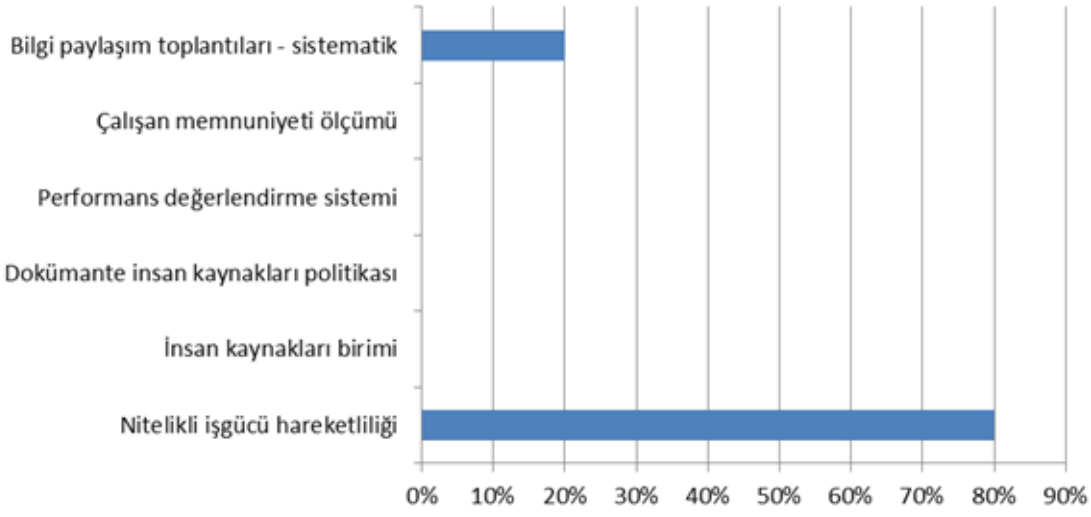
Şekil 51-12 Şirketlerin Ortaklık Yapısı



Şekil 51-13 Nitelikli Eleman İhtiyacı



Şekil 51-14 İnsan Kaynakları Yönetim Sistemleri

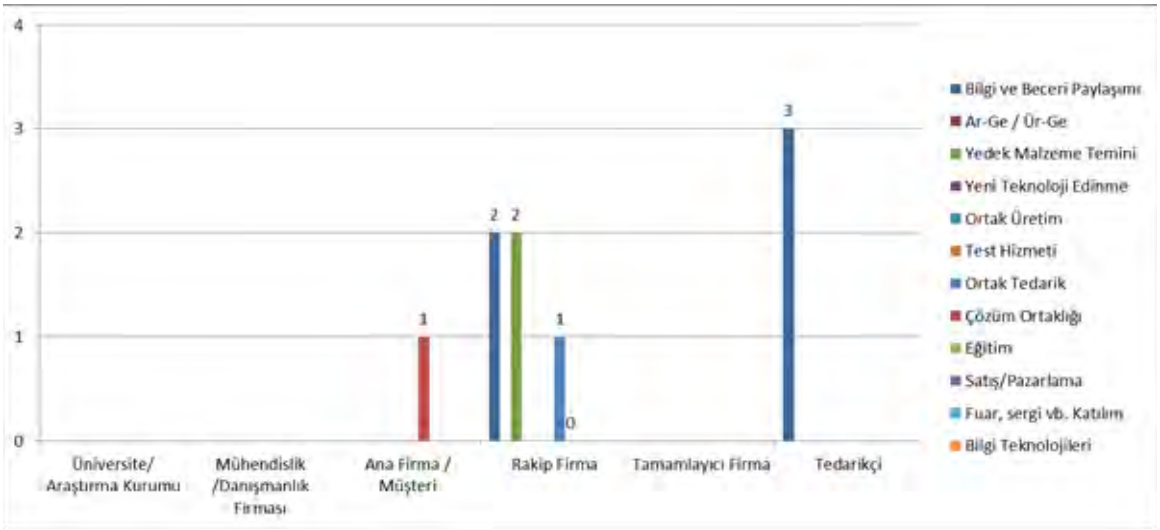


51.5.4.4 - İşbirlikleri

MuSTar Takım firmalarının üniversiteler, mühendislik firmaları, müşteriler, ana yükleniciler, rakip firmalar, tamamlayıcı firmalar ve tedarikçileri ile; bilgi beceri paylaşımı, ürün geliştirme, Ar-Ge, ortak pazarlama, yeni teknoloji edinimi, ortak üretim, test, ortak lojistik, çözüm ortaklığı, eğitim, satış-pazarlama, fuarlara katılım ve ortak bilgi teknolojileri kullanımı üzerine yaptıkları

işbirliklerinin dağılımı Şekil 51-15'de görülmektedir. İşbirlikleri sayısı toplamda 9 olarak ortaya çıkmıştır, bu rakam olabilecek tüm farklı işbirliklerinin %1,5'i kadardır. Bu çok düşük bir orandır.

Şekil 51-15 İşbirliği Niteliği

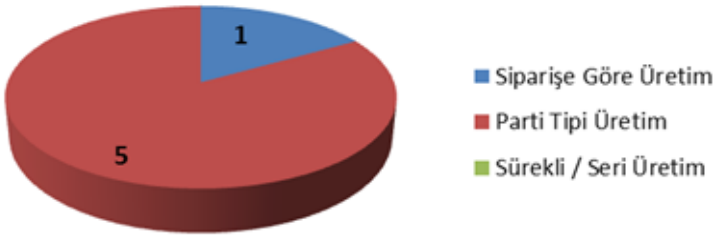


Firmaların ana müşteri ve rakip firma ile sınırlı da olsa işbirliklerinin bulunması kümelenme yapılanmasına gidilebilmesi için olumlu bir göstergedir. Ancak, firmaların üniversiteler ve mühendislik/ danışmanlık firmaları ile işbirlikleri bulunmamaktadır. Nitelikli İnsan Kaynağı eksikliği de dikkate alındığında firmaların bilgi edinimi ve işlenmesi konusunda alması gereken çokça yol bulunmaktadır.

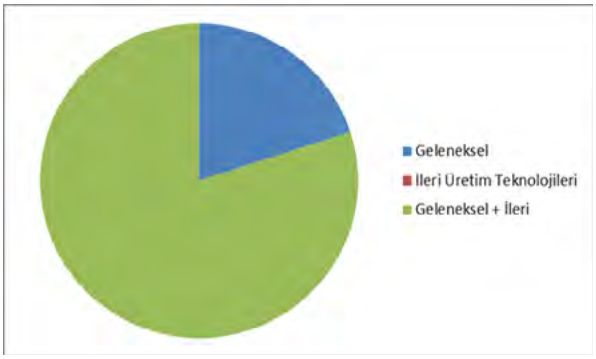
51.5.4.5 - Teknolojik Yetkinlik

Firmalarda geleneksel ve ileri imalat teknolojilerinin birlikte kullanılması yaygındır. Firmaların %60'ında bilgisayar destekli tasarım ve üretim gerçekleştirildiği görülmüştür. Firmalar genellikle öngörülen satış miktarına yönelik parti tipi üretim yapmaktadır.

Şekil 51-16 Firma Üretim Sınıflandırması

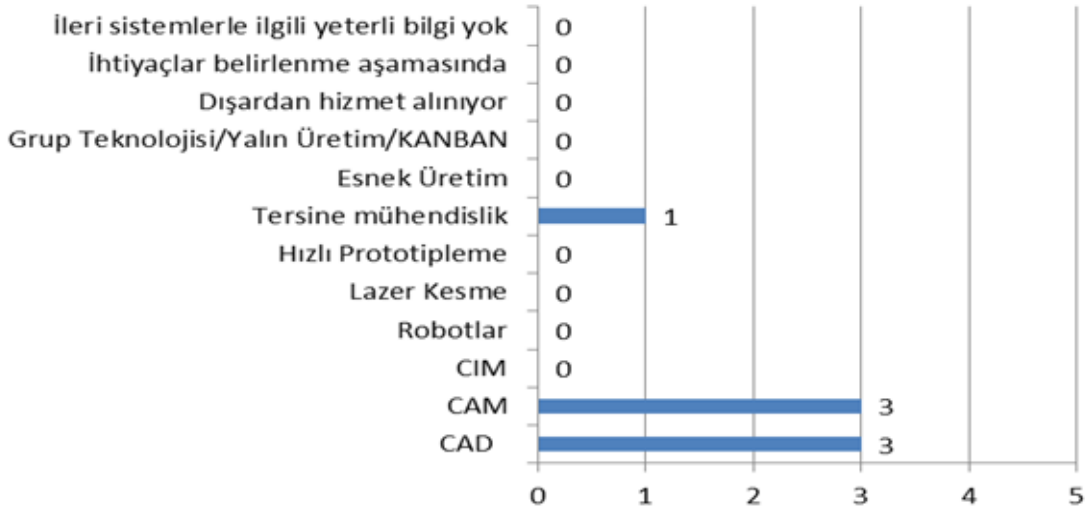


Şekil 51-17 Kullanılan Üretim Yöntemleri



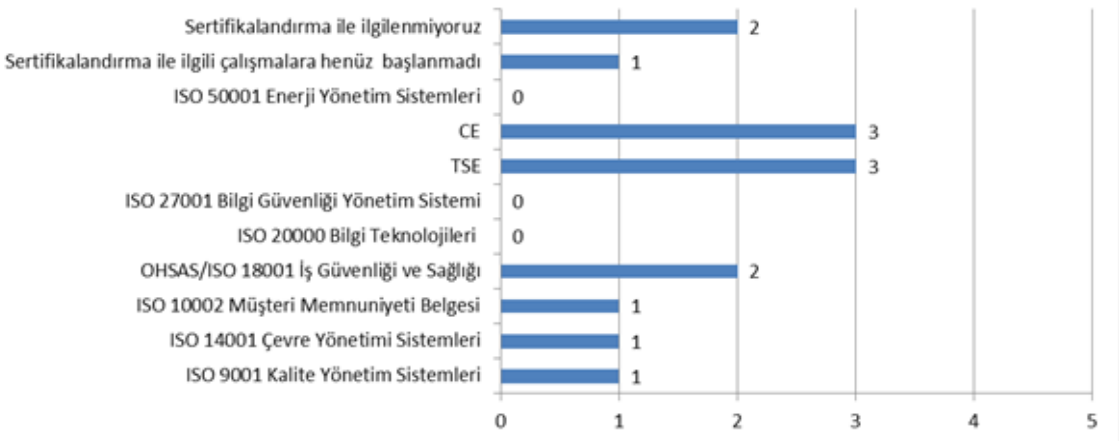
Yalın üretim uygulaması hiçbir firmada görülmemektedir. Yalın üretim, üretime yük getiren tüm israflardan arınmayı hedef alan bir yaklaşımdır. Yalın üretimin ana stratejisi üretim hızını arttırarak, kalite, maliyet, teslimat performansını aynı anda iyileştirmektir. Yalın Üretim uygulaması yapan kuruluşlarda üretim akış süresinde azalma, üretkenlikte artış, stoklarda azalma, ürün geliştirme süresinde hızlanma ve kapasitede artış sağlanabildiğini görülmektedir.

Şekil 51-18 İleri Üretim Teknolojileri Kullanımı



MuSTar Takım firmalarından veri sağlayan 5 firma arasından, 1 firma ISO 14001 Çevre Yönetimi Sistemleri Belgesine, 1'i ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesine, 2 firma OHSAS/ISO 18001 İş Güvenliği ve Sağlığı belgesine, 1 firma ISO 10002 Müşteri Memnuniyet Belgesine sahiptir. 3 firmada CE ve TSE Hizmet Yeterlilik Belgeleri bulunmaktadır.

Şekil 51-19 Sahip Olunan Sistem Belgeleri

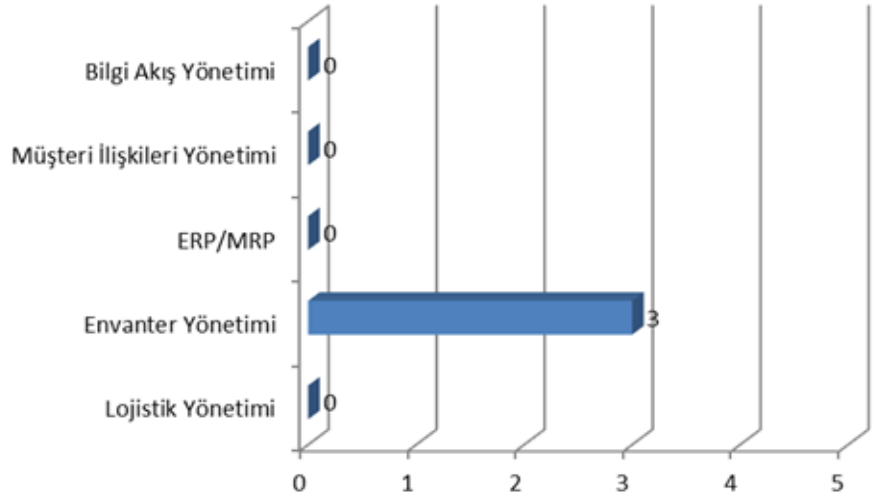


Firmaların çoğunluğunun web sitesi bulunmaktadır. Ancak ofis otomasyon sistemlerini kullanan firma bulunmamaktadır. 3 firma Envanter Yönetimi yazılımı kullanmakta ise de Üretim kaynak planlamasını (ERP) kullanan firma bulunmamaktadır. İzlenebilirliği ve verimliliği artırmaya önemli etkileri olan yönetim sistemleri kullanımının yaygınlaştırılması gerektiği düşünülmektedir.

Şekil 51-20 Bilgi Teknolojileri Kullanımı



Şekil 51-21 Tedarik Zinciri Yönetimi



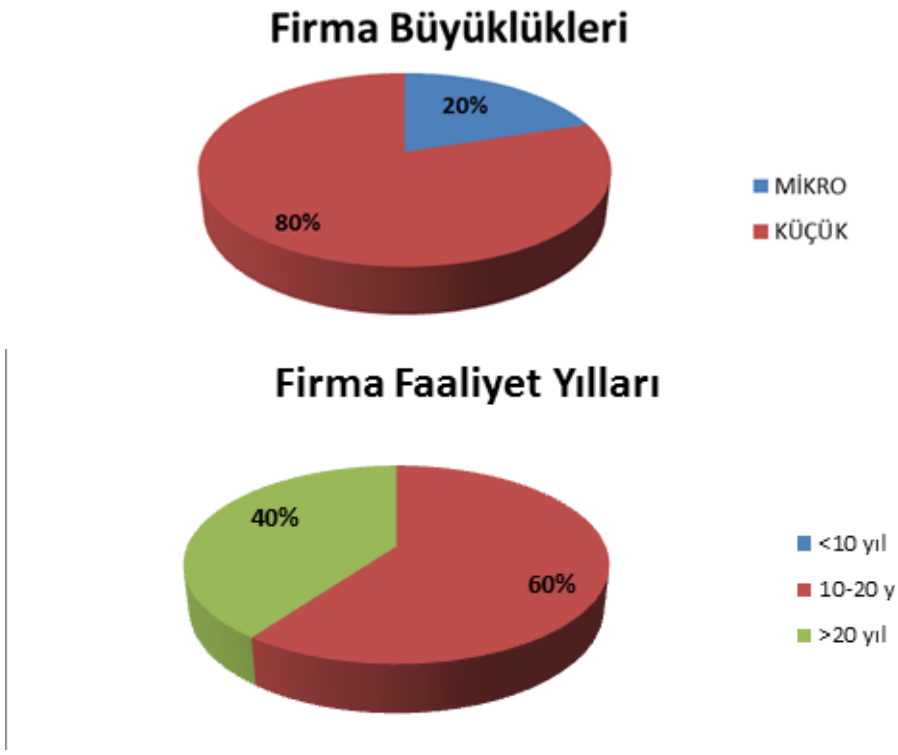
51.5.4.6 - Kapasite Kullanımı

MuSTar Takım firmalarının tamamı tek vardiya çalıştığını bildirmiştir. Firmaların ortalama kapasite kullanım oranları %64'tür. Türkiye Makine ve Ekipman İmalatı 2016 yılı kapasite kullanım oranı olan %83,9'dan düşüktür. Tam kapasite çalışılamamasının ağırlıklı nedeni çalışanlarla ilgili ve finansman sorunları olarak gösterilmektedir.

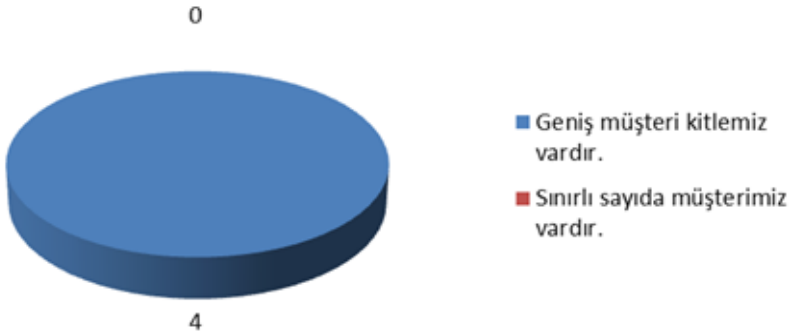
51.5.4.7 - Satış Pazarlama Yetkinliği

MuSTar Takım firmalarının pazar alanları, ürün ve müşteri çeşitliliği, tanıtım pazarlama faaliyetlerine ayırdıkları paylar, büyüme stratejileri, ihracat durumları ve ihracat pazarları, yurtdışı pazarlara çıkma gerekçeleri ve buralarda karşılaşılan zorluklar esas alınarak değerlendirilmiştir.

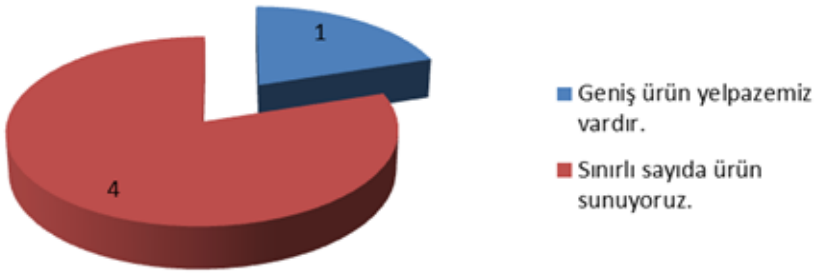
%80'i Küçük ölçekli ve faaliyet yılı 10 yıldan fazla olan MuSTar firmaları ağırlıkla sınırlı sayıda ürünü geniş sayıda müşteri kitlesine sunmaktadırlar. Geniş müşteri kitlesi riski azaltan bir bileşendir. Rekabetçiliği artırmak için ürün çeşitliliğinin artırılması önemlidir.



Şekil 51-22 Müşteri Portföyü

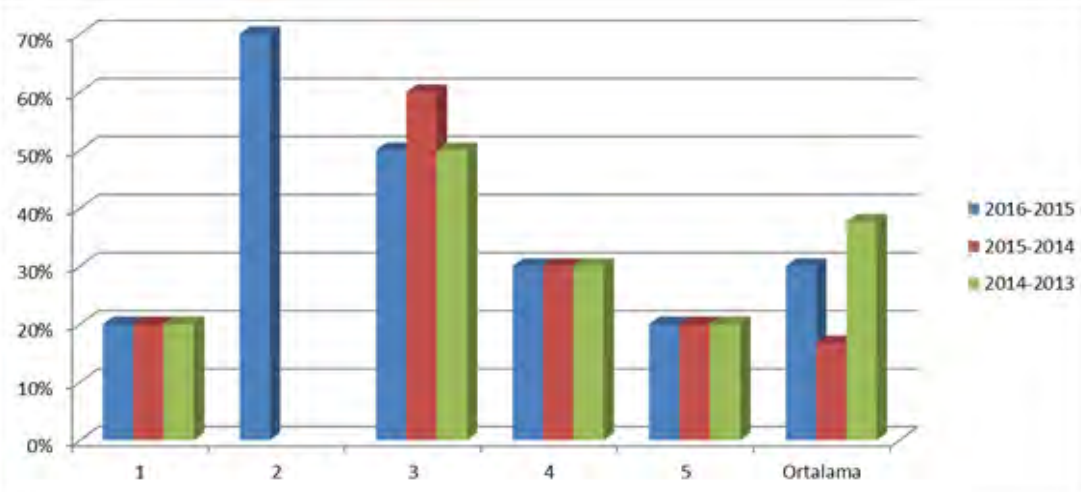


Şekil 51-23 Ürün Portföyü



Firmaların son üç yıl ciro değişim oranları yıl bazında aşağıdaki grafik ile gösterilmektedir (Şekil 51-24). Ciro değişim oranlarında veri alınan 5 firmanın son üç yılı değerlendirildiğinde cirolarının ortalama olarak 2013-2014 aralığında göreceli olarak daha fazla oranda arttığı görülmektedir. Söz konusu seneler için ortalama ciro artışı sırasıyla %38, %17, %30 olmuştur. Son üç yıl ortalama artış %28 olmuştur.

Şekil 51-24 Ciro Değişim Oranları (son 3 yıl)

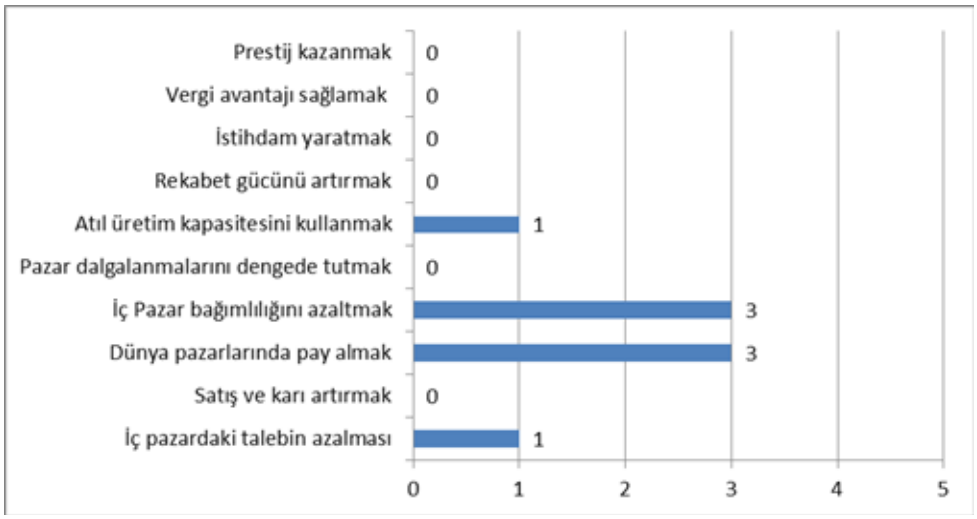


MuSTar takım firmalarından maliyetlerle ilgili veri alınamamıştır.

Firmaların ihracatı bulunmamakta olup, satış yapılan bayilerin ihracat yaptıkları firmalar tarafından bilinmekte, ancak miktar konusunda firmaların bilgisi bulunmamaktadır.

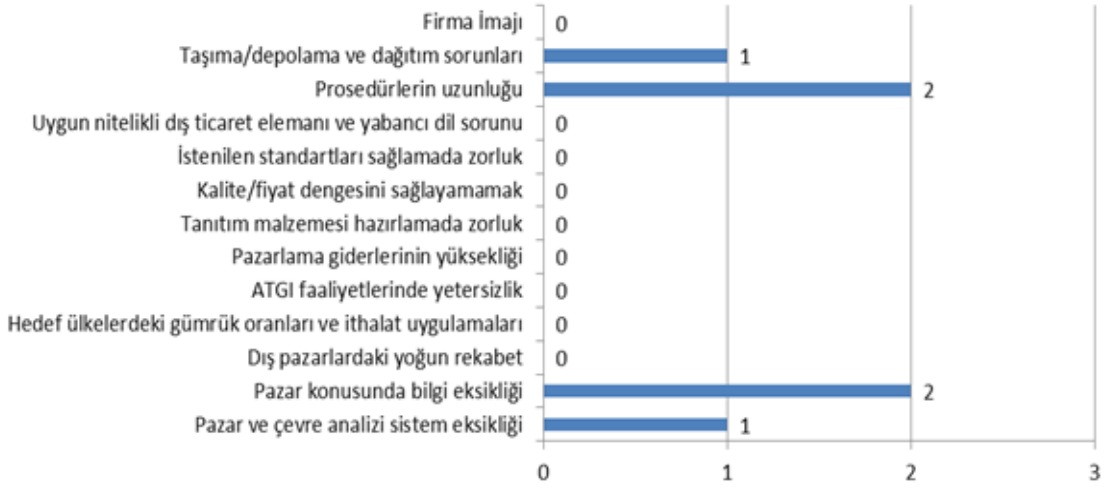
Firmalardan yurtdışı pazarlara yönelme gerekçeleri sorulduğunda firmaların çoğunluğu iç Pazar bağımlılığını azaltmak, dünya pazarlarından pay almak öne çıkartmış olup, atıl üretim kapasitesini kullanmak ve iç Pazardaki talebin azalması diğer önem kazanan gerekçeler olarak belirtilmiştir. (Şekil 51- 25).

Şekil 51-25 Yurt Dışı Pazar Gerekçeleri



Firmalar yurtdışı pazarlara açılmada ana problemler olarak Pazar konusunda bilgi eksikliği, prosedürlerin uzunluğu, Pazar ve çevre analizi sistem eksikliği ile taşıma / depolama ve dağıtım sorunları belirtilmiştir (Şekil 51-26). Araştırma ve teknoloji geliştirme faaliyetlerindeki yetersizlik firmalar tarafından önemli faktörler arasında gösterilmemiştir, bu alanda yapılacak yeni ürün geliştirme faaliyetleri yurt dışı pazarlarda rekabet gücünü artıracak önemli etmenlerden birisi olarak düşünülmektedir.

Şekil 51-26 Yurt Dışı Pazar Problemleri



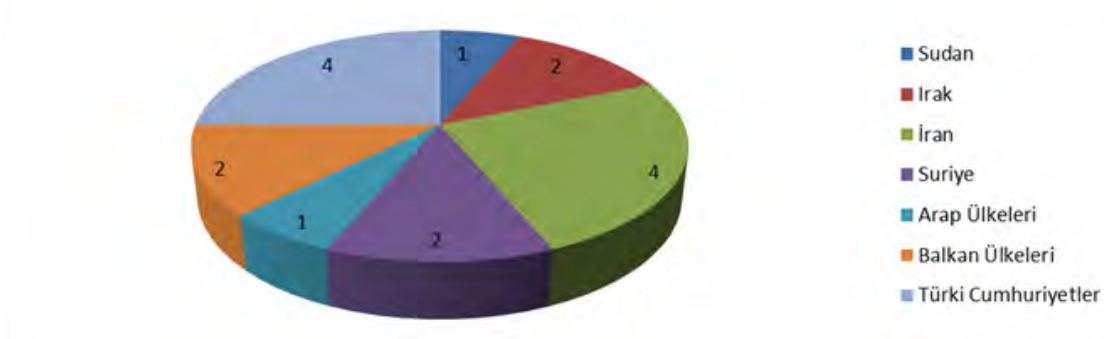
Firmaların büyüme stratejileri Mevcut pazarlarda üretim hacmi ve satışları artırmak üzerine yoğunlaşmıştır. Mevcut pazarlarda yeni ürün veya tamamlayıcı ürün geliştirerek büyümek ile yeni coğrafyalara açılarak büyümek firmaların büyüme stratejilerinde ön sıralarda yer almaktadır. Ürün çeşitliliğini artırmak ve yeni coğrafyalara açılmak stratejilerinin firmalara faydalı olacağı düşünülmektedir. (Şekil 51-27)

Şekil 51-27 Büyüme Stratejileri



Hedef pazarlar arasında yakın coğrafyadaki İran ve Türki Cumhuriyetler ön plana çıkmaktadır.

Şekil 51-28 Hedef Pazarlar



51.5.4.8 - Eko Verimlilik Yetkinliği

MuSTar Takım firmalarının çoğunluğundan çevre yönetim sistemi ile uygulamaları ve çevre mevzuatı takibi ile ilgili veri sağlanamamıştır. Bir firma Ulusal Çevre Mevzuatı takibi yaptığını, bir firma da Çevre Mevzuat Sistemi belgesi olduğunu belirtmiştir. Saha analizleri de dikkate alındığında, firmaların bu konularla ilgili yeterli çalışmalar yapmadığı gözlenmiştir. Firmaların maliyetlerin düşürülmesi ve özellikle ihracat yetkinliklerini artırabilmeleri için Eko-verimlilik faktörü yetkinliklerinin artırılması önem arzetmektedir.

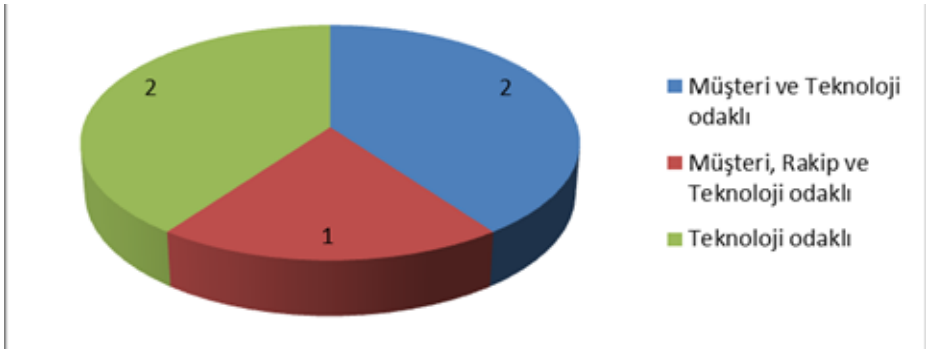
Şekil 51-29 Çevresel Yetkinlik



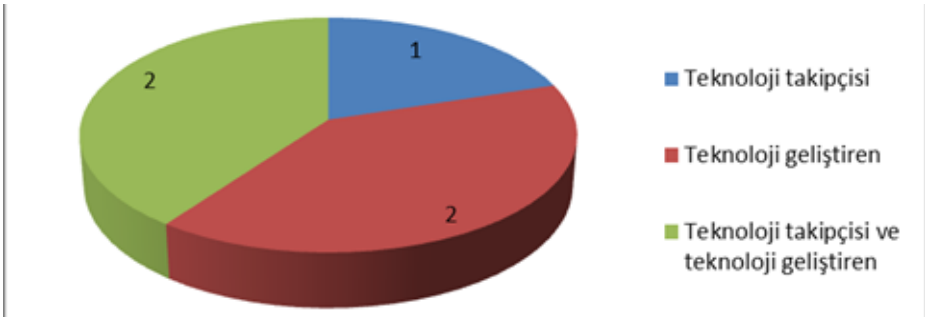
51.5.4.9 - Firmaların Kendilerini Konumlandırmaları

DAP İnoreka analizi çalışmasında veri toplarken firmaların kendilerini stratejik, teknolojik ve pazar olarak konumlandırmaları istenmiştir. Firmaların kendilerini konumlandırdıkları durumlar aşağıdaki grafikler ile gösterilmektedir. Grafiklerden görüleceği gibi firma stratejileri ağırlıklı olarak 'müşteri' beklentileri esas alınarak yapılmaktadır. Firmaların %60'ı teknoloji takipçisi, %80'i pazar payını artırmak üzere pazarı zorlayan firmalar olarak kendilerini tanımlamışlardır.

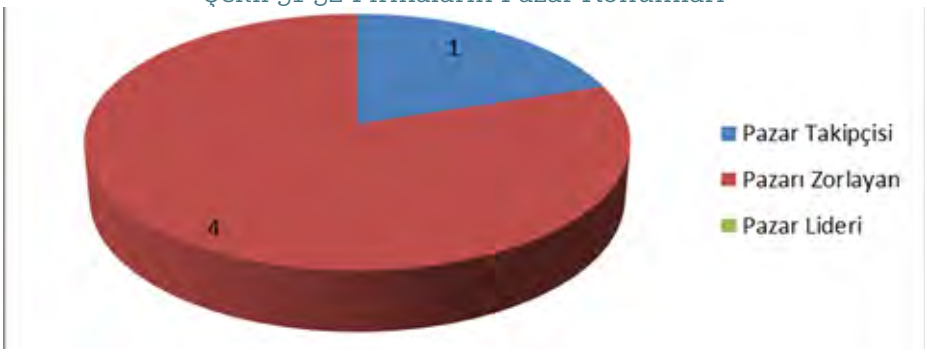
Şekil 51-30 Firma Stratejileri



Şekil 51-31 Firmaların Teknolojik Konumları



Şekil 51-32 Firmaların Pazar Konumları



51.6 Muş İli Tarım Makinaları İmalatı için Porter'in Elmas Modeli Taslağının Hazırlanması

Muş ilinde üzerinde çalışılmak üzere, rekabetçilik potansiyeli taşıdığı düşünülen Tarım Makinaları İmalatı seçilmiştir. Yukarı bölümlerdeki önceki analizlerden elde edilen sonuçlar doğrultusunda Porter'ın elmas modelinin alt kırılımları tek tek ele alınarak, söz konusu alt unsurlar değerlendirilmiştir. Tarım Makinaları İmalatı Sektörü Elmas Modeli düşük(-), orta (+/-), yüksek (+) şeklinde üç seviyeli bir ölçek ile analiz edilmiştir.

(-) Muş Tarım Makinaları İmalatı Girdi Koşulları:

İşgücü Niteliği (+/-)

Mühendisler ve Bilgisayar Uzmanları(-)

Sermaye [(+/-)]

Fiziki Altyapı [(-)Firmaların konuşlandığı Malazgirt'i Muş'a bağlayan karayolu son derece bozuk, ilçenin tren ile ulaşımı bulunmuyor]

Modern Dijital Veri İletişim Altyapısı[(-) F.V.D.Formu'ndan]

Ticari ve Yönetsel Altyapı(-)

Özelleşmiş girdiler [(+/-)Genellikle firmaların Konya, izmit gibi farklı illerde bulunan şubelerinden geri bildirim almaları mümkün gözüküyor]

Bilgi Altyapısı (-)

Bilim Teknoloji Altyapısı(-)

Ara Mallar (-)

Ham Maddeler (-)

Doğal Kaynaklar (-)

(+/-)Muş Tarım Makinaları İmalatı Sektörü Talep Koşulları:

İç talep [Niteliği (+/-)]

Bölgesel Pazara Yakınlık(+)

Dış talep [Büyüklüğü](+/-)

Nitelikli talep (AB Pazarı gibi) (-)

Kullanıcının/Müşterinin Seçiciliği(-)

Sofistike Ürünler ve Çözümler Talep Eden Müşteriler(-)

Potansiyel pazarlar (+/-)

Başka Yerlerdeki Müşterilerin Taleplerini Önceden Talep Edebilen bir Müşteri Yapısı (-)

Tüketici Haklarını Koruyan Düzenlemeler (-)

(-)Muş Tarım Makinaları İmalatı Sektörü Firmalarının Strateji ve Rekabet Yapısı:

Firmaların Yenileşim Kapasiteleri(-)

Firmaların Rekabete Yaklaşımları (+/-)

Tasarımda Teknolojik Farklılaşma Birikimleri (+/-)

Makina ve teknoloji altyapısı (+/-)

Maliyeti Düşürme Yetileri (+)

Markalaşma Düzeyleri (+/-)

Kapasite Kullanım Oranları (-)

Firmanın Özümsenmiş Vizyonu(-)

Müşteri İlişkileri vb. (+/-)

(-)Muş Tarım Makinaları İmalatı Sektörü ile İlgili ve Destekleyici Kuruluşlar:

Tedarikçi Sayısı ve Nitelikleri (-)

Dağıtım Kanalları ve Nitelikleri (+/-)

Üniversite-Sanyii İşbirliği (-)

STK ile ilişkiler (+/-)

Ar-Ge Kuruluşları ile ilişkiler (-)

Uzmanlaşmış Organize Sanayii Bölgeleri (+)

Pazarlamada Tamamlayıcı Firmalar (+/-)

(+) Devlet:

Sektör ile İlgili Uluslararası Sözleşmeler (-)

Girişimcilik ve Yenileşim Destek Politikaları (+/-)

Ar-Ge Destek Politikaları (+/-)

Diğer Kamu Destekleri [(+) Yeni Cazibe merkezi programı devreye girmesi]

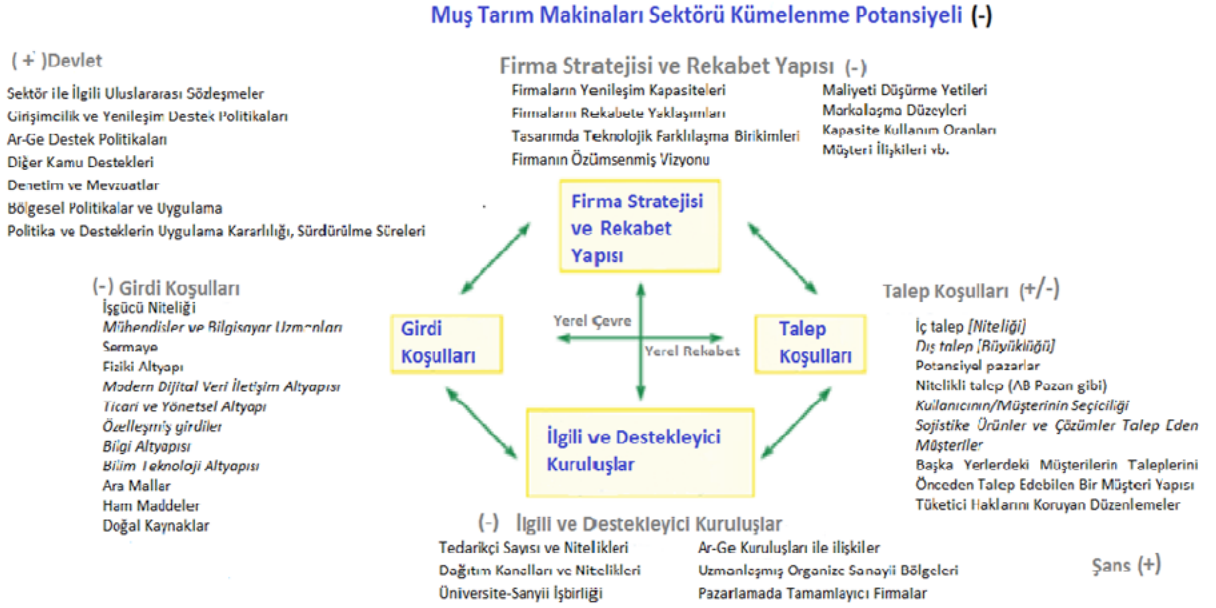
Denetim ve Mevzuatlar (+/-)

Bölgesel Politikalar ve Uygulama (+)

Politika ve Desteklerin Uygulama Kararlılığı, Sürdürülme Süreleri (+)

Analizler yapılırken ilgili sektörlere ilişkin taranan kaynaklardan elde edilen verilere ek olarak sektörün önde gelen oyuncuları ile mülakatlar yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçları Muş'dan ilgili aktörlerin katılımı ile toplanan 1. Çalıştay'da (Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştayı) değerlendirilmiştir. Çalıştay sonucuna göre bu sektörlerin rekabetçiliğine ilişkin kritik değişkenler bir kez daha masaya yatırılmış ve ilgili sektörün rekabetçilik düzeyi irdelenmiştir.

Şekil 51-33 Muş Tarım Makinaları Sektörü Porter'ın Elmas Modeli



51.7 - Tarım Makinaları İmalatı GZFT Analizi

51.7.1 - Türkiye Tarım Makinaları İmalatı Sektörü GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	FIRSATLAR
1.Üretimdeki gerekli kalite standartlarına erişilmiş olması **2.**Yaygın ve güçlü yerel hizmet ağı **3.**Yabancı markalarla iş ortaklıklarının kurulması **4.**Küresel işletmeler ile özellikle traktör imalatında yüksek üretim kapasitelerinin yakalanması **5.**AB Gümrük Birliği ve Teknik Mevzuattaki uyum **6.**Rekabetçi maliyetlerle, esnek üretim yapabilme yeteneği **7.**Otomotiv yan sanayinden beslenen rekabetçi tedarikçilerin varlığı **8.**İyi eğitilmiş genç işgücü	**1.**Tarım makinalarını kapsayan ulusal bir tarım stratejisinin henüz yaratılmamış olması, bu gerçekleştiğinde ve sektörün önündeki engeller kaldırıldığında iç ve dış pazara yönelik bir sanayi yaratma olasılığı **2.**Doymamış iç pazar ve düşük mekanizasyon düzeyi **3.**Henüz çok düşük seviyelerdeki donanım gereksinimin artarak sektörün gelişimine katkısı **4.**Tarım nüfusunun azalması **5.**Küresel pazarlarda ve komşu ülkelerde yeni olanaklar ve yeni ihracat pazarlarının olması **6.**Yaşlı makine parkındaki yenilenme istemi **7.**Ar-Ge teşvikleriyle Ar-Ge yetkinliğini geliştirme ve fikri mülkiyeti Türkiye'ye çekme olanağının varlığı
ZAYIF YÖNLER	**TEHDİTLER**
1.Ar-Ge teşvik mevzuatının rekabetçi ve etkili olmayışı, sorumlu kurumlarla ilgili belirsizlik ve eşgüdüm eksikliği **2.**Rakip ülkelere göre yüksek işgücü maliyeti, yüksek vergi ve sigorta yükü **3.**Yüksek enerji maliyetleri **4.**Kalitesiz akaryakıt kullanımı **5.**Tarımsal üretimde düşük verimlilik **6.**Mekanizasyona elverişsiz tarımsal işletme ölçeği **7.**Tarımsal işletme yapısını iyileştirmeye yönelik politika ve desteklerin bulunmayışı **8.**Yüksek ikinci el stoku	**1.**İstikrarsız iç pazar **2.**Kullanılmış traktörlerin AB'de serbest dolaşımı, ikinci el traktör ithalatı **3.**"Enerji verimliliği" ve "çevre kanunu" ile ilgili yürütülen mevzuat çalışmalarındaki belirsizlikler **4.**Hammadde fiyatlarındaki aşırı artışlar **5.**Türk lirasının aşırı değerlenmesi **6.**Küresel rekabet kapsamında tarım ürünleri fiyatları üzerindeki baskı **7.**Güney Kore ve özellikle Çin'den olabilecek ihracat atağı

51.7.2 - Muş 'Tarım Makinaları İmalatı Sektörü Taslak GZFT Analizi'

MuSTar Takımı Sektör Analizinde, firma görüşmelerinden edinilen verilerden de yararlanılmıştır. GZFT analizi firma süreçlerinin ve mevcut durumunun güçlü ve zayıf yönlerini ve dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri belirlemek için kullanılmıştır.

Amaç iç ve dış etkenlerin dikkate alınarak, Muş'daki Tarım Makinaları İmalat Sektöründeki firmaların var olan güçlü yönlerden ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanması, tehditlerin ve zayıf yanların etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirmesi için yol gösterici olunmasıdır.

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
G1. Bölgesel pazara çok yakın olmaları (Muş ovasının kıyısında) G2. Satış sonrası hizmet verebilmeleri G3. Rekabetçi maliyetlerle, esnek üretim yapabilme yetenekleri G4. Başka illerde de(Konya, İzmit gibi)atölyelerinin olması G5. Aynı sektörde çalışan 16 firmanın birbirlerine çok yakın bir alanda varolmaları	Z1. Düşük Kapasite kullanımı Z2. İlde makina imalat sanayinin gelişmemiş olması Z3. İşletmelerin tedarikçilerinden uzak olmaları Z4. Nitelikli işgücü eksikliği Z5. Yörede mekanizasyona uygun ölçekte işletme (müşteri) olmaması Z6. Üniversite –Sanayi işbirliğinin olmaması Z7. İşletmelerin çok küçük atölyeler şeklinde oluşması
FIRSATLAR	**TEHDİTLER**
F1. Kamu destekleri F2. İlin ekonomisinin tarım ve hayvancılığa dayanması F3. Sınır illerine yakın olunması	T1. İlde sanayinin gelişmemiş olması T2. Terör ve il dışına göçler T3. Kötü ulaşım koşulları (demiryolunun olmaması, karayolunun kötü olması) T4. Firmaların(atölyelerin) bulunduğu sanayi sitesinin altyapı olanaklarının yetersiz oluşu (elektrik kesintileri gibi)

Sonuç olarak; yukarıdaki analiz ve değerlendirmelerin sonucunda Muş Tarım Makinaları firmalarının pozitif bir kümeleşme potansiyeli taşımadığı, Muş için Tarım Makinaları İmalatının yerel bir üstünlük olmadığı görülmektedir. Ancak bu coğrafyanın özel koşulları dikkate alındığında devletin bu kümeleşmenin arkasında durması ve yüksek irade gücü ile sektörün güçleneceği düşünülmektedir.

MUŞ GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

II.KISIM

52 - Tarım Makinaları Sektörünün Tanımı ve Kapsamı

Tarım makinaları sektörü tarıma hizmet eden makinaları ve ekipmanların üretimini, ticaretini ve tüketimini kapsayan sanayi sektörüdür. Sektörde üretilen tarım makinalarının tümü ve traktörlerin hemen hepsi tarımsal üretim faaliyetlerinde kullanılmaktadır. Tarımsal mekanizasyon araçları olarak da adlandırılan bu ürünler; tarımsal üretimde işgücü verimliliğini artıran, maliyetleri düşüren, modern üretim teknolojilerinin kullanılmasını ve işlemlerin zamanında, bilimsel ve teknolojik çiftçiliğin gereksinimlerine uygun şekilde yapılmasını sağlayarak ürün kalitesini ve verimini artıran, çok önemli bir tarımsal üretim girdileridir. İlgili GTİP Kodları aşağıda sıralanmıştır.

GTİP 842481: Tarım veya Bahçecilik için Sıvı veya Toz Halindeki Maddeleri Püskürtmeye veya Pülvarize Etmeye Mahsus Mekanik Cihazlar

GTİP 842490000011: Tarım veya Bahçecilik için Sıvı veya Toz Halindeki Maddeleri Püskürtmeye veya Pülvarize Etmeye Mahsus Mekanik Cihazların Aksam ve Parçaları

GTİP 84289071: Tarımda kullanılmak üzere özel olarak imal edilmiş yükleyiciler (Zirai traktörlere takılmak üzere imal edilenler)

GTİP 84289079: Tarımda kullanılmak üzere özel olarak imal edilmiş yükleyiciler (Diğerleri)

GTİP 8432: Toprağı Hazırlamaya, İşlemeye ve Ekmeye Mahsusu Tarla ve Bahçe Tarımında veya Ormancılıkta Kullanılan Makina ve Cihazlar; Çimenlikler ve Spor Sahaları için Silindirler

GTİP 8433: Tarım Ürünlerinin Hasat ve Harman Edilmesine Mahsus Makina ve Cihazlar(ot ve saman balyalamaya mahsus olanlar dahil); çim ve çayır biçme makina ve cihazları yumurtaları meyvaları ve diğer, tarım ürünlerini ağırlık ve büyüklüklerine göre ayıran ve temizleyen, makina ve cihazlar (84.37 pozisyonundaki makina ve cihazlar hariç)

GTİP 843410: Süt sağma Makinaları

GTİP 843490: Süt sağma makinaları ve sütçülükte kullanılan makina ve cihazların Aksam ve Parçaları

GTİP 8436: Tarla ve Bahçe tarımına, ormancılığa, kümes hayvancılığına veya arıcılığa mahsus diğer makina ve cihazlar (mekanik veya termik tertibatlı çimlendirmeye mahsus olanlar dahil); kümes hayvancılığına mahsus civciv çıkartma ve büyütme makina ve cihazları

GTİP 870110: Motokülterler

GTİP 870190: Traktör, Diğerleri

GTİP 871620: Tarımda kullanılmaya Mahsus Kendinden Yüklemeli veya Boşaltmalı Römork ve Yarı Römorklar

53 - Dünyada Tarım Makinaları Sektörü

Yirminci yüzyıldaki sanayileşme akımı, tarıma da yansıdı ve tarım faaliyetlerinde insanın rolünü azaltan makinalar kullanılmaya başlandı. Tarımda makinalaşma süreciyle birlikte, modern tarımsal uygulamalar artarken sektör, sanayinin üretim araç gereçlerinin pazarı haline geldi. 1950 ve 1984 yılları arası tarımda bütün dünyada gelişen Green Revolution (Yeşil Devrim) olarak adlandırılan makinalaşmadan dolayı dünya tahıl verimi yüzde 250 arttı.

Öyle ki tarım makinalarının üretimi, ABD sanayisinin İkinci Dünya Savaşı sonrası oluşturduğu büyük sanayileşme sürecinde daha da gelişti. ABD bu süreçte dünya politikasına yön verirken, tarımda makinalaşma süreci uyguladığı stratejilerde dahi yer aldı. Örneğin 1950–51 döneminde Marshall Planı'na dahil ülkelerde traktör üretiminin, 1946–47 dönemine oranla beş kat, diğer tarım teçhizatı üretiminin de üç kat artırılması planlandı. Bir diğer ifadeyle bu dönemde tarımsal alanda, ABD'nin dış yardım politikalarının da desteği ile özelikle Batı Avrupa ülkelerinde önemli bir mekanizasyon süreci yaşandı. Kimyasal ürünler, makinalar ve teknolojik olanakların kullanımı büyük ölçüde artış gösterdi. 1960'lara gelindiğinde tarım ve gıda alanında faaliyet gösteren Avrupa sermayesi, ABD sermayesiyle rekabet edecek güce ulaştı. Bu rekabete paralel olarak bu tarihten itibaren, hem ABD'de hem de Batı Avrupa ülkelerinde tarımsal üretim ile ilgili Ar-Ge çalışmalarında önemli bir artış yaşandı. Öte yandan bu dönemde ortaya çıkan ve "yeşil devrim" olarak adlandırılan gelişmeler sonucunda dünyanın birçok bölgesinde tarımsal üretimde önemli artışlar yaşanmaya başladı. günümüzde ise tarımsal faaliyetlerde makina kullanımı, üretim ve pazara hizmet götürmenin bir gerekliliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Dünyada 2013 yılı itibariyle genel olarak tarımsal alanda kullanılan 1.247.900 Milyon$'lık makina ekipman bulunmaktadır.

53.1 - Tarım Makinaları Sektöründeki Yeni Eğilimler

Dünya tarım makinaları sektörü otomotiv sektörüne benzer bir şekilde yüksek düzeyde bütünleşme ve küreselleşme yönünde ilerleyen bir sektördür. Bu durum, vurgulayıcı biçimde sektörün önde gelen ürünü olan 'traktör'de karşımıza çıkmaktadır. Özellikle tarım traktörleri üretimi açısından söz konusu sürece verilebilecek en güzel örnek 1992 yılında dünya çapında marka olan iki büyük traktör üreticisi Fiat ve Ford'un birleşerek "New Holland" adını alması ve daha sonra "Case" isimli bir diğer büyük traktör üreticisini bünyelerine alarak "Case New Holland" (CNH Global) adıyla dev bir traktör üreticisi olarak ortaya çıkmalarıdır. Bu firmanın yanı sıra John Deere ve AGCO Corporation gibi büyük firmalar, ortak imalat yatırımlarına ve pek çok ülkeye yayılmış dağıtım kanallarına sahip çokuluslu şirketlerdir. Denizaşırı ülkelerde üretimleri olmayan diğer firmalar ise pek çok ülkede acentelere ve dağıtım kanallarına sahiptirler. Japon Kubota Traktör ya da İsveçli Alfa-Laval gibi firmalar ABD'de ve dünyanın başka yerlerinde tesisler ve dağıtım şebekeleri kurmuşlardır. Parça ve bileşenler tüm dünyaya gönderilmekte ve özgün donanım (teçhizat) imalatında kullanılmaktadır. Dünya tarım alet ve makinaları sektöründe var olan bu bütünleşme düzeyi söz konusu firmalara fiyat rekabet ve büyük ölçekli talepleri karşılama konularında önemli üstünlükler sağlamaktadır[128] .

128 Tarım Alet ve Makinaları, Hasan Köse, Dış Ticaret Müsteşarlığı-İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi, 2010

Bugün giderek artan oranlarda, özellikle de A.B.D ve Kanada'da "bitkinin bütünsel olarak değerlendirilmesi – Whole Crop Utilization" yaklaşımı benimsenmiştir. Bu yaklaşım Türkiye'de henüz sadece akademik çevrelerce kabul görmekte olup gıda, yem, lif, enerji ve diğer yüksek katma değere sahip ürünler elde edebilmek için, bitkinin tamamının (tohum, çekirdek, sap, yaprak, her türlü atık) değerlendirilmesini öngörmektedir. Söz konusu yaklaşım bitkiden hem gıda, hem yem, hem lif, hem enerji, hem de yüksek katma değerli ürünler elde etmek için birden fazla teknoloji üzerinde araştırma yapmayı içermektedir. Yoğun bir emek ve yüksek maliyetler ile yetiştirilen bir bitkinin sadece yenebilir/kullanılabilir kısmının alınıp, bazı durumlarda üçte ikisine varan oranda geri kalanının atılması, aslında, verilen emeğin ve girdilerin de çöpe atılması anlamına gelmektedir. Üstelik ulusal ve uluslar arası pazarlarda ürünlerinizin rekabet edebilir fiyatlara çekilmesi yapılabilir olmamaktadır. Kavramın özellikle ürünü yetiştiren çiftçi, ya da tarım politikalarını gerçekleştiren kamu kurumlarınca uygulanır hale getirilmesi oldukça önemlidir. Dolayısıyla bir bitkinin ekim kararı çeşitli ölçeklerde (uluslar arası, ulusal, bölgesel) uzun erimli politikalar ve bu politikaların gerçekleşmesi için izlenecek stratejilerin ortaya konması ile ilgilidir. Gerek tarıma dayalı sanayinin, gerekse makina altyapısının yenileşim erekli gelişimi bu stratejilere bağlıdır.

Kavramsal çerçeve açısından ele alınması gerekli bir diğer husus; 'geleneksel olarak toprağın işlenmesinden' çok farklı olan 'toprak işleme sistemleri' uygulamasının yaygınlaştırılmasıdır. Bu durum sadece toprağın makinalarla işlenmesindeki değişikliği içermez. Daha da önemli olan toprağın işlenme biçimindeki değişikliklerdir. Söz konusu yaklaşım, toprağın işlenmesi ile ilgili tüm bilgilerimizin değişiminin yanı sıra teknolojinin değişimine koşut olarak toprağı işleyen makinaların da değişmesi ve gelişmesi anlamına gelmektedir. Örneğin; koruyucu toprak işleme (KTİ)[129] diye adlandırılan veya 'anız kaldırmadan işleme' denilen sistemde ekim direkt olarak anızın üzerine yapılmaktadır. Bu sistem geleneksel toprak işleme sistemiyle karşılaştırıldığında pek çok üstünlükler içermektedir, üstelik işçilik, yakıt ve zaman tasarrufu sağlamaktadır. KTİ Sistemleri; şerit toprak işleme, ekim sırasında toprak işleme, nem engelli (malçlı) toprak işleme, azaltılmış toprak işleme ve doğrudan ekim yöntemleri diye sınıflandırılmaktadır. Ancak doğrudan ekim başlığı altında toplayabileceğimiz tüm toprak işleme sistemlerinin başarısı zamanında ve uygun donanımların (ekipmanların) kullanılmasına bağlıdır. Tarım makinalarındaki yenileşimin en önemli altyapısı da burada karşımıza çıkmaktadır.

KTİ Sisteminin kayda değer eksikliği; bir önceki ekimde karşılaşılan hastalıkların yeni ekilen üründe de devam etme riskidir. Bu durum söz konusu hastalıklara dayanıklı yeni tür tohumların ıslahı ile aşılmaya çalışılmaktadır. Dolayısı ile tarımdaki bu yeni değerler dizisi (paradigma); toprağın işlenme biçimindeki değişiklikleri, tohumculuktaki yeni gelişmeleri, makina ve makina imalatındaki teknolojik gelişmeler ile birlikte ele almayı gerekli kılmaktadır. Ancak Türkiye'de Tarım Makinaları konusuyla ilgili pek çok kamusal kurum olmasına ve bu doğrultuda yapılan pek çok Çalıştay ve hazırlanan raporlara rağmen yukarıda belirtilen kavramların çerçevelediği strateji belgelerine rastlanmamıştır. Bir önceki tümcede kastedilen; 'bu kavramların bilinmediği' veya 'gelişmiş ülkelerin önümüzdeki dönemlerde tarımda varmayı düşündükleri hedeflerin bilinmediği' değildir.

129 Anız Yakmaya Alternatif Çözüm: Korumalı Toprak İşleme, Yrd. Doç. Dr. Tayfun Korucu, KSÜ Ziraat Fakültesi Tarım Makinaları Bölümü, 2006, http: //ciftci.ksu.edu.tr/dokumanlar/aniz_yakma.htm

Burada kastedilen; Türkiye'de söz konusu yaklaşımlarla çerçevelenmiş ve bütünsellik içeren politikalara, politika araçlarına, plan ve programlara, yol haritalarına ve bunların şiddetle savunulduğu bir ortama rastlanmadığıdır.

53.2 - İthalat ve İhracat

Almanya, tarım makinaları ihracatında en büyük paya sahip ülkedir. Bu kulvarda Almanya'yı ABD ve İtalya takip etmekte ve ardından sıralama Çin, Fransa, İngiltere, Hollanda, Belçika, Japonya ve Kanada şeklinde oluşmaktadır. Türkiye bu sıralamada 21. olarak yer almaktadır. Sektörün küresel üretim hacmi 2013 yılı için 96 Milyar€ (128 Milyar$) olduğu tahmin edilmektedir. 2013 yılında dış ticaret hacmi ise 45 Milyar € (60 Milyar$) olarak hesaplanmaktadır. Sektördeki lider ülkeler özellikle traktör, kendi yürür tarım makinaları ve büyük kapasiteli tarım makinalarının imalatında uzmanlaşmış ve küresel marka olmuştur.[130]

Tablo 53-1 Dünya Tarım Makinaları İhracatı (1.000$)

GTİP/HS Code	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
842481	2.391.451	2.744.371	3.349.712	3.278.014	3.483.417	3.529.242	3.114.244
8432	5.655.342	5.894.589	7.814.233	8.201.688	8.764.033	8.350.165	6.573.173
8433	19.935.384	14.791.606	15.194.401	20.301.703	21.139.663	20.198.368	17.675.597
843410	296.181	276.722	347.090	361.293	388.052	418.006	332.586
8436	4.150.192	5.544.904	7.050.327	7.182.924	6.610.416	7.074.193	6.431.312
870110	196.048	315.217	330.775	252.418	292.919	333.716	240.896
870190	14.707.689	15.366.200	19.873.646	21.205.297	21.816.438	20.959.116	17.776.770
871620	525.056	505.877	700.847	725.884	754.618	762.295	603.490
Toplam	**47.857.343**	**45.439.486**	**54.661.031**	**61.509.221**	**61.815.403**	**60.112.598**	**51.572.273**

Kaynak: International Trade Center

Tablo 53-2 Dünya Tarım Makinaları İthalatı (1.000$)

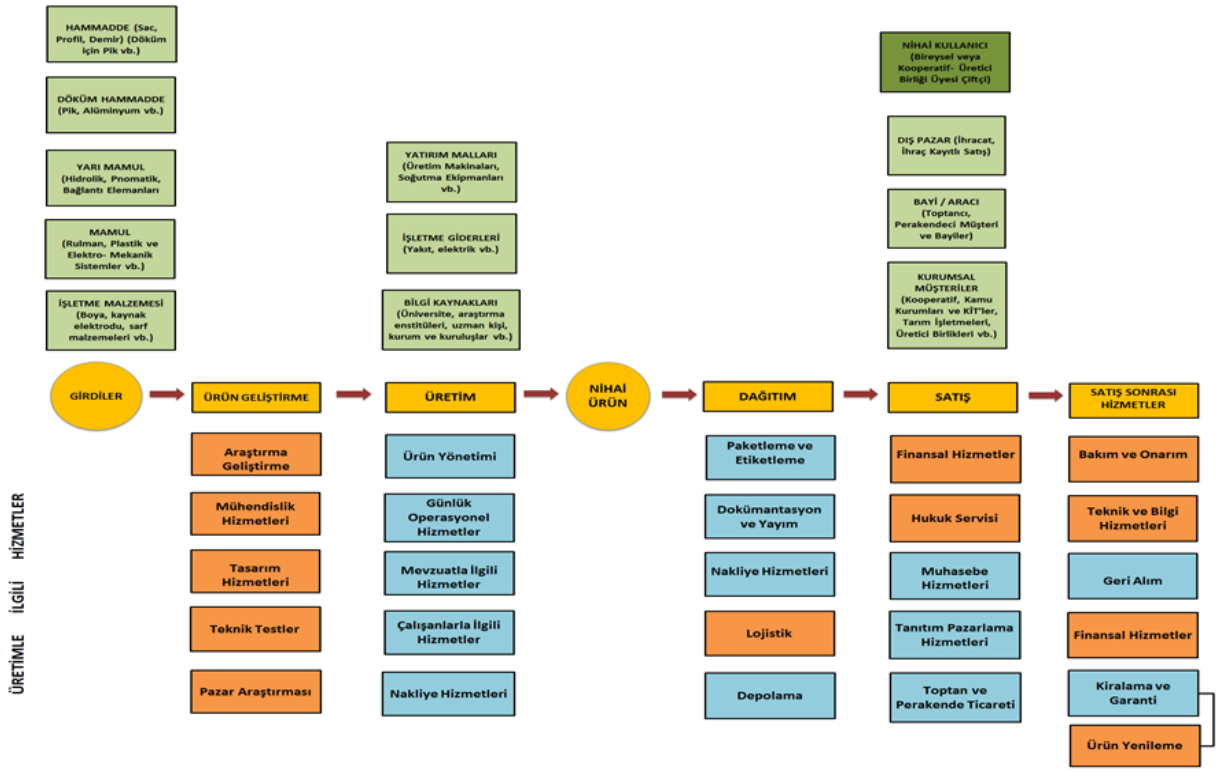
GTİP/HS Code	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
842481	2.067.511	2.356.002	3.061.253	2.938.508	3.118.864	3.036.913	2.730.530
8432	5.584.809	5.600.486	7.331.031	7.745.688	8.434.332	8.025.059	6.360.359
8433	14.277.559	14.818.510	19.214.524	20.023.340	21.109.486	20.163.394	17.678.702
843410	359.532	403.300	522.406	484.649	485.086	522.287	405.512
8436	3.733.679	5.147.727	6.948.883	6.734.426	6.452.520	6.863.195	6.392.287
870110	249.309	319.228	387.163	299.670	397.376	466.922	307.673
870190	14.466.167	15.206.265	18.814.277	20.861.765	21.643.239	20.851.000	18.833.328
871620	395.309	373.880	507.423	600.167	653.357	688.612	555.735
Toplam	**41.133.875**	**44.225.398**	**56.786.960**	**59.688.213**	**60.759.977**	**58.941.239**	**51.996.475**

Kaynak: International Trade Center

130 TARMAKBİR Türkiye Tarım Makineleri Sektörü Sektör Raporu; 6 Mart 2017

54 - Tarım Makinaları Sektöründe Değer Zinciri [131]

Şekil 54-1 Tarım Makinaları Sektörü Değer Zinciri



54.1 - Üretimle İlişkili Hizmetlerde Katma Değer

Ürün Geliştirme:

Bu faz Araştırma Geliştirme (Ar-Ge), mühendislik ve tasarım hizmetleri üretim ve yeniden imalat (remanufacturing) için önemli miktarda katma değer artışı sağlamaktadır. Yeni ürün ve teknoloji geliştirilmesi ile yeniden imalata ve satış sonrası ürün ömürlerinin uzamasına katkı sağlamaktadır. Ar-Ge, ürün tasarımı ve mühendisliğe yatırımın sürekliliği firmanın rekabetçilik avantajının kalıcılığını, "müşterilere daha iyi ve daha rekabetçi makine özellikleri ve performansları sunarak ve hizmet yetkinliklerini diğer rakiplerine göre farklılaştırarak" sağlayacaktır. (BCG 2014:10)

Dağıtım

Dağıtım safhasındaki lojistik hizmetleri de firmanın katma değerine çok önemli katkı sağlamaktadır.

Bu hizmetler ürünlerin bayi ağına naklinin akıcı hale getirilmesini içerdiği gibi yedek parçaların zamanında teslim edilmesini, bakım ve onarım hizmetlerinin vaktinde yapılmasını da içermektedir.

131 Services in Global Value Chains: Manufacturing-Related Services, Chapter19, APEC Policy Support Unit November 2015

Satış

Firma değer zincirinin imalat safhasındaki satış hizmetleri, finansal ve hukuk hizmetleri ile beraber yüksek katma değer sağlamaktadır. Satışta finansal hizmetler ürünün kiralanması ve satışı için finansal kaynakların bulunmasını içermektedir. Hukuk hizmetleri, tescilli tasarım, teknoloji ve ürünlerin fikri mülkiyet haklarının korunması ile, kiralama ve satış koşul ve sözleşmelerinin hazırlanmasını içermektedir.

Satış Sonrası

Satış sonrası hizmetler firmalar için değer zincirinde kritik öneme sahiptir. Yüksek yatırım gerektiren büyük ölçekli, ağır yük iş ve inşaat makinelerinde garanti müşteriler için önceliklidir. Satış sonrasında finansal hizmetlere müşterilerin ürünlerini yeni veya yenilenen ürünlerle takas etmelerinde refinansman sağlanmasında ihtiyaç duyulmaktadır.

Bilgi ve teknik hizmetler satış sonrasında yüksek katma değer sağlayan ayrı bir etmendir. Bu, sahadaki ürünlerin durum ve performansları ile ilgili bilgi edinimini içerdiği gibi, ürünlerin teknik katalog ve kullanım kılavuzlarının geliştirilmesini, müşterilerin ürünleri kullanma eğitimlerini, ürün filosunun yönetimini ve diğer müşteri destek hizmetlerini kapsamaktadır.

Bakım ve Onarım

Bakım ve onarım hizmetleri müşterilerin ürünlerinin arızalı kaldığı sürelerin azaltılması, ömürlerinin uzatılması ve verimliliklerinin artırılmasını sağlayan süregelen ürün destek hizmetlerini kapsamaktadır. Müşteri hizmet anlaşmaları tipik olarak, müşterilere işletim masraflarının tahmin edilebilir olmasını, beklenmeyen işletim problemlerinin azalacağı, bakım-onarım süresinin azalması ve daha iyi hizmet seviyesi beklentisi sağlamaktadır. Bütün bunlar imalatçı, satıcı ve müşteriler arasında uzun vadeli ilişkiler kurulabilmesine katkıda bulunmaktadır. (BCG 2014: 6, 9).

Ürün Yenileme

Ürün değişimi yeniden üretim için çok önemli bağlantıdır ve bu faz döngüyü kapatıp, lojistiği ürünün firmada üretilmesi yönünde yönlendirir. Ürün değişimi ihtiyaçlarını karşılamak üzere yeniden üretim parçaları teklifi ile, -satıcıların OEM teknik özelliklerine, muayene etme ve ürün profiline aşinalığı sayesinde-, firma müşterilerin maliyetlerini ve arıza sürelerini düşürmekte, yüksek hizmet düzeyini korumaktadır.

54.2 - Değer Zincirinde Yükselme[132]

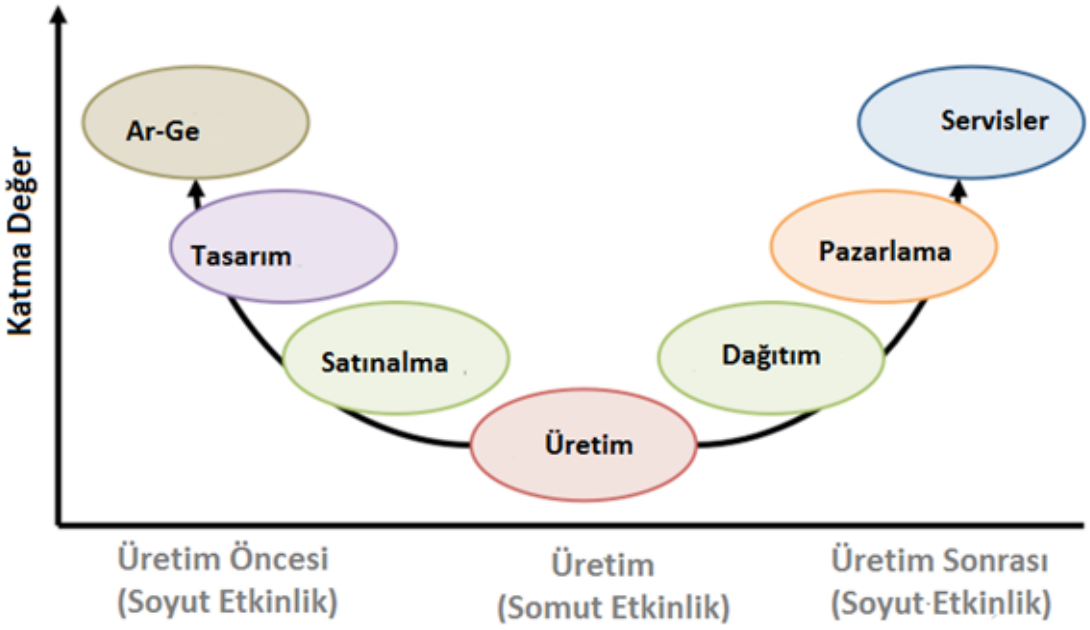
Değer zincirinde üst seviyeye geçmek/yükselmek Küresel Değer Zinciri'nde ülkelerin yer edinebilmelerini koruyabilmek için uzun vadedeki en iyi stratejidir. Ana amaç, daha yüksek katma değer elde etmek ve Küresel Değer Zincirlerinde bulunulan yerden daha fazla faydalanabilmek olduğundan, bu istenen bir durumdur.

132 Joining, Upgrading and Being Competitive in Global Value Chains; A Strategic Framework; O. Cattaneo, G.Gereffi, S. Miroudot, D. Taglioni; Policy Research Working Paper 6406; The World Bank

Poverty Reduction and Economic Management Network International Trade Department, April 2013

Üst seviyeye geçmek, üretimdeki değer zinirinin bir basamağından daha yüksek katma değerli faaliyetlerin olduğu bir basamağa geçiş ve kazanımların artırılması olarak tanımlanmaktadır. Şekil 54-2'e göre imalatta uzmanlaşmış bir ülkenin/firmanın imalat öncesi ve sonrası hizmetlere yönelmesi ve üretim döngüsünde daha yüksek katma değer sağlaması ,-örnek olarak-, önerilmektedir. Şekilden katma değerin hizmetlerde yoğunlaştığı görülebilmektedir.

Şekil 54-2 Değer Zincirinde Katma Değer Aşamaları Eğrisi



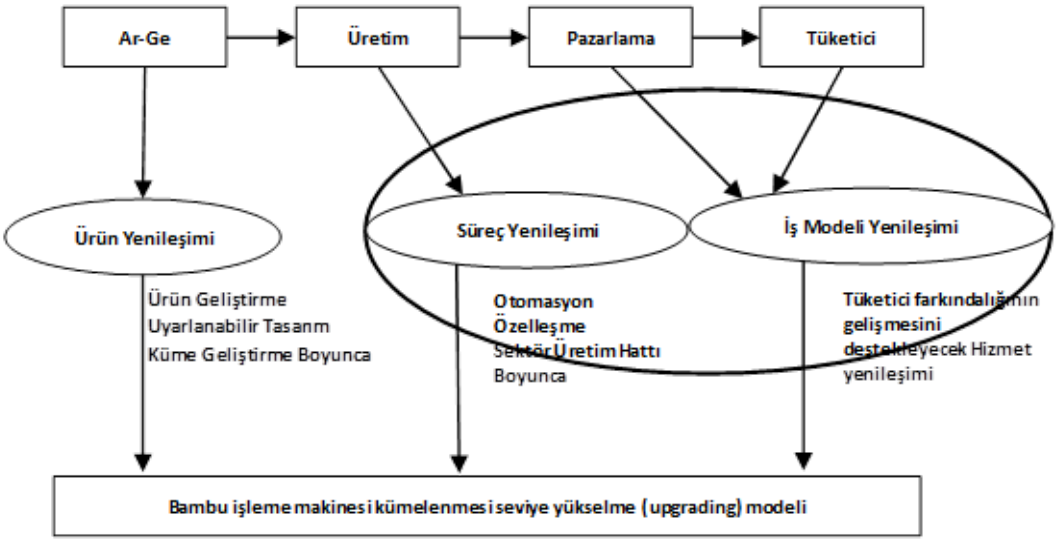
Kaynak: Stacey Frederick, 2010

Küresel Değer Zincirinde yükselebilmek için dört farklı yol önerilmektedir. (Humphrey and Schmitz, 2002):

- **Süreç/İşlemede Seviye Yükseltmek:** Daha iyi üretim organizasyonu, yeni teknolojileri edinim, verimlilik ve sürdürülebilirliği içermektedir
- **Üründe Seviye Yükseltmek:** Daha ileri teknolojik ürünlerin üretilmesini içermektedir.
- **İşlevsellikte Seviye Yükseltmek:** Ürünün yeteneklerinde artışı içermektedir
- **Zincir veya sektörler arası Seviye Yükseltmek:** Bir sektörden başkasına geçişi ifade etmektedir.

Çin Tarım Makineleri Sektörün Kümelenmesinde Üst Seviyeye Çıkma çalışmasında Bambu işleme makine imalatı kümelenmesinde teknoloji ve Pazar geliştirme modeli aşağıda gösterilmiştir.

Şekil 54-3 Bambu işleme makinesi üretimi kümelenmesi seviye yükselme (upgrading) teknoloji ve Pazar geliştirmeleri; Chen ve Zhang (2012) [133]



54.3 - Muş Tarım Makineleri Sektörü Değer Zinciri

Şekil 54-2'de görüldüğü üzere katma değerli (karlılığın yüksek olduğu) etkinliklerin üretim öncesi ve sonrası yapılan soyut etkinliklerde olduğu görülmektedir.

Bu durumla paralel olarak Muş İlinde Tarım Makineleri üreticileri pazara yakınlıktan dolayı dağıtımda ve satış sonrası hizmette hız avantajı kazanmakta ve firmaların üretim döngüsündeki katma değerleri (karlılıkları) bu sayede artmakta olup, İl'deki firmaların en büyük rekabet avantajı faktörünü oluşturmaktadır.

Ancak üretim öncesi faaliyetlerden satınalmada Muş Tarım Makineleri üreticilerinin tedarikçilere uzak olmaları lojistik ve maliyet yüksekliği sorunları yaratmaktadır, ayrıca firmaların yüksek katma değer yaratacak olan üretim öncesi hizmetler (Ar-Ge, Tasarım, Ticarileştirme) ile üretim sonrası markalaşma ve ihracata yönelik pazarlama, tanıtım ve satış sonrası hizmetlerinde zafiyetler bulunmaktadır.

Değer zincirinde yükselme için John Humprey'in yaptığı tespit Muş Tarım Makineleri sektörü için önem arzetmektedir;

İlk kez ihracat pazarlarına girmek gelişmekte olan ülkelerde birçok firma için başlıca değişime, firmayı değer zincirinde seviye yükseltmeye zorlayan araç olmaktadır. Bu durum yeni yetenek ve bilgilere ihtiyaç duymaktadır. Bürokratik işlemler, ulusal standartlar ve koşullar, pazarlama kanalları ve müşteri alışkanlıklarını dikkate almak, edinilmesi gereken yetenek ve bilgiler arasında sayılabilir. [134]

133 Industrial Insertion and Embeddedness to Local Cluster Network: A Path of China's Agricultural Machinery Industrial Cluster Upgrading; Journal of Applied Sciences, 2014, ISSN 1812-5654 / DOI:10.3923/jas.2014

134 Upgrading in global value chains, Working Paper No. 28, John Humphrey, May 2004, Policy Integration Department - World Commission on the Social Dimension of Globalization - International Labour Office-Geneva

55 - Tarım Makinaları Sektörünün ATGY (Araştırma, Teknoloji Geliştirme Yenileşim) Faaliyetleri

Tarım makinaları sektörü pek çok teknolojiyi kapsadığından bir yanıyla 'teknolojik sistem' olarak ele alınabilir, bu nedenle malzeme teknolojilerinden elektronik teknolojilerine kadar geniş bir teknoloji yelpazesinin her alanındaki gelişmeler ile yakından ilgilidir. Günümüzün tarım makinalarında 'otomatik kontrol sistemleri', 'sensörler', 'bütünleşmiş elektronik sistemler' yaygın olarak kullanılmaktadır. Gelecekte tarım işletmelerine elektronik, otomasyon, robotik büyük ölçüde hâkim olacaktır. İşlenecek arazinin, yapılacak işin özellikleri ile uyumlu olarak bitkinin optimal (en uygun) yaşam alanına uyarlanmış elektronik kontrollü ekim makinalarının yanı sıra kendinden tahrikli makinalar da talep edilmektedir. Ama en önemlisi gelecekte 'otomatik veri toplamanın' tarım işletmelerinin yönetimi ve dokümantasyonu için tarım makinaları teknolojilerinin ana bileşeni olarak karşımıza çıkacak olmasıdır. Her ne kadar, önümüzdeki yıllardaki eğilim daha güçlü motorlara doğru ve kapasite artışı zaten çok ileri düzeylerdeyse de tarım makinalarının güç ve kapasiteleri işletme büyüklüğü ile birebir ilintilidir. Bugün gelişmiş işletmeler saatte 8-9 hektar hasat yapılabilmektedir. Bu da saatte 60 ton tahıl hasat edilebilecek bir mekanizasyon seviyesine karşılık gelmektedir.

Bir diğer gelişme 'kombine makinalar' kavramıyla karşımıza çıkmaktadır. Üniversal tarım makinaları tek işlem yapabilen makinalardır. Oysaki kombine makinalar aynı süreçte birden fazlasını yapabilen araçlardır. İklimin, toprağın, tohumun özelliklerine dayalı olarak toprak işleme yöntemleri ardışık birden fazla işlemi veya süreci içermektedir. Türkiye'de genellikle tohumu ekerken tohum yuvasına gübre verebilen makinalara 'kombine makinalar' denmektedir. Ancak kelime anlamından da çıkarılabileceği gibi, birden fazla işleme fonksiyonunu içeren makinaların hepsi kombine olarak sınıflandırılabilirler. Önemli olan toprak işleme maliyeti açısından optimal olan kombinasyonu (birleşimi) bulmaktır. Bu tür kombine makinalar aynı zamanda güçlü traktörlerin devreye girmesini de sağlamaktadır. Örneğin; tek seferde toprağı işleyerek ekime hazırlayan, ekim işlemini yapan ve toprağı sıkıştıran kombine makinalar yüksek beygir gücüne sahip traktörlerle kullanılabilirler. Yine de bir işletmede hangi tür tarım alet ve makinesinin kullanılacağı hususu her şeyden önce o işletmenin sahip olduğu toprak büyüklüğü ile doğrudan ilişkili olmaktadır.

AB'de bulunan büyük üretici şirketlerin yanı sıra birçok tarım alet ve Makina üreticisi küçük ve orta ölçekli ancak teknoloji üretebilen şirketlerdir. Bu şirketlerin bir çoğu büyük şirketlerin ortağı ya da tedarikçisi olarak hizmet vermektedirler. Birçok yeni ürün bu küçük ölçekli üreticiler tarafından dışarıdan gelen finansman ile geliştirilmektedir. Şirketler kendi bünyelerinde bulunan araştırma ve geliştirme (AR-GE) birimlerinden daha az faydalanmaktadırlar. Bu nedenle üniversitelerde ileri bakan araştırmalar ve araştırma kurumlarının performansları önem kazanmaktadır. Bu bağlamda AB 'de kabul edilen Lizbon stratejisi çerçevesinde Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH)'larının % 3'ünü endüstriyel alanda yürütülecek Ar-Ge faaliyetlerine ayırmaktadırlar (AET, 2006). [135]

Türkiye'de sektörde yeterli Ar-Ge çalışması yapılmamaktadır. Devletin Ar-Ge desteklerinden

135 Muş Tarım Alet Ve Makina Üreticilerinin Yol Haritası-Fizibilite Raporu Projesi, Haziran 2012; Muş Alparsan Üniversitesi, (Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Desteği ile yapılan çalışma)

de faydalanma oranı oldukça düşüktür. Bunun da en önemli nedeni bürokratik işlemlerin oldukça zahmetli ve uzun bir süreç almasıdır. Bütün bu mevzuatın yanı sıra firmalar arasında, bünyesinde hiç mühendis istihdam etmeyen veya varsa da bunları daha çok atölye şefi veya müdürü niteliğinde kullanan, imal edilen makinanın geliştirilmesi, mühendislik hesap ve imalat resimlerinin hazırlanması konusunda hiçbir mühendisi bulunmayan firma sayısı oldukça fazladır. Bu konuda diğer bir sorun yetişen mühendislerin kalitesidir. [136]

56 - Tarım Makinaları Sektöründeki Kümelenmelere İki Örnek

Muş Tarım Makinaları küme oluşumuna örnek olabilecek dünyadaki iyi uygulamalar araştırılmıştır. Sonuç olarak görülmüştür ki; dünyadaki örneklerin büyük çoğunluğu sadece tarım makinaları üzerine yoğunlaşmamış, tarım bölgesel kalkınma ve kırsal kalkınma bütününde değerlendirilerek ve tarımdan gıdaya olan bütün uygulama ve teknolojileri besleyecek tüm alt sektör ve teknolojileri içeren küme örnekleri bulunmuştur.

Tayland'da Meyve Yetiştiriciliği Kümesi, Minesota Tarım, Gıda ve Doğal Kaynaklar Kümesi gibi örnekler sadece tarım makinaları açısından değerlendirilememiştir. Bunun gibi örnekler tarımdan işlenmiş gıdaya tüm üretim zincirindeki uygulama ve teknolojileri içeren küme örnekleridir. Bu sebeple Muş Tarım Makinaları Kümesi'ne veri sağlayabilecek İspanya'daki FEMAC Katalan Tarım Makinaları Kümesi ve Hırvatistan'daki Tarım Ekipmanları Kümesi öne çıkarılmıştır. İncelenen örnek kümelerin stratejileri, yol haritaları, kurulan yapı ve gelişim parametreleri ile ilgili bilgiler aşağıdaki bölümlerde değerlendirilmektedir.

56.1 - FEMAC Tarım Makinaları Kümesi [137]

A – GİRİŞ ve TARİHÇE

FEMAC İspanya veya Avrupa Birliği içerisinde herhangi bir kuruluşa bağlı olmadan faaliyet gösteren, özerk, kar amacı gütmeyen bir organizasyondur. İspanya/Katalan bölgesinde Tarım Makinaları Kümesi oluşumu, tarım makinaları ve ekipmanları firmalarının bölgede yoğunlaşması üzerine, uzun seneler öncesine dayanmasına rağmen bu yoğunlaşmanın FEMAC çatısı altında küme yönetimine kavuşması 1997 yılında olmuştur. 1997 yılında FEMAC, kar amacı gütmeyen bir organizasyon olarak bölgedeki tarım makinaları kümesi firmalarına hizmet vermek, sürdürülebilir tarımı desteklemek ve küme yönetimi faaliyetleri için kurulmuştur. Bu tarihten sonra bölgede firmaların yoğunlaşmaları artmıştır. FEMAC Avrupa Küme Mükemmelliği Girişimi tarafından altın etiketle ödüllendirilmiş bir kümedir.

Küme 1998 senesinde ilk strateji planını hazırlamıştır. Özellikle bölgede zeytin üretiminin yapılması ve küme firmalarının çalışma alanlarını bu yöne yoğunlaştırmış olması üzerine, çalışma alanlarının çeşitliliğini artırmak amacıyla faaliyetler gerçekleştirmiştir.

2007 senesinde İspanya Endüstri, Enerji ve Turizm Bakanlığı tarafından sektörün Yenilikçi İş Grupları programına dahil edilmesinin ardından küme yönetimi kamu tarafından da desteklenmiş ve yeni strateji planlarına yenileşimi (inovasyonu) dahil etmişlerdir.

Tarım Makinaları Kümesi, İspanya'da Lleida, Barcelona, Girona ve Tarragona bölgelerini kapsar. FEMAC Tarım Makinaları Kümesinin 52 üyesi bulunmaktadır. Bunlardan 39'u

136 Türkiye Tarım Makineleri Sektörü, Sektör Raporu, TARMAKBİR 06 Mart 2017
137 www.femac.org

firmadır. Küme üyeleri arasında ayrıca üniversite ve araştırma merkezleri, kamu kuruluşları bulunmaktadır. Kümenin 2 üyesi de Çin ve Meksika'dan uluslararası üyelerdir. Haritada kümenin İspanya'daki yerleşimi gösterilmiştir.

Şekil 56-1 FEMAC Kümesi Yerleşimi



B – KÜME ÇERÇEVESİ[138]

FEMAC Katalon Bölgesinde ve dünyada sürdürülebilir tarım hedefi ile tarımı modernleştirmek ve yeni geliştirilen tarım teknolojilerini bölgede uygulamak vizyonuyla hedefler belirlemektedir.

Bu vizyonla gelişerek, yerel pazardan uluslararası pazara açılmış olan küme ve 2015 yılındaki stratejik planı ile uluslararasılaşma, inovasyon ve küme içi ve küme dışı işbirliğini artırma üzerine yoğunlaşmıştır. Bu düşünce ile küme vizyonunu "tarımda modernlik ve yeni teknolojiler" olarak açıklamaktadır.

Küme misyonunu, yine bu 3 temel olguyu kullanarak "Bölgede yeni teknolojileri izleyen, uygulayan, yenilikçi projeler geliştiren ve bu sayede bilgi birikimini uluslararası alana aktaran, yerel kapasiteyi artırarak işbirliğini pekiştiren bir küme" şeklinde biçimlendirmiştir.

Küme, faaliyet gösterdiği yıllar içerisinde, tarımsal kalkınma sorunlarının arttığını gözlemlemiş; özellikle son senelerde inovasyon stratejilerini tarım uygulamalarına akıllı teknolojiler entegre etme konusunda oluşturmuştur.[139] Bu bağlamda küme 2015 strateji planında hedeflerini 4 başlık altında gruplamıştır.

138 2 SEENECO South East Europe Network of Excellence for Clusters Organisations Handbook, SEENECO Consortium, 2013
139 Five Challanges of Cluster FEMAC- presentation of cluster manager Eric Pedros on Prezi, November 2015

• Yeni niş pazarlar ve yüksek katma değerli faaliyetleri ile tarım makinaları sektörünü gençleştirmek

• Coğrafi bilgi sistemleri ve GPS gibi yeni teknolojilerin, elektronik ve fotonik alandaki teknolojilerin yaygınlaştırılması

• Radikal teknolojilerdeki gelişimle ekonomik katkı sağlayacak aktivitelerin geliştirilmesi

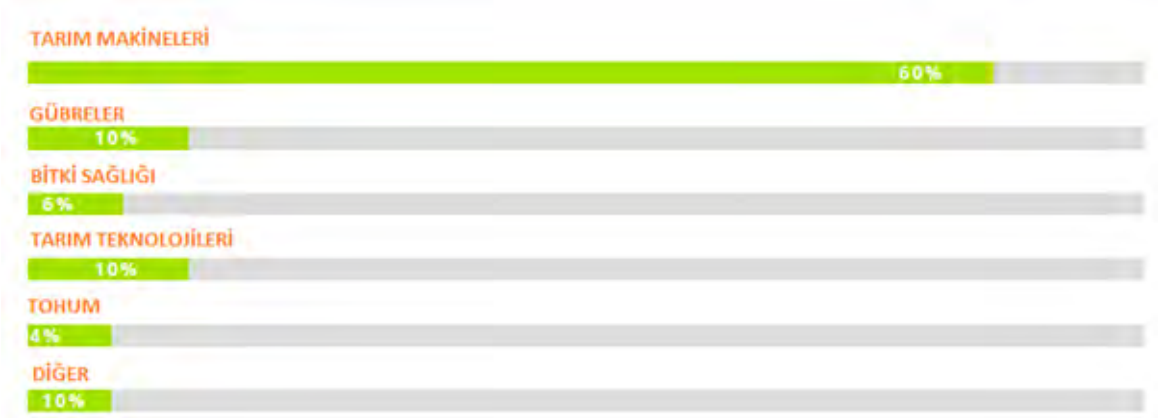
• Açık inovasyon gibi alanların kümede sosyal alanda ve servis alanında uygulanması

Küme yönetimi her ne kadar yenleşim (inovasyon) ve yeni teknolojilere vurgu yapsa da, özellikle son yıllarda küme üyesi firmaların ihracat kapasitelerini artırılması ve araştırma çıktılarının ticarileşmesi için de faaliyetlerini hızlandırmıştır. Küme üyelerini ihraç pazarlarını %65 oranında diğer Avrupa ülkeleri, %20 oranında Amerika, % 10 oranında Afrika ülkeleri, %4 oranında Asya ülkeleri ve %1 oranında diğer uzak ülkeler oluşturmaktadır.

C – KÜME ÜYELERİ ve KÜME YÖNETİMİ FAALİYETLERİ

Giriş bölümünde de belirtildiği gibi FEMAC Tarım Makinaları Kümesinin 52 üyesi bulunmaktadır. Bunlardan 39'u firmadır. Küme üyeleri arasında ayrıca üniversite ve araştırma merkezleri, kamu kuruluşları bulunmaktadır. Kümenin 2 üyesi de Çin ve Meksika'dan uluslararası üyelerdir. Kümede bulunan kuruluşlarda 2500 çalışan bulunmaktadır. Küme Firmalarının sektörlere göre dağılımı aşağıda verilmiştir.

Şekil 56-2 FEMAC Küme Firmalarının Sektörlere Göre Dağılımı



Küme üyeleri arasında üreticiler, laboratuvarlar, danışmanlık firmaları, mühendislik firmaları, ana müşteriler, Lleida Üniversitesi- Tarım Tahminleri ve Tarım Teknolojileri Araştırma Grubu, Gıda ve Tarım Araştırma Enstitüsü, Katalonya Politeknik Üniversitesi ve Lleida Üniversitesi bulunmaktadır. Kümede araştırma merkezleri ve üniversitelerin varlığı kümenin özellikle yeni tarım teknolojilerinde söz sahibi olma konusundaki iddialarını da desteklemektedir. Kümenin ayrıca 3 kamu kuruluşu ve iki uluslararası üyesi bulunmaktadır.

Küme yönetimi üyelerine küme içi ve küme dışı işbirliklerinin oluşturulması, işbirliği için ulusal ve uluslararası ortakların aranması, yenileşim (inovasyon) yönetimi, ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına ulaşma, proje hazırlama ve proje yönetimi, pazarlama

stratejilerinin geliştirilmesi, yeni ihraç pazarlarının araştırılması, fuar ve araştırma gezileri konularında destek vermektedir. Küme yönetim organizasyonu kar amacı gütmeyen bir organizasyon olduğundan üyelerden bir üyelik ücreti almaktadır. Bu hizmetler belirli bir ücretle verilmektedir ve küme olarak yürütülen ulusal ve uluslararası projelerden ve kamudan fon sağlanmaktadır. Küme yönetimi için kurulan FEMAC organizasyonunun gelirlerinin %25'i sağladığı hizmetlerden, %15'i üyelerden alınan aidatlardan, %60'ı kamu tarafından sağlanmaktadır. [140]

D - KÜME VE TARIM TEKNOLOJİLERİ

Firmalar arasına gübreleme ekipmanları ve römork üreticileri, seracılık ve hasat sonrası ekipmanları üreticileri öne çıkmaktadır. Seracılık ekipmanları ve hasat sonrası ekipman üreticileri toplam satışların önemli bir kısmını gerçekleştirmektedir. Seracılık İspanya tarımında çok önemli olduğundan; seracılık ekipmanları ve teknolojileri konusunda küme içerisinde de önemli gelişmeler yaşamıştır. Hasat sonrası ekipmanlarda yaşanan gelişmelerin sebebi hasat sonrası bitkilerin korunmasının Avrupa Birliği içerisinde önemini koruyan bir konu olmasıdır. Bu kapsamda izleme sistemleri ve soğuk hava depoları teknolojileri gelişmiştir. Küme içerisinde gübreleme ekipmanları üreticileri çok olduğundan gübreleme üzerine de projeler yürütülmektedir.

Küme faaliyetleri içinde yeni nesil tarım teknolojileri üzerine önemli işbirliği faaliyetlerinin sergilendiği ve büyük projelerin yürütüldüğü gözlenmektedir. Bu kapsamda küme içinde öne çıkarılan bazı çalışmalar şunlardır:

D.1. AgroSensor Projesi

Günümüzde uygulaması gittikçe yaygınlaşan kablosuz ağların, tarımsal optimizasyon ve mantar hastalıklarının önlenmesi için uygulanması projesi, ulusal destekler kullanılarak küme üyesi Agropixel, GreenData ve NT Sensör firmalarının üzerinde çalıştığı bir projedir.

Proje kapsamında literatürde bulunan 3 mantar hastalığının, sensörler ile tespiti, kablosuz ağ teknolojileri ile uzaktan algılama modeli geliştirilmesi üzerine çalışılmaktadır. Proje çıktıları Llieda bölgesinde test edilmektedir.

D.2. FertiSave Projesi

Gübre içerisinde maksimum besin konsantrasyonunun sağlanması ve toprakta nitrat ve fosfat oranının sensörler yardımıyla gerçek zamanlı olarak ölçümlenmesi ve gübre konsantrasyonunun buna göre yapılması üzerine çalışılmaktadır. Küme üyesi 1 firma ve 1 araştırma merkezinin ortakları arasında olduğu projede, Doğu Avrupa Fotonic ve Optik Kümesi de çalışmaktadır.

D.3. DOSI Manure Projesi

Daha az kimyasal kullanılan, daha organik ve temiz tarım alanları elde etmek adına başlatılan proje kapsamında hayvan atıklarının gübre üretiminde kullanılmasını artırmak için bir yönetim sistemi üzerine çalışılmaktadır. Küme üyesi 4 firmanın işbirliğinde gerçekleştirilen proje ulusal ve uluslararası fonlardan destek almıştır.

140 FEMAC Cluster Presentation , Internationalization Expert Workshop, 2013, Prague

D.4. COTPA Projesi

Küme üyesi üniversitelerin ortak olarak yer aldığı projede tarımdan gıdaya olan tüm süreçte akıllı ve inovatif stratejilerin ve politikaların geliştirilmesi; bu stratejilerin bölgede yaygınlaştırılması amaçlanmaktadır. Küme yönetim organizasyonu proje ortaklarından biridir.

D.5. Natureef

FEMAC küme yönetimi olarak Avrupa çapında daha iyi doğal kaynaklara ulaşım için Avrupa Birliği Komisyonu tarafından oluşturulan Natureef projesi üyelerinden biridir. Bu kapsamda üye kuruluşlar, ortak stratejiler ve uygulama örnekleri oluşturarak Avrupa içerisinde yaygınlaştırılması üzerine çalışmaktadır. Natureef kapsamında ayrıca üye kümelerin Avrupa sınırları dışında yeni pazarlara ulaşması için de faaliyetler yürütülmektedir. [141]

F - ULUSLARARASILAŞMA

Uzun yıllar sektörde faaliyet gösteren firmaları bünyesinde barındıran küme, yerel pazardan uluslararası pazara açılım göstererek pek çok ülkeye ihracat gerçekleştirmiştir. Küme 2015 yılında belirlenen stratejik planı ile uluslararasılaşma üzerine faaliyetlerini artırmış, üye firmalarının ihraç pazarlarını artırmak ve uluslararası alanda yaygınlaşmak adına fuar ve konferans katılımları, uluslararası ortak bulma, uluslararası iş geliştirme ve ticaret heyetleri konusunda faaliyetler yürütmüştür.

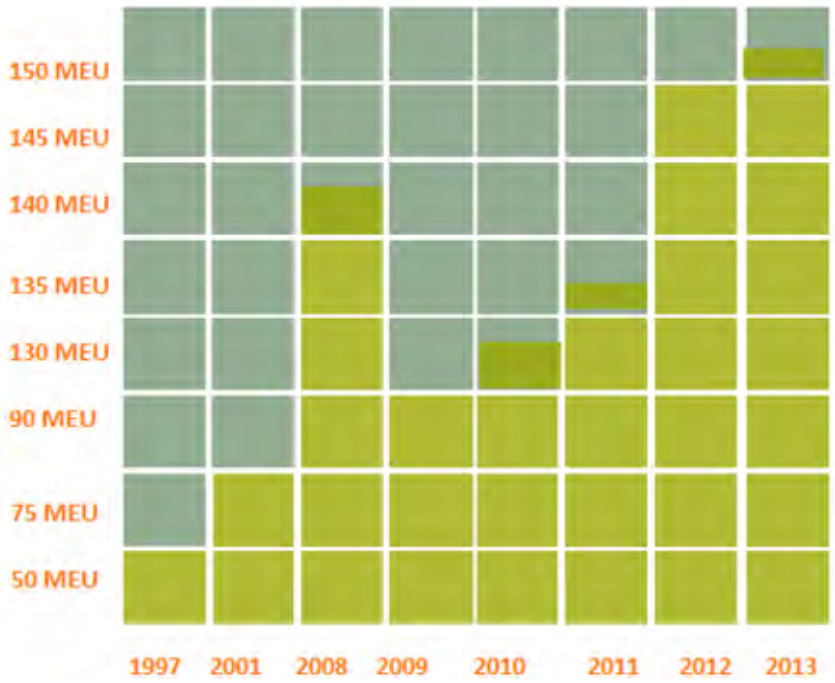
FEMAC üye firmalarının ihraç pazarlarına bakıldığında; %65 oranında diğer Avrupa ülkeleri, %20 oranında Amerika, % 10 oranında Afrika ülkeleri, %4 oranında Asya ülkeleri ve %1 oranında diğer uzak ülkelerden oluştuğu görülmektedir. Küme üretiminin %39'unu ihraç etmektedir ve ihracat cirosu 2015 senesi içerisinde 1,452 Milyon Euro seviyelerine ulaşmıştır.

Aşağıdaki şekilde FEMAC üyesi Firmalarının küme kuruluşundan bu yana ihracat rakamlarındaki artışı gösteren şekil verilmiştir. Burada da görülmektedir ki FEMAC uluslararası alanda tarım makinaları konusunda yetkinliğe erişmiştir.

Ayrıca FEMAC içerisinde 6 uluslararası firmadan oluşan bir grup CATMAK adlı bir grup oluşturmuşlardır. Bu grup özellikle makine sanayinin güçlü olduğu Almanya ile işbirliğini geliştirmek için ticaret ve teknoloji konusunda ortaklıklar yapmaktadır. Grup yeni pazarlara açılmak amacıyla faaliyetler düzenlemektedir. Grubun Doğu Avrupa pazarında etkinliğini artırmak üzere Romanya'da sürekli ortaklık sağladıkları bir şirket bulunmaktadır.

141 www.natureef.eu

Şekil 56-3 FEMAC Küme Üyelerinin İhracat Miktarları



Küme özellikle:

- SİTEVİ; Uluslararası Şarap, Zeytin, Meyve-Sebze Üretimi Ekipman Fuarı
- Agritechnica; Tarım ve Hayvancılık Fuarı
- IMA International; Uluslararası Tarım ve Bahçe Makinaları Fuarı'na katılım göstermektedir.

Ayrıca Amerika, Rusya ve Güney Amerika ülkeleri ile ticaret heyetleri ve iş geliştirme toplantıları üzerinde çalışmaktadır.

56.2 - Hırvatistan Tarım Ekipmnları Kümesi[142]

A-GİRİŞ ve TARİHÇE

Küme 2007 senesinde Hırvat İşverenler Sendikası ve Küme Ulusal Merkezi' in girişimleri ve Avrupa Birliği'nin CEE Küme Ağı Projesi desteği ile 2007 senesinde kurulmuştur. Sonra Çalışma, Ekonomi ve Girişimcilik Bakanlığı tarafından desteklenen küme, halen yerel yönetimlerin desteği ile faaliyetlerini sürdürmektedir. 2009 senesinde çeşitli kamu kurumları ve şirketlerin ortaklığı ile küme yönetimi limited şirket statüsünü almıştır. Halen ağırlıklı olarak Hırvatistan'ın doğusunda Osijek şehri civarındaki kuruluşları kapsayan küme Avrupa Küme Mükemmelliği Girişimi tarafından bronz etiketle ödüllendirilmiştir. 2013 yılında Hırvatistan'ın Avrupa Birliği'ne tam üyeliğinin ardından özellikle AB fonları desteği ile pek çok proje yürütmektedir. Kümenin 6 kurucu şirket üyesi ile birlikte 14 sürekli sözleşme imzalamış üyesi bulunmaktadır. Toplam üye sayısı 43'dür. Hırvatistan Tarım

142 http://www.klaster-poljomehanizacije.hr/en/

Ekipmanları Kümesinin Vizyonu; yenileşim, araştırmaya dayalı geliştirme, üye firmaların üretim kapasitelerini güçlendirerek üyeleri arasında güven ve işbirliğini inşa etme yoluyla Güney-Doğu Avrupa'da tarım ekipmanları üretiminde lider küme olmaktır.

Şekil 56-4 HIRVAT Tarım Kümesi Yerleşimi



B- KÜME ÇERÇEVESİ

Küme üyeleri ağırlıklı olarak tarım makinaları ve ekipmanları üreticileridir ancak yedek parça üreticileri ve dış ticaret firmaları da üyeler arasında bulunmaktadır. Kümenin ürettiği ürün grupları Tarım ve ormancılık için traktörler, çeki bağlantı tertibatları: pulluk, tohum makinaları, gübre dağıtıcıları, ilaçlama makinaları, kültivatörler, bahçeler için ekipmanlar, çeşitli makine ve parçaları şeklinde özetlenebilir. Ayrıca küme yönetimi Osijek Üniversitesi Ekonomi Fakültesi, Osijek Bölgesi Teknoloji Geliştirme Merkezi, Osijek Üniversitesi Tarım Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi ile işbirliği anlaşması imzalamıştır.

Küme, inovasyon, araştırma ve geliştirmeye dayalı bir şekilde üretim kapasitelerini güçlendirerek; üyeleri arasında güven ve işbirliği ile Güney-Doğu Avrupa'da tarım ekipmanları üretiminde lider haline gelmek vizyonunu benimsemiştir. Bu vizyonla küme yönetimi tarafından küme üyelerinin rekabet gücünü artırmaya yönelik faaliyetler [143]

- Uluslararasılaşma: Küme olarak yeni müşteriler, yeni pazarlar bulma
- Ulusal pazarda kümenin bulunduğu sektörün iyileştirilmesi: Sektörünün akademik kurumlar, yerel ve ulusal otoriteler ile işbirliğinin sağlanması
- Küme çalışanlarının bilgi düzeyinin yükseltilmesi: Kümenin ihtiyaçlarını göre teknik ve kurumsal kapasitenin artırılmasını yönelik eğitimler düzenlenmesi

143 Klaster poljomehanizacije presentation by cluster manager Željko Erkapić, Cluster Networking in Danube,2015

• Küme üyeleri arasında kaynak, bilgi ve kapasite paylaşımı sağlanması: Bu amaçla ulusal ve uluslararası desteklerden faydalanarak projeler yürütülmesi

• Sektörde standardizasyonun sağlanması

şeklinde sınıflandırılabilir.

Hırvatistan'ın Avrupa Birliği üyeliği ile ortak pazara erişmesi sektörde bir canlılık yaratmıştır ancak AB pazarının kalite standartlarında ürün geliştirmek ve standardizasyonu yakalamak kümenin önceliği haline gelmiştir. Ayrıca fiyat/kalite dengesini sağlamada zorluklar ve güçlü rakiplerin baskısı tehditlerini yaşayan Hırvat üreticiler, küme ortak hareket ederek; ortak pazarlara açılmak konusunda belirli bir farkındalığa varmıştır.

57 - Türkiye Tarım Makinaları Sektörü[144]

Türkiye dünyada, tarımdaki 33,2 milyar$'lık makina ekipman stokuyla ve %2,6 pay ile 10'uncu sırada yer almaktadır.

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü verilerine göre dünyada Türkiye; ABD, Çin, Hindistan, Japonya, Brezilya ve Rusya'nın ardından 129.940 Milyon$'lık tarımsal sermaye stokuyla ve toplam tarımsal sermayeden aldığı %2,41 payla yedinci sırada bulunmaktadır. Türkiye'nin, tarımsal sermaye stokunun %25,7'sini makina ve ekipmanlar oluşturmaktadır.

Tarımsal makine ekipman stokunda ABD 268,1 Milyar$ ile birincidir. Japonya 213,2 Milyar$ ile ikinci, Çin 97,9 Milyar$ dolarla ile üçüncü, Hindistan 65,3 Milyar$ ile dördüncü, Polonya 54,4 Milyar$ ile beşinci, Almanya 53,5 Milyar$ ile altıncı, İtalya 44,3 Milyar$ ile yedinci, Fransa 41,3 Milyar$ ile sekizinci, Kanada 36,1 Milyar$ ile dokuzuncu sırada yer almaktadır.

Tablo 57-1 Tarımsal Sermaye Stok Dağılımı

	Ülkeler	Tarımsal Sermaye Stoku (Milyon$)	Dünya Sermaye Stoku Payı (%)	Makina Ekipman (%)	Makina Ekipman (Milyon$)	Dünya Makina Ekipmanda Payı (%)
1	ABD	619.125	11,56	43,3	268.081	21,03
2	Japonya	292.402	5,46	72,9	213.161	16,72
3	Çin	559.504	10,44	17,5	97.913	7,68
4	Hindistan	369.127	6,89	17,7	65.335	5,12
5	Polonya	78.345	1,46	69,4	54.371	4,26
6	Almanya	81.256	1,52	65,8	53.466	4,19
7	İtalya	81.781	1,53	54,2	44.325	3,48
8	Fransa	96.594	1,80	42,8	41.342	3,24
9	Kanada	100.518	1,88	35,9	36.086	2,83
10	Türkiye	129.094	2,41	25,7	33.177	2,60
11	Rusya	167.552	3,13	17,8	29.824	2,34
12	İspanya	83.480	1,56	34,5	28.801	2,26
13	Brezilya	212.210	3,96	13,4	28.436	2,23
14	İngiltere	48.889	0,91	46,5	22.733	1,78
15	Ukranya	59.200	1,11	24,1	14.267	1,12

Kaynak: BM İstatistik

144 Bu bölümde büyük ölçüde "Türkiye Tarım Makinaları Sektörü Sektör Raporu, Der. M.Selami İleri, TARMAKBİR, Haziran 2015" kaynaktan yararlanılmıştır. http://www.tarmakbir.org/haberler/tarmakbirsekrap.pdf

Çok büyük gelişmiş tarım ekipmanlarına sahip işletmelerin yanında traktörü olmayan ve hala eski araçları kullanan çok sayıda üretici, Türk tarımında önemli bir çoğunluğu oluşturuyor. Türkiye'de karasaban sayısı 50 bin, döven sayısı da 16 bin kullanıma sahip. Bunun nedeni, üreticilerin alım gücündeki dalgalanma ve düşüşler. Bugün üretim girdilerinin yaklaşık %35'i mekanizasyon girdisi olarak gösteriliyor. Türkiye tarımında 85 türde 10 milyona yakın alet ve makine kullanılıyor. Üreticinin 1.200 binden fazla traktörü var. Ancak Türkiye'de traktörlerin yaş ortalaması 23 iken Avrupa'da bu sayı 10'dur. Traktörden sonra römork, traktör pulluğu, dişli tırmık gibi alet ve makinalar gelmektedir. Traktörün yanı sıra 2016 TÜİK verilerine göre tarımda 412.000 damla sulama tesisi, 252.000 yağmurlama tesisi, 301.000 adet süt sağma makinesi, 249.000 yayık, 177.000 krema makinası da bulunmaktadır. Tarımda kullanılan makinaların sayısının artması, tarım makinaları üretim, bakım ve onarım sektörlerinin de gelişmesini sağlamaktadır.

Çiftçiler traktör alımında banka kredilerini çok etkin kullanmaktadırlar. Satılan traktörlerin %90'ı banka kredisiyle alınmaktadır. Daha önceleri traktör modelleri çok sık değişmezken günümüzde neredeyse her yıl yeni traktör modelleri görücüye çıkmaktadır. Tarımsal işletmeler de traktör alımında banka kredilerini kullanmaktadır. Türkiye'de geniş toprakların işlenmesinde kullanılan ekipmanlarda leasing yöntemi de giderek yaygınlaşmaktadır.

Tablo 57-2 Traktör İmalatı (Adet) 1992-2016

Yıllar/Years	**İmalat**/Production (**Adet**/Unit)	**Yıllar**/Years	**İmalat**/Production (**Adet**/Unit)
1992	22.011	2005	41.502
1993	33.601	**2006**	44.386
1994	25.817	2007	34.623
1995	44.482	**2008**	28.751
1996	54.819	2009	17.762
1997	58.736	**2010**	39.134
1998	61.868	2011	62.250
1999	27.867	**2012**	53.982
2000	37.938	2013	56.407
2001	15.052	**2014**	64.342
2002	10.840	2015	66.615
2003	29.761	**2016**	66.915
2004	42.511		

NH, Case, Erkunt, Tümosan, Başak, Hattat ve/and Valtra

Çok büyük gelişmiş tarım ekipmanlarına sahip işletmelerin yanında traktörü olmayan ve hala eski araçları kullanan çok sayıda üretici, Türk tarımında önemli bir çoğunluğu oluşturuyor. Türkiye'de karasaban sayısı 50 bin, döven sayısı da 16 bin kullanıma sahip. Bunun nedeni, üreticilerin alım gücündeki dalgalanma ve düşüşler. Bugün üretim girdilerinin yaklaşık %35'i mekanizasyon girdisi olarak gösteriliyor. Türkiye tarımında 85 türde 10 milyona yakın alet ve makine kullanılıyor. Üreticinin 1.200 binden fazla traktörü var. Ancak Türkiye'de traktörlerin yaş ortalaması 23 iken Avrupa'da bu sayı 10'dur. Traktörden sonra römork, traktör pulluğu, dişli tırmık gibi alet ve makinalar gelmektedir. Traktörün yanı sıra 2016 TÜİK verilerine göre

tarımda 412.000 damla sulama tesisi, 252.000 yağmurlama tesisi, 301.000 adet süt sağma makinesi, 249.000 yayık, 177.000 krema makinası da bulunmaktadır. Tarımda kullanılan makinaların sayısının artması, tarım makinaları üretim, bakım ve onarım sektörlerinin de gelişmesini sağlamaktadır.

Çiftçiler traktör alımında banka kredilerini çok etkin kullanmaktadırlar. Satılan traktörlerin %90'ı banka kredisiyle alınmaktadır. Daha önceleri traktör modelleri çok sık değişmezken günümüzde neredeyse her yıl yeni traktör modelleri görücüye çıkmaktadır. Tarımsal işletmeler de traktör alımında banka kredilerini kullanmaktadır. Türkiye'de geniş toprakların işlenmesinde kullanılan ekipmanlarda leasing yöntemi de giderek yaygınlaşmaktadır.

Türkiye çok geniş bir yelpazede traktör ve ekipman üretimi yapılmaktadır. Bilim, Sanayi ve teknoloji Bakanlığı kayıtlarına göre ülkemizde 1000 kadar üretici vardır. Bunların 120 kadarı sulama ekipmanları, 850 kadarı ise traktör ve tarım aletleri üretim konularında çalışmaktadır.

Türkiye'deki tarım alet ve makinaları imalat sanayisinin ürün yelpazesi içinde yer alan ürünler genel olarak şunlardır:

> *Tarım ve bahçe traktörleri, biçerdöverler, tek-akslı motorlu çapalar, motorlu biçme makinaları, toprak işleme ve tohum yatağı hazırlama makina ve donanımları, ekim, dikim makina ve donanımları, gübreleme makinaları, bitki koruma ve sulama için araç ve donanımları, hasat makinaları ve donanımları, ürün harmanlama, kurutma, savurma, temizleme, sınıflandırma, işleme için makina ve donanımlar, hayvancılık için makina ve donanımlar ve tarla ve bahçe üretimi için diğer makina ve donanımları.*

Üretim adetleri bakımından AB ile mukayese ettiğimizde AB traktör üretiminin yaklaşık %30'u mertebesinde traktör ülkemizde üretilmektedir. Bu anlamda AB'de en büyük 2 traktör üreticisi olan Almanya ve İtalya'nın üretim adetleri ile aramızda çok az bir fark vardır. Üretilen ve iç pazara sunulan traktörlerin %90'ından fazlası 50 bg ve üzeridir. Türk Tarım Makinaları Sektörü ihracat hacmini son 5 yılda %50 oranında arttırmıştır. 2009 küresel ekonomik kriz dönemi hariç, ihracat hacmi sürekli artan sektör 2014 güncel verilerine göre ihracatını 2013 seviyesine göre %21 arttırmıştır. Birim kg başına düşen ihracat değerini de bir önceki seneye göre %7,8 arttıran sektör dış ticaret fazlası vermeye başlamıştır. 2013 yılına göre %10,6'lık bir artışla toplam 17.555 adet traktör ihracatı gerçekleştirilmiştir.

Sektörde faaliyet gösteren imalatçı firmalar Başak, Erkunt, Hattat, Tümosan ve Türk Traktör tarafından açıklanan rakamlara göre; 2014 yılında, 64.342 adet traktör üretilmiş olup, 2013 yılına göre üretim adedi bakımından da %14 artış sağlanmıştır.

Sektörde büyük, orta ve küçük ölçekli önemli sayıda firma bulunmaktadır. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Girişimci Bilgi Sistemi kayıtlarına göre (2015), 899 firma imalatçı olarak sektörde faaliyet göstermektedir (NACE 2830). Bu yönüyle, makine sektöründe en çok girişimci sayısının olduğu 5. sektör, tarım makinaları sektörüdür. Sektörde faaliyet gösteren imalatçı firma sayısı Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın kayıtlarına göre 1.049 adettir (2014). Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı GBS (Girişimci Bilgi Sistemi, 2015) kayıtlarına göre 18.489 kişiye istihdam sağlanmaktadır (NACE 2830). Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı kayıtlarına göre ise toplam istihdam sayısı (ekipman 19.019, traktör 3.864) 22.883'dir (2014, BUGEM). Bununla birlikte bu rakama sulama, seracılık, arıcılık, yem, ürün hazırlık

(süzme, sıkma, tasnif, temizleme vs) gibi çok çeşitli sektörlerin istihdam rakamları dâhildir. TOBB verilerine göre TARMAKBİR[145] Üyelerinde ekipman sektöründe ortalama istihdam 50, traktörde ise 207 kişidir. Buna göre ekipman ve traktör imalatında TARMAKBİR Üyeleri toplam istihdam yaklaşık 12 bindir. Ekipman sektöründe faaliyet gösteren her 4 firmadan 1'i TARMAKBiR üyesi olmasına rağmen, çalışan her 4 kişiden 3'ü TARMAKBİR Üyeleri tarafından istihdam edilmektedir.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Girişimci Bilgi Sistemi kayıtlarına göre (2015) sektörün imalattan net satışı 7,6 milyar TL'dir. Bu yönüyle makina sektöründe 2. sırada, yer almaktadır. Yarattığı katma değer ise 1,14 milyar TL olup, makine sektöründeki payı %10,9'dur (3. sırada).

2015 yılında yaklaşık 120 ülkeye, 827 milyon USD seviyesinde tarım makinaları ihracatı (165 milyon USD seviyesindeki traktör aksam ve parçaları dahil) gerçekleştirilmiştir. 2015 yılında en çok ihracat gerçekleştirilen ilk 10 ülke ABD, İtalya, Irak, Sudan, Azerbaycan, Cezayir, İran, Rusya, Bulgaristan ve Fransa'dır.

Türk tarım makinaları sanayi, genel makine sanayi alt kategoriler içinde ihracat büyüklüğü ve dış ticaret dengesi bakımından 6. sırada yer almaktadır. [146]

Yapılan son analizlere göre yaklaşık 1000 firmanın son 5 yılda alınmış zirai kredili satışa esas deney raporu mevcuttur. Bu firmalardan yaklaşık 120 adedi sulama sektöründe (pompa, sulama boruları, sulama başlıkları vs) faaliyet göstermektedir. Traktör ve ekipman konusunda faaliyet gösteren yaklaşık 850 firma söz konusu olup bunların 150 kadarı sadece ithalatçı vasfına sahiptir. Bu firma adetlerine sadece bitki koruma makinalar imal edenler dahil değildir.

Traktör grubunda ise yaklaşık otuz firma, kırka yakın sayıda markayı temsil etmektedir. Bu grupta 8 firma imalatçı vasfıyla, değişik yerli katkı oranlarıyla sektörde yer almaktadır. Bu firmalardan 3'ü kendi motorunu[147] üretirken, yerli marka altında üretim yapmakta olanların pazar payları %25'dir (2016). Lisanlı üretim yapan firmalarla birlikte yerli traktörlerin pazar payı (son 5 yılın ortalaması) %76'dır. İthalatçı firmalar CBU (Completely Build Unit) formunda "Komple Traktör" ithal ederken, montaj ağırlıklı üretim yapan firmalar SKD (Semi-Knock Down), CKD (Completely-Knock Down) v.b. aksam ve parça formlarında ithal etmekte ve bunları Türkiye'de kurdukları basit montaj hatlarında iç piyasadan tedarik ettikleri akü, lastik vb parçalarla birleştirmek suretiyle pazara sunmaktadırlar. [148]

145 TARMAKBİR: Türk Tarım Alet ve Makinaları İmalatçıları Birliği
146 Türkiye Tarım Makineleri Sektörü, Sektör Raporu, TARMAKBİR 06 Mart 2017
147 Bu firmalardan biri halen dış lisanslı motor üretimine devam ederken, diğer ikisi dış lisanslı olarak başladıkları üretimlerine, lisanslarının sona ermesinin ardından edindikleri tecrübeler doğrultusunda, kendi markaları altında üretim yapmaktadır.
148 Türkiye Tarım Makineleri Sektörü, Sektör Raporu, TARMAKBİR 06 Mart 2017

Tablo 57-3 Model Yıllarına Göre Traktör Sayısı (TUİK, 01.12.2016)

Yıllar/ (Years)	Adet/ (Units)	Yıllar/ (Years)	Adet/ (Units)
1982*	566.376	2001	23.330
1983	29.666	2002	7.330
1984	38.916	2003	11.832
1985	30.355	2004	2.978
1986	26.296	2005	33.018
1987	34.353	2006	43.531
1988	30.989	2007	34.836
1989	17.469	2008	33.538
1990	28.803	2009	15.024
1991	10.720	2010	23.431
1992	22.270	2011	65.523
1993	29.527	2012	7.571
1994	29.584	2013	51.940
1995	34.746	2014	60.505
1996	46.638	2015	70.169
1997	52.546	2016	51.363
1998	57.082	Toplam/ Total	1.758.303
1999	36.577		
2000	24.121		

Tablo 57-4 : 25 Yaş Altı ve Üstü Traktörlerin Oranı

Yaş	Adet	Oran	Ortalama Yaş
1 - 24	941.756	54%	11,2
25+	816.547	46%	38,7
Toplam	1.758.303	100%	24

Tablo 57-5 : 25 Yaş ve Üstü Traktörlerin Dağılımı

Yaş	Adet	Oran
40+	416.122	50,9%
35-39	120.588	14,8%
30-34	159.586	19,6%
25-29	120.251	14,7%
Toplam	816.547	

57.1 Türkiye Tarım Makinaları İhracat ve İthalatı

2013 de yaklaşık 120 ülkeye, 660 Milyon$ seviyesinde tarım makinaları ihracatı gerçekleştirilmiştir. Bu değerin 340 Milyon$'ı traktör, 265 Milyon$'ı ekipman, 55 Milyon$'ı ise traktör aksam ve parçalarına aittir. 2013'de en çok ihracat gerçekleştirilen ilk 10 ülke İtalya, ABD, Irak, Azerbaycan, Fas, Güney Afrika, Polonya, Rusya, Cezayir ve Bulgaristan'dır.

Gerek traktöre olan aşırı talep ve gerekse hibe ekipman destekleri ile sulama ve hayvansal üretim ekipmanlarındaki sıfır faizli zirai krediler nedeniyle ekipman pazarındaki canlanma beraberinde ithalatı da kayda değer oranda arttırmaktadır. 2014 de traktör ithalatı 277 Milyon$, ekipman ithalatı 375 Milyon$ ve toplam ithalatımız 652 Milyon$ olmuştur. ITC verilerine göre, ithalatımızın, dünya ithalatından (65,5 Milyar$, 2012) aldığı pay %1'dir. En fazla ithalat yaptığımız ülkelerin başında ise Polonya, İtalya, Almanya, Hindistan, Fransa, ABD, Çin, Hollanda, Belçika ve İngiltere gelmektedir. Polonya, İtalya ve Almanya, ABD'den yapılan ithalatın, genel ithalat içindeki payı % 51'dir.

Tablo 57-6 Türkiye Traktör ve Ekipman/Tarım Makinaları Dış Ticareti (1.000$)

Yıllar	İhracat			İthalat			Dış Ticaret Dengesi
	Traktör	Ekipman	Toplam	Traktör	Ekipman	Toplam	
2007	159.501	135.719	**295.220**	148.994	263.223	**412.217**	-116.997
2008	221.535	178.159	**399.694**	161.915	216.843	**378.758**	+20.936
2009	178.697	140.603	**319.300**	90.800	144.668	**235.468**	+83.832
2010	195.428	165.586	**361.300**	200.090	255.524	**455.614**	-94.600
2011	219.413	204.173	**423.586**	345.233	407.618	**752.851**	-329.265
2012	324.849	237.470	**562.319**	259.295	408.722	**668.017**	-105.698
2013	341.080	263.932	**605.012**	244.492	473.276	**717.768**	-112.756
2014	434.241	299.909	**734.150**	276.702	374.861	**651.563**	+82.587
2015	373.281	287.020	**660.301**	396.607	312.940	**709.547**	-49.246
2016	338.701	277.468	**616.169**	390.224	300.209	**690.433**	-74.264

Kaynak: ITC

Tablo 57-7 Türkiye Tarım Makinaları İhracatı - [ITC] (Değer, 1000 USD)

[Export Value of Agriculturel Machinary of Turkey - [ITC] (Value, 1000 USD)]

GTİP/HS Description		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sulama Ekipmanları	84.24.81.10	2.115	3.808	5.061	4.289	7.729	6.810	7.232	11.703
İlaçlama Ekipmanları	84.24.81.30	5.190	6.167	7.360	8.603	12.060	15.671	15.656	14.603
Sulama ve İlaçlama Aksam-Parça	84.24.90.00	1.031	646	2.406	7.453	5.529	5.968	8.508	8.005
Yükleyiciler	84.28.90.71	5.413	12.353	10.850	250	520	279	373	266
Toprakİşleme, Ekim, Gübreleme ve Bitki Bakım Ekipmanları	84.32	34.933	39.545	62.929	74.511	88.375	95.898	82.122	81.424
Hasat, Harman, Biçme, Blya ve Sınıflandırma Ekipmanları	84.33	44.514	49.099	46.700	59.584	66.860	76.102	68.733	60.243
Süt Sağma Ekipmanları	84.34.10 84.34.90	9.338	11.083	12.610	11.787	15.767	23.185	18.741	17.094
Diğer Tarım Makinaları (Tohum İlaçlama, Çit Budama, Yem Hazırlama, Ormancılık, Kümes ve Arıcılık Makinaları)	84.36	33.697	38.185	52.172	67.247	62.865	71.075	80.403	75.951
Tarımsal Römork	87.16.20	1.842	1.770	1.469	1.569	2.773	3.436	4.399	6.900
Traktör	87.01.90	178.697	195.428	218.772	324.849	340.679	434.241	373.281	338.701
Motokültüvatör	87.01.10	2.534	2.932	2.632	1.829	1.433	1.485	853	1.279
Toplam/Total		**319.304**	**361.016**	**422.961**	**561.971**	**604.590**	**734.150**	**660.301**	**616.169**

Tablo 57-8 Türkiye Tarım Makinaları İthalatı - [ITC] (Değer, 1000 USD)

Import Value of Agriculturel Machinary of Turkey - [ITC] (Value, 1000 USD)

GTİP/HS Description		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sulama Ekipmanları	84.24.81.10	8.878	12.815	26.652	31.053	19.951	23.611	18.357	19.443
İlaçlama Ekipmanları	84.24.81.30/91/99	7.239	11.021	15.658	15.273	9.354	8.845	7.860	8.033
Sulama ve İlaçlama Aksam-Parça	84.24.90.00.00.11	14.630	17.018	18.349	22.278	18.327	18.462	24.092	28.959
Yükleyiciler	84.28.90.71 84.28.90.79	407	2.336	480	5.539	7.487	7.830	5.135	4.465
Toprak İşleme, Ekim, Gübreleme ve Bitki Bakım Ekipmanları	84.32	16.839	32.410	51.083	50.020	37.151	36.388	20.529	18.806
Hasat, Harman, Biçme, Bİya ve Sınıflandırma Ekipmanları	84.33	73.252	122.240	216.888	220.052	308.324	196.575	188.104	176.419
Süt Sağma Ekipmanları	84.34.10 84.34.90	4.128	9.573	23.606	16.359	13.716	11.266	8.548	12.970
Diğer Tarım Makinaları (Tohum İlaçlama, Çit Budama, Yem Hazırlama, Ormancılık, Kümes ve Arıcılık Makinaları)	84.36	18.614	46.138	49.441	41.791	52.937	42.287	37.477	28.234
Tarımsal Römork	87.16.20	18	178	202	187	459	831	192	169
Traktör	87.01.90	90.800	200.090	345.233	259.295	244.492	276.702	396.607	390.224
Motokültüvatör	87.01.10	663	1.797	5.262	6.169	5.572	6.126	2.646	2.711
Toplam/Total		**235.468**	**455.616**	**752.854**	**668.016**	**717.770**	**628.923**	**709.547**	**690.433**

Tablo 57-9 Türkiye Traktör ve Tarım Makinaları Dış Ticaretinde Grup Payları - [ITC] (Değer, 1000 USD), 2015

Türkiye Traktör ve Tarım Makinaları Dış Ticaretinde Grup Payları - [ITC] (Değer, 1000 USD), 2015							
Group Share in Foreign Trade of Agricultural Machinery Of Turkey - [ITC] (Value, 1000 USD), 2015							
GTİP/HS Description		**İhracat/ Export**	**Pay/ Share**	**Traktör Hariç Pay/ Share (Ex Tractor)**	**İthalat/ Import**	**Pay/ Share**	**Traktör Hariç Pay/ Share (Ex Tractor)**
Sulama Ekipmanları	84.24.81.10	7.232	1,10%	2,52%	18.357	2,59%	5,87%
İlaçlama Ekipmanları	84.24.81.30/91/99	15.656	2,37%	5,45%	7.860	1,11%	2,51%
Sulama ve İlaçlama Aksam-Parça	84.24.90.00.00.11	8.508	1,29%	2,96%	24.092	3,40%	7,70%
Yükleyiciler	84.28.90.71 84.28.90.79	373	0,06%	0,13%	5.135	0,72%	1,64%
Toprak İşleme, Ekim, Gübreleme ve Bitki Bakım Ekipmanları	84.32	82.122	12,44%	28,61%	20.529	2,89%	6,56%
Hasat, Harman, Biçme, Balya ve Sınıflandırma Ekipmanları	84.33	68.733	10,41%	23,95%	188.104	26,51%	60,11%
Süt Sağma Ekipmanları	84.34.10 84.34.90	18.741	2,84%	6,53%	8.548	1,20%	2,73%
Diğer Tarım Makinaları (Tohum İlaçlama, Çit Budama, Yem Hazırlama, Ormancılık, Kümes ve Arıcılık Makinaları)	84.36	80.403	12,18%	28,01%	37.477	5,28%	11,98%
Tarımsal Römork	87.16.20	4.399	0,67%	1,53%	192	0,03%	0,06%
Traktör	87.01.90	373.281	56,53%		396.607	55,90%	
Motokültüvatör	87.01.10	853	0,13%	0,30%	2.646	0,37%	0,85%
Toplam/Total		**660.301**			**709.547**		

Tablo 57-10 Türkiye Traktör ve Tarım Makinaları Dış Ticaretinde Grup Payları - [ITC] (Değer, 1000 USD), 2016

Türkiye Traktör ve Tarım Makinaları Dış Ticaretinde Grup Payları - [ITC] (Değer, 1000 USD), 2016

Group Share in Foreign Trade of Agricultural Machinery Of Turkey - [ITC] (Value, 1000 USD), 2016

GTİP/HS Description		İhracat/ Export	Pay/ Share	Traktör Hariç Pay/ Share (Ex Tractor)	İthalat/ Import	Pay/ Share	Traktör Hariç Pay/ Share (Ex Tractor)
Sulama Ekipmanları	84.24.81.10	11.703	1,90%	4,22%	19.443	2,82%	6,48%
İlaçlama Ekipmanları	84.24.81.30/91/99	14.603	2,37%	5,26%	8.033	1,16%	2,68%
Sulama ve İlaçlama Aksam-Parça	84.24.90.00.00.11	8.005	1,30%	2,89%	28.959	4,19%	9,65%
Yükleyiciler	84.28.90.71 84.28.90.79	266	0,04%	0,10%	4.465	0,65%	1,49%
Toprak İşleme, Ekim, Gübreleme ve Bitki Bakım Ekipmanları	84.32	81.424	13,21%	29,35%	18.806	2,72%	6,26%
Hasat, Harman, Biçme, Blya ve Sınıflandırma Ekipmanları	84.33	60.243	9,78%	21,71%	176.419	25,55%	58,77%
Süt Sağma Ekipmanları	84.34.10 84.34.90	17.094	2,77%	6,16%	12.970	1,88%	4,32%
Diğer Tarım Makinaları (Tohum İlaçlama, Çit Budama, Yem Hazırlama, Ormancılık, Kümes ve Arıcılık Makinaları)	84.36	75.951	12,33%	27,37%	28.234	4,09%	9,40%
Tarımsal Römork	87.16.20	6.900	1,12%	2,49%	169	0,02%	0,06%
Traktör	87.01.90	338.701	54,97%		390.224	56,52%	
Motokültüvatör	87.01.10	1.279	0,21%	0,46%	2.711	0,39%	0,90%
Toplam/Total		**616.169**			**690.433**		

Tablo 57-11 Traktör İhracatı [ITC] (Adet ve Değer, USD), 2001-2016

Yıllar/ Years	**Adet/**Units	**Değer/** Value (USD)	**Yıllar/** Years	**Adet/**Units	**Değer/** Value (USD)
2001	3.791	30.621.000	2009	9.337	178.697.000
2002	4.554	38.767.000	**2010**	10.000	195.428.000
2003	12.664	156.737.000	2011	10.719	219.413.000
2004	10.376	147.129.000	**2012**	16.191	324.849.000
2005	8.361	123.938.000	2013	15.372	340.679.000
2006	9.871	147.903.000	**2014**	17.739	434.241.000
2007	9.376	159.501.000	2015	17.533	374.472.000
2008	10.766	221.535.000	**2016**	15.767	338.701.000

Tablo 57-12 Traktör İthalatı [ITC] (Adet ve Değer, USD), 2001-2016

Tractor Imports [ITC] (Units & Value, USD), 2001-2016

Yıllar/ Years	**Adet/**Units	**Değer/** Value (USD)	**Yıllar/** Years	**Adet/**Units	**Değer/** Value (USD)
2001	3.791	30.621.000	2009	9.337	178.697.000
2002	4.554	38.767.000	**2010**	10.000	195.428.000
2003	12.664	156.737.000	2011	10.719	219.413.000
2004	10.376	147.129.000	**2012**	16.191	324.849.000
2005	8.361	123.938.000	2013	15.372	340.679.000
2006	9.871	147.903.000	**2014**	17.739	434.241.000
2007	9.376	159.501.000	2015	17.533	374.472.000
2008	10.766	221.535.000	**2016**	15.767	338.701.000

57.2 - Türkiye Tarım Makinalarının Küresel Pazar Avantajları

Türkiye, tarım makinalarındaki nitelikli işçilik ve mühendislik kalitesini üstün bir fiyat/performans oranıyla pazara sunmaktadır. İmal edilen ürünler küçük ölçekli işletmelere sahip yabancı pazarlarda avantaj sağlamaktadır. Türk firmaları esnek üretime yani farklı taleplere uygun fabrika organizasyonuna sahiptir. Tarım makinaları ekolojik bölge seçiciliğinden dolayı diğer makinalardan ayrılmaktadır. Yani bir takım tezgâhı veya bir iş makinası dünyanın herhangi bir bölgesinde çalışabilirken, tarım makinalarında bu kolaylık söz konusu değildir. Bir ekolojik bölgede yüksek performans gösteren bir makine, havza yapısının farklı olması nedeniyle başka bir ekolojik bölgede ekim veya hasat sonrasında performans göstermeyebilmektedir. Ülkemizde tarım havzalarının çeşitliliği, farklı tarım şartlarına yani farklı iklim ve toprak koşullarına ve arazi şartlarına uygun tarımsal mekanizasyon araçları imal edilmesine sebep olmuştur. Örneğin Avrupa'da yetişmeyen pamuk için gerekli mekanizasyon araçlarının üretimi ülkemizde yapılmaktadır. Bu da farklı tarım havzaları ile benzer özellikler taşıyan pazarlar için avantaj sağlamaktadır. Ancak, tarım makinaları sektöründeki bu gelişmelere rağmen çiftçilerin tarımda mekanizasyon kullanımı istenen seviyede değildir.

AB uyum yasaları nedeniyle ülkemizde üretilen traktörler ürün normları açısından Avrupalı muadilleriyle aynı teknoloji içermektedir. Benzer durum bazı mevzuatlar açısından ekipmanlar için de söylenebilir. Türkiye'de üretilen ve zirai kredili olarak satılan tarım makinaları, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından akredite edilmiş üniversite ve test merkezleri tarafından performansa dayalı zorunlu testlere tabi tutulmaktadır. Jeopolitik konumumuz, ortak dil, kültür ve hafıza faktörleri ve yürütülen işbirlikleri, Afro-Avrasya bölgesinde bazı hedef pazarlarda bize avantaj sağlamaktadır.

57.3 - Türkiye Tarım Makinaları Sektörü İlgili Kurum ve Kuruluşlar

57.3.1 - Politika Belirleyici Kuruluşlar

Ulusal Kuruluşlar

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı (GTHB)

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'na 03.06.2011 tarih ve KHK/639 sayılı Kanun

Hükmünde Kararname ile aşağıda sayılan ana faaliyet konularının geliştirilmesine yönelik çalışalar yapmak ve gıda, tarım ve hayvancılığa yönelik genel politikaları belirlemek, uygulamasını izlemek ve denetlemek amacıyla görev verilmiştir.

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın ana faaliyet konuları:

- Bitkisel ve hayvansal üretim ile su ürünleri üretiminin geliştirilmesi,

- Tarım sektörünün geliştirilmesine ve tarım politikalarının oluşturulmasına yönelik araştırmalar yapılması,

- Gıda üretimi, güvenliği ve güvenirliği, kırsal kalkınma, toprak, su kaynakları ve biyoçeşitliliğin korunması, verimli kullanılmasının sağlanması,

- Çiftçinin örgütlenmesi ve bilinçlendirilmesi,

- Tarımsal desteklemelerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve

- Tarımsal piyasaların düzenlenmesi yönünde çalışmalar yapılması.

Tarım Alet ve Makinaları ile tarım sektörünün ilişkileri açısından, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı önemli işlevler üstlenmekte, tarımsal mekanizasyonun sağlanmasına yönelik olarak verdiği desteklerle sektörün canlanmasına katkıda bulunmaktadır. **"Tarımsal Mekanizasyon Kurulu"** bu kapsamda çalışmaktadır.

Kurum bünyesindeki Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü **(TAGEM)** 'nün amacı, ülkemizin ve dünya pazarlarının ihtiyacı olan güvenilir gıda ve kaliteli tarım ürünlerine erişebilirliği gerçekleştirmek, Tarımsal ve ekolojik kaynakların sürdürülebilir kullanımını sağlamak, Kırsal alanda yaşam standardını yükseltmek amacıyla politika belirlemek ve uygulamaktır.

Tarım Alet ve Makine Test Merkezi Müdürlüğü **(TAMTEST)** kurum bünyesinde yer almaktadır. Müdürlük, ülke tarımında üretim yöntemlerine uygun olarak tarımsal mekanizasyon araçlarının birim alanda nitelik ve nicelikli üretimini destekleyecek biçimde geliştirilmesi için araştırmalar yapmak bu ve mekanizasyon araçlarının deneylerini yapmaktadır.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na 03.06.2011 tarih ve KHK/635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile belirlenen amaçlara ulaşılması yönünde faaliyette bulunmak amacıyla görev verilmiştir. Süt üretimi ve süt işleme konularında gerçekleştirilecek politikalar ve kalkınma planlamaları yönündeki faaliyetleriyle sektöre ilişkin politikaların belirlenmesinde rol almaktadır.

• Kalkınma planları ve yıllık programlardaki ilke, hedef ve politikalar doğrultusunda sanayi politika ve stratejilerinin belirlenmesi, sanayi ürünlerine yönelik idari-teknik düzenlemeler hazırlamak ve uygulanmasını sağlamak, sicil tutmak, istatistik ve analizler üretmek.

• Ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve milli güvenlik hedefleri doğrultusunda bilim, teknoloji ve yenilikçilik politikalarını ilgili kurum-kuruluşlarla işbirliği yaparak belirlemek, uygulamak/uygulanmasını sağlamak, sanayiye yönelik ar-ge ve yenilikçilik program ve

projelerini ve bu kapsamdaki yatırımları desteklemek, teşvik tedbirleri almak ve uygulamak.

• Organize sanayi bölgelerinin (organize tarım sanayi bölgeleri dahil), endüstri bölgelerinin ve küçük sanayi sitelerinin planlanması, kuruluşu, yapılaşması ve işleyişine ilişkin olarak mevzuatla verilmiş görevleri yapmak, bu kuruluşların arıtma, altyapı ve üstyapı tesislerini desteklemek.

• Görev ve faaliyet alanına giren konularda uluslararası kuruluşlar, AB ve yabancı ülkelerle ilişkileri yürütmek, iki ve çok taraflı bilimsel, sınai ve teknik işbirliği anlaşmaları ve protokollerin imzalanmasına yardımcı olmak, AB ve uluslararası kuruluşlarla yürüttüğü projelerin ve programların hazırlanmasında koordinasyon ve kontrolü sağlamak.

Bakanlık bünyesinde sektörle ilişkili olarak Makine Teknik Komitesine bağlı Tarım Makinaları Alt Komitesi ile Traktör Alt Komitesi faaliyet göstermektedir.

Kalkınma Bakanlığı

Kalkınma Bakanlığı, "ekonomik, sosyal ve kültürel politikaların ve hedeflerin tayininde ve ekonomik politikayı ilgilendiren faaliyetlerin koordinasyonunda Hükümete yardımcı olmak ve danışmanlık yapmak" amacıyla kurulan Devlet Planlama Teşkilatı yerine 03.06.2011 tarih ve KHK/641 sayılı Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Bakanlık tarafından, iktisadi, sosyal ve kültürel politika ve hedeflerin belirlenmesinde Hükümete müşavirlik yapılması, kalkınma planlarının, orta vadeli programların, yıllık programların, stratejilerin ve eylem planlarının hazırlanması, bakanlık ve kamu kurum-kuruluşların iktisadi, sosyal ve kültürel politikayla ilgili faaliyetlerinin koordinasyonunun sağlanması ve uygulamanın etkin bir şekilde yönlendirilmesi konularında görevlerini yerine getirmektedir.

Kalkınma Bakanlığınca bölgesel ve ulusal kalkınmaya yönelik yukarıda sayılanlar yanında birçok görev yerine getirilmeye çalışılmakta ve ülkemizin kalkınmasına yönelik politikaların ve stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması yönüyle birçok sektörün düzenlenmesine yönelik faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Süt üreten işletmeler ve süt işlemeye yönelik işletmelere sağlanacak desteklemelerle ilgili olarak ta Kalkınma Bakanlığının görevleri kapsamında koordinasyon sağlanmaya çalışılmaktadır. Özellikle 26 Düzey 2 Bölgesinde 2009 yılından itibaren kurulan ve bölgesel gelişmede yapı taşı vazifesi almaya başlayan Kalkınma Ajansları'nın bir anlamda üst kuruluşu olarak bölgesel politikaların belirlenmesi ve kalkınmanın sağlanmasında Bakanlık ciddi görevler üstlenmektedir.

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA)

DAKA, "kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak" amaçlarını gözeterek faaliyetlerini yürütmektedir.

Ekonomi Bakanlığı

Ekonomi Bakanlığı, 13.12.1983 tarihli ve 188 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak kurulan ve daha sonra 09.12.2004 tarih ve 4059 sayılı Kanunla Dış Ticaret Müsteşarlığı olarak Hazine Müsteşarlığından ayrılan Dış Ticaret Müsteşarlığı yerine 03.06.2011 tarih ve KHK/637 sayılı Ekonomi Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

Dış Ticaret Müsteşarlığı "dış ticaret politikalarının tespitine yardımcı olmak, tespit olunan bu politikalar çerçevesinde ihracat, ihracatı teşvik, ithalat, yurtdışı müteahhitlik hizmetleri ve ikili ve çok taraflı ticari ve ekonomik ilişkileri düzenlemek, uygulamak, uygulamaları izlemek ve geliştirmek" amaçlarıyla belirtilen tarihlerde kurulmuştur. "İhracata dayalı büyüme modeli çerçevesinde, mal ve hizmet sektörlerinde yatırım-üretim-ihracat zincirine ilişkin politikaların bir bütün olarak ele alınmasını sağlayacak bir kurumsal yapılanmaya duyulan ihtiyaç" dikkate alınarak Dış Ticaret Müsteşarlığı, Hazine Müsteşarlığı'na bağlı faaliyette bulunan Teşvik ve Uygulama ile Yabancı Sermaye Genel Müdürlüklerinin birleştirilmesi suretiyle Ekonomi Bakanlığı kurulmuş ve faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır.

Ekonomi Bakanlığı tarafından tarım alet ve makinaları sektörünü doğrudan veya dolaylı yollarla ilgilendiren konularda destek mekanizmalarının uygulanmasına yönelik faaliyetlerde bulunulmakta, ülke genelinde belirlenen şartlar dahilinde yatırımların ve ihracatın desteklenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı (KOSGEB)

KOSGEB, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı olarak Ankara merkezli Başkanlık yapılaşmasıyla küçük ve orta ölçekli işletmelere ilgili mevzuatına göre destek sağlama yönünde faaliyet göstermektedir. Kurum, KOBİ'lerin rekabet güçlerini geliştirmeye ve girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmaya yönelik nitelikli hizmet ve destekler sunarak, KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmayı amaçlamaktadır.

KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler ve desteklerin sağlanmasında, Türkiye genelinde 81 il merkezinde bulunan Hizmet Merkezi Müdürlükleri ve Sinerji Odakları vasıtasıyla hizmet sunulmaktadır. Ayrıca, KOSGEB bünyesinde faaliyet gösteren Laboratuvar Müdürlükleri vasıtasıyla, KOBİ'lere teknik hizmetler de sağlanmaktadır. Tarım Alet ve Makinaları sektörünü de ilgilendiren konularda yeni destek programları uygulaması ve dönemsel olarak uygulanan düşük faizli/faizsiz krediler vasıtasıyla işletmelere mali destek sağlanması işlevini yürütmektedir.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)

TÜBİTAK 1963 yılında, Türkiye'de planlı ekonomi döneminin başlangıcında, "özellikle doğa bilimlerinde temel ve uygulamalı akademik araştırmaları desteklemek ve genç araştırmacıları teşvik etmek, özendirmek" amacıyla kurulmuştur. Temel bilimler, mühendislik, tıp ve tarım-hayvancılık alanlarında 4 araştırma grubu ile kurulan TÜBİTAK, günümüzde 10 araştırma grubunu içerisinde barındıran, ülkenin araştırma-geliştirme ve inovasyon konusunda önemli kuruluşu olarak faaliyette bulunmaktadır.

TÜBİTAK önümüzdeki yirmi yıllık dönemde uygulanacak bilim ve teknoloji politikalarının

belirlenmesine yönelik olarak "Vizyon 2023" adlı kapsamlı bir proje gerçekleştirmiş, ayrıca 2005-2010 Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Uygulama Planı, 2008-2010 Ulusal Yenilik Stratejileri Uygulama Planı ve 2007-2010 Uluslararası BTY Stratejileri Planının hazırlanmasında koordinasyonu sağlamıştır.

TÜBİTAK, kuruluş kanunu gereği, uluslararası ikili ve çok taraflı bilimsel ve teknolojik işbirliği faaliyetlerinde Türkiye'yi temsil etmekte ve bu alandaki koordinasyonu sağlamaktadır. Bunun yanı sıra, Türkiye'nin 2003 yılından itibaren AB Çerçeve Programlarına tam katılımı sonrasında bu programların ulusal koordinasyonunu sağlamaktadır.

Uluslararası Kuruluşlar

AB-Avrupa Birliği (IPARD-Ürün İşleme)

Ülkemizin Avrupa Birliği üyelik süreci, 1963 yılında imzalanan anlaşma ile başlamış ve 2005 yılında tam üyelik müzakerelerine başlanmıştır. Avrupa Birliği üyeliği sürecinde, Katılım Öncesi Mali Yardım

Aracı (IPA) kapsamındaki 5 bileşende müktesebata uyum ve yapısal uyum yanında Türkiye'de belirli sektörlerde destek mekanizmaları uygulanması öngörülmektedir. Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı 5. bileşeni olan Kırsal Kalkınma Bileşeni (IPARD) kapsamında tarım ve tarımsal ürünlerin işlenmesi ile tarımla ilgili diğer alanlarda belirlenen bölgelerde mali destek araçları uygulanmaktadır.

IPARD Programı kapsamında desteklenecek yatırım konuları için girdi sağlayan sektörün gelişimi için önemli politikaların belirlenmesinde öncü rol üstlenmektedir.

BM-Gıda ve Tarım Örgütü (UN-Food and Agriculture Organization -FAO-)

Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) Birleşmiş Milletler'in gıda ve tarım konusunda açlığı yok etmek ve beslenme şartlarını iyileştirmek amacıyla 1943 yılında kurulmuş olan uzmanlık kuruluşudur. BM üyesi olan ülkelerde teknik yardımların sağlanması ve gıda-tarım konusunda gerçekleştirilecek kalkınma programları kapsamında hedef ülkelerdeki kuruluşlarla birlikte mali destekler uygulamaktadır. Ülkemizde de Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ile birlikte gıda ve tarım konularında çeşitli dönemlerde mali destek uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Tarımda mekanizasyonun sağlanmasına yönelik olarak verilen destekler sektörü yakından ilgilendirmektedir.

Dünya Bankası (World Bank)

Dünya Bankası, Uluslararası Yeniden Yapılanma ve Kalkınma Bankası olarak 1945 yılında kurulmuş ve 1947 yılından itibaren Birleşmiş Milletler'in özerk uzman kuruluşlarından biri olarak faaliyetlerini yürütmeye devam etmiştir. Ülkemiz bu kuruma 1947 yılından bu yana üye olup, kişi başı gayri safi hasıla seviyesine göre 4 gruba ayrılan ülkelere yönelik uzun vadeli ve belirli ödemesiz dönemi içeren sübvansiyonlu kredi imkanı tanınmaktadır. Ülkemiz, bu gruplamada III. Sınıfta yer almakta ve 5 yıl ödemesiz toplam 17 yıla kadar vadeli kredilerden yararlanılması mümkündür.

Eğitim Kuruluşları

Türkiye'de Tarım Makineleri'ne yönelik eğitim veren üniversiteler aşağıya çıkarılmıştır.

Tarım Makineleri ve Teknolojileri Mühendisliği Programı Bulunan Üniversiteler:

2016 yılında aşağıda belirtilen 7 üniversitede Ziraat Fakültesi'nde Lisans Programı düzenlenmiştir.

1. Akdeniz Üniversitesi
2. Ankara Üniversitesi
3. Atatürk Üniversitesi
4. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
5. Çukurova Üniversitesi
6. Ege Üniversitesi
7. Ondokuz Mayıs Üniversitesi
8. Selçuk Üniversitesi
9. Süleyman Demirel Üniversitesi

Tarım Makineleri Ön Lisans Programı Bulunan Üniversiteler:

1. Akdeniz Üniversitesi – Elmalı MYO
2. Bozok Üniversitesi – Teknik Bilimler MYO
3. Çukurova Üniversitesi – Ceyhan MYO
4. Dicle Üniversitesi – Bismil MYO
5. Düzce Üniversitesi – MYO
6. Ege Üniversitesi – Ege MYO
7. Harran Üniversitesi – Şanlıurfa Teknik Bilimler MYO
8. Namık Kemal Üniversitesi – Teknik Bilimler MYO
9. Namık Kemal Üniversitesi – Hayrabolu MYO
10. Ondokuz Mayıs Üniversitesi – Samsun MYO
11. Selçuk Üniversitesi – Teknik Bilimler MYO
12. Uludağ Üniversitesi – Teknik Bilimler MYO

Analiz ve Test Kuruluşları

Tarım Alet ve Makine Test Merkezi Müdürlüğü (TAMTEST)

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı bünyesinde yer almaktadır. Müdürlük, ülke tarımında üretim yöntemlerine uygun olarak tarımsal mekanizasyon araçlarının birim alanda nitelik ve nicelikli üretimini destekleyecek biçimde geliştirilmesi için araştırmalar yapmak bu ve mekanizasyon araçlarının deneylerini yapmaktadır.

Bilgilendirme Kuruluşları

Türkiye İş Kurumu Muş (İŞKUR) İl Müdürlüğü

Türkiye İş Kurumu, 25.06.2003 tarih ve 4904 sayılı Kanun ile istihdamın korunmasına, geliştirilmesine, yaygınlaştırılmasına ve işsizliğin önlenmesi faaliyetlerine yardımcı olmak ve işsizlik sigortası hizmetlerini yürütmek amaçlarıyla kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır.

İŞKUR'un görevleri şu şekilde belirlenmiştir:

a) Ulusal istihdam politikasının oluşturulmasına ve istihdamın korunmasına, geliştirilmesine ve işsizliğin önlenmesi faaliyetlerine yardımcı olmak, işsizlik sigortası işlemlerini yürütmek.

b) İşgücü piyasası verilerini, yerel ve ulusal bazda derlemek, analiz etmek, yorumlamak ve yayınlamak, işgücü arz ve talebinin belirlenmesine yönelik işgücü ihtiyaç analizlerini yapmak

c) İş ve meslek analizleri yapmak, yaptırmak, iş ve meslek danışmanlığı hizmetleri vermek, verdirmek, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik işgücü yetiştirme, mesleki eğitim ve işgücü uyum programları geliştirmek ve uygulamak, istihdamdaki işgücüne eğitim seminerleri düzenlemek.

d) İş ve işçi arayanların buluşmalarına, işçilerin istihdam imkanlarının geliştirilmesine ve işverenlere işgücü sağlanmasına yönelik aracılık işlemlerini gerçekleştirmek.

e) Gerektiğinde Kurum faaliyet alanı ile ilgili ihalelere katılmak suretiyle, yurt içinde veya uluslararası düzeyde kurum ve kuruluşlara eğitim ve danışmanlık hizmeti vermek.

f) AB ve uluslararası kuruluşların işgücü, istihdam ve çalışma hayatına ilişkin olarak aldıkları kararları izlemek, Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'nin taraf olduğu Kurumun görev alanına giren ikili ve çok taraflı anlaşma, sözleşme ve tavsiye kararlarını uygulamak.

Muş Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

İş Geliştirme Hizmet Sağlayıcıları

Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı (İl Müdürlüğü)

Bakanlık ve İl Müdürlüğü tarafından uygulanan tarımsal mekanizasyona yönelik makine-ekipman alımı desteklemeleri, sektörün gelişimine imkan tanımaktadır.

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı (KOSGEB)

KOSGEB bünyesinde uygulanan destek programlarının bir kısmı kapsamında, sektördeki firmaları da ilgilendirecek şekilde iş geliştirmeye yönelik faaliyetlere destek sağlanmaktadır.

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA)

DAKA hazırlayacağı Bölge Planı kapsamında belirlenen önceliklere göre mali destek mekanizmaları yürütmekte, bu mekanizmalar sayesinde firmalara iş geliştirme konusunda yardımcı olmaktadır.

İl Özel İdaresi

Sektörde iş geliştirme konusunda hizmet sağlayıcılığı yapan kuruluşlar arasında İl Özel İdaresi'de yer almaktadır.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK)

TKDK tarafından, AB Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA) kapsamında 5. bileşen olan Kırsal Kalkınma bileşeninde (IPARD) tarım ve gıda sektöründeki işletmelerin AB standartlarında üretim yapmasına yönelik destek mekanizmaları yürütülmektedir. Bu konularda yürütülen faaliyetlerde ürün işlemeye yönelik olarak sektörden girdi sağlanması yoluyla katkı elde edilmektedir.

İşbirliği Kurumları

Türk Tarım Alet ve Makinaları İmalatçıları Birliği (TARMAKBİR)

Türk Tarım Alet ve Makinaları İmalatçıları Birliği (TARMAKBİR) 1978 yılında kurulmuş olup, ülkemizde traktör ve tarım makinaları ana iştigal konusu olan imalatçı, ithalatçı ve satıcılarının üye olduğu mazisi en eski sektörle derneklerden birisidir. Tarım makinaları imalatçısı 7 firmanın, 5 Eylül 1977'de bir birlik kurma düşüncesiyle bir araya gelmesi ve gerekli çalışmalara başlanması için müteşebbis bir heyet seçmesi ile TARMAKBİR'in temelleri atılmıştır.

Birliğimizin halen 230 üyesi bulunmaktadır. Bakanlar Kurulu kararıyla unvanının basında "Türk" kelimesini kullanmaya hak kazanmıştır. Ülkemizde üretilen, ihraç ve ithal edilen tarım makinalarının büyük çoğunluğu üyelerimiz tarafından gerçekleştirilmektedir.

Sektörümüz makine sektörü ile çiftçiyi buluşturan, çiftçi emeğini azaltan ve verimi arttıran bir sektördür. Tarım sektörü, tarım alet ve makinaları imalat sanayii sektörünce üretilen ürünlerin pazarı durumundadır. Bu nedenle, tarım sektöründe ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz gelişmeler doğrudan bu sektöre yansımakta, bu sektördeki olgular da dolaylı biçimde tarım sektörünü etkilemektedir. Tarım Alet ve Makinaları İmalat Sektörünün, tarım

sektörü dikkate alınmaksızın bağımsız olarak irdelenmesi ve planlanması düşünülemez. Tarım sektörü için belirlenen hedefler, tarım alet ve makinaları sektörüne ilişkin plan çalışmalarında temel alınmak durumundadır.

Tarım Makinaları Derneği (TARMAKDER)

"Tarım Sektörü" ile ilişkili her türlü faaliyette "Tarım Makinaları", "Tarımsal Mekanizasyon" ve "Tarımda Enerji Kullanımı" gibi konuları "Ziraat Mühendisliği" çerçevesinde "Biyosistem Mühendisliği" yaklaşımıyla araştırmak, tarımsal mekanizasyonla ilgili projeler üretmek, uygulama çalışmaları yapmak, bu alanda çalışan kişi ve kuruluşlar arasındaki iletişim ve işbirliğinin etkinleştirilmesine katkı sağlamak amacıyla, çeşitli üniversitelerden 165 üyesi ile İzmir merkezli olarak kurulmuştur.

"Tarımsal Mekanizasyon Kongreleri" aralıksız olarak 30 yıldır sürdürülmekte ve sektördeki çeşitli kesimlerin işbirliği için yararlı bir platform oluşturmaktadır. Kongre, şimdiye kadar dönüşümlü olarak 22 kez ulusal, 8 kez uluslararası düzeyde gerçekleştirilmiştir.

Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Makinaları Bölümü öğretim elemanlarının girişimiyle kurulan "Ziraat Makinaları Kulübü" ve bu kulübün yayın organı olarak çıkarılan "Ziraat Makinaları Dergisi" daha sonra kimlik değiştirerek "Tarım Makinaları Bilimi ve Tekniği Derneği"nin "Tarım Makinaları Bilimi ve Tekniği Dergisi"ne dönüşmüştür.

Muş Valiliği

Muş Valiliği, ildeki en üst düzey kuruluş olması yönüyle çeşitli eğitim programları, bilgilendirmeler ve sektöre katkı sağlayacak diğer faaliyetleri yürütmektedir.

Belediyeler

Muş ilinde bulunan belediyeler, çeşitli eğitim ve bilgilendirme programları vasıtasıyla sektöre olumlu katkılar sağlamaktadır.

Tesis Sağlayıcılar

Organize Sanayi Bölgesi (OSB)

Muş ilinde Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren 1 adet Organize Sanayi Bölgesi bulunmaktadır.

Küçük Sanayi Siteleri

Muş ilinde tamamlanmış olan, merkezde üç, Malazgirt'te bir, Bulanıkta bir olmak üzere toplam 5 adet Sanayi Sitesi bulunmaktadır. Varto'dabir adet Sanayi Sitesi kurulum çalışması devam etmektedir.

Muş Milli Emlak Müdürlüğü

Muş Milli Emlak Müdürlüğü, mülkiyeti hazineye veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına ait arazilerin yatırımlara tahsisine yönelik olarak Muş Defterdarlığı bünyesinde faaliyet göstermektedir. İlgili mevzuat kapsamında, kamuya ait taşınmazlar üzerinde irtifak hakkı tesisi, kullanım izni verilmesi, kiralama ve satış işlemlerinin gerçekleştirilmesi

konusunda, Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü'ne bağıl olarak işlevlerini yerine getirmektedir.

Fon Sağlayıcılar

Bankalar

Türkiye genelinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı bankalar, tarım ve sanayi sektörlerine finansman imkanları sağlamaktadır.

KOSGEB

KOSGEB tarafından sağlanan hizmetler ve desteklerin sağlanmasında, Türkiye genelinde 81 il merkezinde bulunan Hizmet Merkezi Müdürlükleri ve Sinerji Odakları vasıtasıyla, ilgili mevzuatı kapsamında belirli projelere ve/veya faaliyetlere mali destek sağlamaktadır.

AB Fonları

Avrupa Birliği tarafından uygulanan ve ülkemizdeki koordinasyon işlevi TÜBİTAK tarafından yürütülen Çerçeve Programları ve diğer mali destek araçları ile sektördeki firmalara da mali destek sağlanmaktadır.

Doğı Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA)

T.C. Mevlana Kalkınma Ajansı (MEVKA), hazırladığı Bölge Planı kapsamında belirlenen önceliklere göre mali destek programları yürütmekte ve bu programlar ile belirlenen hedef gruplara hibe desteği sağlamaktadır.

Esnaf Odaları (Halkbank Kredileri)

Esnaf Odaları ve Kooperatifleri ile Halkbank tarafından küçük ölçekte faaliyet gösteren esnaf ve sanatkarlara yönelik sübvansiyonlu kredi uygulamaları gerçekleştirilmektedir.

Ekonomi Bakanlığı (Teşvik)

Ekonomi Bakanlığı tarafından süt hayvancılığı ile süt işleme sektörlerini ilgilendiren konularda destek mekanizmalarının uygulanmasına yönelik faaliyetlerde bulunulmakta, ülke genelinde belirlenen şartlar dahilinde yatırımların ve ihracatın desteklenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK) tarafından araştırma-geliştirme ve inovasyon içerikli projelere mali destek sağlanmakta, bunun yanında da yenilikçiliğe dayalı olarak patent vb. işlemlerin yapılmasına da çeşitli destekler yürütülmektedir. Kurum, Avrupa Birliği Çerçeve Programları ve diğer programlar kapsamında ulusal koordinasyon ofisini bünyesinde barındırmakta, bu programlara başvuracak yurtiçinde yerleşik kişi, kurum ve kuruluşlara destek sağlamaktadır. Ayrıca, birçok araştırma kuruluşuyla ortak projeler yürütmektedir.

Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı

Bakanlar Kurulu kararı ile, Bakanlığın ve sektörün ihtiyaç duyduğu öncelikli konulara ilişkin bilgi ve teknolojilerin geliştirilmesi ve çiftçiler ile tarımsal sanayicilere aktarılması amacıyla, uygun görülen araştırma-geliştirme projeleri ile araştırmacılara 2014-2018 yılları içinde destekleme ödemesi yapılacaktır. Tarımsal Mekanizasyon da destek kapsamındadır. Destek oranı en fazla %70'tir. Proje bütçeleri her yıl açılan çağrılarda bildirilmektedir.

Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)

1991 yılından beri özel sektörümüzün Ar-Ge ve Teknolojik Yenilik projelerine destek sağlamakta olan Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), kamunun araştırma ve geliştirme desteklerini özel sektöre ulaştırmada ihtiyacı hissedilen yenilikçi ve dinamik aracı kanal vazifesi görmektedir. Ulusal hedefler doğrultusunda kamu ve özel sektör mevzuatları arasında köprü ihtiyacını gideren TTGV, kamu fonlarının yönetiminde özel sektörün katılımına imkan veren, şeffaf, izlenebilir ve etkin bir mekanizma olarak varlığını sürdürmektedir.

57.4 - Türkiye Tarım Makinaları Sektörü İlgili Politika ve Stratejiler

Değişik kuruluşların kayıtlarına göre Türkiye'de 1000 kadar tarım makinaları imalatçısı görülmektedir. Ancak bu işletmelerin büyük çoğunluğu manufaktür tamirci atölyesi niteliğinde mikro işletmelerdir. Bunların yaklaşık 400 adedi endüstriyel işletme niteliğinde ve ölçeğinde firmadır. Bunların ağırlıklı çoğunluğu Türk Tarım Alet ve Makinaları İmalatçıları Birliği'nin (TARMAKBİR) çatısı altında toplanmıştır.

Tarım ve hayvancılık ile ilgili kamu kurumlarının tarıma yönelik politikaları dolaylı olarak tarım makinaları sektörünü de etkilemektedir. Bunun yanı sıra makine imalat alanındaki politika ve stratejiler de tarım makinaları sektörünü etkilemektedir. Ancak bu alandaki çoklu politikalar ve stratejiler, bunlara bağlı destekleme mekanizmalarının karmaşıklığı tarım makinaları imalatçılarının, özellikle küçük ve orta boy işletmelerin bunları izlemesini ve bunlardan yararlanmasını zorlaştırmaktadır.

Tarım Makinalarının üretiminde AB'ye uyum çerçevesi esas olarak AB makine direktiflerine

(örneğin, Direktif 2009/127/EC), çevre direktiflerine (örneğin, AT tip onayı Direktif 2003/37/EC), motor/CO2 emisyonu ile ilgili direktiflere (örneğin, Direktif 97/68/EC) uyumlu üretim yapmaktan geçmektedir. Türkiye'deki firmaların bu mevzuata büyük ölçüde uyum sağladığı görülmektedir. Örneğin, "Makine Emniyeti Yönetmeliği" (Direktif 98/37/EC) kapsamındaki CE belgesinin sadece büyük işletmelerin değil küçük işletmelerin de ürünlerine iliştirilmiş olduğu gözlenmektedir.

57.5 - Türkiye Tarım Makinaları Sektöründeki Teşvik ve Destekler

57.5.1 Ekonomi Bakanlığı_Yatırım Teşvikleri

Yatırımlar, yatırım teşvik programı kapsamında tasarlanan dört farklı teşvik uygulaması, dokuz farklı teşvik aracı ile değişen şekillerde desteklenmektedir. Teşvik araçlarının yatırımcıya sağladığı katkılar, yatırımın niteliğine ve tabi olacağı uygulamalara göre

değişkenlik göstermektedir. Teşvik edilen sektörler belirlenmiştir. İller sosyo-ekonomik gelişmişliğe göre altı bölgeye ayrılmıştır. Destek miktar ve oranları, bölgelere göre de değişkenlik göstermektedir.

Teşvik araçları, yatırımın yarattığı kar üzerinden Vergide indirim, Gelir Vergisi Stopajı'nın tahsil edilmemesi, yatırımın yarattığı istihdama denk gelen Sigorta Primi İşveren Hissesi'nin işverenden tahsil edilmemesi, Sigorta Primi'nin tahsil edilmemesi, yatırım için kullanılan kredi için Faiz Desteği, yatırım hizmet ve mallarında KDV istisnası, Gümrük Vergisi İstisnası, KDV iadesi ve Yatırım Yeri Tahsisi'ni içermektedir.

Teşvik uygulamaları da, Genel Teşvik Uygulamaları, Bölgesel Teşvik Uygulamaları, Büyük Ölçekli Yatırımların Teşviki ve Stratejik Yatırımların Teşviki'ni içermektedir.

Muş Genel Teşvik kapsamında 6. Bölge'de olup, Bölgesel Yatırımlarda TRB2 desteklerinden yararlanabilmektedir.

1.1.2016 tarihinden itibaren geçerli olan Muş ile ilgili özet destek bilgiler tabloda (Tablo 57.13) görüleblmektedir.

Tablo 57-13 Ekonomi Bakanlığı Teşvikleri Özeti (6. Bölge)

		OSB İçi	OSB Dışı
Vergi İndirimi	Vergi İndirim Oranı	40%	35%
	Yatırıma Katkı Oranı	90%	90%
Sigorta Primi İşveren Hissesi		9 yıl	7 yıl
Faiz Desteği	TL Kredisi (Puan)	7	
	Döviz Kredisi (Puan)	2	
Yatırım Yeri Tahsisi	Bölgesel Desteklerden Yararlanacak Bütün Yatırımlar		
KDV istisnası	Tüm sektörler		
Gümrük Vergisi İstisnası	Tüm sektörler		
Bölgesel Asgari Yatırım Tutarı	500.000 TL (Bazı bölgesel desteklerden yararlanan sektörlerde daha yüksek olabilmektedir)		

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

Ayrıca, Cazibe Merkezleri Programı kapsamında olan Muş, eklenen aşağıdaki geçiçi maddelerle, 2017 yılında yapılacak yatırımlar için ek destekler getirilmiştir;

•GEÇİCİ MADDE 8- (1) Bu Karar ve daha önceki kararlara istinaden imalat sanayiine yönelik (US-97 Kodu: 15-37) düzenlenen yatırım teşvik belgeleri kapsamında, 1/1/2017 ile 31/12/2017 tarihleri arasında gerçekleştirilecek yatırım harcamaları için;

a) Bina-inşaat harcamalarında KDV iadesi,

b) Bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik teşvik uygulamaları kapsamında vergi indirimi desteğinde uygulanacak yatırıma katkı oranları her bir bölgede geçerli olan yatırıma katkı oranına 15 puan ilave edilmek suretiyle, kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirimi tüm

bölgelerde yüzde yüz oranında ve yatırıma katkı tutarının yatırım döneminde yatırımcının diğer faaliyetlerinden elde ettiği kazançlarına uygulanacak oranı yüzde yüz olmak üzere,

teşvik belgesi üzerinde herhangi bir işlem yapılmaksızın uygulanır.

57.5.2 - Cazibe Merkezi Programı _ Kalkınma Bakanlığı

Görece az gelişmiş bölgelerdeki yatırım ortamını canlandırarak istihdam, üretim ve ihracat artışı yoluyla bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla, özel sektör yatırımlarını desteklemeye yönelik olarak uygulanacak olan, 23 ili kapsayan "Cazibe Merkezi Programı" Uygulama Usul ve Esasları 11 Ocak 2017 tarihli Resmi Gazete yayınlanarak yürürlüğe girmiş bulunmakta ve aynı tarih itibari ile başvurular alınmaya başlamıştır.

Desteklenecek iller arasında Muş da bulunmakta olup, 6. Madde'de belirtilen destek paket ve unsurları aşağıdadır

Destek paketleri ve unsurları: MADDE 6-

(1) Program, aşağıda yer alan tematik destek paketleri ve bu paketler kapsamında tanımlanan destek unsurlarından oluşur:

a) Yatırım ve Üretim Destek Paketi,

b) Üretim Tesisi Taşıma Destek Paketi.

c) Çağrı Merkezi Destek Paketi.

d) Veri Merkezi Yatırım ve Enerji Destek Paketi.

(2) Yatırım ve Üretim Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Danışmanlık Hizmeti Desteği,

b) Yatırım Yeri Tahsisi Desteği.

c) Bina Yapımı Desteği.

d) Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

e) Faiz İndirimli İşletme Kredisi Desteği.

(3) Üretim Tesisi Taşıma Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Nakdi Taşınma Desteği.

b) Teşvik Desteği.

c) Taşınan tesis için; Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği ile Faiz İndirimli İşletme Kredisi Desteği.

d) Yeni yatırımlar için; Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Danışmanlık Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(4) Çağrı Merkezi Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Bina Tahsisi Desteği.

b) Fiber İletişim Altyapısı Desteği.

c) Personel Eğitim Desteği.

d) Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği, Bina Yapımı Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(5) Veri Merkezi Yatırım ve Enerji Destek Paketi aşağıdaki destek unsurlarından oluşur:

a) Veri Merkezi Enerji Desteği.

b) Fiber İletişim Altyapısı Desteği.

c) Yatırım ve Üretim Destek Paketi kapsamındaki Yatırım Yeri Tahsisi Desteği ile Faizsiz Yatırım Kredisi Desteği.

(6) Başvuruda bulunmak ve talep edilen desteğe ilişkin koşulları taşımak kaydıyla, yatırımcılar destek paketleri içindeki destek unsurlarının tamamından veya bir kısmından faydalandırılabilir.

57.5.3 - Kalkınma Ajansları Destekleri

Kalkınma Ajansları bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere kurulmuştur. Türkiye'de, Düzey 2 İstatistikî Bölge Birimine göre sınıflandırılmış olan 26 adet Kalkınma Ajansı bulunmaktadır.

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA), TRB2 Bölgesinde (Bitlis, Hakkari, Muş, Van) bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilecek projeleri desteklemektedir. DAKA tarafından 2016 yılında verilen desteklerle ilgili bilgiler aşağıya çıkarılmıştır.

1. Doğrudan Faaliyet Desteği

<u>Desteklenen Faaliyet Konuları</u>

- Bölgenin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılması,

- Bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesinde acil tedbirlerin alınması,

- Kritik öneme sahip araştırma ve planlama çalışmaları,

- Bölgenin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesini geliştirmeye yönelik iş geliştirme merkezleri, teknoloji geliştirme merkezleri, teknoparklar gibi kuruluşların ve bunların tesislerinin kurulması amacıyla yapılacak fizibilite benzeri ön çalışmalar gibi bölge için önemli olabilecek stratejik eylemlerin başlatılmasına ve gerçekleştirilmesi

- Büyük hacimli yatırım kararlarına kısa vadede etki edilmesi ve yönlendirilmesine katkı sağlanması

(26.000 - 95.000 TL arası; en fazla %100)

3. Teknik Destek: Teknik alanlara yönelik uzman desteği.

Proje Konuları

a) Yerel yönetimlerin başta planlama çalışmaları ile bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetlerine ve

b) Diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ve bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmalarına hizmet eden projeler.

(en fazla 15.000 TL)

57.5.4 - KOSGEB Destekleri

KOBİ ve girişimcilerin rekabet güçlerini geliştirecek destek ve hizmetler sunarak ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmak amacı ile kurulan KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı) içinde Tekstil ve Giyim Eşyaları sektörlerinin de bulunduğu ilan edilen sektörlere çeşitli programlar aracılığı ile destekler sağlamaktadır.

Bu destek programları ve içerikleri aşağıda özetlenmiştir.

• **Genel Destek Programı**

– Yurtiçi Fuar, Yurtdışı İş Gezisi, Tanıtım, Eşleştirme, Nitelikli Eleman İstihdam, Danışmanlık, Eğitim, Enerji Verimliliği, Tasarım, Sınai Mülkiyet Hakları, Belgelendirme, Test-Analiz ve Kalibrasyon, Bağımsız Denetim, Gönüllü Uzmanlık, Lojistik

• **Girişimcilik Destek Program**

– Girişimcilik Eğitimi alanlara iş kurmaları için hibe ve faizsiz kredi desteği

• **KOBİ Proje Destek Programı**

– İşletmelerin; üretim, yönetim-organizasyon, pazarlama, dış ticaret, insan kaynakları, mali işler ve finans, bilgi yönetimi ve bunlarla ilişkili alanlarda sunacakları projeler desteklenir.

• **KOBİGEL – KOBİ Gelişim Destek Programı**

KOBİ'lerin rekabet güçlerinin ve sağladıkları katma değerin yükseltilmesi, amacıyla hazırlayacakları projelerin desteklenmesidir

• **İş Birliği Güç Birliği Destek Programı**

– KOBİ'lerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek; ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuar, ortak imalat, ortak hizmet sunumu ve benzeri konular ile Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları ortak imalata yönelik işbirliği-güçbirliği projelerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır.

– Proje başvurusunda, işbirliği-güçbirliği amacı ile en az 5 (beş) işletmenin bir araya gelmesi şartı aranır. Projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında gerçekleştirilecek olması durumunda ise en az 3 (üç) işletmenin bir araya gelmesi yeterlidir.

– Destek Miktarı : 300.000 TL Geri Ödemesiz / 700.000 TL Geri Ödemeli

– Destek Oranı : % 70 (5. Ve 6 Bölgelerde)

• Ar-Ge ve İnovasyon Programı

– Bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesi, yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretilmesi konularında yürütülen projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.

– Destek Kalemleri

- Kira : 30.000/24.000 TL (Teknopark Dışı)
- Makine Teçhizat : 150.000 TL (Geri Ödemesiz) / 300.000 TL (Geri Ödemeli)
- Personel Gideri : 150.000 TL
- Diğer : 120.000 TL

– Destek Oranı : %75

• Endüstriyel Uygulama Programı

– Yeni bir ürün/hizmetin; üretilmesi, kalitesinin artırılması, maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin uygulamaya alınması, ürün veya süreçlerinin pazara uygun biçimde ticarileştirilmesi amacıyla hazırlanan projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.

– Destek Kalemleri

- Kira : 18.000 TL
- Makine Teçhizat : 150.000 TL (Geri Ödemesiz) / 500.000 TL (Geri Ödemeli)
- Personel : 150.000 TL

– Destek Oranı : %75

• TEKNOPAZAR – Teknolojik Ürün Tanıtım ve Pazarlama Destek Programı

– Ar-Ge, yenilik veya tasarım projesi kamu kaynakları ile desteklenerek başarıyla tamamlanan projelerin sonucunda ortaya çıkmış teknolojik ürün/prototipe sahip veya kullanım hakkını sözleşme ile hak sahibinden devralmış işletmeler,

– Patent belgesi ile koruma altına alınmış teknolojik ürün/prototipe sahip veya patent hakkını Türk Patent Enstitüsü nezdinde devralmış işletmeler,

– Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından verilen Teknolojik Ürün (TÜR) Deneyim Belgesine sahip işletmeler

– Destek Miktarı : Yurt dışı 100.000 TL, Yurt İçi 50.000 TL

– Destek Oranı : %100

57.5.5 - Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Muş da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

- "Çiftlik Faaliyetlerinin Çeşitlendirilmesi ve İş Geliştirme" ana başlıklı desteğin alt grubunda "Makine Parkları" desteğinde Tarımsal Makine Kiralama, Tamir Atölyesi kurulumu desteklenmektedir. Desteklenebilecek uygun harcama tutarı en fazla 500.000 Avro olup, destek miktarı uygun harcama tutarının %65'idir.

- Diğer alt grup başlığı da "Yenilenebilir Enerji" desteğidir. Sektör bağımsız, elektrik üretimi ve satışına yönelik bir destek mekanizmasıdır. Desteklenebilecek uygun harcama tutarı en fazla 500.000 Avro olup, destek miktarı uygun harcama tutarının %65'idir.

57.5.6 - TÜBİTAK _ Ar-Ge (TEYDEB) Destekleri

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) akademik ve endüstriyel araştırma geliştirme çalışmalarını ve yenilikleri desteklemektedir. Bu kapsamda girişimcilere ve sanayi firmalarına sağlanan destek programları (TEYDEB destekleri) aşağıya çıkarılmıştır.

1512 - Teknogirişim Sermayesi Desteği Programı (BiGG)

1301 - Bilimsel ve Tekn. İşblğ. Ağları ve Platf. Kurma Girişimi Proj. (İŞBAP)

1501 - TÜBİTAK Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı

1503 - Proje Pazarları Destekleme Programı

1507 - TÜBİTAK KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı

1511 - TÜBİTAK Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik P. D. P.

1602 - TÜBİTAK Patent Destek Programı

1505 - Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı

1515 - Öncül Ar-Ge Laboratuvarları Destekleme Programı

1007 - Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini D.P.

1601 - Yenilik Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik D.P.

1514 - Girişim Sermayesi Destekleme Programı (GİSDEP)

1513 - Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı

1509 - TÜBİTAK Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı

Firmaların Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesinde yaygın olarak kullandıkları destek programları hakkında kısa bilgiler aşağıda verilmiştir.

• 1507 KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı (KOBİ firmaları en fazla 5 kez faydalanabilir)

– Bütçe : 500.000 TL

– Destek Oranı : %75

• **1501 Sanayi Ar-Ge Projeleri Destek Programı** (Her büyüklükteki firma, proje sayı sınırı olmadan faydalanır)

– Bütçe : Üst Limit Yok

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• 1511 Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Programı

– Bütçe : Çağrıda belirtilir

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı

– Bütçe 1.000.000 TL

– Destek Oranı : %75 (KOBİ), %60 (Büyük Şirket)

• **1509 Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı** (AB Üyesi veya asosiye ülke firmaları ile ortak yürütülen projeler)

– Eureka Programı

– Eurostars Programı

57.5.7 - SAN-TEZ Programı

27 Şubat 2014 tarihli ve 28926 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Sanayi Tezleri Projelerinin Desteklenmesi Hakkında Yönetmelik" kapsamında yürütülen Sanayi Tezleri (SAN-TEZ) Programı; sanayimizin önemli bir kısmını oluşturan KOBİ'lerimizin Ar-Ge ve İnovasyon kültürü kazanmaları ve sorunlarını üniversitede üretilen bilgi birikimini kullanarak işbirliği içinde çözme alışkanlığı edinmelerini amaçlayan bir destek mekanizmasıdır.

San-Tez programı kapsamında projeler için verilecek destek hibe şeklindedir. Destek kapsamına alınan proje bütçesinin Bakanlık (Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı) ve firma payına düşen kısımları aşağıdaki gibi hesaplanır:

• Proje ortağı firma mikro işletme ise proje toplam bütçesinin en az %15'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %85'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma küçük işletme ise proje toplam bütçesinin en az %20'sini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %80'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma orta büyüklükteki işletme ise proje toplam bütçesinin en az %25'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %75'i ise Bakanlıkça karşılanır.

• Proje ortağı firma büyük işletme ise proje toplam bütçesinin en az %35'ini nakdi olarak karşılar. Proje toplam bütçesinin en fazla %65'i ise Bakanlıkça karşılanır.

57.5.8 - Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı AR-GE Destekleri

Bakanlar Kurulu kararı ile, Bakanlığın ve sektörün ihtiyaç duyduğu öncelikli konulara ilişkin bilgi ve teknolojilerin geliştirilmesi ve çiftçiler ile tarımsal sanayicilere aktarılması amacıyla, uygun görülen araştırma-geliştirme projeleri ile araştırmacılara 2014-2018 yılları içinde destekleme ödemesi yapılacaktır. Tarımsal Mekanizasyon da destek kapsamındadır. Destek oranı en fazla %70'tir. Proje bütçeleri her yıl açılan çağrılarda bildirilmektedir.

57.5.9 - Maliye Bakanlığı Ar-Ge İndirimi

Ülkemizde "Ar-Ge İndirimi"ne ilişkin;

1. 193 sayılı Gelir Vergisi Kanununda,

2. 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununda,

3. 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanunda

ayrı ayrı düzenlemeler yapılmıştır.

Söz konusu Kanunlarda yer alan Ar-Ge İndirimi oranı 01/04/2008 tarihinde yürürlüğe giren 5746 sayılı Kanun ile %100' e yükseltilmiştir. Mükelleflerin, münhasıran yeni teknoloji ve bilgi arayışına yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri çerçevesinde, işletmeleri bünyesinde 2008 hesap döneminden itibaren yaptıkları harcamaların %100'ü kurum kazancının tespitinde Ar-Ge indirimi olarak dikkate alınabilecektir.

5746 sayılı Kanun kapsamında Ar-Ge indiriminden yararlananlar, Gelir Vergisi Kanunu ile Kurumlar Vergisi Kanununda yer alan Ar-Ge indiriminden ayrıca yararlanamazlar. Bir başka ifadeyle mükellefler, aynı anda hem 5746 sayılı kanundaki Ar-Ge indiriminden hem de 193 sayılı Gelir Vergisi veya 5520 sayılı Kurumlar Vergisi kanunundaki Ar-Ge indiriminden faydalanamazlar.

57.5.10 - HORIZON 2020 (Avrupa Birliği KOBİ Ar-Ge ve Ticarileştirme) Destekleri

Horizon 2020 (H2020) AB (Avrupa Birliği) tarafından, üye ülkelerin çeşitli alanlardaki ulusal politika ve uygulamalarının birbirine yakınlaştırılması amacıyla oluşturulan Topluluk Programlarından biridir. Üye ve üye adayı ülkeler destekten faydalanabilmektedir .Her sektörden KOBİ firmalarının bireysel başvurularının kabul edildiği KOBİ İnovasyon Destekleri Programı, yenilikçi projeleri desteklemektedir. Üç ayrı fazdan oluşan desteklerle ilgili özet bilgiler şöyledir.

– **Faz 1** : Kavram ve Fizibilite (50.000 Euro)

– **Faz 2:** Ar-Ge, demonstrasyon, Pazar uygulamaları; % 70 (0,5 -2,5 Milyon Euro)

– **Faz 3 :** Ticarileştirme; Doğrudan Finansal Destek verilmez (Ticarileştirme için yol göstericilik, finansmana erişim, ağ oluşturma destekleri)

57.5.11 - Ekonomi Bakanlığı_İhracat Destekleri

Yurtdışına açılma sürecindeki firmalara (bireysel başvurular için) ihracata yönelik devlet yardımları kalemlerindeki ana başlıklar aşağıdaki gibidir.

- Pazar Araştırması ve Pazara Giriş Desteği
    - o Yurtdışı Pazar Araştırması Gezisi
    - o Rapor ve yurtdışı şirket alım hizmetleri
    - o İleri Teknolojiye sahip yurtdışı şirket alımları
    - o Sektörel Ticaret Heyeti ve Alım Heyeti Programları
        - - İşbirliği Kuruluşu Desteklenir
    - o e-ticaret sitelerine üyelik
- Yurtdışı Birim, Marka ve Tanıtım
    - o Yurtdışı Birim
    - o Tanıtım
    - o Yurtdışında Marka Tescil ve koruma
    - o Türkiye Ticaret Merkezi
- Fuar Düzenleme Desteği (Organizatörler)
- Fuar Katılım Desteği
- İstihdam Desteği (Sektörel Dış Ticaret Şirketleri)
- Pazara Giriş Belgeleri
- Eğitim ve Danışmanlık Desteği
- Tasarım Desteği
- Pazara Giriş Belgeleri
- Eğitim ve Danışmanlık Desteği
- Tasarım Desteği

57.5.12 - Ekonomi Bakanlığı (Ur-Ge) Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirmesinin Desteklenmesi

Proje ve kümelenme yaklaşımını esas alan yerel dinamiklerin harekete geçirilmesine olanak sağlayarak, işbirliği kuruluşlarının önderliğinde ihracat seferberliği başlatmak vizyonu ve İşbirliği kuruluşu koordinasyonunda firmaların ortak sorun, ortak fırsat, ortak vizyon anlayışı içerisinde, plan ve program yaparak ihracat stratejileri geliştirmelerinin özendirilmesi amacı ile planlanmış bir destekleme programı olup, ülke genelinde yaygın olarak kullanılmaktadır.

İşbirliği kuruluşu olabilecek kuruluşlar; İhracatçı Birlikleri, İl Sanayi / Ticaret Odaları, TOBB, TİM, DEİK, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Organize Sanayi Bölgeleri, Endüstri Bölgeleri, Sektörel Üretici Dernekleri, Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ, İmalatçıların kurduğu dernek-birlik veya kooperatifler'dir. Destekten yararlanabilmek için gerekli başlıca koşullar ve desteklerle ilgili özet bilgi aşağıda verilmiştir.

– Koşullar

– Projede en az 10 (bazı koşullarda:5) firma olması gerekir.

– Projelerin süresi en fazla 36 ay olabilir

– Yurtdışı Pazarlama faaliyetlerinde, en az sekiz firmanın katılımının gerçekleştiği, en fazla on günlük faaliyet desteklenmektedir.

Tablo 57-14 Ur-Ge Destekleri Özet Bilgiler

Ur-Ge Destekleri	İhtiyaç Analizi	Eğitim Danışmanlık	Yurtdışı Pazarlama	Alım Heyeti	İstihdam	Bireysel Danışmanlık
Destek Oranı	%75	%75	%75	%75	%75	%70
Desteklenen Kurum	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	Şirketler
Destek Tutarı (USD)	400.000		150.000 (Program Başına)	10.000 (Program Başına)	Emsal Brüt Ücret	50.000
Program	Program süresince(36 Ay)		10 Adet	10 Adet	2 Kişi	3 Yıl

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı

57.5.13 - Ekonomi Bakanlığı _ Markalaşma/TURQUALITY Desteği

TURQUALITY®, uluslararası markalaşma potansiyeli olan firmaların, üretimlerinden pazarlamalarına, satışlarından satış sonrası hizmetlerine kadar bütün süreçleri kapsayacak şekilde yönetsel bilgi birikimi, kurumsallaşma ve gelişimlerini sağlayarak uluslararası pazarlarda kendi markalarıyla küresel bir oyuncu olabilmeleri ve söz konusu markalar aracılığıyla olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve yerleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş bir marka destek programıdır.

Programı kapsamında firmaların;

- Patent, faydalı model, endüstriyel tasarım ve marka tesciline ilişkin harcamaları,
- Sertifikasyona ilişkin giderleri,
- Moda/Endüstriyel ürün tasarımcısı/Şef/Aşçı istihdamına ilişkin giderleri,
- Tanıtım, reklam ve pazarlama faaliyetleri,
- Yurtdışı birimlere ilişkin giderleri,

• Danışmanlık (Yönetim, tasarım, hukuk, bilişim) giderleri,

desteklenmektedir.

Tablo 57-15 Markalaşma/Turquality Destekleri Özet Bilgiler

	Destek Oranı	Destek Miktarı Milyon$/yıl	Destek Süresi (yıl)
Markalaşma	%50*	2,7	4
Turquality	%50 **	Üst Limit Yok ***	5+5

*) *İhracatçı Birlikleri için bazı kalemlerde %80*

**) *Gelişim Yol Haritaları İçin %75*

***) *Bazı destek kalemleri limitlidir*

57.5.14 Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı _ Kümelenme Desteği

Amaç : Kümelenme birlikteliklerinin başlatılması, etkin bir şekilde ilerletilmesi amacıyla gerekli işbirliği ortamının güçlendirilmesi.

Hedef Kitle : Rekabet edebilirliklerini ve yenilikçiliklerini artırmak isteyen, ekonomik faaliyetlerini organizasyonel bir yapı içerisinde kümelenme bilinci ile gerçekleştirmelerini beklenen belirli bir rekabetçilik ve sürdürülebilirlik seviye ve potansiyeline sahip kümelenme birlikteliklerdir.

Destek Kapsamı :

a) küme koordinasyonunu, farkındalığını ve/veya etkinliğini geliştirme,

b) faktör koşullarını ve/veya piyasalarını geliştirme,

c) verimlilik

d) yenilik

başlıkları altında ayrıntıları Kümelenme Destek Programı Uygulama Usul ve Esaslarında yer alan faaliyetleri desteklenecektir.

Destek Süresi : 5 yıl

Destek Miktarı : 25 Milyon TL

Destek Oranı : %50 (Toplamda) , % 75 (Destek Kalemi Bazında)

Örnek : Eskişehir Bilecik Kütahya Seramik İş Kümesi

57.5.15 Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı _ TEKNOYATIRIM

Program kapsamında

• Kamu kurum ve kuruluşları ile kanunla kurulan vakıflar veya uluslararası fonlar tarafından desteklenen sanayiye yönelik Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünler,

• Teknoloji Geliştirme Bölgeleri'nde başlatılıp sonuçlandırılan Ar-Ge ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünler

• Özkaynaklar kullanılarak yapılan ar-ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan ve patenti alınan teknolojik ürünler

İle ilgili Türkiye'de yerleşik gerçek ve tüzel kişilerce gerçekleştirilecek yatırımlar desteklenmektedir.

Tablo 57-16 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Destek Unsurları

	DESTEK UNSURLARI		
	Makine ve Teçhizat	**Kredi Faiz**	**İşletme Gideri**
Küçük	+	+	+
Orta	+	+	
Büyük	+		

Tablo 57-17 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Makine Teçhizat

	MAKİNE TEÇHİZAT DESTEĞİ		
	İthal	**Yerli**	**En Yüksek Tutar**
Küçük	%40	%50	5 Milyon TL
Orta	%30	%40	4 Milyon TL
Büyük	%10	%20	2 Milyon TL

Tablo 57-18 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ Kredi Faizi

KREDİ FAİZ DESTEĞİ		
	10 Milyon TL'den düşük	**10 Milyon TL ve üstü**
Küçük	Puanın tamamı	Puanın yarısı
Orta		

Tablo 57-19 Teknoyatırım Destek Programı Özet Bilgiler _ İşletme Giderleri

İŞLETME GİDERİ DESTEĞİ			
	Enerji	**Personel**	**Kira**
Küçük	%75		

Desteklenen Yatırım Harcamaları

•Ana Makine ve Teçhizat

•Yardımcı Makine ve Teçhizat

•Fizibilite Raporu Gideri

•Montaj

•Taşıma ve Sigorta

58 - Muş Tarım Makinaları Sektörü

Bitkisel üretimdeki zenginlik Muş ilinde –özellikle Malazgirt ve Bulanık ilçelerinde tarım makinaları üretimini de tetiklemiştir. Malazgirt'teki Tarım Makinaları İhtisas Küçük Sanayi Sitesi hâlihazırda sektörel yığılma durumundadır.

"Muş İlinin sanayi yapısında ve dolayısıyla TRB2 Bölgesi'nin ekonomisinde önemli bir yeri tutan Tarım Makinaları İhtisas Sanayi Sitesi'nin varlığı; TRB2 Bölgesi'nin diğer bölgelerle olan rekabetçiliğinde önemli bir yeri tutmaktadır."[149] Ancak "İl sınırları içerisinde faaliyet içinde bulunan birçok işletme, finansal yetersizlik gibi olumsuz etkiler sebebiyle arzu ettikleri hedefe ulaşamamaktadır." [150]

2015 TOBB verilerine göre Muş'da 6 firma kapasite raporu almış bulunmaktadır. Sektördeki büyük firmaların Konya, Bursa veya İzmit'te ikinci tesisleri, depoları veya irtibat ofisleri bulunmaktadır. Bazı firmalar makina aksamlarının bir kısmını diğer illerdeki tesislerinde gerçekleştirip Muş'taki tesislerinde montaj etmektedirler. Satışlarının büyük bir kısmı Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesine yapılmakta olup, bütün firmaların satış sonrası hizmeti (arızalanan makinalara servis araçları ile hizmet götürülmesi) verilmesi firmaların rekabetçiliklerinin artmasına katkı sağlamaktadır. Firmaların ot-çayır biçme, ot toplama, römork makinaları üzerine yoğunlaşmış olup, ürün çeşitliliği sınırlıdır.

Firmaların doğrudan ihracat ve ihraç kayıtlı satışları sınırlıdır. Bayiler ihracat gerçekleştirse de bunların miktarı üreticiler tarafından bilinememektedir.

Tablo 58-1 Muş İli Tarım Makineleri Dış Ticaret İstatistikleri (ISIC Rev3 Kod:29.11)

(Değer; $)	2012	2013	2014	2015	2016
İhracat	0	37.106	379.272	416.798	287.098
İthalat	10.862	0	0	0	24.432

58.1 - Muş İli Tarım Makineleri Sektörü Verileri

DAKA (Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı) desteği ile hazırlanan, koordinatörlüğünü Yrd. Doç. Dr. İskender DÖLEK'in yaptığı Muş Alpaslan Üniversitesi'nin "Muş Tarım Alet ve Makina Üreticilerinin Yol Haritası - Fizibilite Raporu Projesi, Haziran 2012" çalışmasında Muş tarım makinaları üreticileri ile saha çalışması yapılmıştır. Raporun DAKA (Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı) tarafından paylaşımının sağlanması ile sektörle ilgili rapor ve veriler aşağıya özetlenmiştir.

"Muş ilinde tarım alet ve Makina üretimi 1946 yılında Malazgirt'te kurulan Haşimoğlu ve Haryo A.Ş ile; patos, diskaro, su tankeri, römork gibi alet ve Makinaların üretimi ile başlamıştır. Bugün Muş İlinde çoğunluğu Malazgirt ve Bulanık ilçelerinde bulunmak üzere toplam 16 Tarım Alet ve Makina üreticisi bulunmaktadır. Bu işletmelerin 1 tanesi Muş merkezde, 4 tanesi Bulanık ilçesinde ve geri kalanı da Malazgirt ilçesinde faaliyet göstermektedir. Malazgirt'te faaliyet gösteren firmalardan biri, 1990'lı yıllarda İstanbul'a taşınmıştır ancak;

149 TRB2_2014-2023_BP

150 Muş İlinde Tarım Makineleri Üretimi Yapan Firmaların Finansal Yapısı Ve Mali Durum Değerlendirmesine Yönelik Bir Uygulama; Nazan Güngör KARYAĞDI; BEU.SBE.Derg. Cilt:4 Sayı:2 Aralık 2015

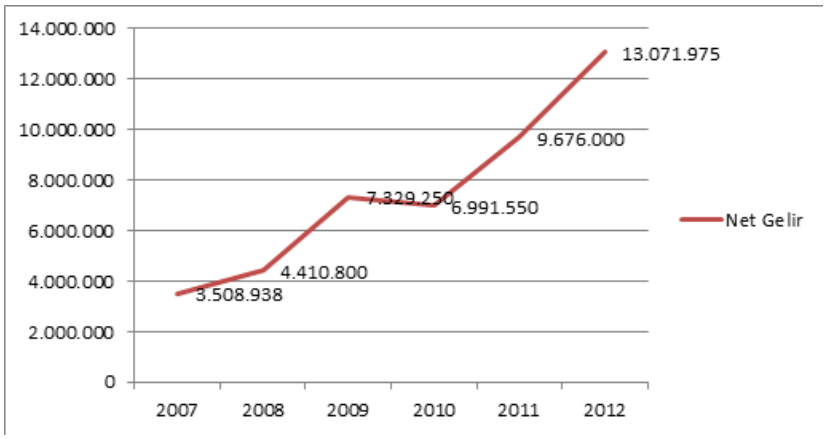
hala Muş Ticaret Odası'na kayıtlı bulunmaktadır. İşletmelerde 11 çeşit tarım alet ve makina üretimi"[151] yapılmaktadır. Sektörde üretilen başlıca tarım alet ve makinaları ot toplama makinası (Ahtapot ve Rus tipi), çayır biçme makinası (tek bıçaklı ve çift bıçaklı), römork, kepçe (ön ve arka), diskaro, tek diskli gübre dağıtma makinası, goble disk, su tankeri, çizel ve tesviye küreğidir. Yıllara göre üretilen sayı değişmekle birlikte ilde en fazla ot toplama makinası, çayır biçme makinası ve römork üretilmektedir Tablo 58.2

Tablo 58-2 Muş İlinde Üretilen Tarım Alet ve Makina Sayısı

Üretim	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ot toplama Makinası	2.345	2.590	3.130	3.110	4.000	4.680
Çayır Biçme Makinası	1.575	1.690	1.870	1.960	2.400	2.800
Römork	55	85	121	212	268	338
Kepçe (Ön ve Arka)	20	135	155	175	207	266
Diskaro	20	40	50	70	100	150
Tek diskli gübre dağıtma makinası	0	0	0	0	0	70
Goble Disk	30	30	30	30	30	30
Su tankeri	20	20	20	20	20	20
Çizel	15	15	15	15	15	15
Tesviye küreği	0	50	50	50	0	0
Toplam Üretim	4.080	4.655	5.441	5.642	7.040	8.369

İl genelinde üretilen toplam tarım alet ve Makina üretiminin değeri[152] hesaplanmıştır. Buna göre ildeki tarım alet ve Makina üretimi ve bu üretimden elde edilen net gelir yıllara göre artış göstermektedir. 2010 yılında bir önceki yılla göre yaklaşık %10 düşüş gösteren net gelir 2012 yılında, 2007 yılına göre yaklaşık 3 kat artış göstererek 13 milyon TL'yi geçmiştir. Bkz. Şekil 58-1. İşletmeler genellikle aile şirketleri olup 'gerçek kişi işletmesi' veya 'limited' şirket olarak sınıflandırılmaktadır. Söz konusu sektör Muş genelinde toplam 130 kişiye istihdam sağlamaktadır.

Şekil 58-1 Muş İlinde Üretilen Tarım Alet ve Makinalarından Elde Edilen Net Değer



151 Üreticilerle birebir görüşme ile elde edilen verilerdir.

152 Tarım alet ve Makina sayısında olduğu gibi üretilen ürünlerin değeri üreticilerden alınan bilgilere göre elde edilmiştir. Bu amaçla her yıla ait net gelir ilgili yıla ait üretim miktarının o yıla ait satış fiyatı ile çarpılması ile bulunmuştur.

İşletmelerin hemen hepsi kurumsallaşmadığından işletmelerin yönetim düzeyi, yönetici ve çalışanlar olarak sınıflanmakta ve kurumsallaşmış işletmelerde bulunması gereken üretim, pazarlama, araştırma ve geliştirme gibi birimler bu işletmelerde bulunmamaktadır. Aynı zamanda günümüz işletmelerinde önemli bir başarı unsuru olan insan kaynakları yönetimi işletmelerde uygulanmamaktadır.

İşletme yöneticileri aynı zamanda işletme sahipleri veya ortağı olup; gerek kendileri ve gerekse de çalışanları, yaptıkları işle ilgili yeterli düzeyde bir eğitime sahip değildirler. İşletmelerde **4 makina mühendisi** ve **3 tekniker** istihdam ediliyor gözükmesine rağmen; söz konusu teknik personel genellikle üretim aşamalarına katılmamaktadırlar. Bu nedenle üretim sırasında yapılması gerekli olan t**eknik çizim, malzeme bilgisi ve mühendislik işleri,** işletmede çalışan ustalar veya bizzat işletme sahipleri tarafından yapılmaktadır.

İşletme sahiplerinin ankete verdikleri yanıtlara göre işletmelerde kullanılacak hammaddeler için ortalama hammadde tedarik süresi 1-3 ay arasında değişmektedir. Yine işletme sahiplerinin verdikleri bilgiler doğrultusunda 2011 yılına göre üretim için gerekli olan toplam tedarik masrafları (nakliye masrafları) 411.000 TL ve hammadde maliyetleri toplam 4.295.000 TL'dir. Hammadde alımı genellikle İstanbul, Konya veya Gazi Antep'ten yapılmaktadır. Bu durum işletmelerde verimlilik ve etkinlik kaybına neden olmaktadır. Hammadde tedarik süresince işletmeler, üretim yapamamaktadırlar. Ayrıca hammaddenin işletmelere nakliyesi, yarı mamul haline gelen ürünlerin tam mamul haline gelmesi için yeniden İstanbul, Gaziantep veya Konya gibi illere tekrar gönderilmesi nakliye masraflarının katlanmasına neden olmakta ve üretim maliyetleri arttırmaktadır. Tedarik süresinin olumsuz etkilediği diğer önemli bir konu ise, işletmelerin kapasite kullanım oranlarıdır (Anket sonuçlarına göre bu durumla çelişen bir cevap vermişlerdir). **Hammadde tedarik süresi ve hammadde tedarik maliyetleri, işletmelerin finansal sorunlarının artmasına katkı sağlamakta ve işletmelerin kapasite kullanım oranını düşürmektedir.** İşletmelerin kapasite kullanım oranı düşüklüğünün talep yetersizliği ile ilgisi bulunmamaktadır (İşletmecilerin yanıtları bu çıkarım ile örtüşmektedir.). Bununla birlikte işletmeler üretim kapasitesi ve satış arasındaki ilişkiyi değerlendiren soruya verdikleri cevaplarda üretim yaptıkça daha çok satabileceklerini vurgulamışlardır. Bu durum talep yetersizliği sorunun bulunmadığını göstermektedir.

İşletmelerin hepsi kendi öz sermayeleri ile kurulmuştur ve gerek kısa ve gerekse de uzun dönem de finansal sıkıntı çekmekte olduklarını belirtmektedirler. Kısa vadeli finansman sıkıntısının nedenleri '**yetersiz işletme sermayesi**' 'üretim maliyetlerindeki artışlar', üçüncü sırada ise '**satış karlılığının düşük olması**'dır.

İşletmelerde kurumsallaşma olmadığı için finansman yönetimleri, özellikle bu konuda yetersiz bilgiye sahip olan işletme yöneticileri tarafından yapmaktadır. İşletmeler, finansman sorununu gidermek için en çok banka kredilerinden yararlanmaktadırlar. Ancak banka kredilerinin alınmasındaki güçlük ve faiz oranları nedeniyle 0-12 ay ya da 12-36 aylık banka kredilerine müracaat etmektedirler. Üreticiler leasing[153] ve faktöring[154] gibi finansal

153 Leasing (finansal kiralama), bir yatırım malının mülkiyeti leasing şirketinde kalarak belirlenen kiralar karşılığında kullanım hakkının kiracıya verilmesi ve sözleşmede belirtilen sözleşme süresi sonunda mülkiyetinin kiracıya geçmesini sağlayan bir finansman yöntemdir

154 Firmaların yurtiçi ve yurtdışı mal ve hizmet satışlarından doğan vadeli alacaklarının faktöring şirketi tarafından devralınarak finansman, garanti ve tahsilat hizmetlerinin bir veya birkaçının sunulduğu finansal bir üründür.

enstrümanlar hakkında bilgi sahibi olmadıklarından ya da yetersiz ve yanlış bilgi sahibi olduklarından, bu enstrümanlardan faydalanmamaktadırlar. Konu ile ilgili olarak ülkemizde geçmiş yıllarda uygulanmakta olan ve sektöre finansal açıdan önemli bir rahatlık gerektiren leasing uygulaması sona ermiş ve ne yazık ki yerine alternatif bir sistem konmamıştır. Buna karşın leasing uygulamasının devam ettiği geçmiş yıllarda işletmeler, bu uygulamayı kendi lehlerine olabilecek finansal avantaja dönüştürememişlerdir. Bununla birlikte işletmelerin çoğunluğu ihracat yapmadıklarından forfaiting[155] adı verilen finansal araçtan habersizdirler.

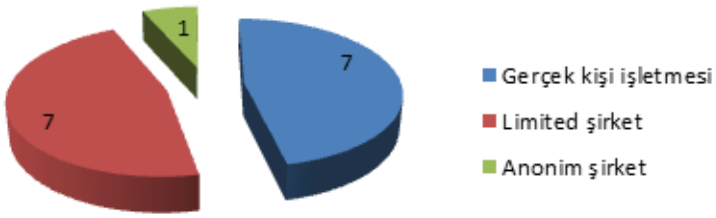
Üreticiler, üretilen ürünün özelliklerine göre ortalama kar marjlarının %10-%20 arasında değiştiğini bildirmektedirler. Bu durum işletme yatırım sermayelerinde düşüşe neden olmaktadır. Yetersiz işletme yatırım sermayesi, işletmelerin büyümesine ve dolayısıyla da kurumsallaşmasına neden olacak yatırımların yapılamamasına sebep olmakta ve iki olumsuz gelişmeyi tetiklemektedir: İlk olarak, işletmeler iç piyasadaki talebi karşılayamamaktadır ve bu nedenle ihracata yönelememektedir. İkinci olarak, var olan ürünleri geliştirememekte ve ürün çeşitliliklerini arttıramamaktadırlar.

Malazgirt'te bulunan işletmelerin sadece (5 tanesi) 2010 yılında kurulan Tarım Makinaları İhtisas Sanayi Sitesi (TARMİSS)'de faaliyetlerini göstermektedir. Diğer işletmeler ya Küçük Sanayi Sitesinde ya da kendilerine ait olan ve ilçe merkezinde yer alan işletmelerinde üretimlerini yapmaktadırlar. TARMİSS, 12 adet kapalı üretim mekanından oluşmaktadır. Bunlardan 5 tanesi 1000 metrekare, 7 tanesi ise 500 metrekarelik alanlardır. Sitedeki binaların sekiz tanesi tarım makinaları üreticilerine tahsis edilmiştir. [156]

58.1.1 - İşletmelerin Genel Yapısı

İşletmelerin hukuki yapısına bakıldığı zaman katılım sağlayan 15 firmanın çoğunu gerçek kişi işletmesi ve limited şirket yapısı oluşturmaktadır. Bu verilerden yola çıkarak ankete katılım sağlayan firmaların daha çok aile işletmesi şeklinde kurulmaya yöneldiklerini ifade edilebiliriz. Şekil 58- 2.

Şekil 58-2 İşletmelerin Hukuki Yapısı



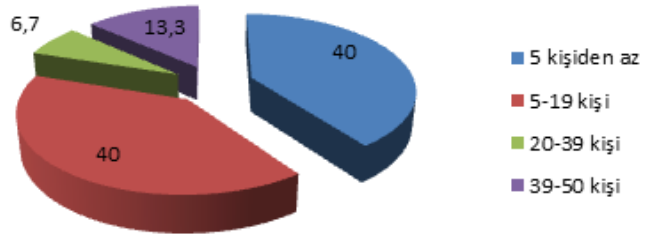
58.1.2 - İşletmelerde İstihdam Edilen İşçi Sayısı

Tarım makinaları işletmelerinin genel yapısına bakıldığında, istihdam edilen işçi sayısının 5-19 kişi arasında değiştiği görülmektedir. Aynı zamanda bu işletmelerde teknik personel ve kalifiyeli personel eksiği göze çarpmaktadır. Söz konusu işletmelerde alanında uzman teknik personel (mühendis, tekniker vb.) olması o işletmelerin daha etkin çalışmasına katkıda

155 ihracat-ithalat işlemlerinden doğan vadeli alacak ve borçların rücusuz olarak forfaiting kuruluşlarına (forfaiter) satılmasından doğan ve iskonto işlemi olarak tarif edilen bir finansman tekniğidir.
156 Muş Tarım Alet ve Makina Üreticilerinin Yol Haritası - Fizibilite Raporu Projesi,Muş Alparslan Üniversitesi Yrd. Doç. Dr. İskender DÖLEK, Haziran 2012

bulunacaktır. Bu bağlamda, yörede bulunan katılımcı işletmeler teknik personel sayısını arttırmalı ve personellerini eğitme yoluna gitmelidirler Şekil 58-3.

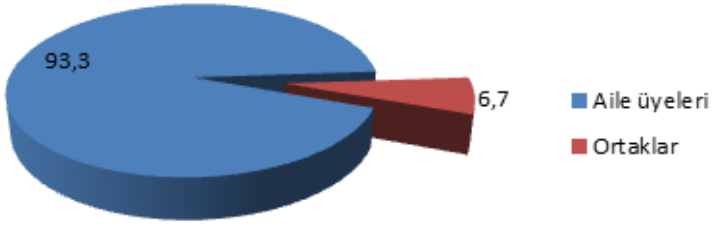
Şekil 58-3 İşletmelerde istihdam Edilen Kişi Sayısı



58.1.3 - İşletmelerin Yönetimi

İşletmeler yönetim durumları açısından değerlendirildiğinde; ankete katılan işletmelerin ağırlıklı olarak aile üyeleri tarafından yönetildiğini görülmektedir. Gerçek kişi işletmelerinin kuruluş şekilleri daha çok 'tek kişi ya da iki kardeşin bir araya gelerek çoğunluk hisseleri paylaşmaları' şeklinde olmaktadır. Bu tür aile şirketlerinin toplam şirketler içindeki payı Türkiye'de %95'lere kadar varırken, Avrupa ülkelerinde oran %70-80 civarındadır. Anket kapsamında değerlendirilen işletmelerin ise %93,3'ü gerçek kişi işletmesidir. Ancak bazen aile üyeleri tarafından yönetilen işletmelerde üretim, pazarlama, finans vb. alanlarda etkin ve tarafsız kararlar alma noktasında sıkıntılar yaşanabilmektedir. Bunu en az seviyeye indirmek için yönetici seçimi iyi yapılmalıdır. Yönetici seçimi yapılırken objektif bakış açısıyla seçim yoluna gidilmeli ve yönetim alanında uzman olan bireyler tercih edilmelidir. Şekil 58-4.

Şekil 58.4 - İşletmelerde Yönetim

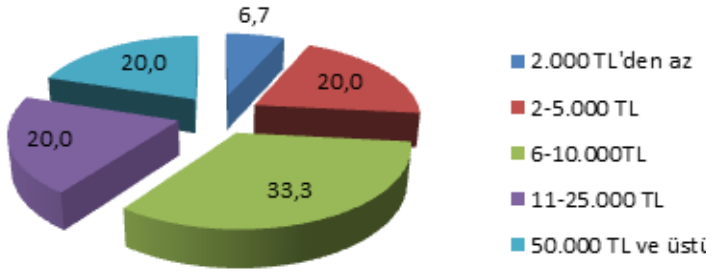


58.1.4 - İşletmelerde Elde Edilen Cirolar

İşletmeler kurulurken ve faaliyetlerini yerine getirirken devamlılık, büyüme, kâr elde etme gibi unsurları göz önüne alırlar. Bu açıdan bir işletmelerin öncelikli amaçlarından biri de kar elde etmek ve faaliyetlerini de buna göre şekillendirmektir. İşletmeler, daha az maliyete katlanarak daha yükse kâr elde etmek içinse, haftalık, aylık ve yıllık cirolarını belirlemek zorundadırlar. Bunun içinde bütün maliyet kalemlerini ve gider kalemlerini de dikkate almalıdırlar.

Araştırma sonuçlarına göre işletmelerin aylık ciroları 6-10.000 TL'dir (%33.3). İşletmelerin %6.7 oranı ise, 50.000 TL ve üstü ciroya sahiptir. Bu durum işletmelerin üretim kapasitelerinin artmasını gerektiğini göstermektedir. Pazarlama satış ve dağıtım alanlarında ise işletmeler daha çok başarı elde etmek zorundadırlar. Bu bağlamda işletmeler ciroları üzerine olumlu katkı sağlayacak çalışmalara ve düzenlemelere yönelmelidirler Şekil 58-5.

Şekil 58-5 İşletmelerde Elde Edilen Cirolar

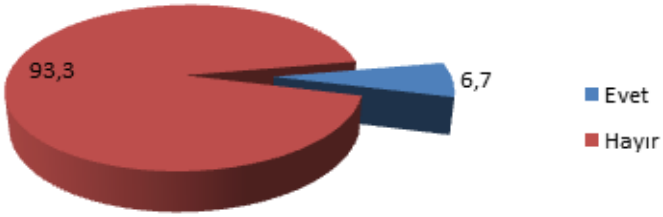


58.1.5 - İşletmelerin İhracat Durumları

İhracat kavramı, genelde bir malın yabancı ülkelere döviz karşılığı olarak satışının yapılması olarak tanımlanmaktadır. Bilindiği işletmeler genel olarak ihracat yaparak satış gelirlerini arttırmayı ve dış piyasalar da yer edinmeyi hedeflerler. Bununla birlikte aynı alanda faaliyet gösteren firmalar rekabet üstünlüğü sağlamayı amaç edinirler. Herhangi bir işletmenin ihracatta iyi olması; o işletmenin hem iyi bir pazar araştırmasını hem de üretim alanında üstün başarı sağlamış olmasını gerektirmektedir.

Araştırma kapsamında ankete katılan işletmelerin ihracat ile ilgili durumları değerlendirildiğinde bu işletmelerden sadece 1 tanesinin ihracat yapmakta olduğu görülmektedir Şekil 58-6.

Şekil 58-6 İşletmelerin İhracat Durumları

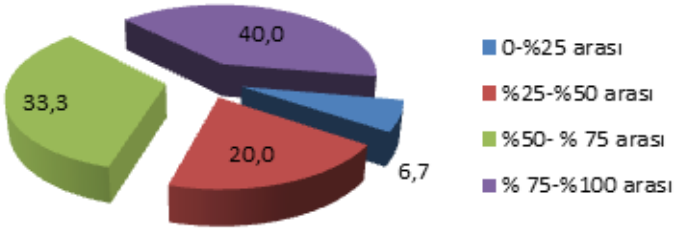


58.1.6 - İşletmelerin Kapasite Kullanım Oranları (KKO)

KKO, bir üretim biriminin kullanım kapasitesinin, aynı üretim biriminin maksimum kapasitesine olan oranıdır. Her işletme mevcut kapasitesini kullanmayı tercih eder. Ancak bazen finansal sıkıntılar, talep yetersizliği, yeterli teknik personelin olmaması, hammadde yetersizliği, çevresel faktörler ya da teknolojik yetersizlikten kaynaklanan sorunlar kapasite oranının % 100 kullanılmasını kısıtlar.

Anket sonuçlarına göre ankete katılan işletmelerin %40'ı, %75-%100 arasında kullanım oranına sahiptir. İşletmelerde KKO'nun % 100'ü bulamaması önemli bir konu olmakla birlikte, mevcut bir bölgede kurulu kapasite üzerine yatırım yapmak yani aynı alet ve makinaları üretecek işletmeler kurmak, kaynak israfına neden olmaktadır Şekil 58-7.

Şekil 58-7 İşletmelerin Kapasite Kullanım Oranları

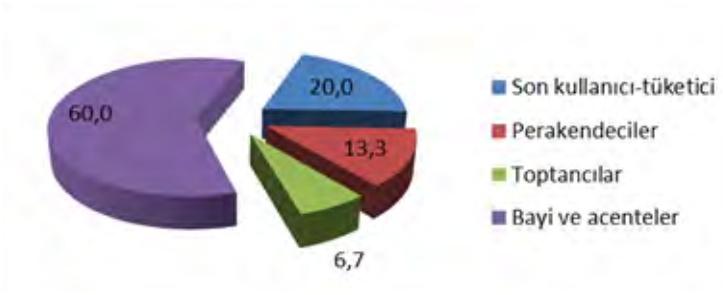


58.1.7 - İşletmelerin Ürün Dağıtım Kanalları

İşletmeler ürünlerini direkt son kullanıcıya sunabileceği gibi bayi ve acente ya da toptancı gibi çeşitli dağıtım kanallarına da sunabilmektedir. Dağıtım kanalları, bir ürün ya da hizmetin üreticisinden tüketiciye kadar izlediği süreç olarak tanımlanmaktadır. Dağıtım kanallarının aktif çalışması üreticiler için ürettikleri ürünleri pazarlama noktasında önemli katkı sağlamaktadır. Dağıtım kanallarının üreticilere sağladığı diğer bir fayda pazar çevresi ve tüketici hakkında bilgi verme konusundadır. Bu yüzden etkin oluşturulmuş olan kanallar işletme başarısını artırıcı öneme sahip olan kararları içermektedir.

Anket sonuçlarına göre tarım alet ve makine işletmecileri daha çok bayi ve acenteleri tercih etmektedirler.

Şekil 58-8 Ürün Dağıtım Kanalları



Üreticiler sektörde yoğun bir rekabetin söz konusu olduğunu belirtmektedirler. Bunun en önemli nedeni 15 üreticinin aynı alet ve makina üretiminde uzmanlaşması ve aynı pazarlara satış yapmaya çalışmaları ile ilgilidir. Üreticilerin büyük bir bölümü ürettikleri ürünleri Doğu ve Güneydoğu Anadolu'ya pazarlamaya çalışmaktadır"

157 58.2 - 2014-2023 Dönemi TRB2 Bölgesi Böge Planı - Muş Tarım Makina ve Aletleri Sektörüne Yönelik Planlanan Projeler

[İl'de oluşan uzmanlaşmanın önemi dikkate alınarak Muş Tarım Alet ve Makineleri Sektörü de Mart 2014 Tarihli 2014-2023 Dönemi TRB2 Bölgesi Bölge Planı'nda ele alınmıştır. Muş İlinde sektöre yönelik eylem planları dahilinde çeşitli projeler öngörülmüştür. Ancak, aşağıda da belirtilen bu projelerle ilgili henüz bir çalışma yapılamamıştır.[158]]

157 Muş Tarım Alet ve Makina Üreticilerinin Yol Haritası - Fizibilite Raporu Projesi,Muş Alparslan Üniversitesi Yrd. Doç. Dr. İskender DÖLEK, Haziran 2012
158 Saha analizine dayanan yazar yorumu

"Muş/Malazgirt ilçesi Tarım Makinaları İhtisas Sanayi Sitesi'nde (TARMİSS) yer alan işletmeler üretim kapasiteleri bakımından küçük olmaları dolayısıyla ürünlerine yönelik talep fazlası olsa dahi üretimlerini artıramamaktadırlar. Bunun en önemli sebebi üretim kapasitelerini artıracak makinaların maliyetleri dolayısıyla bu işletmeler tarafından alınamamasıdır. Gerek üretim kapasitelerinin artırılması gerekse katma değeri yüksek ürünlerin üretilebilmesi için TARMİSS'te ortak kullanım atölyesi kurulumuna ihtiyaç duyulmaktadır. Kurulacak ortak kullanım atölyesi üreticiler arasında işbirliğini de artırarak sosyal sermayenin gelişmesine de katkı sunacaktır."

Muş/Malazgirt ilçesinde yer alan Tarım Makinaları İhtisas Sanayi Sitesi'nde yer alan işletmelerin maliyetlerinin en büyük kısmı hammadde temininden oluşmaktadır. Pazarlama sıkıntısı olmamasına ve TARMİSS ürünlerine yönelik sürekli talep fazlası olmasına rağmen hammadde maliyetlerinden dolayı işletmeler üretimlerini yeterince artıramamaktadırlar. Tarım makinaları üretiminde yoğunlaşan TARMİSS'in hammadde ihtiyacının karşılanması hedef ile Demir Döküm Atölyesi kurulacaktır.

Tarım Makinaları alanında yenilikçi(inovatif) çalışmaları ele alabilecek, 3. Nesil üniversite mantığında yenilikçi çözümleri ticarileştirebilecek, Muş Alparslan Üniversitesi'ne bağlı 'Tarım Makinaları Araştırma ve Uygulama Merkezi' kurulacaktır.

DAKA'nın TRB2 2014-2023 Bölge Planı projeleri

- Malazgirt/TARMİSS'te Tarım Makinaları Üretimine Yönelik **Ortak Kullanım Atölyesi Projesi**
- **Tarım Makinaları Araştırma ve Uygulama Merkezi** - Muş
- **Muş/Malazgirt Demir Döküm Atölyesi** [159]

58.3 - Muş Tarım Makinaları Sektörünün Ar-Ge Altyapısı

Muş Tarım Makinaları sektöründe faaliyet gösteren firmalar arasında Ar-Ge birimi kurulmuş firma bulunmamaktadır. Ar-Ge çalışmaları yoğunluklu olarak tersine mühendislik çalışmaları ile ürünün modellenmesi ve müşteri geri bildirimlerinin dikkate alınarak sistematik olmayan iyileştirme ve geliştirme çalışmalarından ibarettir. Firmaların kamu destekli Ar-Ge projeleri bulunmamaktadır.

Sektördeki birçok firmada kalite kontrol, tasarım doğrulama vb. çalışmalar için ölçü, kontrol ve test altyapısı, tasarımların dijital veya fiziksel dokümanları ile bu konuda çalışacak yetkin teknik personel bulunmamaktadır.

Bir firma, bir adet Faydalı Model almış bulunmaktadır. Firma, mühendislik faaliyetlerini dış hizmet olarak tedarik etmektedir.

Firmalar kendi markaları ile satış yapmaktadır.

İl'deki Muş Alparslan Üniversitesi'nde Tarım Makinaları ile ilgili bir bölüm ve Araştırma Merkezi veya Enstitüsü bulunmadığından sektörde akademik veya uygulama çalışmaları da yapılamamaktadır.

159 TRB2_2014-2023_BP

Muş Alparsan Üniversitesi'nda Makine Mühendisliği Bölümü bulunmakla beraber, firmaların bu bölümle bilgi edinimi ve paylaşımı veya proje bazlı işbirlikleri bulunmamaktadır.

58.4 - MUŞ'taki Tarım Makineleri Sektörü ile İlişkili Girişimcilik ve Yenileşimi Destekleyen Kurum ve Kuruluşlar ile İlgili Özet Bilgiler

58.4.1 - Teknoloji Geliştirme Bölgesi

Muş'ta Teknoloji Geliştirme Bölgesi bulunmamaktadır.

58.4.2 - Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

Muş'ta Teknoloji Transfer Ofisi bulunmamaktadır.

58.4.3 - Ar-Ge Merkezleri

Muş'ta Ar-Ge Merkezi bulunmamaktadır.

58.4.4 - KOSGEB Muş Müdürlüğü

Küçük ve Orta Ölçekli firmalara yönelik girişimcilik, Ar-Ge ve Yenileşim finansal destek ve eğitim faaliyetlerinde bulunan KOSGEB'in Muş Müdürlüğü faal durumdadır.

58.4.5 - Türkiye İş Kurumu - İŞKUR Muş İl Müdürlüğü

Ana amaçları işgücü piyasası ihtiyaçları doğrultusunda; iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetini etkin bir şekilde sunmak, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmaya yönelik aktif programlar yoluyla istihdamı kolaylaştırmak, korumak, geliştirmek, çeşitlendirmek ve işini kaybedenlere geçici bir süre gelir desteği sağlamak olan İŞKUR, Muş İl Müdürlüğü'nde mesleki kurslar ve girişimcilik eğitimleri vermektedir.

58.4.6 - DAKA – Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı / Muş Yatırım Destek Ofisi

Kalkınma Bakanlığına bağlı Bitlis, Hakkari, Muş ve Van illerinden sorumlu DAKA- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın Muş Yatırım Destek Ofisi, Muş ilinin ekonomi başta olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarında araştırma, bilgilendirme ve destekleme faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

DAKA 2012 yılında "Muş Tarım Alet Ve Makina Üreticilerinin Yol Haritası-Fizibilite Raporu Projesi"ni desteklemiştir.

58.4.7 - Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu-TKDK

Avrupa Birliğine Katılım Öncesi Mali Yardım (IPA) programının Kırsal Kalkınma ayağı olan IPARD faaliyetlerinin yürütülmesi amacı ile kurulan TKDK'nin destek kapsamındaki illeri arasında Muş da bulunmaktadır. Kurum yılda bir tespit edilen Tarım, Hayvancılık, Tarımsal, Hayvansal ve Su Ürünlerinin işlenmesine yönelik yeni ve var olan girişimlere finansal destek vermektedir.

58.4.8 - İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü

İlde görev yapan İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü gıda, tarım ve hayvancılık

konularında İl'de veri toplama, araştırma, destekleme bilgilendirme ve yürütme, eğitim ve yayın faaliyetleri ile Bakanlıkça belirlenen projelerin saha uygulama çalışmalarını yürütmektedir. Gıda Denetim ve Kontrol çalışmaları da yapan Müdürlük, Tarımsal Kooperatifçilik çalışmalarına da destek vermektedir.

58.4.9 - Muş Ticaret ve Sanayi Odası

Ticaret ve sanayinin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, üyelerinin mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, üyelerin birbirleriyle ve halkla olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hakim kılmak üzere meslek disiplinini ve ahlakı korumak amacı ile kurulmuş olan Oda, kapasite raporu, ekspertiz raporu, yerli malı belgesi, Türk Malı belgesi, İmalat Yeterlilik Belgesi, Fiili Tüketim Belgesi, Fire Raporu gibi temel belge hazırlama faaliyetlerinin yanısıra sicil hizmetleri, üyelerine ticaret ve sanayi hayatında ihtiyaç duyulan konularda eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

58.4.10 - Muş Ticaret Borsası

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği´ne (TOBB) bağlı Van Ticaret Borsası, Muş´ta 07.01.2017 tarihinde temsilcilik açmıştır.

5174 sayılı Kanunda yazılı esaslar çerçevesinde Borsaya dahil maddelerin alım – satımı ve Borsada oluşan fiyatlarının tespit, tescil ve ilanı işleriyle meşgul olmak üzere kurulan kamu tüzel kişiliğidir.

58.4.11 - Muş Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı İl Müdürlüğü

İl Müdürlüğü; 635 sayılı Kanun Hükmünde Kararname çerçevesinde, Bakanlığın Stratejik Planındaki vizyon ve misyonuna uygun olarak, merkez teşkilatı ile işbirliği içinde sanayiye yönelik teknoloji, araştırma, geliştirme, yenilikçilik, girişimcilik, verimlilik, ürün güvenliği, metroloji ve zorunlu standartlar ve diğer ilgili konularda bilgilendirme ve izleme kurumun ana faaliyetlerini oluşturmaktadır.

58.4.12 - Kamu Sanayi Üniversite İşbirliği Planlama ve Geliştirme Kurulu Bölge Temsilciliği- KÜSİ

"Ülkemizde Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği'nde paydaşlar arasındaki sinerjiyi artırmak, ulusal inovasyon ekosisteminde bu işbirliğini geliştirmek, sanayimizi rekabet gücü ve katma değeri yüksek, yenilikçi ürünler üretebilen yüksek teknoloji ağırlıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak" amacını gerçekleştirebilmek üzere; Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KÜSİ) Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi'nin (2011-2016) 2014 Yılı Eylem Planı'ndaki "Üniversite-Sanayi İşbirliği Stratejisi'nin hazırlanması"[160] eylemi gereği Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır.

160 TRB2_2014-2023_BP

MUŞ GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİKÇİLİK İHTİYAÇ ANALİZİ VE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

III.KISIM

"Yeni teknolojiden yeni ürüne giden düz bir yol yoktur. Yeni ürün pek çok kişi, kurum ve çevresel faktörün kendi aralarındaki karmaşık ilişkilerin, etkileşimlerin, sistemik bir işleyişin sonunda ortaya çıkar. Sistemik işleyiş için uygun ortam ve iklimi yaratmak; gerekli düzenlemeleri yapmak; orkestrasyonu sağlamak hükümetlerin/devletin görevidir. Bu nedenle, ulusal inovasyon sistemlerinin kilit taşı hükümetlerdir/devlettir. Henüz inovasyon sistemlerini kurmamış ülkeler için devletin rolü daha da önemlidir." Aykut Göker, Ulusal İnovasyon Sistemi(III), 2001

59.1 - Muş Tarım Makinaları Tedbirleri İçin Gerekçe

Muş'da Tarım Makinaları Sektöründe faaliyet gösteren firmaların; ürün kalitelerini ve üretim ve1rimliliklerini artırmaları, uluslararası rekabetlerini güçlendirmeleri, uluslararası pazara girmelerinin kolaylaştırılması, bilgiye ve finansmana çabuk ulaşmalarının sağlanması; Ar-Ge, üretim ve pazarlama ortaklığı yapmaları ve riskin firmalar ve kamu arasında dağıtılmasının sağlanması, ihracatlarının artırılması ve bölge ekonomisine olumlu katkılarının artması için birbirleri ve diğer kuruluşlar ile sistematik olarak bağlarının güçlendirilmesini sağlamak amacıyla; olumsuz koşullara rağmen, sektörde küme oluşumuna gidilmesi devletin himayesinde mümkün gözükmektedir.

Tarım Makinaları Sektörü ile ilgili olarak 2012 yılında hazırlanan rapora [161] göre; Muş'ta onaltı tarım alet ve makina üreticisi işletmede on, onbir çeşit 'tarım alet ve makinaları üretimi' yapılmaktadır. Bunlar; ı. Ot toplama makinası (Ahtapot ve Rus tipi), ıı. Çayır biçme makinası (tek bıçaklı ve çift bıçaklı), ııı. Römork, ıv. Kepçe (ön ve arka), v. Diskaro, vı. Tek diskli gübre dağıtma makinası, vıı. Goble disk, vııı. Su tankeri, ıx. Çizel x. Tesviye küreği vb'dir. Yıllara göre üretilen sayı değişmekle birlikte ilde en fazla ot toplama makinası, çayır biçme makinası ve römork üretildiği dile getirilmektedir. Muş , Bulanık, Malazgirt'de yapılan ziyaretler ile bu firmalardan beşi'nin rekabetçilik ve yenileşim düzeyleri irdelenmeye çalışılmıştır. Firmaların ulusal ve uluslararası ölçekte rekabet güçleri son derece sınırlıdır. Mevcut firmalar, lojistik ve nitelikli işgücü sorunlarını aşmak amacıyla, başka illerde de atölyeler açarak bazı üretim hizmetlerini o atölyelerden alıp montaj hizmetlerini ildeki atölyelerde yapmayı tercih etmektedirler. Oysaki, İlin bir üretim üssü olması için üretimin ildeki atölyelere taşınması son derece önemlidir. Sonuç olarak, ilde görülen bu olumlu gelişimin sönümlenmemesi nedeniyle bazı tedbirlerin üretilmesi gerekli görülmektedir.

59.2 - Muş Tarım Makinaları Sektörünün Sorunları

- **Düşük Katma Değerli Ürün Yapısı:** Muş'ta, Türkiye'de de olduğu gibi, Tarım

161 Muş Tarım Alet ve Makina Üreticilerinin Yol Haritası - Fizibilite Raporu Projesi, Yrd. Doç. Dr. İskender DÖLEK, Haziran 2012

Makinaları üretimi orta-düşük katma değerli ürünlerde yoğunlaşmış olup, çoklu mekanik tasarım, MEMS, elektronik sistemler vb. kullanımı sınırlıdır. Firmaların kendi Ar-Ge ve tasarım çalışmaları sonucu geliştirdikleri ürün sayısı sınırlı olup, ürün geliştirme çalışmaları genellikle tersine mühendislik faaliyetleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Ar-Ge ve yenileşim çalışmaları ile bu konudaki işbirlikleri yetersiz olup, özellikle üniversitelerle işbirlikleri çok zayıftır. Muş'da Üniversite-sanayi işbirliği görülmemektedir. Üniversitelerde yürütülen Ar-Ge çalışmaları veya tezlerden sanayicinin haberinin olmaması, birçok firmanın Ar-Ge teşviklerini alacak ve uygulayacak kurumsal yapısının olmaması, üniversite ile çalışma konusuna isteksizlik/ilgisizlik/güvensizlik Ar-Ge çalışmalarının ve işbirliklerinin yapılamamasına neden olmaktadır. Zaten firmaları besleyecek ilgili bölümler de Muş'da bulunmamaktadır.

- **Ürün Yapısı ve Düşük Çeşitlilik**: Yurtiçi pazara odaklanmış olan sektör; Türkiye'de tarlaların küçük ölçekli olması nedeniyle, örneğin gücü daha düşük traktörlerin talep edilmesi dolayısı ile düşük kapasiteli ürünlerin üretimine yoğunlaşmış olup, makina parkı da buna paralel gelişim göstermiştir. Bu da yurtdışı pazarlardan düşük pay almanın temel etmenlerinden birini oluşturmaktadır. Kaldı ki, Muş'taki firmaların üretimi tek tip ürünlerden (ot-çayır biçme, ot toplama, römork makinaları gibi) oluşmaktadır.

-Küçük Ölçek ve Düşük Teknoloji: Sektördeki mikro ve küçük işletmeler firmaların büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır. Yüksek sermaye gerektiren, tedarikçileri ile bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak yatırımlar bulunmamaktadır. Küçük üretim ölçekleri maliyet avantajını yok etmektedir. Sektördeki makina ve ekipman parkının eski ve ileri teknolojilerin kullanım oranının düşük olması da kalite ve maliyetleri olumsuz etkilemektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapıları ve bunlara bağlı üretim ve yönetim sistemlerinin uygulamasındaki yetersizlikler de verimliliği olumsuz etkilemektedir.

- Kalite ve Yönetimindeki Eksiklikler: Firmaların, ihracat için gerekli sistem ve ürün sertifikalandırma (CE, ISO vb.) maliyetlerini yüksek bulması, CE işareti kullanımında, zorunlu belgelendirme kapsamında bulunan makinalar için yerli akredite bir kuruluşun olmaması, üstelik firmaların çoğunun kalite güvence altyapılarının olmaması, firmaların kalite ve tasarım geliştirme konusunda yetişmiş teknik eleman istihdamına yeteri kadar önem vermemesi ve gerekli analiz, test ve ölçme cihazlarının yatırım maliyetinin firma ölçeklerine göre yüksek gelmesi kalitenin iyileştirilmesi ve sürekliliğinin sağlanmasındaki engeller arasındadır.

- Düşük İhracat Miktarları: Kalite, maliyet, yurtdışı pazar analizi ve pazarlamada görülen zafiyetlerden, ürün kapasitelerinin uyumsuzluğundan kaynaklanan nedenlerle ihracat; düşük gelir seviyeli ve ileri teknoloji içermeyen tarım makinalarının kullanımının yaygın olduğu, toplamda tarım makinasi ithalatının düşük olduğu ülkelere yoğunlaşmıştır. Eximbank kredilerinin yeterince kullanılamaması da ihracatın düşük seyretmesine neden olmaktadır.

-Kurumsallaşma-Markalaşmaki Zafiyetler: Tasarımdan satış sonrası hizmetlere kadar1

ürün değer zincirleri ile ilgili strateji ve faaliyet planlarında da zafiyetler bulunmaktadır. Firmaların büyük çoğunluğu aile işletmesi yapısındadır. Söz konusu durum firmaların uzun erimli planlar yapmasını ve bunun sürekliliğini sağlayacak olan kurumsallaşmayı çok düşük seviyede tutmaktadır. Firmaların kendi bünyelerinde geliştirdiği ürünlerin sınırlı olması, kalite ve yönetim sistemleri ve belgelerindeki eksiklikler, tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği ve firmaların belirli bir üründe uzmanlaşmaması marka oluşturmalarının önündeki engeller olarak durmaktadır.

- İnsan Kaynağı Yetersizlikleri: Firmaların büyük bir kısmında mühendis ve teknik eleman bulunmamaktadır. Bu durum ürün geliştirme, süreç geliştirme, Ar-Ge ve verimlilik artırma faaliyetlerinin uygulanmasının önündeki en büyük engellerden biridir.

- Muş'ta Tarım Makinaları Sanayini Besleyecek Diğer Sanayilerin Gelişmemiş olması: Muşdaki sanayileşmenin zayıf olması, özellikle makina imalatı sanayinin bulunmaması tarım makinaları üretiminin biçimini de olumsuz yönde etkilemektedir.

- Tedarikçilerin İlde Bulunmaması: Muş'ta üretilen tarım makinaları hammaddesinin Batı illerinden geliyor olması maliyeti artırmaktadır.

- Limanlara Uzak Oluş/Lojistik Sorunları: Önemli ihracat pazarlarına gemilerle ulaşım sağlanmaktadır. Muş'un limanlara uzak oluşu, ürünlere ek taşıma maliyeti getirdiğinden rakiplerine göre dezavantajlı bir durum oluşturmaktadır.

- Pazarlama Zafiyetleri: İç pazardaki talebin yeterli görülmesi, dış pazarlara ulaşma yollarının bilinmemesi, hem üretilen makinayı hem de pazarlama yöntemlerini bilen personelin zor bulunması, Pazar çeşitliliğinin oluşturulmaması ve gelişme potansiyeli olan pazarlara ulaşılamaması, vize sorunu nedeniyle dış pazarlarda sorunların çözülmesinde sıkıntılar yaşanması ve yurtdışı tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yeterince yapılmaması pazarlama faaliyetlerindeki zafiyetleri oluşturmaktadır.

- Malazgirt'te 2010 yılında kurulan Tarım Makinaları İhtisas Sanayi Sitesi (TARMİSS)'nin altyapı sorunlarının bulunması site'de konuşlanmış beş işletmenin üretimini olumsuz etkilemektedir.

59.3 - MUŞ Tarım Makinaleri Sektörü için Öneriler

59.3.1 - Firmalar Düzeyinde:

Küçük ölçekli firmaların bilgiye erişim konusunda yapılanmaları ve bu konuya ayıracakları finansal kaynaklar sınırlı olmaktadır. Dolayısı ile kaynakların ortak kullanımını sağlamak üzere Firmaların da katılımı ile **'Teknoloji Kliniği'** oluşturulması ve yetkin insan kaynaklarının istihdamı ile firmaların bilgi ve yetkinliklerinin artırma çalışmalarına başlanması yararlı olacaktır. Bu Merkez ile aşağıdaki faaliyetlerin yürütülmesi firmaların yeni teknolojilere uyum sağlamasına, verimliliklerini ve kalitelerini artırmasına, yurtiçi ve yurtdışı pazarlara erişimlerine katkı koyacaktır:

a. Güncel ve İleri Teknolojilerin araştırılması, bilgi kaynaklarının tespiti

b. Güncel ve İleri Teknolojilere adaptasyonun sağlanması için ihtiyaç duyulan eğitim programlarının belirlenmesi ve çalışanlara eğitimlerin sağlanması

c. Üretim yönetimi, verimliliği artırma yöntemleri, kalite yönetimi eğitimlerinin verilmesi

d. Firmaların kalite güvence altyapılarına destek verecek 'ortak bir kalite laboratuvarı'nın oluşturulması ve işletilmesi

e.Firmaların "esnek üretim - esnek otomasyon altyapısı" ve yeteneği kazanması için eğitim ve altyapı desteklerin araştırılması (örn. IPA gibi gibi).

f.Bilişim teknolojilerinin firmalara entegrasyonunu sağlama çalışmalarının yapılması

g. Pazarlama Grubunun oluşturulması ve uzman kuruluşlardan "Pazar Araştırma" hizmeti alınması, "Hedef Ülkeler"in belirlenmesi, İhracat ve Pazarlama konularında eğitimlerin alınması, markalaşma konusunda stratejiler geliştirilmesi

h. Ür-Ge, ihracat ve yatırımlara yönelik finansman/kredi, destek ve teşviklerin araştırılması ve firmaların yönlendirilmesi (örn. URGE gibi).

59.3.2 - İl/İlçe Düzeyinde:

- Firmaların yüksek finansal sermaye gerektiren yatırımlar için rekabet öncesi işbirliği kapsamında 'ortak üretim ve kullanım alanları', 'işlikler' kurması. Isıl işlem tesisi, ileri teknolojik tezgahlar, tasarım doğrulama ve bazı testlerin yapılması için laboratuvar (çekme, kopma, aşınma, elastisite, sertlik vb. testler, CMM, lazer görüntüleme vb. ile malzeme kimyasal analiz cihazını içeren) kurulumu bu kapsamda düşünülmelidir.

- Ür-Ge faaliyetlerinin akademik olarak desteklenmesi gerekmektedir. Bu amaçla Muş Alparslan Üniversitesi'nde Ziraat Fakültesi Tarım Makinaları Bölümü'nün kurulması bu faaliyetleri destekleyecektir. Nitelikli ara eleman gereksinimi için Malazgirt'de Tarım Makinaları imalatına yönelik Meslek Yüksek Okulu açılması düşünülmelidir.

- Firmaların üniversitelerle işbirliği ile katma değeri yüksek "Akıllı makina" tasarım ve üretimine yönelmesi rekabetçiliklerinin ve karlılıklarının artmasına katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda ürün çeşitliliğine gidilmelidir.

59.3.3 - Küme Düzeyinde:

Muş/Malazgirt merkezli tarım makinaları sektöründe küme oluşumuna gidilmesi devletin himayesinde mümkün gözükmektedir. Söz konusu himaye; dernek ve/veya kooperatif kurulumunu desteklemekden, bu kuruluşa yer gösterilmesi, altyapı hizmetlerinin karşılanması, derneğe veya kooperatife personel verilmesine kadar geniş bir yelpazade verilebilmelidir.

Devletin himayesinin ikinci ayağı bir üst Tarım kümesinin kurulmasıdır. Raporun II. Kısımda Tarım Kümesinin oluşumu için örnek olabilecek uygulamalar incelenmiştir. Sonuç olarak görülmüştür ki; dünyadaki örneklerin büyük çoğunluğu sadece tarım makinaları üzerine yoğunlaşmamış, tarım, bölgesel kalkınma ve kırsal kalkınma bütününde değerlendirilerek

ve tarımdan gıdaya olan bütün uygulama ve teknolojileri besleyecek tüm alt sektör ve teknolojileri içeren küme örnekleri oluşturulmuştur. Doğu Anadolu'da, hayvancılığın yoğun olduğu illeri kapsayacak biçimde, Devletin himayesinde 'Hayvancılığa Dayalı Tarım Üst Kümesi'nin oluşturulması önerilmektedir.

Hayvancılığın yoğun olduğu bölge illerini (Kars, Muş, Van, Ağrı gibi) kapsayacak biçimde:

- Hayvancılık ağırlıklı **'Doğu Anadolu Tarım Kümesi-DATK**'nin kurulması, bu üst kümenin Muş'ta **'Tarım Makinaları-MuSTar** ' alt kümesi ile desteklenmesi [Diğer alt kümeler Kars'da Kaşar Kümesi, Erzurum'da Et Kümesi vb]

- Tarım Kümesi'nin bütünleştirici liderliğini kamunun (Valilerin doğrudan müdahalesi ile) yürütmesi, söz konusu diğer alt kümelerin DATK'ya üye olması

- Tarım Makinaları Teknoloji Kiliniğinin Muş Tarım Makinaları Kümesine- MuSTar bağlı olarak çalışması

- Kamunun Tarım Kümesi'ne danışmanlık hizmetleri verdirmesi, finansal destekler vermesi

- Hayvancılığın temel girdisi olan yem ile ilgili olarak Bölge'de **'Teknoloji Klinikleri'** Kurulması [Örn. Kars, Muş, Van gibi]

- Bilgi kaynağı olarak bölgedeki mevcut üniversitelerin kullanılması, dolayısı ile söz konusu üniversitelerin programlarının küme bilgi gereksinimlerine göre uyumlandırılması ve gerekli bazı enstitülerin kurulması

- Tanıtım ve pazarlama amaçlı 'demonstrasyon' çalışmalarının yapılması, **Muş'un Ot Biçme ve Toplama Makinaları'nda akla gelen İl olması** temalı markalaşma çalışmalarının yapılması.

- Kümenin **niş ürünlere** ve **niş pazarlara** yönelerek küçük ölçekli işletmeleri verimli hale dönüştürebilme becerisi kazanması.

- Doğu Anadolu Tarım Üst Kümesi'nin kurulması ve ilk yıllardaki çalışmalarını sürdürebilmesi için gerekli finansman desteğini bulmak amacıyla IPA projesi yapılması,

59.3.4- Ulusal Düzeyde:

İlin Bölge aktörleri ile gerekli kaynakların tahsisi için lobi faaliyetleri yürütebilirler.

2017

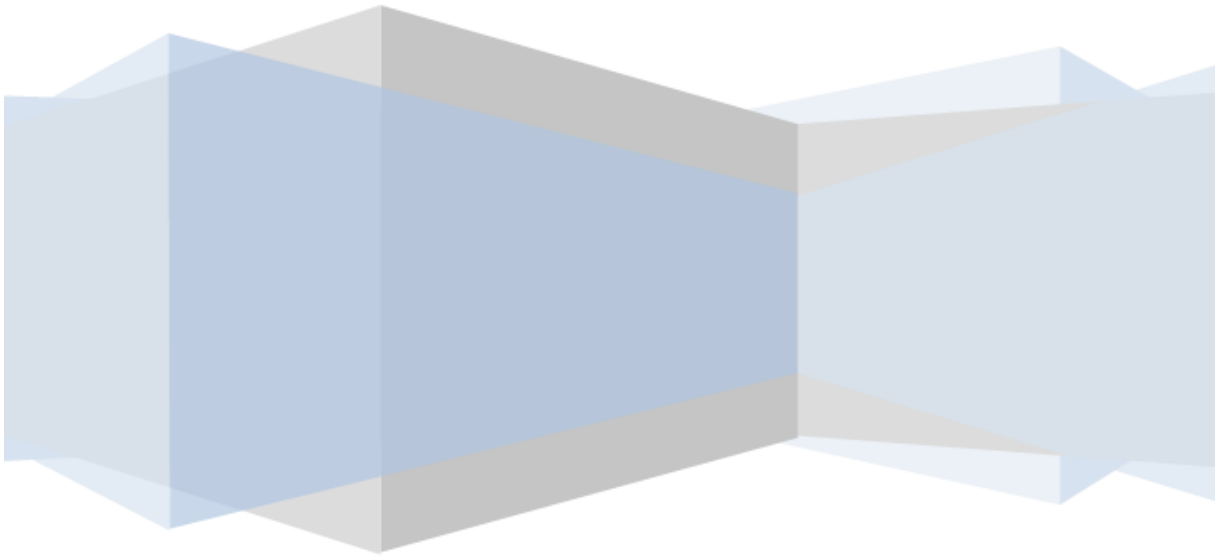
Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

EKLER

EKLER

Ek - 1 İnoreka Özdeğerlendirme Formu

Firma Yenileşim Kapasitesi Öz-Değerlendirme Formu



"0. Firma ve formu dolduran kişi ile ilgili bilgiler sayfası

- Firma Adı:
- Formu Dolduran Kişi:
- Unvanı/Birimi:
- Mail Adresi:
- Şehir:
- Firma Web Adresi:
- Kuruluş Yılı:
- Büyüklüğü (KOBİ / Büyük):

☐ KOBİ ☐ Büyük

	Tümüyle katılıyorum	Bazı ipuçları var	Fikrim Yok	Katılmıyorum
1-Yenileşim Stratejisi				
a-Liderlik				
Üst yöneticiler firma içinde yenileşimi destekleyen ve sürekli gündemde tutan bir tutum içindedir.	☐	☐	☐	☐
Üst yönetim çalışanların yeni fikirlerini dinlemek için ortamlar yaratır, farklı birimlerin bir araya gelip yeni fikirleri tartışmalarını destekler.	☐	☐	☐	☐
Üst yönetim yenileşim çalışmalarında çalışanların inisiyatif ve risk almasını özendirir, farklı düşünceleri dikkate alır.	☐	☐	☐	☐
Üst yönetim yeni fikirlerin deneysel olarak denenmesine olanak sağlar, başarısızlıkları kabul eder.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim süreçleri için bilgiye erişim, test/analiz vb. altyapılar mevcuttur, kullanıma açıktır.	☐	☐	☐	☐
b- Vizyon ve Strateji				
Firmanın misyon ve vizyon ifadelerinde yenileşime kuvvetli vurgu vardır.	☐	☐	☐	☐
Firmanın misyon, vizyon ve hedefleriyle ilişkilendirilmiş yenileşim stratejileri vardır ve bunlar çalışanlarca bilinir.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim stratejileri ile ilişkilendirilmiş kısa, orta ve uzun dönem hedefleri ölçülebilir şekilde belirlenmiş ve çalışanlarla paylaşılmıştır.	☐	☐	☐	☐
Büyümeye ilişkin plan ve bütçe hazırlıkları mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
2-Yenileşim Organizasyonu ve Kültürü				
Firma çalışanları yenileşim kavramı, çeşitleri vb. bilgilere sahiptir, yenileşim eğitimlerine düzenli katılım sağlanır.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim faaliyetleri sistematik ve kaynak planlaması yapılmış şekilde proje esaslı olarak gerçekleştirilir, çıktılar tanımlıdır ve takibi yapılır.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim faaliyetleri için insan kaynağı tanımlanmıştır, bunların görev ve çalışma talimatları mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim proje takımlarının oluşumu, rol ve sorumlulukları, bilgilerin kurumda paylaşımı vb. konularda yazılı yönergeler mevcuttur, bunlar firma içinde paylaşılmıştır.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim proje çalışmaları esnasında olası riskler ve bunlarla ilgili karar mekanizmaları tanımlanır.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim fikir kaynakları ve bunların yönetim sürecine dair yöntemler tanımlanmıştır.	☐	☐	☐	☐
Firma yenileşim kültüründe üniversitelerle işbirliği, ulusal ya da uluslar arası işbirliği ağ-yapılarında yer almak önemli bir yer tutar, bu kapsamda görevli personel mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
3- Yenileşim Süreçleri ve Döngüsü				
a-Fikir Kaynakları				
Firmanın yenilikçi fikirler için kaynakları (müşteriler, fuarlar, rakiplerle kıyaslamalar vb.) tanımlanmıştır.	☐	☐	☐	☐
Çalışanlara yenilikçi fikirler geliştirmeleri için olanaklar sağlanmıştır, bu amaçla tartışma/arama teknikleri (beyin fırtınası, GZFT analizi vb.) kullanılır.	☐	☐	☐	☐
Yenilikçi fikirleri ödüllendiren bir sistem mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
Yenilikçi fikir kaynakları olarak müşteri beklentileri düzenli takip edilir. Rakip firma karşılaştırmaları, pazar analizleri ve teknoloji kestirimleri sistematik olarak yapılır.	☐	☐	☐	☐

Ulusal ve uluslararası teknik regülasyonlar, standartlar vb. düzenlemeleri takip eden bir birim ya da kişi vardır.	☐	☐	☐	☐
Patent taramaları yeni fikir kaynağı olarak görülür ve düzenli patent taramaları gerçekleştirilir.	☐	☐	☐	☐
b-Fikirleri Hayata Geçirme Süreci				
Yenileşim fikirlerinin değerlendirilmesi, uygun olanların seçilmesi ile ilgili tanımlı yöntem ve ölçütler mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
Seçilen yenileşim fikirlerini hayata geçirecek yöntem(ler) ve süreçler tanımlıdır (Yenileşim faaliyet planı, proje yönetimi vb.).	☐	☐	☐	☐
Seçilen yenileşim fikirlerini hayata geçirmek için görevlendirilmiş ayrı bir birim ya da grup mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim fikirlerini hayata geçirme aşamasında işin kapsamına göre diğer bölümlerden de katılımlar olur.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim fikirlerini hayata geçirmede proje yönetim yaklaşımı uygulanır.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim fikirlerinin uygulama sonuçlarını izleme, ölçme ve değerlendirme süreci mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
Hedeflenen sonuçlara/çıktılara ulaşmayan yenileşim çalışmaları başarısızlık olarak değil deneyim olarak değerlendirilir.	☐	☐	☐	☐
Proje faaliyetleri kaydedilir, arşivlenir ve sonuçları firma içinde paylaşılır.	☐	☐	☐	☐
4- Yenileşim Altyapısı	☐	☐	☐	☐
a-İnsan Kaynakları ve Takım Olma				
Kuruluşun yenileşim vizyon ve stratejilerini destekleyen yazılı insan kaynakları politikası vardır ve uygulanmaktadır.	☐	☐	☐	☐
İnsan kaynaklarını geliştirmeye yönelik eğitim ve kariyer planları vardır.	☐	☐	☐	☐
Çalışanların yenileşime sağladıkları katkıları değerlendirmek ve ödüllendirmek için bir sistem uygulanmaktadır.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim projeleri, birimler ya da fonksiyonlar arası takım çalışmaları ile gerçekleştirilir.	☐	☐	☐	☐
Çalışan memnuniyetini ölçen ve geliştiren bir sistem mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
b-Teknoloji Hakimiyeti ve Teknoloji Altyapısı	☐	☐	☐	☐
İlgili alanda ürün ve süreçlerle ilgili teknolojik gelişmeler takip edilir, bunlar hızla kuruluşa mal edilir.	☐	☐	☐	☐
Sahip olunan teknolojileri içselleştirmek ve geliştirmek üzere Ar-Ge projeleri gerçekleştirilir.	☐	☐	☐	☐
İleri Üretim ve Yönetim Sistemleri (CAD/CAM/CAE, Hızlı Prototip, Robotik, ERP vb.) kapsamında çok sayıda sistem mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
Tasarım doğrulama, prototip testleri ve ürün doğrulama amaçlı çok yetkin test ve analiz altyapısı mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
Uluslararası geçerli pek çok sertifika ve uygunluk belgesi (CE, ISO 14000 vb.) mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
Proje yönetimi, üretim, bilgi ve teknoloji yönetimi süreçlerinin gerçekleştirildiği entegre bir enformasyon ve iletişim altyapısı mevcuttur.	☐	☐	☐	☐
c- İşbirliği Ağyapılarında Yer Alma	☐	☐	☐	☐
Ulusal ve uluslararası işbirliği programlarına ve/veya faaliyetlerine katılım için yazılı kurum politikası mevcuttur, bu amaçla finansman ve insan kaynakları ayrılmıştır.	☐	☐	☐	☐

Üniversiteler veya araştırma kuruluşları ile yoğun ve sürekli işbirliği vardır.	☐	☐	☐	☐
Ulusal teknoloji kümelerinde aktif olarak yer alınmaktadır.	☐	☐	☐	☐
AB Çerçeve Programı, EUREKA, EUROSTAR gibi uluslararası destek programlarından yararlanılmaktadır.	☐	☐	☐	☐
d- Ulusal Yenileşim Destek Sistemlerinden Yararlanma	☐	☐	☐	☐
Yenileşimin finansmanında KOSGEB/TEYDEB/TTGV/Sanayi Bakanlığı vb. kurumlar tarafından yürütülen destek programları önemli bir yer tutar, bu desteklerden en az bir kere yararlanılmıştır.	☐	☐	☐	☐
5-Yenileşim Faaliyetlerine Ticari Değer Kazandırma Stratejileri	☐	☐	☐	☐
Ürün ya da hizmetlerin firmadan çıktıktan sonra tüketiciye ulaşmasına kadar geçen süreçteki dağıtım kanalları, lojistik, satış sonrası servis, pazarlama vb. değer zincirinin diğer unsurlarının analizi yapılmaktadır.	☐	☐	☐	☐
Ticari değer kazandırma ile ilgili yeni strateji ve yenilikçi iş modelleri ve pazarlama stratejileri takip edilmekte ve uygun görülenler hayata geçirilmektedir.	☐	☐	☐	☐
Pazar fırsat ve tehditleri periyodik olarak ve sistematik bir yaklaşımla düzenli izlenmektedir.	☐	☐	☐	☐
Firma piyasada bilinen markalara sahiptir.	☐	☐	☐	☐
Fikri hakların korunması bir kuruluş stratejisidir. Mevcut durumda kuruluşa ait birden çok patent veya patent başvurusu vardır.	☐	☐	☐	☐
6- Yenileşim Faaliyetleri Sonuçları	☐	☐	☐	☐
a-İç Paydaşlara Yönelik Sonuçlar				
İnsan kaynakları gelişim planları ile gerçekleşmeler karşılaştırılarak, güçlü yönler ve eksikliklerin değerlendirmesi yapılır. Sonraki yılların planlarında değerlendirme sonuçları dikkate alınır.	☐	☐	☐	☐
Çalışan memnuniyeti anketi gerçekleştirilir, sonuçlar önceki yıllarla birlikte değerlendirilir.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim faaliyetlerinde yer alan personel sayı, adam/ay oranlarındaki artış ve kişi başına düşen yenileşim performans değerlendirmesi yapılır.	☐	☐	☐	☐
b-Dış Paydaşlara Yönelik Sonuçlar				
Yenileşim faaliyetleri sonuçları hakkında müşteri/tüketici/bayi vb. memnuniyeti anketlerinin sonuçları değerlendirilir.	☐	☐	☐	☐
Müşteri/tüketici/bayi sayılarındaki artış miktarı ve eğimi ölçülür, bu sonuçlar ile yenileşim faaliyetleri ilişkisi sorgulanır.	☐	☐	☐	☐
c-Yenileşim Faaliyetlerinin Ölçülebilir Çıktıları				
Yenileşim faaliyetlerinin sayı, tür ve kapsamlarına ilişkin ölçüm yapılır.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim faaliyet sonuçlarının satışlar ve ciro içindeki payları hedeflerle ve geçmiş senelerle karşılaştırmalı olarak ölçülür.	☐	☐	☐	☐
Patent, endüstriyel tasarım vb. fikri haklardaki artış hedeflerle karşılaştırmalı olarak ölçülür.	☐	☐	☐	☐
Yenileşim sonuçlarının pazar payı, marka, algılama vb. kuruluşa katkıları değerlendirilir.	☐	☐	☐	☐
Yukarıda belirtilenler ya da benzeri yenileşim çıktılarının ölçümü için yazılı bir sistem mevcuttur	☐	☐	☐	☐

Ek - 2 İnoreka Yenileşim Karakteristikleri

Yenileşim Karakteristiği

Bu tanı yöntemi, aşağıda gösterildiği gibi firmaları 4 basamak içinde karakterize eder. Hesaplanan basamağın *tamsayı kısmı*, firmanızın yenileşim basamaklarındaki konumunu belirler, ondalık kısmı ise firmanızın bir sonraki *basamağa yakınlığını* belirler. (Basamak Değeriniz 1,75 çıkmışsa, 1. basamaktasınız ve 2. basamağa çıkmak için yolun dörtte üçünü kat etmişsiniz demektir).

Yenileşim Seviyesi	Yenileşim Aralığı	Açıklama
3	2.25 – 3.00	Kuruluş oldukça yetkin bir Yenileşim Sistemine sahiptir.
2	1.50 – 2.25	Kuruluş Yenileşim Sistemi kapsamında bazı çalışmalar yapmıştır ancak daha yapılması gereken işler vardır.
1	0.75 – 1.50	Kuruluşun Yenileşim Sistemi kapsamında önemli bir farkındalığı vardır ancak daha sistematik ve yoğun çalışmalara başlanmamıştır.
0	0 - 0.75	Kuruluşun Yenileşim Sistemi kapsamında bir miktar farkındalığı vardır ancak kat edilmesi gereken çok mesafe vardır.

Yenileşim Seviyesi 3; Yenileşim Puan Aralığı 2,25 – 3,0

Kuruluş oldukça yetkin bir Yenileşim Sistemine sahiptir. *Bu kapsamda, kurumun misyon, vizyon ve hedefleriyle ilişkilendirilmiş ve yöneticilerce öncelik verilen yenileşim stratejileri vardır ve bunlar çalışanlarca da içselleştirilmiştir. Ayrıca, yenileşim stratejileri ile ilişkilendirilmiş kısa (yıllık) ve uzun dönem (3-5 yıllık) hedefler net, ölçülebilir ve çalışanlarla da paylaşılır şekilde belirlenmiştir. Kuruluştaki diğer birimlerden de yenileşim faaliyetlerine katılım olmaktadır. Yenileşim proje takımlarının oluşumu, rol ve sorumlulukları, bilgilerin kurumda paylaşımı vb. konularda yazılı yönergeler mevcuttur. Kurum yenileşim kültüründe üniversitelerle işbirliği, ulusal ya da uluslararası teknoloji kümelerinde veya benzeri amaçlı işbirliği ağ yapılarında yer almak ve ulusal/uluslar arası destek mekanizmalarından yararlanmak önemli bir yer tutmaktadır. Yenileşim fikir kaynakları, fikirlerin değerlendirilmesi, uygun olanların seçilmesi ile ilgili tanımlı yöntem ve kriterler ile kabul edilen yenileşim fikirlerini hayata geçirecek sistem(ler) bulunmaktadır. Sahip olunan insan kaynakları, donanım, test analiz altyapısı iddialı yenileşim plan ve uygulamalarını hayata geçirecek yetkinliktedir. Kuruluşun marka ve fikri haklarla ilgili yazılı ve çalışanlarca bilinen stratejileri mevcuttur. Bununla ilişkili şekilde piyasada bilinen markalara sahiptir, kuruluşa ait birçok patent vardır. Kurum stratejileri kapsamında ve yazılı yönergelerde belirtilen kapsam ve yöntemlere uygun şekilde yenileşim çıktılarını ölçecek performans değerlendirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.*

Yenileşim Seviyesi 2; Yenileşim Puan Aralığı 1,5 – 2,25

Kuruluş Yenileşim Sistemi kapsamında bazı çalışmalar yapmıştır ancak daha yapılması gereken işler vardır. *Yenileşim yönetimin ve kurumun gündemine ağırlıklı bir şekilde girmeye başlamıştır. Üst yöneticiler çalışanların yeni fikirlerini dinlemekte ve zaman zaman da bunlardan yararlanmaktadır. Firma çalışanları yenileşime yönlendirilmekte tanımlı yenileşim süreçleri ve diğer hususların uygulanması ve sistematik hale gelmesi henüz gerçekleşmemiştir. Sistematik olmasa da yenileşimle ilgili birçok proje gerçekleşmiştir. Ancak, yenileşim fikirlerinin değerlendirilmesi, seçilmesi ve hayata geçirilmesi ile ilgili tanımlı ve dokümanter sistem mevcut değildir, bu yönde bazı çalışmalar sürdürmektedir. İlgili alanda teknolojik gelişmeler takip edilmekte ve bunlardan bir kısmını kuruluşa mal etmek için planlar yapılmaktadır. Bu çalışmaları gerçekleştirebilecek donanım eksiklikleri ile tasarım doğrulama, prototip testleri ve ürün doğrulama amaçlı altyapıyı güçlendirme isteği vardır. Yenileşim finansmanında ulusal ve uluslararası destek programlarından yararlanmak üzere ve projelerde Üniversiteler ya da araştırma kuruluşları ile yoğun ve sürekli işbirliği yapmak yönünde istek ve bazı çabalar vardır ancak bunlar henüz olması gereken düzeyde değildir. Kuruluşun marka ve patentle ilgili bazı niyetleri mevcuttur. Temel bir strateji ve yazılı yönergeler mevcut olmamasına rağmen önceden belirlenmiş bazı faktörlerde düzenli yenileşim sonuçlarının analizi yapılmaktadır.*

Yenileşim Seviyesi 1; Yenileşim Puan Aralığı 0,75 – 1,5

Kuruluşun Yenileşim Sistemi kapsamında önemli bir farkındalığı vardır ancak daha sistematik ve yoğun çalışmalara başlanmamıştır. Yönetimin bazı yenileşim stratejileri vardır ancak bunlar yaygın olarak çalışanlarca bilinmemektedir. Firmada yenileşim kavramı hakkında farkındalık mevcuttur ancak henüz bu konuda düzenli eğitimlere ve çalışmalara yaygın olarak başlanmamıştır. Yenileşim fikirleri çoğunlukla yönetimden gelmekte ve bu fikirlerden bazıları görevli bir ekip tarafından hayata geçirilmekte, diğer çalışanlar projelerden ve sonuçlarından pek haberdar olmamaktadır. Yenileşimle ilgili sistematik ve dokümanter bir sistemin faydalı olacağı düşünülmektedir ama henüz bu yönde sistematik bir çaba gözlenmemektedir. Yeni teknolojiler takip edilmekte ancak bunları yaygınlaştığında kullanma eğilimi vardır. Bu nedenle daha çok az riskli geliştirme sayılabilecek çalışmalar yapılmaktadır. Yenileşim çalışmalarında kamu destek

programlarından yararlanılması düşünülmektedir ancak henüz yeterli girişimde bulunulmamıştır. Üniversitelerle ve diğer kuruluşlarla düzenli bir işbirliği mevcut değildir. Zaman zaman birkaç faktörde sistematik ve belli bilimsel yöntemlere göre yapılmasa da bazı yenilikçilik sonuçlarının ölçümleri gerçekleştirilmektedir.

Yenileşim Seviyesi 0; Yenileşim Puan Aralığı 0 – 0,75

Kuruluşun Yenileşim Sistemi kapsamında bir miktar farkındalığı vardır ancak kat edilmesi gereken çok mesafe vardır. *Kurumun yenileşim stratejileri henüz mevcut değildir. Firmada yenileşim kavramı hakkında bazı kişilerin farkındalığı mevcuttur ancak henüz bu konuda yaygın eğitimlere ve çalışmalara başlanmamıştır. Yenileşim faaliyetleri ve organizasyonu ile ilgili henüz önemli bir gelişme yoktur. Yenileşimle ilgili çalışmalar için sistematik ve dokümanter bir yaklaşım şimdilik gerekli görülmemektedir. Mevcut cihazlar ve kullanılan teknolojiler yeterli bulunmakta ve yenileri düzenli bir şekilde takip edilmemektedir. Yenileşim çalışmaları kapsamında şirket bünyesinde bazı iyileştirmeler yeterli görülmektedir. Yenileşim çalışmalarında dış finansman desteğine ve üniversiteler ve diğer kuruluşlarla işbirliğine ihtiyaç duyulmamaktadır. Piyasada bilinen bir marka veya alınmış bir patent yoktur. Kurumda yenileşim çıktılarının değerlendirilmesine ve sonuçlarının ölçümüne ilişkin bir yaklaşım henüz mevcut değildir.*

Ek - 3 İnoreka Yenileşim Esaslı Rekabetçilik Analizi Bileşenleri

- Yenileşim Kapasitesi
  - Yenileşim stratejisi
  - Yenileşim organizasyonu ve kültürü
  - Yenileşim süreçleri ve döngüsü
  - Yenileşim altyapısı
  - Ticari değer kazandırma stratejileri
  - Yenileşim faaliyetleri sonuçları
- İnsan Kaynakları Yetkinliği
  - İşgücü hareketliliği
  - İnsan kaynakları yönetim süreçleri
  - Performans değerlendirme sistemi
  - Mühendis oranı
  - Lisans ve üstü mezun çalışan oranı
  - Yabancı dil bilen çalışan oranı
- İşbirliği Yetkinliği
  - İşbirliği yapılan kurum/kuruluşlar
  - İşbirliği türleri
- Teknolojik Yetkinlik
  - Yazılım geliştirme, test ve doğrulama yöntemleri
  - Ölçümleme yöntemleri
  - Ürün ve sistem belgeleri
  - FMH yönetimi

- Altyapı teknolojileri kullanımı

❖ Kapasite Kullanımı / Verimlilik

- Kapasite kullanım oranları
- Son 3 yıldaki değişimler
- Üretim faaliyet hizmet alımı

❖ Satış/Pazarlama Yetkinliği

- Ciro değişim oranları
- İhracatın ciroya oranı ve yıllık değişimler
- Tanıtım/satış/pazarlama giderleri oranı
- Pazarlama/satış uzmanlığı
- Müşteri ve ürün tabanı
- Yurtdışı pazar hedefleri
- Büyüme stratejileri
- Pazar konumu

❖ Finansal Yetkinlik

- İşletme sermayesi düzeyi
- Öz kaynak / yabancı kaynak dengesi
- Bankalarla ilişkiler
- Karlılık oranları
- Büyüme oranları
- Ar-Ge harcamalarının izlenme şekli

Ek - 4 İnoreka Yenileşim Yönetim Sistem Bileşenleri

- **Yenileşim Stratejisi** (liderlik, vizyon ve strateji)

Kuruluşta yenileşim ortamının mevcut olduğunu söyleyebilmek için yenileşim ikliminin var olması ve bunun doğru şekilde yönlendirilmesi gereklidir. Bu kapsamda en etkili olan iki faktör ise yenileşim odaklı liderlik ve stratejik yönetim uygulamalarıdır. Bu uygulamaların kuruluşun temel yönetim sistemi ile bütünleştiği ve izlenebilir ve sürdürülebilir hale geldiği durumlarda 'Sistematik Yenileşim Stratejisi'nin varlığından söz edilebilmektedir.

Yenileşim stratejisi gelişmiş firmalarda:

✓ Kuruluşun misyon ve vizyon ifadelerinde yenileşime kuvvetli vurgu vardır, misyon, vizyon ve hedefleriyle ilişkilendirilmiş yenileşim stratejileri vardır ve bunlar çalışanlarca bilinir.

✓ Üst yöneticiler firma içinde yenileşimi destekleyen ve sürekli gündemde tutan bir tutum içindedir. Bu kapsamda çalışanların yeni fikirlerini dinlemek için ortamlar yaratır, onların inisiyatif ve risk almasını özendirir, farklı düşünceleri dikkate alır. Farklı birimlerin bir araya gelip yeni fikirleri tartışmalarını

destekler.

- ✓ Üst yönetim yenileşim çalışmalarında Yeni fikirlerin deneysel olarak denenmesine olanak sağlar, başarısızlıkları kabul eder. Yenileşim süreçleri için bilgiye erişim, test/analiz vb. altyapılar mevcuttur, kullanıma açıktır.

- ✓ Yenileşim stratejileri ile ilişkilendirilmiş kısa (yıllık) ve uzun dönem (3-5 yıllık) hedefleri net, ölçülebilir ve çalışanlarca anlaşılabilir şekilde belirlenmiştir.

- **Yenileşim Organizasyonu ve Kültürü**

Kuruluşta yenileşim organizasyonu ve kültürünün varlığından bahsedebilmek için yenileşimin kuruluşun günlük rutin faaliyetlerinden sayılması ve bunun için gerekli yapılanma ve yönergelerle bu süreçlerin düzenli bir şekilde işlemesi gerekmektedir. Bunun için tarihsel, davranışsal, yapısal, mental ve hem kurumsal hem bireysel olarak yenileşimin içselleştirilmiş olması beklenmektedir. Bu aşamaya gelmek için paylaşılmış tecrübeler, değerler, normlar ile ortak inanış ve kabuller çerçevesinde bir grup davranışı geliştirilmiş ve yerleştirilmiş olmalıdır.

Yenileşim organizasyonu ve kültürü gelişmiş firmalarda:

- ✓ Firma çalışanları yenileşim kavramı, çeşitleri vb. bilgilere sahiptir, yenileşim eğitimlerine düzenli katılım sağlanır.

- ✓ Yenileşim faaliyetleri sistematik, kaynak planlaması yapılmış, insan kaynağı görevlendirilmiş, ilgili tüm birimlerin katılımıyla ve bunlarla ilgili yönergeler oluşturulmuş şekilde proje esaslı olarak gerçekleştirilir, faaliyetler izlenir, çıktılar tanımlıdır ve takibi yapılır.

- ✓ Proje çalışmaları esnasında olası riskler ve problemler tanımlanır, bunlarla ilgili karar mekanizmaları açıklanır.

- ✓ Yenileşim fikir kaynakları ve bunlarla nasıl ilişki kurulacağına dair yöntemler tanımlanmıştır. Kurum yenileşim kültüründe üniversitelerle işbirliği, ulusal ya da uluslar arası teknoloji kümelerinde veya benzeri amaçlı işbirliği ağ yapılarında yer almak önemli bir yer tutar.

- **Yenileşim Süreçleri ve Döngüsü** (fikir kaynakları, fikirleri hayata geçirme süreci)

Yenileşim, avantaj sağlayacak yenilikçilik fırsatlarının yakalanması için olası yenileşim fikir kaynaklarının tanımlanmış olmasından başlayarak; bunlar içinden en uygun olanlarının seçim stratejileri, karar verilenler için ihtiyaç duyulan bilgilerin edinilip içselleştirilmesi ve bunlarla ilgili Ar-Ge çalışmalarının planlanıp uygulanması, sonuçların ticarileştirilmesi ve kazanımların ve bilgilerin kuruma mal edilmesi şeklinde özetlenebilecek dinamik ve tanımlı süreçlerle ve devamlı döngülerle gerçekleştirilebilmektedir.

Yenileşim süreçleri ve döngüsü gelişmiş kurumlarda:

- ✓ Firmanın yenilikçi fikirler için kaynakları (müşteriler, fuarlar, rakiplerle kıyaslamalar vb.) tanımlanmıştır, çalışanlara yenilikçi fikirler geliştirmeleri için olanaklar sağlanmıştır, çalışanların yeni fikirler geliştirmesi için boş zaman yaratılır, bu amaçla tartışma/arama teknikleri (beyin fırtınası, GZFT analizi vb.) kullanılır. Patent taramaları da yeni fikir kaynağı olarak görülür ve düzenli patent taramaları gerçekleştirilir.

- ✓ Kuruluş yenilikçi fikir kaynakları olarak müşteri beklentilerini düzenli alır, rakip firma karşılaştırmaları yapar, Pazar analizleri ve teknoloji kestirimlerini sistematik olarak araştırır.

- ✓ Ulusal ve uluslar arası teknik regülâsyonlar, standartlar vb. zorunlu ya da kısa süre sonra mecburi olabilecek düzenlemeleri takip eden bir birim ya da kişi vardır.

- ✓ Yenileşim fikirlerinin değerlendirilmesi, uygun olanların seçilmesi ile ilgili tanımlı yöntem ve kriterler mevcuttur. Kabul edilen yenileşim fikirlerini hayata geçirecek yöntemler ve süreçler tanımlıdır. Bu süreçlerde tüm birimlerden yararlanılır.

- ✓ Yenileşim fikirlerinin uygulama sonuçlarını izleme ve değerlendirme süreci mevcuttur. Hedeflenen sonuçlara ulaşmayan proje ya da çalışmalar başarısızlık olarak değil tecrübe olarak değerlendirilir ve proje sonuçları kurum içinde paylaşılır.

- **Yenileşim Altyapısı** (insan kaynakları ve takım olma, teknoloji hâkimiyeti ve teknoloji altyapısı, işbirliği ağlarında yer alma, yenileşim destek sistemlerinden yararlanma)

Yenileşim yapabilme yeteneği birçok konuda sahip olunan kapasitelerle doğrudan ilişkilidir. Bu kapsamda başta kuruluşun mevcut insan kaynağı niteliği, yetkinliği ve çalışanların takım çalışmasına yatkınlığı olmak üzere ileri Ar-Ge ve test/analiz ekipman mevcudiyeti, ulusal ve uluslararası işbirliği ağ yapılarında yer alabilme kapasitesi ile ulusal ve küresel yenileşim destek sistemlerinden yararlanabilme eşiği yenileşim altyapısını oluşturan ve biri diğerini besleyen başlıca unsurlardır.

Yenileşim alt yapısı güçlü kuruluşlarda:

- ✓ Kuruluşun yenileşim vizyon ve stratejilerini destekleyen insan kaynakları politikası vardır ve bu politikanın bir parçası olarak İnsan kaynaklarını geliştirmeye yönelik planlar vardır.

- ✓ Mevcut insan kaynakları sistemi yenileşim plan ve uygulamalarını hayata geçirecek yetkinliktedir. Yenileşim projeleri, birimler ya da fonksiyonlar arası takım çalışmaları ile gerçekleştirilir.

- ✓ İlgili alanda ileri teknolojik gelişmeler takip edilir, bunlar hızla kuruluşa mal edilir.

- ✓ Sahip olunan teknolojileri geliştirmek için radikal sayılabilecek ileri Ar-Ge projeleri gerçekleştirilir. Bu süreçler için gerekli olacak İleri Üretim ve Yönetim Sistemleri (CAD/CAM/CAE, Hızlı Prototip, Robotik, ERP vb.) ile tasarım doğrulama, prototip testleri ve ürün doğrulama amaçlı yetkin bir altyapı mevcuttur.

- ✓ Proje yönetimi, bilgi ve teknoloji yönetimi süreçlerinin gerçekleştirildiği oldukça ileri ve yetkin bir enformasyon ve iletişim (IT) altyapısı mevcuttur.

- ✓ Yurtiçi ve dışı İşbirliği programlarına ve/veya faaliyetlerine katılım için yazılı kurum politikası vardır, bu amaçla finansman ve insan kaynakları ayrılmıştır, bu kapsamda ulusal/uluslararası projelerde yer alınmaktadır. Üniversiteler veya araştırma kuruluşları ile de yoğun ve sürekli işbirliği sürdürülmektedir.

- ✓ Yenileşimin finansmanında KOSGEB/TEYDEB/TTGV/Sanayi Bakanlığı vb. kurumlar tarafından yürütülen ulusal destek programları ile AB Çerçeve Programı, EUREKA, EUROSTAR gibi uluslar arası destek programlarından yararlanılmaktadır.

Yenileşime Ticari Değer Kazandırma Stratejileri

Kuruluşlar yenileşim faaliyetlerinin çıktılarını mümkün olan en büyük müşteri grubuna, en hızlı ve en yüksek karla sunmak isteyeceklerdir. Bu amaçları sağlayacak şekilde çıktıların kuruluştan tüketiciye ulaştırılması için uygulanan strateji ve faaliyetler kısaca değer kazandırma fırsatları ve kanalları olarak adlandırılmaktadır.

Yenileşim faaliyetlerine ticari değer kazandırma stratejileri gelişmiş kuruluşlarda:

- ✓ Geliştirilen ya da mevcut ürün ya da hizmetlerin kuruluştan çıktıktan sonra tüketiciye ulaşmasına kadar geçen süreçteki dağıtım kanalları, lojistik, satış sonrası servis, pazarlama vb. değer zincirinin diğer unsurlarının düzenli analizi yapılmaktadır.

- ✓ Ticari değer kazandırma ile ilgili yeni strateji ve yenilikçi iş modelleri ve pazarlama stratejileri takip

edilmekte ve uygun görülenler hayata geçirilmektedir.

- ✓ Pazar fırsat ve tehditleri periyodik olarak ve sistematik bir yaklaşımla düzenli izlenmektedir.
- ✓ Kuruluş piyasada bilinen markalara sahiptir.
- ✓ Fikri hakların korunması ve bu kapsamda çalışma sonuçlarının patentlenmesi bir kuruluş stratejisidir. Mevcut durumda kuruluşa ait birden çok patent vardır.

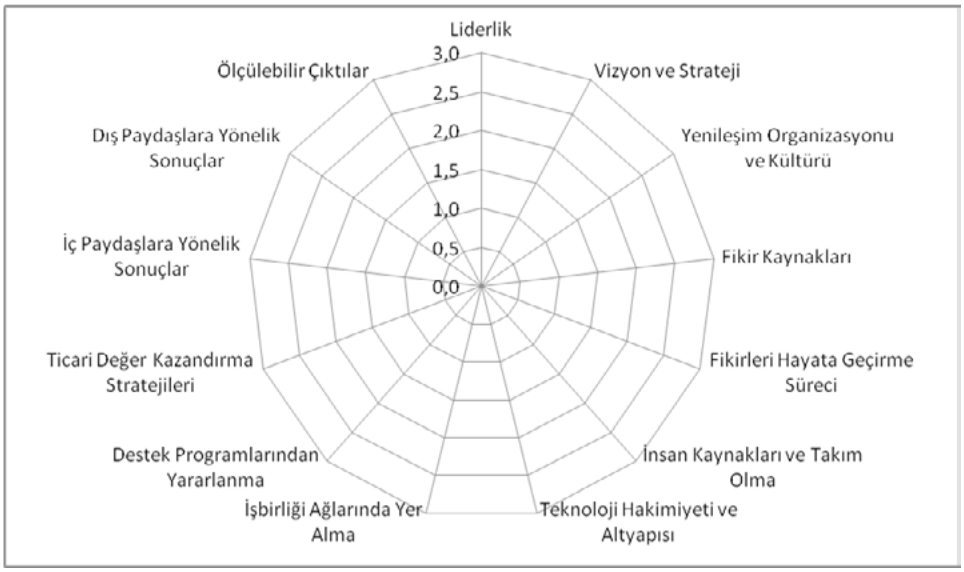
- **Yenileşim Faaliyetleri Sonuçları** (iç paydaşlara yönelik sonuçlar, dış paydaşlara yönelik sonuçlar, ölçülebilir çıktılar)

  Yenileşim girdileri kullanılarak gerçekleştirilen süreçler sonucunda başta kuruluşlar için ekonomik kazanımlar olmak üzere önemli ve yenilikçiliğin sürekliliğini ve motivasyonunu sağlayan bazı çıktılar da ortaya çıkmaktadır. Yenileşim faaliyetleri sonucu kuruluşun ticari olarak kar elde etmesi yanında çalışanlar ile diğer iç paydaşların ve müşteriler ile diğer dış paydaşların da önemli kazanımlar elde etmesi beklenir. Özellikle bilgi ve yetkinlik kazanımı gibi bazı sonuçlarının ölçümü zor ancak önemlidir. Yenileşim Faaliyet Sonuçları olarak adlandırılabilecek ana kazanımların tanımlanması ve bunların ölçülmesi için sistematik metotlar geliştirilmesi, süreçlerin doğru şekilde yönetimi için de önemli şartlardandır.

  Yenileşim faaliyetleri sonuçlarını ölçebilen kuruluşlarda:

  - ✓ İnsan Kaynakları gelişim planları ile gerçekleşmeler karşılaştırılarak, güçlü yönler ve eksikliklerin değerlendirmesi yapılır. Sonraki yılların planlarında bunlar dikkate alınır. Yenileşim faaliyetlerinde yer alan personel sayı, adam/ay oranlarındaki artış ve performans değerlendirmesi yapılır.
  - ✓ Yenileşim faaliyetleri sonuçları hakkında müşteri/tüketici/bayi vb. memnuniyeti anketlerinin sonuçları değerlendirilir, gelecek yıl yenileşim planlarında bunlar dikkate alınır. Ayrıca, müşteri/tüketici/bayi sayılarındaki artış miktarı ve eğimi ölçülür, bu sonuçlar ile yenileşim faaliyetleri ilişkisi sorgulanır.
  - ✓ Prosedürel bir yaklaşımla; yenileşim faaliyet sayı, tür ve kapsamlarına ilişkin sonuçların ölçümü yapılır, yenileşim faaliyet sonuçlarının satışlar ve ciro içindeki payları hedeflerle ve geçmiş senelerle karşılaştırmalı olarak ölçülür. Patent, endüstriyel tasarım vb. fikri haklardaki artış hedeflerle karşılaştırmalı olarak ölçülür. Yenileşim sonuçlarının pazar payı, marka, algılama vb. kuruluşa katkıları değerlendirilir.

Yenileşim Öz-Değerlendirme Radarına Esas Teşkil Eden Ölçütler



A. Yenileşim Stratejisi

1. Liderlik

   - Üst yöneticiler firma içinde yenileşimi destekleyen ve sürekli gündemde tutan bir tutum içindedir.
   - Üst yönetim çalışanların yeni fikirlerini dinlemek için ortamlar yaratır, farklı birimlerin bir araya gelip yeni fikirleri tartışmalarını destekler.
   - Üst yönetim yenileşim çalışmalarında çalışanların inisiyatif ve risk almasını özendirir, farklı düşünceleri dikkate alır.
   - Üst yönetim yeni fikirlerin deneysel olarak denenmesine olanak sağlar, başarısızlıkları kabul eder.
   - Yenileşim süreçleri için bilgiye erişim, test/analiz vb. altyapılar mevcuttur, kullanıma açıktır.

2. Vizyon ve Strateji

   - Firmanın misyon ve vizyon ifadelerinde yenileşime kuvvetli vurgu vardır.
   - Firmanın misyon, vizyon ve hedefleriyle ilişkilendirilmiş yenileşim stratejileri vardır ve bunlar çalışanlarca bilinir.
   - Yenileşim stratejileri ile ilişkilendirilmiş kısa, orta ve uzun dönem hedefleri ölçülebilir şekilde belirlenmiş ve çalışanlarla paylaşılmıştır.
   - Büyümeye ilişkin plan ve bütçe hazırlıkları mevcuttur.

B. Yenileşim Organizasyonu ve Kültürü

- Firma çalışanları yenileşim kavramı, çeşitleri vb. bilgilere sahiptir, yenileşim eğitimlerine düzenli katılım sağlanır.
- Yenileşim faaliyetleri sistematik ve kaynak planlaması yapılmış şekilde proje esaslı olarak gerçekleştirilir, çıktılar tanımlıdır ve takibi yapılır.
- Yenileşim faaliyetleri için insan kaynağı tanımlanmıştır, bunların görev ve çalışma talimatları mevcuttur.

- Yenileşim proje takımlarının oluşumu, rol ve sorumlulukları, bilgilerin kurumda paylaşımı vb. konularda yazılı yönergeler mevcuttur, bunlar firma içinde paylaşılmıştır.
- Yenileşim proje çalışmaları esnasında olası riskler ve bunlarla ilgili karar mekanizmaları tanımlanır.
- Yenileşim fikir kaynakları ve bunların yönetim sürecine dair yöntemler tanımlanmıştır.
- Firma yenileşim kültüründe üniversitelerle işbirliği, ulusal ya da uluslar arası işbirliği ağ-yapılarında yer almak önemli bir yer tutar, bu kapsamda görevli personel mevcuttur.

C. Yenileşim Süreçleri ve Döngüsü

1. Fikir Kaynakları
   - Firmanın yenilikçi fikirler için kaynakları (müşteriler, fuarlar, rakiplerle kıyaslamalar vb.) tanımlanmıştır.
   - Çalışanlara yenilikçi fikirler geliştirmeleri için olanaklar sağlanmıştır, bu amaçla tartışma/arama teknikleri (beyin fırtınası, GZFT analizi vb.) kullanılır.
   - Yenilikçi fikirleri ödüllendiren bir sistem mevcuttur.
   - Yenilikçi fikir kaynakları olarak müşteri beklentileri düzenli takip edilir. Rakip firma karşılaştırmaları, pazar analizleri ve teknoloji kestirimleri sistematik olarak yapılır.
   - Ulusal ve uluslararası teknik regülasyonlar, standartlar vb. düzenlemeleri takip eden bir birim ya da kişi vardır.
   - Patent taramaları yeni fikir kaynağı olarak görülür ve düzenli patent taramaları gerçekleştirilir.
2. Fikirleri Hayata Geçirme Süreci
   - Yenileşim fikirlerinin değerlendirilmesi, uygun olanların seçilmesi ile ilgili tanımlı yöntem ve ölçütler mevcuttur.
   - Seçilen yenileşim fikirlerini hayata geçirecek yöntem(ler) ve süreçler tanımlıdır (Yenileşim faaliyet planı, proje yönetimi vb.).
   - Seçilen yenileşim fikirlerini hayata geçirmek için görevlendirilmiş ayrı bir birim ya da grup mevcuttur.
   - Yenileşim fikirlerini hayata geçirme aşamasında işin kapsamına göre diğer bölümlerden de katılımlar olur.
   - Yenileşim fikirlerini hayata geçirmede proje yönetim yaklaşımı uygulanır.
   - Yenileşim fikirlerinin uygulama sonuçlarını izleme, ölçme ve değerlendirme süreci mevcuttur.
   - Hedeflenen sonuçlara/çıktılara ulaşmayan yenileşim çalışmaları başarısızlık olarak değil deneyim olarak değerlendirilir.
   - Proje faaliyetleri kaydedilir, arşivlenir ve sonuçları firma içinde paylaşılır.

D. Yenileşim Altyapısı

1. İnsan Kaynakları ve Takım Olma
   - Kuruluşun yenileşim vizyon ve stratejilerini destekleyen yazılı insan kaynakları politikası vardır ve uygulanmaktadır.

- İnsan kaynaklarını geliştirmeye yönelik eğitim ve kariyer planları vardır.
- Çalışanların yenileşime sağladıkları katkıları değerlendirmek ve ödüllendirmek için bir sistem uygulanmaktadır.
- Yenileşim projeleri, birimler ya da fonksiyonlar arası takım çalışmaları ile gerçekleştirilir.
- Çalışan memnuniyetini ölçen ve geliştiren bir sistem mevcuttur.

2. Teknoloji Hakimiyeti ve Teknoloji Altyapısı

- İlgili alanda ürün ve süreçlerle ilgili teknolojik gelişmeler takip edilir, bunlar hızla kuruluşa mal edilir.
- Sahip olunan teknolojileri içselleştirmek ve geliştirmek üzere Ar-Ge projeleri gerçekleştirilir.
- İleri Üretim ve Yönetim Sistemleri (CAD/CAM/CAE, Hızlı Prototip, Robotik, ERP vb.) kapsamında çok sayıda sistem mevcuttur.
- Tasarım doğrulama, prototip testleri ve ürün doğrulama amaçlı çok yetkin test ve analiz altyapısı mevcuttur.
- Uluslararası geçerli pek çok sertifika ve uygunluk belgesi (CE, ISO 14000 vb.) mevcuttur.
- Proje yönetimi, üretim, bilgi ve teknoloji yönetimi süreçlerinin gerçekleştirildiği entegre bir enformasyon ve iletişim altyapısı mevcuttur.

3. İşbirliği Ağyapılarında Yer Alma

- Ulusal ve uluslararası işbirliği programlarına ve/veya faaliyetlerine katılım için yazılı kurum politikası mevcuttur, bu amaçla finansman ve insan kaynakları ayrılmıştır.
- Üniversiteler veya araştırma kuruluşları ile yoğun ve sürekli işbirliği vardır.
- Ulusal teknoloji kümelerinde aktif olarak yer alınmaktadır.
- AB Çerçeve Programı, EUREKA, EUROSTAR gibi uluslararası destek programlarından yararlanılmaktadır.

4. Ulusal Yenileşim Destek Sistemlerinden Yararlanma

- Yenileşimin finansmanında KOSGEB/TEYDEB/TTGV/Sanayi Bakanlığı vb. kurumlar tarafından yürütülen destek programları önemli bir yer tutar, bu desteklerden en az bir kere yararlanılmıştır.

E. Yenileşim Faaliyetlerine Ticari Değer Kazandırma Stratejileri

- Ürün ya da hizmetlerin firmadan çıktıktan sonra tüketiciye ulaşmasına kadar geçen süreçteki dağıtım kanalları, lojistik, satış sonrası servis, pazarlama vb. değer zincirinin diğer unsurlarının analizi yapılmaktadır.
- Ticari değer kazandırma ile ilgili yeni strateji ve yenilikçi iş modelleri ve pazarlama stratejileri takip edilmekte ve uygun görülenler hayata geçirilmektedir.
- Pazar fırsat ve tehditleri periyodik olarak ve sistematik bir yaklaşımla düzenli izlenmektedir.
- Firma piyasada bilinen markalara sahiptir.
- Fikri hakların korunması bir kuruluş stratejisidir. Mevcut durumda kuruluşa ait birden çok patent veya patent başvurusu vardır.

F. Yenileşim Faaliyetleri Sonuçları

1. İç Paydaşlara Yönelik Sonuçlar

   - İnsan kaynakları gelişim planları ile gerçekleşmeler karşılaştırılarak, güçlü yönler ve eksikliklerin değerlendirmesi yapılır. Sonraki yılların planlarında değerlendirme sonuçları dikkate alınır.
   - Çalışan memnuniyeti anketi gerçekleştirilir, sonuçlar önceki yıllarla birlikte değerlendirilir.
   - Yenileşim faaliyetlerinde yer alan personel sayı, adam/ay oranlarındaki artış ve kişi başına düşen yenileşim performans değerlendirmesi yapılır.

2. Dış Paydaşlara Yönelik Sonuçlar

   - Yenileşim faaliyetleri sonuçları hakkında müşteri/tüketici/bayi vb. memnuniyeti anketlerinin sonuçları değerlendirilir.
   - Müşteri/tüketici/bayi sayılarındaki artış miktarı ve eğimi ölçülür, bu sonuçlar ile yenileşim faaliyetleri ilişkisi sorgulanır.

3. Yenileşim Faaliyetlerinin Ölçülebilir Çıktıları

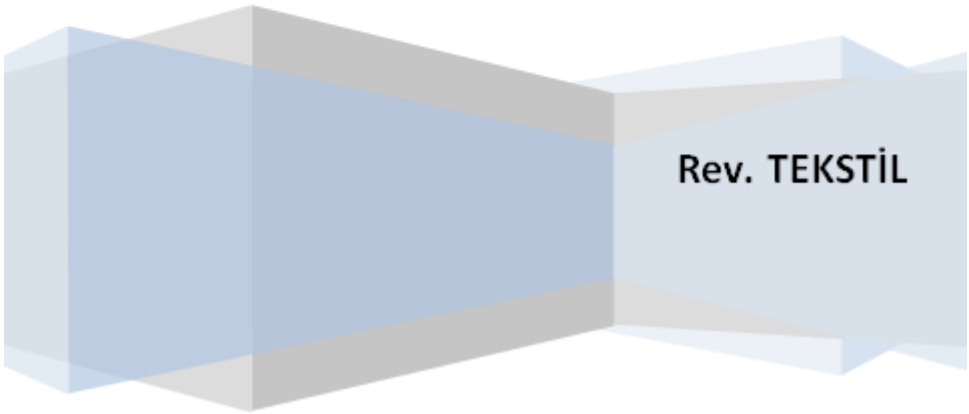
   - Yenileşim faaliyetlerinin sayı, tür ve kapsamlarına ilişkin ölçüm yapılır.
   - Yenileşim faaliyet sonuçlarının satışlar ve ciro içindeki payları hedeflerle ve geçmiş senelerle karşılaştırmalı olarak ölçülür.
   - Patent, endüstriyel tasarım vb. fikri haklardaki artış hedeflerle karşılaştırmalı olarak ölçülür.
   - Yenileşim sonuçlarının pazar payı, marka, algılama vb. kuruluşa katkıları değerlendirilir.
   - Yukarıda belirtilenler ya da benzeri yenileşim çıktılarının ölçümü için yazılı bir sistem mevcuttur.

Ek - 5 Firma Veri Derleme Formu-FVDF

[ino]reka®

MALATYA TEKSTİL SEKTÖRÜ FİRMA VERİ DERLEME FORMU

Firma Adı:



FİRMA BİLGİLERİ

İLETİŞİM BİLGİLERİ	
Firma Adı	
Adres (İl/İlçe)	
Web	
Yetkili Kişi ve Unvanı	
Telefon No	
E-Posta	

1. Bağlı Bulunduğu Sektör ve Faaliyet Alanı:

2. Kuruluş Yılı:

3. Firma Büyüklüğü

   a. ( ) Mikro Ölçek (1-10 çalışan)

   b. ( ) Küçük (11-50 çalışan)

   c. ( ) Orta (51 – 250 çalışan)

   d. ( ) Büyük (250 çalışandan fazla)

4. Ortaklık Yapısı

   a. ( ) Aile Şirketi

   b. ( ) Patron Şirketi (Tek ortaklı yapı)

   c. ( ) Aile Dışı Yerli Ortaklar

   d. ( ) Yabancı Ortaklar

   e. ( ) Diğer (açıklayınız):

5. Firmanızda üretilen temel ürünleri (ürün gruplarını), NACE Rev 2 Kodunu ve ürüne ilişkin yetkinliklerinizi belirtiniz. Ayrıca ihracat yapıyorsanız en çok ihracat yaptığınız ilk 5 ürüne (ürün grubuna) ait GTIP (Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu) numaralarını muhasebeciniz ve/veya ilgili sorumlu kişiden isteyerek yazınız. GTIP bilgisinin sağlanması projenin size en üst düzeyde katkı sağlaması için kritik öneme sahiptir.

6.

Ürettiğiniz ürünler/ürün grupları (NACE Rev 2 Ürün Kodu) (13. ……., 14. …..)	**Ürüne İlişkin Yetkinlik T- Tasarım/ ET- Endüstriyel Tasarım/ İ – İmalat / M – Montaj / T – Test**	**İhracat Var / Yok**	**GTIP (www.tradeatlas.com)**

7. Kaç vardiya çalışıldığını belirtiniz.

   a. ( ) Tek vardiya

   b. ( ) Çift vardiya

   c. ( ) Üç vardiya

8. Son 3 yılı değerlendirerek aylık ortalama kapasite kullanım oranınızı belirtiniz.

   a. ( ) < %30

   b. ( ) %30 - %50

   c. ( ) %50 - %70

d. ( ) %70 - %90

e. ( ) > %90

9. Kapasite kullanım oranında son 3 yıldaki değişimleri belirtiniz.

a. ( ) %20 ve üstü artış oldu

b. ( ) %20 ve üstü azalma oldu

c. ( ) %20'den az artış oldu

d. ( ) %20'den az azalma oldu

e. ( ) değişim yok

10. Tam kapasite çalışılamamasının nedenlerini işaretleyiniz.

a. ( ) iç talep yetersizliği

b. ( ) dış talep yetersizliği

c. ( ) çalışanlarla ilgili sorunlar

d. ( ) hammadde yetersizliği

e. ( ) finansman yetersizliği

f. ( ) diğer, lütfen belirtiniz:

11. Mali veriler ve değişimler:

a. Ciro değişim oranları (% olarak)

i. 2015-2014 yılları: %

ii. 2014-2013 yılları: %

iii. 2013-2012 yılları: %

b. İhracatın ciroya (toplam satışa) oranı (%)

i. 2015 yılı:%

ii. 2014 yılı:%

iii. 2013 yılı:%

c. İhracat Değeri (TL)

i. 2015 yılı:

ii. 2014 yılı:

iii. 2013 yılı:

d. İthalatın ciroya (toplam satışa) oranı (%)

i. 2015-2014 yılları:

ii. 2014-2013 yılları:

iii. 2013-2012 yılları:

e. İthalat değeri (TL)

i. 2015 yılı:

ii. 2014 yılı:

iii. 2013 yılı:

f. Tahmini Yurtiçi Pazar payı (%)

i. 2015 yılı:

ii. 2014 yılı:

iii. 2013 yılı:

g. Ar-Ge faaliyet gideri kayıtlı olarak izleniyor mu?

i. ( ) Evet, ise Ar-Ge giderinin ciroya oranı (% olarak)

1. 2015 yılı:

2. 2014 yılı:

3. 2013 yılı:

ii. ( ) Hayır

h. Tanıtım/satış/pazarlama giderlerinin ciroya oranı (% olarak)

i. 2015 yılı:

ii. 2014 yılı:

iii. 2013 yılı:

İnsan Kaynakları

1. Çalışan Sayıları

a. Toplam çalışan sayısı:

b. Lisans ve üstü mezun çalışan sayısı:

c. Mühendis sayısı:

d. Ar-Ge ve Ür-Ge çalışan sayısı:

e. Endüstriyel tasarımcı sayısı:

f. Satış ve pazarlama çalışan sayısı:

g. Yabancı dil bilen sayısı:

h. Meslek Lisesi ve Teknik Lise Mezunu sayısı:

2. Nitelikli işgücü hareketliliği sıkça yaşanıyor mu?

a. ( ) Evet ( ) Hayır

3. Nitelikli eleman ihtiyacı var mı?

a. ( ) Evet

i. ( ) Üretim

ii. ( ) Kalite

iii. ( ) Ar-Ge / Tasarım

iv. ( ) Satış / Pazarlama

v. ( ) Diğer Destek Birimleri

b. ( ) Hayır

4. Çalışanlar eğitim programlarına katılıyor mu?

a. ( ) Evet, ise hangi konularda:

i. ( ) Teknik (imalat, tasarım, kalite vb.)

ii. ( ) Satış / Pazarlama

iii. ( ) İdari (Tedarik, insan kaynakları, vb.)

iv. ( ) Dil

v. ( ) Diğer

b. ( ) Hayır

5. Firmada insan kaynakları birimi var mı?

a. ( ) Evet ( ) Hayır

6. Dokümante edilmiş insan kaynakları politikası / el kitabı var mı?

a. ( ) Evet ( ) Hayır

7. Performans değerlendirme sistemi var mı?

a. ( ) Evet, ise sistem yenileşime sağlanan katkıyı da değerlendirmeye alıyor mu?

i. ( ) Evet

ii. ( ) Hayır

b. ( ) Hayır

8. Çalışan memnuniyetini ölçmek için uygulanan bir sistem var mı?

a. ( ) Evet ( ) Hayır

9. Çalışanlar arasında bilgi paylaşımı sağlayacak ekip çalışmaları/toplantılar yapılıyor mu?

a. ( ) Sistematik olarak yapılıyor

b. ( ) Sistematik olmasa da bilgi paylaşımı yapılıyor

c. ( ) Hayır yapılmıyor

10. Firma en üst düzey yöneticisinin eğitim durumu aşağıdakilerden hangisidir?

a. ( ) İlköğretim diploması

b. ( ) Orta öğretim diploması (lise ve dengi)

c. ( ) Mühendislik alanında lisans diploması

d. ( ) Fen bilimleri alanında lisans diploması

e. ( ) Sosyal ve Beşeri Bilimler alanında lisans diploması

f. ( ) Diğer alanlarda lisans diploması

g. ( ) Mühendislik alanında yüksek lisans ve üstü diploması

h. ( ) Fen bilimleri alanında yüksek lisans ve üstü diploması

i. ( ) Sosyal ve Beşeri Bilimler alanında yüksek lisans ve üstü diploması

j. ( ) Diğer alanlarda yüksek lisans ve üstü diploması

Yenileşim/İnovasyon Faaliyetleri

Yenileşim/İnovasyon Faaliyetleri **(lütfen işaretleyiniz)**

Firmamız daha çok yeni ürün geliştirme veya üründe iyileştirme faaliyetlerinde bulunur.	
Firmamız daha çok yeni süreç/proses geliştirme veya iyileştirme faaliyetlerinde bulunur.	
Firmamız daha çok organizasyonel veya iş süreçleri yenileşimi faaliyetlerinde bulunur.	
Firmamızın bilinçli ve sistematik bir yenileşim/inovasyon faaliyeti yoktur.	

Yenileşim/İnovasyon Yapılanması ***(lütfen işaretleyiniz)***

Firmamızda Ar-Ge / Ür-Ge Birimi vardır. Kaç yıldır faaliyetlerini sürdürüyor?	
Firmamızda Tasarım Birimi vardır. Kaç yıldır faaliyetlerini sürdürüyor?	
Firmamızda ayrı bir Ar-Ge/Ür-Ge/Tasarım yapılanması yoktur ancak iş tanımında bu görevlerin de yer aldığı çalışanımız vardır.	
Ar-Ge/Ür-Ge/Tasarım konusunda firma dışından hizmet alıyoruz.	
Firmamızda endüstriyel tasarımcı çalıştırıyoruz.	
Endüstriyel tasarım konusunda firma dışından hizmet alıyoruz.	

Fikri Mülkiyet Yönetimi

Firmanız Tarafından Üretilen Ürünlere Ait Patentler ***Adet***

Türk Patent Enstitüsü (TPE)	
Avrupa Patent Ofisi - *European Patent Office* (EPO)	
Diğer Patent Ofisleri - Belirtiniz	

Markalarınız, Endüstriyel Tasarımlar, Faydalı Modeller ***Adet***

Tescilli Markalar	
Tescilsiz Markalar	
Kayıtlı Endüstriyel Tasarımlar	
Kayıtsız Endüstriyel Tasarımlar	
Kayıtlı Faydalı Modeller	
Kayıtsız Faydalı Modeller	

Lisanslar ***(lütfen işaretleyiniz)***

Başka firmalarla paylaştığınız veya devrettiğiniz lisanslarınız var mı?	
Başka firmalardan aldığınız lisanslarınız var mı?	

Yenileşim/İnovasyon/Ar-Ge/Yatırım

Ar-Ge, yeni ürün geliştirme, yeni süreç geliştirme ve benzeri yenileşim/inovasyon faaliyetlerinin finansmanı için hangi kaynaklar kullanılmaktadır?

a. ( ) Öz Kaynaklar

b. ( ) Ticari Krediler

c. ( ) Aile veya tanıdık çevreden borçlanma

d. ( ) Ortakların kaynakları

e. ( ) Kamu teşvikleri

f. ( ) Yurtdışı kaynaklar

g. ( ) Diğer, belirtiniz:

Yararlanılan Yurtiçi Destek Programları (Son 5 yıl)

Kurum	Yıl	Açıklama (Proje sayısı, adı vb. bilgiler)
TÜBİTAK		
TTGV		
KOSGEB		
BST Bakanlığı		
Hazine Müsteşarlığı		
Kalkınma Ajansı		
Ekonomi Bakanlığı		
Diğer *Lütfen belirtiniz*		

Yararlanılan Yurtdışı Destek Programları

Program	Yıl	Açıklama (Proje sayısı, adı vb. bilgiler)
AB 6. ÇP / 7. ÇP / H2020		
EUREKA / EUROSTAR		
Diğer *Lütfen belirtiniz*		

İşbirlikleri

(Firmanızın son 3 yıl içinde gerçekleştirdiği işbirliklerini, iş birliği türünü dikkate alarak işaretleyiniz)

İşbirliği Konusu	Üniversite/ Araştırma Kurumu	Mühendislik Firması	Ana Firma / Müşteri	Rakip Firma	Tamamlayıcı Firma	Tedarikçi
Bilgi ve Beceri Paylaşımı						
Ar-Ge / Ür-Ge						
Yeni Teknoloji Edinme						
Ortak Üretim						
Test Hizmeti						
Ortak Tedarik						
Çözüm Ortaklığı						
Eğitim						
Satış/Pazarlama						
Fuar, Sergi vb. Katılım						
Bilgi Teknolojileri						
Diğer - Belirtiniz						

Ürün ve Sistem Belgeleri

Firmanızın akredite edilmiş laboratuarlardan, belgelendirme kuruluşlarından ya da muayene kuruluşlarından alınan sistem belgelerini geçerli olduğu yılı yazarak işaretleyiniz.

	YIL
ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemleri	
ISO 14001 Çevre Yönetimi Sistemleri	
OHSAS/ISO 18001 İş Güvenliği ve Sağlığı	
ISO 10002 Müşteri Memnuniyet Belgesi	
Oeko-Tex Belgesi	
Azotex Belgesi	
GOTS (Global Organic Textile Standarts)	
ISO 14971 Risk Yönetimi Direktifleri	
ISO 16001 Enerji Yönetim Sistemi Belgesi	
ISO 17025 Laboratuar Akreditasyonu Belgesi	
ISO 20000 Bilgi Teknolojileri Hizmet Yönetim Sistemi	
ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi	
AQAP 2110/2120/2130 Tasarım, Geliştirme, Üretim, Muayene	
Diğer, belirtiniz:	

Sahip Olduğunuz **Ürün Belgelerinizi** (CE, TSE, GS, GOST vb.) Listeleyiniz

Sahip olmamız gereken ürün ve sistem sertifikaları/belgeleri için hazırlık yapılmaktadır. Hangileri olduğunu belirtiniz:	

Müşterilerimiz için sertifikalandırmanın öneminin farkındayız, ancak henüz sertifikalandırma çalışmalarına başlamadık.	
Firmamızın ilgili alanlarda herhangi bir sertifikası yoktur, almayı da hali hazırda düşünmemektedir.	

Tasarım ve Üretim Yöntemleri

Firmanızın imalat şeklini belirtiniz (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz).

Bütünleşik/entegre (her bir üretim sürecinin birbirine bağlanarak bütün üretim aşamalarının aynı tesiste gerçekleştirildiği üretim şekli)	
Bir kısmını işletmede, bir kısmını taşeron kullanarak	
Taşeron (fason) iş yaparak	
Diğer, belirtiniz:	

Üretim faaliyeti ihale ediliyorsa (taşeron kullanılıyorsa) başlıca nedenleri işaretleyiniz

Üretim maliyetini düşürmek	
Nitelikli işgücünden yararlanmak	
Kapasitenin yetersiz olması	
Teknik altyapının yetersiz olması	
Zamanında teslimat yapabilmek	
Diğer, belirtiniz:	

Firmanızın üretim sınıflandırmasını belirtiniz.

Siparişe Göre Üretim *Tüketicinin veya müşteri firmanın zaman, miktar ve kalite bakımından özel olarak belirlediği bir ürünün üretilmesidir.*	
Parti Tipi Üretim *Bir ürünün özel bir siparişi veya sürekli bir talebi karşılamak amacı ile belirli miktarlardan oluşan partiler halinde üretilmesidir.*	
Sürekli / Seri Üretim *Makina ve tesislerin yalnız belirli bir ürüne tahsis edilmesi ile yapılan üretimdir.*	

Firmanızın üretim altyapısını değerlendiriniz.

Geleneksel üretim sistemine sahiptir.	
İleri üretim teknolojileri kullanmaktadır.	
Geleneksel üretim sistemi ağırlıklı olmakla birlikte bazı alanlarda ileri üretim teknolojilerinden yararlanılmaktadır.	

Firmanızda ileri tasarım, üretim ve üretim yönetim sistemleri kapsamında kullanılan sistemleri/yazı-

lımları mekanizmaları işaretleyiniz.

Bilgisayar Destekli Tasarım (CAD)	
Bilgisayar Destekli Üretim (CAM)	
Bilgisayarlar Tümleşik Üretim (CIM) (MIS+CAD+CAM)	
Robotlar	
Lazer Kesme	
Hızlı Prototipleme	
Tersine Mühendislik	
Esnek Üretim	
Grup Teknolojisi/Hücresel Üretim/Yalın Üretim/KANBAN	
İleri sistemler kapsamında ihtiyaçlar dışarıdan sağlanmaktadır.	
İleri sistemler konusunda ihtiyaçlarımızı belirleme aşamasındayız.	
İleri sistemler konusunda yeterli bilgimiz yoktur.	

Firmanızın test altyapısını değerlendiriniz.

Firmamızda gerçekleştirdiğimiz testler ve bunlarla ilgili altyapımız vardır. *Lütfen testleri ve altyapınızı belirtiniz.*	
Test ihtiyaçlarımızın bazıları/tümünü üniversitelerden karşılıyoruz. *Lütfen hangi testler için hangi üniversiteler olduğunu belirtiniz.*	
Test ihtiyaçlarımız için yurt içinden alt yüklenici anlaşmalarımız var. *Lütfen hangi testler için hangi kurum/kuruluşlar olduğunu belirtiniz.*	
Test ihtiyaçlarımızı yurt dışından karşılıyoruz. *Lütfen hangi testler için hangi kurum/kuruluşlar olduğunu belirtiniz.*	

Tedarik Zinciri Yönetimi

Bir ürünün ilk maddesinden başlayarak, tüketiciye ulaşması ve geri dönüşümünü de içeren tüm süreçlerde yer alan tedarikçi, üretici, dağıtıcı, perakendeci ve lojistikçilerden oluşan bir bütünün yönetiminde firmanızda uygulanan süreçleri işaretleyiniz.

Lojistik Yönetimi	
Envanter Yönetimi	
ERP / MRP – ***Hangi yazılım olduğunu belirtiniz***	
Müşteri İlişkileri ve Hizmetleri Yönetimi (CRP)	
Tedarik Zincirine İlişkin Performans Yönetimi	
Diğer, lütfen belirtiniz:	

Üretim ve iş yapma süreçlerinde birlikte çalıştığınız ana tedarikçileri (Yerli ve Yabancı), tedarike konu olan ürünü ve tedarikçilerin yerlerini belirtiniz.

Tedarikçi Firma	**Konu Ürün**	**Adresi (İl Bilgisi)**
Hammadde Tedarikçileri:		
Parça ve Bileşen Tedarikçileri:		
Hizmet Tedarikçileri:		
Makine ve Donanım:		
AR-GE ve Test Hizmeti Tedarikçileri:		

Pazar ve Büyüme Beklentileri

Müşteri ve Ürün Tabanı *(lütfen işaretleyiniz)*

Geniş ürün yelpazemiz vardır.	
Sınırlı sayıda ürünümüz vardır.	
Geniş müşteri kitlemiz vardır.	
Sınırlı sayıda müşterimiz vardır.	

Mevcut ve Hedef Pazar Alanı

İhracat yaptığınız ülkeleri ürün bazında listeleyiniz ve ihracat paylarını % olarak belirtiniz.

Ürün veya Ürün Grubu – GTİP Kodu	Ülke	**Toplam İhracat İçindeki Payı %**

Yurtdışı pazarlara veya yeni pazarlara açılma hedeflerinizi belirtiniz.

Ürün veya Ürün Grubu – GTİP Kodu	Ülke

Yurtdışı pazarlarda yer alıyorsanız hangi marka ile ihracat yapıyorsunuz?

Kendi markam	
Müşterinin istediği marka	
Her ikisi	
Marka iletişim yatırımınız / danışmanınız var mı?	

Yurtdışı pazarlarda yer alıyorsanız veya açılmayı hedefliyorsanız nedenlerinizi işaretleyiniz.

İç pazardaki talebin azalması	
Satış ve karı artırmak	
Dünya pazarlarında pay almak	
İç pazar bağımlılığını azaltmak	

Pazar dalgalanmalarını dengede tutmak	
Atıl üretim kapasitesini kullanmak	
Rekabet gücünü artırmak	
İstihdam yaratmak	
Vergi avantajından ve/veya ihracat desteklerinden yararlanmak	
Prestij kazanmak	
Diğer (lütfen belirtiniz)	

Yurtdışı pazarlara girmede karşılaştığınız problemleri işaretleyiniz.

Pazar ve çevre analizi sistem eksikliği	
Pazar konusunda bilgi eksikliği	
Dış pazarlardaki yoğun rekabet	
Hedef ülkelerdeki gümrük oranları ve ithalat uygulamaları	
Teknoloji, Ar-Ge ve yenileşim faaliyetlerinde yetersizlik	
Pazarlama giderlerinin yüksekliği	
Tanıtım malzemesi hazırlamada zorluk	
Kalite/fiyat dengesini sağlayamamak	
İstenilen güvenlik, çevre ve kalite standartlarına uygunluk sağlamada zorluk	
Uygun nitelikli dış ticaret elemanı bulamama ve/veya yabancı dil sorunu	
Prosedürlerin uzunluğu	
Taşıma/depolama ve dağıtım süreçlerinde sorunlar	
Firma imajı	
Diğer (lütfen belirtiniz)	

Büyüme Stratejileri ***(lütfen işaretleyiniz)***

Mevcut pazarlarda üretim hacmi ve satışlarımızı artırarak büyümeyi hedefliyoruz.	
Mevcut pazarlarda yeni ürün veya tamamlayıcı ürünler geliştirerek büyüyeceğiz.	
Yeni pazarlara gireceğiz veya hedef kitlemizi değiştireceğiz.	
Yeni coğrafyalara açılarak büyümeyi hedefliyoruz.	
Ürün ve hizmetlerimiz için yeni dağıtım kanalları kullanarak büyüyeceğiz.	
Tedarik zinciri üzerinde dikey entegrasyon yoluyla dikey olarak büyüyeceğiz.	
Yerli/yabancı ortaklık anlaşmaları yapmayı hedefliyoruz.	
Büyümeyi hedefliyoruz, ancak henüz stratejileri değerlendirme aşamasındayız.	
Büyüme hedefimiz yoktur, mevcut durumumuzu koruyacağız.	

Rekabetçilik

Firmanızın rekabet gücünü artırmada sizin için en önemli olan en fazla 5 (beş) faktörü işaretleyiniz.

Kalite/fiyat dengesini oluşturmak	
Güvenilirliği yüksek ürün sunmak	
Kapasite esnekliği sağlamak	
Satış sonrası hizmete önem vermek	
Kalite ve standartlara uyum sağlamak	
Yeni teknolojik yatırımlar yapmak	
Ar-Ge ve yenileşim faaliyetlerine ağırlık vermek	
Kümeleşme girişimlerinde yer almak	
İşbirliklerini artırmak	
Nitelikli bilgi ve beceriye sahip insan kaynağı istihdamını artırmak	
Yeni ortaklıklar yapmak, birleşme veya satın almalar yapmak	
Ticaret istihbaratı yapmak	
Yeni pazarlara açılmak, ihracatı artırmak	
Firma imajını güçlendirmek	

Maliyet Bileşenleri

Ürün maliyet bileşenlerinizin dağılımını yaklaşık olarak belirtiniz ***(%)***

Hammadde (Yerli)	
Hammadde (İthal)	
Yardımcı madde (Yerli)	
Yardımcı madde (İthal)	
İşçilik	
Enerji	
Taşıma	
Ar-Ge & Tasarım	
Satış & Pazarlama	
Finansman	
Diğer (genel giderler, amortisman vb.)	

Firmanız ürün fiyatlarına ilişkin kararı verirken aşağıdaki faktörlerden en çok hangisine önem vermektedir?

a. ( ) Diğer firmaların ürün fiyatlarına

b. ( ) Maliyetlere (girdi fiyatları, işgücü maliyetleri vb.)

c. ( ) Genel ekonomik koşullar (enflasyon, büyüme vb.)

d. ( ) Ürünün talep yapısı

e. ( ) Müşteri profili

f. ( ) Hedef kar

Değer Zinciri Operasyonları

Aşağıdaki operasyonlardan hangileri firma altyapınız ve uzmanlığınız kullanılarak gerçekleştirilmektedir, hangileri dışarıdan hizmet alınarak yapılmaktadır? Lütfen işaretleyiniz.

Operasyonlar	**Firma İçi Uzmanlık**	**Firma Dışından Hizmet Alımı**
Yeni Fikir Üretim Süreci		
Ar-Ge (ürün ve/veya üretim süreç tasarımı)		
Tasarım		
Endüstriyel Tasarım / Kozmetik Tasarım		
Tedarik Yönetimi (Satınalma, depolama)		
Üretim – İmalat		
Testler		
Finansman		
İdari işler (izinler) / hukuksal işler		
Pazarlama ve Satış		
Dağıtım (sipariş yönetimi, lojistik)		
Satış Sonrası Destek ve Bakım Hizmetleri		

Bilgi Teknolojileri Kullanımı *(lütfen işaretleyiniz)*

Bilgi işlem birimi/sorumlusu vardır	
İnternet kullanımı (e-posta) vardır	
İntranet kullanımı vardır	
Firmamızın web sitesi vardır	
Ofis otomasyon sistemleri kullanılmaktadır (*Elektronik mesajların, belgelerin ve diğer iletişim formlarının toplanmasını, işlenmesini, kayıt edilmesini ve aktarılmasını sağlayan bilgisayar temelli bilişim sistemleri*)	
Fonksiyonel bilişim sistemleri (*pazarlama, üretim, muhasebe, insan kaynakları, tedarik, lojistik, vb.)* kullanılmaktadır	
Yönetim bilişim sistemleri (*yönetim düzeyindeki planlama, kontrol ve karar verme fonksiyonlarını destekleyen ERP türü bilgisayar temelli sistemler*) kullanılmaktadır	
Elektronik ticaret yapılmaktadır	

Çevresel Yetkinlik

Çevre Yönetim Sistemi ***(lütfen işaretleyiniz)***

Çevre Yönetim Sistemi uygulanmaktadır ve bu uygulamamız belgelenmiştir.	
Çevre Yönetim Sistemi uygulanmaktadır, belgelendirme için çalışmalarımız devam etmektedir.	
Çevre Yönetimi uygulanmaktadır, ancak belgelendirilmesi planlanmamaktadır.	
Çevre Yönetimi uygulanmamaktadır.	
Bu kavram hakkında bilgimiz yoktur.	

Temiz Üretim / Eko-Verimlilik ***(Soruları "Evet", "Hayır" olarak yanıtlayınız.)***

Ürettiğiniz ürün başına düşen, "su/hammadde/enerji/kimyasal madde" tüketimlerini takip ediyor musunuz?	
Tüketim miktarlarınızın azaltılması için üretim süreçlerinizi iyileştirmeye yönelik çalışmalar uyguluyor musunuz?	
Firmanızda enerji yönetim birimi ve/veya enerji yöneticisi var mıdır?	
Firmanızda enerji etüdü yaptınız/ yaptırdınız mı?	

Çevre Mevzuatı

Firmanızı ilgilendiren çevre mevzuatı konusunda izlediğiniz yaklaşımı işaretleyiniz.

Ulusal çevre mevzuatının güncel takibinin yanı sıra AB uyum süreci kapsamındaki potansiyel düzenlemeleri de takip ediyoruz; firmamızı olası risk ve fırsatlar için hazırlamaya çalışıyoruz.	
Ulusal çevre mevzuatının güncel takibinin yanı sıra AB uyum süreci kapsamındaki potansiyel düzenlemeleri de takip etmeye çalışıyoruz.	
Ulusal çevre mevzuatını takip ediyoruz.	
Çevre mevzuatı takibi için özel bir çalışma yapmaya gerek duymuyoruz.	

FİRMANIN KENDİNİ TANIMLAMASI

Lütfen her bölümden tek bir kutuyu işaretleyiniz

Firma stratejinizi genel olarak nasıl tanımlıyorsunuz?

Müşteri Odaklı	
Rakip Odaklı	
Teknoloji Odaklı	

Kendinizi teknolojik olarak nasıl değerlendiriyorsunuz/tanımlıyorsunuz?

Geleneksel	
Teknoloji Takipçisi	
Teknoloji Geliştiren	
Teknoloji Lideri	

Kendinizi pazarda nasıl tanımlıyorsunuz?

Pazar Takipçisi (pazar payını korumaya çalışanlar)	
Pazarı Zorlayıcı (pazar payını artırmak için mücadele edenler)	
Pazar Lideri	

Ek - 6 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Programı

I. ÇALIŞTAY PROGRAMI

13:00-13:15	**Kayıt**
	(Firma Raporlarının dağıtılması)
13:15 – 13:25	**DAP Başkanı Açılış Konuşması**
13:25 –13:35	Küme ile İlgili Bilgilendirme
	(Kümeleşme nedir veFaydaları, Malatya İli Verileri, Politika ve Destekler)
13:35-13:45	Malatya'da Kümelenme ile ilgili Analizler
13:45-13:55	İnoreka Rekabet Analizinin Sonuçları
13:55-14:05	**Tanışma**
14:05 –14:15	**Ara**
14:15-14:35	Malatya İli Tekstil ve Hazır Giyim Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Değerlendirilmesi
14:35- 14:50	'Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü'nün Rekabetçiliğine İlişkin Yerel Aktörlerin Görüşlerinin ve Önerilerinin Alınması
14:50 -15:15	Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü GZFT Analizi Taslağının Değerlendirilmesi
15:15- 15:30	**Ara**
15:30 -16:00	Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması
16:00- 16:30	Yön.Kur. II.Aşama Süreci ile İlgili Eylem Planı Taslağının Hazırlanması 1
16:30 -16:45	**Kapanış (Sorun ve Öneriler)**

Ek - 7 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Katılımcıları

Kurum	Davetli Adı	Ünvan
GAP Güneydoğu Tekstil San. ve Tic. A. Ş. (ÇalıkDenim)	İlyas Tabar	İK müdürü
GAP Güneydoğu Tekstil San. ve Tic. A. Ş. (Çalıkdenim)	İsmet Kalalı	Planlama müdürü
ILSAN Tekstil San. ve Tic. A.Ş.	Mehmet Fatih ÇİÇEK	Fabrika Müdürü
ILSAN Tekstil San. ve Tic. A.Ş.	Ayşegül Diriner	Kalite Müdürü
KARAGÖZLÜLER Tekstil San. Tic. A.Ş.	Süleyman Kurnaz	İdari İşler Müdürü
KARAGÖZLÜLER Tekstil San. Tic. A.Ş.	Mehmet Demir	Kalite Şefi
MONOTEKS Tekstil San. ve Tic. Ltd. Şti.	Cemal Alay	Fabrika Müdürü (FS)
PENTEKS Tekstil İnşaat Sanayi ve Dış Ticaret A.Ş.	Taylan Otlu	Fabrika Müdürü
FIRAT Entegre Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Mahmut Topgül	
ŞAHTAŞ Tekstil Tic. ve San. A.Ş.	Bülent EREN	Fabrika Müdürü
YAKA Tekstil San.ve Tic.A.Ş.	İbrahim Karabiber	İşletme Müdürü
KÜBRATEKS Tekstil Sanayi ve Dış Ticaret A.Ş.	Vahap Coşkun	Muhasebe, İK Yöneticisi
BAYKANLAR Tekstil San. ve Tic. A.Ş.	Engin Yerebasmaz	Fabrika Müdürü
YEŞİLÖZ Tekstil.Ltd.Şti.	Selman Alan	
Malatya Büyükşehir Belediyesi	Hilmi Öksüztepe	Daire Başkanı
Malatya Büyükşehir Belediyesi	Hüseyin Gök	Proje Uzmanı
Malatya Büyükşehir Belediyesi	Bayram Uzun	
Malatya Ticaret ve Sanayi Odası	Hasan Hüseyin Erkoç	Yönetim Kurulu Başkanı
Malatya Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü	Akif GÜLAÇTI	İl Müdürü
Malatya Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü	Ahmet Özerhan	
Malatya Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü	Vahap Koçer	Tekstil Müh.
Malatya Teknokent	Yrd. Doç. Dr. A. Fatih Kocamaz	Yönetim Kurulu Başkan Yrd.
FIRAT Kalkınma Ajansı	Midhat Yüzeroğlu	Uzman
FIRAT Kalkınma Ajansı	Baransel Mızrak	Uzman
FIRAT Kalkınma Ajansı	Serhat Karaca	Uzman
MİAD-Malatyalı İş Adamları Derneği)	Ferhat Tomo	Yatırım ve Ticari İşler Sorumlusu
DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı	Adnan Demir	Başkan
DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı	Volkan Güler	Bşk. Yrd.
DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı	Ayhan Albud	Endüstri Müh.
TTGV (Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı)	Tülay Akarsoy Altay	Mak.Y.Müh. (Danışman)
TTGV (Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı)	Pelin Durtaş	
TTGV (Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı)	Aynur Tüzün	

Ek - 8 Malatya MATGO GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
G1. Yeni ve güncel teknolojinin takip edilmesi (7)[1] **G2.** İstanbul'daki Tekstil Sanayii ve Hazır giyim sektörü ile yoğun ilişki (MİAD Şubesi) (1) **G3** Sektörün ildeki istihdamdaki payının yüksek olması (21) **G4.** Firmaların esnek yapıları (Müşteri taleplerine hızla ve kolayca uyum sağlamaları) (23) **G5.** İnsan ve çevre sağlığına uygun üretim yapılması ve standardizasyon (3) **G6.** Bölgede geçmişten gelen tekstil ve konfeksiyon bilgi birikiminin olması (20) **G7.** Küresel perakende sektörü değişim ve trendlerine uyum kabiliyeti (1) **G8.** Sektördeki firmaların ihracat deneyimlerinin olması (7) **G9.** Fason üreticilerin bölgede farklı işbirliklerine yönelik yatırımlara sıcak bakmaları (5) **G10.** Markalaşma bilincinin gelişiyor olması (6) **G11.** Malatya'nın tekstil sektöründe güçlü illere coğrafi yakınlığı (3) **G12.** Malatyalı çalışanların liyakatinin/ sadakatinin yüksek olması (3) **G13.** Malatya Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün bilinirliliğinin yüksek olması (3) **G14.** İşgücü havuzunun zenginliği 98	**Z1.** Düşük verimlilik artışı (9) **Z2.** Yaygın Fason Üretim (6) **Z3.** Zayıf Ar-Ge, teknoloji üretememe, düşük yenileşim düzeyi (15) **Z4.** Proaktif olmayan ve reeksport ihracat (1) **Z5.** Markalaşmanın orta-küçük ölçekli firmalarda yaygınlaşmamış olması (9) **Z6.** Fason üretimin yaygın olması sebebiyle markalaşma faaliyetlerinin yetersizliği (1) **Z7.** Nitelikli insan kaynağı eksikliği (18) **Z8.** Sanayicinin bireyselliği nedeniyle işbirliklerinin, kümeleşme ve ağ yapıların oluşumunda beklenen seviyenin yakalanmamış olması (9) **Z9.** Sektör içerisinde alt sektörler arasında koordinasyonun ve işbirliğinin yeterli şekilde sağlanamaması (11) **Z10.** Malatya'da yeterli düzeyde Tekstil ve Hazır Giyim yan sanayinin olmaması (5) **Z11.** Tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yetersizliği (5) **Z12.** Pek çok işletmenin ana merkezlerinin(karar merkezlerinin) İstanbul'da olması , Malatya'da sadece imalat hatlarının bulunması (7) **Z13.** Sektör STK'larının olmaması (9) 105

FIRSATLAR	TEHDİTLER
F1. Teşviklerin sürekliliği ile ilgili beklentinin yüksek olması (25) **F2.** Uzakdoğu'da işgücü maliyetlerinin kısmen yükselmesi (2) **F3.** Bölgede işgücü maliyetlerinin kısmen düşük olması (8) **F4.** Cazibe merkezleri programının uygulamaya konacak olması (14) **F5.** DAP'ın Tekstil ve hazır Giyim sektörünü gündemine alması (10) **F6.** Malatya Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün Ortadoğu pazarına yakınlığı (4)	**T1.** Teşviklerin sonlandırılması durumunda sektör temsilcilerinin üretimlerini yeni bölgelere veya ülkelere taşıma riski (13) **T2.** Yeni yatırımların 6. Bölgede daha fazla desteklenmesi (14) **T3.** Pazarda kalite kontrol ve gözetim konusunda akredite bir laboratuar veya firmanın bulunmaması (9) **T4.** İnönü Üniversitesi'nde Tekstil Bölümünün ve Tekstil ile dolaylı ilgisi bulunan bölümlerin olmaması ve/veya ilgili enstitülerin eksikliği (5) **T5.** Kayısının mevsimsel işçiliğe sebep olması (8) **T6.** 5084 sayılı kanunla sağlanan enerji desteğinin 2009 yılında bitmesi (13) **T7.** Ara eleman yetiştiren eğitim kurumunun olmaması (1)

(Footnotes)

1 Maddelerin yanındaki rakamlar I. Çalıştay'da katılımcıların bu meddelere verdikleri puanları göstermektedir.

Ek 9. URGE Projesi Taslağı

T.C.
EKONOMİ BAKANLIĞI

UR-GE PROJESİ BAŞVURU FORMU

Başvuru Sahibi İşbirliği Kuruluşunun Adı	Malatyalı İşadamları Derneği-MİAD
UR-GE Projesinin Adı	MALATYA TEKSTİL VE HAZIR GİYİM REKABETÇİ ÜRETİM KÜMESİ -MATGO

UR-GE Proje Kodu	
(Ekonomi Bakanlığı tarafından doldurulacaktır)	



PROJE EK I: PROJE BAŞVURU FORMU

Proje Başvuru Formu'nun ilk sayfasında yer alan Proje Kodu proje başvurusu Ekonomi Bakanlığı'na (İhracat Genel Müdürlüğü) ulaştıktan sonra Bakanlık tarafından belirlenecek olup İşbirliği Kuruluşu'na bildirilecektir. Projeye ilişkin bütün yazışmalarda Proje Kodu kullanılacaktır.

1. TANIM

1.1 Projenin Adı
Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Rekabetçi Üretim Kümesi -MATGO

1.2 Projenin Uygulanacağı Bölge ve/veya Sektör
Proje Malatya il sınırları içerisinde tesisleri bulunan Tekstil ve Hazır Giyim Firmalarına yönelik olarak uygulanacaktır.

1.3 Özet
Türkiye tekstil ve hazır giyim sektöründe OBM düzeyinde gelişmiş ülkelerle sanayiinde hem de hazır giyim de uluslararası pazarlarda gelişmekte olan....
Projenin Süresi : 36 Ay
Projenin Genel Amacı
Malatya ilini uluslararası pazarlarda 'Tekstil ve Hazır Giyim Üretim Merkezi' olarak markalaştırmak, Malatya sektör firmalarının dış ticaret kapasitelerini arttırarak, güçlenmelerini sağlamaktır.
Projede Öngörülen Ana Faaliyetler
- İhtiyaç Analizi √
- Eğitim √
- Danışmanlık √
- Yurtdışı Pazarlama √
- Alım Heyeti √
- İstihdam √
Varsa Ortak Olarak Çalışılacak Kurum ve Kuruluşlar:
İşbirliği Kuruluşu 2010/8 sayılı Tebliğ'de tanımlanan İşbirliği Kuruluşu niteliğini taşıyan diğer kuruluşlarla ortak proje sunabilir. Bu bölümde varsa proje ortağı kurum ve kuruluşlar işaretlenecektir.

- İhracatçı Birlikleri	☐.....
- İl Ticaret ve/veya Sanayi Odaları	~~√Malatya Ticaret ve Sanayi Odası-MTSO~~
- Organize Sanayi Bölgeleri	~~√Malatya Organize Sanayi Bölgesi -MALORSA~~
- Endüstri Bölgeleri	☐.....
- Sektörel Üretici Dernekleri	.....
- Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ)	☐.....
- İmalatçıların Kurduğu Dernek, Birlik veya Kooperatifler	

Proje Maliyeti

Faaliyet türü	**Projenin Tahmini Toplam Maliyeti (USD)**	**Tahmini Destek Tutarı (USD)**
İhtiyaç Analizi	10.758	8.068
Eğitim Programları	94.131	23.533
Danışmanlık Programları	228.605	171.454
Yurt Dışı Pazarlama Programları	330.805	248.104
Alım Heyeti	166.747	125.060
İstihdam	83.374	62.531
Küme Geliştirme Faaliyetleri	21.516	16.137
Tekstil Sektörü Üretim Teknolojileri Enst. Kurulumu için Ön Çalışma	IPA	(Son Başvuru 9 Haziran)

7. Nisan 2017 Effektif alış: 3.7182

1.4 Proje Sorumlusu	
Projeden Sorumlu Kişi	
Unvanı	Küme Koordinatörü
Telefon	
Faks	
E-Posta	

Proje Sorumlusu, İşbirliği Kuruluşu adına projeyi yürütmek ve proje süresince gerekli işlemlerde haberleşmeyi sağlamakla görevlendirilen kişidir. Bu kişinin kurumun en yetkili kişisi olması gibi bir zorunluluk bulunmamaktadır. Proje teklifinin sunulmasından, kabul edilmesi durumunda bitişine kadar bütün aşamalarda gerekli iletişimi, proje sorumlusu sağlayacağından, bu kişinin seçiminin önemine ve proje süresince zorunlu durumlar hariç değiştirilmemesine dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu kişinin iletişim bilgileri eksiksiz olarak yazılacaktır.

1.5 Projenin Özel Amaç ve Hedefleri

Projenin özel amaçları ve bu amaçlar doğrultusunda hedefleri açıklanacaktır. (En fazla 1 sayfa)

ÖRNEK 1:

Özel Amaç 1.

Projeye katılan şirketlerin ihracatta pazar çeşitliliğini sağlamaları

Hedef 1.

Projenin bitimini takiben 1 yıl içerisinde projeye katılan her şirketin en az ..... ülkeye ihracat yapıyor olmasını sağlamak

Tekstil ve Hazır Giyim sektörünün Ar-Ge ve yeniliğe dayalı uluslararası rekabetçiliğini yükseltmek dış ticaret hacmini artırmak, ilin markalaşmasını sağlamak için;

Özel Amaç 1: Genel amaç doğrultusunda katılımcıların temel ihtiyaçlarının belirlenmesi. Özellikle üretimin verimliliğinin artırılması

Özel Amaç 2: Gelecek birkaç on yılda giderek etkinliğini arttıracak olan Endüstri 4.0'a firma altyapılarının ve çalışanlarının hazırlanması

Özel Amaç 3: Firmaların rekabet güçlerinin arttırılması ve dış ticaret konularında eksikliklerinin tamamlanmasının sağlanması

Özel Amaç 4: Firmalar için ihracat adımlarının en önemlisi fuarlardır. Firmaların Tekstil ve hazır giyim sektöründe öne çıkan fuarlara katılımının sağlanması

Özel Amaç 5: Malatya'daki Tekstil ve Hazır Giyim sektöründeki firmaların bir araya getirilmeleri, kümelenme faaliyetlerinin başlatılması; firmaların ortak amaçlar etrafında (dış ticaretin arttırılması, rekabetin güçlendirilmesi, verimliliğin arttırılması gibi) birleşmesi

Hedef 1. Proje sürecinde Kümede ATGY altyapısına yönelik olarak 'Tekstil ve Hazır Giyim Üretim Enstitüsü'nün kurulması

Hedef 2. Nitelikli işgücü istihdamında artış sağlanması ve mevcut personelin niteliğinin yükseltilmesi

Hedef 3. Küme firmalarının %50'sinde özellikle üretim ile ilgili en az bir Ar-Ge projesi geliştirilmesi

Hedef 4. Projenin sona erdiği tarihten itibaren 18 ay içerisinde imalat kapasitesinin en az 6 firmada, en az % 4 oranında artması ve bu artışa paralel olarak istihdam oranının en az 10 firmada % 1 oranında artması

Hedef 5. Firmaların satış/ihracat oranında %10 artış sağlanması

Hedef 6. Proje bitiminden sonra bir sene içerisinde küme üyesi firmaların en az 2 yeni pazara girişinin sağlanması

Hedef 7. İstanbul'daki Tekstil ve Hazır Giyim Kümesi ile işbirliğine gidilmesi

Hedef 8. Uluslararası kümelerle işbirliğine gidilmesi

Hedef 9. Bölgenin tanımı için digital araçların kullanılması

Projenin özel amaçları ve bu amaçlar doğrultusunda hedefleri açıklanacaktır. (En fazla 1 sayfa)

1.6 Gerekçelendirme

1.6.1 - Projenin gerekçesini açıklayınız.

Projenin ne tür bir ihtiyaçtan kaynaklandığı açıklanacaktır.

Malatya'da öne çıkan sektörlerden biri de Tekstil ve Hazır Giyim (THG) sektörüdür. İldeki Tekstil ve Hazır Giyim sanayinin özelliklerine bakıldığında; Malatya THG sektörünün, küreselleşen 'THG değer zinciri'nin imalat aşamasında yoğunlaşıldığı görülmektedir.

Dünyada 'imalat aşaması' genellikle az gelişmiş Asya ülkelerinin üstünlük alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Gelişmiş ülkeler 'Tekstil Sektörü Üretim Değer Zinciri' üzerinde Marka olma, Pazarlama/Satış, Ar-Ge, Tasarım, Tasarım Doğrulama halkaları üzerinde konuşlanırken gelişmekte olan ülkeler imalat halkasında yer almaktadır. Başka bir açıdan bakıldığında da böyle aşamalı bir sınıflandırma ile karşılaşılmaktadır; 1.CMT (cut, make, trim), 2.OEM-Orginal malzeme üreticisi (Full Package, FOB), 3.ODM-Orjinal tasarım üreticisi (Full Package with Design), 4.OBM (Orijinal Marka Üreticisi) gibi 4 seviyeden söz etmek mümkündür. Dolayısı ile yüksek karlılık OBM konumunda karşımıza çıkmaktadır. ODM ve OBM kademesindeki (tear) işletmeler genellikle gelişmiş ülkelerde konuşlanmaktadır.

İkinci husus, başlangıçta THG sektörünün hammadde ve emek yoğun üretime dayalı bir sektör olduğudur. Ancak günümüzde teknoloji ve sermaye yoğun bir sektör olarak zuhur etmektedir. Küreselleşme sürecinin de etkisi ile son yıllarda önemli değişimlerin yaşandığı bu sektörde, temel girdilere sahip olan ülkelerin maliyet avantajı sektördeki rekabet üstünlüğünü belirleyen unsur olmaktan çıkmış, rekabetin belirleyicisi teknoloji, marka ve tasarım üstünlüğü olmuştur.

THG sektöründe iddialı olan, özellikle gelişmekte olan ülkelerin değer zincirinin daha üst kısımlarına çıkmak için farklı unsurlara öncelik vermesi zorunlu görülmektedir. Bunlar; yurt içi veya bölgesel güçlü tekstil sanayinin varlığı, büyük tekstil ve hazır giyim üreticilerinin varlığı, ağyapılar ve işbirlikleri içerisinde olmaları vb'dir. Örneğin, markalaşma ve tasarım aşamasına yükselebilmek için kamu ve özel sektörün gerekli yeteneklerin geliştirilmesini sağlaması ve 'marka' oluşturulması için güçlü bir anlaşma ve işbirliği içinde olmaları gerekmektedir.

Dördüncü husus Tekstil sanayinin üretim süreçlerinde, özellikle 'tekstil üretiminde makina ayarlarının insan müdahalesi olmadan yapılabilmesi'nin önemidir. Üstelik Endüstri 4.0'ın önümüzdeki birkaç on yılda geleceği digitalleşme süreci bunu mümkün kılmanın ötesinde tüm THG sanayi üretim biçimini derinden etkileyecek niteliktedir.

Yukarıdaki dört analize dayanılarak Malatya THG sektörünün üretime (imalata) dayalı ayıredici özelliğinin bir üstünlüğe dönüştürülmesi için teknolojideki bu yıkıcı gelişimin iyi değerlendirilmesi ve Malatya THG sektörünün uluslararası pazarda 'teknolojiye dayalı rekabet üstünlüğü' ve Marka il olarak tanınması zorunlu gözükmektedir. Ancak firmaların tekil olarak bu üstünlüğü kazanması mümkün olamayacağından; a.) kümeleşmeleri, b.) kümeleşme bünyesine bir enstitüyü almaları, c.) yurtiçinde değer zincirinin farklı (Ar-Ge ve ihracat) halkalarında konuşlanmış firmaları içeren kümelerle işbirliğine gitmeleri ve kümenin bu çabalarının yoğun bir uluslararası tanıtımla desteklenmesi de tamamlayıcı bir gereksinimdir.

1.6.2 - Sektör ve hedef grupta yer alan şirketlerin seçimi hangi kriterlere göre yapılmıştır?

Bu bölümde, sunulan proje ile projeye katılacak olan şirketler arasındaki ilişki tanımlanacaktır.

Malatya'da üretim tesisleri bulunan, THG sektörüne önemli ölçekte katma değer yaratan firmaların bu projede öncelikle yer alması sağlanmıştır. Söz konusu firmalar kümeleşme içerisinde yer almak

konusunda son derece istekli ve kararlı bir tutum içerisinde olmuşlardır.

Tesislerine yapılan ziyaretlerle detaylı bir biçimde incelenen bu firmaların kapasiteleri, teknik donanımları, bilgi ve becerileri hakkında bilgi sahibi olunmuştur. Firmalar ile yarı yapılandırılmış mülakatlar ve bilgi formları doldurularak yapılan çalışmalar ile yenileşim ve rekabetçilik kapasiteleri ölçülmüş, bu ölçümler raporlanmıştır. Daha sonra toplantı, bilgi paylaşımı, proje geliştirme, uygulama gibi faaliyetler nedeniyle özellikle küme firmaları temsilcilerinden oluşan MATGO Yönlendirme Kurulu bir araya gelmiş, daha geniş kapsamlı katılımlar ile birlikte sohbetli yemeklere katılınmıştır. Dolayısıyla firmaların seçiminde ilgili dokümanlar ve firmalara ilişkin deneyimlerden önemli oranda yararlanılmıştır. Firmaların dış ticaret yapma ve bu hususla bağlantılı olarak kapasite geliştirme ile ne ölçüde istekli olduğu veya bu hususta şimdiye değin neler yapmış olduğu da değerlendirme ölçütleri olarak ele alınmıştır. Firma bu konuda istekliyse hatta bu sayılan hususları birer hedef olarak uzun vadeli stratejik planına koymuşsa ya da doğrudan veya dolaylı olarak dış ticarette bir payı varsa bu tür firmaların proje içerisinde yer alması sağlanmıştır.

1.6.3 - Projenin, hedef grubun beklenti ve ihtiyaçlarını nasıl karşılayacağı, rekabet gücünü ve ihracat artışını nasıl etkileyeceğini açıklayınız.

Bu bölümde, proje kapsamında gerçekleştirilecek olan faaliyetlerin katılımcı şirketlerin beklenti ve ihtiyaçları ile uyumluluğu ve her bir faaliyetin yaratacağı katma değer açıklanacaktır.

MATGO Firmaları ile yapılan yenileşim ve rekabet analizleri sonuçlarında görülen; bazı üretici firmaların en büyük engellerinin dış ticaret, buna ilişkin mevzuat/uygulamalar, modern pazarlama teknikleri, ayrıca imalat yöntemleri hakkında bilgi ve beceri eksiklikleri ile bunların nasıl giderilebileceğine ilişkin olarak alınacak eğitim ve danışmanlık eksikliği ve benzeri konulardır. Bu nedenle Projenin en önemli etkinliklerinden birisi de firmaların yurtdışı Pazar bağlantılarının oluşturulmasıdır. Gerek yurtdışı fuar katılımları, gerekse ticari alım heyetleri firmaların görünürlülüğünü arttırmak, yurtdışı bağlantılarını sağlamak ve ihracata başlamak için kaçınılmazdır. Bu proje kapsamında firmalara sağlanacak fuar katılımları ve ticari heyetler firmalarımızın kendilerini yurtdışında tanıtabilmesine, yurtdışı pazarlar hakkında bilgi sahibi olabilmesine ve ihracat şansı yakalayabilmelerine olanak sağlayacaktır. Kurdukları ilişkiler sayesinde dış ticaret hacimlerini arttırabilecekler ve dolayısıyla rekabet güçleri de artacaktır.

Bir diğer önemli husus da sertifikasyonlardır. THG sektöründe den üretim yapan firmaların büyümesi ve dış pazarlara açılması için bu belgelendirmeler önemlidir. Bu proje sırasında da eğitim ve danışmanlık faaliyetleri kapsamında, sertifikasyon, belgelendirme ve kalite güvenilirliği gibi eğitimlerle üreticilerin bu eksiklikleri giderilecektir.

End. 4.0 uygulamalarının tekstil sektöründe yaygınlaşması nın en önemli sonuçlarından biri uygun nitelikte işgücü gereksinimidir. Sektör firmaları nitelikli işgücü temininde zorlanmaktadır/ zorlanacaktır. Dolayısıyla, bu da firmaları kendi teknik elemanlarını yetiştirmeye yöneltmekte çoğu zaman yeterli olmamaktadır. Bu proje sayesinde mesleki bilgi, beceri de arttırılmış olup, sektörde yer alan insan gücü kapitali de önemli ölçüde iyileştirilmiş olacaktır. Buna ek olarak, proje sırasında nitelikli eleman istihdamıyla da bu sektörde özellikle dış ticaretle bağlantılı olarak nitelikli insan kaynağının çalışması da sağlanmış olacaktır.

MATGO Küme firmalarının özellikle 'THG sektörü ileri üretim teknolojileri' ile ilgili olarak iki önemli bilgi kaynağından söz etmek mümkündür; İstanbul bağlantıları (bazı firmaların merkezleri İstanbul'dadır) nedeniyle İstanbul THG sanayi, diğeri Malatya'daki üniversitelerdir. Ancak söz konusu üniversitelerde THG bölümü bülünmamaktadır. Dolayısı ile THG sektörü ileri üretim teknolojilerine yoğunlaşmış bir enstitünün varlığı bu eksikliği giderebilecektir. MATGO kümesi bu Ens.'nün kuruluşu ile ilgili çalışmalar sürdürmeyi de faaliyet planına almıştır.Bunun AB kaynaklı hibe destekler başta olmak üzere farklı finansman olanakları da araştırılacaktır.

İlin Markalaşması ilgili tüm aktörlerin doğru bir strateji etrafında yoğun çalışmaları ile başarılabileceğinden, Kümenin varlığı, bu konudaki hedef ve eylemleri gerçekleşmenin en önemli

adımı olarak görülmektedir.

1.6.4 - Projenin gerçekleştirileceği bölge/ilin ve sektörün durumu (ihracatı, sorunları, varsa çözüm önerileri vb.)

Bu bölümde projenin gerçekleştirileceği bölge/ilin genel ekonomik durumu, ilgili sektörün dış ticareti, ihracatta yaşanan sorunları ve çözüm önerileri ana hatlarıyla açıklanacaktır

Malatya meyve üretiminde de öne çıkan illerimizdendir. Şehir özellikle Kayısı ile markalaşmış bulunmaktadır. Malatya Türkiye kayısı üretiminden çok büyük pay almaktadır. Malatya, Türkiye taze kayısı üretiminde %55, kuru kayısı üretiminde , %85'lik bir paya sahiptir.

Malatya'da tarıma dayalı sanayi sektöründe; şeker fabrikası, kayısı işleme ve ambalajlama tesisleri, un ve unlu mamul tesisleri, hayvancılığa dayalı sanayi sektöründe; et kombinası, tavukçuluk işletmeleri, süt fabrikaları ve yem sanayi ile tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmeler bulunmaktadır. Ayrıca, ilde makina ve donanım, mobilya, sanayi kazanları ve yem üretimi yapılmaktadır. Malatya sanayisinde tekstil sanayi ve kayısıya dayalı gıda sanayi (işleme ve paketleme) ilk sıralarda yer almaktadır. Malatya'daki sanayi işletmeleri ile bunların hammaddeleri arasındaki ilişki dikkate alındığında; gıda işletmeleri, şeker fabrikası, yem fabrikaları ve madencilik alanları için ilin alt yapısı uygundur.

THG sektörü Malatya'da istihdam sağlamada lokomotif konumundadır. Malatya'da kayıtlı istihdamın %54'ü tekstil sektöründedir. 2017 Mart Sanayi Sicil Kayıtlarına göre; THG sektöründe 126 firma ve 12.588 kişi çalışmaktadır. İmalat sanayi içerisinde THG işletme sayısının oranı %12, istihdam oranı %52'dir. Tekstil alanında küçük birçok atölye bulunmakla birlikte ünü ülke sınırlarını aşmış önemli tekstil işletmeleri de Malatya'da faaliyet göstermektedir. Malatya'nın en önemli rekabetçi unsurları olarak; 'nitelikli insan gücü', THG üretimdeki 'nasıl bilgisi' ve gelişmiş lojistik kanalları gösterilmektedir.

Malatya İhracatı 1.000 $

Ürün Grubu	2013	2014	Top. İhr. oranı(2013)	Top. İhr. oranı(2014)
Hazır Giyim	95.480	100.822	%23,7	% 24,0
Tekstil	15.812	23.155	%3,9	% 5,7
Toplam	111.292	123.77	%27,6	%29,7

Kaynak: TÜİK

Birleşmiş Milletler ve İTKİB paydaşlarıyla oluşturulan "Türkiye'nin Tekstil Sektöründe KOBİ'ler İçin Sürdürülebilir Ağlar ve İlişkiler Zinciri Oluşturulması Ortak Programı"nın tekstil konusunda önemli kümelenme potansiyeline sahip dört ilde uygulanması öngörülmüş olup Malatya projenin koordine edildiği merkez olarak seçilmiştir. Tekstil sektöründe bölgesel teşvik sistemi kapsamında, 4. Bölgede yer alan Malatya teşviklerden faydalanmaktadır. "Giyim Eşyası İmalatı", "Tekstil Ürünleri İmalatı"1 "Bavul, El Çantası, Saraciye, Ayakkabı vb İmalatı", "Akıllı Çok Fonksiyonlu Teknik Tekstil" alanlarındaki 500.000 TL ve üzerindeki yatırımlar, faiz indirimi, kurumlar vergisi indirimi, KDV ve gümrük vergisi muafiyeti, Sigorta İşveren Hissesi ve yatırım yeri tahsisinden faydalanabilmektedir.

Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Sorunları

•Teşvikler: Yatırım teşviklerinin Malatya dışında pek çok ilde de verilmesi yoğunlaşmanın belli il

veya illerde olmasını engellemektedir.

•Tedarikçilerin İl Dışında Olması: İlde tekstili destekleyen makina sanayi gelişmediği için makina ve teçhizat sanayicinin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilememekte ve ithal makinalar kullanılmaktadır. Bu durum yedek paça temininde de sıkıntılar yaratmaktadır.

•İnsan Kaynakları Sorunları: Özellikle Kayısı hasadında işçi bulmakta sıkıntılar yaşanmaktadır.

Malatya hala önemli ölçüde sanayi değil bir tarım şehridir. Ayrıca, sanayici istenen düzeyde beyaz yakalı eleman istihdam etmemektedir. Bu durum özellikle tasarım, Ar-Ge, yenileşim konularında temel olumsuzluklardan biridir.

•Organizasyonel Sorunlar: Bazı büyük firmaların Malatya'da sadece üretim tesislerinin olması pazarlama, üst yönetim, Ar-Ge merkezlerinin İstanbul'da olması. Tecrübeli üst yöneticilerin Malatya'da yaşamayı tercih etmemesi bu durumun nedenlerinden biridir. Büyük firmalar dışındaki diğer firmalarda kurumsallaşmanın tamamlanamamıştır.

•Düşük Katma Değerli Ürünler: Sektörde düşük ve orta katma değerli ürün üretilmesi, bilgi ve teknoloji yoğun yüksek katma değerli üretim yapılmaması firmaları fiyata dayalı, dolayısıyla ucuz işgücüne dayalı rekabet etme durumunda bırakmaktadır. Ar-Ge ve Yenileşim çalışmalarının yetersiz olması bu durumun ana nedenini oluşturmaktadır. İnönü Üniversitesinde Tekstil Mühendisliği Fakültesinin ve Moda Tasarım Bölümünün bulunmaması Ar-Ge ve Yenileşim faaliyetlerinin İl'de sürdürülememesine etki etmektedir. Bu durum firmaları fason üretici konumundan çıkmasını engellemekte, dolayısı ile markalaşmanın önünde de engel olarak durmaktadır.

•İşbirliği Eksikliği: Kamu- Üniversite- Sanayi İşbirliğinin Kurumsallaşamaması ve Etkinliğinin

arttırılamaması, sektör içerisinde alt sektörler arasında koordinasyonun ve işbirliğinin yeterli şekilde sağlanamaması.

•Enerji Maliyetlerinin Yüksekliği: Enerji maliyetleri Türkiye'de birçok rakip ülkeye göre daha yüksek seyretmektedir. Ancak, buna rağmen enerji yönetimi, enerji ve üretim verimlilik çalışmaları Malatya'daki firmalarda yeterli düzeyde değildir.

Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Önerileri

Malatya THG sektörü için geliştirilen öneriler aşağıda sıralanmıştır:

•Malatya'da yüksek katma değer yaratan bir tekstil sektörünün varolması için: Eğitim amaçlı değil, Ar-Ge amaçlı özellikle THG üretim teknolojileri üzerinde çalışacak bir enstitünün kurularak ekstilciler ile işbirliği yapması; Malatya ve İstanbul tekstil kümelerinin birlikte oluşturulması ve bu iki küme arasında işbirliğine dayanan bir ilişkinin kurulması; Tekstilde denim üzerinde yoğun çalışılması, hazır giyim firmalarının da özellikle denim kumaşla yapılan ürünler üzerinde yoğunlaşması, teknik tekstilin denim kumaş çalışmalarından türetilmesi önem arz etmektedir.

•Üniversitede Tekstil Mühendisliği Fakültesinin, Araştırma ve Uygulama Enstitüsünün, Moda ve Tasarım Bölümünün kurulması ve Üniversite ile ortak çalışmaların yapılması.

•Kümeleşme çalışmasının tamamlanması ve sonrasında ortak Ar-Ge ve Tasarım Merkezi'nin kurularak, İleri İmalat Teknolojileri, Teknik Tekstil ve Akıllı Tekstil'e yönelik malzeme ve imalat teknolojisi, Enerji Verimliliği, Bilişim Teknolojilerinin sektörde kullanımına yönelik ve Endüstri 4.0 çerçevesinde Üniversite işbirliği ile Ar-Ge ve Yenileşim çalışmalarına başlanması. Bu doğrultuda çalışanlara verilecek eğitim programlarının tespit edilmesi ve uygulanması.

•Kümeleşme sonrası yukarıda belirtilen Ar-Ge çalışmalarına ek olarak rekabetçilik, maliyet düşürme ve markalaşmaya yönelik aşağıda belirtilen çalışmaların yapılması sektörün gelişmesine katkı

sağlayacaktır:

a. Ortak lojistik faaliyetleri

i. Ortak nakliye yapılarak, düşük miktarlı üretimlerde nakliye maliyetleri düşürülerek maliyet avantajı sağlanması

ii. Yurtdışı ortak depo, mağaza açılarak depolama ve satış maliyetlerinin düşürülmesi

iii. Ortak tedarik ile girdi maliyetlerinin düşürülmesi

b. Markalaşma çalışmaları

i. Malatya Tekstil Kümesi'nin denim kumaş'ın merkezi olduğunu belirten tanıtım faaliyetlerinin yapılması

ii. Tanınmış moda tasarımcıları ile çalışmalar yapılması

c. Lobi faaliyetleri

i. Mevcut yatırımların kapanıp, daha avantajlı teşvik içeren illere kaymasını engellemek amaçlı modernizasyon yatırımlarına ek teşvik uygulamalarının sağlanması

ii. Tekstil Makine ve Teçhizat İmalat Sektörüne ek teşviklerin sağlanması

iii. İhracat işlemlerinde süreçleri uzatan, mevzuatlardan kaynaklanan problemlerin çözümü için öneriler geliştirilmesi ve yetkililerle görüşmelerin yapılması

d. Nitelikli Ara Eleman İstihdamı

i. Ara eleman ihtiyaçları belirlenerek MYO'ların müfredatına eklenmesi

ii. Son sınıf öğrencilerinin eğitimlerini işletmelerde çalışarak paralel yürütmesi

1.6.5 - Projenin özel amaç ve hedeflerine ulaşıp ulaşmadığının belirlenmesi için katılımcı şirketlerin hangi aralıklarla ve hangi yöntemler kullanılarak izleneceği açıklanacaktır.

Önerilen Performans Kriterleri :

Firma bazında :

Firma Bazında İzleme Kriterleri:

- **Firma bazında ihracat miktarında artış**
- **Firma bazında ihracat tutarında artış (USD)**
- **Firma bazında ihraç edilen ülke çeşitliliğinde artış**
- **Firma üretim kapasitesinde artış**
- **Firma çalışan sayısında artış**
- **Firma marka ve patentli ürünlerinde artış vb.**

Proje bazında :

Proje, proje yürütücüsü tarafından yönetilecektir. Proje yürütücüsüne ek olarak projenin

takibi ve izlenmesi için de bir kişi istihdam edilecektir. Projedeki tüm faaliyetler, izleme aşamasında hedef ve amaçlar göz önünde bulundurularak izlenecektir. Öncelikle her bir faaliyete ilişkin izleme kriterleri ve performans göstergeleri geliştirilecektir;

• Periyodik toplantıların düzenli olarak yapılması sağlanacaktır ve bunun kontrolü yapılacaktır, yine toplantı sonrası izlenebilirlik açısından toplantı tutanakları yapılacak ve bunların kontrolü sağlanacaktır. (Proje ekibi periyodik olarak toplanacak ve faaliyetlerin yürütülmesini değerlendirecektir. Bu süreçte faaliyetlerin, faaliyet planına uygunluğu, başarı düzeyi, mevcut sorunlar, kurumlar ile işbirliği ve koordinasyon gibi konular ele alınıp değerlendirilecektir. Sözü edilen periyodik toplantılar düzenli olarak gerçekleştirilecektir. Ayrıca toplantılar sırasında bir sonraki ay gerçekleştirilecek faaliyetlerin detaylı olarak tartışılması ve planlanması da yapılacaktır).

• Projede belirlenen faaliyetlerin kontrolü ve proje zamanlamasına uygunluğu denetlenecektir.

• Proje kapsamında atanan görevlerin, proje zamanını uygunluğu denetlenecektir.

• Mali akışa ilişkin olarak hazırlanan formların/belgelerin doğru olarak, talimatlara göre ve zamanında doldurulup, doldurulmadığı ayrıca ilgili kişilere iletilip iletilmediği

• Projede tanımlanan temel faaliyetlerin (eğitim, danışmanlık, fuarlara katılım gibi) proje takvimine uygun olarak zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirilip getirilmediği

• Özellikle eğitim/danışmanlık gibi faaliyetlerde faaliyet süresince ve faaliyet sonlandırıldığında da ölçme ve değerlendirme sürekli olarak yapılacak ve bunlar düzenli olarak proje koordinatörüne raporlanacaktır. Ölçme ve değerlendirmeye ilişkin en uygun metodoloji de yine bu faaliyeti yerine getiren uzman kişi/kurum/kuruluşlar tarafından belirlenip buna göre gerçekleştirilecektir. Bu değerlendirmeden çıkan sonuçlar, bir sonraki faaliyete geçmeden zamanında değerlendirmeye alınacak, aksayan durumlar ise diğer faaliyete başlamadan önce çözülmeye çalışılacaktır.

• Fuar katılımı ve alım heyetlerinin Türkiye'ye davet edilmeleri faaliyetinde izleme kriterleri ve performans göstergeleri geliştirilecektir. Örneğin, yurda gelen ziyaretçilerin, ziyaret hakkında görüş ve düşünceleri veya fuara katılanların fuar hakkında görüş ve düşünceleri ile bağlantısı yapılan iş/görüşme sayısı gibi. Tüm bu veriler yazılı olarak proje dosyasında saklanacaktır.

• Projede şeffaflık esas olup, izleme ve değerlendirme plan/programının çıktılarının da yer alacağı nihai rapor, proje bitiminde hazırlanacaktır. Bu rapor öncelikle değerlendirilmek üzere tüm proje takımı ile paylaşılacaktır. Daha sonra, proje başvurusunu yapan kuruluş ile işbirliği yapan KOBİ'lerin web sayfaları ve Ostim Savunma Sanayi Kümesine ilişkin web sayfalarında yayımlanacaktır. Bunlara ek olarak, raporun katalog şeklinde bir çıktısı da oluşturulup, projenin sonuçlarının duyurulması da böylece sağlanmış olacaktır.

Proje Bazında İzleme Kriterleri

• *Projeye katılan firmaların yarattığı toplam değerde artış*

• *İhracat tutarında artış (USD)*

• *İhracat yapılan ülke çeşitliliğinde artış*

• *Üretim kapasitesinde artış*

• *Çalışan sayısında artış vb*

1	Gözden geçirme/değerlendirme (İÇ)	**Projenin Yürütülmesi**	• Haftalık/Aylık/Yıllık Yapılan Toplantı Sayısı • Toplantı Sayısı • Toplantıya Katılan Kişi Sayısı • Toplantı Sonucunda Üretilen Rapor Sayısı
2		**Anketler**	• Katılımcı firmalara uygulanan anketler (yıllık olarak uygulanacak genel izleme amaçlı anketler) • Katılımcı firmalara uygulanan anketler (fuara katılan firmaların, fuarlar hakkında görüş/ düşünceleri) • Türkiye'ye gelen alım heyetine uygulanan anketler (görüş/ düşünceler)
3		Ölçme ve Değerlendirme Testleri	• Eğitim ve danışmanlık hizmetleri sırasında bu faaliyetten faydalanacak olanlar (bu faaliyetin uygulayıcısı uzman kişi, kurum ve kuruluşlar tarafından gerçekleştirilecektir).
4		**Projenin Tanınırlığı**	• Proje hakkında basında çıkan haber ve ilan sayısı • Projeye ilişkin gelişmelerin yayınlandığı web sayfası sayısı
5		**Projenin Hedeflerine Ulaşması**	• Projenin uygulanması sırasında kurulacak dış ticaret bağlantısı • Projenin bitiminde kurulacak dış ticaret bağlantısı • Projede yer alan KOBİ'lerin fiili kapasitelerindeki artış • Dış ticareti yapılan ürün sayısında artış • Uluslar arası belge sayısına sahip olan firma/ürün sayısında artış • Eğitim/danışmanlık hizmetlerine ilişkin yapılan harcamalarda artış • İstihdam sayısında artış

	İÇ İZLEME VE DEĞERLENDİRME TASLAK PLANI		
	Faaliyet	İzleme Kriteri	**Performans Göstergesi**

2. İŞBİRLİĞİ KURULUŞU

1. KİMLİK BİLGİLERİ

Tam Yasal Adı	Malatya İşadamları Derneği
Kısaltması	MİAD
Vergi Dairesi	
Vergi Kimlik No	
Yasal Statü	
Resmi Adres	
Kuruluş Tarihi	
Banka Hesap No (Türk Lirası) **(IBAN No)**	
Telefon Numarası	
Faks Numarası	
E-posta adresi	
İnternet Adresi	
Üye Sayısı	
Gelir Kaynakları	
Kuruluş ve Faaliyetleri Hakkında Bilgi	- *Kuruluş hakkında kısa bilgi veriniz.* *- Mevcut üye profili ve kuruluşun üyeleri için gerçekleştirmekte olduğu faaliyetler hakkında bilgi veriniz.*

Yukarıdaki kimlik bilgileri başvuru sahibi ve ortaklar için ayrı ayrı doldurulacaktır.

2. PROJE YÖNETME ve UYGULAMA KAPASİTESİ

2.1 Benzer Proje Tecrübesi

Bu programın kapsamına giren alanlarda son üç yılda kuruluşunuz tarafından yürütülen projeler hakkında, her bir proje için aşağıdaki hususlar belirtilerek özet bilgi verilecektir.

Projenin adı, amacı ve yeri

Projenin sonuçları

Kuruluşunuzun projedeki rolü (lider kuruluş veya ortak) ve projeye katılım derecesi

Projenin maliyeti

Bu bilgiler, kuruluşunuzun destek talebinde bulunduğu proje ile aynı sektörde ve karşılaştırılabilir ölçekte projeleri yönetme konusunda, yeterli deneyime sahip olup olmadığının değerlendirilmesinde kullanılacak önemli bir bilgi kaynağı olacaktır.

2.2 Kaynaklar

Proje sürecinde yapacağınız faaliyetlere ilişkin kaynaklarınızı açıklayınız:

2.2.1 Mali Kaynak:

Projeye ilişkin destek ödemeleri faaliyet bitimini takiben yapılacağından faaliyetlerin ön finansmanında hangi kaynakların kullanılacağı açıklanacaktır

	2014 (TL)	2015 (TL)	2016 (TL)
Yıllık Ciro			
Nakit ve nakit eşdeğer yatırımlar (Dönem Başında)			
Nakit ve nakit eşdeğer yatırımlar (Dönem Sonunda)			
Yatırım ve Finansman için Ayrılan Net Nakit			

2.2.2 İnsan Kaynakları:

Projeyi yürütecek olan personelinize ilişkin bilgi veriniz.

Burada vermiş olduğunuz bilgiler, kuruluşunuzun destek talebinde bulunduğu proje ölçeğindeki projeleri uygulamaya yeterli kaynağa sahip olup olmadığının değerlendirilmesinde kullanılacaktır.

Proje aşağıda unvanları belirtilen kişiler tarafından planlanıp, yürütülüp, bir yandan da koordine edilecektir. Burada küme koordinatörü proje ödeneğinden pay almayacaklardır. Diğer iki uzman; finansman /raporlama uzmanı ve Koordinasyon /Haberleşme uzmanı tam zamanlı çalışacaklar ve ücretleri projeden karşılanacaktır. Bu kişilerin her biri de yeterli düzeyde bilgi ve beceriye sahip, ayrıca önemli ölçüde proje yürütme/yönetme deneyimine sahiptirler. Bu kişilerin özgeçmişleri de ekte verilmiştir.

Proje sorumlusu(Proje Koordinatörü): Bu proje ile ilgili süreçleri yürütecek olan küme sorumlusu (koordinatörü) Miad Malatya Şube Başkanı Şengül Adıgüzel İTÜ Tekstil Mühendisliği mezunu olup Marketing konusunda Oxford'dan master derecesi almıştır. 2004 yılından bu yana dernek çalışmalarını yürütmektedir. Yerel Sanayi yapısını çok iyi bilmektedir. Yanısıra firmalar ve İTÜ arasında ilinti kurarak üniversite sanayi ilişkilerini de yürütmektedir. Projeyi yürütmekten sorumludur. Tüm faaliyetlerin zamanında ve planlanan şekilde yapılıp, yapılmadığını kontrol etmek, toplantıları organize etmek görevleri arasındadır. Raporlamaların yapılması, projenin başarıyla yürütülmesi için gerekli işbirliği ve koordinasyonu sağlamak da görev ve sorumlulukları arasındadır. En önemli görevlerinden birisi de projenin mali akışını takip etmek ve bu konuyla ilintili belgeleri düzenli ve istenildiği zaman ibra edecek biçimde korumak ve buna göre bir kayıt sistemi oluşturmaktır. Bu kişi projede hiçbir ücret almadan çalışacaktır.

Koordinasyon/Haberleşme Uzmanı: Uluslar arası faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, dış alım heyetinin Malatya'ya gelmesi ve/veya dış seyahatlerin düzenlenmesi, bu faaliyetlerin yürütülmesi, koordinasyonuna ilişkin faaliyetleri gerçekleştirmek, bu doğrultuda öncelikle proje koordinatörüyle işbirliği yapmak ve gereken yazışmaları, izlemeleri yapıp, iletişim ve koordinasyon sağlamak yine bu kişinin görev ve sorumlulukları arasındadır. Eğitim ve danışmanlık ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bunlara ilişkin faaliyetlerin gerçekleştirilmesini ve izlenmesi konularında uzman kişi/kurumlarla ve proje koordinatörüyle işbirliği içerisinde olmak bu kişinin görevleri arasındadırBu kişi iyi derecede yabancı dil biliyor olup, aynı zamanda da kurum ve kuruluş ile proje yürütme konusunda yeterli derecede bilgi ve beceri sahibi bir kişi olacaktır.

Finansman/Raporlama Uzmanı: Finansal akışın izlenmesi, buna ilişkin izleme ve değerlendirme planlarının oluşturulup, bu faaliyetlerin raporlanması hususlarında çalışacak olan kişidir. Bu kişi yine projenin kabul edilmesinden sonra 36 ay için istihdam edilecek olup, yine aranan nitelik ve özelliklere sahip olacaktır. Buna ek olarak hem iyi derecede finansal analiz yeteneğine ve yabancı dil bilgisine sahip olup, yine büyük ölçekli bir projenin planlanması/yönetilmesi hususlarında yeterince bilgi ve beceri sahibi olması, projenin izlenme ve değerlendirme faaliyetlerini yürütmesi de beklenecektir. beklenecektir. Bu kişi de öncelikle proje koordinatörüyle daha sonra da izleme/değerlendirme uzmanı ve projenin diğer çalışanları arasında iletişim ve koordinasyon halinde çalışacaktır.

3. BAŞVURU BEYANNAMESİ

Başvuru Sahibi aşağıdaki hususları beyan eder:
• *Bu başvuruda verilen bilgiler doğrudur.* • *Başvuru sahibi, ortaklarıyla (varsa) birlikte projenin hazırlanmasından ve yönetiminden doğrudan sorumludur.* • *Başvuru sahibi, proje hizmet sağlayıcılarının belirlenmesinde "en iyi hizmet/en uygun fiyat" ilkesiyle hareket etmekle sorumludur.* • *Başvuru sahibi projenin yürütüldüğü süre içerisinde faaliyetlerini sürdürmek ve gerektiğinde projenin finansmanına katılmak için yeterli mali kaynaklara sahiptir.* • *Başvuru sahibi teklif edilen projeyi başarı ile tamamlamak için gerekli yönetim kapasitesine, profesyonel yeterliliğe ve niteliğe sahiptir.*

Yetkili Temsilcinin Adı Soyadı	
Unvanı	MİAD Genel Sekreteri
İmza	
Tarih ve Yer	

Yukarıdaki Başvuru Beyannamesi başvuru sahibi ve tüm ortaklarca ayrı ayrı imzalanıp ve tarih atılmış olarak Başvuru Formuna eklenecektir. Başvuru Beyannamesi ilgili kurum/kuruluşları temsil etmeye yetkili kişilerce imzalanacaktır.

Yetkili Temsilcinin Adı Soyadı	
Unvanı	
İmza	
Tarih ve Yer	

ççç

Yetkili Temsilcinin Adı Soyadı	
Unvanı	
İmza	
Tarih ve Yer	

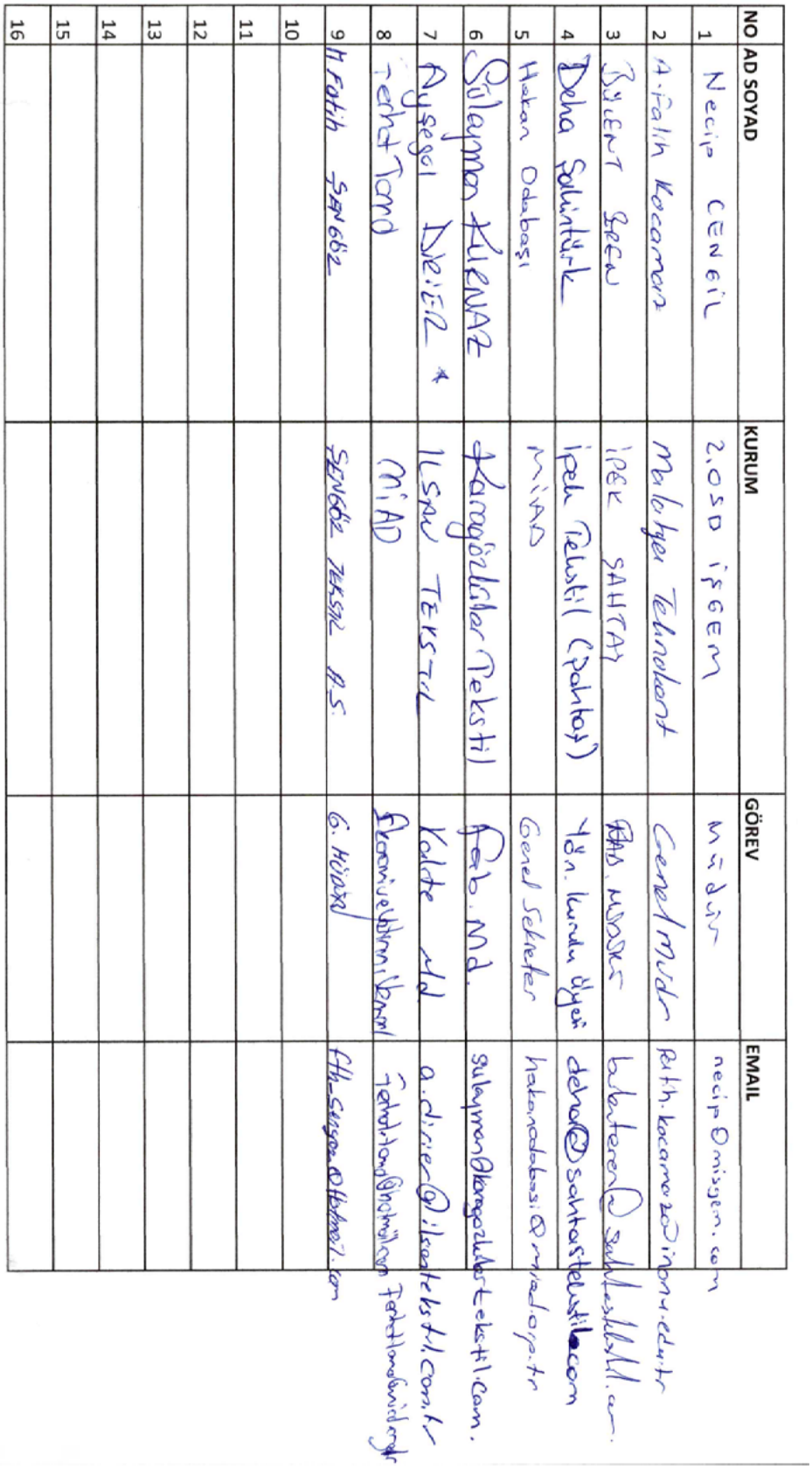
Ek 10 URGE Projesi Faaliyet Çizelgesi

EK II — **PROJE FAALİYET ÇİZELGESİ**

İşbirliği Kuruluşunun Adı	Malatya İşadamları Derneği-MIAD
Proje Kodu	
Proje Adı	Malatya Tekstil ve Hazır Giyim Rekabetçi Üretim Kümesi
Proje Sorumlusu	Mithad Yüzeroğlu
E-posta	mithadyuzeroglu@ka.gov.tr
Telefon / Faks	

Faaliyetler	Yıl 1 (201...) Ay												Yıl 2 (201...) Ay												Yıl 3 (201...) Ay												TL	Tahmini Maliyet
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
KÜME GELİŞTİRME FAALİYETLERİ																																						**80.000**
Tanıtım (Kümenin ve küme üyelerinin tanıtımına yönelik web sitesi üzerinde portal oluşturulması)																																					30.000	30.000
Enstitü Kurulumu için Toplantılar, Lobi faaliyetleri																																					20.000	20.000
İHTİYAÇ ANALİZİ																																						**40.000**
EĞİTİM																																						**350.000**
"...." Konulu Eğitim																																						
"...." Konulu Eğitim																																						
DANIŞMANLIK																																						**850.000**
"...." Konulu Danışmanlık																																						
"...." Konulu Danışmanlık																																						
YURTDIŞI PAZARLAMA																																						**1.230.000**
"..." Ülkesinde Pazar Araştırması																																						
"..." Ülkesine Ticaret Heyeti																																						
ALIM HEYETİ																																						**620.000**
"...." Sektöründe Alım Heyeti																																						
İSDİHDAM																																						**310.000**
İstihdam (Personel 1)																																						155.000
İstihdam (Personel 2)																																						155.000
Toplam																																						**3.480.200**
																																						1.650 firma ay

Ek 11 II. Çalıştay Katılımcıları



NO	AD SOYAD	KURUM	GÖREV	EMAIL
1	Necip CENGİL	2.OSB İŞGEM	Müdür	necip@misgem.com
2	A.Fatih Kocaman	Mühendis Teknokent	Genel Müdür	fatih.kocaman2@inonu.edu.tr
3	Şükrü Şeker	İPEK SANTRAL	Yön. Kurulu Üyesi	bilgi@santralistanbul.com
4	Deha Solunthük	İpek Tekstil (Pahtaş)	Yön. Kurulu Üyesi	deha@sahtastekstil.com
5	Hakan Odabaşı	MİAD	Genel Sekreter	hakanodabasi@miad.org.tr
6	Süleyman KUMAZ	Kamgözcüler Tekstil	Fab. Md.	suleyman@kamgozculertekstil.com.
7	Ayşegül DEMİREL	İLSAN TEKSTİL	Kalite Md.	a.demirel@ilsantekstil.com.tr
8	Ferhat Tanrı	(MİAD)	Ekonomi ve Dış İlişkiler Kurul	ferhattanri@hotmail.com Ferhattanrıdır.com
9	H.Fatih SARIGÖZ	SERİGÖZ TEKSTİL A.Ş.	6. Hüsnü	fth_sarigoz@hotmail.com
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

NO	AD SOYAD	KURUM	GÖREV	EMAIL
1	Ayhan Keskin	Toho Tekstil A.S.	Fabrika mod.	ayhankeskin@tahatekstil.com.tr
2	Yavuz SARI	DAP BKİ	Uzman	yavuz.sari@dap.gov.tr
3	Doğan KETECİ	YAKA TEKSTİL	Mak Eng	doganketeci@yakatekstil.net
4	İbrahim KARABİBER	YAKA TEKSTİL	İşl. Müd.	ibrahimkarabiber@yakatekstil.net
5	İsmet KALALI	ÇALIK DENİM	Planlama Müd.	ismet.kalali@calikdenim.com
6	Serhat KARADUMAN	ÇALIK DENİM	Fab. ve Arge Direktör	serhat.karaduman@calikdenim.com
7	Fatih Doğan	ÇALIK DENİM	GMY-CFO	fdogan@calik.com
8	Erdinç ZERCAN	Kıbratek Tekstil	Teşvik Mevzuat Yön.	erdinc.tercan@ozakglobal.com
9	ERKAN BAYKAN	BAYKANLAR		erkan@baykanlar.com
10	Ayhan ALBUD	DAP BKİ	End. Müh	ayhan.albud@dap.gov.tr
11	Midhat Yüzeroğlu	Fırat Kalkınma Ajansı	Uzman	midhat.yuzeroglu@fka.gov.tr
12				
13				
14				
15				
16				

Ek - 12 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Programı

I. ÇALIŞTAY PROGRAMI

13:00-13:15	Kayıt (Firma Raporlarının dağıtılması)
13:15 – 13:25	DAP Başkanı Açılış Konuşması
13:25 –13:35	Küme ile İlgili Bilgilendirme (Kümeleşme nedir veFaydaları, Malatya İli Verileri, Politika ve Destekler)
13:35-13:45	Rekabetçilik/Kümeleşme ile İlgili Erzurum Analizleri
13:45-13:55	İnoreka Analizinin Sonuçları
13:55-14:05	Tanışma
14:05 –14:15	Ara
14:15-14:30	Et ve Et ürünlerine ait Desteklerin Tanıtılması
14:30- 14:55	Erzurum İli Et ve Et Ürünleri Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Değerlendirilmesi
14:55 -15:20	Erzurum Et ve Et Ürünleri Sektörü GZFT Analizi Taslağının Değerlendirilmesi
15:20- 15:35	Ara
15:35 -16:05	Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması
16:05- 16:35	Yön.Kur. II.Aşama Süreci ile İlgili Eylem Planı Taslağının Hazırlanması ı
16:35 -16:45	Kapanış (Sorun ve Öneriler)

Ek - 13 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Katılımcıları

	Kurum	Davetli Adı	Ünvan
1	Atatürk Üniversitesi Veterinerlik Fakültesi	Bülent Polat	Prof. Dr.
2	Atatürk Üniver. Ziraat Fakültesi Gıda Blm.	Mükerrem Kaya	Prof. Dr.
3	Atatürk Üniversitesi Veterinerlik Fakültesi	Mustafa Atasever	Prof. Dr.
4	KUDAKA	Emine Bilgen Eymirli	Araştırma ve Pln. Birim Bşk.
5	Erzurum BST İl Müdürlüğü	Hacı İbrahim Buğdaycı	İl Müdürü
6	Erzurum Büyükşehir Belediyesi	Ahmet Çağrı Birdal	Veteriner ve Mezbahalar Şub. Mdr.
7	Erzurum İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Şub. Müdürlüğü	Cengiz Ceylan	Şube Müdürü
8	Erzurum İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Şub. Müdürlüğü	Muhittin Bastem,	Veteriner
9	Erzurum İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Şub. Müdürlüğü	Muhsin Taştan	Veteriner
10	Erzurum İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Şub. Müdürlüğü	Sıddık Özal	

11	Doğu Anadolu Tarımsal Üreticiler Besiciler Birliği	Nazmi Ilıcalı	Başkan
12	Erzurum İli Kırmızı Et Üreticileri Birliği	Mücahit Yılmaz	Başkan
13	Erzurum İli Kırmızı Et Üreticileri Birliği	Ebubekir Eşsiz	
14	BİL-TEK Hayvancılık Proje Eğitim Danışmanlık	Mehmet Akif Yörük	Prof. Dr.
15	Birol Kasabı	Birol Şüşarlı	
16	Cemil Ceylan	Mehmet Ceylan	
17	ÜRÜŞAN	Kadir Ürüşan	
18	Akyıl Hayvancılık Ltd.Şti.	Fatih M. Yıldız	
19	SAYET	Mehmet Sayan	

Ek - 14 Erzurum ErkEt GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
G1. İlde güçlü bir et ve süt sanayi sektörünün bulunması ve modernleşiyor olması **G2**. İlin hayvancılıkta mukayeseli üstünlüğe sahip olması 8+8=16[1] **G3.** Hava sıcaklığı düşük olduğu için, soğutma maliyetlerinin düşük olması **G4**. Mera varlığının ve yem bitkileri üretim alanlarının fazla olması 7+8=15 **G5**. Hayvan ırkı kompozisyonunun kültür ırkları lehine değişiyor olması 1+6=7 **G6**. Suni tohumlama kültürünün yaygınlaşması 2 **G7**. Hayvancılığın kırsal yaşamın vazgeçilmez bir parçası olarak yapılmas ve hayvancılık kültürünün varlığı 8 +5+7=20 **G8.** Organik hayvan yetiştiriciliğine uygun çevre koşullarına sahip olmak 1+7=8 **G9** Yüksek rakım'ın Et Kalitesi'ni olumlu etkilemesi 4+12=16 **G10.** Hayvan sayısının fazla olması 3 **G11**. İyi tarım 1+3=4	**Z1**. İşletmelerin küçük olması ve yeterli ekonomik büyüklükte olmaması 7 **Z2.** Çiftçilerde ortak hareket etme ve örgütlenme kapasitesinin düşük olması 5+9=14 **Z3.** Çiftçilerin eğitim düzeyinin düşük olması, geleneklerin hala devam ediyor olması, bilgi eksikliği 4+ 3=7 **Z4.** Et üretiminin yıl içine dağılmış sürekliliğinin olmaması 4+ **Z5.** İl dışına canlı hayvan sevkiyatı 4+9=13 **Z6**. Geçimlik hayvancılık yapılması 1+9=10 **Z7.** Sektör STK'larının olmaması 1 **Z8.** Nihai ürün pazarına uzak olmak 1 **Z9.** Küçükbaş hayvan sayısının azalması **Z10.**Markalaşma düzeyinin düşük olması 3+9=12 **Z11.** Gen islahının yaygın olmaması 6

FIRSATLAR	TEHDİTLER
F1. Erzurum'un kendi bölgesinde önemli bir cazibe merkezi olması 5+9=14 **F2.** Devlet desteğiyle şehirde büyük işleme tesislerinin kurulabilme imkânı 4 **F3.** Şehirde, Bakanlık taşra teşkilatının güçlü olması 1 **F4.**Üniversiteler ve araştırma enstitülerinin varlığı 2 **F5.** Üniversitelerde hayvancılık ve et işleme ile ilgili know-how'ın bulunması 2+4=6 **F6.** Büyükşehir Belediyesinin sektöre yatırım yaparak öncülük edecek olması 1+6=7 **F7.** Et ve Süt Kurumu'nun kesimhane kapasitesini artırmaya yönelik yatırımı 1+4=5 **F8.** Hayvan Borsası'nın kuruluyor olması **F9.** Entansif Hayvancılık ve Et İşleme Tesislerine Yönelik Devlet ve AB kaynaklı desteklerin bulunması 1+10=11 **F10.** Lojistik Merkez kurulmasına yönelik yatırımların varlığı 4	**T1.** Erzurum'un ulaşım olanakları 2 +3=5 **T2.** Mevzuattan ve yeterince güçlü mekanizmanın olmamasından kaynaklanan yeterli denetimin sağlanamaması 2 +5=7 **T3.** Başka illerde et ürünleri imalatına olan ilginin artması 1+2=3 **T4.** Kırsaldan göç nedeni ile hayvancılık yapacak çiftçinin azalması, çoban bulmaktaki zorluklar 5+9=14 **T5.** Terör olaylarının mera hayvancılığı için güvenlik tehdidi oluşturması 2+8=10 **T6.** Sermayenin il dışına göçü 4 **T7**. Zor iklim koşulları 2+9=11

1 Kırmızı renkli rakamlar ilgili maddenin çalıştay katılımcılarından aldığı oyu göstermektedir.

Ek - 15 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Programı

I. ÇALIŞTAY PROGRAMI	
13:00-13:15 (15 dak.)	Kayıt
13:15 – 13:25 (10 dak.)	DAP Başkan Yrd. Açılış Konuşması
13:25 –13:35 (10 dak.)	Küme ile İlgili Bilgilendirme (Kümeleşmenin önemli kavramları, özellikleri)
13:35-13:40 (5 dak.)	Rekabetçilik/Kümeleşme ile İlgili Kars Analizleri
13:40-13:45 (5 dak.)	İnoreka Analizinin Sonuçları
13:45-13:55 (10 dak.)	Tanışma
13:55 –14:05 (10 dak.)	Ara
14:05 – 14:15 (10 dak)	Coğrafi İşaret (Prof. Dr. Mitat Şahin)
14:15-14:25 (10 dak.)	Süt ve Süt ürünlerine ait Desteklerin Tanıtılması
14:25- 14:50 (25 dak.)	Kars İli Süt ve Süt Ürünleri Kümelenmesi Porter'ın Elmas Modeli Taslağının Değerlendirilmesi
14:50 -15:15 (25 dak.)	Kars İli Süt ve Süt Ürünleri Sektörü GZFT Analizi Taslağının Değerlendirilmesi
15:15- 15:30 (15 dak.)	Ara
15:30 -16:00 (30 dak.)	Yönlendirme Kurulunun Oluşturulması
16:00- 16:30 (30 dak.)	Yön.Kur. II.Aşama Süreci ile İlgili Eylem Planı Taslağının Hazırlanması
16:30 -16:45 (15 dak.)	Kapanış (Sorun ve Öneriler)

Ek 16 Bilgilendirme, Dialog ve Değerlendirme Çalıştay (1. Çalıştay) Katılımcıları

	Kurum	Davetli Adı	Ünvan
1	Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Gıda Güvenliği ve Halk Sağlığı Bölümü	Çiğdem Sezer	Doç. Dr.
2	Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Mikrobiyoloji Bölümü	Mitat Şahin	Prof. Dr.
3	Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi Zootekni Hayvan Besleme Bölümü	Tarkan Şahin	Prof. Dr.
4	Kafkas Üniversitesi	Duygu Kaya	Doç. Dr.
5	Kafkas Üniversitesi	LeylaVatansever	Doç. Dr.
6	Kafkas Üniversitesi Gıda Mühendisliği Bölümü	Asya Çetinkaya	Yrd. Doç. Dr.
7	Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi Bölümü	Sebahattin Yıldız	Doç. Dr.
8	Kars KÜSİ Planlama ve Geliştirme Kurulu	Cem Öziç	Yrd. Doç. Dr.
9	Kafkas Üniversitesi Rektörlüğü	Mükremin Özkan Arslan	Rektör Yrd.
10	SERKA – Serhat Kalkınma Ajansı	Oktay Güven	Program Geliştirme ve Program Yönetimi Birimi Başkanı
11	Kars İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü	Dr. Hüseyin DÜZGÜN	İl Müdürü
12	Kars İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü	Vargın BOY	Gıda ve Yem Şube Müdürü
13	TC Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kars İl Müdürlüğü	T. Tarık Kocagöz	İl Müdürü
14	KOSGEB	Lütfullah AKTAŞ	Kars Müdürü
15	Kars Ticaret ve Sanayi Odası	Ali Ekber Turan	Genel Sekreter
16	Kars İli Süt Üreticileri Birliği	Ali Gürbüz Sadıkoğlu	
17	Ayvazoğlu Süt ve Peynir Sanayi	Muhammed Ali Ayvazoğlu	
18	YILPEYSAN	Özcan Yılmazel	
19	Şivahanlı Süt ve Süt Ürünleri	Turgut Özşahin	
20	Koçulu Peynircilik San. Tic. Ltd.	İlhan Koçulu	
21	Kınık Süt Sanayi	Hüseyin Kınık	
22	Irak Mandıra	Davut Irak	
23	Erdemir Mandıra	Şerafettin Erdemir	
24	Akif Süt	Akif Ayvazoğlu	

Ek - 17 Kars 'KarsPeynir Küme Takımı'nın GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
G1. İlin hayvancılıkta mukayeseli üstünlüğe sahip olması 14 **G2.** Hayvancılığın kırsal yaşamın vazgeçilmez bir parçası olarak yapılması 14+8=22 **G3.** Mera varlığının ve yem bitkileri üretim alanlarının fazla olması 3+9= 12 **G4.** Hayvan ırkı kompozisyonunun kültür ırkları lehine değişiyor olması 1 **G5.** Organik hayvan yetiştiriciliğine uygun çevre koşullarına sahip olunması 2+3=5 **G6.** Bölgenin su kaynaklarının zenginliği 1 **G7.** İlde güçlü bir süt ürünleri imalatı sektörünün bulunması (Özellikle peynir)10+10=20 **G8.** Hava sıcaklığının düşük olması nedeniyle soğutma maliyetlerinin düşük olması 1 **G9.** Kars kaşarının Türk Patent Enstitüsünden "coğrafi işaret belgesi" almış olması 3+13=16 **G10.** İşgücü maliyetlerinin düşük olması 1+1=2	**Z1.** Avans sistemi 1+8=9 **Z2.** İşletmelerin küçük olması ve yeterli ekonomik büyüklükte olmaması 8+1=9 **Z3.** Süt ürünleri için gerekli olan girdilerin süt hariç şehir dışından temin edilmesi (mak.-teç. gibi) 6+1=7 **Z4.** Süt ürünleri imal eden işletmelerde mevsimlik çalışma ve düşük kapasite kullanımı 10+6=16 **Z5.** Düşük süt kalitesi ve pastorizasyon 6+4=10 **Z6.** AB yönergelerine uygun olmayan üretim **Z7.** Geçimlik hayvancılık yapılması 3 +1=4 **Z8.** Çiftçilerin yüksek yaş ortalaması 1 **Z9.** Sektör STK'larının etkili olmaması 6 **Z10.** Yem hammaddesinin dışarıdan gelmesi (yüksek maliyet) 1 **Z11.** Nihai ürün iç pazarına uzak olmak 3 **Z12.** Küçükbaş hayvan sayısının azalması (sağımın azalması) 3 **Z13.** Süt ve süt ürünlerine destek veren kurumlar arasındaki koordinasyon eksikliği 2+2=4 **Z14.** Hayvan yetiştiricilerinin besiciliğe yönelmesi **Z15.** Süt ürünlerindeki çeşitliliğinin azlığı 9+5=14 **Z16.** Üretim süreçlerinde ileri teknolojilerin kullanılmaması(ör.: paketleme, deoderizasyon, otomasyon gibi) 1+4=5 **Z17.** Üreticilerin bilinç ve eğitim düzeylerinin istenen seviyede olmaması 6+7= 13 **Z18.** Bilinçsiz antibiyotik kullanımı 2+3=5 **Z19.** İhracat yapamama 1

FIRSATLAR	TEHDİTLER
F1. Karsın serhat şehri olması 1 **F2.** Devlet desteğiyle şehirde büyük işleme tesislerinin kurulabilme imkânı 5+12=17 **F3.**Üniversiteler ve araştırma enstitülerinin varlığı 6+6=12 **F4.** Üniversitelerde hayvancılık ve süt işleme ile ilgili know-how'ın bulunması 1+2=3 **F5.** Lojistik merkezinin kurulacak olması 4+8=12 **F6.** Entansif Hayvancılık ve Süt İşleme Tesislerine Yönelik Devlet ve AB kaynaklı desteklerin bulunması **F7.** DAP ve diğer destek veren kamu kurumlarının varlığı [Kars'ın bölgesel kalkınma projeleri (DAP) içerisinde yer alması]7+5=12	**T1.** Kars'ın ulaşım olanakları 7+2= 9 **T2.** Mevzuattan ve yeterince güçlü mekanizmanın olmamasından kaynaklanan yeterli denetimin sağlanamaması 3+5= 8 **T3.** Başka illerde süt ve süt ürünleri imalatına olan ilginin artması 5+14=19 **T4.** Kırsaldan göç nedeni ile hayvancılık yapacak çiftçinin azalması, çoban bulmaktaki zorluklar 7+2=9 **T5.** Terör olaylarının mera hayvancılığı için güvenlik tehdidi oluşturması 3+3=6 **T6.** Sermayenin il dışına göçü 4+3=7 **T7**. Hayvak kaçakçılığı 1 **T8**. Aşırı soğuk geçen kışlar 1+4=5

2017

Girişimcilik ve Yenilikçilik
İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

KAYNAKÇA

Giriş

1. Kümelenmelerde Yapısal Değişim ve Rekabet Gücü; Tolga Öcal, Hicran Uçar, 2011 http://www.iudergi.com/tr/index.php/sosyalsiyaset

2. Küme ve Kümeleşme, Tülay Akarsoy Altay, Ocak 2011

http://www.inovasyon.org/yazardetay.asp?YazarID=2

3. Kümelerin Tanımlanması ve Önceliklendirilmesi Kılavuzu, T.C. Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü, 2011

4. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 3.Sanayi Şurası Komisyon Raporları, Orta ve Yüksek Teknolojili Ürünlerde Avrasya'nın Üretim Üssü Türkiye, 4-5 Temmuz 2013, İstanbul.

5. Kuzey Anadolu Bölge Planı (Erzurum-Erzincan-Bayburt) 2014-2023, KUDAKA, 2013

6. Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023, T.C.Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

7. Doğu Anadolu Projesi (DAP) Eylem Planı (2014-2018), Kalkınma Bakanlığı, 2014

8. TRA2 Bölgesi (Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars) 2014-2023 Bölge Planı, SERHAT Kalkınma Ajansı, 2014

9. TRB1 Bölge Planı(2014-2023), FIRAT Kalkınma Ajansı, Aralık 2014

10. 2014-2023 Dönemi TRB2 Bölgesi Bölge Planı, Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA), Mart 2014

11. Clusters in Emerging Industries, Working Paper of the Institute for Innovation and Technology Nr. 09, Gerd Meier zu Köcker, Thomas Lämmer-Gamp, Michael Nerger, Zita Zombori,

12. http://www.fao.org/docrep/005/y4252e/y4252e03.htm#TopOfPage

13. http://www.kayserito.org.tr/ekonomik-sosyal-rekabet-endeksleri.aspx

Malatya Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

I.Kısım

1- TRB1 Bölge Planı 2014-2023, Fırat Kalkınma Ajansı, Aralık 2014

2- Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu, Sanayi Genel Müdürlüğü-BST Bakanlığı, Ekim 2014 http://www.tarsusticaretborsasi.com/DOSYALAR/pdf/81%20IL%20SANAYI%20DURUM%20RAPORU.pdf

3- DAP Eylem Planı (2014-2018), Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, Aralık 2014

4- Seçilmiş Göstergelerle Malatya 2013,TÜİK, 2014

5- Sayılarla Malatya (2013-2014), Doç. Dr. Ahmet UĞUR/MTSO, 2015

6- III. 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri, TOBB, 2016 http://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/sanayi-kapasite-raporu-istatistikleri.php

7- Bilim Sanayi Teknoloji Bakanlığı, Girişimci Net satışları ile Büyüklük-Başatlık-Uzmanlık, 2014

http://gbs.sanayi.gov.tr/Raporlar.aspx

8- Gayri Safi Katma Değer-Bölgesel Sonuçlar 2004-2011, TÜİK, Nisan 2014

9- Malatya İli Yıllık Ar-Ge ve Yenilikçilik Potansiyeli Raporu, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2015

10- Kuru Kayısı, T.C Ekonomi Bakanlığı, 2014

11- Ulusal Kayısı Çalıştayı, T.C. Gıda Tarım Hayvancılık Bakanlığı- Bitkisel Üretim Gen. Müd., 2015

12- Ürün Raporu 'KAYISI 2015', TEPGE, 2016

13- Kayısı Islahı ve Tarihsel Gelişimi; XII. Tarım Ekonomisi Kongresi; Burak Aslansoy, Ahmet Aslan; Malatya Kayısı Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü, Mayıs 2016

14- İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (Sege-2011), T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013

15- Kayseri Ticaret Odası'nda Kayseri Ekonomik ve Sosyal Rekabet Endeksleri Sisteminin Kurulması Projesi, 2014

http://www.kayserito.org.tr/ekonomik-sosyal-rekabet-endeksleri.aspx

16- Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) Sistemleri ve Türkiye; İstatistiki Bölge Birimleri Sınışandırması Düzey2 Bölgeleri Yenileşim(İnovasyon) İndeksi, Mustafa Gömleksiz, 2012

17- İstanbul'da Bilgi Odaklı Küresel Rekabet Projesi, İstanbul Üniversites, 2013

http://www.kureselrekabet.com/EndeksTurkiye.aspx

18- Türk Tekstil Kümelerindeki Bilgi Tabanı Farklılıklarının Ölçümü ve Yenilikçilik; Yeşim Kuştepeli, Yaprak Gülcan-Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 12/1 (2010), 57-76

http://iibfdergisi.gazi.edu.tr/index.php/iibfdergisi/article/viewFile/55/4615-

19-Düzey 2 Sınıflandırmasında Bölge İçi Gelişmişlik Farklılıkları: TRB1 Örneği

http://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik_Dosya_Ekleri/FIRAT_AKADEMI/D%C3%9CZEY%202%20SINIŞANDIRMASINDA%20B%C3%96LGE%20%C4%B0%C3%87%C4%B0%20GEL%C4%B0%C5%9EM%C4%B0%C5%9EL%C4%B0K%20FARKLILIKLARI-%20TRB1%20%C3%96RNE%C4%9E%C4%B0.pdf

20- Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 (BGUS), TC Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

21- TÜİK, Dinamik Sorgulama, Dış Ticaret istatistikleri https://biruni.tuik.gov.tr/disticaretapp/disticaret.zul?param1=21&param2=9&sitcrev=0&isicrev=0&sayac=5811

22- TÜİK, Fasıllara Göre Dış Ticaret

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046

23- TİM, http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html

24- ZMO, http://www.zmo.org.tr/genel/bizden_detay.php?kod=24994&tipi=38&sube=0

II.Kısım

1. Tekstil İmalat Raporu, ISO,2014

2. Tekstil, Hazırgiyim ve Deri Ürünleri Sektörleri Raporu, 2014/1, BST Bakanlığı

3. Tekstil ve Hazır Giyim Sektör Raporu, OKA, 2014

4. Tekstil ve Hazır Giyim Sektör Raporu ve Yerel Tekstil Stratejisi, BTSO, 2013

5. Sekizinci Türkiye Sektörel Ekonomi Şurası, TOBB, Nisan 2015

6. "Tekstil ve Hazır Giyim Sanayiinin Türkiye Ekonomisindeki Yeri: Brüt Katma Değer, Dış Ticaret ve Uluslararası Rezerv Birikimi, İstihdam, Yatırım Teşviki Etkileri", Prof. Dr. Murat Yülek, 2015

7. Tekstil ve Hammaddeleri Sektörü 2014 Ocak-Aralık Dönemi İhracat Bilgi Notu, İTKİB, 2015

8. International Trade Statistics 2014, World Trade Organization

9. International Trade Statistics 2013, World Trade Organization

10.Tekstil ve Hazır Giyim Sanayinin Türk Ekonomisindeki Yeri,TETSİAD, 2014

11.Ev Tekstil Sektörü, TC Ekonomi Bakanlığı, 2014

12.Teknik Tekstiller Raporu, TC Ekonomi Bakanlığı, 2014

13. Global Industry Cluster Cooperation Center

http://www.globalsmes.org/html/index.php?func=cyjq&lan=en

14. TexMed Clusters,

http://www.texmedclusters.eu/En/prato-toscana-italy_11_209

15. Guerri Sauro, "Prato:born sustainable", Aralık 2014,

http://www.slideshare.net/UIP- Prato/2014-12-01-iwto-short

16. Chenguang Lu; "Shenghzou Necktie Clustering's Implications", Tshwane University of Technology, 2007

17. Zhiming Zhang, Chester To; "How do Industry Clusters Success: A Case Study in China's Textiles and Apparel Industries" , The Hong Kong Polytechnic University, August 2004

18. http://www.kureselrekabet.com/harita/turkiye/harita.aspx

19. http://www.istekobi.com.tr/sektorler/tekstil-s9/sektore-bakis/tekstil-b9.aspx

20. http://www.yarnsandfibers.com/preferredsupplier/reports_fullstory.php?id=659

Erzurum Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

I.Kısım

1- Kuzey Anadolu Bölge Planı (Erzurum-Erzincan-Bayburt) 2014-2023, KUDAKA, 2013 http://erzurumdayatirim.kudaka.org.tr/?page_id=215

2- Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu, Sanayi Genel Müdürlüğü-BST Bakanlığı, Ekim 2014 http://www.tarsusticaretborsasi.com/DOSYALAR/pdf/81%20IL%20SANAYI%20DURUM%20RAPORU.pdf

3- DAP Eylem Planı (2014-2018), Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, Aralık 2014

4- Seçilmiş Göstergelerle Erzurum 2013, 2014'de düzeltilmiş, TÜİK

http://www.tuik.gov.tr/ilGostergeleri/iller/ERZURUM.pdf

5- Erzurum İli Süt Üretiminde Soğuk Zincir Altyapısının Projelendirilmesi, KUDAKA/ Atatürk Üniversitesi/Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2015

http://erzurumdayatirim.kudaka.org.tr/dokumanlar/Erzurum_ili_Sut_Uretiminde_Soguk_Zincir_Altyapisinin_Projelendirilmesi_Raporu.pdf

6- III. 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri, TOBB, 2016 http://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/sanayi-kapasite-raporu-istatistikleri.php

7- Bilim Sanayi Teknoloji Bakanlığı, Girişimci Net satışları ile Büyüklük-Başatlık-Uzmanlık, 2014

http://gbs.sanayi.gov.tr/Raporlar.aspx

8- Gayri Safi Katma Değer-Bölgesel Sonuçlar 2004-2011, TÜİK, Nisan 2014

9- TRA2 Bölgesi Kırmızı Et Sektörü Stratejik Analizi, Metehan Akkaya-SERKA, 2015 http://docplayer.biz.tr/407767-Tra2-bolgesi-kirmizi-et-sektoru-stratejik-analiz-t-c-serhat-kalkinma-ajansi-tra2-bolgesi-kirmizi-et-sektoru-stratejik-analiz.html

10- Erzurum İli Büyükbaş Hayvancılığının Durumu ve Gelişmesine Yönelik Öneriler; Rıdvan Koçyiğit, Recep Aydın, Abdulkerim Diler; 2015

http://e-dergi.atauni.edu.tr/atauniazb/article/viewFile/5000169196/5000152795

11- Kars ve Erzurum İlleri Sığır Besi İşletmelerinin Ekonomik Analizi, Erol Aydın (Hayvan Sağlığı Ekonomisi ve işletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi), 2011

12- Akıllı İhtisaslaşma için Doğu Marmara Bölgesel Yenilik Stratejisi 2014-2018, MARKA, Nisan 2014

http://www.dogumarmarabolgeplani.gov.tr/pdfs/Do%C4%9Fu_Marmara_B%C3%B6lgesel_Yenilik_Stratejisi_2014-2018.pdf

13- İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (Sege-2011), T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013

14- Kayseri Ticaret Odası'nda Kayseri Ekonomik ve Sosyal Rekabet Endeksleri Sisteminin Kurulması Projesi, kayseri Ticaret Odası, 2014

http://www.kayserito.org.tr/ekonomik-sosyal-rekabet-endeksleri.aspx

15- Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) Sistemleri ve Türkiye; İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması Düzey2 Bölgeleri Yenileşim(İnovasyon) İndeksi, Mustafa Gömleksiz, 2012

16-. İstanbul'da Bilgi Odaklı Küresel Rekabet Projesi, İstanbul Üniversitesi, 2013

http://www.kureselrekabet.com/EndeksTurkiye.aspx

17- Hayvancılık Raporu, TC. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Aralık 2014

http://arastirma.tarim.gov.tr/gaputaem/Belgeler/tar%C4%B1msal%20veriler/gaputaem%20gncel/HAYVANCILIK%20RAPORU%202015.pdf

18-. Kırklareli Et ve Et Ürünleri Sektörü Araştırması, Trakya Kalkınma Ajansı, Aralık 2014

19- Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 (BGUS), TC Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

20- TÜİK, Dinamik Sorgulama, Dış Ticaret istatistikleri https://biruni.tuik.gov.tr/disticaretapp/disticaret.zul?param1=21&param2=9&sitcrev=0&isicrev=0&sayac=5811

21- TÜİK, Fasıllara Göre Dış Ticaret

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046

22- TİM, http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html

23- T.C. Ekonomi Bakanlığı İstatistik ve Analizler

http://www.ekonomi.gov.tr/portal/faces/home/bilgi-merkezi?_afrLoop=307375219841733&_afrWindowMode=0&_afrWindowId=null#!%40%40%3F_afrWindowId%3Dnull%26_afrLoop%3D307375219841733%26_afrWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Ds5ix4yz3y_70

II.Kısım

1. Kırmızı Et Raporu, T.C. Doğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2016

2. Et ve Et Ürünleri İmalatı Kaynak Verimliliği Rehberi, BST Bakanlığı, 2016

3. TRA2 Bölgesi Kırmızı Et Sektörü Stratejik Analiz, T.C. Serhat Kalkınma Ajansı, 2015

4. Erzurum İli Büyükbaş Hayvancılığının Durumu ve Gelişmesine Yönelik Öneriler;Rıdvan Koçyiğit, Recep Aydın, Abdülkerim Diler;2015

5. Red Meat Sector Strategy Report, Deloitte, 2011

6. Doğu Anadolu Bölgesi Et ve Et ürünleri Stratejisi; Dr. Mehmet Ali Çakal, Fatih Sert; 2013

7. Gıda Sanayinin Teknolojik Analizi(Gıda Sanayinin Teknolojik Analizi. Ziraat Mühendisliği VII. Teknik Kongresi, Bildiriler); Mükerrem Kaya, Nevzat Artık, Mustafa Karakaya, Şeyma Şişik Oğraş,Barış Yalınkılıç, 2015

8. Erzurum İli Büyükbaş Hayvancılığının Durumu ve Gelişmesine Yönelik Öneriler; Rıdvan Koçyiğit, Recep Aydın, Abdulkerim Diler; 2015

9. Sığır Besiciliği İşletmelerinin Başarısızlığında Etkili Faktörlerin Analizi: Erzurum İli Örneği;Yavuz Topcu, A. Semih Uzundumlu, Semiha Kızıloglu, 2008

10. Gıda Sektöründe Değer Zinciri Analizi Kırmızı Et ve Et Ürünleri, Süt ve Süt Ürünleri, Şeker; TEPAV; 2013

11. Kars ve Erzurum İlleri Sığır Besi İşletmelerinin Ekonomik Analizi, Erol Aydın (Doktora Tezi), 2011

12. Durum ve Tahmin, Kırmızı Et; Aralık 2016, Tarımsal Ekonomi ve Politika Geliştirme Enstitüsü-TEPGE

13. Erzurum İli Süt Üretiminde Soğuk Zincir Altyapısının Projelendirilmesi Raporu

14. Erzurum İli Tarımsal Destekler Rehberi

15. Erzurum İli Stratejik Hayvancılık Yatırımı Raporu

16. http://erzurumdayatirim.kudaka.org.tr/?page_id=215

17. http://www.hurriyetdailynews.com/web-auction-to-boost-easts-livestock-trade----.aspx?pageID=238&nID=70054&NewsCatID=344

18. http://civilsocietydialogue.org/organic-meat-milk-production-erzurum-project-started-working-organic-status-120-enterprises/

19. http://www.zmo.org.tr/genel/bizden_detay.php?kod=23449&tipi=38&sube=0

20. https://we.tl/OjeaIJLpvY

Kars Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

I.Kısım

1-TRA2 Bölgesi (Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars) 2014 – 2023 Bölge Planı, Uğur Çalışkan, 2013

2- Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu, Sanayi Genel Müdürlüğü-BST Bakanlığı, Ekim 2014 http://www.tarsusticaretborsasi.com/DOSYALAR/pdf/81%20IL%20SANAYI%20DURUM%20RAPORU.pdf

3- DAP Eylem Planı (2014-2018), Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, Aralık 2014

4- Seçilmiş Göstergelerle Kars 2013, TÜİK

5- Stratejik Plan 2016-2020, Kars Ticaret ve Sanayi Odası, 2016

6- III. 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri, TOBB, 2016 http://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/sanayi-kapasite-raporu-istatistikleri.php

7- Bilim Sanayi Teknoloji Bakanlığı, Girişimci Net satışları ile Büyüklük-Başatlık-Uzmanlık, 2014

http://gbs.sanayi.gov.tr/Raporlar.aspx

8 - Gayri Safi Katma Değer-Bölgesel Sonuçlar 2004-2011, TÜİK, Nisan 2014

9- Kars İli Tarımsal Yatırım Rehberi, T.C. Gıda Tarım Ve Hayvancılık Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Tarımsal Yatırımcı Danışma Ofisi, 2016

10- Bir Kümelenme Örneği Olarak Kars Kaşar Peyniri Endüstri Kümesi; Sebahattin YILDIZ, Salih ALP Öz (H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 32, Sayı 1,s.249-272); 2014

11- TRA2 Bölgesi Kırmızı Et Sektörü Stratejik Analiz, T.C. Serhat Kalkınma Ajansı Metehan AKKAYA, 2015

http://www.serka.gov.tr/store/file/common/6a5fa87da6b99b0bd52bfefe40df0bc7.pdf

12- Kars ve Erzurum İlleri Sığır Besi İşletmelerinin Ekonomik Analizi, Erol Aydın (Hayvan Sağlığı Ekonomisi ve işletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi), 2011

13- Süt ve Süt Ürünleri Sektör Raporu, İsmail Aras-Mevlana Kalkınma Ajansı, Aralık 2015

14- İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (Sege-2011), T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013

15- Kayseri Ticaret Odası'nda Kayseri Ekonomik ve Sosyal Rekabet Endeksleri Sisteminin Kurulması Projesi, 2014

http://www.kayserito.org.tr/ekonomik-sosyal-rekabet-endeksleri.aspx

16- Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) Sistemleri ve Türkiye; İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması Düzey2 Bölgeleri Yenileşim(İnovasyon) İndeksi, Mustafa Gömleksiz, 2012

17- İstanbul'da Bilgi Odaklı Küresel Rekabet Projesi, İstanbul Üniversites, 2013

http://www.kureselrekabet.com/EndeksTurkiye.aspx

18- Hayvancılık Raporu, TC. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Aralık 2014

http://arastirma.tarim.gov.tr/gaputaem/Belgeler/tar%C4%B1msal%20veriler/gaputaem%20gncel/HAYVANCILIK%20RAPORU%202015.pdf

19- İl İl Dış Ticaret Potansiyeli, DTM, Mayıs 2011

20- Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 (BGUS), TC Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

21- TÜİK, Dinamik Sorgulama, Dış Ticaret istatistikleri https://biruni.tuik.gov.tr/disticaretapp/disticaret.zul?param1=21&param2=9&sitcrev=0&isicrev=0&sayac=5811

22- TÜİK, Fasıllara Göre Dış Ticaret

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046

23- TİM, http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html

24- T.C. Ekonomi Bakanlığı İstatistik ve Analizler

http://www.ekonomi.gov.tr/portal/faces/home/bilgi-merkezi?_afrLoop=3073752198417 33&_afrWindowMode=0&_afrWindowId=null#!%40%40%3F_afrWindowId%3Dnull%26_afrLoop%3D307375219841733%26_afrWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Ds5ix4yz3y_70

II.Kısım

1. Dünya ve Türkiye'de Süt Sektör İstatistikleri, Ulusal Süt Konseyi, 2013

2. http://www.ulusalsutkonseyi.org.tr/kaynaklar/arastirma_dosyalar/2014_05_22_905419.pdf

3. AB Üyelik Sürecinde Türkiye Süt Sektörü, Konya Kent Sempozyumu, A.T. Aygın, 2011

4. Süt ve Süt Ürünleri Sektör Raporu, İstanbul Su Ürünleri ve Hayvansal Mamuller İhracatçıları Birliği, 2014

5. Dairy Industry – A Market Assessment, PMMI[The Association for Packaging and Processing Technologies], 2013

6. http://www.tarim.gov.tr/TAGEM/Menu/31/Tagem-Sunular

7. http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/fd8fab990d683af_ek.pdf?tipi=68&turu=X&sube=14

8. https://www.mimilk.com/Default.aspx

9. https://www.mimilk.com/Public/Members/Services.aspx

10. http://www.agropur.com/pdf/RapportAnnuel_2015_ANG_PDF_final.pdf

11. Kars İli Süt Sığırcılık İşletmelerinin Sosyo-Ekonomik Yapısı ve Üretim Maliyetleri; Pınar DEMİR, Yılmaz ARAL, Savaş SARIÖZKAN; YYU Veteriner Fakultesi Dergisi, 2014, 25 (1), 1 – 6 ; ISSN: 1017-8422; e-ISSN: 1308-3651

12. Kars Yöresindeki Süt İşleme Tesislerinin Mevcut Durumu ve Bazı Üretim Özelliklerinin Belirlenmesi; İsa YILMAZ, Köksal KARADAŞ, Mehmet SARI, Ali KAYGISIZ; Araştırma Makalesi / Iğdır Üni. Fen Bilimleri Enst. Der. 5(3): 77-82,2015

13. TRA2 Bölgesinde Süt ve Süt Ürünleri Sektör Raporu, Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA), Kasım2012

14. TR52 Bölgesi Konya Süt ve Süt Ürünleri SektörüDeğer Zinciri Analizi ve kümelenme Dokümanı

15.. http://www.agropur.com/en/profile/

Dutch Denmark dairy comparison

http://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-at-harvard/Documents/pdf/student-projects/Netherlands_Dairy_2011.pdf

Netherlands Agro, food and technology center Turkey Office

http://www.naftc.nl/turkiye-ofisi-turkey-office/

Dutch Dairy economy

http://www.idfwds2016.com/wp-content/uploads/2016/07/Engine_of_the_Economy_eng.pdf

European Dairy Associations(EDA)

http://eda.euromilk.org/fileadmin/user_upload/Public_Documents/Dairy_Focus/EDA_Dairy_Focus_01_2016.pdf

11. Gıda Sanayinin Teknolojik Analizi (Gıda Sanayinin Teknolojik Analizi. Ziraat Mühendisliği VII. Teknik Kongresi, Bildiriler); Mükerrem Kaya, Nevzat Artık, Mustafa Karakaya, Şeyma Şişik Oğraş, Barış Yalınkılıç, 2015

12. Kars İli Süt Sığırcılık İşletmelerinin Sosyo-Ekonomik Yapısı ve Üretim Maliyetleri,

13- XII. Ulusal Tarım Kongresi Cilt III, Süleymen Demirel Üniversitesi,2016

http://utek2016.sdu.edu.tr/Cilt3.pdf

TRA1 Düzey2 Bölgesinde Devlet Teşvik ve Desteklerinden Faydalanan Süt Sığırcılığı İşletmelerinin Sermaye Durumunun İncelenmesi p. 193 -Emine Aşkan, Vedat Dağdemir

Bireylerin Et Tercihini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma (Erzurum Merkez İlçe Örneği) 525 Rüveyda Kızıloğlu, Abdulbaki Bilgiç

Erzurum Sütçülük Sektöründe Soğuk Zincir İyi Uygulama Örneklerinin Oluşturulması ve Yayınlaştırılması Üzerine Bir Çalışma 535 Fahri Yavuz, Ayşe Sezgin, Okan Demir

Tarımda Değer Zinciri Analizi 595 http://utek2016.sdu.edu.tr/Cilt1.pdf

Erzurum ve Kars İllerinde Süt Sığırcılığı ve Süt İşleyen İşletmelerin Mevcut

Durumunun Gelişme Potansiyeli Açısından Araştırılması 753

İlkay Uçum, Bülent Gülçubuk, Berrin Taşkaya Top, Ali Berk

Gıda Arz Zinciri: Kavramsal ve Analitik Çerçeve 925 Türkiye'de Süt Sektörünün Mevcut Durumu ve Sektöre Yönelik Politikaların İrdelenmesi 829

14. Konya Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Değer Zinciri Analizi ve Kümelenme Dokümanı (Taslak), Mevlana Kalkınma Ajansı,

KÜSİ Temsilcisi Cem Öziç Peyniratı Suyu ile ilgili San-Tez çalışmasının yapılmakta olduğunu söylemiş

2. Valilik,IPA2 kapsamında TRA2 Bölgesinde Süt Ürünleri Kümelenmesini Canlandırma ve Karsta Peyniraltı Suyu İşletmesi Kurulması Projesi sunmuş; https://ipa.sanayi.gov.tr/tr/content/projelerimiz2/136, sayfasında görülüyor (adamlar milyonlar talep ediyor sen 3 kuruşa yapıyorsun bu işi, oldu mu şimdi)

3. Farklı kişilerin bir takım önerileri vardı (çoğunluğu Mitat Şahin, belki de hepsi)

a. Kaşar Ustalarının sertifikalı olması

b. Ambalajlamada Ar-Ge yapmak

c. Çakmak Peyniri, Sele, Gorcola Peyniri vb. ile ürün çeşitliliğini artırmak

d. Kaşarın sınıflandırılması (taze, olgun vs.)

e. Birlik olup, kendi içinde sınırlamalar konulması

f. Yurtiçi talebin düşük olduğu belirtildi

Toplam Firma Sayısı: 41		Toplam Kaşar Üretimi	: 3.310,112 kg
OSB	: 23	Toplam Gravyer Üretimi	: 1.361,820 kg
Boğatepe Köyü	: 5	Toplam Peynir Üretimi(Diğer)	: 3.943,856 kg
Maksutçuk Köyü	: 1		
Boğaz Köyü	: 2		
Gelirli Köyü	: 1		
Çağlayan Köyü	: 2		
Dikme Köyü	: 2		
Tomarlı Köyü	: 1		
Arpaçay	: 2		
Kars Merkez	: 1		
Sarıkamış	: 1		

Muş Girişimcilik ve Yenilikçilik İhtiyaç Analizi ve Kümelenme Çalışmaları

I.Kısım

1- TRB2 BÖLGESİ MEVCUT DURUM ANALİZİ [Taslak], DAKA, Temmuz 2013

http://www.daka.org.tr/panel/files/files/belgeler/TRB2_2013-2024_BP_MDA.pdf

2- Türkiye 81 İl Sanayi Durum Raporu, Sanayi Genel Müdürlüğü-BST Bakanlığı, Ekim 2014 http://www.tarsusticaretborsasi.com/DOSYALAR/pdf/81%20IL%20SANAYI%20DURUM%20RAPORU.pdf

3- DAP Eylem Planı (2014-2018), Kalkınma Bakanlığı DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, Aralık 2014

4- Seçilmiş Göstergelerle Muş 2013, TÜİK

5- III. 2015 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri, TOBB, 2016 http://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/sanayi-kapasite-raporu-istatistikleri.php

6- Bilim Sanayi Teknoloji Bakanlığı, Girişimci Net satışları ile Büyüklük-Başatlık-Uzmanlık, 2014

http://gbs.sanayi.gov.tr/Raporlar.aspx

7- Gayri Safi Katma Değer-Bölgesel Sonuçlar 2004-2011, TÜİK, Nisan 2014

8- İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (Sege-2011), T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013

9- Kayseri Ticaret Odası'nda Kayseri Ekonomik ve Sosyal Rekabet Endeksleri Sisteminin Kurulması Projesi, 2014

http://www.kayserito.org.tr/ekonomik-sosyal-rekabet-endeksleri.aspx

10- Bölgesel Yenileşim(İnovasyon) Sistemleri ve Türkiye; İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması Düzey2 Bölgeleri Yenileşim(İnovasyon) İndeksi, Mustafa Gömleksiz, 2012

11- İstanbul'da Bilgi Odaklı Küresel Rekabet Projesi, İstanbul Üniversites, 2013

http://www.kureselrekabet.com/EndeksTurkiye.aspx

12- Hayvancılık Raporu, TC. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Aralık 2014

http://arastirma.tarim.gov.tr/gaputaem/Belgeler/tar%C4%B1msal%20veriler/gaputaem%20gncel/HAYVANCILIK%20RAPORU%202015.pdf

13- İl Dış Ticaret Potansiyeli, DTM, Mayıs 2011

14- Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 (BGUS), TC Kalkınma Bakanlığı, Aralık 2014

15- TÜİK, Dinamik Sorgulama, Dış Ticaret istatistikleri https://biruni.tuik.gov.tr/disticaretapp/disticaret.zul?param1=21&param2=9&sitcrev=0&isicrev=0&sayac=5811

16- TÜİK, Fasıllara Göre Dış Ticaret

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046

17- TİM, http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html

18- T.C. Ekonomi Bakanlığı İstatistik ve Analizler

http://www.ekonomi.gov.tr/portal/faces/home/bilgi-merkezi?_afrLoop=307375219841733&_afrWindowMode=0&_afrWindowId=null#!%40%40%3F_afrWindowId%3Dnull%26_afrLoop%3D307375219841733%26_afrWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Ds5ix4yz3y_70

19- XII. Ulusal Tarım Ekonomisi Kongresi Kitabı Cilt III, Süşeyman demirel Üniversitesi, 2016

http://utek2016.sdu.edu.tr/Cilt3.pdf

II.Kısım

1. http://trdocz.com/doc/62590/d%C3%BCnyan%C4%B1n-yedinci-b%C3%BCy%C3%BCktar%C4%B1msal-g%C3%BCc%C3%BC-t%C3%BCrkiye

2.http://www.tzob.org.tr/Bas%C4%B1nOdas%C4%B1/Haberler/ArtMID/470/ArticleID/761/Tar%C4%B1mda-makine-ekipman-kullan%C4%B1m%C4%B1

3. Türkiye Tarım Makinaları Sektör Raporu, Der. M.Selami İleri, TARMAKBİR, Haziran 2015

4. Türkiye Tarım Makineleri Sektörü, Sektör Raporu, TARMAKBİR 06 Mart 2017

5. http://www.tarmakbir.org/haberler/tarmakbirsekrap.pdf

6. Tarım Alet Ve Makinaları, Hasan Köse, Dış Ticaret Müsteşarlığı-İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi, 2010

7. Buğday Tarımında Farklı Toprak İşleme Yöntemlerinin Toprağın Bazı Fiziksel

Özellikleri Üzerine Etkisi; Sait Aykanat, Zeliha Bereket Barut, Mehmet Dingil, Hasan Ali

Karaağaç; Çukurova Tarımsal Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü; Çukurova Üniversitesi-Ziraat Fakültesi-Tarım Makinaları Bölümü; 2010

8. Traktör ve Tarım Makinaları İmalat Sanayinin Bugünü ve Geleceği; Ediz ULUSOY, H.

Ünal EVCİM, Arzu YAZGI, M. Selami İLERİ, Alâeddin SABANCI, Ali İhsan ACAR; 2010

9. Türkiye Tarım Sektörü Raporu, Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı, Deloitte, 2010

http://www.belgeler.com/blg/288q/turkiye-tarim-sektoru-raporu

10. Agrıiultural Machinery Economic Report, VDMA, 2010 http://www.vdma.org

11. Agricultural Machinery In Europe Situation and Challenges, Ralf Wezel, Secretary

General of CEMA, 2010 ; http://www.cema-agri.org

12. European Agricultural Machinery Legislative Framework and Industrıal Policy, Ian Fraser, 2011

13. Agricultural Engineering and Technological Vision 2020 and Strategic Research Agenda of the European Agricultural Machinery Industry and Research Community for the 7th Framework Program for Research of the European Community,Manufutıre, 2006

14. http://www.fp7.org.tr/tubitak_content_files//270/ETP/AET/AETVisionandSRA1.pdf

15. Tarım Makinaları ve Yapı Malzemeleri Sektör Değerlendirme Raporu, Akarsoy Tülay, Kiper Mahmut, Bayhan Deniz, TTGV 2012

16. İhracat Stratejileri, Turkish Time,

17. http://trdocz.com/doc/62590/d%C3%BCnyan%C4%B1n-yedinci-b%C3%BCy%C3%BCktar%C4%B1msal-g%C3%BCc%C3%BC-t%C3%BCrkiye

18. Muş Tarım Alet Ve Makina Üreticilerinin Yol Haritası-Fizibilite Raporu Projesi, Haziran 2012; Muş Alparsan Üniversitesi, Yrd. Doç. Dr. İskender Dölek (Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Desteği ile yapılan çalışma)

19. Anız Yakmaya Alternatif Çözüm: Korumalı Toprak İşleme, Yrd. Doç. Dr. Tayfun Korucu, KSÜ Ziraat Fakültesi Tarım Makinaları Bölümü, 2006

20. Joining, Upgrading and Being Competitive in Global Value Chains; A Strategic Framework; O. Cattaneo, G.Gereffi, S. Miroudot, D. Taglioni; Policy Research Working Paper 6406; The World Bank Poverty Reduction and Economic Management Network International Trade Department, April 2013

21. Industrial Insertion and Embeddedness to Local Cluster Network: A Path of China's Agricultural Machinery Industrial Cluster Upgrading; Journal of Applied Sciences, 2014, ISSN 1812-5654 / DOI:10.3923/jas.2014

22. 2 SEENECO South East Europe Network of Excellence for Clusters Organisations Handbook, SEENECO Consortium, 2013

23. Five Challanges of Cluster FEMAC- presentation of cluster manager Eric Pedros on Prezi, November 2015

24. FEMAC Cluster Presentation , Internationalization Expert Workshop, 2013, Prague

25. www.natureef.eu

26. http://www.klaster-poljomehanizacije.hr/en/

27. Klaster poljomehanizacije presentation by cluster manager Željko Erkapić, Cluster Networking in Danube,2015