



ADIM ADIM İHRACAT PROJESİ

KIRŞEHİR KOBİ'LERİNİN İHRACAT KAPASİTESİ ARAŞTIRMA RAPORU

KASIM 2014



Bu Rapor Ahiler Kalkınma Ajansı 2014 Yılı Teknik Destek Programı Kapsamında Hazırlanmıştır.

MAKRO

30. YIL



Paris Caddesi 6/7
Kavaklıdere ANKARA
T: +90 312 425 59 15
F: + 90 312 425 59 14

info@makroconsult.com.tr
www.makroconsult.com.tr

İÇİNDEKİLER

1. GİRİŞ.....	3
2. KIRŞEHİR İHRACATI	4
3. ADIM ADIM İHRACAT PROJESİ'NİN AMACI VE FAALİYETLERİ	6
4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	7
5. ARAŞTIRMA BULGULARI	8
5.1 Firmaların Profili	8
5.2 Yönetim ve Organizasyon.....	10
5.3 Finansman	13
5.4 Üretim.....	14
5.5 Tedarik.....	16
5.6 İnovasyon.....	17
5.7 Pazarlama ve İhracat.....	19
6. SONUÇ	25
EK: SAHA ARAŞTIRMASI ANKETİ.....	27

1. GİRİŞ

Bu araştırma raporu, Ahiler Kalkınma Ajansı tarafından 2014 yılı Teknik Destek Programı çerçevesinde desteklenen "Adım Adım İhracat" Projesi kapsamında Kırşehir Ticaret ve Sanayi Odası için hazırlanmıştır. Proje kapsamında yürütülen saha araştırmasının detaylarına geçmeden önce, Türkiye'nin ve Kırşehir ilinin küreselleşmeye uyumu, ihracattaki mevcut durumu, ihracat verileri ve KOBİ'ler için ihracatın önündeki engelleri irdelemek yerinde olacaktır.

Günümüzde hemen her ticari kurum küreselleşmenin doğrudan veya dolaylı olarak etkisi altında bulunmaktadır. Küreselleşme ile ülkeler ithalatta uyguladıkları vergileri gün geçtikçe düşürmekte ve yeni ürün ve teknolojiler hemen her ülkede tüketici davranışlarını etkilerak değiştirmektedir. Küreselleşme teknolojik gelişmeyle daha da hızlanmaktadır. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızla gelişmesi dünyayı küçük bir köy haline getirmekte ve dünya ticaretinde genel kabul görmüş rekabet üstünlüğü teorilerini değiştirmeye başlamıştır.

Dünyada yaşanan bu gelişmeler, açık ekonomiye sahip olan ülkemizi de etkilemekte ve dolayısıyla ihracatın ülke ekonomisindeki yeri hızla önem kazanmaktadır. Ülkenin zayıf noktası olan cari açığın kapatılması için stratejik hedefler ihracata yönelik olarak belirlenmektedir. 2023 Türkiye İhracat Stratejisi ve Eylem Planı'nda Türkiye'nin ihracatının 500 Milyar Dolara, dünya ekonomileri içinde 10. sıraya yükselmesi hedeflenmektedir. Nitekim, Türkiye'nin 2003 yılında yaklaşık 47 Milyar Dolar olan ihracat rakamı 2013 yılında yaklaşık 152 Milyar Dolara yükselmiş ve bu hedefin gerçekleştirilmesi için önemli bir yol katedilmiştir.

Türkiye'nin 2013 ihracatının %59'unu gerçekleştiren¹, 1-249 çalışanı bulunan küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ), ülke ekonomisinin birçok göstergesinde olduğu gibi bu gelişim sürecinin de önemli aktörlerindendir. KOBİ'ler ülkemizde toplam girişim sayısının %99,8'ini oluşturur; işsizliğin azaltılması ve yeni istihdam alanlarının yaratılmasında oynadıkları rolleri, dengeli ve sosyo-ekonomik kalkınmanın sağlanması ve sürdürülmesinde yaptıkları olumlu katkıları ve piyasa koşullarında meydana gelen değişmelere hızlı uyum sağlayabilen esnek üretim yapısına sahip olmaları itibarıyla ülke ekonomisinde etkili bir rol oynamaktadırlar. KOBİ'lerin ülke ihracatındaki rolü de gün geçtikçe artmaktadır, ancak KOBİ'ler bu artışın beklenen oranda gerçekleşmesini engelleyen bazı sorunlar ile karşı karşıyadır. Bu sorunlar; finansman, bürokratik, pazar, hammadde, işgücü sorunları ve daha da önemlisi bilgi ve veri yetersizliğinden kaynaklanan sorunlardır.

Kırşehir ilinde bulunan ihracatçı firmaların kayıtlı buldukları merkezleri bazında 2003 yıl sonu itibarıyla yaklaşık 13 Milyon Dolar olan ihracat rakamı, 2013 yıl sonu itibarıyla yaklaşık 220 Milyon Dolara yükselmiştir (TÜİK verileri). İhracat değerlerindeki bu önemli artışa rağmen 2014 yılında Kırşehir ilinden yapılan ihracat, ülke ihracatının yalnızca %0,14'ünü

¹ TÜİK verileri

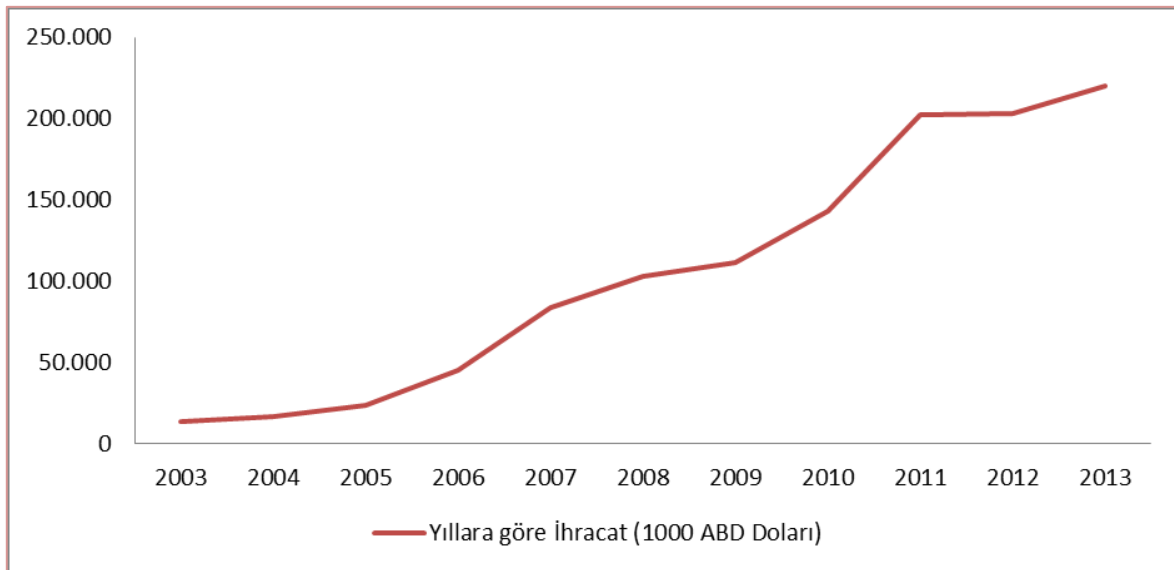
oluşturmuştur. Dolayısıyla, ilde artış eğiliminde olan ihracat potansiyeli henüz istenilen seviyeye ulaşmamıştır. İdeal ihracat rakamları ise ilde faaliyet gösteren ve il ekonomik kalkınmasında kilit pozisyonda bulunan KOBİ'lerin ihracat faaliyetlerini geliştirmeleri ile mümkün olacaktır.

Kırşehir Ticaret ve Sanayi Odası (Kırşehir TSO), ihracatın arttırılmasının, bölgenin sosyo-ekonomik kalkınmasının önemli etkenlerinden olduğunun bilincinde olup, üye firmaların (1321 aktif firma) bu konuda farkındalığını artırma konusunda çalışmalarına ağırlık vermiş durumdadır. Ahiler Kalkınma Ajansı 2014 yılı Teknik Destek Programı çerçevesinde yürütülen "Adım Adım İhracat Projesi" kapsamında ise, özellikle KOBİ'lerin ihracatın önemi ve getirilerinin farkına varmaları için seminerler düzenlemiş ve imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren 30 KOBİ'nin katılımı ile kapsamlı saha araştırması gerçekleştirmiştir. Projenin uygulanan faaliyetleri ve saha araştırmasına ilişkin detaylar, sırasıyla 3., 4. ve 5. Bölümlerde incelenmiştir.

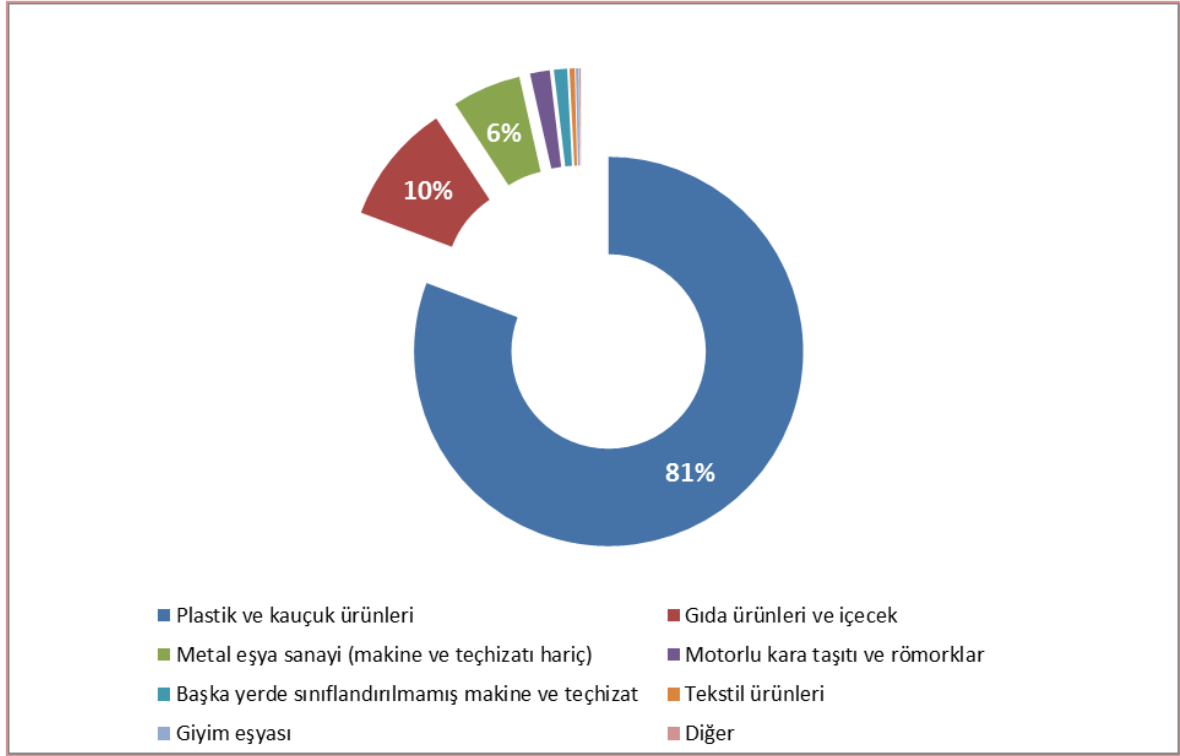
2. KIRŞEHİR İHRACATI

Kırşehir ilinden yapılan toplam ihracat rakamı, 2003 yılında yaklaşık 13 Milyon Dolar iken, bu rakam 2013 yılında yaklaşık 220 Milyon Dolara yükselmiştir. Aşağıdaki grafikten görüldüğü gibi 2009 yılındaki küresel ekonomik kriz nedeniyle tüm ülkede yaşanan durgunluk Kırşehir'de etkisini hafif olarak göstermiş, 2009 sonrasında ise ihracat rakamları devamlı yükseliş göstermiştir.

Grafik i. Kırşehir İli Yıllara göre İhracat Rakamları

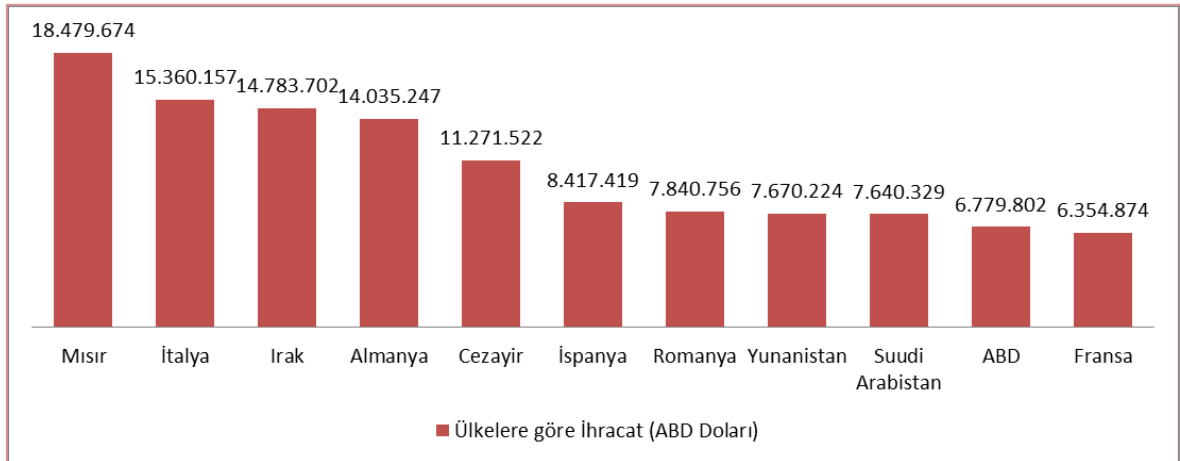


Grafik ii. Kırşehir İli 2013 Yılı ISIC Sınıflamasına göre İhracat



2013 yılında Kırşehir'den yapılan toplam ihracatın büyük çoğunluğunu (yaklaşık 177 Milyon Dolar) plastik ve kauçuk ürünleri oluşturmaktadır. Bunun nedeni, ilde faaliyet gösteren büyük ölçekli ve uluslararası bir lastik firmasının önemli ihracat rakamlarına sahip olmasıdır. Plastik ve kauçuk ürünlerini gıda ürünleri ve içecek (yaklaşık 22 Milyon Dolar) ve, makine ve teçhizat hariç metal eşya sanayi (yaklaşık 12 Milyon Dolar) takip etmektedir. %2'lik kısmı oluşturan ürünler ise; motorlu kara taşıtı ve römorklar, başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat, tekstil ürünleri ve giyim eşyası sektörlerinde gerçekleşmiştir.

Grafik iii. Kırşehir İli 2013 Yılı Ülkelere göre İhracat



Geçtiğimiz yıl Kırşehir'den en fazla Mısır'a ihracat yapılmıştır. Bunu yaklaşık 15 Milyon Dolarlık ihracat ile İtalya, ve 14 Milyon Dolarlık ihracat ile Irak ve Almanya izlemektedir. 2012 yılında da benzer bir tablo görülmüştür.

2011 yılında Dış Ticaret Müsteşarlığı (bugünkü Ekonomi Bakanlığı) tarafından hazırlanan İl İl Dış Ticaret Potansiyeli dokümanında, Kırşehir ilinin ihracat deseni ile en çok örtüşen ithalat desenine sahip olan ülkeler ise, halihazırda Türkiye'nin en çok ihracat yaptığı ülkelere farklı olarak, Romanya ve Nijerya olarak belirlenmiştir. Yukarıdaki grafiğe bakıldığında orta sıralarda görünen Romanya'ya ihracat yapma girişimlerinin diğer ülkelere oranla daha başarılı sonuçlar doğurabileceği ve ihracat yapan ve yapmak isteyen firmaların Nijerya pazarını da göz önünde bulundurmaları gerektiği ortadadır.

Aynı raporda, Kırşehir ilinin ihracat deseni, ihraç edilen ürünlerin rekabetçilik değerini belirleyen "sıradanlık" kriteri bakımından, 81 il arasında 46. sırada; ihraç edilen ürünlerin çeşitliliğini belirleyen "çeşitlilik" kriteri bakımından ise 44. sırada yer almıştır. Bu değerler dahilinde Kırşehir; "sıradan olmayan ürünler ihraç eden çeşitliliği düşük iller" arasında gösterilmiştir.

Rapor kapsamında Kırşehir'in de yer aldığı sofistikasyonu ve nitelikli sıçrama kabiliyeti Türkiye ortalamasının altında olan illere ilişkin, çok yönlü devlet yardımları ve teşvik mekanizmasının geliştirilmesi önerilmiştir.

3. ADIM ADIM İHRACAT PROJESİ'NİN AMACI VE FAALİYETLERİ

2. Bölümde de detaylı olarak anlatıldığı üzere, Kırşehir ilinden gerçekleştirilen ihracat yıllara göre önemli artış sergilemesine rağmen halen ülke ihracatının çok küçük bir oranını oluşturmakta ve böylece, ihracat tek sektörün ve hatta tek bir firmanın hakim olduğu bir tablo çizmektedir. Bu nedenle Kırşehir TSO, Kırşehir ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin ihracat kapasitelerini artırmak, ihracat konusunda farkındalık yaratmak, bölgesel ve ulusal ihracat desteklerinden daha fazla yararlanmayı sağlamak için gerekli projeleri hazırlamayı, desteklemeyi ve uygulamayı stratejik bir öncelik olarak belirlemiştir. Bu kapsamda, ihracat faaliyetlerine başlamak isteyen veya halihazırdaki faaliyetlerini geliştirmek isteyen KOBİ'lerimize yönelik;

- Farkındalık Yaratma,
- **İhracat Kapasitesi Araştırma ve Değerlendirme,**
- Kapasite Geliştirme (Eğitim) ve,
- Uygulama (Danışmanlık)

aşamalarını içeren etkili, sonuç odaklı ve sürdürülebilir bir iş modeli ile çalışmalarını dış ticaret konusunda yoğunlaştırmıştır.

İlk aşamada gerçekleştirilen ve KOBİ işveren ve çalışanlarının katılım sağladığı farkındalık toplantısında, genel anlamda; küreselleşme süreci, ekonomideki temel eğilimler, ihracata hazırlık ve ihracat süreci ve uluslararası pazarlama konuları işlenmiştir. Kırşehir TSO tarafından finanse edilen bu toplantı sonucunda katılımcı KOBİ temsilcileri üzerinde ihracat konusunun önemi ve getirileri üzerine farkındalık yaratılmıştır. Bu toplantı esnasında ve daha sonrasında diğer firmaların temsilcileriyle birebir görüşmeler gerçekleştirilmiş olup, bir sonraki aşama olan İhracat Kapasitesi Araştırma ve Değerlendirmesine katılmak isteyen yaklaşık 30 KOBİ belirlenmiştir.

Ahiler Kalkınma Ajansı desteği ile finanse edilen saha araştırması aşamasına 30 KOBİ katılmıştır. 4. Bölümde yöntemi detaylı olarak anlatılan bu aşamanın birincil amacı, Kırşehir TSO'nun uygulamakta olduğu iş modeli aşamalarından Kapasite Geliştirme ve Uygulama'ya katılacak KOBİ'lerin ihracat kapasite ve potansiyellerinin belirlenmesidir. Bu kadar kapsamlı bir araştırma sonucunda, birincil amacın gerçekleştirilmesine ek olarak, 30 KOBİ'den oluşan örneklem Kırşehir'de faaliyet gösteren diğer KOBİ'lerin de yönetim ve organizasyon yapıları, sektörel bilgileri, insan kaynakları, finansman, pazarlama ve genel sorunlarına ilişkin genel tabloyu çizmamızda faydalı olmuştur.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Kırşehir TSO'nun, üye firmalarının ihracat kapasitelerini geliştirmeye yönelik uygulamakta olduğu iş modeli aşamalarından olan Farkındalık Yaratma aşamasında belirlenen 30 firma, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Firmaların seçimi için belirlenen kriterler;

- Birincisi, firmaların, Resmi Gazete'nin 4 Kasım 2012 tarihli sayısında yayımlanan KOBİ tanımına² uygun olarak olarak seçilmeleridir. KOBİ'lerin seçimindeki amaç; ilde faaliyet gösteren firmalar arasında KOBİ'lerin yoğun olarak bulunması, hem geneli yansıtılabilmeleri hem de yukarıda değinildiği üzere sosyo-ekonomik kalkınmanın kilit yapıları olmalarıdır.
- İkinci önemli kriter ise firmaların imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteriyor olmalarıdır. Bu kriter, firmaların ihracat potansiyeli ve kapasitesinin varlığı açısından en önemli kriterdir.

Kırşehir'de imalat sanayi sektöründe yaklaşık olarak 110 firma faaliyet göstermektedir ve bunlardan 108 tanesi KOBİ'dir. Bu sayı arasından seçilen 30 firmadan oluşan örneklem geneli en iyi şekilde yansıtmak için yeterli görülmüştür.

Saha araştırması, belirlenen firmaların temsilcileri ile, her biri yaklaşık iki saat süren, birebir görüşmeler yoluyla gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde Ek 1'de verilen, çoğu açık uçlu ve bir kısmı kapalı uçlu sorulardan oluşan anket kullanılmıştır.

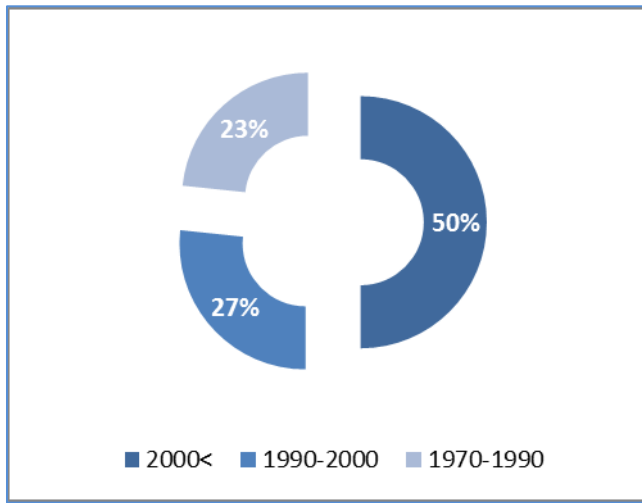
² 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve net satış hasılatı veya mali bilançosunun herhangi biri 40 milyon TL'yi aşmayan ekonomik birimler ve girişimler KOBİ olarak tanımlanmaktadır.

5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Saha araştırması sonuçları 5 bölümde incelenecek olup; ilk bölümde firmaların kuruluş yılları, sektörleri, çalışan sayıları ve ciroları bakımından genel profili hakkında bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde, sahiplik ve yönetim yapıları ve insan kaynakları incelenmiştir. Üçüncü bölümde finansman konusuna değinilmiş olup; bunu üretim kapasiteleri ve teknolojileri, inovasyon (yenilik) faaliyetleri ve tedarik konuları izlemiştir. Son bölümde ise pazarlama ve ihracat detaylı olarak incelenmiştir.

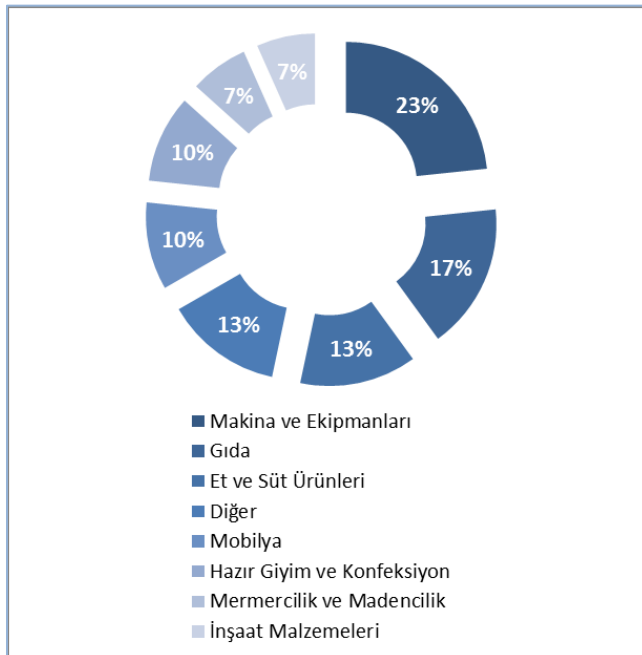
5.1 Firmaların Profili

Grafik 1. Kuruluş Yılları



Katılımcı firmaların yarısı 2000 yılından sonra kurulmuştur. 2000 öncesinde kurulan firmalardan 8'i, 1990 ve 2000 yılları arasında kurulmuş olup, 1970 ve 1990 arasında kurulan firmaların sayısı 7'dir. 2000'den sonra kurulan firmaların yaklaşık yarısı (7 firma) 2010 ve sonrasında kurulmuştur. Bu durum, Kırşehir'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin genç bir profile sahip olduklarını göstermektedir.

Grafik 2. Sektörel Dağılım

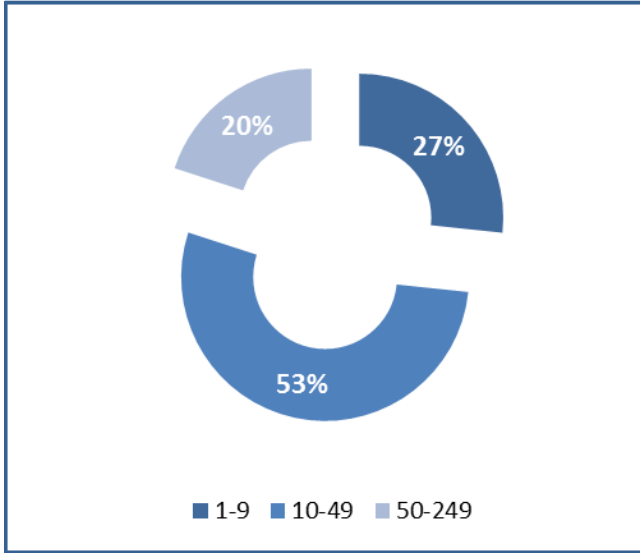


Not: Sektörler NACE REV2'ye göre düzenlenmiştir.

Firmaların biri hariç tamamı imalat sanayi sektörlerinde göstermektedir. Grafik 2'den görüldüğü gibi, firmaların büyük bir çoğunluğu Makina ve Ekipmanları üretmektedir. Bu firmalardan (toplam 7 firma), 6'sı çeşitli imalat sektörlerinde kullanılmak üzere makinalar ve makina aksamaları üretmekte, biri ise iş makinaları ticareti ile uğraşmaktadır. Gıda sektöründe faaliyet gösteren firmalar ikinci sırada yer almakta; Et ve Süt Ürünleri üreten ve diğer sektörlerde faaliyet gösteren firmalar ise eşit paya sahip olup Gıda sektörünü izlemektedir.

Diğer kategorisi altında; Kara Taşıtları, Yedek Parçaları ve Ekipmanları, Endüstriyel Geri Dönüşüm, Kozmetik ve Döküm ve Metal İşleme sektörlerinden birer firman yer almaktadır. Bunu, her ikisinde de üçer firma ile Mobilya ve Hazır Giyim ve Konfeksiyon; yine her ikisinde ikişer Mermercilik ve Madencilik, ve İnşaat Malzemeleri izlemektedir.

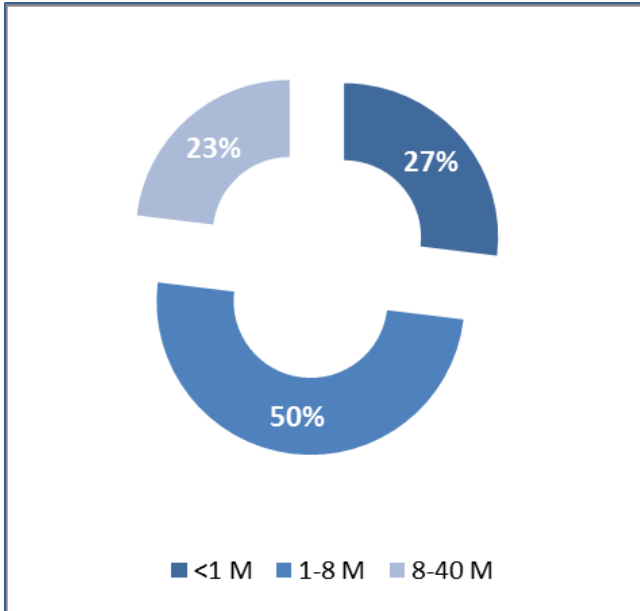
Grafik 3. Çalışan Sayıları



Firmaların tamamı, 1-249 çalışana sahip olup KOBİ tanımına uygundur. Büyük çoğunluğu (16 firma), 10-49 çalışanla küçük ölçekli işletme statüsünde olup; 8 tanesi 1-9 çalışan ile mikro ölçekli ve 6 tanesi ise 50-249 çalışan ile orta ölçekli işletmedir.

Son yıldaki net satış hasılatlarına baktığımızda, çoğunluğunun yine küçük ölçekli işletmeler için tanımlanan 1-8 Milyon TL arasında hasılatla sahip olduğu görülmektedir. Bunu yine 1 Milyon TL'den az net satış hasılatıyla mikro ölçekli işletmeler ve 1-8 Milyon TL hasılatla orta ölçekli işletmeler izlemektedir. KOBİ tanımını belirleyen ölçeklerden çalışan sayıları ve net satış hazırları yüzdeleri arasındaki fark ise, firmalardan üçünün 2013 yılında kurulmuş olup henüz son yıl satış hasılatı hesapları belirlenmemiş ve biri hakkında veri alınamamış olması ile açıklayabiliriz.

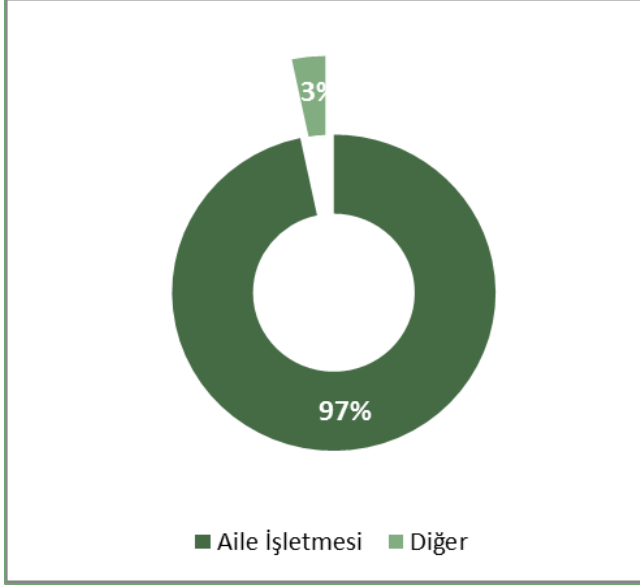
Grafik 4. 2013 Yılı Satış Hasılatları



5.2 Yönetim ve Organizasyon

5.2.1 Firmaların Sahiplik ve Yönetim Yapıları

Grafik 4. Sahiplik Yapıları

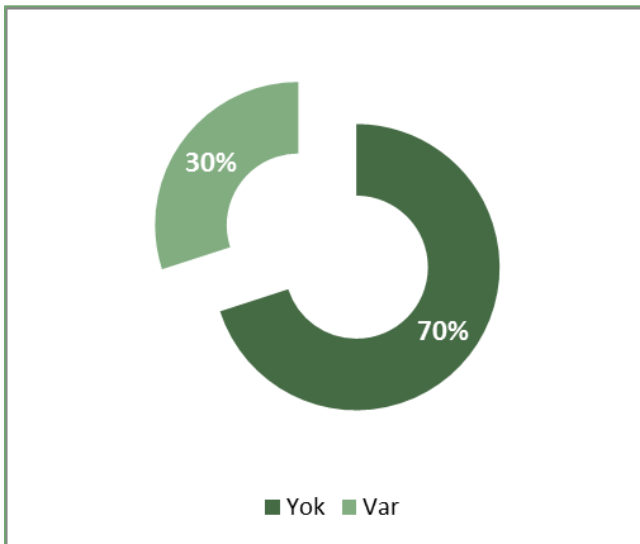


Türkiye genelinde tüm işletmelerin yaklaşık %95'ini oluşturan aile işletmeleri, Kırşehir ilinde de yukarıdaki grafikten görüldüğü üzere oldukça yoğun olarak bulunmaktadır. Rakamları incelediğimizde, 29 firmanın aile işletmesi ve bir firmanın ise iki ortaklı yapıda olduğu görülmüştür.

Firmaların yönetim yapılarını incelediğimizde, biri hariç tümünde kurucuların halen firma yönetiminde

aktif yer aldığı görülmektedir. Bu durum firmaların genç profile sahip olmaları ile ilişkilendirildiğinde doğal bir durumdur. Aile işletmesi olan firmalarda yönetimde bulunan aile üyeleri genel olarak; kurucu, kardeşler ve halefleri olan oğulları ve/veya kızlarıdır.

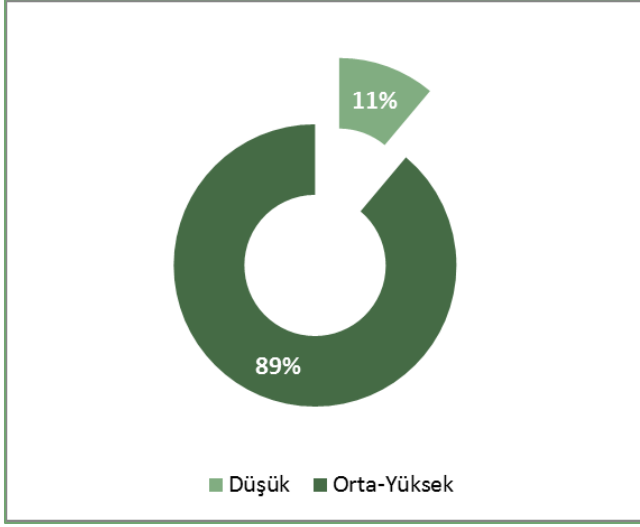
Grafik 5. Aile Üyesi Olmayan Yöneticilerin Varlığı



Grafik 5'te de görüldüğü üzere, firmaların çoğunluğunda aile üyesi olan yöneticiler istihdam edilmektedir. Türkiye'deki mikro, küçük ve orta ölçekli işletmelerin genelinde olduğu gibi, katılımcı firmaların çoğunluğu da kurucu ve ailesinden olan kişiler tarafından yönetilmektedir. Firma yönetiminde bulunan aile üyelerinin stratejik kararlara etkisi yüksektir.

Aile dışından yönetici(ler)in istihdam edildiği diğer firmalara baktığımızda bunların çoğunluğunun orta ölçekli firmalar olduğunu görmekteyiz. Bu yöneticilerin her biri için görev tanımları da yapılmış durumdadır. Bu durum, bize firma ölçeği büyüdükçe yönetimde profesyonelleşmenin de gerçekleştiğini göstermektedir.

Grafik 6. Aile Üyesi Olmayan Yöneticilerin Kararlara Etkisi

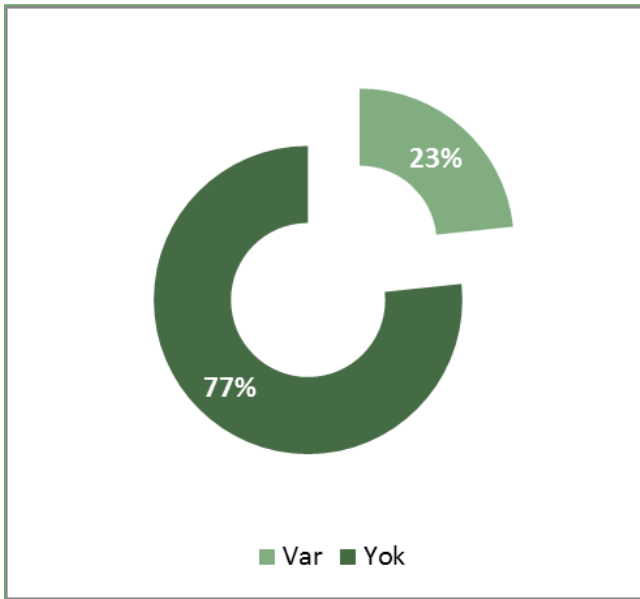


Grafik 6'da görüldüğü üzere, aile dışından yöneticiler, firma yönetimindeki stratejik kararlarda genellikle orta ve yüksek düzeyde söz sahibidirler.

Katılımcı firmaların yalnızca ikisinde son üç yıl içerisinde, yöneticilerin değişimi şeklinde ve planlı olarak gerçekleşen yönetsel değişiklik gerçekleştirilmiştir.

Yönetici değişimlerinden biri aile üyeleri arasında, diğeri ise aile üyesi olmayan yönetici(ler) arasında yapılmıştır.

Grafik 7. İş Planı Varlığı



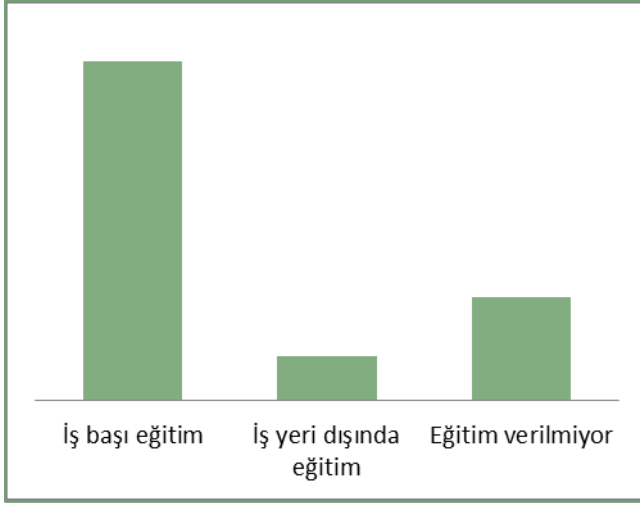
Firmaların çoğunluğunda (23 firma), firmanın büyüme hedefleri ile ilgili stratejilerin yer aldığı yazılı iş planları bulunmamaktadır. İş planı olmayan firmalardan bazıları bu durumu, planlarının sözlü olarak mevcut olduğu şeklinde açıklamışlardır.

Yazılı iş planları olan firmaları incelediğimizde, bunların da yine genellikle orta ölçekli firmalar olduğunu görmekteyiz.

Yazılı iş planları olan firmalar, bunları her yıl revize etmektedir. Bu planlarda, genel büyüme hedefleri ise; yeni ve dış pazarlara açılmak ve bu hedefi gerçekleştirmek için gerekli teknolojik süreç yatırımları yapmak olarak belirlenmiştir.

5.2.2 İnsan Kaynakları Yönetimi

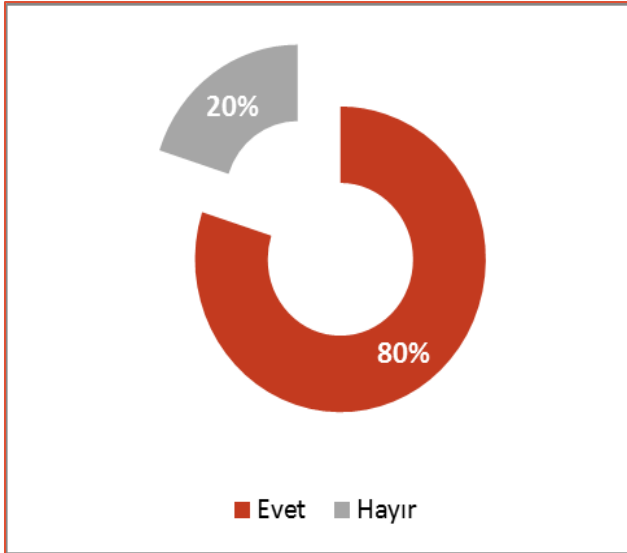
Grafik 8. Personelin Eğitimi



Firmaların %76'sında (23 firma), özellikle üretim personelinin mesleki vasıflarının geliştirilmesi için iş başı eğitimler verilmektedir. Bu firmalardan yalnızca üçünde, personeller ayrıca İŞKUR tarafından veya ilde bulunan halk eğitim merkezlerince sağlanan eğitimlere katılmaktadır. 7 firmada personel eğitimi bulunmadığı ifade edilmiştir.

Bu durum, firmalarda profesyonel personel eğitimine düşük seviyede önem verildiğini göstermektedir.

Grafik 9. Vasıflı İş gücü Bulmakta Sorun Yaşıyor musunuz?

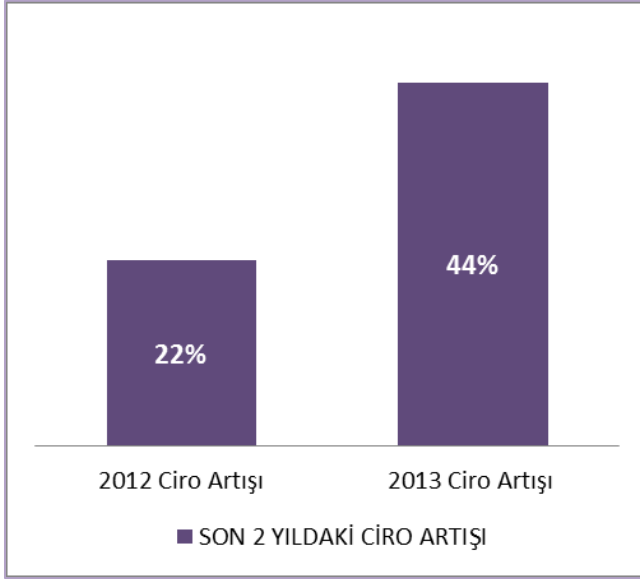


Grafik 9'da görüldüğü gibi, firmaların büyük çoğunluğu sektörlerinde ve bölgelerinde vasıflı işgücü temininde sorun yaşadığını belirtmişlerdir.

Katılımcılar sektörlerine uygun vasıflı işgücünün; başta İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa ve Konya gibi şehirler olmak üzere, belirtilen faaliyet sektörlerinin tümünün gelişmiş olduğu büyük şehirlerde bulunduğunu vurgulamışlardır.

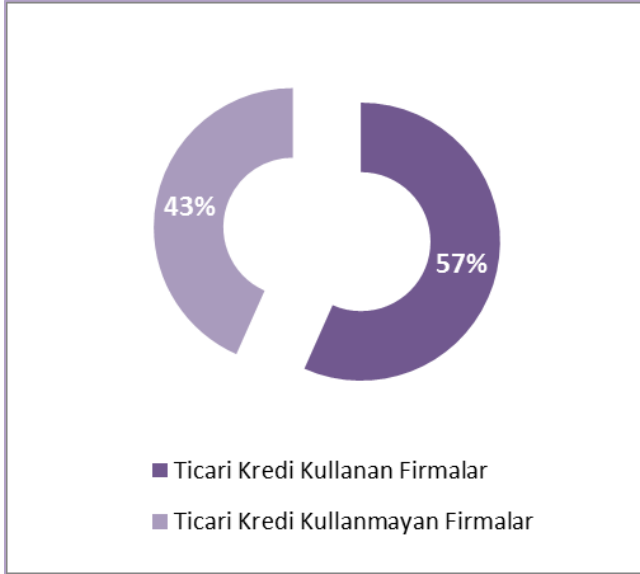
5.3 Finansman

Grafik 10. Son Yıllardaki Ciro Artışı



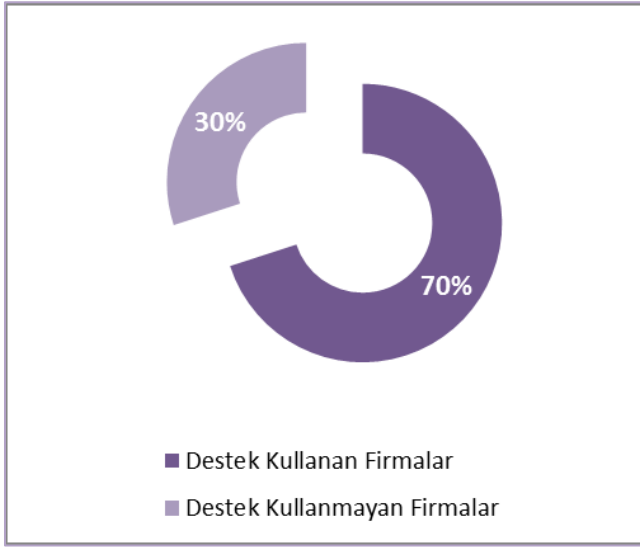
Firmaların 2011 yılındaki net satış hasılatlarını baz aldığımızda, 2012 yılında ortalama %22 oranında cira artışı gerçekleşmiştir. Bu oran, 2012 yılı hasılatı baz alındığında ise, geçtiğimiz yılda %44 oranında gerçekleşmiştir. Bu durum, bize firmaların her yıl önemli oranda büyüdüklerini göstermektedir.

Grafik 11. Ticari Kredi Kullanımı



Firmaların yarısından fazlası, çoğunluğu kısa vadeli olmak üzere banka kredileri ve ihracat faaliyetlerinde bulunanlardan ikisi ise Eximbank ihracat kredileri kullanmaktadır. Firmaların kullandıkları kredilerin 2013 cirosuna oranı ise ortalama %20'dir.

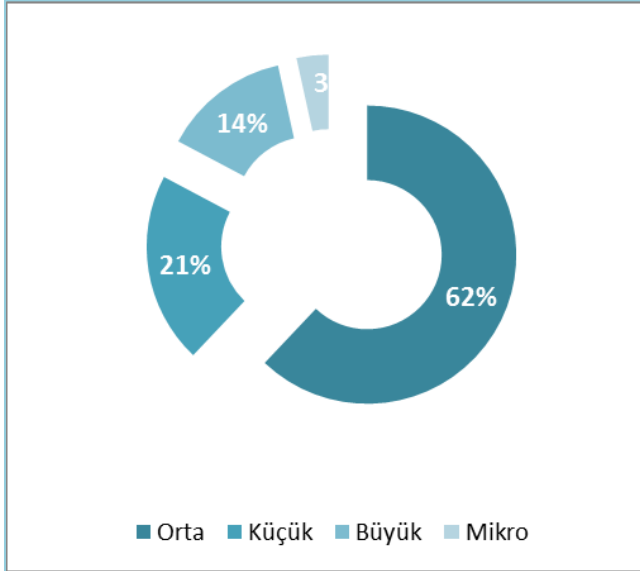
Grafik 12. Devlet Destekleri Kullanımı



Firmaların çoğunluğu, genellikle KOSGEB ve Bölgesel Kalkınma Ajansları (AHİKA) tarafından sağlanan finansal desteklerden faydalanmaktadır. AHİKA tarafından sağlanan destekler makina ekipman yatırımları için kullanılırken, KOSGEB'den sağlanan destekler genellikle girişimcilik, tanıtım ve katalog hazırlama amaçları için kullanılmaktadır.

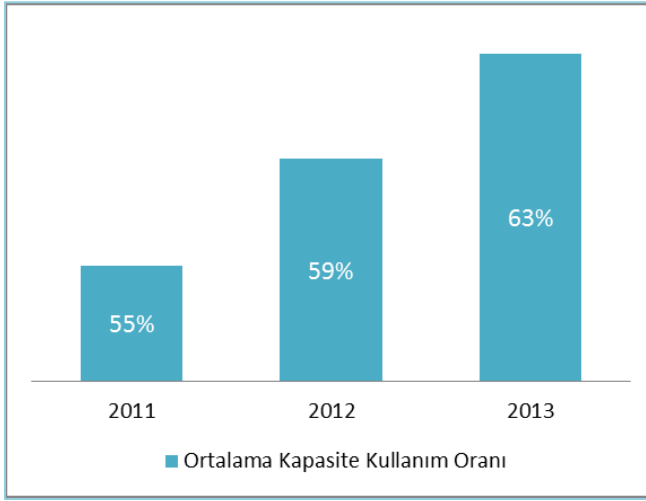
5.4 Üretim

Grafik 11. Üretim Kapasiteleri



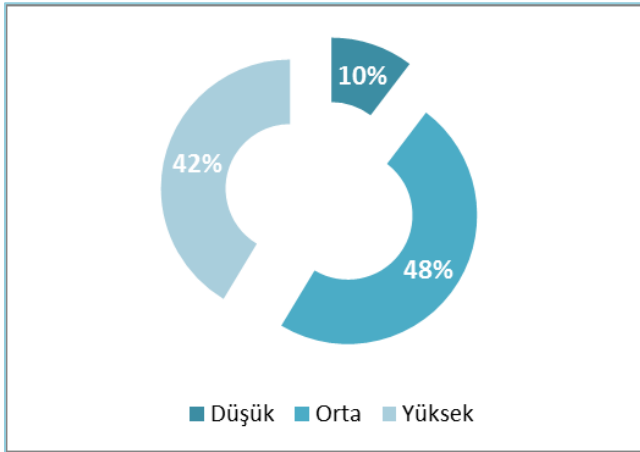
Katılımcılardan, firmalarının üretim kapasitelerini sektörde faaliyet gösteren diğer firmalar ile karşılaştırarak ölçeklendirmelerini istediğimizde, çoğunluğu orta kapasitede üretim yaptıklarını belirtmişlerdir. Bunu sırasıyla, küçük, büyük ve mikro ölçekli kapasiteler izlemektedir.

Grafik 12: Üretim Kapasitelerinde Yıllara Göre Ortalama Artış



Faaliyet sektörü gözetmeksizin, tüm firmaların kapasite kullanım oranları yıllara göre ortalama bazda önemli artış sergilemiştir. Grafik 12’de görüldüğü gibi, 2011’den itibaren yıllık %4 ortalama artış söz konusudur. Bu durum da yine firmaların üretim kapasitelerini artırarak gün geçtikçe büyüdüklerini göstermektedir.

Grafik 13. Kullanılan Üretim Teknolojileri



Katılımcılardan, kullanmakta oldukları üretim teknolojilerini, sektördeki genel kullanım ve yeni uygulamaları göz önünde bulundurarak değerlendirmeleri istenildiğinde, neredeyse yarısı orta seviyede teknoloji ile üretim yaptıklarını belirtmiştir. %42’lik önemli bir kesim ise yüksek teknoloji kullandıklarını belirtmiştir.

Düşük seviyede teknoloji kullandığını belirten firma sayısı yalnızca üçtür.

Benzer şekilde katılımcılardan teknolojik anlamda sektörlerindeki gelişmelere uyumlarını “yetersiz”, “orta” ve “yeterli” olarak değerlendirmeleri istenildiğinde, genellikle “yeterli” cevabı alınmıştır. Bu firmalar, yeterliliklerini yeni makina ve teçhizat yatırımları ve düzenli Ar-Ge faaliyetleri ile açıklamaktadırlar. Ancak, gelişmelere uyumlarını “yüksek” olarak tanımlayanlar da önemli sayıdadır. Birkaç katılımcı ise teknolojik olarak “yetersiz” olduklarını belirterek, bu durumu yakın zamanda yapmayı planladıkları teknolojik yatırımlar ile aşmayı düşünmektedirler. Özetle, teknolojik yeterlilik seviyesi ne olursa olsun tüm firmalar teknolojik gelişmelere uyumun varlıklarını sürdürebilmek için kaçınılmaz olduğunun bilincindedirler.

Katılımcılar, firmalarında kullanılan çoğunluğu orta ve yüksek seviyedeki üretim teknolojilerinin, iş gücü kullanımını minimize ederek maliyet avantajı sağladığını ve aynı zamanda ürün kalitesini artırdığını belirtmişlerdir. Firmaların büyük çoğunluğunun sermaye-yoğun sektörlerde faaliyet gösterdiğini göz önünde bulundurduğumuzda, bu sonuç oldukça tutarlıdır.

Üretim Sorunları

Firmaların üretimde yaşadıkları en büyük sorunlar aşağıdaki gibidir:

1. Kalifiye eleman eksikliği
2. Hammadde fiyatlarının yüksekliği
3. Hammadde kalitesindeki sorunlar

Bu üç sorun, üretim sürecinde aksamalara yol açarak maliyetleri artırmakta ve nihai ürün kalitesini olumsuz etkilemektedir.

5.5 Tedarik

Firmalar, üretimde kullandıkları ana hammaddeleri çoğunluğu büyük şehirlerden ve önemli bir kısmı İç Anadolu Bölgesi'nde bulunan illerden olmak üzere, çeşitli imalatçı, toptancı ve ithalatçı firmalardan temin etmektedirler. Bölgede ve ülke genelinde bulunmayan bazı ana hammaddeler (kimyasallar, hayvansal ürün girdileri vb.) ithal edilmektedir.

Tedarik Sorunları

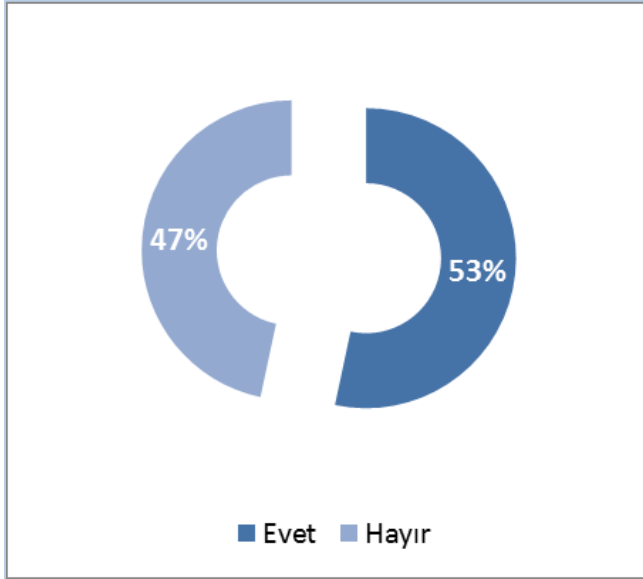
Firmaların hammadde tedarik sürecinde yaşadıkları sorunlar aşağıdaki gibidir:

1. Nakliye maliyetlerinin yüksekliği
2. Teslim sürelerinin uzunluğu

Bu sorunlar da yine üretim sürecinde aksamalara yol açmakta ve dolayısıyla maliyetleri artırmaktadır.

5.6 İnovasyon

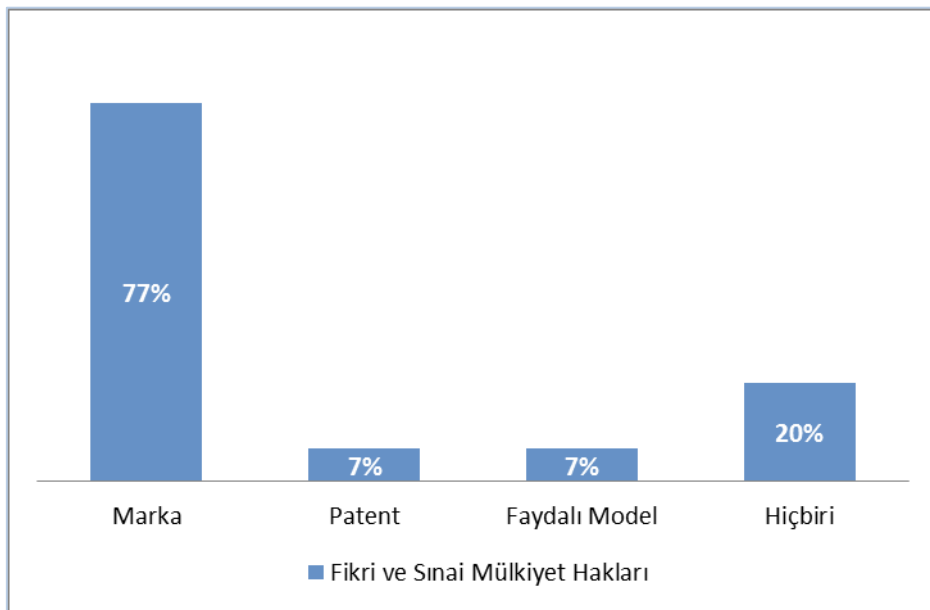
Grafik 14. Ticari Belge ve Sertifikalarınız Var mı?



Firmaların yarısından fazlası ticari belge ve sertifikalara sahiptir. Bu sertifikalar, sektör farkı gözetmeksizin, en çok sahip olunan belge TSE ve ISO 9001 belgesidir. Bazı firmalar bu belgelere ek olarak, sektörel bazda bazı belgelere de sahiptir.

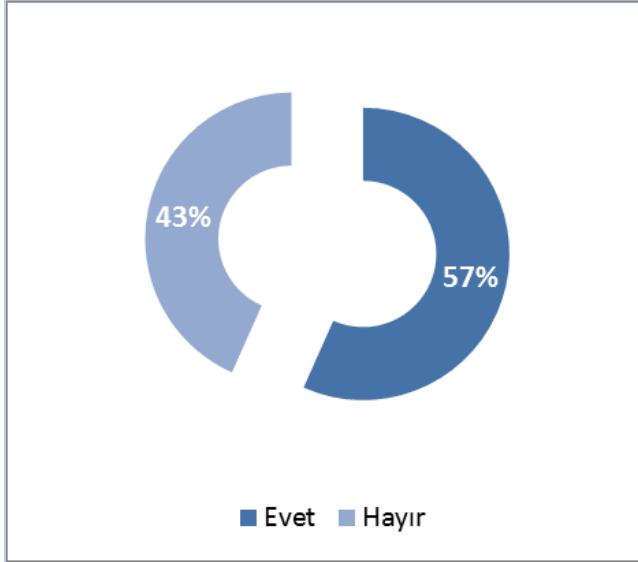
Bunlardan mobilya ve makina sektörlerinde faaliyet gösteren firmalar, Hizmet Yeterlilik Belgesi'ne; et ve süt ürünleri üreten firmalar, HACCP – Gıda Güvenlik Sistemi veya Helal Gıda Belgesi'ne; Endüstriyel Geri Dönüşüm firması ise Çevre Etki Değerlendirmesi (ÇED) Olumlu Belgesi'ne sahiptir. Ayrıca, ihracat yapan firmaların %25'i ihraç ettiği ürünler için , Avrupa Birliği ülkelerinde malların serbest dolaşımını sağlayan CE İşareti'ne de sahiptir. İhracat yapan firmalar hakkında detaylı bilgi 5.7. Bölümde verilmiştir.

Grafik 15. Fikri Mülkiyet Hakları



Firmaların büyük çoğunluğu (23 firma) ürünlerini markalandırmıştır. Ancak patent ve faydalı model sahibi firma sayısı oldukça azdır (ikişer firma). Patent sahibi firmaların sektörlerine baktığımızda, bunların inşaat malzemeleri ve makina ve ekipmanları üreten firmalar firmalar olduğunu görmekteyiz. Faydalı model sahibi firmalar da yine makina ve ekipmanları sektöründe faaliyet göstermektedir.

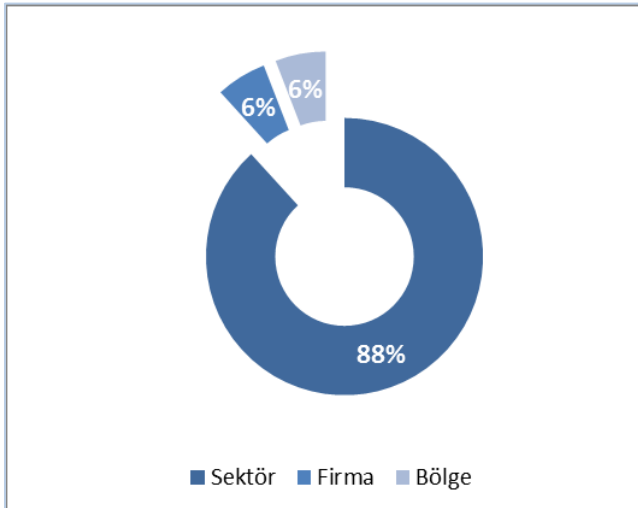
Grafik 16. Son üç yıl içinde yeni ürün ürettiniz mi?



Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü'nün (OECD), endüstriyel inovasyonun ölçümü için yayınladığı ve inovasyon konusunda temel referans rehberi olan OSLO Manual¹'a göre, belirlenen süreç içerisinde başarılı inovasyon faaliyetlerinde bulunan firmalar "İnovatif (Yenilikçi) Firma" olarak adlandırılmaktadır.

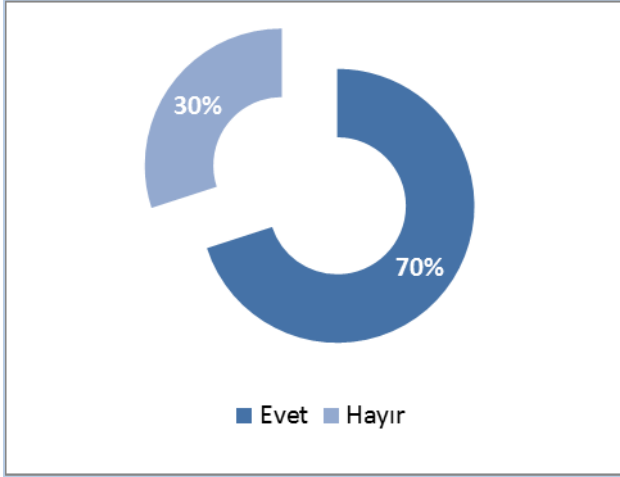
Yenilikçi firmaların toplam satışlarda, üretim, finansal performans ve ihracatta diğer firmalara göre daha başarılı oldukları da birçok araştırmaya göre kanıtlanmış ve genel kabul görmüş bir gerçektir. Grafik 16'da, araştırmamıza katılan firmaların yarısından fazlasının son üç yıl içerisinde yeni ürün(ler) üretmiş olduğunu görmekteyiz. Bu durum, firmaların düzenli Ar-Ge ve inovasyonun önemini farkında olduklarını ve ihracatta daha fazla başarı için potansiyel teşkil ettiklerini göstermektedir.

Grafik 17. Üretilen Yeni Ürünlerin Yenilik Düzeyleri



Son üç yıl içerisinde üretilen yeni ürünlerin genel anlamda yalnızca firma ve bölgede değil, Türkiye genelindeki sektörel bazda yeni olarak ifade edilmiştir. Bu durum, ürünlerin teknik özellikleri, çeşitli materyal ve parçaları, kullanım kolaylığı gibi konularda sektör bazında yeni olmaları, ürünlere yönelik olarak gerçekleştirilen inovasyon faaliyetlerinin teknoloji düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Grafik 18. Son üç yıl içinde üretim süreçlerinde yenilik yaptınız mı?



Yine yenilikçiliğin önemli göstergelerinden olan son yıllardaki süreç yenilikleri, araştırmaya katılan firmalar tarafından olumlu bir tabloyla sergilenmektedir. Firmaların çoğunluğu (21 firma), son üç yıl içerisinde üretim süreçlerini geliştirmeye yönelik yeni makina ve teçhizat yatırımları şeklinde süreç yenilikleri gerçekleştirmiştir.

Bu firmalar, Grafik 13'teki üretimde orta ve yüksek teknoloji kullandıklarını belirten firmalardır. Bir diğer ifadeyle, firmalar orta ve yüksek teknolojilere, son yıllarda üretim süreçlerinde yaptıkları yeni yatırımlar ile geçmiş yapmıştır.

5.7 Pazarlama ve İhracat

5.7.1 Pazarlama

Sektörlerdeki Rekabet Avantajları:

Tüm sektörlerden firmaların belirttiği genel rekabet avantajları: *düşük fiyat, yüksek kalite ve zamanında teslim* şeklindedir.

Sektörel bazda belirtilen rekabet şartları ise aşağıdaki gibidir:

- Makina ve Ekipmanları Sektörü: Teknik servisin sağlanması ve makina tasarımlarının işlevselliği
- Gıda Sektörü: Özellikle kuruyemiş üreten firmalar için paketleme teknolojilerinin gelişmiş olması ve hammadde teminindeki kolaylıklar
- Et ve Süt Ürünleri Sektörü: Sürdürülebilir süt verimi ve yüksek üremenin sağlanması
- Mobilya Sektörü: Devamlı Ar-Ge ve verimli süreç yönetimi
- Hazır Giyim ve Konfeksiyon: Düzenli ürün yenilikleri
- Mermercilik ve Madencilik Sektörü: Hammadde kalitesinin yüksek olması ve ürün yelpazesinin geniş olması
- İnşaat Malzemeleri: Markalaşma ve tanıtım, yüksek teknoloji ile üretim

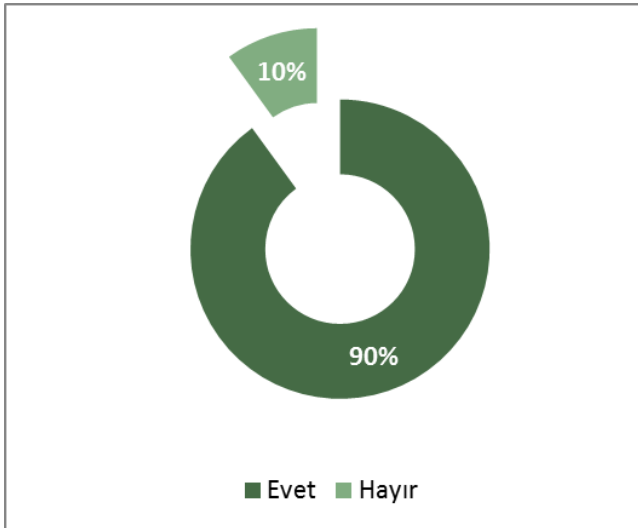
Pazarlama Stratejileri:

Firmaların %75'inin önümüzdeki dönem için pazarlama stratejileri mevcuttur. Bu firmaların önemli bir bölümü müşteri memnuniyetine önem vererek fiyat-kalite dengesini sağlamak, pazarlama ağını genişletmek ve yurtdışı pazarlara açılmak istediğini belirtmişlerdir. Kısa

vadede gerçekleştirilmesi öngörülen ve pazarlamada öne çıkan diğer planlar, sektörel bazda aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Makina ve Ekipmanları Sektörü: Teknik servis hizmetlerinin ve ürün işlevselliğinin geliştirilmesi
- Gıda Sektörü: Üretim ve paketleme teknolojilerine daha fazla yatırım
- Mobilya Sektörü: Yurt genelinde bayilik ağını genişletmek
- Mermercilik ve Madencilik Sektörü: Üretilen mermer ürünlerinin marka değerinin yükseltilmesi ve ürün yelpazesinin genişletilmesi
- Hazır Giyim ve Konfeksiyon: Sezonluk tasarımların geliştirilmesi

Grafik 19. Sektörünüzün uluslararası pazarlarda rekabet şansı var mıdır?



Katılımcılara, faaliyet gösterdikleri sektörlerin uluslararası pazarlarda rekabet şansını sorduğumuzda hemen hepsi olumlu cevap vermişlerdir. Ancak, bazı katılımcılar, uluslararası pazarlarda yoğun bulunan Çin menşeli ürünlerin sektörlerindeki mevcut rekabet şansını düşürdüğünü belirtmişlerdir.

Sektörlerinin dış pazarlarda rekabet şansı olmadığını düşünen firmalar, şekerli mamüller ve süt ürünleri üretmektedir.

Pazarlama Sorunları

Hemen tüm katılımcı firmalar pazarlama sürecinde sorun yaşadıklarını ve belirtmişlerdir. Bu sorunlar ve eksiklikler sektörel bazda değişiklik göstermemekte ve sırasıyla aşağıdaki özetlenmektedir:

1. Tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği
2. Yetersiz talep
3. Yüksek nakliye maliyetleri
4. Satış ve pazarlama departmanının ve pazarlama konusunda uzman personelin bulunamaması
5. Haksız rekabet
6. Fiyat istikrarsızlığı

Sektörel Bazda İhracatta Başarılı Firmalar:

Katılımcılardan, Türkiye’de kendi sektörlerinde faaliyet gösteren ve ihracatta başarılı olan firmalar konusunda bilgi istediğimizde, genellikle büyük şehirlerdeki büyük ölçekli ve kurumsal firmalar referans gösterilmiştir.

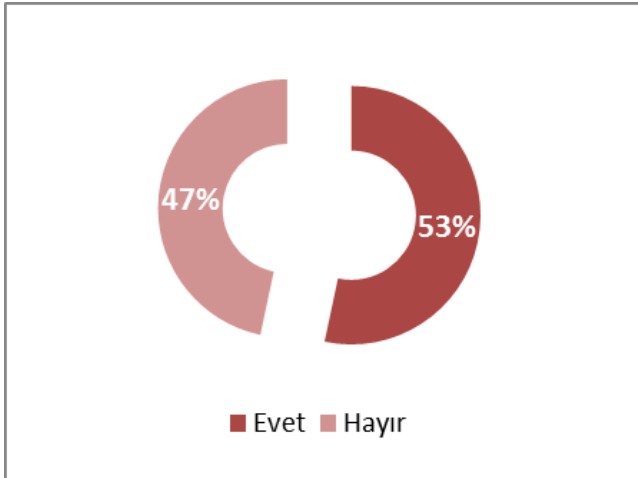
Bu firmaların rekabet avantajları, sektör farkı gözetmeksizin aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

1. Kurumsallık ve finansal güç
2. Marka değeri
3. Fiyat
4. Kalite
5. Teknolojik altyapı
6. Kalifiye eleman

Ayrıca, daha önceki bölümlerde hammadde nakliye fiyatlarının yüksekliğini sorun olarak bildiren katılımcılar, bu firmaların konumları dolayısıyla hammaddeye kolay erişebilmelerinin önemli bir rekabet avantajı olduğunu belirtmişlerdir.

5.7.2 İhracat

Grafik 20. İhracat yapıyor musunuz?



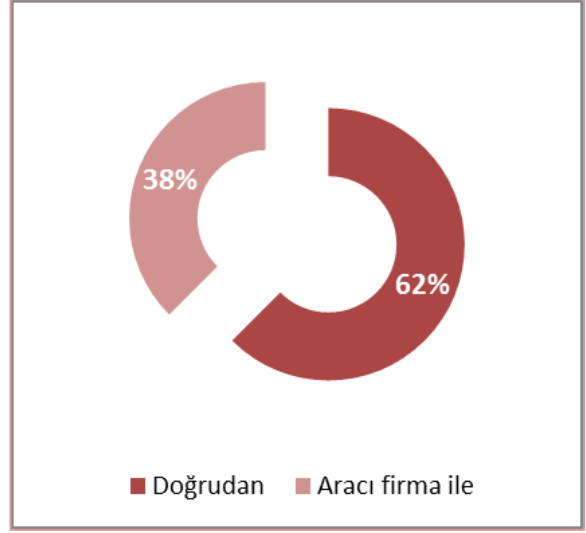
Firmaların yarısından fazlası (16 firma) ihracat faaliyetlerinde bulduklarını belirtmişlerdir. Ancak Grafik 21’den de görüldüğü üzere, düzenli ihracat faaliyetlerinde bulunanların tüm ihracatçılar içindeki payı yalnızca %31’dir (5 firma). Katılımcıların çoğunluğu düzensiz, yani belirli bir plan ve stratejiye dayanmaksızın ihracat yapmaktadır.

Benzer şekilde, ihracat yapan firmaların yalnızca bir bölümü (10 firma) ihracatlarını doğrudan gerçekleştirmektedir. Bu firmalardan yalnızca %25’i (4 firma) düzenli ve doğrudan ihracat yapmaktadır. Bu firmalar doğrudan ihracatın yanında, aracı firmalar ile de çalışmaktadırlar. Ayrıca, Ekonomi Bakanlığı ve KOSGEB’in ihracat yapan firmalara sağladığı fuarlara katılım ve pazar araştırması konularına yönelik desteklerden faydalanmış olan iki firma da düzenli ve doğrudan ihracat yapan firmalardandır.

Grafik 21. Hangi sıklıkla ihracat yapıyorsunuz?

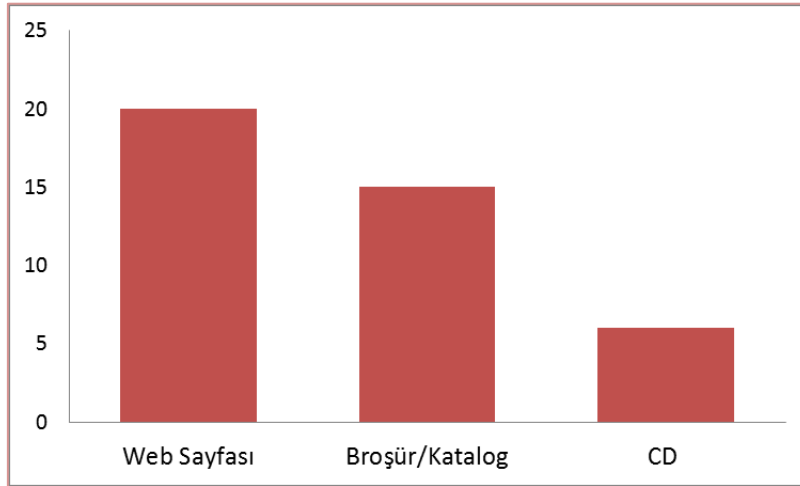


Grafik 22. İhracatınızı nasıl gerçekleştiriyorsunuz?



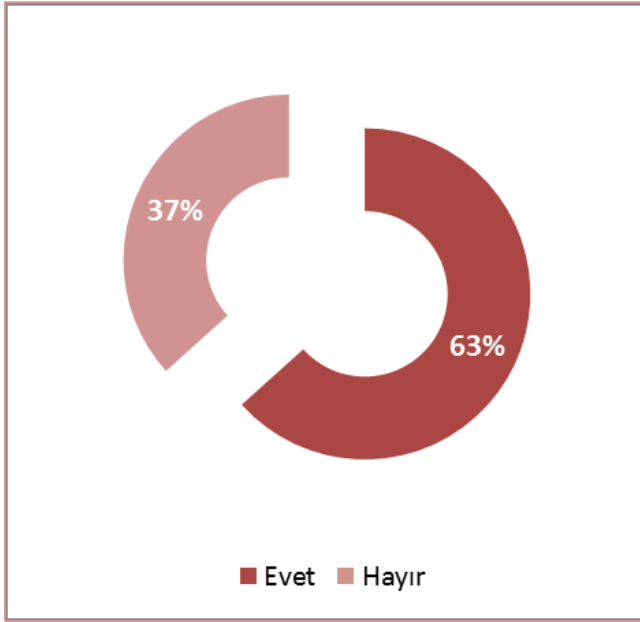
Firmalar ihracatlarını sektör farkı gözetmeksizin; başta Almanya, Fransa ve İspanya olmak üzere Orta Avrupa ülkelerine, Bulgaristan ve Yunanistan'a, Rusya'ya ve yakın Orta Doğu ve Kuzey Afrika ülkelerine gerçekleştirmektedir.

Grafik 23. Tanıtım araçlarından yabancı dilde olanlar



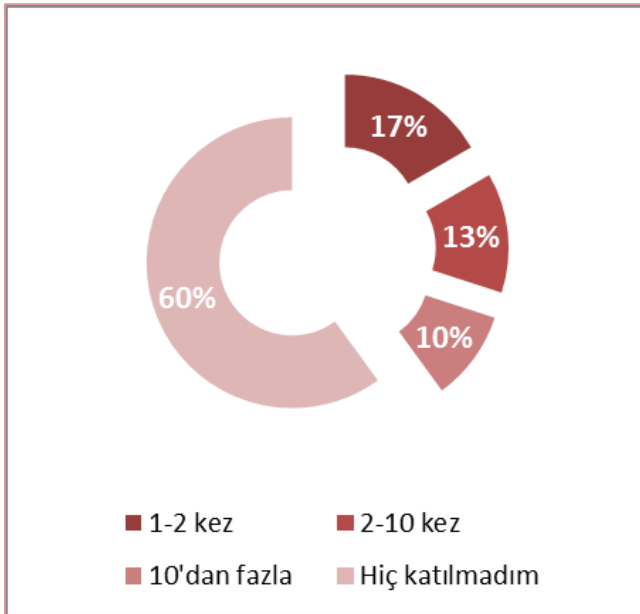
İhracat yapan veya yapmayan firmaların önemli bir bölümünde (20 firma) tanıtım araçlarından, web sitelerinin Türkçe'nin yanında en az bir yabancı dilde daha mevcut olduğunu belirtmişlerdir. Ancak ürün broşür ve kataloglarından yabancı dilde mevcut olan firmalar genellikle ihracat faaliyetlerinde bulunanlardır.

Grafik 24. Yurt içi/dışı fuarlara katılıyor musunuz?



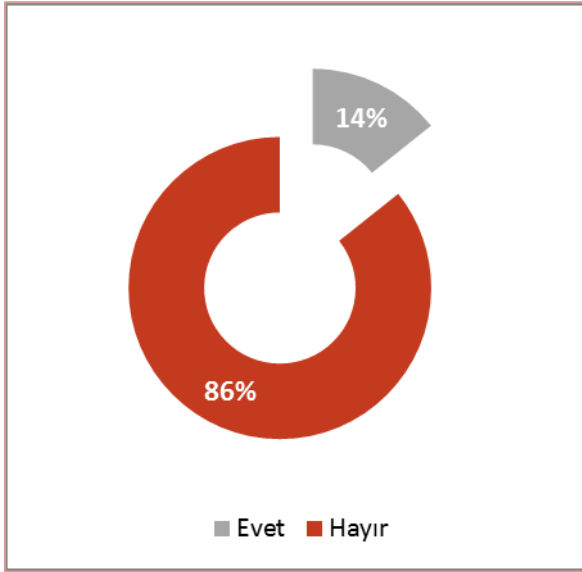
İhracat yapan veya yapmayan firmaların önemli bir bölümü (19 firma), sektörleri ile ilgili yurtiçi ve/veya yurtdışı fuarlara genellikle ziyaretçi olarak katılım sağlamaktadır. Ancak yurt dışı fuarlara katılan firmalar genellikle ihracat yapanlardır.

Grafik 25. İhracat konusunda eğitim/seminerlere katıldınız mı?



Katılımcıların çoğunluğu daha önce hiç ihracat konusunda eğitim veya seminere katılmamıştır. Birden fazla sayıda eğitime katılmış olan firmalar da yine genellikle ihracat yapan firmalardır. Bu eğitim ve seminerler, genellikle Kırşehir TSO tarafından sağlanmıştır.

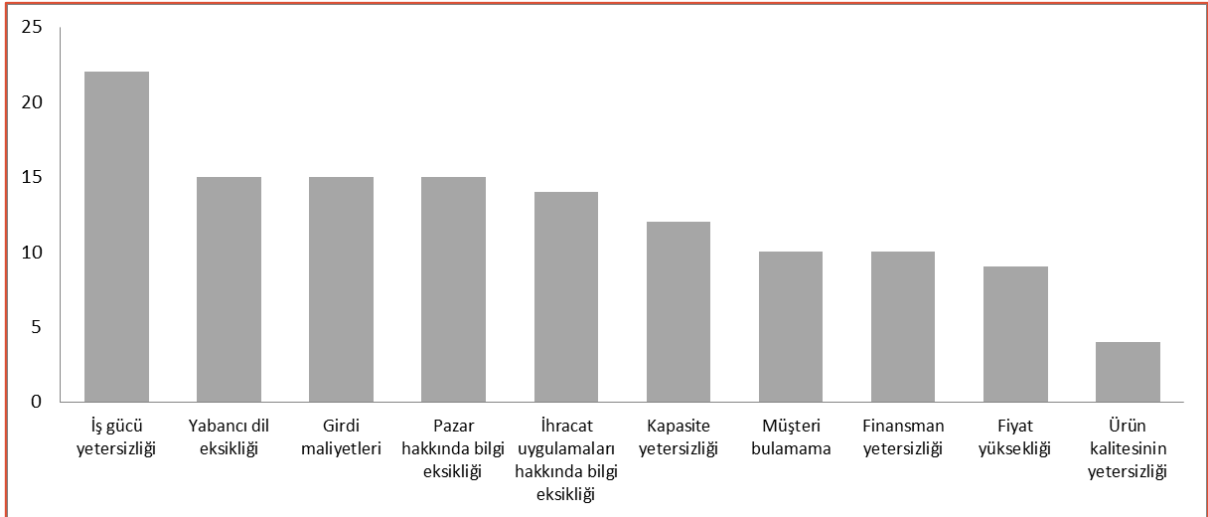
Grafik 26. Daha önce ihracat yapmak için girişiminiz oldu mu?



İhracat yapmayan firmalara, daha önce herhangi bir girişimde bulunup bulunmadıklarını sorduğumuzda, yalnızca iki tanesi böyle bir girişimde bulduklarını ancak çeşitli nedenlerle başarısızlıkla sonuçlandığını veya süreci yarıda bıraktıklarını söylemişlerdir. Firmalardan biri, yurtdışındaki potansiyel alıcılar ile e-mail yoluyla yazışmalar gerçekleştirmiş ancak bunu faaliyete dökmemiştir.

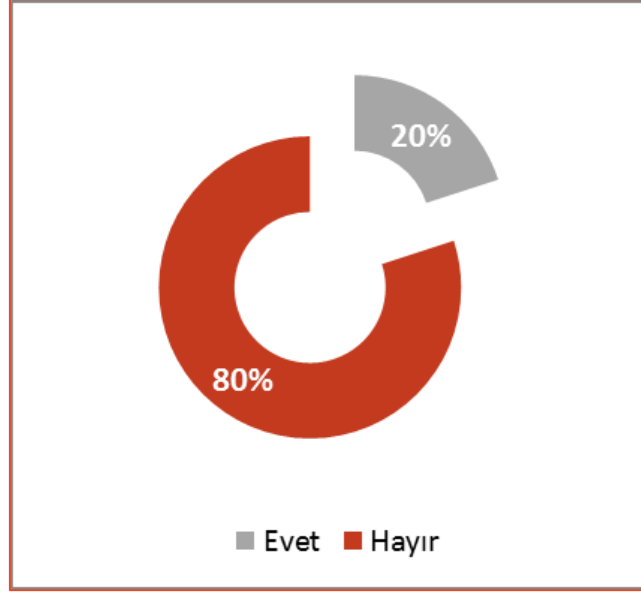
Diğer firmada ise, Irak pazarına açılma girişiminde bulunmuş, ancak ülkedeki ticari güvensizlikten dolayı ihracat faaliyetlerinden vazgeçmiştir.

Grafik 27. İhracatın Önündeki Engeller



İhracat yapan ve yapmayan tüm firmalar ihracat konusunda çeşitli zorluklar ve engeller ile karşı karşıyadır. Bu sorunların başında ihracat konusunda bilgili ve deneyimli iş gücü eksikliği gelmektedir. Yine ihracatın önemli unsurlarından olan yabancı dil(ler)in eksikliği ikinci sırada gelmektedir. Nitekim, Grafik 28'de de görüldüğü gibi, firmaların yalnızca %20'si (6 firma) ihracat faaliyetlerinde çalışabilecek iyi düzeyde ve en az bir yabancı dil (İngilizce) bilen personel istihdam etmektedir. Girdi maliyetlerinin yüksekliği ve pazar hakkında bilgi eksikliği, yabancı dil ile aynı derecede önemli bir sorundur.

Grafik 28. İhracat faaliyetlerinde çalışabilecek personeliniz var mı?



6. SONUÇ

Yapılan saha araştırması sonucunda elde edilen verilerin analizi üç ana başlık altında değerlendirilmiştir, bunlar;

- Yönetim yapıları ve insan kaynakları,
- Üretim teknolojileri ve kapasite kullanımı,
- İhracata yatkınlıklar olarak özetlenebilir.

Yönetim yapıları özetlenecek olursa; katılımcı firmaların hemen hepsi KOBİ boyutlarında olan genç aile işletmeleridir. Kurucu aile bireyi veya üyeleri firma yönetimini üstlenmiş olup, genellikle aile üyesi olmayan yöneticiler istihdam edilmemektedir. Ayrıca, firmaların yazılı iş planları bulunmamakta, insan kaynaklarının geliştirilmesi amacıyla, iş başı eğitimler dışında kurumsal eğitimlere çok az önem verilmektedir. Firmaların hemen hepsi işgücü temininde sorun yaşamaktadırlar.

Üretim yapıları özetlenirse; firmaların kurucu aile bireyleri tarafından yönetilmesinin muhtemel bir sonucu olarak, üretim teknolojilerinin ve kapasite kullanım oranlarının yeterli düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Üretim odaklı yönetim anlayışına sahip birinci kuşak kurucular, üretim teknolojileri yatırımlarına önem vermektedir. Ancak, pazarlama, finansman ve ihracat konularına yeteri kadar ağırlık verilmediğinden kapasite kullanım oranları istenilen düzeye ulaşamamıştır.

Katılımcıların, inovasyon konusunda istekli ve yeni ürün geliştirme motivasyonlarının yüksek olması, rekabet güçlerini artıran önemli bir faktördür.

Firmalar; yönetim, üretim ve pazarlama gibi konularda en büyük sorun olarak "vasıflı işgücü eksikliği" konusundan şikayet etmektedirler. Yine, ihracatın önündeki engellerin başında işgücü eksikliği gelmektedir. Buna rağmen, firmalar, yeterli ve yerinde dışarıdan sağlanacak destek ile mevcut işgücünü geliştirerek bu engelleri aşma imkanına sahiptir. Ancak insan kaynakları eğitimine verilen önemin az olması bu durum ile çelişki oluşturmaktadır. Bu çelişkinin ortadan kaldırılması için;

- Kurumsal eğitimlerin önemi konusunda farkındalık yaratılması,
- Destek sağlayıcı kurumlar tarafından düzenli ve kaliteli eğitim faaliyetlerinin desteklenmesi ve temin edilmesi,
- Firma düzeyinde eğitim ihtiyaç analizlerinin gerçekleştirilmesi, bölgede faaliyet gösteren firmaların rekabet güçlerini arttıracı tedbirler olarak sıralanabilir.

Firmaların üretim ile ilgili sorunlarının ortadan kaldırılması ve yüksek kapasite kullanım oranlarına ulaşarak kârlılıklarının artırılması için; finansal kapasitelerinin geliştirilmesi ve işletme sermayelerinin arttırılması için farkındalık yaratılması faydalı faaliyetler arasında gösterilebilir.

İhracata yatkınlık konusunda; firmaların faaliyet gösterdikleri sektörlerin dış pazarlarda rekabet şansı olduğunu düşünmeleri ve bu alanda rekabet edebilmek için ne gibi avantajlara sahip olmaları gerektiğinin bilincinde olmaları firmaların ihracat konusunda motivasyonlarının yüksek olduğunu göstermektedir. Firmaların yalnızca yarısı genellikle düzensiz olarak ihracat faaliyetlerinde bulunuyor olmalarına rağmen; fuarlara katılım ve yabancı dilde tanıtım araçlarının önemini farkındadır. Ancak, katılımcı firmalar, ihracat yapmalarının önündeki engellerin başında, bu konuda bilgili ve deneyimli işgücü eksikliği ile yabancı dil sorunundan bahsetmektedirler. Bu engeli; girdi maliyetlerinin yüksekliği, pazarlar ve ihracat uygulamaları hakkında bilgi eksikliği takip etmektedir.

Kırşehir TSO, 3. Bölümde detayları verilen İhracat Modeli aşamalarından, Kapasite Geliştirme (Eğitim) ve Uygulama (Danışmanlık) faaliyetleri ile ihracatın önündeki engellerin aşılmasını hedeflemektedir. Kırşehir KOBİ İhracat Kapasitesi Araştırma Raporu bulgularından hareketle Kırşehir TSO önümüzdeki dönemde Kırşehir firmalarının ihracata yönlendirilmesi konusunda, 3. Bölümde detayları verilen İhracat Modelinin diğer aşamalarını gerçekleştirmek üzere faaliyetlerini yoğunlaştırmayı planlamaktadır. Bunlardan ilki; firmaların bilgi eksikliği yaşadığı ve analizde ortaya çıkan tüm konularda planlı ve hedef gruba yönelik etkin eğitimlerin hazırlanması ve uygulanmasıdır. İkincisi ise; belirlenen iş gücü eksikliği ve iş gücü niteliklerinin yetersizliği konularının, firmaların ihracatını arttırıp ihracat için yeni istihdam yaratmalarına kadar olan bir çerçevede dışarıdan alınacak Danışmanlık Hizmetleri ile geliştirilmesidir. Özetle, Kırşehir TSO, saha araştırmasının bir parçası olduğu, yukarıda bahsedilen ihracat modelini bu firmaların ve saha araştırmasına katılmayıp istekli olan firmaların, özellikle ihracat faaliyetlerinde karşılaştıkları aşmalarına ve ihracat faaliyetlerine aktif olarak başlamalarına kadar her süreçte yardımcı olmak üzere uygulamaya devam edecektir.

EK: SAHA ARAŞTIRMASI ANKETİ

FİRMANIZIN:

Ünvanı :.....

Adresi :.....

Tel :.....

Faks :.....

E-posta :.....

Web sitesi :.....

Yetkili Adı :.....

Kuruluş Yılı :.....

Referanslar / Müşteriler:

SEKTÖREL BİLGİ, ÜRETİM VE TEDARİK

1. Faaliyet Sektörünüz:
2. Ürünleriniz:
3. Üretim kapasitenizi, sektörde faaliyet gösteren diğer üreticiler ile karşılaştırarak ölçeklendiriniz:
Mikro Küçük Orta Büyük
4. Son üç yıldaki ortalama kapasite kullanım oranınızı belirtiniz:
2011: (%) 2012: (%) 2013: (%)
5. Kullanmakta olduğunuz üretim teknolojilerinizi, sektördeki genel kullanım ve yeni uygulamaları göz önünde bulundurarak değerlendiriniz:
Düşük Orta Yüksek
6. Firmanızın ve/veya ürünlerinizin sahip olduğu sertifikalar varsa lütfen belirtiniz (örn. Kalite, Çevre, Yönetim, İş Güvenliği Belgeleri, TSEK Markası, CE Sertifikası, ISO vb) lütfen belirtiniz:
7. Aşağıda verilen sınai mülkiyet haklarından herhangi birine sahip misiniz?
Patent Marka Faydalı model Diğer
- 7.1 Evet ise, kısaca bilgi verir misiniz?
8. Son üç yılda yeni ürün geliştirdiniz mi?

8.1 Evet ise, bu ürün/ürünler hangi düzeyde yeni?

Firma Sektör Bölge Ülke

9. Son üç yılda üretim süreçlerinde herhangi bir yenilik yaptınız mı?

7.1 Evet ise, kısaca bilgi verir misiniz?

10. Sizce sektörün uluslararası pazarlarda rekabet etme şansı var mı? İhracatta başarılı olan bölgesel ve ulusal firmalar hangileridir? Kısaca bilgi verir misiniz?

11. Yukarıda belirttiğiniz firmaların rekabet avantajları nelerdir? Kısaca bilgi verir misiniz?

12. Kullandığınız üretim teknolojilerinin; insan gücü ihtiyacı ürün kalitesi, ve maliyetler üzerine etkisini kısaca değerlendirebilir misiniz?

13. Firmanızın teknolojik yeterliliği ve sektördeki gelişmelere uyumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

14. Üretimde karşılaşılan zorlukların; üretim kapasitesi, ürün kalitesi ve maliyetler üzerine etkileri nelerdir?

15. Ana hammaddelerin üretim içindeki payı hakkında bilgi verir misiniz?

15.1 Ana hammaddelerin tedarik bölgeleri, kaynakları (ithalatçı, imalatçı, toptancı), sayıları ve tedarik sürecinde karşılaşılan zorluklar hakkında bilgi verir misiniz?

16. Ana hammadde temininde karşılaşılan zorlukların; üretim süresi, ürün kalitesi ve maliyetler üzerine etkisi nedir?

İNSAN KAYNAKLARI

1. Toplam çalışan sayısı:

İdari: İmalat:

2. İşgücü maliyetlerinin toplam giderler içindeki payı: %

3. Sektörde ve bölgenizde yeterli vasıflara sahip işgücü temininde genel olarak zorluk yaşıyor mu ve sektöre uygun işgücünün yoğun olarak bulunduğu bölgeler nerelerdir? Kısaca bilgi verir misiniz?

4. İşgücü vasıflarının geliştirilmesi için programlı ve sistematik çalışma yapıyor musunuz? Çalışanlar iş yeri dışında verilen eğitimlere katılıyorlar mı?

YÖNETİM

1. Firma aile işletmesi midir?
 - 1.1 Evet ise, yönetimde bulunan aile üyeleri kimlerdir?
 - 1.2 Kurucu hala yönetimde midir?
 - 1.3 Aile üyesi olmayan yönetici var mıdır ve görev tanımı yapılmış mıdır?
 - 1.4 Yönetimdeki aile üyelerinin kararlara etkisi hangi düzeydedir (düşük, orta, yüksek)? Aile üyesi olmayan yöneticiler, görev tanımları dahilindeki yetkilerini hangi düzeyde kullanmaktadırlar (düşük, orta, yüksek)?
2. Son üç yıl içinde yönetim değişikliği yaşandı mı?
 - 2.1 Evet ise, bu değişiklik hangi düzeyde gerçekleşmiştir (yöneticilerin değişimi, yönetim sistemlerinin değişimi, görev tanımlarının değişimi vb.)?
 - 2.2 Bu değişiklik planlı bir biçimde mi gerçekleşmiştir?
3. Firmanın büyüme hedefleri ile ilgili stratejilerinin yer aldığı yazılı iş planları var mıdır?
 - 3.1 Evet ise, iş planlarında büyüme hedefleri nasıl belirlenmiştir (üretim kapasitesi, yeni teknoloji, yeni ürün, yeni pazar, pazarlama stratejilerinde değişiklik vb.) ve nasıl gerçekleştirilecektir?

FİNANSMAN

1. Firmanın son üç yıldaki cirosu:
2011: 2012: 2013:
2. Ticari kredi kullanılmakta mıdır?
 - 2.1 Evet ise, kullanılan kredilerin son yıl cirosuna oranı: %
3. Kullanılan krediler hangi kaynaklardan temin edilmiştir? Vadeleri hakkında bilgi verir misiniz?
4. Bölgesel ve/veya ulusal devlet desteklerinden faydalanıyor musunuz (KOSGEB, Bölgesel Kalkınma Ajansları destekleri vb.)?

PAZARLAMA VE İHRACAT

1. Sizce sektördeki rekabet şartları nelerdir?
2. Pazarlama stratejileriniz hakkında kısaca bilgi verir misiniz?
3. Pazarlamada karşılaşılan sorunlar nelerdir (talep düşüklüğü, pazarlara erişim, yetersiz üretim ve tanıtım faaliyetleri vb.)?
4. Ürünlerinizi kime satıyorsunuz? (*Birden fazla işaretlenebilir.*)
Perakendeci Toptancı Büyük Mağazalar

Ana Sanayici İthalatçı Diğer

5. İhracat yapıyor musunuz?

Evet Hayır

5.1 Evet ise;

Hangi sıklıkta ihracat yapıyorsunuz?

Düzenli Sadece birkaç kez ihracat yaptım

İmkân buldukça (düzensiz)

İhracatınızı nasıl gerçekleştiriyorsunuz?

Doğrudan Aracı firmayla Diğer

Bugüne kadar hangi ülkelere ihracat yaptınız?

.....

5.2 Hayır ise, daha önce herhangi bir girişiminiz oldu mu?

Evet Hayır

5.2. soruya cevabınız 'Evet' ise, ne tür bir girişimde bulunduğunuzu ve sonucunu belirtiniz.

.....
.....

Sizce neden ihracat yapamıyorsunuz veya ihracatın önündeki engeller nelerdir? Aşağıdaki listeden uygun olanları işaretleyiniz.

Eleman yetersizliği		Ürün kalitesinin yetersizliği	
Müşteri bulamama		Kapasite yetersizliği	
Yabancı dil eksikliği		Girdi maliyetlerinin yüksekliği	
Finansman yetersizliği		Pazar hakkında bilgi eksikliği	
Fiyat Yüksekliği		İhracat uygulamaları hakkında bilgi eksikliği	

6. Ekonomi Bakanlığı, KOSGEB, vb. kurumların KOBİ'lere yönelik ihracat teşviklerinden yararlandınız mı/yararlanıyor musunuz?

Evet

Hayır

6.1 Evet ise, hangileri olduğunu lütfen belirtiniz.

.....

7. İhracat planlaması ve pazarlaması, pazar araştırması konularında tam zamanlı görevlendirebileceğiniz, bilgi/eğitim düzeyi yeterli olan ve yabancı dil bilen personeliniz var mı?

Evet

Hayır

7.1 Evet ise, firmanızda bu nitelikleri taşıyan personel sayısını, bildiği yabancı dili ve yabancı dil bilgi düzeyini (iyi, orta, vasat) lütfen belirtiniz.

.....

8. Aşağıdaki tanıtım araçlarından yabancı dilde mevcut olanları işareleyiniz.

Broşür/Katalog

Web Sayfası

Hiçbiri

CD

Diğer (lütfen belirtiniz).....

9. Bugüne kadar sektörünüzle ilgili yurt içi ve/veya yurtdışı fuarlara katıldınız mı?

Evet

Hayır

9.1 Evet ise, hangileri olduğunu lütfen belirtiniz.

.....

10. Daha önce ihracat ile ilgili toplantı ve/veya seminerlere katıldınız mı?

1–2 kez

2–10 kez

10'dan fazla

Hiç katılmadım

10.1 Evet ise, son birkaç yıl içerisinde katıldığınız toplantı ve/veya seminerleri lütfen belirtiniz.

.....