

# ÖDEMiŞ SÜS BİTKİLERİ SEKTÖRÜNÜN DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ



# içindekiler

<b>BAŞLIK.....</b>	<b>1</b>
<b>YÖNETİCİ ÖZETİ .....</b>	<b>5</b>
<b>BÖLÜM 1 PROJEYE GENEL BAKIŞ.....</b>	<b>7</b>
<b>BÖLÜM 2 SEKTÖREL MAKRO ANALİZ .....</b>	<b>13</b>
Sektörün Genel Tanımı .....	13
Süs Bitkileri ve Fidancılık Endüstrisinin diğer Sektörler ile Etkileşimi.....	16
Sektörün Küresel Durumu.....	16
Sektörün Dünyadaki Ticaret Yapısı.....	16
Sektördeki İhracat ve İthalat Rakamları.....	19
Küresel Ölçekte Sektörü Etkileyen Politikalar ve Kuruluşlar .....	24
Sektör Lideri Ülkeler.....	29
<b>BÖLÜM 3 SEKTÖRÜN ULUSAL DURUMU.....</b>	<b>35</b>
Türkiye’de Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektör Durumu ve Gelişimi .....	35
Türkiye’nin Sektördeki İhracat ve İthalat Rakamları.....	38
Türkiye’de Sektörü Destekleyen Kuruluşlar .....	47
Türkiye’de Sektörün Etkileşimde Olduğu Alanlar .....	49
Türkiye’de Sektör Dinamiklerinin İncelenmesi.....	50
Türkiye’de Sektördeki Trendler ve Eğilimler .....	51
Süs Bitkileri ve Fidancılık Alt Sektörünün SWOT Analizi .....	52
Sektörün Türkiye Bölgeleri/İlleri Bazında Kıyaslama Çalışması.....	54
<b>BÖLÜM 4 YEREL VE BÖLGESEL ANALİZ .....</b>	<b>57</b>
Ödemiş ve Sektör .....	57
Faaliyetler.....	60
<b>BÖLÜM 5 FİRMA ANALİZİ .....</b>	<b>63</b>
Analizin Amacı .....	63
Yöntem ve Metodoloji .....	64
Analiz Süreci .....	66
Müdahale Alanları ve Bulgular.....	68
Firmalar Hakkında Genel Bilgiler .....	68
Derinlemesine Analizler .....	72
5 Güç Analizi .....	75
Değer Zinciri Analizi .....	77
İşbirliği ve Ağ Analizi .....	78
Firma Yetkinlik Analizi .....	79
Stratejik Yönetim Yetkinlikleri .....	79
Pazarlama Fonksiyonu Yetkinlikleri .....	85
Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri .....	97
Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinlikleri .....	111

<b>BÖLÜM 6</b>	<b>HEDEF PAZAR ANALİZİ .....</b>	<b>117</b>
	Hedef Pazar Analiz Metodoloji .....	117
	Hedef Pazar Matrisinin Oluşturulması .....	120
	Firmaların Hedef Pazar Tercihleri .....	123
	Türkiye'nin Ürün İhracatı .....	123
	Türkiye'nin Üründeki İhracat Trendi (2013- 2017) .....	126
	Tarife Engelleri.....	128
	Türkiye'nin Pazar Hakimiyeti.....	133
	Dünya İthalat Sıralaması .....	139
	Dünya İthalat Trendi ( 2013-2017).....	146
	İş Yapma Kolaylığı Endeksi.....	151
	İnsani Kalkınmışlık Endeksi .....	156
	Ülkelerin Ekonomik Büyüklük Endeksi.....	160
	Hedef Pazar Stratejisi ve Önceliklendirilmesi .....	165
	Hedef Ülkelere İlişkin Raporlar.....	170
<b>BÖLÜM7</b>	<b>PROJE STRATEJİSİ VE YOL HARİTASI .....</b>	<b>199</b>
	Küme Yönetimi Kapasitesinin Artırılması ve Küme Yönetimine İlişkin Öneriler....	200
	Firma Teknik Kapasitesinin Geliştirilmesine Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Önerileri.....	202
	Uluslararasılaşma ve Yurtdışı Tanıtım Aktivitelerine Yönelik Öneriler .....	203
<b>BÖLÜM 8</b>	<b>PROJE PERFORMANS KRİTERLERİ .....</b>	<b>207</b>
<b>BÖLÜM 9</b>	<b>SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER.....</b>	<b>211</b>
	Eğitim ve Danışmanlık Analizi Sonuçları .....	211
	Öneriler .....	216
	Stratejik Yönetim Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz .....	217
	Pazarlama ve Satış Süreçleri Yönetim Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz .....	219
	Üretim Fonksiyonu Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz.....	224
	Operasyonel Süreçlerin Yönetimi Yetkinliğine İlişkin Önerilerimiz.....	226
	Hedef Pazar Analizi Sonuçları .....	230
<b>BÖLÜM 10</b>	<b>PROJE FAALİYET ÇİZELGESİ VE TAHMİNİ BÜTÇE.....</b>	<b>235</b>
<b>BÖLÜM 11</b>	<b>REFERANSLAR VE KAYNAKÇA .....</b>	<b>239</b>
<b>BÖLÜM 12</b>	<b>EKLER .....</b>	<b>243</b>

## **Çalışma İsmi: Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektörü Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması (URGE) Projesi İhtiyaç Analizi Sonuç Raporu**

**Donör Kurum:** Ticaret Bakanlığı

**İşbirliği Kuruluşu:** Ödemiş Ticaret Odası

### **Proje Ekibi:**

Oğuzhan Acar – Danışman / Ekip Yöneticisi

Esra Taşçı – Danışman / İhracat Stratejileri

Zeynep Türkan Filiztekin Gürsaç - Danışman / İnsan Kaynakları Yönetimi

Doç. Dr. Aykan Candemir – Akademik Danışman / Pazarlama ve Satış Süreçleri Yönetimi

Şubat 2019

### **Önemli Açıklamalar**

---

Bu rapor, yapılan bir araştırma sonucunda elde edilen verilerin raporun yazarları tarafından analiz edilmesi sonucunda hazırlanmıştır.

Bu raporun her hakkı saklı olup hazırlayan kişilere aittir. Hiçbir bölüm ve paragrafı kısmen veya tamamen ya da özet halinde herhangi bir şekilde çoğaltılamaz, dağıtılamaz. Normal iktibaslarda, kaynak gösterilmesi zorunludur. Bu raporun kullanım hakkı Ödemiş Ticaret Odası'na aittir.

Raporda yer alan ve üçüncü taraflara ait bilgilerin bir kısmı "ticari sır" niteliğinde gizli bilgiden oluşmaktadır. Söz konusu bu bilgilerin, her ne koşulda olursa olsun, bu raporun hizmet gördüğü çerçevenin dışına çıkarılması Türkiye Cumhuriyeti Kanunlarına göre cezalandırılacak suç niteliği taşıyabilir.

Ayrıca, bu raporda yer alan bilgi, bulgu, sonuç ve öneriler tamamen proje tedarikçisi Business Factory'ye ait olmakla birlikte hiçbir şekilde tamamen kısmen veya bütünsel olarak Ticaret Bakanlığı'nın görüşlerini yansıtmaz.

# YÖNETİCİ ÖZETİ

Ödemiş Ticaret Odası tarafından yürütülen “Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektörünün Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi” kapsamında; Ödemiş bölgesindeki süs bitkileri ve fidan üreticiler arasında proje içerisinde yer alan firmaların ihracat için ihtiyaçlarını belirleyerek bu ihtiyaçların giderilmesini sağlamak ve sektörün yurtdışı rekabetçiliğinin artırılması amaçlanmaktadır. Söz konusu proje kapsamında gerçekleştirilen Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizi ile proje’de yer alan firmaların mevcut rekabet güçlerini belirleyen iç ve dış koşullar analiz edilerek, uluslararası ortamda rekabet güçlerinin ve ihracat potansiyellerinin artmasını sağlayacak ortak ihtiyaçlar ve bu ihtiyaçlar ışığında ortak bir vizyon belirlenmesi hedeflenmiştir.

Projenin amacı ve çalışmanın hedefi doğrultusunda gerçekleştirilen ihtiyaç analizi çalışması Aralık 2018 – Şubat 2019 aylarında tamamlanmıştır. Çalışma kapsamında firma ön tanı formları, toplantılar ve firmalar ile yarı yapılandırılmış mülakatlar yöntemi ile ortak ihtiyaç, beklenti ve öncelikler tespit etmeye yönelik birincil veriler edinilmiştir. Bir diğer yandan gerçekleştirilen literatür taraması ve kaynak araştırması ile ikincil verilere ulaşım sağlanmıştır.

Çalışma kapsamında firmaların iş tanımı ve strateji geliştirme, pazarlama ve satış süreçleri yönetimi, proje yönetimi, operasyonel süreçler yönetimi ve yenilikçilik ve teknoloji yönetimi yetkinliklerini belirlemeye ve belirlenen müdahale alanlarına yönelik eğitim ve danışmanlık önerileri geliştirilmiştir. Bir diğer yandan proje içerisinde yer alan firmaların uluslararası tanıtım ve pazarlama aktivitelerine yönelik hedef pazar tanımları ve belirlenen pazarlara giriş stratejileri oluşturulmuştur.

Gerçekleştirilen analiz çalışmaları sonucunda proje içerisinde yer alan firmaların öncelikli müdahale alanları olarak sırasıyla iş tanımı ve strateji geliştirme, pazarlama ve satış süreçleri yönetimi, yenilikçilik ve teknoloji yönetimi, üretim yönetimi ve operasyonel süreçler yönetimi alanları belirlenmiş ve bu alanlara yönelik eğitim ve danışmanlık önerileri oluşturulmuştur. Bir diğer yandan hedef pazar stratejileri olarak aksiyon alınması gereken ve analiz edilmesi gereken pazarlar belirlenmiş ve bu pazarlara yönelik aktivite önerileri oluşturulmuştur. Bununla birlikte küme yönetimine yönelik işbirliğine dayalı bir iş modeli olma yönünde öneriler oluşturulmuş ve faydalanıcı kurum olan Ödemiş Ticaret Odası ile paylaşılmıştır.

Ödemiş ve bölge için referans ve katma değeri yüksek bir proje niteliğinde olan Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektörünün Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi kapsamında gerçekleştirilecek çalışmaların proje içerisinde yer alan firmalara ve yaratacağı etki ile paydaşlara yönelik fayda sağlaması umuduyla projenin bütün taraflarına teşekkür eder, başarılar dileriz.

Saygılarımızla,  
Business Factory Ekibi



## PROJEYE GENEL BAKIŞ

Bu proje; T.C. Ticaret Bakanlığı 2010-8 sayılı “Uluslararası Rekabetçiliğinin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ” kapsamında uygulanmaktadır. İlgili tebliğın amacı; şirketlerin uluslararası rekabet güçlerinin geliştirilmesine yönelik şirketler, işbirliğı kuruluşları ve Bakanlık tarafından gerçekleştirilecek faaliyetlere ilişkin giderlerin Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu’ndan (DFİF) karşılanmasıdır.

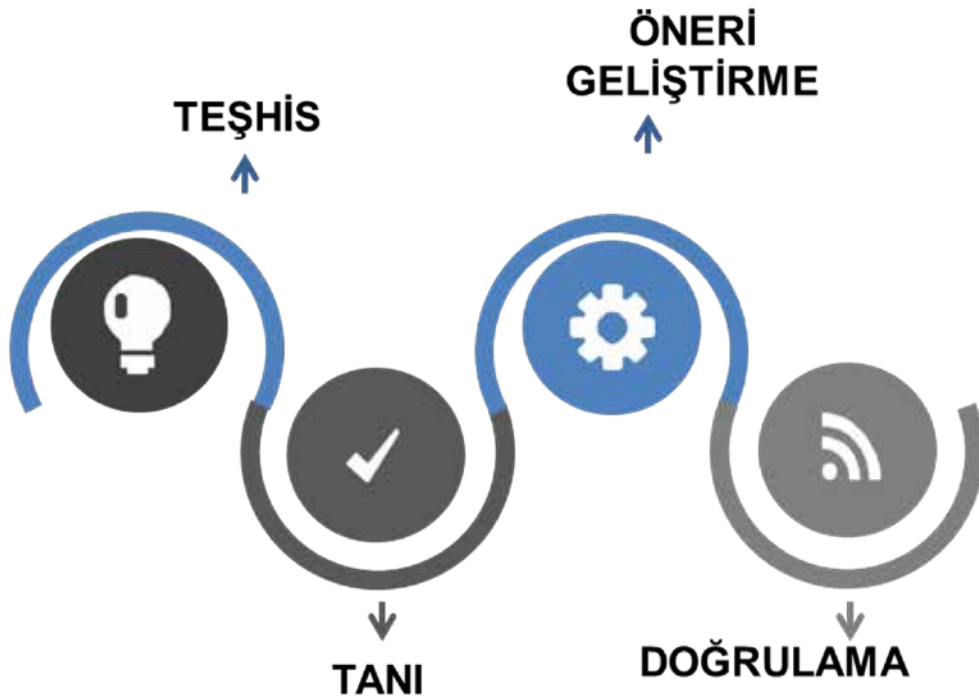
Ödemiş Ticaret Odası tarafından, ‘Ödemiş Süs Bitkileri Sektörünün Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi’ adıyla Ticaret Bakanlığına ön onay başvurusu yapılmıştır.

Proje başvurusu Ticaret Bakanlığı tarafından uygun bulunarak, projemiz ön onay almış olup, Süs bitkileri ve fidancılık sektöründe faaliyet gösteren 20 Ödemiş Ticaret Odası firma üyesi söz konusu proje içerisinde yer almaktadır.

Bu doğrultuda Ödemiş Ticaret Odası tarafından URGE Projesi kapsamında, oda bünyesinde faaliyet gösteren firmaların uluslararası rekabet güçlerinin desteklenmesi açamlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda gerçekleştirilen “İhtiyaç Analizi” çalışması kapsamında genel metodoloji aşağıda sunulmaktadır.

Bu amaç doğrultusunda gerçekleştirilen “İhtiyaç Analizi” çalışması kapsamında genel metodoloji aşağıda sunulmaktadır.



Belirlenen genel metodoloji doğrultusunda çalışma 4 temel aşamada gerçekleştirilmiştir. Teşhis aşaması kapsamında; « Ödemiş Süs Bitkileri Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi » kapsamında yer alan firmaların ve destekleyici paydaşların algıları, problemleri mevcut durumlarını ve geleceği planlamaları araştırılmıştır. Tanı aşaması kapsamında, araştırmalar ve görüşmeler Analiz Birimi tarafından analiz edilmiş ve tanılar saptanmıştır. Öneri geliştirme aşamasında; saptanan tanılar ve gelişim alanlarına yönelik çözüm önerileri, strateji tasarımı ve yol haritası oluşturulmuştur. Son aşama olan doğrulama aşaması kapsamında; oluşturulan öneriler katılımcı firmalar, Ödemiş Ticaret Odası ve paydaşlar ile paylaşılmış ve saptamalar üzerinde mutabık kalınmıştır.



Çalışmanın en önemli bölümü olan Veri Toplama çalışmalarında uygulanan metodoloji aşağıda sunulmaktadır.

## Veri Toplama Metodolojisi

### Birincil Veri Anket Çalışması (Survey Research)

Uyumlandırılmış anket, katılımcı firmalar ve paydaşlar ile paydaşlar ile paylaşılacak ve ön bilgi çalışması gerçekleştirilecektir.

### Birincil Veri Odak Grup Toplantısı (Focus Group Meetings)

Gerçekleştirilecek çalıştaylar ile konu hakkındaki farklı temsil gruplarının ne düşündüğü konusunda fikir edinilecektir.

### Birincil Veri Yarı Yapılandırılmış Derinlemesine Mülakatlar (Focus Group Meetings)

Katılımcı firmalar, bilgi üreten kurum ve kuruluş temsilcileri, sektörel kanaat önderleri ve ilgili ana oyuncular ile birebir görüşmeler gerçekleştirilecektir.



### Birincil Veri Saha Gözlem Çalışması (Site Visiting)

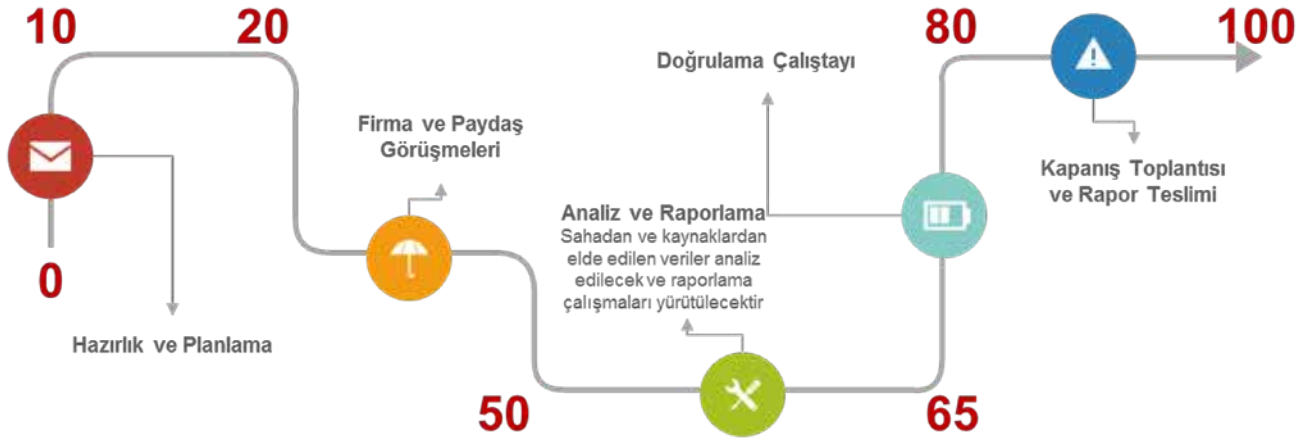
Uzmanlar birebir görüşmeler esnasında olağan akış içerisinde gözlem yapacak ve somut teşhislere ulaşmaya çalışacaklardır.

### İkincil Veri (Secondary Data)

Birincil veri toplama aşaması ile birlikte uluslararası, ulusal ve bölgesel yazılı ve görsel materyaller araştırılacak ve birincil veriler desteklenecektir.

Veri toplama çalışmaları kapsamında birincil veri anket çalışması başlığı altında uyumlandırılmış anket, katılımcı firmalar ve paydaşlar ile paylaşılmış ve ön bilgi çalışması gerçekleştirilmiştir. Birincil veri odak grup toplantısı kapsamında gerçekleştirilen açılış toplantısı ile konu hakkındaki farklı temsil gruplarının ne düşündüğü konusunda fikir edinilmiştir. Birincil veri edinilmesi adına yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar kapsamında katılımcı firmalar ve ilgili ana oyuncular ile birebir görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte saha gözlem çalışması ile uzmanlar birebir görüşmeler esnasında olağan akış içerisinde gözlem yapmış ve somut teşhislere ulaşmaya çalışmışlardır. Bir diğer yandan eş zamanlı olarak birincil veri toplama aşaması ile birlikte uluslararası, ulusal ve bölgesel yazılı ve görsel materyaller araştırılmış ve birincil veriler desteklenmiştir.

Çalışma süreci ve zaman planı olarak aşağıda yer alan grafikteki adımlar izlenmiştir.



Çalışmanın ilk adımı Hazırlık ve Planlama çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma kapsamında ilk olarak Ödemiş Ticaret Odası ve BSS arasında sözleşme ve gizlilik anlaşması imzalanmıştır. Devamında ise Ödemiş Ticaret Odası proje ekibinin faydalanıcı olarak izlenecek yöntem, süreç ve oluşturulacak çıktılar hakkında bilgi sahibi olması açısından bir toplantı ile paylaşılmış ve mutabakat sağlanmıştır. Bu mutabakat sonucunda çalışmanın başlaması sağlanmıştır. Bu süreç içerisinde Çıktı olarak iş sözleşmesi, gizlilik anlaşması ve beyanı, proje zaman planı, süreç ve metodoloji onayı ve kavramsal bütünlük çıktıları elde edilmiştir.

Çalışmanın ikinci adımı olarak firma ve paydaş görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Bu bölümün ilk adımı olarak Business Factory ekibi tarafından firmalar hakkında kısa bilgilerin edinilmesi adına Ön Bilgi Anketleri hazırlanmış ve Ödemiş Ticaret Odası ile paylaşılmıştır. Katılımcı firmaların ve paydaşların da davet edildiği Ödemiş Ticaret Odası koordinatörlüğünde açılış toplantısı gerçekleştirilmiş, Business Factory ekibi tarafından çalışmanın detayları hakkında bilgi verilmiştir. Devam eden süreçte, katılımcı firmaların her biri ve bölgede bilgi üreten ilgili destekleyici kurum ve kuruluşlar ile derinlemesine mülakat gerçekleştirilecektir. Bu çalışma süresince Business Factory ekibi tarafından sahada gözlem gerçekleştirilmiş ve edinilen bilgiler analiz birimine doğrudan aktarılmıştır. Görüşmeler süresince firmaların iş tanımı ve strateji geliştirme, pazarlama ve satış süreçleri yönetimi, proje yönetimi, operasyonel süreçler yönetimi fonksiyonları kümelenme yaklaşımı kapsamında değerlendirilmiştir. Firma ve paydaş görüşmeleri süreci devam ederken Business Factory ekibi tarafından bölge dahilinde faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar tarafından yazılı yayınlar ( gazete ve dergi yazıları, bilimsel yayınlar ve kitaplar, sektörel yayınlar, sivil toplum kuruluşlarının kitapçık ve dernek kayıtları, üye listeleri ve adresleri, sektörün ve şirketlerin tanıtım broşürleri, ilgili internet kaynakları vb. ) ve görsel dokümanlar araştırılmış ve incelenmiştir. Çalışmanın ikinci adımı kapsamında, firma ön bilgi anketleri, firma ve paydaş ziyaret planları, firma analizi soru seti ve ikincil veriler raporu dokümanları ve çıktıları elde edilmiştir.

Çalışmanın üçüncü aşamasında elde edilen verilerin analiz edilmesi ve raporlama işlemleri gerçekleştirilmiştir. Bu aşama kapsamında firma ve paydaş görüşmeleri ile birlikte ikincil kaynaklardan alınan veriler Business Factory Ekibi tarafından analiz edilmiştir. Analiz yöntemleri olarak teknik şartnamede belirtilen yöntemler ile birlikte uygun bulunan diğer analiz yöntemleri de gerçekleştirilmiş ve katma değerli ve sonuç odaklı bir çalışma yürütülmüştür. Bununla birlikte hedef pazar trend analizi kapsamında süs bitkileri ve fidancılık sektörünün hedef pazar ithalat verisi, trend analizi, tarife engelleri analizi ve destekleyici fuarlar ve künyeleri değerlendirilmiş ve bu kapsamda hedef pazar önerileri verilmiştir. Birincil ve ikincil verilerin analiz edilmesi ile birlikte teşhis aşamasında yapılan değerlendirmeler sonu-

cunda her bir firmanın yetkinlikleri ayrı ayrı tespit edilmiştir. Proje kapsamında yer alan her bir firmanın gelişim alanlarının tespit edilmesi sonucunda proje kapsamında uygulanabilecek eğitim ve danışmanlık programları detaylı olarak belirlenmiştir. Kümelenme yaklaşımı doğrultusunda ortak vizyon, strateji ve yol haritası oluşturulmuştur. Bu çalışma sonucunda her bir firma için ayrı hazırlanmış firma raporu, en az teknik şartnamede belirtilen nitelikte ihtiyaç analizi raporu ve hedef pazar analizi raporu çıktıları elde edilmiştir.

Çalışmanın dördüncü aşaması kapsamında doğrulama çalışmayı gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada bulgu ve analiz raporunun firmalar ve paydaşlar ile paylaşılması gerçekleştirilmiştir. Bu aktivite altında oluşturulan taslak rapor firmaların ve paydaşların da davet edildiği bir doğrulama çalışmayı toplantısı ile paylaşılmıştır. Böylece çalışma sonuçlarının somutluğu ve uygulanabilirliğinin artırılması amaçlanmıştır. Doğrulama çalışmayı ile birlikte firmaların ve paydaşların geri bildirimleri raporlanmış, analiz birimi tarafından değerlendirilerek rapor katkı sağlanmıştır. Bu aşama sonucunda doğrulama çalışmayı toplantı formları ve geri bildirim raporları çıktı olarak elde edilmiştir.

Çalışmanın son aşaması olarak kapanış toplantısı ve rapor teslimi gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma kapsamında oluşturulan nihai rapor düzenlenecek kapanış toplantısı ile Ödemiş Ticaret Odası, firmalar ve paydaşlar ile paylaşılmış ve bilgilendirilmiştir. Nihai hale getirilen rapor teknik şartnamede belirtilen özelliklerde basılı ve elektronik ortamda Ödemiş Ticaret Odası ile paylaşılmıştır. Bu aşama sonucunda kapanış toplantısı formları, basılı ve elektronik ortamda nihai rapor çıktıları elde edilmiştir.



# 2

## SEKTÖREL MAKRO ANALİZ

### SEKTÖR PROFİLİ

#### Sektörünün Genel Tanımı

19. yüzyılın sonu ve 20. Yüzyılın başlarında, süs bitkileri sektörü, bitkisel üretim sektörü içinde ekonomik anlamda bir alt sektör olarak ortaya çıkmaya başlamıştır. Küreselleşen dünya konjektörüyle beraber, kentleşme, şehirlere yerleşme artmış, artan nüfusla beraberde kentlerde yeşil alanların miktarı azalmıştır. Bu sebeple, insanlar giderek doğadan uzaklaşmış yeşil çevre özlemi giderek artmaktadır. Süs bitkileri sektörünün bu anlamda, özellikle kentleşmenin yoğun olduğu bölgelerde insan psikolojisine olumlu katkı sağlaması, vatandaşların doğaya karşı olan özlemlerini giderme ve görüntü estetiği kazandırma açısından sürekli önemi artan ticari bir sektör haline gelmiştir.

Günümüzde ülkelerdeki eğitim düzeyi, fert başına düşen gayrisafi milli hâsıla değeri ve benzeri kalkınmışlık ölçütleri ile süs bitkileri sektörünün gelişmişliği arasında doğrusal bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Sonuç olarak, kentleşme olgusu, sektörde üretim, pazarlama, istihdam gibi kavramların oluşmasında ve gelişmesinde en büyük etken olarak rol almıştır.

Özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısından sonra süs bitkileri ve fidancılık sektörü, üretim alanı ve katma değeri açısından birçok ülke için önemli ve vazgeçilmez bir alt sektör konumuna gelmiştir. Sektördeki yoğun uzmanlaşma, üretim, pazarlama ve tüketim konuları endüstriyel ürünler gibi ele alınmaya başlanmıştır. Böylece üretimde standardizasyon, süreklilik ve teknoloji kullanım düzeylerinde ulaşılan noktada bu sektörün “Süs Bitkileri Endüstrisi” adıyla anılmasına yol açmıştır.\* Her geçen yıl da sektör gelişim sağlamak ve pazar kapasitesini arttırırken de ürettiği katma değer ile başta Avrupa ülkeleri olmak üzere ülke ekonomilerine ciddi katkı sağlayan sektörlerden biri haline gelmektedir.

Fidancılık ve Süs bitkileri diye ikiye ayrılan sektörde, süs bitkileri, biyolojik konfor gibi insanların doğrudan fiziksel ve manevi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak hizmet verirken fidancılık sektörü artan nüfusa besin sağlamak için sebze ve meyve ağaçlarını üretmek için hizmet verir. Süs bitkisi sektörü zamanla birçok çevresel sorunun insan ve yaşamı üzerindeki olumsuz etkisinin ortadan kaldırılmasında yararlanılan temel araçlardan biri olarak da görülmeye başlanmıştır.

Farklı kaynaklarda en yaygın biçimde yer alan sınıflandırma kullanım amaçlarına göre yapılandırılmış ve ülkemizde bu sınıflandırma yaklaşımı benimsenerek süs bitkileri alt sektörü aşağıdaki biçimde sınıflandırılmıştır:

\* “Süs Bitkileri Sektörü Ulusal Strateji Raporu (p. 1, Rep.)”, TÜBİTAK Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü: Ankara, 2017.

## Süs Bitkileri Alt Sektörleri

<b>1. Kesme Çiçekler:</b>	Bu sınıf kesme çiçek amaçlı yetiştiricilik ve yetiştirilen türleri içermektedir.
<b>2. İç Mekân (Saksılı) Süs Bitkileri:</b>	İç mekânda kullanılmak üzere saksı ve kaplarda yetiştirilerek pazarlanan bitki tür ve çeşitlerini kapsamaktadır.
<b>3. Dış Mekân Süs Bitkileri:</b>	Dış mekânda peyzaj uygulamalarında kullanılmak üzere üretilip pazarlanan tür ve çeşitleri içermekte, süs ağaç ve ağaççıkları, mevsimlik tek ve çok yıllık çiçekler, yer örtücü olarak kullanılan diğer türler ve süs çimleri bu sınıf içinde değerlendirilmektedir.
<b>4. Doğal Çiçek Soğanları:</b>	Bu sınıf ülkemiz gerçeklerinden doğmuş, ihraç edilmek üzere doğadan toplanan ve/veya kültür koşullarında üretimi yapılan doğal soğanlı, yumrulu ve rizumlu bitki türlerini (geofitleri) kapsamaktadır.

Kaynak: TÜBİTAK,2017

## Sektörünün Sınıflandırılması

Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu (GTIP) koduna göre 06 ile başlayan kod "Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektörünü" kapsamaktadır. Diğer alt başlıkları da aşağıdaki tabloda belirtilmiştir:

### Bölüm 2: Bitkisel Ürünler

<b>06</b>	Canlı Ağaçlar Ve Diğer Bitkiler; Yumrular, Kökler Ve Benzerleri; Kesme Çiçekler Ve Süs Yaprakları
<b>06.01</b>	Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün başları ve rizomlar; hindiba bitkisi ve kökleri
<b>06.02</b>	Diğer canlı bitkiler, çelikler, daldırmalar; mantar miselleri
<b>06.03</b>	Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme çiçekler ve çiçek tomurcukları
<b>06.04</b>	Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer ve otlar, yosunlar ve likenler

Uluslararası Standart Sanayi Sınıflaması; (ISIC) Birleşmiş Milletler'in ekonomik verileri sınıflandırmak için kullandığı sisteme göre Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektörünün ISIC kodlarını aşağıdaki tabloda görebilirsiniz:

A	Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık
<b>01</b>	<b>Bitkisel ve hayvansal üretim ile avcılık ve ilgili hizmet faaliyetleri</b>
<b>011</b>	<b>Tek yıllık (uzun ömürlü olmayan) bitkisel ürünlerin yetiştirilmesi</b>
0111	Tahılların (pirinç hariç), baklagillerin ve yağlı tohumların yetiştirilmesi
0112	Çeltik (kabuklu pirinç) yetiştirilmesi
0113	Sebze, kavun-karpuz, kök ve yumru sebzelerin yetiştirilmesi
0119	Tek yıllık (uzun ömürlü olmayan) diğer bitkisel ürünlerin yetiştirilmesi
-	Çiçek yetiştiriciliği
<b>012</b>	<b>Çok yıllık (uzun ömürlü) bitkisel ürünlerin yetiştirilmesi</b>
0123	Turunçgillerin yetiştirilmesi
0124	Yumuşak çekirdekli meyvelerin ve sert çekirdekli meyvelerin yetiştirilmesi
0125	Diğer ağaç ve çalı meyvelerinin ve sert kabuklu meyvelerin yetiştirilmesi
-	Meyve tohumu yetiştirilmesi
-	Yenilebilir sert kabuklu meyvelerin (fındık, ceviz, vs) yetiştirilmesi
0129	Diğer çok yıllık (uzun ömürlü) bitkisel ürünlerin yetiştirilmesi

<b>013</b>	<b>Dikim için bitki yetiştirilmesi</b>
0130	Dikim için bitki yetiştirilmesi
-	Başka bir yere sermek için olan çimenler de dâhil, dekoratif amaçlarla bitki yetiştirilmesi
-	Çiçek soğanı, yumru kök ve kökler, çelikler, aşı kalemleri ve mantar tohumu için canlı bitki yetiştirilmesi
-	Orman ağacı fidanlıkları hariç ağaç fidanlıklarının işletilmesi

ISIC sınıflandırmasının yanında Avrupa Birliği tarafından hazırlanan Avrupa Topluluğu'nda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistiki Sınıflandırma (NACE-Statistical Classification of Economic Activities in The European Community) sistemi mevcuttur. Son dönemde yeni versiyonları kullanılmaya başlanan her iki sınıflandırma sistemi de genel olarak birbirleri ile uyumlu olmakla birlikte NACE sistemi daha ayrıntılıdır.

NACE sınıflandırma sisteminde de Süs Bitkileri ve Meyve Fidancılığı Sektörü aynı sınıflandırmada gruplandırılmaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki şekilde bir sınıflandırmayı görmek mümkün olacaktır.

A.	Tarım, Ormançılık ve Balıkçılık
<b>01</b>	<b>Bitkisel ve hayvansal üretim ile avcılık ve ilgili hizmet faaliyetleri</b>
<b>01.1</b>	<b>Tek yıllık (uzun ömürlü olmayan) bitkisel ürünlerin yetiştirilmesi</b>
01.11	Tahılların (pirinç hariç), baklagillerin ve yağlı tohumların yetiştirilmesi
01.12	Çeltik (kabuklu pirinç) yetiştirilmesi
01.13	Sebze, kavun-karpuz, kök ve yumru sebzelerin yetiştirilmesi
01.19	Tek yıllık (uzun ömürlü olmayan) diğer bitkisel ürünlerin yetiştirilmesi
01.19.02	Çiçek yetiştiriciliği
<b>01.2</b>	<b>Çok yıllık (uzun ömürlü) bitkisel ürünlerin yetiştirilmesi</b>
01.23	Turunçgillerin yetiştirilmesi
01.24	Yumuşak çekirdekli meyvelerin ve sert çekirdekli meyvelerin yetiştirilmesi
01.25	Diğer ağaç ve çalı meyvelerinin ve sert kabuklu meyvelerin yetiştirilmesi
01.25.02	Meyve tohumu yetiştirilmesi
01.25.03	Yenilebilir sert kabuklu meyvelerin (fındık, ceviz, vs) yetiştirilmesi
01.29	Diğer çok yıllık (uzun ömürlü) bitkisel ürünlerin yetiştirilmesi
<b>01.3</b>	<b>Dikim için bitki yetiştirilmesi</b>
01.30.01	Dikim için bitki yetiştirilmesi
01.30.02	Başka bir yere sermek için olan çimenler de dâhil, dekoratif amaçlarla bitki yetiştirilmesi
01.30.03	Çiçek soğanı, yumru kök ve kökler, çelikler, aşı kalemleri ve mantar tohumu için canlı bitki yetiştirilmesi
01.30.04	Orman ağacı fidanlıkları hariç ağaç fidanlıklarının işletilmesi

## Süs Bitkileri ve Fidancılık Endüstrisinin diğ er Sektörler ile Etkileş imi

Ziraat, insanlığın toprağı işleme ve hayvan yetiştirme sanatıdır. Sektörün ortaya çıkışı insanların yerleşik hayata geçmesi ile başlamış ve binlerce yıl içinde evrilmiştir. Yerleşik hayatta uzmanlaş an insanoğ lu, ziraati artık sadece besin ihtiyacı için değı l, geliş en bilimin de yardımıyla hayat standartlarını yükseltmek için kullanmaya başlamıştır. Bu amacın bir sonucu olarak süs bitkiciliğı ve fidancılık alt sektörleri gelişmiştir. Aş ağıdaki ş emada süs bitkileri ve fidancılık endüstrilerinin destekleyen alt sektörleri görebilirsiniz:



## SEKTÖRÜN KÜRESEL DURUMU

### Sektörün Dünyadaki Ticaret Yapısı

Süs bitkileri sektörü dünya çapında oldukça küreselleşmiş ve karmaşık bir tedarik zinciri içerisinde yer almaktadır. Tek bir buket birkaç farklı ülkeden, kaynaktan elde edilen çiçeklerden yapılmaktadır.

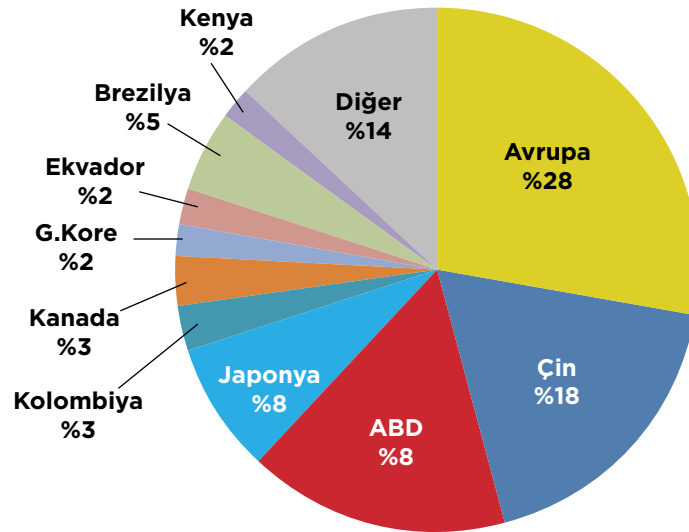
Uluslararası çiçekçilik ticaretinin % 90'ı ş u anda dünya çapında gümrüksüz, çoğ u serbest ticaret anlaşmaları veya tercihli ticaret programları altında Afrika ve Güney Amerika'da gelişmekte olan ülkelerle gerçekleşmektedir. Süs bitkileri sektörü zaman içerisinde üretim maliyetlerinin düşük olması, ekolojik koşullarının elverişliliğı, geniş topraklara sahip olunması ve uluslararası şirketlerin yatırımları ile Kolumbia, Kenya gibi ülkelere de kaymış ve bu ülkeler önemli ihracatçı ülkeler konumuna gelmişlerdir.



Avrupa ve Asya kıtalarında da önemli üretici ülkeler yer almaktadır. Bununla birlikte, özellikle Avrupa'daki üretim maliyetlerinin (özellikle işçi ve enerji) yüksekliği ve sektörün rekabetçi yapısı süs bitkileri üretiminde Afrika ve Asya kıtalarına rekabet avantajı sağlamaktadır. Dünyada süs bitkileri üretiminde önemli yere sahip İtalya, İspanya, İsrail gibi ülkeler zamanla üretim maliyetlerine katlanamadıkları için zorlanmışlar ve geriye düşmüşlerdir. Bu nedenle kendilerini yüksek teknoloji ve Ar-Ge çalışmaları alanlarında rekabetçi kılmaya çalışarak verim artışı göstermektedirler.\*

Son derece bozulabilir yapıda olan çiçeklerin sorunsuz, verimli ve hızlı bir şekilde lojistiğe de ticarete büyük önem arz etmektedir. Bu noktada da Hollanda dağıtımda kilit rol oynayan bir aktördür ve şu anda dünya ticaretinin %45'inin transit geçişi Hollanda üzerinden olmaktadır. Ayrıca, Avrupa'nın fidancılık ve süs bitkileri sektörünü, hali hazırda dünya sektörüne de yön veren Hollanda yönetmektedir. Hollanda, Avrupa pazarına yakın olması ve sahip olduğu mezarlar ile Almanya başta olmak üzere diğer Avrupa ülkelerine ve yakın coğrafyaya özellikle kesme çiçek ürün grubunda satışta liderdir. Hollanda'nın söz konusu üstünlüğü süs bitkileri alanında sahip olduğu yüksek teknoloji ve ıslah çalışmaları ile sürekli yeni çeşitler geliştirmesinden gelmektedir. Hollandalıların başarısı, üretim ve ticaret kalitesi dışında Royal FloraHolland sayesinde oluşturdukları müzayede sisteminden gelmektedir.

#### Ülke/Kıta bazında Süs Bitkileri Üretim Payı (2015)



Kaynak: AIPH: (International Association of Horticultural Producers)/Union Fleurs (International Floricultural Trade Association)

Fidancılık ve süs bitkisi üretimi, farklı karakterlere ve farklı kurallara sahip birçok ürün ve markete ayrılmıştır: kesme çiçek ve süs bitkileri, iç mekan için saksı bitkileri, balkon bitkileri, dış mekan bitkileri, çiçek soğanları, meyve fidanı üretimi, seralar vb. Dünyanın farklı ülkeleri de farklı şartlar ve imkanlar sayesinde bu marketlere arz sağlamaktadır.

\* Gülcür, B., Dünyada, AB'de ve Türkiye'deki Süs Bitkileri Sektöründeki Gelişmeler ile Bu Alandaki Uluslararası Fuarlar, Uzmanlık Tezi, 2015



Resmi istatistiklere göre, dünyadaki çiçekçilik üretimi yaklaşık 1,3 Milyon hektarlık bir alanda gerçekleşmektedir. Bu alanın dağılımı saksı çiçekleri ve ağaçları için 530 bin hektar, fidanlıklar için yaklaşık 700 bin hektar ve çiçek soğanları için 70 bin hektar şeklindedir. 170 bine yakın şirket içeren bu devasa üretim alanlarının değeri yaklaşık 37 milyar Euro'ya ulaşmaktadır. Dünyadaki toplam bitki fidanlık alanlarının beşte üçü yaklaşık 800 bin hektarlık alanla Asya kıtasındadır. Özellikle Hindistan'da iç piyasaya yönelik eşsiz kesme çiçek üretimi geleneği ve Çin'in Dünya Ticaret Örgütü'ne katılımıyla Asya'nın Pazar üzerindeki etkisi hızla artmaktadır. Üretim alanları çoğunlukla Asya'da olsa da ekonomik kazanç olarak Avrupa ve ABD daha önde gözükmektedir. Avrupa ve ABD'de çiçek ve bitki üretimi, brüt ekonomide yüksek paya sahiptir, çiçek ve süs bitkilerine yönelik dünyadaki toplam üretim alanının %31'ine ve dünyadaki üretici şirketlerin %62'si bu ülkelerde bulunmaktadır.\*

Dünyada kesme çiçek sektörüne yoğun arz sağlayan belli başlı ülkeler bulunmaktadır. Bunlardan bazıları orta-güney Amerika'da (Kolombiya, Ekvator) ve Afrika'da (Kenya, Etiyopya, Ruanda, Uganda) bulunmaktadır. Bu ülkeler yetmişli yılların başından bu yana, güzel iklim koşulları, iyi toprak kalitesi, düşük işgücü maliyeti ve destekleyici politikalar ile Kuzey Amerika, Japonya, Almanya, İngiltere ve Kuzey Avrupa ülkeleri gibi ana pazarlara başarılı bir şekilde nüfuz etmeyi başardılar. Afrika ülkeleri arasında Kenya, özellikle Avrupalı yatırımcıların sahip olduğu büyük şirketler sayesinde, üretimde en yüksek büyüme oranına sahip olan ülkedir. Etiyopya ise yerel yönetimlerin finansal desteği sayesinde yavaş yavaş uluslararası pazarda boy göstermeye başlamaktadır.

Afrika ülkeleri ağırlıklı olarak Avrupa pazarını arz sağlamaktayken, Latin Amerika ise Kuzey Amerika kıtasına çiçek tedarik etmektedir. Ekvador ve Kolombiya'nın olağanüstü başarısı, temel olarak yerel yönetimlerin ihracata yönelik politikaları ve sektörde tecrübesi yüksek olan ABD'nin büyük şirketlerinin varlığından kaynaklanmaktadır.

\* "Ornamental Plant Production in Europe: What role should be played in global match?" - <http://www.aboutplants.eu/portal/cms/ENG/content-cultivation/240-ornamental-plant-production-in-europe-what-role-should-be-played-in-the-global-match.html>

## Sektördeki İhracat ve İthalat Rakamları

2017 yılında toplam ihracat yaklaşık 21 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Tabloda görüldüğü üzere Hollanda, %48.5'lik ihracat payı ile sektörün en önemli ülkesi konumundadır. Hollanda'nın yanı sıra İtalya, ABD, İspanya ve Japonya sektörün önemli aktörlerindedir. Türkiye toplam dünya ihracatında sadece 85 milyon 512 bin dolar ile %0.4'lük bir paya sahiptir.

2017 Dünya Süs Bitkileri İhracatı		
İhracatçılar	2017 İhracat Değeri (Bin dolar)	Dünya İhracatında Payı (%)
Dünya	20,919,682	100
Netherlands	10,137,050	48.5
Colombia	1,417,127	6.8
Germany	1,057,083	5.1
Italy	939,416	4.5
Ecuador	890,537	4.3
Belgium	605,973	2.9
Kenya	595,627	2.8
Denmark	491,731	2.4
United States of America	447,246	2.1
Spain	409,098	2
Canada	392,366	1.9
China	338,468	1.6
Ethiopia	221,928	1.1
Taipei, Chinese	203,840	1
France	165,214	0.8
Israel	147,824	0.7
Lithuania	143,184	0.7
Poland	141,191	0.7
Malaysia	138,909	0.7
Costa Rica	132,019	0.6
Thailand	123,848	0.6
Japan	123,519	0.6
United Kingdom	107,080	0.5
Portugal	89,727	0.4
Guatemala	89,323	0.4
Turkey	85,512	0.4

Kaynak: Trademap

Süs Bitkileri İthalat tarafında ise, Almanya toplamın ithalatın %28'i ile ilk sıradadır. Hemen ardından Hollanda, Fransa ve Birleşik Krallık gelmektedir. Almanya, İtalya ve Fransa, Hollanda'ya göre daha az ihracata yönelik çalışma yapmaktadırlar. Belçika ve Danimarka, küçük üretim kapasitelerine rağmen fidancılık ve süs bitkilerinde ihracatları ithalatlarının üzerindedir.

## 2017 Dünya Süs Bitkileri İhracatı

İthalatçılar	2017 İthalat Değeri (Bin dolar)	Dünya İthalatında Payı (%)
World	19,250,779	100
Germany	3,212,927	16.7
Netherlands	2,356,822	12.2
United States of America	2,277,851	11.8
United Kingdom	1,550,522	8.1
France	1,212,337	6.3
Italy	619,597	3.2
Japan	585,911	3
Russian Federation	567,911	3
Switzerland	560,400	2.9
Belgium	446,282	2.3
Canada	409,256	2.1
Austria	380,567	2
Denmark	337,245	1.8
Poland	300,924	1.6
Sweden	288,344	1.5
China	280,863	1.5

Kaynak: Trademap

2017 yılında süs bitkisi ithalatı toplam 19 milyar 250 milyon olarak gerçekleşmiştir. 2017 yılına ait ihracat ve ithalat tablolarını karşılaştırdığımızda %16.7'lik payla Almanya, %11.8'lik payla ABD, %8.1'lik payla Birleşik Krallık, %6.3'lk payla Fransa, %6.3'lk payla Japonya gibi ülkelerin yerel üretime katkı sağlamak ve kişisel ihtiyaçlarda kullanmak amacıyla ithalat yaptığını söyleyebiliriz. Bunun yanı sıra Hollanda, İtalya ve İspanya gibi ülkelerin ithalatına ise katma değerli ürün üretilip ihraç etmek amacıyla hammadde alımının yn verdiğini görebiliriz.

## Dünya iek Soğanı Ticareti

Dünyadaki ihracat rakamlarına bakıldığında 2017 yılında iek soğanları ihracatı toplam 1,65 milyar \$ olarak gerçekleşmiştir. 2013 - 2017 yılları arasında dünya iek soğanları ihracatı değeri %2 küçülürken üretim miktarındaki azalış %33 düzeyinde olmuştur.

## iek Soğanları 2017 İhracatı

İhracatçı	2017 Yılı İhracat Değeri (Bin dolar)
World	1,775,782
Netherlands	1,369,301
Germany	70,784
Belgium	50,482
Egypt	46,174
Chile	32,897
New Zealand	29,575
Denmark	25,898
United States of America	21,558
Canada	18,910
Italy	11,602

Dünya'nın en büyük çiçek soğanı ithalatçısı Almanya'dır. Almanya'yı, ABD, Hollanda, Fransa ve Çin takip etmektedir. İlk 5 ülke toplam ithalatın %43,9'ini gerçekleştirmektedir. En büyük ithalatçı ülke konumundaki Almanya, 204 milyon \$'lık pay ile dünya ithalatının %12,4'ünü gerçekleştirmektedir. İthalatta ikinci sırada yer alan ABD, 162 milyon\$ ithalat ile pazarın %9,8'ini oluşturmaktadır. İthalatın son 5 yıllık trendine bakıldığında en büyük ithalatçı olan Almanya'da %3'lik bir küçülme, ABD'de ise yine %3'lük bir küçülme gözlenmektedir. En büyük ithalatçı ülke konumundaki Almanya, ithal ettiği çiçek soğanlarının tamamına yakını Hollanda'dan (%77,1) almaktadır. Benzer şekilde ABD'de yine Hollanda'dan temin etmektedir.

#### Çiçek Soğanları 2017 İthalatı

İthalatçı	2017 Yılı İthalat Değeri (Bin dolar)
World	1,657,511
Germany	204,796
United States of America	162,037
Netherlands	116,547
France	116,022
China	113,948
Switzerland	113,519
United Kingdom	99,452
Japan	58,411
Viet Nam	53,298
Italy	52,148

#### Dünya Canlı Bitkiler Ticareti

Dünyadaki ihracat rakamlarına bakıldığında 2015 yılında canlı bitkiler ihracatı toplam 9,1 milyar\$ olarak gerçekleşmiştir. 2013 - 2017 yılları arasında dünya canlı bitkiler ihracatı değeri %1 küçülme göstermiştir.

En büyük ihracatçı ülke konumundaki Hollanda, 4,2 milyar \$'lık pay ile dünya ihracatının %46,3'ünü gerçekleştirmektedir. İhracatta ikinci sırada yer alan Almanya, 789 milyon \$ ihracat ile pazarın %8,5'ine sahiptir. İhracatın son 5 yıllık trendi en büyük ihracatçı olan Hollanda'nın %2'lik küçülme, Almanya'nın ise %2'lik küçülme kaydettiği göstermektedir.

#### Canlı Bitkiler 2017 İhracatı

İhracatçılar	2017 Yılı İhracat Değeri (Bin dolar)
World	9,140,597
Netherlands	4,232,036
Germany	789,018
Italy	697,746
Belgium	437,157
Spain	341,916
Denmark	315,578
United States of America	285,974
Canada	261,776
China	175,938
Taipei, Chinese	172,205

## Canlı Bitkiler 2017 İthalatı

İthalatçılar	2017 İthalat Değeri (Bin dolar)
World	7,792,877
Germany	1,282,071
Netherlands	921,656
France	656,102
United States of America	512,762
United Kingdom	436,157
Italy	304,826
Belgium	241,425
Switzerland	240,886
Austria	213,073
Canada	202,205

Dünya'nın en büyük canlı bitkiler ithalatçısı Almanya'dır. Almanya'yı, Hollanda, Fransa, ABD ve Birleşik Krallık (UK) takip etmektedir. İlk 5 ülke toplam ithalatın %48,9'unu gerçekleştirmektedir. En büyük ithalatçı ülke konumundaki Almanya, 1,28 milyar \$'lık pay ile dünya ithalatının %16,5'ini gerçekleştirmektedir. İthalatta ikinci sırada yer alan Hollanda, 921 milyon \$ ithalat ile pazarın %11,8'ini oluşturmaktadır. İthalatın son 5 yıllık trendine bakıldığında en büyük ithalatçı olan Almanya'da %6'lık bir azalma, Hollanda'da ise %5'lik bir artış gözlenmektedir. En büyük ithalatçı ülke konumundaki Almanya, ithal ettiği canlı bitkilerin tamamına yakını Hollanda'dan almaktadır. Hollanda ise büyük bir kısmını Almanya'dan ve Belçika'dan temin etmektedir.

## Dünya Kesme Çiçekler Ticareti

Dünyadaki ihracat rakamlarına bakıldığında 2017 yılında kesme çiçek ihracatı toplam 8,63 milyar \$ olarak gerçekleşmiştir. 2013 - 2017 yılları arasında dünya kesme çiçek ihracatında %2'lik küçülme göze çarpmaktadır.

En büyük ihracatçı ülke konumundaki Hollanda, 4,2 milyar \$'lık pay ile dünya ihracatının %48,7'sini gerçekleştirmektedir. İhracatta ikinci sırada yer alan Kolombiya, 1,39 milyar \$ ihracat ile pazarın %16,2'sine sahiptir. Üçüncü sıradaki Ekvator ise 881 milyon \$ ile pazarın %10,2'sine sahiptir. İhracatın son 5 yıllık trendi en büyük ihracatçı olan Hollanda'nın %3 ile aleyhine pazar kaybettiğini, ikinci en büyük ihracatçı Kolombiya'nın ve üçüncü en büyük ihracatçı Ekvator'un pazarlarında bir değişiklik gözlenmemektedir.

## Kesme Çiçekler 2017 İhracatı

İhracatçılar	2017 Yılı İhracat Değeri (Bin Dolar)
World	8,639,840
Netherlands	4,206,998
Colombia	1,399,600
Ecuador	881,462
Kenya	540,895
Ethiopia	196,620
Malaysia	107,526
China	103,913
Italy	98,157
Belgium	89,623
Germany	72,212

Dünyanın en büyük kesme çiçek ithalatçısı ABD'dir. ABD'yi, Almanya, Hollanda, Birleşik Krallık ve Fransa takip etmektedir. İlk 5 ülke toplam ithalatın %61,3'ünü gerçekleştirmektedir. En büyük ithalatçı ülke konumundaki ABD, 1,45 milyar \$'lık pay ile dünya ithalatının %17,9'unu gerçekleştirmektedir. İthalatta ikinci sırada yer alan Almanya, 1,18 milyar \$ ithalat ile pazarın %14,6'sını oluşturmaktadır. İthalatın son 5 yıllık trendine bakıldığında en büyük ithalatçı olan ABD'de %5'lük bir büyüme, Almanya'da ise %2'lik bir küçülme gözlenmektedir. En büyük ithalatçı ülke konumundaki Almanya, ithal ettiği kesme çiçeklerin tamamına yakını Kolombiya ve Ekvator'dan almaktadır. Benzer şekilde Almanya ise Hollanda'dan temin etmektedir.

#### Kesme Çiçekler 2017 İthalatı

İthalatçılar	2017 Yılı İhracat Değeri (Bin Dolar)
World	8,140,885
United States of America	1,453,785
Germany	1,187,954
Netherlands	994,790
United Kingdom	964,125
France	388,471
Russian Federation	350,775
Japan	348,696
Belarus	181,438
Italy	180,687
Switzerland	172,898

#### Dünya Bitki Dalları ve Yaprakları Ticareti

Dünyadaki ihracat rakamlarına bakıldığında 2017 yılında bitki yapraklarının, dallarının ihracatı toplam 1,24 milyar \$ olarak gerçekleşmiştir. 2013 - 2017 yılları arasında dünya bitki yaprakları ve dalları ihracatı değeri %1 küçülmüştür.

En büyük ihracatçı ülke konumundaki Hollanda, 328 milyon \$'lık pay ile dünya ihracatının %26,4'ünü gerçekleştirmektedir. İhracatta ikinci sırada yer alan Danimarka, 142 milyon \$ ihracat ile pazarın %11,4'üne sahiptir. Üçüncü sıradaki ABD ise 113 milyon \$ ile pazarın %9,1'ine sahiptir. İhracatın son 5 yıllık trendi en büyük ihracatçı olan Hollanda'nın toplam ihracatı %3 artmış, Danimarka'nın %11 azalmıştır. ABD'de de %2 ihracat artışı göstermektedir.

#### Bitki Dalları ve Yaprakları 2017 İhracatı

İhracatçılar	2017 Yılı İhracat Değeri (Bin Dolar)
World	1,245,691
Netherlands	328,715
Denmark	142,032
United States of America	113,070
Italy	106,701
China	55,706
Canada	52,780
India	38,253
Costa Rica	36,036
Germany	35,937
Guatemala	30,553

Dünya'nın en büyük bitki yaprakları, dalları ithalatçısı Hollanda'dır. Hollanda'yı, Almanya, ABD, Japonya ve Fransa takip etmektedir. İlk 5 ülke toplam ithalatın %64,5'ini gerçekleştirmektedir. En büyük ithalatçı ülke konumundaki Hollanda, 323 milyon \$'lık pay ile dünya ithalatının %27,9'luk kısmını gerçekleştirmektedir. Almanya, 151 milyon \$ ithalat ile pazarın %13'ünü oluşturmaktadır. İthalatın son 5 yıllık trendine bakıldığında en büyük ithalatçı olan Hollanda'da %3'lük bir büyüme, Almanya'da ise %8'lik bir küçülme gözlenmektedir. En büyük ithalatçı ülke konumundaki Hollanda, ithal ettiği bitki yaprakları ve dallarının yarısına yakını ABD, Kosta Rika ve İtalya'dan almaktadır. Almanya ise büyük bir kısmını Hollanda'dan ve Danimarka'dan temin etmektedir

#### Bitki Dalları ve Yaprakları 2017 İthalatı

İthalatçılar	2017 Yılı İthalat Değeri (Bin Dolar)
World	1,161,612
Netherlands	323,829
Germany	151,085
United States of America	149,267
Japan	70,233
France	51,743
United Kingdom	50,789
Switzerland	33,096
Canada	32,703
Italy	24,939
Austria	23,269

### Küresel Ölçekte Sektörü Etkileyen Politikalar ve Kuruluşlar



**ISTA Kuralları 2019:** Uluslararası Tohum Test Birliği (ISTA), tohum testlerinde standart metotların belirlenerek uluslararası tohum ticaretinde standardizasyonun sağlanması hedefi ile kurulmuştur. Gerek kamu gerek özel kuruluşlara ait laboratuvarlar ISTA'ya üye olabilmektedir.\*

ISTA tarafından akredite edilen laboratuvarlarda düzenlenmiş olan sertifikaların uluslararası geçerliliği olup, birçok ülke tarafından tohum ticaretinde önem arz etmektedir.

Ülkemizde Tohumluk Tescil ve Sertifikasyon Merkez Müdürlüğü (TTSM) ISTA tarafından akredite edilmiş laboratuvara sahiptir.

**AB'nin Bitki Üretim Materyali'ne (BÜM):** ilişkin mevcut mevzuatı 12 Direktiften oluşmakta ve 1960 yılında beri geliştirilmektedir. Gıda güvenliği, izlenebilirlik, yeni teknolojiler ve çevresel etmenlerin giderek daha fazla önem kazanmasıyla direktiflerde de değişikliğe gidilmiştir. Ancak mevzuatın parçalı ve dağınık olması, eksiklikler vb. sebep ve sorunların çözülmesi için AB Komisyonu 2013 yılında BÜM'e ilişkin yeni bir mevzuat önerisinde bulunmuştur. Bu yayınlanan öneride 12 Direktifin tek bir Tüzük içerisinde bulunarak sadeleştirilmesi, taraflar arasında sorumluluğun paylaşılması ve AB'nin ilgili stratejileri ile uyumlaştırılması hedeflenmektedir. 2016 yılında uygulamaya geçilmesi beklenen bu yeni mevzuat AB tarafından şimdilik askıya alınmıştır. (TÜSSİDE, 2017)

**OECD Tohumluk Sertifikasyon Sistemleri:** Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı (OECD), uluslararası

\* "International Rules for Seed Testing 2019" - [https://www.seedtest.org/en/international-rules-for-seed-testing\\_-\\_content---1--1083.html](https://www.seedtest.org/en/international-rules-for-seed-testing_-_content---1--1083.html)



ticarete konu olan bazı tohumluk grupları için sertifikasyon sistemleri tesis etmiştir. OECD sertifikasyon sistemi; “kaliteyi güvence altına alarak” uluslararası dış ticaret engellerinin teknik olarak kaldırılması ile ticarete katkıda bulunur. Bu faaliyetler içerisinde halen 58 ülke yer almaktadır. Bununla beraber, üye ülkelerin içinde bulunduğu şartların farklılığı yüzünden OECD tohumluk sistemleri şeker pancarı hariç diğer bütün türler için yalnızca çeşit safiyeti konusunda standartlar tespit etmiş durumdadır. OECD tohumluk sertifikasyon kurallarının uluslararası geçerliliği esas olmakla birlikte üye ülkeler çoğu zaman kendi sertifikasyon sistemlerini OECD yöntemleri ile uyumlu duruma getirmektedir. Türkiye 1966 yılından başlayarak bazı OECD tohumluk sertifikasyon sistemlerini uygulama yetkisi almış durumdadır.

**Uluslararası Yeni Bitki Çeşitlerini Koruma Birliği (UPOV) Sözleşmesi:** Uluslararası düzeyde yeni bitki çeşitlerinin korunmasına yönelik en önemli düzenleme, ıslahçı haklarının kendine özgü bir sistem olarak korunmasını öngören **(UPOV) Sözleşmesi**'dir. Yeni bitki çeşitlerine yönelik ilk anlaşma 1961'de imzalanmış ve ardından 1977, 1978 ve 1991'de üç defa değişiklik yapılmıştır. Sözleşmenin ana amacı yeni bitki çeşitlerinin yaygınlaşmasını sağlamak ve ıslahçı haklarını korumaktır. Aynı zamanda bir Birlik olan ve merkezi İsviçre'de bulunan UPOV'a (International Union For The Protection of New Varieties of Plants) üye olma koşulu, UPOV sözleşmesi koşullarına bağlı kalarak ülkenin ya da hükümetler arası kuruluşların ıslahçı hakları mevzuatına sahip olmasıdır.

# UPOV

UPOV'un 1991 revizyonu, kendi kullanımları için mahsulden tohumluk ayıran çiftçilerin sahip olduğu haklara karşı bitki ıslahçı haklarını biraz daha fazla dengelemektedir. 1978 ve 1991 UPOV mevzuatı arasındaki temel fark, 1991 UPOV versiyonunun ıslahçıların sadece tohumluğa değil, aynı zamanda ürüne ilişkin haklarını da genişletmesidir.

UPOV Sözleşmesinin ana amacı bitki ıslahçıların uluslararası alanda kendi çeşitleri üzerinde sahip oldukları fikri ve sınai mülkiyet haklarıdır. UPOV'a üyelik, bitki ıslahçılarına diğer üye ülkelerde kendi çeşitlerini koruma imkânı sağlarken, üreticilere de koruma altına alınmış yabancı çeşitlere daha kolay erişim fırsatı vermektedir. 1991 UPOV sözleşmesi çeşidin yeni, farklı, yeknasak ve durulmuş olduğu koşullarda ve uygun bir isme sahip olması durumunda ıslahçı hakkının verildiğini belirtir. ıslahçı hakları UPOV'a göre, özel olarak ya da ticari olmayan sebeplerle, deneysel amaçlı ve diğer çeşitleri ıslah etmek amacıyla uzatılamaz (Article 15). Aynı maddenin ikinci kısmı isteğe bağlı bir istisnayı belirtmektedir. Buna göre, makul sınırlar çerçevesinde ıslahçının çıkarını da göz önünde bulundurarak, çiftçinin tohumluğu üretim amacıyla kullanılmasına izin verilir ve ıslahçı hakkı sınırlandırılabilir. UPOV 1991 bu anlamda, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde küresel bir standart haline gelmektedir\*

**Avrupa ve Akdeniz Bitki Sağlığını Koruma Örgütü (EPPO):** 1951 yılında 15 Avrupa ülkesi tarafından, Avrupa ve Akdeniz bölgesindeki bitkileri ve bitki örtüsünü korumak için hükümetler arası bir yapıda kurulan Avrupa ve Akdeniz Bitki Sağlığını Koruma Örgütü (EPPO), Bitkilerin Korunması Hakkındaki Uluslararası Sözleşme kapsamında, Avrupa'da bölgesel bir örgüt statüsündedir.



Başlangıçta belli tarımsal ürünlere zarar veren hastalık ve haşaratla mücadele amacıyla kurulan EPPO, zaman içinde her türlü zararlı unsur ve hastalığı engelleme göreviyle, üye ülkelerce uyulması istenen, özellikle ticaret yoluyla geçen bulaşıcı hastalıkların engellenmesine yönelik önlemlere ilişkin tavsiyelerde bulunan bir kuruluş halini almıştır.

\* “UPOV - Overview” <https://www.upov.int/about/en/overview.html>

EPPO, yılda iki defa toplanan ve 7 üye ülkenin dönüşümlü olarak temsilci bulundurduğu “Yürütme Kurulu” tarafından idare edilmektedir. Bu Kurul, yılda bir kez toplanan, tüm üye ülkelerin temsilcilerinin yer aldığı Konsey tarafından denetlenmektedir. EPPO Sekreteryası ise, Yürütme Kurulu ve Konsey’e bağlı olarak örgütün işleyişini sağlamaktadır. Tüm bu organlara bağlı olan Çalışma Grupları ve Paneller aracılığıyla bilimsel ve teknik çalışmalar gerçekleştirmektedir.\*

**Uluslararası Bitki Koruma Sözleşmesi (IPPC):** Uluslararası Bitki Koruma Sözleşmesi (IPPC), Birleşmiş



Milletler Gıda ve Tarım Örgütü’nce denetlenen 1951 yılında kabul edilmiş, bitki ve bitki ürünlerine etki eden bahçe zararlılarını ve bakterileri önlemek ve kontrol etmek için koordineli ve etkili çalışmalar yapılmasını amaçlayan bir sözleşmedir. Sözleşme, ekili bitkilerin korunmasının ötesinde, doğal bitki ve bitki ürünlerinin korunmasına kadar uzanmaktadır. Aynı zamanda zararlıların doğrudan ve dolaylı zararlarını da dikkate alır, bu nedenle yabancı otlar da kapsam dâhilindedir.

IPPC’nin öncelikli odağı uluslararası ticarete konu olan bitkiler ve bitkisel ürünlerdir. Sözleşme aynı zamanda araştırma materyalleri, biyolojik kontrol organizmaları, germplazm bankaları, depolama tesisleri, yiyecek yardımları, acil yardımlar ve bitki zararlılarının yayılmasını önleyici ticarete yardımcı alanlarda da rol alır.

IPPC, Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü üyesi ülkeler tarafından oluşturulmuştur. IPPC üç temel başlık üzerinde durmaktadır: uluslararası standartları belirleme, bilgi alışverişi sağlama ve kapasite geliştirme. IPPC’nin ana binası İtalya’nın Roma şehrinde olup yönetim ve denetleme çalışmaları bu merkezden idare edilmektedir.\*\*

PPC Uluslararası Bitki Sağlığı Standartları (ISPMs-International Standards for Phytosanitary Measures) 2016 yılında revize edilmiştir. Toplam liste 37 ISPM’den oluşmakta olup her bir standart ayrıca teknik olarak detaylandırılmaktadır:

Bitki Sağlığı Standartları Listesi	
<b>Kodu:</b>	Standart Adı
<b>ISPM 1:</b>	Bitkilerin Koruması için Bitki Sağlığı Prensipleri ve Bitki Sağlığı Tedbirlerinin Uluslararası Ticarete Uygulanması
<b>ISPM 2:</b>	Zararlı Risk Analizi için Çerçeve
<b>ISPM 3:</b>	İhracat, sevkiyat, ithalat, biyolojik kontrol etmeni ve diğer faydalı organizmaların salınması için çerçeve
<b>ISPM 4:</b>	Zararlıdan arı alanların kurulması için gereklilikler
<b>ISPM 5:</b>	Bitki Sağlığı terimleri sözlüğü
<b>ISPM 6:</b>	Keşif/Taramaya Yönelik Çerçeve
<b>ISPM 7:</b>	Bitki Sağlığı Sertifika Sistemi
<b>ISPM 8:</b>	Bir alanda zararlı durumunun belirlenmesi
<b>ISPM 9:</b>	Zararlı yok etme programları için Çerçeve
<b>ISPM 10:</b>	Zararlıdan arı üretim yerinin kurulması için şartlar ve zararlıdan arı üretim yerleri
<b>ISPM 11:</b>	Karantina zararlıları için zararlı Risk analizi
<b>ISPM 12:</b>	Bitki Sağlığı Sertifikaları
<b>ISPM 13:</b>	Riayetsizlik Bildirimi ve Acil Eylem için Yönerge
<b>ISPM 14:</b>	Zararlı risk yönetimi için sistem yaklaşımı çerçevesinde entegre yöntemlerin kullanımı

\* “What is EPPO” - [https://www.eppo.int/ABOUT\\_EPPO/about\\_eppo](https://www.eppo.int/ABOUT_EPPO/about_eppo)

\*\* “The Commission on Phytosanitary Measures” - <https://www.ippc.int/en/core-activities/governance/cpm/>

<b>ISPM 15:</b> Uluslararası ticarete ahşap ambalaj malzemesi düzenlemesi
<b>ISPM 16:</b> Karantina gerektirmeyen düzenlemeye tabi zararlı
<b>ISPM 17</b> Zararlıların raporlanması
<b>ISPM 18</b> Bitki sağlığı tedbiri olarak ışınım uygulamak için yönerge
<b>ISPM 19</b> Düzenlemeye tabi zararlı listeleri için yönerge
<b>ISPM 20</b> Bitki sağlığı ithalat düzenleme sistemi için yönerge
<b>ISPM 21</b> Karantina gerektirmeyen düzenlemeye tabi zararlılar için zararlı risk analizi
<b>ISPM 22</b> Düşük zararlı yaygınlığına sahip alanların kurulması için şartlar
<b>ISPM 23</b> Denetim için Yönerge
<b>ISPM 24</b> Belirlenmesi ve Tanımlanması için Bitki sağlığı tedbirleri denkliği
<b>ISPM 25</b> Transit gönderiler
<b>ISPM 26</b> Meyve sinekleri için Zararlıdan ari bölgelerin kurulması
<b>ISPM 27</b> Düzenlemeye tabi zararlılar için tanılama protokolleri
<b>ISPM 28</b> Düzenlemeye tabi zararlılar için bitki sağlığı işlemleri
<b>ISPM 29</b> Zararlıdan ari alanların ve düşük zararlı yaygınlığına sahip alanların tanınması
<b>ISPM 30</b> Meyve sinekleri için düşük zararlı yaygınlığına sahip alanların kurulması
<b>ISPM 31</b> Gönderilerden numune alma metodolojileri
<b>ISPM 32</b> Ürünlerin zararlı riskine göre kategorize edilmesi
<b>ISPM 33</b> Uluslararası ticaret için zararlıdan ari patates, mikro çoğaltma materyali ve mini yumrular
<b>ISPM 34</b> Bitkiler için giriş-sonrası karantina istasyonların tasarlanması ve yürütülmesi
<b>ISPM 35</b> Meyve sinekleri zararlı risk yönetiminde sistem yaklaşımı
<b>ISPM 36</b> Dikimi yapılacak bitkiler için entegre önlemler
<b>ISPM 37</b> Meyve sineğinde meyve konukçu statüsünün belirlenmesi

**CITES** (Nesli Tehlike Altında Olan Yabani Hayvan ve Bitki Türlerinin Uluslararası Ticareti Sözleşmesi) nesli tükenmekte olan bitki ve hayvanları korumak için yürürlüğe sokulmuş bir sözleşmedir. Uluslararası Doğa Koruma Birliği (IUCN) üyeleri toplantısında 1963 yılında kabul edilen bir karar sonucunda hazırlanmıştır. Sözleşme 1973'te imzalandı ve 1 Temmuz 1975'te yürürlüğe girdi. Amacı, uluslararası ticarete yabani hayvanların ve bitkilerin doğal ortamlarında türlerinin devamlılığını korumaktır. Listesindeki 35.000'den fazla hayvan ve bitki türüne karşı farklı seviyelerde koruma sağlamaktadır. Sözleşmenin 3 ana başlığı şu şekildedir:

- Nesilleri tehlike altında bulunan ya da bulunabilecek türlerin uluslararası ticaretinin izlenmesi ve gerekli şartlarda durdurulması,
- Ekolojik dengenin, uluslararası ticaret yoluyla istismar edilmesinin önlenmesi,
- Ülkelerin sahip oldukları biyolojik kaynakların sürdürülebilir kullanımlarının sağlanması için, taraf ülkelere yardımcı olmaktadır.\*



\* "What is CITES?" - <https://www.cites.org/eng/disc/what.php>

## **Avrupa Fidan, Fide, Bitki Çoğaltım Materyali Birliği - European Nursery Stock Association (ENA)**

: ENA, Avrupalı fidan üreticileri arasında işbirliğini sağlama, bilgi paylaşımı için bir platform oluşturma ve fidan üreticilerinin haklarını gözetme amacıyla kurulmuş uluslararası bir örgüttür. Almanya ve Hollanda'nın fidan üreticileri tarafından kurulduktan sonra Fransa, Belçika ve Birleşik Krallık'tan gelen üyelerle büyümeye başlamıştır.

ENA, günümüzde 100.000 hektar'dan fazla alanda 17.000'in üzerindeki yetiştirme alanlarında fidanlıkları temsil etmekte, bu yerlerde 100.000'den fazla kişiye istihdam sağlanmaktadır. Avrupa Birliği bünyesinde ENA üyeleri, bitki sektöründeki iş hacminin yaklaşık %80'ini oluşturmaktadır.



ENA'nın amaçlarına bakıldığında;

- Profesyonel üye kuruluşları aracılığıyla, uluslararası düzeyde yetiştiricilerin ve tüccarların ortak çıkarları doğrultusunda temsil edilmesi,
- Üyeler arasındaki bilgi alışverişinin sağlanması,
- Mesleki eğitimin teşvik edilmesi, bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi, uluslararası belgeleme, tanıtım çalışmalarının yürütülmesi,
- Diğer bir temel amaç ise uluslararası seviyede özellikle Avrupa Birliği kurumlarında fidanlıkların çıkarlarının temsil edilmesi ve aktif bir şekilde savunulmasıdır.

1990'ların başında, Avrupa fidan piyasasının genişlemesi ve Avrupa Birliği içinde ülke sınırlarının ortadan kalkması ile birlikte, Almanya ve Hollanda'daki fidan materyali temsilcileri sektör içinde daha yakın ekonomik, sosyal ve kültürel işbirliğine ihtiyaç duymuştur. Bu dönemde, fidan materyali endüstrisinin sağlık ve refahının sürdürülmesi ve geliştirilmesi üzerine odaklanılmıştır. Bu çerçevede, AB nezdinden bir tartışma platformuna ihtiyaç duyulduğu konusunda anlaşmaya varılmış ve ENA kurulmuştur. Almanya ve Hollanda fidancılık örgütlerinden olan kurucu üyelere Fransa, Belçika ve Birleşik Krallık'tan üyeler de katılmıştır. 2013'ün başlarında, ENA'nın tüzüğü yenilenmiş ve Belçika merkezli kar amacı gütmeyen bir kuruluş olarak belirlenmiştir.

Günümüzde yirmi ülke ENA'ya üyedir. Bunlar; Belçika, Bulgaristan, Danimarka, Finlandiya, Fransa, Almanya, Yunanistan, Macaristan, İrlanda, İtalya, Hollanda, Norveç, Polonya, Portekiz, Sırbistan, İspanya, İsveç, İsviçre, Ukrayna ve Birleşik Krallık'tır.\*

## **Uluslararası Bağ-Bahçe Üreticileri Birliği - The International Association of Horticultural Producers**



**(AIPH/ IAHP):** Uluslararası Bağ, Bahçe Üreticileri Birliği'nin kurulması ikinci dünya savaşının ardından 1948'de Batı Avrupa'nın ulusal çiftçi birliklerinin bir araya gelmesi ile gerçekleşmiştir. Birlik, günümüzde uluslararası bir topluluk olarak çalışmalarını sürdürmektedir. AIPH'nin amacı, çiçek veya çiçekli bitki üreticilerini mesleki kuruluşlar vasıtasıyla uluslararası düzeyde temsil etmektir.

Bu kapsamda Birliğin gerçekleştirdiği faaliyetler;

- Toplantılar, seminerler, kongreler, konferanslar ve benzeri etkinlikler düzenlemek
- Dergi ve diğer medya yayınlarını düzenlemek
- Ulusal ve uluslararası örgütler, ajanslar ile işbirliğine girmek
- Bilimsel araştırma ve geliştirme ile ilgili bilgi alışverişinde bulunmak
- Yönetim Kurulu ve diğer üyeler tarafından verilen kararlara uygun hareket etmek

\* "enaplants - Organization" - <https://www.enaplants.eu/organisation>

- Sergi ve fuarlar düzenlemek ve bununla ilgili tanıtımlar yapmak
- Genel yönetim, vergi, mali ve hukuki konular, piyasa araştırması ve ürün analizleri, pazarlama gibi konuları da içeren alanlarda çiçek/ çiçekli bitki üreticileri ve ilgili işletmelere yardımcı olmak.

AIPH, kentsel alandaki bitkilerin değerini ortaya koymak ve dünyanın sürdürülebilirliğinde oynadıkları önemli rolü geliştirmek üzere bireylerin çevresiyle olan yakınlığını yeniden keşfetmelerine yardımcı olmak ve bu konuda farkındalık yaratmak amacını taşımaktadır. Birlik, küresel düzeyde sektörel bilginin ana merkezi olarak faaliyet göstermektedir. Kurumun istatistik yıllığı, sektörün eğilimleri ve gelişmelerini ortaya çıkaran bir bilgi kaynağı olup sektördeki paydaşlara yeni bakış açıları kazandırmaktadır. Üyeler arasındaki etkileşimin ve bilgi paylaşımının artmasına yönelik olarak hem fiziksel hem de dijital ortamda oturumlar düzenlenmekte ve bağ-bahçeciliğin geliştirilen yeni fikirler ve teknikler ile birlikte gelişmesini teşvik etmektedir. Birliğin yetiştiricilere olan yaklaşımına bakıldığında süs bitkileri üretiminde sürdürülebilir ve gelişmiş uygulamaların teşvik edilmesi her zaman desteklenmekte, sektöre öncü yeni yaklaşımları uygulayan yetiştiriciler ödüllendirilmektedir. Birlik tarafından doğanın inşa edilmiş çevreye başarılı bir şekilde entegre edilebilmesi için “Yeşil Şehir” girişimi ile birlikte insanların ve diğer kurumların gelişebileceği canlı şehir hayatları kurmada bitkilerin temel rolü teşvik edilmektedir.\*

## Sektör Lideri Ülkeler

### HOLLANDA

Hollanda ufak yüzölçümü ve düşük nüfusuna rağmen süs bitkileri ve fidancılık sektöründe pazarın ve ticaretin dinamiklerini belirleme açısından dünyadaki en önemli ülkedir. Süs bitkileri ve fidancılık sektörünün yanı sıra sebze tohumculuğunda da hem üretim hem de üretim malzemeleri açısından sektörün önemli ülkelerinden biridir. Hollanda'daki tarım faaliyetleri Ekonomik İşler Bakanlığı'nın (Ministerie van Economische Zaken, MEZ) sorumluluğundadır. Kuruluş adı Tarım, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı iken zaman içerisinde bir takım politika değişiklikleri sonucu günümüzde Ekonomik İşler Bakanlığı adı ile çalışmalarını sürdürmektedir ve ülkenin ekonomi, ticaret, enerji, tarım, balıkçılık, turizm ve madencilik sektörlerinin politikaları ile ilgilenmektedir\*\*.

Süs bitkileri sektöründe tüm uluslararası ticaret hacminin neredeyse yarısını Hollanda tek başına doldurmaktadır. Süs bitkilerinde en yüksek ticaret rakamları kesme çiçek alt sektörüne aittir. Ancak zaman içinde yükselen işgücü maliyetleri ve teknolojik giderler sektördeki üretim maliyetlerini yükseltmiş ve süs bitkileri, özellikle kesme çiçek üretiminin Kolombiya, Etiyopya gibi gelişmekte olan ülkelere kaymasına yol açmıştır. Hollandalı şirketlerin bu ülkelere yaptığı büyük yatırımlar ve bu ülkelerdeki yerel politikalar ihracatın hızla gelişmesini sağlamış ve Kolombiya ve Etiyopya'yı en yüksek kesme çiçek ihracatı yapan ülkeler arasına sokmuştur. Üretim yükünü devreden Hollanda, odağını süs bitkileri ve fidancılık alanında Ar-Ge yapmaya çevirmiştir. Bu Ar-Ge çalışmaları sonucunda geliştirdiği yeni çeşitlerle tüm sektöre yöne veren yenilikçi bir ülke konumuna yerleşmiştir. Ayrıca, dünyanın en yüksek süs bitkileri ve fidancılık ithalatına sahip olan Almanya ve diğer Avrupa ülkelerine yakınlığı ile Hollanda sektörde yerini sağlamlaştırmıştır. Hollanda'da süs bitkilerinde en önemli dağıtım aracı bir nevi toptancı pazarları olan ve müzayede sistemi ile çalışan mezatlardır. Uluslararası ticaretteki kesme çiçeklerin % 60'ından fazlası ve bitkilerin % 40'ı Hollanda'daki mezatlar aracılığıyla satılmaktadır. Dolayısıyla mezatlar Avrupa pazarına açılmada önemli bir kanaldır.

### Mezat Sistemi

Uluslararası ticaretin büyük bir kısmı mezatlar aracılığı ile gerçekleşmektedir. Mezatlar, üreticilerin ürünlerini pazarlamak için oluşturduğu toptancı pazarlarıdır. İlk çiçek mezaatı Hollanda'da 1930 yılında kurulmuştur.

\* “Our History - AIPH” - <http://aiph.org/about-aiph/>

\*\* Akyüz, L. (2015). Fransa Ve Hollanda'nın Tarımsal Kamu Teşkilat Yapıları Ve Türkiye İle Karşılaştırılması. AB Uzmanlık Tezi, GTHB

Mezatlara üreticilerin sahibi olduğu kooperatif türü organizasyonlardır. Kooperatifin üyeleri zorunlu olarak ürünlerini kooperatif üzerinden ticarete sürmekle yükümlüdür. Sektörde ve piyasada standart bir fiyat oluşturmada mezatların rolü büyüktür. Ürünler mezatta satılmadan önce deneyimli uzmanlar aracılığıyla test edilir, yüksek kaliteli olduğu tescillenir ve satışa hazırlık aşamasından geçirilir. Tüm testler ve aşamalar olabildiğince şeffaftır ve tüm üyeler kendi ürünleri ile ilgili fiyat, kalite vb. bilgileri öğrenebilmektedir. Satışı gerçekleştirilen ürünün ücreti, üreticisine bir hafta içerisinde teslim edilir ve üreticiyi uluslararası ticaretin doküman karmaşasından kurtarmaktadır.

Üreticilere sağladığı kolaylıkların yanı sıra müşteriler de binlerce ürüne anında ulaşabilmektedirler. Mezatları kullanan müşteriler ihrac etme amacıyla ürün alırlar ve aldıkları çiçekleri perakende zincirine, çiçekçi dükkânlarına göndermektedirler.(Orta Anadolu Süs Bitkileri ve Mamulleri İhracatçıları Birliği, 2014)

### Royal FloraHolland Mezadı



Royal FloraHolland Mezadı, süs bitkisi ve çiçek satışlarında en önemli satıcıdır. FloraHolland, 6 farklı yerde müşterilerine yerel ve ulusal anlamda hizmet vermektedir. FloraHolland'ın günde 20.000 farklı çeşite varan ürün yelpazesi vardır. Her gün dünyanın farklı yerlerindeki 7.000'den fazla üretici ürünlerini FloraHolland'ın mezatlarına göndermektedir. Mezadın amacı, en uygun pazar fiyatını üyelerine en düşük maliyette sunmaktır. Sağladığı 3500 kişilik istihdamın ile birlikte FloraHolland 4,5 milyar euroluk hasıla yapmaktadır. 4500 üyesi ve 2500 düzenli müşterisi vardır. Mezatta ürünler için 38 mezat saatinde işlem yapılmaktadır.\*

## Hollanda'da Sektörel Kurumlar:

### Bitki İslahçı Hakları Kurulu

Bitki İslahçı Hakları Kurulu, Hollanda'da bitki ıslahı hakkı veren yetkili kurumdur. İslah hakkının verilme şartları Hollanda Tohumluklar ve Dikim Materyalleri Yasası'na (Zaaizaad- en Plantgoedwet 1967) göre düzenlenmiştir. Bu yasa uluslararası bir anlaşma olan UPOV'un direktiflerine paraleldir. İslahçı belgesi başvurusu yapıldıktan sonra üretici test aşaması için ürün sunması gerekmektedir. Teknik inceleme Hollanda'daki özel enstitüler tarafından yapılmaktadır. Ülkede test yapan yetkili merciler Hollanda Genetik Kaynaklar Merkezi (CGN) ile Hollanda Bahçe Bitkileri Denetim Servisi'dir (Naktuinbouw). (Tübitak Türkiye Sanayi Sevk Ve İdare Enstitüsü, 2017)

### Hollanda Genetik Kaynaklar Merkezi (CGN):

CGN 1985 yılında bağımsız bir kuruluş olarak hizmete başlamıştır. Zaman içinde gerçekleştirdiği bir takım birleşme ve ayrılmadan sonra güncel olarak Wageningen Üniversitesi ve Araştırma Merkezi'nin bir parçası olarak faaliyetlerini yürütmektedir.\*\* CGN, iki ayrı başlıkta hizmet vermektedir: Hollanda genetik kaynakları programının uygulanması ve bitki çeşitlerinin araştırılması amacıyla iki alt kurum görev yapmaktadır.

### a) CGN Bitki Genetik Kaynakları(CGN-PGR):

Genetik Kaynaklar Merkezi (CGN), Wageningen Üniversitesi ve Araştırma Merkezi'nin bir parçasıdır. CGN-PGR, Hollanda hükümeti adına, gıda ve tarım sektörleri bitki genetik kaynakları için Hollanda gen bankasını yönetmektedir. CGN ayrıca çiftlik koruma programlarına sunmaktadır.\*\*\*

### b) Bitki Çeşitleri Araştırma (CGN):

Bitki çeşitlerinin araştırılması konusunda Hollanda'daki lider kuruluş olan organizasyon Hollanda To-

\* "About Royal FloraHolland" - <https://www.royalfloraholland.com/en/about-floraholland>

\*\* "About Wageningen" - <https://www.wur.nl/en/About-Wageningen.htm>

\*\*\* "Plant Genetic Resources" <https://www.wur.nl/en/Research-Results/Statutory-research-tasks/Centre-for-Genetic-Resources-the-Netherlands-1/Expertise-areas/Plant-Genetic-Resources.htm>

hum ve Bitki Malzemeleri Yasası'na (ZPW - 1967) göre bir takım yasal görevleri yerine getirmektedir. Tarla bitkilerinin tarımsal değerlerin ölçülmesindeki araştırmaların koordinasyonu, bitki çeşitliliği listelerinin derlenmesi, ekilebilir ve süs bitkileri için resmi kayıt ve ıslahçı haklarının araştırılması gibi hizmetler CGN tarafından sağlanmaktadır.

### **Hollanda Bahçe Bitkileri Denetim Servisi (Stichting Nederlandse Algemene Kwaliteitsdienst voor de Tuinbouw, Naktuinbouw)**

Hollanda Bahçe Bitkileri Denetim Servisi, Avrupa Birliği direktiflerini ve ulusal yasaların bahçecilik, tohum, çiçekçilik ve fidancılık sektörlerinde uygulanmasının takibini yapmakla görevli kuruluştur. Denetim servisi bitkileri ve bitkisel ürünleri özgün olma, standartlara uygun olma, sağlık ve kalite açısından test eder, kayıt altına alır ve ıslahçı belgesi alıp alamayacağına karar verir.\*

### **Çiçek Soğanı Denetleme Servisi (Bloembollenkeuringsdienst, BKD)**

1923 yılında açılan kurum Ekonomik İşler tarafından görevlendirilmiş olup Hollanda'daki bütün çiçek soğanlarının kalitesini hem dayanıklılık hem de bakteriyel zayıflıklar açısından denetlemek ile yükümlüdür. Ayrıca ihrac ve ithal edilen ürünleri denetlemekte ve laboratuvar analizleri yapmaktadır.\*\*

### **Kalite Kontrol Bürosu (Stichting Kwaliteitscontrolebureau, KCB)**

Kalite Kontrol Bürosu (KCB) Tarım, Doğa ve Gıda Kalitesi Bakanlığı (LNV) tarafından denetlenen bağımsız bir kurumdur. KCB sadece kamu görevlerini yerine getirir. KCB görevleri şunlardır:

- Taze meyve ve sebzelerin ithalat ve ihracat denetimleri (kalite),
- Perakende aşaması dışında, Hollanda'da işlem gören taze meyve ve sebzelerin kalite denetimleri,
- Taze meyve ve sebzelerin ithalatı, kesme çiçek ve saksı bitkileri / süs bitkileri ithalatı ve belirli bir sektör tarafından kapsanmayan bitkisel ürünlerin ihracat denetimleri,
- Japonya, ABD ve Kanada gibi belirli noktalara ihracat için örnekleme ve izleme faaliyetleri gerçekleştirme.

Bunun yanı sıra CITES anlaşmasına uygun bitki kalite sertifikası verme yetkisi de KCB uzmanlarının görev tanımındadır.\*\*\*

## **FRANSA**

Fransız asma, fidan ve çoğaltıcı kurumlardan oluşan sektör, yıllar içinde organize olurken görev paylaşımı ve iş birliği üzerinde uzmanlaşmıştır. Yine bu bakış açısı ile gelişen tohumculuk sektörünün tüm birimlerinin odak noktasında GNIS (Ulusal Meslekler Arası Tohumluk ve Fide Kuruluşu) bulunmaktadır. Fakat asmalar, meyve fidanları, orman bitki türleri ve süs bitkileri GNIS'in yetki alanına girmediği için bu boşluğu doldurmak bakanlık kurumlarına ve kar amacı olmayan kuruluşların görevi olmuştur. Bu amaçla kurulan FranceAgriMer, Fransa Tarım Bakanlığı ile birlikte çalışmaktadır ve Bakanlık adına tarım, orman, su ürünleri alanında çalışmalar yürütmektedir.\*\*\*\* FranceAgriMer'in kendi sitesinde yayınladığı rapora göre, 2013 yılında tarım ve balıkçılık sektörlerine 840 milyon Euro ayrılmıştır. Bu 840 milyon Euro'luk yatırımın %56'sını AB fonları, %14'ünü işletme maliyetleri ve %26'sını ise ulusal fonlar oluşturmaktadır. Fransa'daki finansal destekleri incelediğimizde ise %68'inin şarapçılık ve %28'inin meyve/sebze sektörüne aktarıldığı görülmektedir. %17'lik destek ise çiftçilere ve Ar-Ge desteğine aktarılmaktadır. Fransız Tarım Bakanlığı, 2009 yılında tarım ve hayvancılık politikalarında revizyona giderek yeni tarımsal sektör ofisleri oluşturmuştur. Bunlar; tarla bitkileri için ONIGC, et ve süt için ONIEP, şarap, meyve, sebze ve bahçecilik için VINIFLOHOR, balıkçılık ve su ürünleri için OFIMER, tıbbi bitkiler için ONIPPMAN olarak sıralanmaktadır. Hepsinin bağlı olduğu kuruluş FranceAgreMer'dir.

Fransa, tohum sektörüne kıyasla süs bitkileri sektöründe lider ülke konumunda değildir. Uluslararası

\* "Overview - Naktuinbouw" - <https://www.naktuinbouw.com/about-naktuinbouw>

\*\* "About the BKD" - <http://www.bkd.eu/bkd>

\*\*\* "Quality Control Bureau" - <https://kcb.nl/en/over/organisatie-en-taken>

\*\*\*\* "Organisation" - <https://www.franceagrimer.fr/FranceAgriMer2/Organisation>

ticareti daha çok ithalata yöneliktir. Yaptığı ihracatta ise en büyük pay sahibi müşterisi Hollanda olarak gözlemlenmektedir.

## İSPANYA

İspanya 17 tane kendi kendini yöneten bölgeden ve 2 kendi yönetimine sahip şehirden oluşmaktadır. Bu nedenle yönetim sistemi olarak her bölgenin kendi yönetim kurulu bulunmaktadır. Bunun sonucunda İspanya’da ulusal politikalar belirleyen merkezi bir Tarım Bakanlığı ve her bölgenin ihtiyaçlarına yönelik çalışmalar yapan Tarım Bakanlığı yer almaktadır. İspanya, Avrupa Birliği üyesi olduğundan dolayı AB tarafından belirlenen yönetmeliklere çoğunlukla uymaktadır. Tohumculuk sektöründe de AB Üretim ve Çoğaltım Materyali Direktifleri ve Ulusal Tohumculuk Yasası doğrultusunda bir yapılanma dikkat çekmektedir. İspanya bu direktifler doğrultusunda direktiflerin isteklerine cevap veren yerel yasalar çıkarmıştır. Bu yerel yasalar sayesinde İspanya süs bitkisi sektörü için de fidan, fide ve tohum sektörü için de ayrı ayrı düzenlemeler oluşturmuştur.\*

Süs bitkisi üretiminde önemli bir yere sahip olan İspanya artan işgücü ücretleri ve kullanılan teknolojilerin gelişmesiyle maliyet açısından üretimde geri düşmeye başlamıştır. Bunun sonucunda sektör daha az maliyet ile üretim yapabilen gelişme sürecindeki ülkelere kaymaktadır.

Ülkede AB direktifleri, yerel marketteki ürünler için bir çatı oluşturmakla birlikte, ürünlerin dokümantasyon aşamasından geçmesi ve birçok tohum ve bitki çoğaltım materyalinin satıştan önce sertifikalandırılma veya kontrol edilmesini zorunlu tutmaktadır.

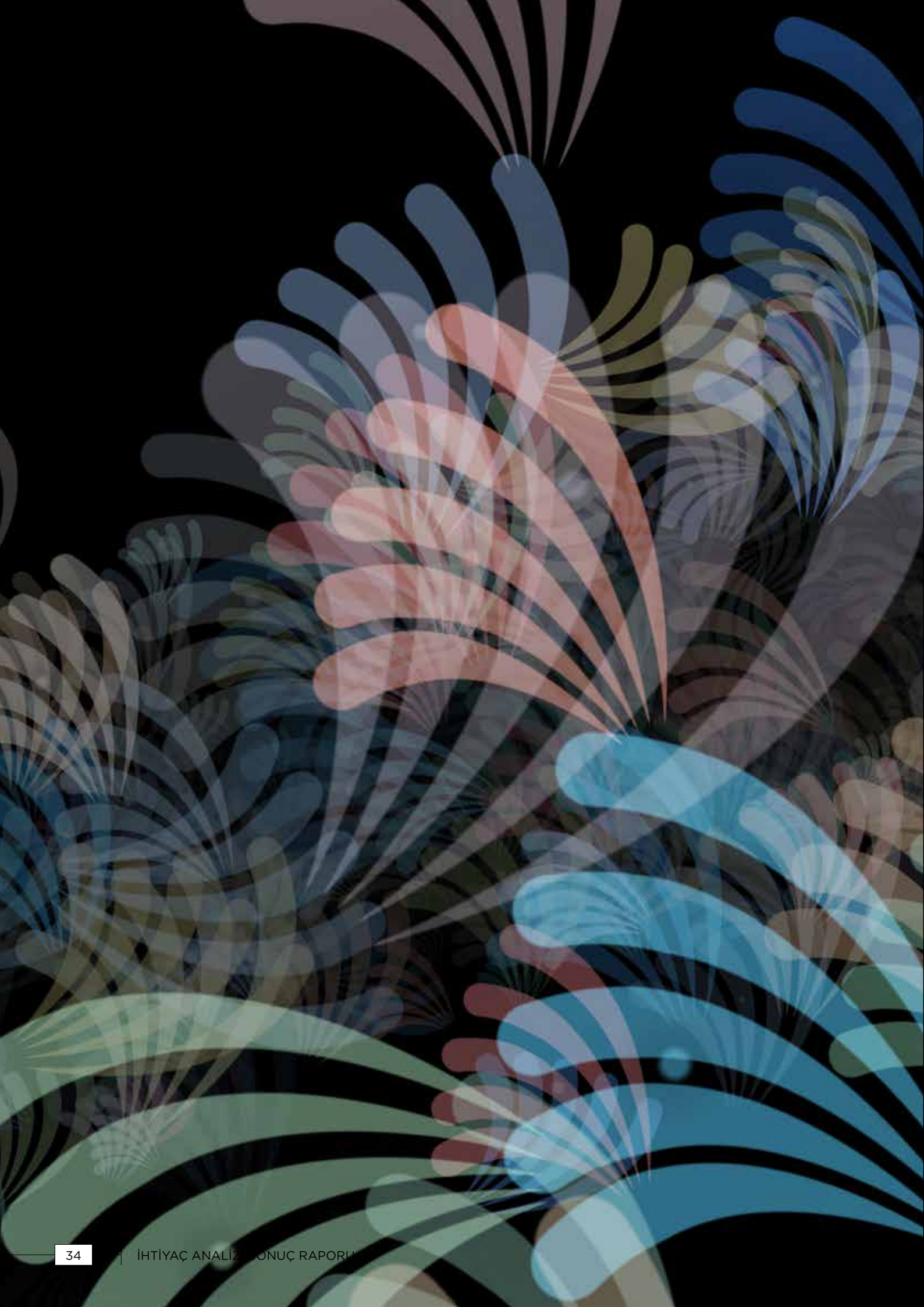
Gıda Tarım Örgütü ve Dünya Sağlık Örgütü’nün çalışmalarında çıkan sonuca göre 2050 yılı ile birlikte dünya nüfusundaki 2 milyarlık büyümenin yönetilebilmesi için gıda üretiminde de %70’lik bir artış olması gerektiği belirlenmiştir.\*\* İspanya geleceğe yönelik tarım politikalarına karar verirken bu verilere göre hareket etmektedir. Toplam üretimlerinde son 20 yıldaki verimlilik artışının neredeyse büyük bir çoğunluğu Ar-Ge çalışmaları sayesinde ortaya çıkan yeni çeşitlerin ve bitkilerin pazara sürülmesi ile gerçekleştirilmiştir.

\* “Food and Agricultural Import Regulations and Standards - Narrative” - Marta Guerrero, Agricultural Specialist - 2014

\*\* “How to Feed the World in 2050?” [http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/docs/expert\\_paper/How\\_to\\_Feed\\_the\\_World\\_in\\_2050.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/docs/expert_paper/How_to_Feed_the_World_in_2050.pdf)







# 3

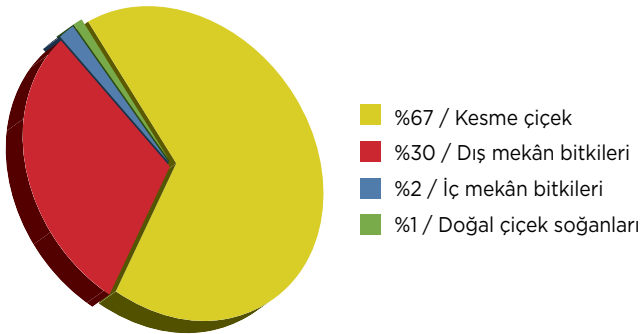
## SEKTÖRÜN ULUSAL DURUMU

### Türkiye’de Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektör Durumu ve Gelişimi

1940’lı yıllarda özel girişimler ile ülkemizde ticareti başlayan süs bitkileri ve fidancılık sektörü, dünyadaki ticaret hacmi ile karşılaştırıldığında yeni ve gelişmekte olan bir sektördür. 1990 yılı sektör için önemli bir dönüm noktası olmuştur çünkü dünyada artan talep doğrultusunda Türk üretici ve ihracatçıları da önemli fırsatlar yakalamıştır. Artan satışlar sonucunda sektörü öğrenmeye ve altyapı çalışmaları yapmaya başlamışlardır. Bu gelişmeler sonucu karlılıklarını da arttırmaya devam etmişlerdir. Hem süs bitkilerinde hem de meyve fidancılığında son 10 yılda önemli üretim artışları olmuştur.\* Süs bitkisi üretimi 1,5 milyarı adeti geçerken meyve fidancılığı da 15,3 milyon ton üretim gerçekleştirmiştir.\*\* International Trade Center’ın 2017 yılı verilerine baktığımızda meyve fidancılığında 48 milyon dolar, süs bitkilerinde ise 36 milyon dolarlık ihracat hacmimiz ile dünya ihracatının %0.4’ünü oluşturmaktayız.

Ülkemizde Süs Bitkilerinin büyük bir kısmını kesme çiçekler kaplarken, ardından %30’luk bir dilimle dış mekan süs bitkileri gelmektedir. İç mekan süs bitkileri ve çiçek soğanları ise potansiyeli yüksek olmasına rağmen oldukça düşük bir seviyede kalmaktadır.

### Ülkemizde Süs Bitkileri Üretim Miktarı Dağılımı



Kaynak: Türkiye Cumhuriyeti Tarım ve Orman Bakanlığı

\* “Tohumculuk Sektörü Ulusal Strateji Raporu”, TÜBİTAK Türkiye Tohumcular Birliği, 2017.

\*\* “Süs Bitkileri Sektörü Ulusal Strateji Raporu”, TÜBİTAK TÜRKİYE SANAYİ SEVK VE İDARE ENSTİTÜSÜ Süs Bitkileri Üreticiliği Alt Birliği, 2017.

## Kesme Çiçek

Kesme çiçek, süs bitkileri sektöründe oldukça büyük bir alanı kaplamaktadır ve Türkiye bu alanda oldukça potansiyeldir. TÜİK'in 2016 yılı verilerine göre Türkiye'de 1 milyar 513 milyon 712 bin adet üretilen süs bitkisinin yaklaşık yüzde 67'sini kesme çiçekler oluşturuyor.

Çoğaltma durumlarına göre kesme çiçekler dört gruba ayrılır.

- Soğanlı Kesme Çiçekler: Bu çiçeklerde çoğaltma, genellikle toprak altındaki soğan, yumru ve rizomlarla olur. Lale, lilyum, frezya, glayöl ön sırada yer alır.
- Aşı, Çelik veya Doku Kültürü ile Çoğaltılanlar: Bunların çoğaltılması genellikle köklendirilmiş çelikler veya aşı ile olur. Kesme gül, karanfil, kasımpatı
- Tohumdan Çoğaltılanlar: Bu grupta yer alan çiçekler genellikle tohumdan yetiştirilir. Şebboy, lisianthus, hüsnüyusuf, statis ve aster önemli olanlardır.
- Kesme Yeşillikler: Bu grupta yer alan çiçekler genellikle çelik ve tohumla yetiştirilir. \*Yetiştirilme amaçları tek başlarına kullanılmaları değil aranjmanlarda dolgunluğu sağlamaktır. Cipso, kuşkonmaz, trakelyum, solidago önemli olanlarıdır.

## İç Mekan Süs Bitkileri

İnsanlar doğayı kendine daha yakın alanlara taşımıştır. Evlerde, bahçelerde, ofislerde hem güzel görüntü sağlamak hem de doğayla iç içe olma isteği ile daha küçük bitkiler karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden de iç mekan süs bitkileri, diğer bir ismiyle saksılı bitkiler, mutlaka herkesin çevresinde bir ya da iki tane bulunmaktadır. Çeşitli saksı, kap ve kasalarda iyi yetişen ve salon, vitrin, oda, koridor gibi kapalı mekanlarda oluşturulmak için kullanılan, doğal çiçek ve yaprak güzelliğine her daim sahip olan çiçek türlerine saksılı bitkiler denmektedir." İç mekan süs bitkileri diğer süs bitkilerine göre biraz daha zahmetli bir yapıya sahiptir. Yatırım yapmak istediğinizde biraz daha fazla masrafa sahiptir, uygun bir ısıtma sistemine ve koşullarına sahip olunması gerekli ve ulaşımı daha kolay, pazarlara daha yakın olmalıdır. İç mekan bitkileri doğal olarak farklı iklim şartlarında yetişmektedirler. Bu bölgelerden getirilerek çoğaltımı yapılan, anavatanlarındaki iklim ve toprak şartlarına ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle birçok saksı bitkisi türü sıcaklık, toprak-atmosfer nemi, toprak yapısı, bitki besin elementi ve ışık istekleri birbirinden farklıdır. Her bitki grubu gibi iç mekan süs bitkileri de kendi içerisinde farklı gruplara ayrılmaktadır. Bunlar;

- Gösterişli çiçeklerine göre gruplandırılanlar direkt güneş almayan bol ışıklı, serin ve az nemli yerleri severler.
- Dekoratif yapraklarına göre gruplandırılanlar genel olarak nemli, sıcak ve gölge ortamları severler.
- Etsi gövde yapılarına göre gruplandırılan kaktüs daha az su ihtiyacı olan bitkilerdir.

## Dış Mekan Süs Bitkileri

Dış mekan süs bitkileri genellikle parklarda, bahçelerde, yollarda, aktif ve pasif yeşil alanlarda çevre düzenlemesi için kullanılan süs bitkisi türüdür. Dış mekanda peyzaj uygulamalarında kullanılmak üzere üretilip pazarlanan tür ve çeşitleri içermekte, süs ağaç ve ağaççıkları, mevsimlik tek ve çok yıllık çiçekler, yer örtücü olarak kullanılan diğer türler ve süs çimleri bu sınıf içinde değerlendirilmektedir. ""Sağladıkları görüntü güzelliği dışında sosyal, kültürel, insan ve çevre sağlığına oldukça etki etmektedir. Bu bitkilerin genelde uygun koşula diğerlerinden daha fazla ihtiyacı vardır. Bu yüzden işletmeciler üretecekleri, yetiştirecekleri dış mekan süs bitkilerini bölgede sevilen, kullanılan ve yaşayıp gelişebilen çiçeklerden yana kullanılmalıdır. Dış mekan süs bitkileri yetiştiriciliği için ülkemizin ekolojik koşulları uygun olmasının yanında üretim tekniklerinin yetersiz, işletme sermayelerinin sınırlı oluşu ve mekanizasyonun yaygınlaştırılmaması, özellikle boylanmış dış mekan süs bitkisi üretimini sınırlamaktadır.""

Dış mekan süs bitkileri özel sektör kuruluşları genelde Marmara bölgesi (Yalova, Kocaeli, Sakarya,

\* <http://www.cicekakademi.com/cicek-akademi-blog-yazilari/85/kesme-cicekler-ve-yetistiriciligine-dair-her-sey>

\*\* <http://www.cinarziraat.com/peyzaj/c-mekan-sues-btkler-yettrcl.html>

\*\*\* <http://bahcebitkileri.cu.edu.tr/upload/ymendi/sushafta1.pdf>

\*\*\*\* "İtalya ve Hollanda Süs Bitkileri Sektörünün Üretim Yapısı, Pazarlama ve Organizasyon Modeli Açısından İncelenmesi", Kilis 7 Aralık Üniversitesi Fen ve Mühendislik Dergisi.

Bursa) ile Ege bölgesinde (İzmir, Manisa) yoğunlaşmıştır. Özel sektörün yanında Orman fidanlıkları ve belediyeler de süs bitkisi fidanı üretmektedirler. Aile işletmeleri özellikle ibrelili ağaçlarda orman fidanlıklarından aldıkları küçük fidanları büyütürerek büyük fidan olarak satışa sunmaktadır. Orman fidanlıkları özellikle Manisa/Muradiye, İzmir/Torbalı, İstanbul/Bahçeköy ve Çoban Çeşme ile Eskişehir Orman fidanlıkları geniş ölçekli süs bitkisi fidanı üreten kuruluşlar olarak görülmektedir. Orman fidanlıklarının büyük fidan üretimlerinin yılda 4.5-5 milyon civarında olduğu tahmin edilmektedir.\*

## Çiçek Soğanları

Ülkemiz gerçeklerinden doğmuş, ihraç edilmek üzere doğadan toplanan ve/veya kültür koşullarında üretimi yapılan doğal soğanlı, yumrulu ve rizomlu bitki türlerini (geofitleri) kapsamaktadır. Türkiye, diğer bitkiler yönünden olduğu kadar çiçek soğanları bakımından da oldukça zengin olup yaklaşık 700 adet soğanlı, yumrulu ve rizomlu türün anavatanıdır. Uzun yıllardan beri doğadan sökülen çiçek soğanları, park ve bahçe süs bitkisi, ıslah materyali veya tıbbi bitki olarak değerlendirilmek üzere çeşitli ülkelere ihraç edilmektedir. Türkiye dışarıya çiçek soğanı ihraç eden tek ülke olmamakla birlikte dünya çiçek soğanı ihracatında ilk sıralarda yer almaktadır.\*\*

GTHB, BÜGEM verilerine göre Türkiye’de süs bitkileri toplam alanı 48,5 bin dekadır. \*\*\* Aşağıdaki tabloda ürün grubuna göre süs bitkisi üretim alanı dekar bazında gösterilmektedir. Toplam üretim alanımız, sektör lideri Hollanda’nın toplam üretim alanı göz önüne alındığında %9,2’sine karşılık gelmektedir.

Süs Bitkileri Alt Sektörleri Üretim Alanları (Da)

Ürün Grubu	2002	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Kesme Çiçekler	10.997	15.434	10.973	10.874	11.213	11.047	11.374	11.826	11.949
İç Mekan Süs Bitkileri	800	1.769	998	1.127	721	1.105	1.081	1.465	1.312
Dış Mekan Süs Bitkileri	8017	19.611	33.853	35.071	35.724	32.421	35.996	32.293	34.721
Çiçek Soğanları	256	755	543	788	1147	552.7	568	613	597
Toplam	19.170	37.569	47.009	47.860	48.805	45.127	49.019	46.197	48.579

Kaynak: TÜİK, 2017

Kesme çiçek ve dış mekan süs bitkileri Türkiye’de sektör içerisinde en ön plana çıkan iki ürün grubudur. Sektörde artan üretim alanı sayesinde üretim adedinde de artış görülmektedir.

\* <http://bahcebitkileri.cu.edu.tr/upload/ymendi/susbitkileriders1.pdf>

\*\* “Türkiye Süs Bitkileri Sektörü”, Süs Bitkileri ve Mamülleri İhracatçılar Birliği,2017

\*\*\* “Türkiye’de Süs Bitkileri Sektörü”, Tarım ve Ormanlık Bakanlığı,2017

Süs Bitkileri Alt Sektörleri Üretim Miktarları (adet)

Ürün Grubu	2014	2015	2016	2017
Kesme Çiçekler	1.007.831.644	1.036.147.373	1.037.996.375	1.050.584.960
İç Mekan Süs Bitkileri	41.448.776	40.810.719	38.150.927	56.049.665
Dış Mekan Süs Bitkileri	456.026.600	451.142.438	412.227.915	490.559.391
Çiçek Soğanları	30.059.530	27.200.330	25.337.330	21.833.825
Toplam	1.535.366.550	1.555.300.860	1.513.712.547	1.619.027.811

Kaynak: TÜİK, 2017

### Türkiye'nin Sektördeki İhracat ve İthalat Rakamları

Süs bitkileri ve fidancılık sektörü her yıl kendini dış ticaret hacmine katkı sağlamıştır. Türkiye 2012 yılı dışındaki bütün yıllarda ithalatı ihracattan daha fazla yapmıştır. Türkiye'nin dış ticaretine en fazla etki eden ürün grubu canlı bitkilerdir. 2017 yılında sadece canlı bitkilerin ithalat oranı toplam ithalatın %79'unu kapsamaktadır. En çok ihraç ettiğimiz ürün grubu kesme çiçektir. Dış ticaret açığı süs bitkileri ve fidancılık sektöründe azalmaya başlamıştır. Türkiye, TÜİK, 2017 yılı verilerine göre toplamda 150 bin dolarlık bir dış ticaret hacmine sahiptir.

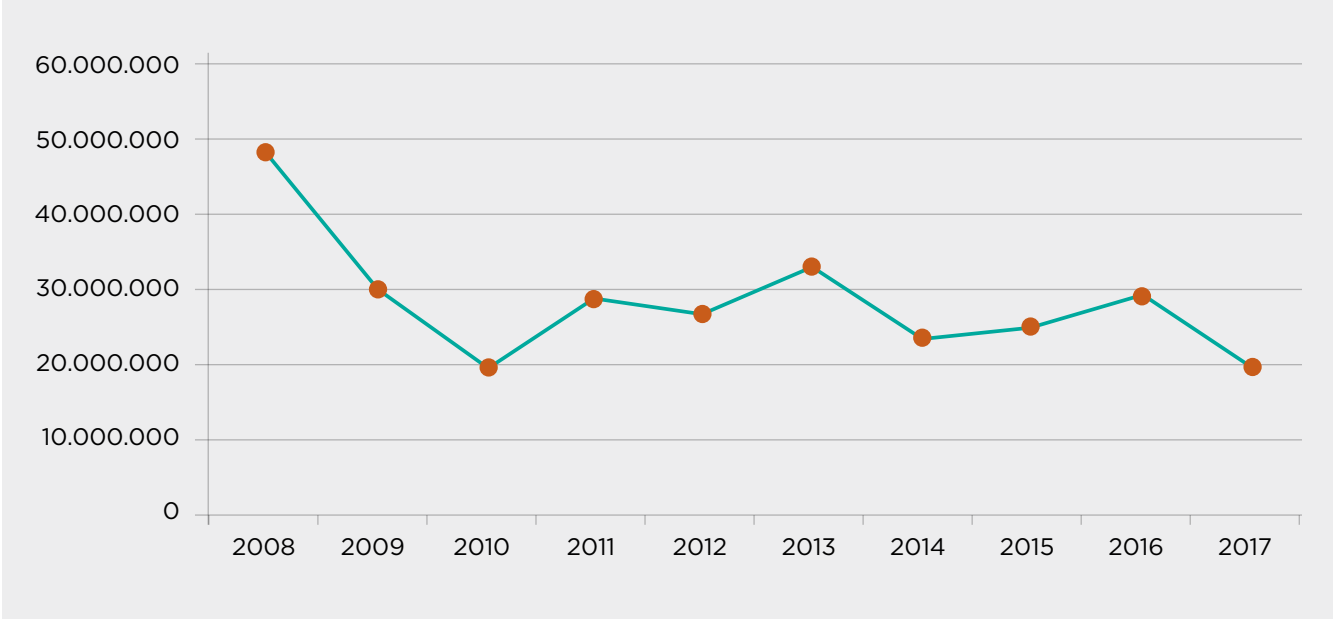
Ürün Gruplarına göre Süs Bitkileri Dış Ticareti (1000\$)

Ürün Grubu	2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	İhracat	İthalat	İhracat	İthalat	İhracat	İthalat	İhracat	İthalat	İhracat	İthalat	İhracat	İthalat
<b>Çiçek Soğanları</b>	2.146	5.794	2.001	7.100	1.938	7.371	1.576	9.995	1.708	9.093	1.293	6.846
<b>Canlı Bitkiler</b>	29.335	50.312	34.080	74.829	34.155	71.371	32.414	58.128	22.924	66.580	24.619	66.500
<b>Kesme Çiçek</b>	30.150	2.012	28.190	2.563	32.018	6.342	28.301	4.883	27.731	4.129	28.851	3.529
<b>Bitki Yaprak Dalları vs.</b>	6.617	683	6.811	635	6.476	719	6.628	704	7.102	735	7.221	713
<b>Çiçek Tohumları</b>	2.963	4.976	3.597	8.447	3.622	7.153	2.703	6.252	2.915	6.109	2.697	6.694
<b>Toplam</b>	71.212	63.778	74.680	93.573	78.209	92.956	71.621	79.962	62.379	86.646	64.682	84.282

Kaynak: TÜİK

Ürün gruplarını yıl bazında ve miktar olarak inceleyecek olursak, çiçek soğanlarındaki ihracat adet miktarı 2008 yılından sonra hemen hemen yarıya düşmüştür. Çiçek soğanlarında daha çok ithalat yapılmaya başlanmıştır.

#### Yıllar İtibariyle Doğal Çiçek Soğanları İhracatı Miktarı (Adet)

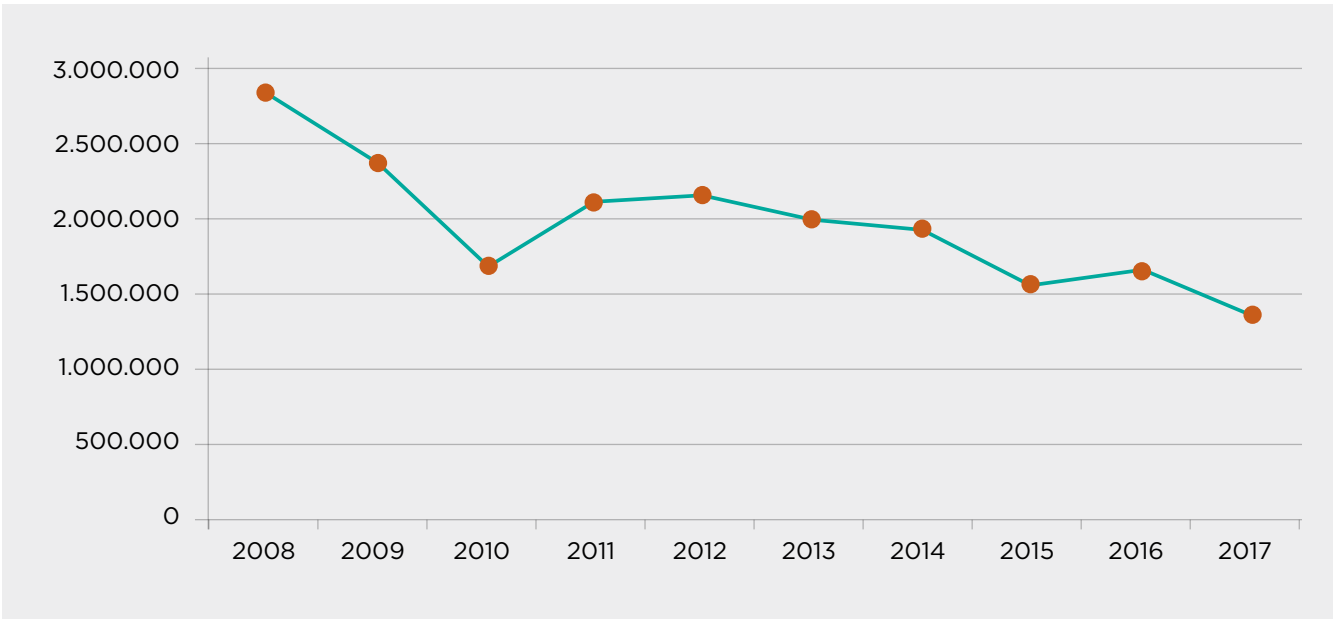


Kaynak: TÜİK

Doğal çiçek soğanlarında değer bazında miktarına bağlı olarak düşüklük yaşanmıştır. En düşük değer 2017 yılında gerçekleşmiştir.

Uzun yıllardan beri süs bitkileri dış ticarete ithalat lehine giden bir sektör olmasına rağmen aslında özellikle son yıllarda süs bitkilerindeki bu değer düşüşü, TL'nin Dolar ve Euro karşısında değer kaybetmesinden kaynaklanmaktadır. Her sektörde olduğu gibi bu durumdan süs bitkileri sektörü de ciddi bir şekilde etkilenmiştir.

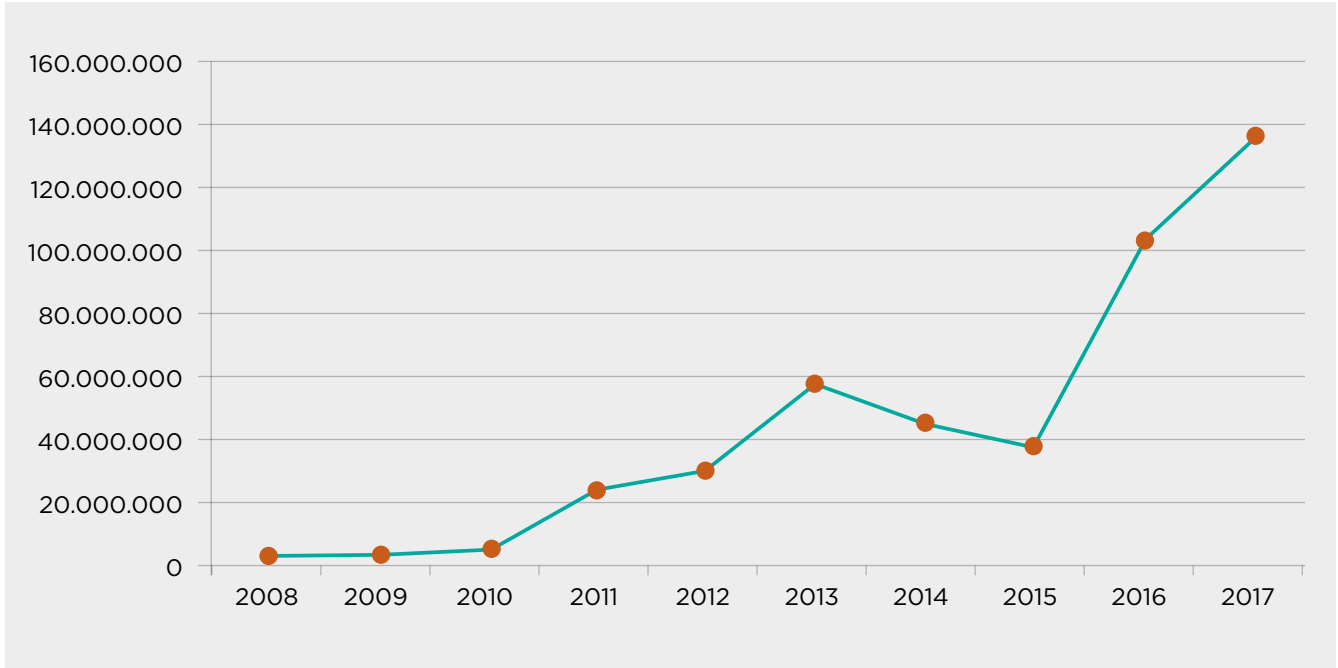
#### Yıllar İtibariyle Doğal Çiçek Soğanları İhracatı Değer (USD)



Kaynak: TÜİK

Doğal çiçek soğanları grubundan farklı olarak çelik ve fideler grubuna olan talep yıllar bazında artış göstermiştir. 2017 yılı en verimli yıl olarak geçmiştir, yaklaşık 137 milyon adet çelik ve fideli ürün ihracatı olmuştur.

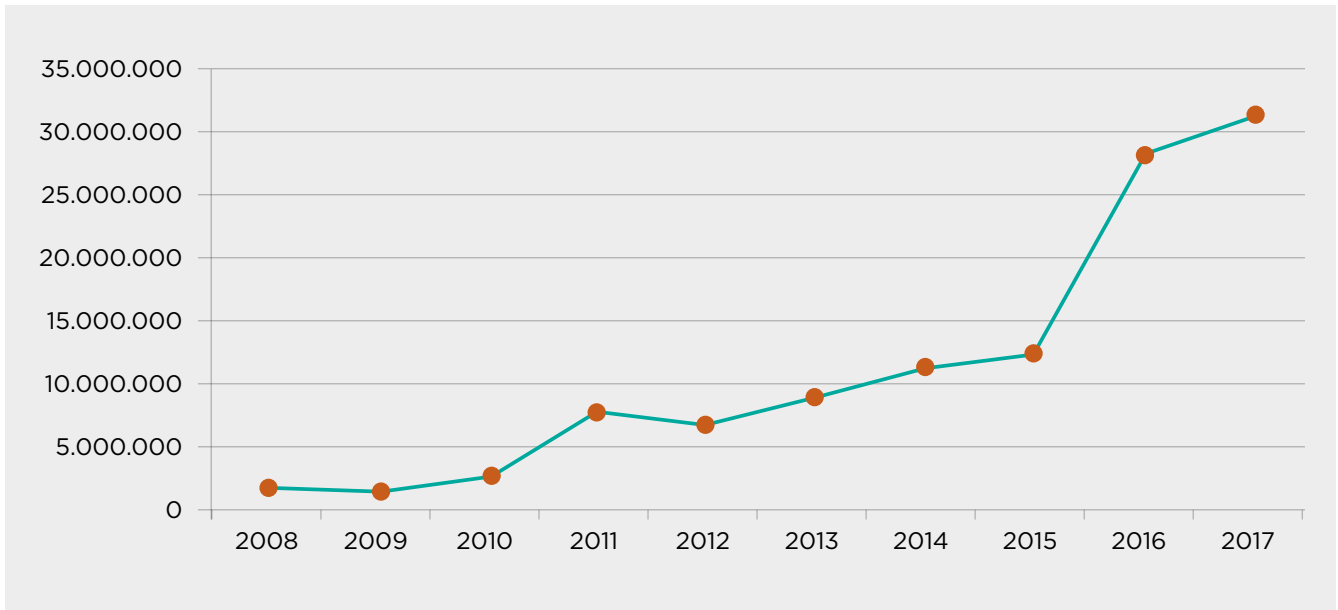
#### Yıllar İtibariyle Çelik ve Fidler İhracatı Miktar (Adet)



Kaynak: TÜİK

Üretim miktarı ile doğru orantılı olarak çelik ve fideler grubunun üretim miktarı arttıkça ihracat değeri de artış göstermiştir. Bu grup, 2008-2017 yılları arasında ihracat değeri yükselen bir trend göstererek, 2017 yılında bu grup ihracatın yaklaşık değeri 32 milyon USD civarında olmuştur.

#### Yıllar İtibariyle Çelik ve Fidler İhracatı Değer (USD)

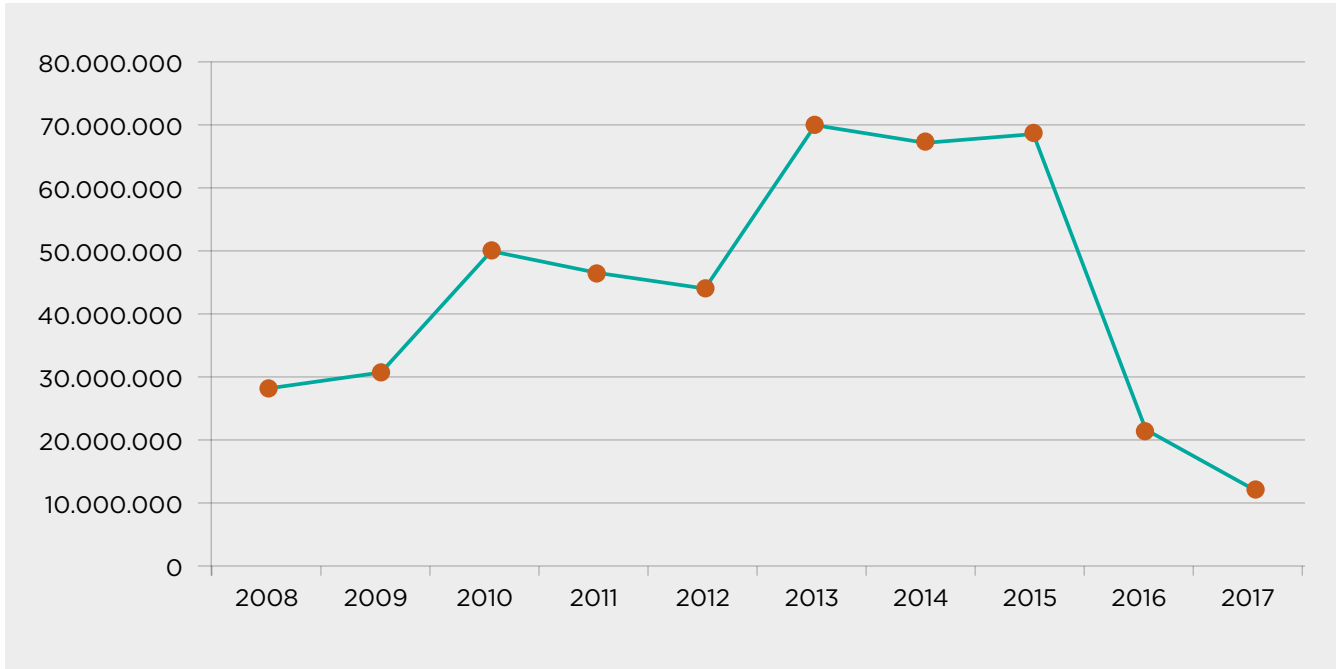


Kaynak: TÜİK



Ağaçlar, çalılar ve dalların ihracat miktarı 2013'te ciddi bir artış yakalasa da daha sonrasında oluşan bir düşüş ile 2017 yılında 2008 yılından sahip olunan miktardan daha az bir ihracat adeti oluşturulmuştur. 2015'te yaşanan düşüş yaklaşık olarak 45milyon adet civarındadır.

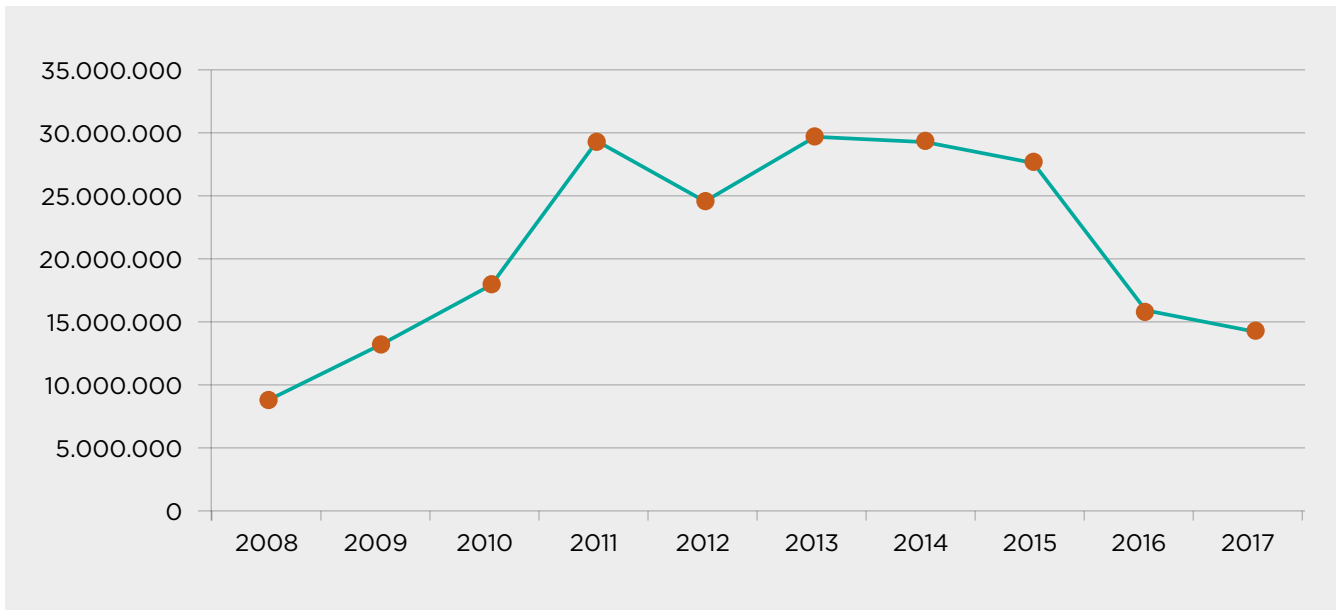
#### Türkiye'de Ağaçlar, Çalılar ve Dalların İhracat Miktarı (Adet)



Kaynak: TÜİK

Öte yandan ağaç, çalı ve dal grubu için 8-10 yıl bekletildiğinde üretilen miktar ile satış değerleri arasında fark gözlemlenmektedir.

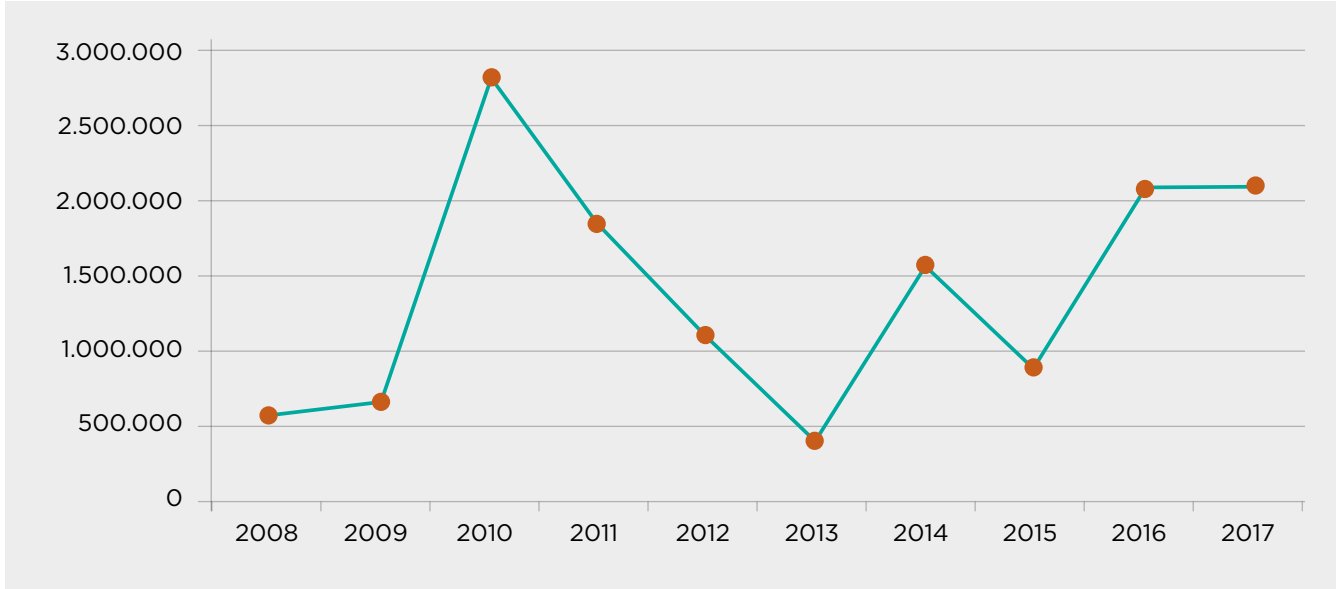
#### Türkiye'de Ağaçlar, Çalılar ve Dalların İhracat Kayıt Değeri (USD)



Kaynak: TÜİK

İç mekan saksılı süs bitkileri üretimi 2008 - 2017 yılları içinde dalgalı bir seyirde ilerlemiştir. 2008 ve 2009 yılları arasında 550 bin ünite üretim yapılan sektör, 2010 yılında 3 milyona yaklaşan üretim hacmine yaklaşmıştır. Devam eden yıllarda ortalama 700 bin azalarak 2013 yılında üretim 500 bin ünitenin altına düşmüştür. 2013'ten bu yana yine düzensiz bir çizgide ilerleyen üretim hacmimiz son 2 yılda 2 milyon seviyesinde sürmektedir. Tablodan anlaşılabileceği üzere standart bir üretim düzenine geemediğimiz ve müşterilerin taleplerinin üretimimize yön verdiği görülmektedir. Düzensiz üretimimiz, firmaların uzun vadeli planlar yapmasını zorlaştırmaktadır.

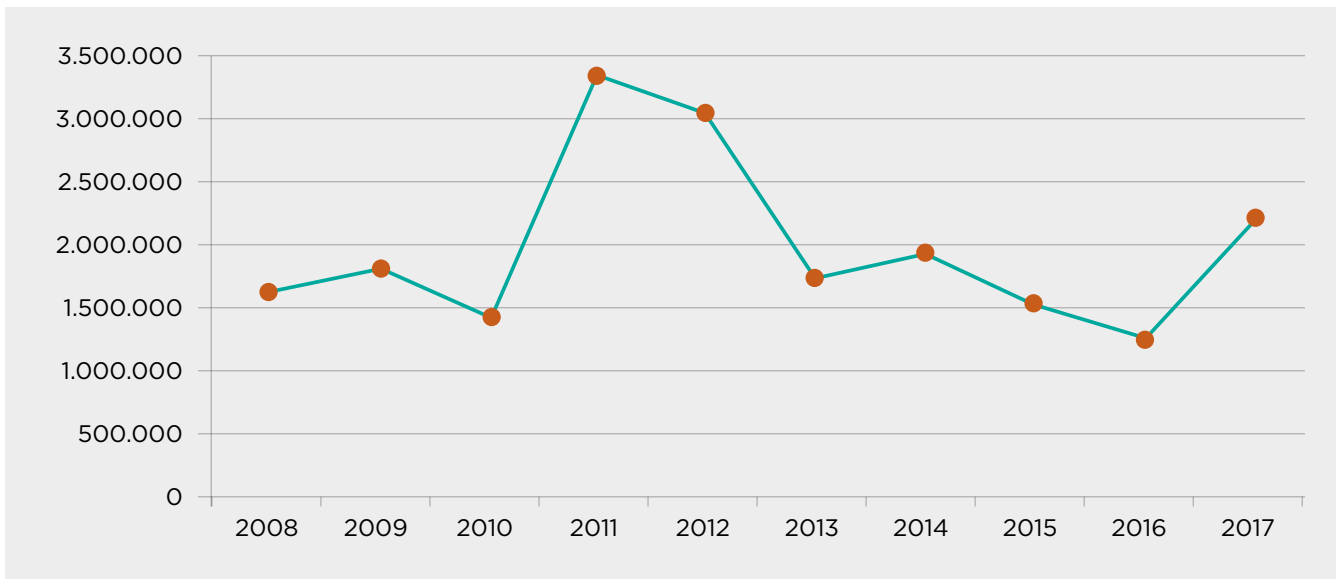
#### Yıllar İtibariyle Oda Bitkileri İhracat Miktar (Adet)



Kaynak: TÜİK

Oda Bitkilerinde, yıllar itibariyle en fazla değer 2011 yılında sağlanmış daha sonrasında ciddi bir düşüş yaşanmıştır. 2016-2017 yılında miktar bazında sabit bir eğim gösteren sektör değer bazında 2017 yılında da 2016 yılına göre artış göstermiştir.

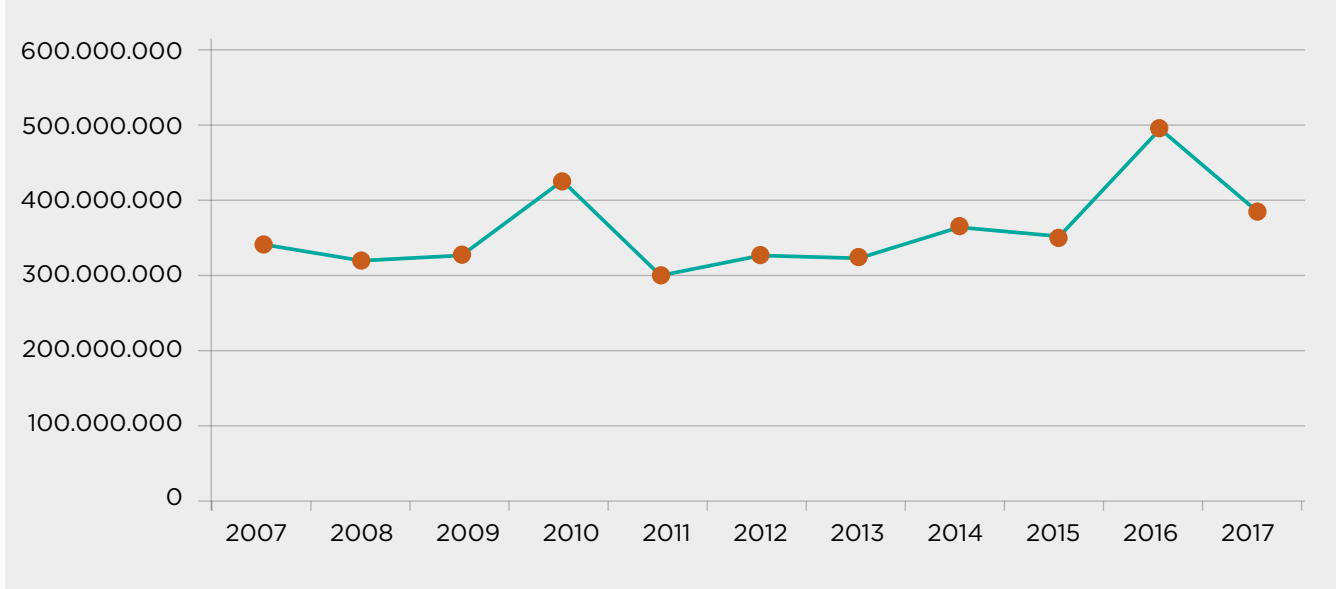
#### Yıllar İtibariyle Oda Bitkileri İhracat Değer (USD)



Kaynak: TÜİK

Kesme çiçek, Türkiye için önemli süs bitkileri alt birimidir. Dünya’da Hollanda bu konuda çok önde olduğu için Hollanda’ya bağlı şekilde değişim göstermiştir. 2016 yılı son 10 yılın en fazla ihrac edilen kesme çiçek miktarına sahiptir. 2007’den beri sürekli artış ve azalışlar görülmektedir. 2011-2014 yılları arasında belli bir büyüme gözükse de 2015 yılında bir düşüş, 2016 ise ivmeli bir büyüme gerçekleşmiştir.

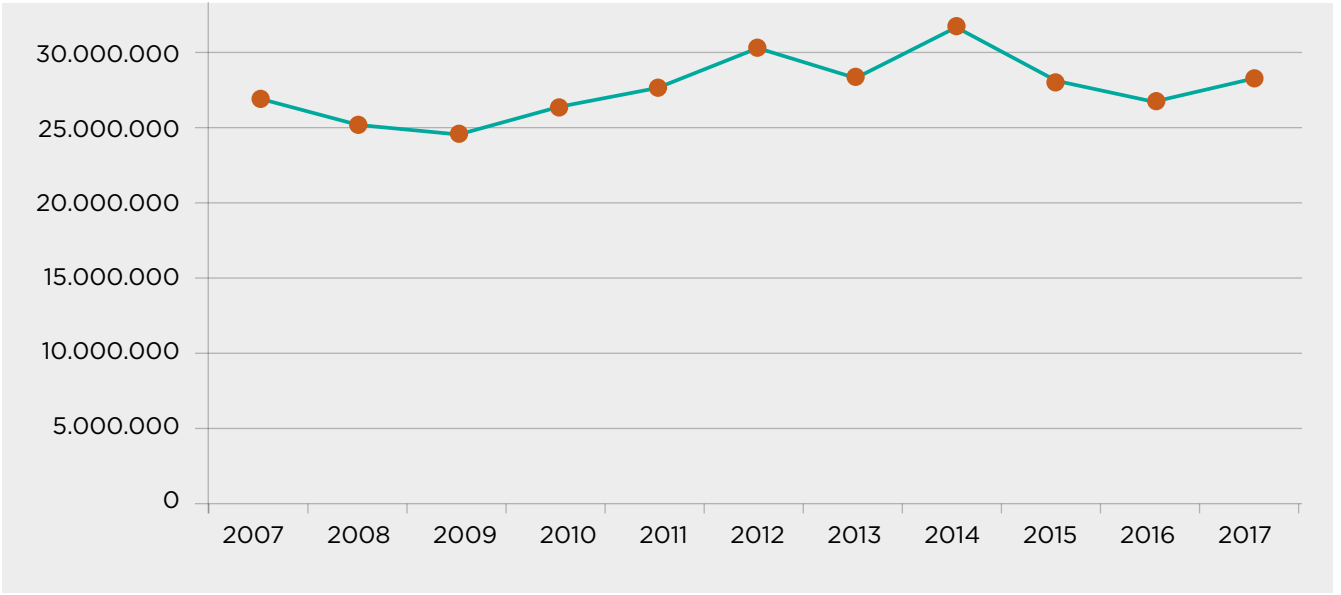
#### Türkiye’de Kesme Çiçek İhracat Miktarı (Adet)



Kaynak: TÜİK

Türkiye’de kesme çiçek ihracatı, ithalatından daha fazladır. 10 yıldır çok ciddi bir artış görülmesi de süs bitkileri ve fidancılık sektörüne katkısı fazladır. 2014 yılı kesme çiçek miktarı diğer yıllara nazaran fazla bir üretim miktarına sahip olmasa da ihracat değerinde bir artış gerçekleşmiştir. Türkiye’de kesme çiçek alt sektörünün en fazla değer gördüğü yıl 2014’tür. 2014’ten sonra üretim miktarında artış yaşansa da ihracat değerinde düşüş yaşanmıştır.

### Türkiye Kesme Çiçek İhracat Değeri (USD)



Kaynak: TÜİK

Türkiye süs bitkileri ve fidancılık sektöründe dünya pazarında % 0.4'lük bir paya sahiptir. Dünya ihracatında 26.sırada yer almaktadır. En fazla ihracat yaptığı ülke Hollanda'dır, ardından İngiltere, Türkiye Cumhuriyetleri, Almanya gibi ülkeler gelmektedir. Türkiye'nin bu 4 ülkeye yaptığı ihracat oranı toplam ihracat oranının %50'sini geçmektedir. Türkiye süs bitkileri ve fidancılık sektöründe katma değeri en çok bu ülkelerden sağlamaktadır. Diğer ülkelerle yaptığı ihracat genel olarak bakıldığında %0-%1 arasındadır.

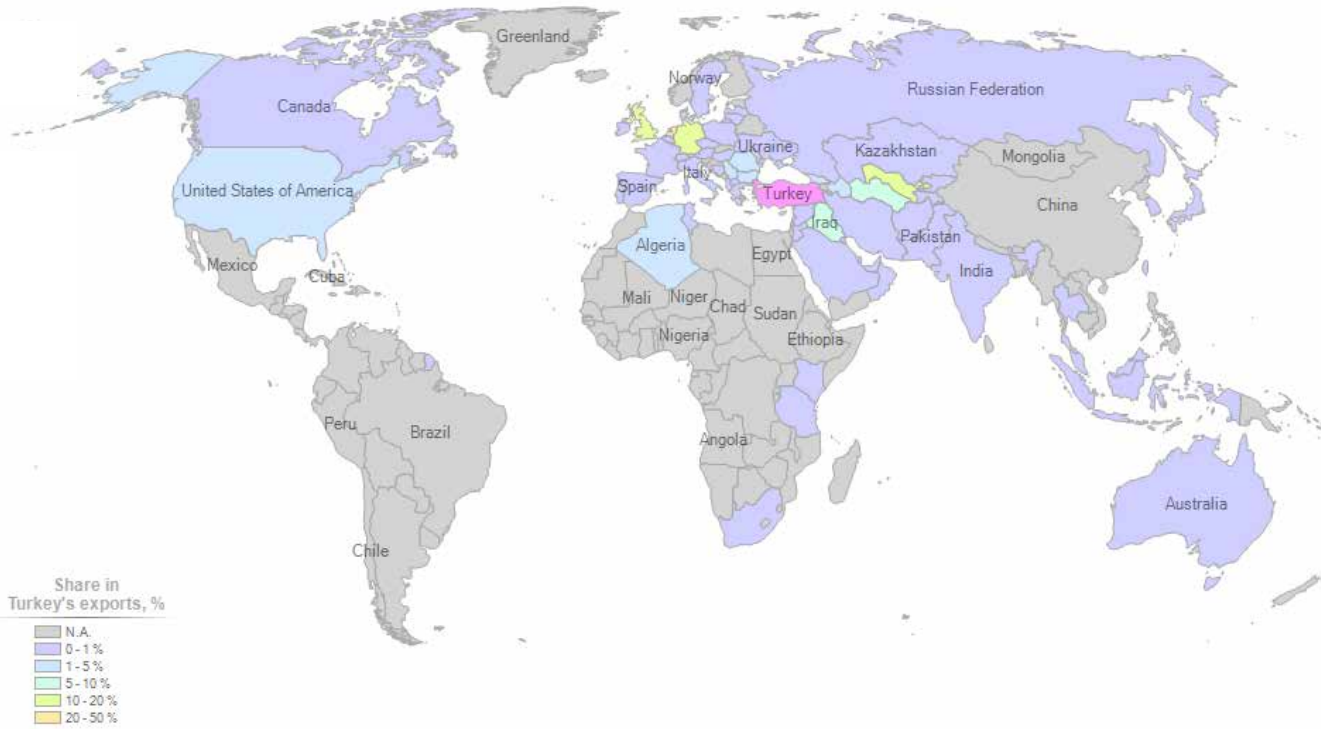
### Türkiye'nin Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektöründe Ünelere Göre İhracat Oranları

Ülke	Oran(%)
Hollanda	21.3
İngiltere	13.7
Özbekistan	13
Almanya	10
Türkmenistan	7.4
Irak	5.8
Azerbaycan	4.9
Romanya	3.1
Gürcistan	2.9
Bulgaristan	2.2
Amerika	1.9
Kıbrıs	1.5
Sırbistan	1.1
Cezayir	1.1
Kazakistan	1
Ukrayna	0.9
Macaristan	0.8
Polonya	0.6
Portekiz	0.6
Yunanistan	0.6
İtalya	0.5
İspanya	0.4
Kanada	0.4

Tunus	0.4
Katar	0.4
Danimarka	0.3
Moldova	0.3
Litvanya	0.3
Birleşik Arap Emirlikleri	0.3
Japonya	0.3
Avusturya	0.2
Makedonya	0.2
Suudi Arabistan	0.2
Lübnan	0.2
Rusya	0.2
Kırgızistan	0.1
İran	0.1
Fransa	0.1
Ürdün	0.1
Bahreyn	0.1
Belçika	0.1
Arnavutluk	0.1
Çekya	0.1
Suriye	0.1
Kuveit	0.1
Afganistan	0.1
Toplam	100

Kaynak:Trade Map

#### Türkiye'nin Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektöründeki İhracat Haritası (2017)



Kaynak:Trade Map

#### İthalat Rakamları

Türkiye'nin ithalatı süs bitkileri ve fidancılık sektöründe % 0,4'tür. Dünya ithalatında 31. Sırada yer al-

maktadır. En fazla ithalat yaptığı ülke Hollanda'dır. İkinci sırada ise İtalya gelmektedir. İtalya ve Hollanda ile yaptığı ithalat diğer ithalat yapılan ülkelerin toplam oranında çok daha fazladır ve iki ülke ile yaptığı ithalat, Türkiye'nin süs bitkileri ve fidancılık sektöründe toplam %73.6'lık ithalatını karşılamaktadır.

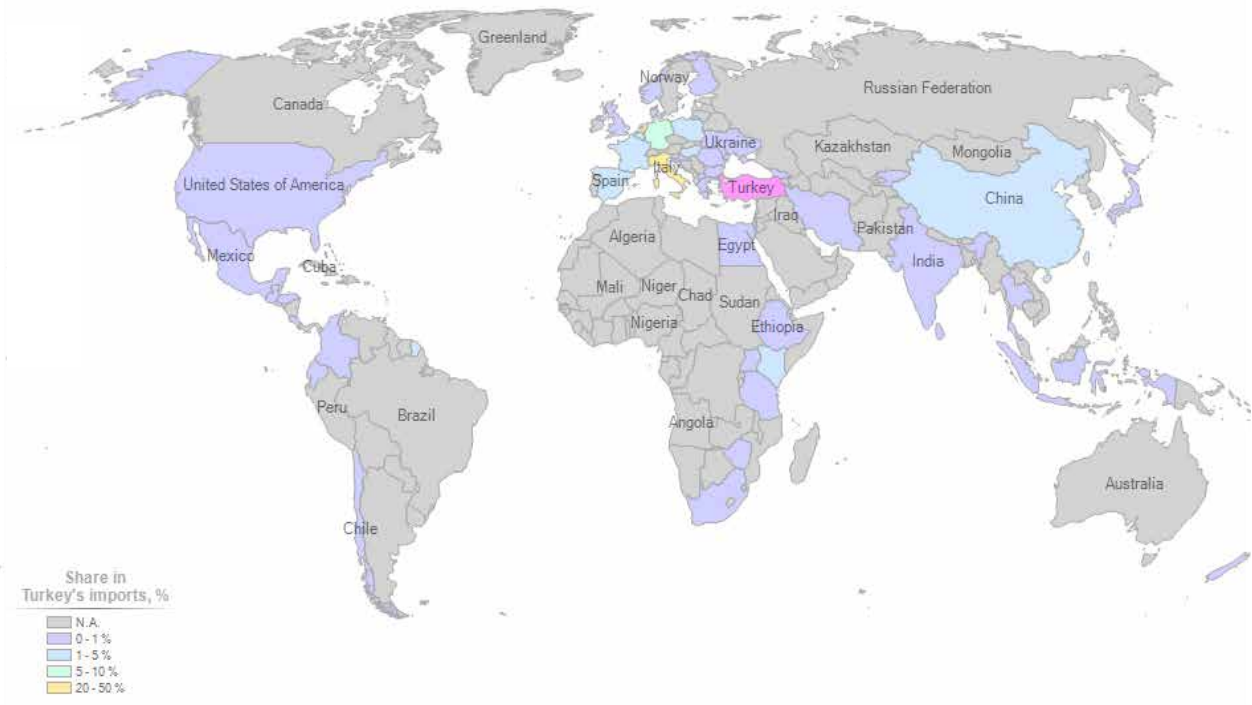
#### Türkiye'nin Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektöründe Ünelere Göre İthalat Oranları

Ülke	Oran(%)
Hollanda	45
İtalya	28.6
Almanya	5.2
İspanya	3
Macaristan	3
Çin	2.7
Belçika	2.6
Kenya	1.9
Fransa	1.5
Polonya	1.2
Taipei	1
Kosta Rika	0.7
Guatemala	0.5
Ukrayna	0.3
Japonya	0.3
Yunanistan	0.2
Amerika	0.2
Gürcistan	0.2
Tayland	0.2
Yeni Zelanda	0.1
Etiyopya	0.1
Hindistan	0.1
Şile	0.1
Danimarka	0.1
İsrail	0.1
Uganda	0.1
Bulgaristan	0.1
Makedonya	0.1
Zimbabve	0.1
Güney Afrika	0.1
Toplam	100

Kaynak: Trade Map

İthalatı, süs bitkileri ve fidancılık sektöründe çoğu ülke ile yapmamaktayız. Bunun en büyük nedenlerinden biri Hollanda ve İtalya ile yapılan ithalat süs bitkileri ve fidancılık sektörünün %50'sinden fazlasına sahip olmasıdır. Diğer bir sebep ise bazı ülkelerin iklim koşullarından kaynaklı bu sektöre uymasından ya da onların da Türkiye gibi ithalata yönelik olmasından kaynaklı olduğunu söyleyebiliriz.

#### Türkiye'nin Süs Bitkileri ve Fidancılık Sektöründeki İthalat Haritası (2017)



Kaynak: Trademap

## Türkiye'de Sektörü Destekleyen Kuruluşlar

### 1.SÜSBİR

Süs Bitkileri Üreticileri Alt Birliği (SÜSBİR), 5553 Sayılı Kanuna göre oluşturulan kamu kuruluşu niteliğindeki bir meslek kuruluşudur. SÜSBİR'in, üyeleri arasında mesleki dayanışma ve iletişimi sağlamak, üyelerini bilgilendirmek amacıyla konferans, seminer vb. eğitim faaliyetlerinde bulunmak, konuları ile ilgili rapor yayınlamak ve ilgili yerlere sunmak, sektörün sorunlarını dile getirmek gibi görev ve yetkileri bulunmaktadır.\*

2017 yılında Türkiye'de toplam 589 tane üye bulunmaktadır. Üyelerin bölgelere göre dağılımında en fazla oranı Marmara Bölgesi ardından Ege, İç Anadolu ve Akdeniz Bölgeleri almaktadır.

#### SÜSBİR Üyelerinin Bölgesel Dağılımı

Bölgesel Dağılım	Üye Dağılımı (%)
Marmara Bölgesi	46
Ege Bölgesi	19
İç Anadolu Bölgesi	16
Akdeniz Bölgesi	12
Karadeniz Bölgesi	4
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	2
Doğu Anadolu Bölgesi	1

Kaynak: TÜBİTAK, Ulusal Strateji Raporu, 2017

\* <http://susbir.org.tr/index.php/birligimiz/hakkimizda>

## 2. TÜRKTOB

Türkiye Tohumcular Birliği (TÜRKTOB); Tarım ve Köyişleri Bakanlığı tarafından hazırlanan ve 2006 yılında yürürlüğe giren 5553 sayılı Tohumculuk Kanunu tohumculuk sektörünün geliştirilmesi ile sektörde faaliyet gösteren gerçek veya tüzel kişiler arasında mesleki dayanışma sağlayarak mesleki faaliyetleri kolaylaştırmak, tohumculuk faaliyetinde bulunanların ekonomik ve sosyal haklarının korunmasını sağlamak ve mevzuatla verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulmuş bir kuruluştur.

Bünyesinde Bitki İslahçıları Alt Birliği, Fidan Üreticileri Alt Birliği, Süs Bitkileri Üreticileri Alt Birliği, Tohum Dağıtıcıları Alt Birliği, Tohum Sanayicileri ve Üreticileri Alt Birliği, Tohum Yetiştiricileri Alt Birliği ve Fide Üreticileri Alt Birliği yer almaktadır.\*

## 3.TSÜAB

Tohum Sanayicileri ve Üreticileri Alt Birliği (TSÜAB); üyeleri, bitki ıslahı ve çeşit geliştirme, yeni bitki çeşitlerinin verim ve adaptasyon denemelerinin yürütülmesi, üstün ve uyumlu çeşitlerin tescil veya kaydının yaptırılması, bu çeşitlere ait kaynak ve sertifikalı tohumlukların çoğaltımı, işlenmesi, ambalajlanması, yurt içi ve yurt dışı pazarlarda tanıtılması, dağıtımı ve satışa sunulması ve aynı zamanda anaç ve sertifikalı tohumlukların ithalatı gibi konularda faaliyet göstermektedir.

Temel amaçları, özel girişim ve yatırımların desteklenmesi, yurt içi çeşit geliştirme, tohumluk üretim, dağıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yaygınlaştırılması; çeşit tescil, kayıt, salım ve tohumluk dış ticareti işlemlerinin hızlandırılması; üye şirketlerin etik kurallara uyması, adil bir rekabet ortamının yaratılması, ıslahçı haklarının korunması, bilimsel ve teknolojik ilerlemelerin esas alınması ve çiftçilere yeni bitki çeşitleri ve yeni tohumluk teknolojileri sunulması, yurt içi AR-GE faaliyetlerinin özendirilmesi, mesleki eğitim kalitesinin yükseltilmesi ve insan kaynaklarının geliştirilmesi, uluslararası tohumculuk endüstrisi ile teknik ve ticari işbirliğinin artırılması, tüketici tercihi ve kalite odaklı bir tohumluk tedarik sisteminin yaygınlaştırılması.

## 4.BİSAB

Bitki İslahçıları Alt Birliği (BİSAB); sürekli bir biçimde geliştirilmesini sağlamak, çalıştıkları alanla sıkı ilişkide olan tohumculuk ve tarım politikalarının oluşturulmasına katkıda bulunmak; ıslah sektörünü düzenleyen tüm kural ve uygulamaların, bilimsel temellere dayalı ve uluslararası standartlar ile uyumlu olması için gereken gayreti göstermek ve BİSAB üyelerini, tüm platformlarda, temsil etmek, onların hak ve menfaatlerini savunmaktır.

## 5.FİDEBİRLİK

Fide Üreticileri Alt Birliği (FİDEBİRLİK); 2008 Yılında 41 fide üreticisi tarafından "5553 sayılı Tohumculuk Kanunu" çerçevesinde örgütlenerek kuruluşunu tamamlanmıştır. "Temel amaçları, üyeler arasında iletişim ve dayanışma sağlamak, Üyelerinin ve sektörde faaliyet gösteren kişilerin mesleki bilgi ve görgülerini geliştirmek üzere konferans panel kurs seminer gibi eğitim faaliyetlerinde bulunmak. Kitap ve süreli yayınlar hazırlamak veya hazırlatmak, Fidecilik sektörünün geliştirilmesi için yatırım yapmak, inceleme ve araştırma yapmak veya yaptırmak ve raporlar düzenlemek, üyeler arasında iletişim ve dayanışma sağlamak, fidecilik sektörüyle ilgili kararların oluşmasına yardım etmek üzere öneriler ve raporlar hazırlamak, mevzuatla verilecek görevleri yerin getirmek

## 6.TODAB

Tohum Dağıtıcıları Alt Birliği (TODAB); bitkisel üretimde verim ve kaliteyi yükseltmek, tohumluklara kalite güvencesini sağlamak, tohumluk üretim ve ticareti ile ilgili düzenlemeleri yapmak ve tohumculuk sektörünün yeniden yapılandırılması ve geliştirilmesi için gerekli olan düzenlemeleri gerçekleştirmektedir.

\* <https://www.turktob.org.tr/tr/birligimiz/tanitim>

\*\* "Tohumculuk Sektörü Ulusal Strateji Raporu", TÜBİTAK Türkiye Tohumcular Birliği, 2017.



## 7.TYAB

Tohum Yetiştiricileri Alt Birliği (TYAB), üyelerinin ve tohumculuk sektöründe faaliyet gösteren kişilerin ,mesleki bilgi ve görgülerini geliştirmek üzere konferans, panel, kurs, seminer ve benzeri eğitim faaliyetlerinde bulunmak sektörüyle ilgili kitap ve süreli yayınlar hazırlamak ve hazırlatmak. Sektörün geliştirilmesi için yatırım yapmak inceleme ve araştırma yapmak veya yaptırmak ve raporlar düzenlemek. Ülke tohumculuğun gelişmesine her türlü katkısı sağlamak.

## 8.FÜAB

Fidan Üreticileri Alt Birliği (FÜAB); İç ve dış piyasalarda güvenilen ve öncelikli tercih edilen, meyve ve asma fidanlarını üretmek, bunun için teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek uygulama, istikrarlı disiplinli ve teşkilatlı çalışmak, üyeleri için kaliteli, iç ve dış piyasaların taleplerine uygun cins ve özelliklerde fidan yetiştirebilmeleri ve pazarlayabilmeleri için gerekli tüm altyapı ve girdileri sağlamaktır

## Türkiye’de Sektörün Etkileşimde Olduğu Alanlar

### 1.Belediyeler

Belediyeler, çevreyi güzelleştirmek amacıyla süs bitki ve fidancılık sektöründen yararlanmaktadır. Son 10 yıl içerisinde bu sektörde artış olmasının en büyük etkilerinden biri belediyelerin çevreyi güzelleştirmek, daha yaşanılır bir çevre yaratmak için kullanmış olduğu bitkilerdir.

Yapılan bu çalışmaları daha fazla arttırmak için belediyeler bir sürü proje gerçekleştirmektedir. Çevre bilincini ve süs bitkileri kültürünü oluşturmak için de kamu kuruluşları tarafından yapılan destekler bulunmaktadır.

### 2.İnşaat Projeleri

Bir rekreasyon alanı olarak da hizmet veren ve en büyük iddiası kapalı bir kentsel mekan yaratmak olan bu mega alışveriş merkezlerine gelen insanlar, sosyal ihtiyaçlarını karşılayabilmek için bazı mekanlara ve psikolojik olarak rahatlayabilmek için de doğal bir iç peyzaja gereksinim duymaktadırlar. Rekreasyonun en önemli parçası ise doğal bir iç mekan peyzaj düzenlemesidir. Doğal bir iç peyzajın vazgeçilmez unsuru ise iç mekan bitkileridir. \*

İç mekan bitkilerle yapılan tasarımda amaç; bitkileri mimari birer eleman gibi değerlendirerek bitkilerin çeşitli özelliklerini kullanmak koşuluyla, bitkiler için yaşanabilir ve insanlar için işlevsel ve estetik mekanlar düzenlemektir. AVM’lerde iç mekan peyzajında dekoratif bitkilerin kullanılması, insanlar üzerinde huzur vermenin yanında, göz zevki ve psikolojileri üzerinde de olumlu bir etki yaratmaktadır. Bu bağlamda insanların kentsel yaşamın sıkıntılı ve boğucu ortamından uzaklaşarak huzurlu birkaç saatini geçirdiği bu alanlarda bitkilerin de kullanımı diğer unsurlarla birlikte düşünülmüştür.

### 3.Peyzaj

Peyzaj ve süs bitkileri dinamik özellik gösteren canlı materyaller olup formu, rengi, dokusu ile öne çıkan estetik, işlevsel ve ekonomik amaçlarla üretilen otsu ve odunsu dekoratif bitkilerdir Süs bitkileri ve fidancılık, peyzaj sektörü için oldukça önemli bir sektördür.

Ülkemizde büyük ölçekli peyzaj tasarım proje çalışmalarında iş alacak firmanın bir fidanlığa ve seraya sahip olması durumunda tercih edilebilirliği artmaktadır. Bu durum peyzaj tasarım ve uygulamaları ile fidanlık çalışmalarını süreç içerisinde birbirine entegre etmektedir.\*\*

\* “Rekreasyonel amaçlı kullanılan alışveriş merkezlerinde iç mekan bitkilerinin organizasyonu ve kullanım parametrelerinin İstanbul (Avrupa Yakası) örneğinde incelenmesi “, İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi,2014.

\*\* “Peyzaj Ekonomisi Açısından Peyzaj ve Süs Bitkileri Fidanlık İşletmelerine Yönelik Sektörel Bir Analiz”,Bartın Üniversitesi, Orman Fakültesi, Peyzaj Mimarlığı Bölümü.

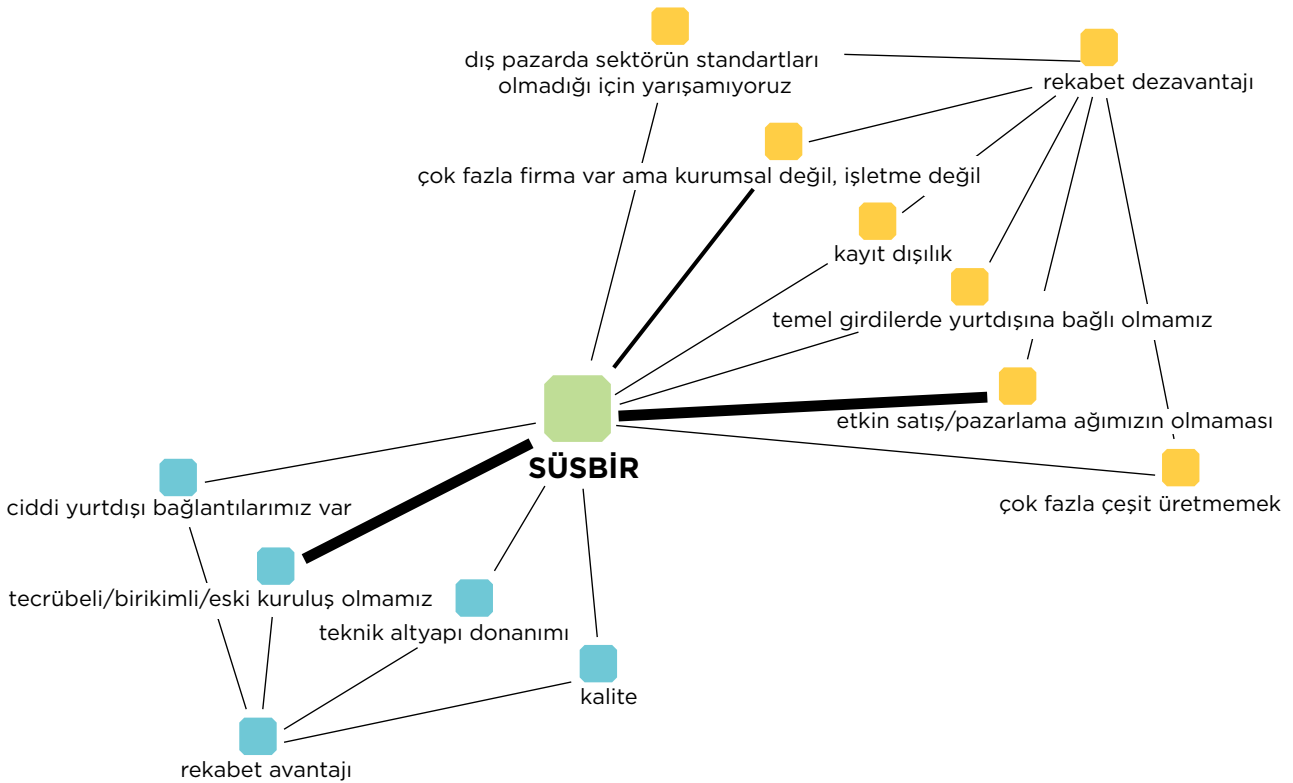
## Türkiye’de Sektör Dinamiklerinin İncelenmesi

Süs bitkileri ve fidancılık sektöründe geçmiş yıllara göre daha fazla talep olmasına rağmen sektörün gelişmesi, üretim miktarının, ihracatın, verimliliğin, kullanım alanlarının ve katma değerinin artması rekabet gücünü arttırmak için çalışmalar devam etmektedir. Son yıllarda yapılan kümelenme çalışmaları ise sektör bazında rekabeti arttırmak için oldukça önem kazanmıştır.

Sektörün gelişimi ve büyümesi için teknik altyapılara sahip olunması, kaliteli ürün yetiştirilmesi ve süreçlerin daha verimli ilerlemesi, destek kuruluşlarının sahip olduğu dış bağlantılar ve kamu destek kuruluşlarının var olması oldukça önemlidir.

Sektörün yeni olması ile birlikte dış pazarda belli bir standarda sahip olmaması, kurumsal firmaların yanında kurumsal olmayan firmaların da var olması ve kayıtsız üretim satış yapmaları, iç pazarda yeterli tedarik kaynaklarına sahip olunmamasından kaynaklanana dışa bağıllık, etkin ve belirli bir satış- pazarlama ağına sahip olunmaması ve belli bir ürün grubuna odaklanmayıp hepsine yönelmesi sonucu oluşan hem işgücü hem de verimlilik eksikleri sektörde rekabette dezavantaj oluşturmaktadır.

### Sektörün Rekabet Avantajları / Dezavantajları (Kavram Haritası)



Kaynak: TÜBİTAK

Türkiye’de süs bitkileri ve fidancılık sektöründe her sektör gibi sahip olunan bazı kilit unsurlar bulunmaktadır. Sektör analizi yapılırken bu unsurlar oldukça öneme sahiptir.

### Devletin Etkileri

Devlet tarafından bu sektör için oluşturulmuş kanunların varlığı, yapılan teşvikler ve açılan kamu kuruluşları, süs bitkileri ve fidancılık sektörünü olumlu etkilemektedir. Türkiye, son 10 yıl içerisinde bu sektör için önemli gelişmeler ortaya koymuştur ; ama süs bitkileri ve fidancılık sektörü yeni bir sektör olmasından kaynaklı her geçen yıl sektörel olarak daha fazla yasalar, teşvikler ve çalışmalar karşımıza çıkmaktadır. Bu sayede bu sektördeki gelişim daha da artmakta ve katma değer olarak daha ön plana çıkması beklenmektedir.

## Üyelerin Stratejisi ve Rekabet Yapısı

Türkiye’de varlığı uzun süreden beri olmasına rağmen katma değeri son yıllarda artık gösteren süs bitkileri ve fidancılık sektöründe hala potansiyel, doymamış bir dış pazara sahip olunması, sektör olarak genç ve dinamik bir yapıya sahip olması, talep pazarlarına yakınlığı ve işçilik açısından avantajlı bir konuma sahip olması Türkiye’de bu sektöre olumlu bir rekabet altyapısı sağlamaktadır. Buna rağmen hala yetersiz AR-GE çalışmaları, eğitimsel yatırımların eksikliği, sektörün yeni olması, markalaşmaların zayıf kalmasından kaynaklı sektörde olumsuzluklar var olmaktadır. Bu nedenle sektör içerisindeki üreticiler bilinçsiz rekabet içerisine düşebilmektedir ve firmaları için marka algısı oluşturamamaları gibi durumlarla karşılaşabilmektedirler.

## Talep Koşulları

Süs bitkileri ve fidancılık sektörünün belediyeler, inşaat çalışmaları, yeniden yapılandırmalar ve peyzaj alanları gibi alanlarda talep görmesi yükselen bu sektörlerle birlikte süs bitkileri ve fidancılık sektöründe de talep artışına sebep olmaktadır. Türkiye’nin bölgesel ve coğrafi açıdan çok farklı ekolojik koşullara sahip olmasıyla birlikte oluşan ürün çeşitliliği müşterilerin ürün yelpazesi açısından taleplerini karşılayabilmektedir. Bu talep koşulları kimi zaman iç pazara bile yetemeyecek boyutlara gelmesi ihracat oranının ithalatın altında kalmasına neden olmaktadır.

## Girdi Koşulları

Süs bitkileri ve fidancılık sektöründe verimli bir çıktı oluşturmak için girdi koşulları önemlidir. Bu tedarik süreçlerinde rekabet sürecinde en büyük dezavantajları arazi, tesislerin yetersiz ve parçalı olması ile çalışan işçilerin gerek bilgi seviyesi olarak gerekse kişi bazında yetersiz kalmasıdır. Kullanılan teknoloji ve dış ticaret hareketliliğinin bilinmesi ne kadar rekabet avantajı sağlıyor olsa da bu iki yetersizlik Türkiye’yi süs bitkileri ve fidancılık sektöründe rekabet açısından yetersiz kılmaktadır.

## Türkiye’de Sektördeki Trendler ve Eğilimler

Süs Bitkileri ve fidancılık sektörü ile ilgili trend ve eğilimleri en iyi şekilde sektörün ayrı alt sektörlerindeki SWOT analizlerinde görmek mümkündür.

## Süs Bitkileri ve Fidancılık Alt Sektörünün SWOT Analizleri

### SÜS BİTKİLERİ

#### GÜÇLÜ YÖNLERİ;

- Bankanın sektöre düşük faizli kredi vermesi
- Süs bitkisi sektörü temsilcilerinin donanımlı olması
- Mesleki örgütün bulunması tarımın diğer sektörlerine göre birim alanda karlılığı yüksek ve gelişmeye açık bir sektör olması
- Süs bitkilerinde ürün standardı çalışmalarına başlamış olunması
- Tohumculuk Kanununun ve sektöre ilişkin alt mevzuatların varlığı doğal ve endemik bitki çeşitliliğinin çeşit geliştirme ve ıslah çalışmalarına pozitif etkisinin olması
- Ürün çeşidinin fazla olması ihracat açısından gelişime açık bir sektör olması
- Doku kültürü laboratuvarlarının kurulmaya başlaması
- Süs bitkileri sektörünün üretim açısından doğal bir kümelenme yapısına sahip olması
- Kümelenme modeli çalışmalarının başlamış olması
- Ülkemizde çevreye ve peyzaja olan olumlu bakış açısının gelişmesi

#### ZAYIF YÖNLERİ;

- Süs bitkisi tohumunda ithalata bağımlı olmamız
- Mevsimlik çiçek tohumu üreten yerli bir firma olmaması
- Özel sektör Ar- Ge çalışmalarının olmaması
- SÜSBİR'in üye sayısının az olması
- Kayıt dışı üretimin fazla olmasının haksız rekabet yaratması
- Üniversite ve Araştırma Kuruluşlarının sektörle kaynaşmaması
- Türkiye'de süs bitkileri eğitiminin yetersizliği
- Denetlemelerin yetersiz olması
- Belediyeler ve inşaat sektörü ile büyümenin risk taşıması
- Arazilerin parçalı olması KDV oranının yüksek olması (%18) ve farklılık göstermesi
- Araştırma kuruluşlarının pazara uygun çeşit geliştirmemesi
- Altbirliklerin yaptırım gücünün olmaması
- Kalite standartlarının henüz yayınlanmamış olması
- Süs Bitkilerinin Tarım Sigortaları kapsamında olmaması
- Örgütlenme bilincinin yetersizliği
- Devlet desteklerinin kullanılabilirliğinin az olması
- Kalifiye personel yetersizliği

#### FIRSATLARI;

- Süs bitkisi üretimini destekleyecek jeotermal kaynaklara sahip olunması
- Süs bitkisi sektörünün ülkemizde genç bir sektör olması
- İşçilik maliyetlerinin Avrupa'ya göre düşük olması
- Kesme yeşilliklerde Avrupa'nın ciddi pazar olması
- Süs bitkisi üretimine ve pazarlamasına uygun coğrafi/iklim koşullarına sahip olunması
- Devlet politikasının özellikle şehirlerde yeşillendirilmeyi desteklemesi Kullanılabilir ve üretime açılacak hazine arazilerinin varlığı
- Gelişmekte olan ülke pazarlarına ulaşım kolaylığı ve Türkiye'nin stratejik bir konuma sahip olması
- Zengin biyolojik çeşitliliğe sahip olunması
- Diğer sektörlerle göre yatırım masraflarının düşük olması
- Peyzajla birlikte düşünüldüğünde inşaat dâhil diğer sektörlerle de canlılık kazandırması
- Hem iç pazara hem ihracata yönelik üretim potansiyeli olması

#### TEHDİTLERİ;

- Süs bitkisi lüks olarak algılandığı için ilk vazgeçilecek sektör olması
- Türk Cumhuriyetlerine yapılan ihracatın büyük oranda yerli inşaat firmalarına bağlı olması
- İç pazardaki satışların ağırlıklı olarak kamu kurum ve kuruluşlarına yapılması Komşu ülkelerde yaşanan siyasi gerilimin devam ediyor olması
- Kesme çiçekte ihracatın tek ürüne bağlı olması Kamunun, Bakanlığın sektöre ilgisizliği ve sektöre yönelik politikalar üretmemesi
- Üniversite ve diğer eğitim kurumlarında verilen eğitim ve öğretimlerin yetersiz olması Devlet desteklerinin yetersizliği ve plansızlığı
- Bakanlık bünyesinde Süs Bitkileri Daire Başkanlığı bulunmaması
- İhtisas gümrüklerinin olmaması, bu yüzden ihracat ve ithalatta ciddi sıkıntılar yaşanması
- Belediyeler ve inşaat sektörü ile büyümenin risk taşıması

## FİDANCILIK

### GÜÇLÜ YÖNLERİ;

- Türkiye fidan ve üretim materyali ihracatının artış eğiliminde olması
- Türkiye'nin farklı ekolojik bölgelere sahip olması, farklı meyve tür ve kalite çeşitlerinde kaliteli fidan üretimine uygun olması
- Kooperatif yapıların var olması
- Meyve bahçesi tesisinde sertifikalı fidan kullanımının desteklenmesi
- Düşük faizli yatırım ve işletme kredileri verilmesi
- Türkiye sertifikalı ve standart fidan üretiminin artış eğiliminde olması

### ZAYIF YÖNLERİ;

- Sertifikalı materyal teminindeki sorunlar
- Üretim planlaması yapılmaması
- Kayıt dışı fidan üretim ve satışının halen yapıyor olması
- Sertifikalı fidan üretiminin tam desteklenmiyor olması
- Fidan üreten işletmelerin küçük ölçekli olması

### FIRSATLARI;

- Son yıllarda Türkiye'nin ihracatında yüksek pazar potansiyeli taşıyan ülkeler, Orta Doğu ülkeleri, Rusya, Türk Cumhuriyetleri gibi, modern meyve bahçe tesislerinin giderek artması
- TAGEM ve TÜBİTAK gibi yerlerden gelen meyvecilikte ıslah çalışmalarının desteklenmesine öncelik verilmesi
- Türkiye'nin coğrafi konum olarak büyümekte olan meyve fidanı pazarlarına yakın olması
- Dünya'nın meyve fidanına artan bir talebi olması
- Rakip ülkelerdeki yüksek üretim maliyeti

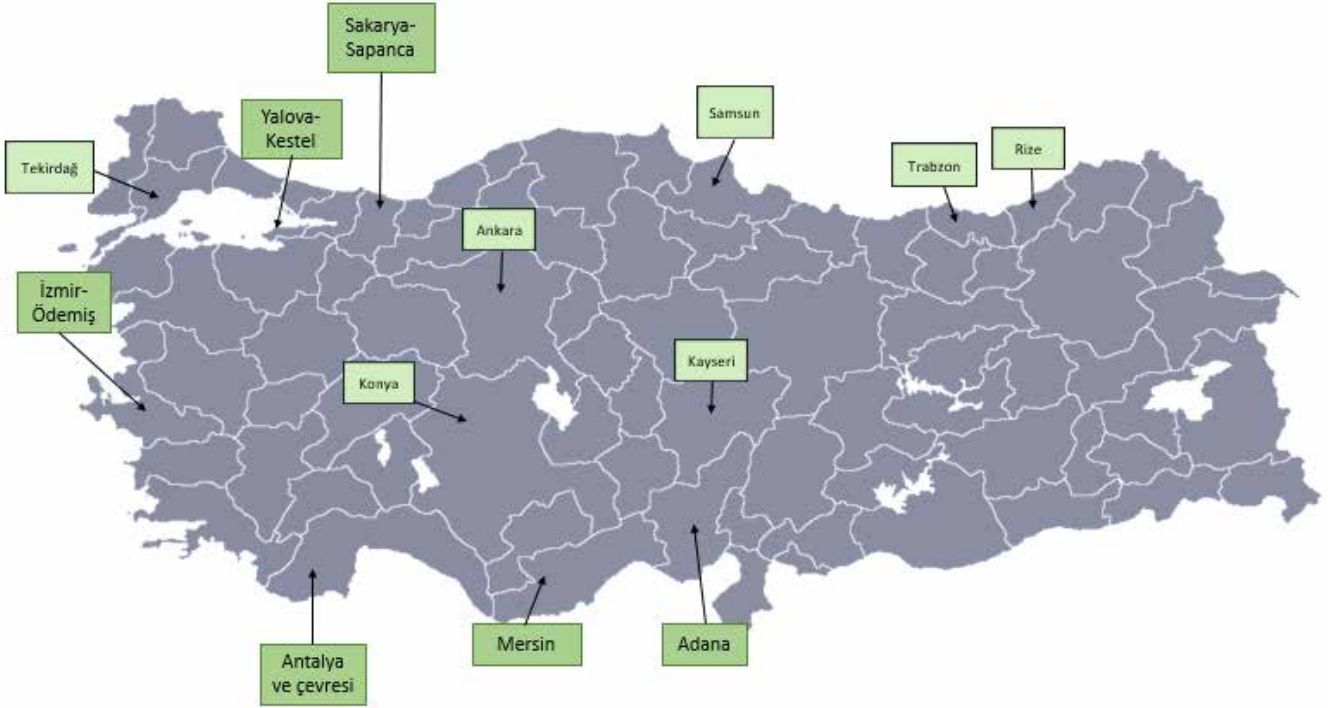
### TEHDİTLERİ;

- Dünya piyasasında kabul gören yeni çeşitlerin patentli olması
- Mevcut ve potansiyel ihrac pazarları ile siyasi ve politik ilişkiler
- Rakip ülkelerde, Polonya, Sırbistan, Fransa, İtalya, Moldova gibi, fidan kalitesinin yüksek olması

## Sektörün Türkiye Bölgeleri/İlleri Bazında Kıyaslama Çalışması

Ülkemizde süs bitkisi üretimi incelendiğinde özellikle 6 il önde gelmektedir; bunlar, İzmir ve İlçeleri başta olmak üzere Antalya, Yalova, İstanbul, Manisa ve Sakarya'dır. Özellikle İzmir ve Sakarya süs bitkisi üretim alanlarını arttırma yönünde bir strateji izlemektedir.

Türkiye'de Süs ve Bitkileri ve Fidancılık Üretiminde Önemli Bölgeler Haritası



### Yalova - Kestel

Türkiye'de İstanbul'a yakınlığından kaynaklı, pazara daha ulaşılabilir olan Yalova- Kestel bölgesi süs bitkileri ve fidancılık sektörünün ilk üretim yapıldığı bölgesidir. İhracatta oldukça avantajlı bir konumdadır. Kestel'de en çok dış mekan süs bitkileri, yapraklı ağaç türleri ve meyve fidancılığı yapılmaktadır. Yalova'da ise iç mekan süs bitkileri ve mevsimlik çiçekçilik yapılmaktadır. Yalova'da Türkiye'nin en büyük mevsimlik çiçekli bitki üretim merkezi bulunmaktadır.

### Sakarya - Sapanca

Sakarya- Sapanca bölgesindeki süs bitkileri üretimi başlama tarihi oldukça eskidir. Son on yıldır yaşanan üretim hareketlenmesi bölge için ciddi bir fırsat yaratmış durumda. Sakarya-Sapanca Bölgesi bugün ülke ve ülke dışı piyasada sahip olduğu ürünleriyle, yapılan yeni yatırımlarla öne çıkıyor. Diğer bölgelere kıyasla İstanbul gibi bir büyük pazara yakınlığa sahip olması ciddi bir avantaj oluşturuyor. Bölgedeki geleneksel tarım alanlarının diğer bölgelerde farklı olarak süs bitkileri üretimine açılması Sakarya- Sapanca bölgesi için fazladan bir avantaj sağlamaktadır.

Yaklaşık 6-7 sene önce Sapanca'da yapılan teşviklerle küçük üreticiler fide seraları kurmaları, bölgedeki üretici sayısını hayli arttırmıştır. Bölgedeki kullanımı verimli, üretime uygun araziler tespit edilerek çeşitli firmalara uygun fiyatlarla kiralanmıştır. Bölgedeki sahip olunan üretime uygun mikro klima bazı ürünleri üretiminde öne geçme imkânı da sağlamaktadır.

Bölgenin daha çok yapraklı ağaç ve çalılar alanında üretim yaptığı ve üstünlük sağladığı biliniyor. Bununla birlikte saksıda büyütülen iğne yapraklı ağaçlar, ibrelî çalı türleri, küçük yapraklı renkli çalı türleri de üretim açısından bölgede başarı sağlamaktadır.

### **Adana- Mersin**

Adana- Mersin bölgesi 20 yıldır iç mekân bitkileri üretimiyle uğraşmaktadır. Bugün ise Türkiye'nin sakslı süs bitkisi ihracatı yapılan en büyük üretim merkezi haline gelmiştir. Üretilen iç ve dış mekân süs bitkilerinin büyük bir kısmı yurt dışına gönderiliyor. Kesme çiçek dışındaki süs bitkilerine baktığımızda üreticiler sayıca az olmalarına rağmen Türkiye'nin en büyük seralarına sahip olan bir bölgedir. Teknoloji kullanımı açısından diğer bölgelerden daha avantaja sahiptir. Birçok konuda üretim ve pazarlama birikimi diğer bölgelere nazaran yüksektir. İç mekânda kullanılmak amacıyla aranılan ve dünyada üretilen en yeni türlerin bulunabileceği bir bölgedir.

Dış mekân da ise Akdeniz ikliminden kaynaklanan çok farklı türden oluşan bitki çeşitleriyle birlikte hemen hemen çiçekli ve meyveli her bitkinin süs bitkisi olarak uluslararası standartlara uygun bir şekilde üretildiği bir bölgedir. Bölgenin Akdeniz'e, Ortadoğu'ya ve Irak'a yakınlığı sektör açısından ciddi bir avantaj oluşturmaktadır.

### **Antalya ve çevresi**

Antalya'da öncesinde kesme çiçekle başlayan süs bitkileri ve fidancılık sektörü daha sonradan iç ve dış mekân üretimini de etkilemiştir. Antalya'nın sahip olduğu kapalı ve açık alanda süs bitkisi üretimine çok uygun iklim koşullarına rağmen istenilen düzeye ulaşamamış durumdadır. Antalya Bölgesi'nde 2016 yılında yapılmış olan Expo etkinliği o dönemden itibaren bölgede hızlı bir gelişme göstermiştir. Bu etkinlik hem Türkiye hem de Antalya açısından önemli bir etkinliktir.

### **Diğer Noktalar**

Süs bitkileri üretimi Türkiye'nin birçok noktasında yapılmaktadır. Ana bölgeler dışında Samsun, Tekirdağ, Ankara, Rize, Trabzon, Kayseri, Konya gibi şehirlerimizde de o bölgenin iklim koşullarına uygun şekilde çeşitli türler üretilmektedir.





# 4

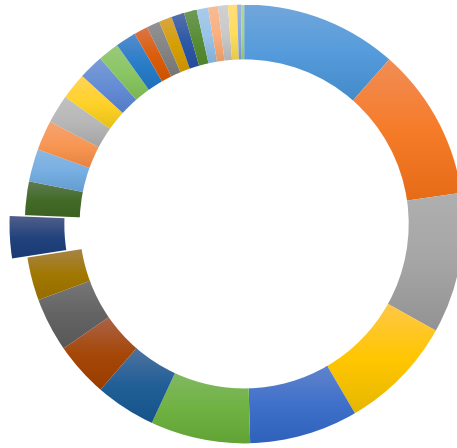
## YEREL VE BÖLGESEL ANALİZ

### Ödemiş ve Sektör

#### Ödemiş

Ödemiş, İzmir'in güneydoğusunda bulunan bir ilçesidir. Kuzeyinde Bozdağlar, güneyinde Aydın Dağları bulunmaktadır. Ödemiş ilçesi, bir ucundan diğer ucuna kadar küçük menderes nehri ile kaplıdır. Akdeniz iklimine sahip olduğu için yazları sıcak ve kurak, kışları ılık ve yağışlıdır. Akdeniz iklimi sayesinde toprağı verimli ve kullanışlıdır. Ödemiş, İzmir'in en kalabalık 11. ilçesidir.

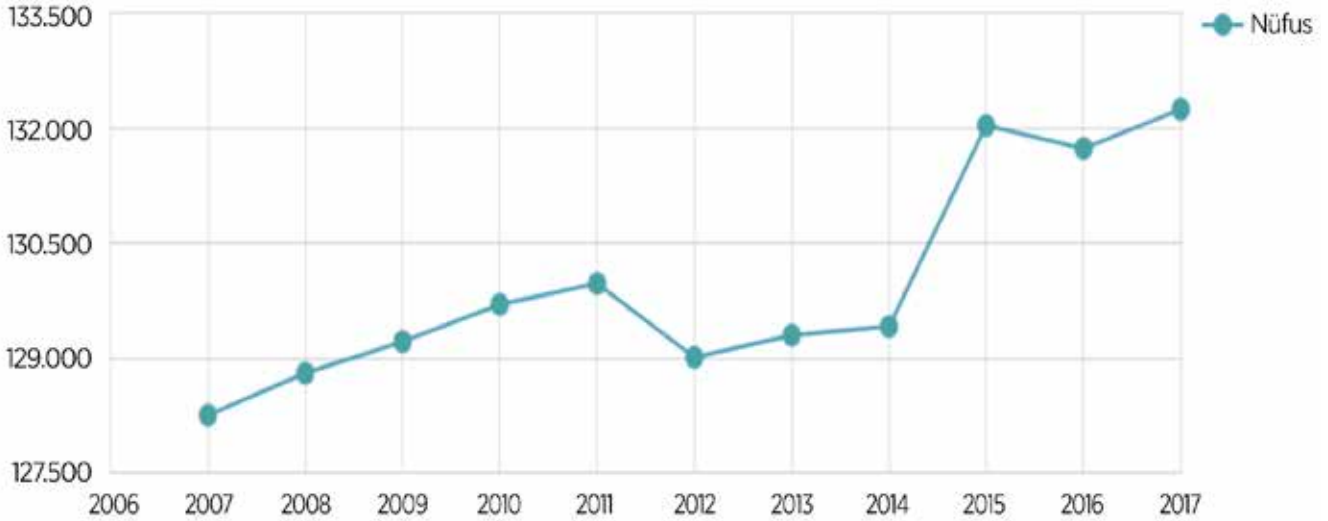
İzmir İlçelerinin Nüfus Oranı (%)



■ Buca	■ Karabağlar	■ Bornova	■ Konak	■ Karşıyaka	■ Bayraklı
■ Çiğli	■ Torbalı	■ Menemen	■ Gaziemir	■ Ödemiş	■ Kemalpaşa
■ Bergama	■ Aliağa	■ Menderes	■ Tire	■ Balçova	■ Narlidere
■ Urla	■ Kiraz	■ Dikili	■ Çeşme	■ Seferihisar	■ Bayındır
■ Selçuk	■ Güzelbahçe	■ Foça	■ Kınık	■ Beydağ	■ Karaburun

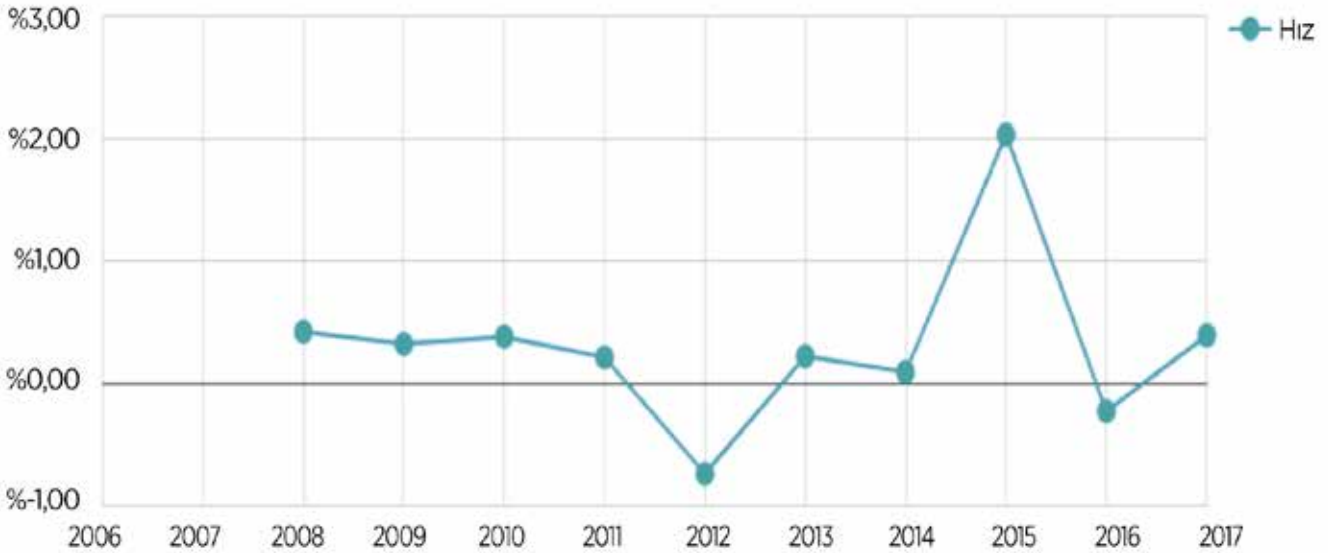
Ödemiş bölgesinde yaşayan insanların büyük bir çoğunluğu geçimini tarım ve hayvancılık üzerinden sağladıkları için nüfuslarında ciddi bir azalma gözükmez. Artan nüfus yoğunlukları ülkenin başka bölgelerinden gelen göçten kaynaklı olduğunu söylemek mümkündür. 2007'den 2011'e kadar belli bir büyüme sağlamış olsa da daha sonrasında yaşanan düşüş Ödemiş bölgesinde yaşayan bireylerin daha fazla imkan için şehir merkezlerine taşındıklarından kaynaklı olduğunu söylemek mümkündür.

Ödemiş Nüfus Grafiği



2012'de yaşanan düşüş oransal olarak da son 10 yılın en düşük seviyesini göstermektedir. 2015'te gerçekleşen artış ise oransal olarak da artışa sebep olmuştur. Buna bağlı olarak Ödemiş bölgesinin nüfus yoğunluğunun sürekli bir değişkenlik gösterdiğini söylemek mümkündür.

Ödemiş Nüfus Artışı



Ödemiş, Küçük Menderes Havzası'nın merkezinde bulunmaktadır. Çevresinde Bayındır, Tire, Selçuk ve Torbalı bulunmaktadır. İlçe sınırları içinde var olan satış ve üretim noktaları bölgeye olan ilginin artmasına yol açmaktadır. Havzanın su ve toprak yapısının verimli olması ve sahip olduğu mikro iklimi dış mekân süs bitkilerinin her çeşidi için üretim imkanı sunuyor.

Ödemiş'in toplam arazi alanı 101.800 hektar olmasıyla birlikte, ekonomik yapısının %47'sini tarımdan karşılamaktadır. Ödemiş'te yaşayan ailelerin çoğu geçimini tarımdan sağlamaktadır. İlçede 414 Adet ruhsatlı fidancı bulunmaktadır. Bu şirketlerin üretimi yaklaşık Türkiye üretiminin % 50'sine tekabül etmektedir.

Ödemiş tarım için verimli bir alana sahip olduğundan birçok meyve ve sebze yetiştirme imkanı bulunmaktadır. Ödemiş üretim alanı olarak en fazla mısıra yönelmektedir. Mısır toplam tarım alanının %26'sını kapsamaktadır. 145.000 dekar alana ekilmektedir ve 870.000.000 kg ürün elde edilmektedir. Süs bitkileri ve fidancılık sektöründe, üretim miktarları toplam üretim miktarına oranları dış mekan süs bitkileri 15.000.000 adet ile %0.08'ine , meyve fidancılığı ise 4.027.780 adet ile %0.02'sine sahiptir.

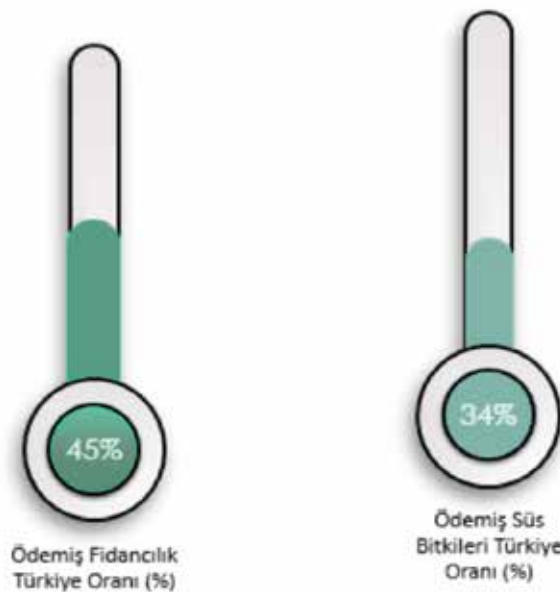
Arazi Cinsi	Alan(Ha)	Oran(%)
Tarım	48.000	47
Orman	33.500	33
Çayır-Mera	8.100	8
Tarım Dışı	13.800	12
Toplam	101.800	100

Kaynak: Ödemiş Ticaret Odası, Stratejik Plan 2018-2021

Ödemiş ve çevresinde bulunan üreticilerin rekabet yanında tanıtım ve pazarlama gibi alanlarda işbirliğine önem vermeleri yeni yatırımcıların artmasını da tetiklemektedir. Ödemiş'e gidilen yollar üzerinde bir sürü yeni üretim alanları görülmesi Ödemiş bölgesinin süs bitkileri ve fidancılık sektöründe dinamik bir yapıya sahip olduğunu ve hala geliştiğini göstermektedir.

Son yıllarda Türkiye genelinde artış dış mekan süs bitkileri ve fidancılık sektörlerinden dolayı talep Ödemiş'e kaymaktadır. Süsbir verilerine göre Ödemiş'de özellikle çalı ve ağaç grubunda yetiştirilen süs bitkileri Türkiye toplamının % 34'ünü, fidancılık sektöründe ise % 45'ini teşkil etmektedir. Ödemiş hem süs bitkileri sektöründe hem de fidan sektöründe önemli bir yere sahiptir. Yaklaşık olarak her 3 fidandan 1'i, her 3 süs bitkisinden 2'si Ödemiş'te üretilmektedir.\*

#### Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidancılık Genel Oranları



\* <http://www.odemisto.org.tr/BASINDAB%C4%B0Z/Haberler/tabid/14095/articleType/ArticleView/articleId/26703/ODEMIS-SUS-BITKILE-Ri-VE-FIDANCILIKLA-DUNYA-PAZARINDA.aspx>

## SÜSBİR

Ödemiş SÜSBİR kuruluşu 2006 yılında kurulmuştur ve bugüne kadar Küçük Menderes Havzasında süs bitkileri üretimi yapan firma ve o firmalar için çalışan aile işletmelerini üyelik kapsamına almıştır. Amaçlarına uygun olarak, belli alanlarda faaliyetler gerçekleştirerek grup üyeleri içerisinde işbirliği sağlamaktadır.

## Ödemiş Ticaret Borsası

Ekonomisi tarıma dayalı Ödemiş ilçesi ticaret borsası kurulması çalışmalarına 1968 yılında başlamıştır,\* Temel amacı dünyadaki gelişmeleri ve değişimleri yakından takip ederek güçlü bir tarımsal politika oluşturmalarında katkı sağlamaktır.

## Ödemiş Ticaret Odası

Çok eskilere dayanan Ödemiş Ticaret Odası, Ödemiş tarım, sanayi ve diğer alanlarda ekonomik kalkınma için işletmelere rehberlik yapmakta ve ekonomik alanda inceleme ve araştırmalar yaparak sektörlerin gelişmesine katkı sağlamaktadır.

## Faaliyetler

### Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidancılık Sergisi

Ödemiş'in yaklaşık 14 yıldır süs bitkileri ve fidancılık alanında sergi düzenlemektedir. Düzenlenen bu sergi bölgeye olan ilgi ve talebi arttırıyor. Bayındır bölgesinin ise özellikle Limon Servisi olmak üzere çeşitli yapraklı ağaçlar dahil çalı gruplarına ev sahipliği yapmaktadır. Bayındır bölgesinin mevsimlik üretimindeki sahip olduğu kalitenin yükselmesi, üretimini arttırması ve her sene düzenlenen Süs Bitkileri ve Fidancılık Festival bölgeyi öne çıkaran bir başka özelliktir.

Sadece Ödemiş firmaları olmamak üzere Türkiye'den bir sürü firma bu süs bitkileri ve fidancılık sergisine katılmaktadır. Bununla birlikte önemli kişileri ağırlama fırsatı buluyorlar. İnsanlar tarafından da oldukça ilgi gören bu sergi turistik açıdan da Ödemiş'e katkı sağlamaktadır.

\* <http://www.otb.org.tr/hakkimizda/borsamiz-hakkinda.html>





# 5

## FİRMA ANALİZİ

### **Analizin Amacı**

Gerçekleştirilen Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizi çalışması her ne kadar Ticaret Bakanlığı'nı 2010/8 sayılı tebliğ ve ilgili uygulama esaslarında projenin diğer aktiviteleri için zorunlu olarak belirtilmiş olsa da proje kapsamında yer alan firmaların orta ve uzun vadede rekabet güçlerini desteklemeye yönelik gerçekleştirilecek birçok faaliyetin firmaların ihtiyaç ve beklentilerini belirlemeden aksiyon alınması sağlıklı ve etkin olmayacaktır.

Bu amaç kapsamında gerçekleştirilen eğitim ve danışmanlık ihtiyaç analizi çalışması ile birlikte proje kapsamında yer alan iştirakçi firmaların mevcut durumlarının belirlenmesi ve bununla birlikte gelişim alanlarının tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Gelişim alanlarına yönelik sunulan öneriler doğrultusunda proje kapsamında işbirliği kuruluşu olan Ödemiş Ticaret Odası Küme Yönetimi'nin firmaların hangi alanlara nasıl müdahale etmesi gerektiği belirlenmiştir.

Özet olarak bu çalışmanın amacı Ödemiş Süs Bitkileri Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi kapsamında yer alan iştirakçi firmaların proje süresi ve devamında uluslararası pazarlarda rekabet güçlerini artırmak için gerekli olan müdahale alanları ve faaliyetleri belirlemek ve proje sürecinde planlamaktır.

### Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizi Uygulama Metodolojisi

#### Birincil Veri Anket Çalışması (Survey Research)

Uyumlandırılmış anket, katılımcı firmalar ve paydaşlar ile paydaşlar ile paylaşılacak ve ön bilgi çalışması gerçekleştirilecektir.

#### Birincil Veri Odak Grup Toplantısı (Focus Group Meetings)

Gerçekleştirilecek çalıştaylar ile konu hakkındaki farklı temsil gruplarının ne düşündüğü konusunda fikir edinilecektir.

#### Birincil Veri Yarı Yapılandırılmış Derinlemesine Mülakatlar (Focus Group Meetings)

Katılımcı firmalar, bilgi üreten kurum ve kuruluş temsilcileri, sektörel kanaat önderleri ve ilgili ana oyuncular ile birebir görüşmeler gerçekleştirilecektir.



#### Birincil Veri Saha Gözlem Çalışması (Site Visiting)

Uzmanlar birebir görüşmeler esnasında olağan akış içerisinde gözlem yapacak ve somut teşhislere ulaşmaya çalışacaklardır.

#### İkincil Veri (Secondary Data)

Birincil veri toplama aşaması ile birlikte uluslararası, ulusal ve bölgesel yazılı ve görsel materyaller araştırılacak ve birincil veriler desteklenecektir.

Proje kapsamında gerçekleştirilen eğitim ve danışmanlık ihtiyaç analizi çalışması kapsamında Birleşmiş Milletler ve Dünya Ticaret Örgütü işbirliğinde yönetilen Uluslararası Ticaret Merkezi tarafından uygulanan İş Yönetim Sistemi temel alınmıştır. \*

Bu metodoloji kapsamında proje içerisinde yer alan firmaların temelde 4 eksende yetkinlikleri tespit edilmiş ve bu yetkinliklere ilişkin müdahale alanları belirlenmiştir.

#### Analiz Edilen Eksen Başlıkları

#	Eksen - Yetkinlik Alanı
1	İş Tanımı ve Strateji Tasarımına İlişkin Yetkinlikler
2	Pazarlama Fonksiyonuna İlişkin Yetkinlikler
3	Üretim Fonksiyonuna İlişkin Yetkinlikler
4	Operasyonel Yönetim - İşlemler Döngüsü Fonksiyonu Yetkinlikleri

Yukarıda belirtilen analiz başlıkları firmaların rekabet güçlerini ve geleceğe dönük stratejilerini belirleyen en önemli eksenler olarak tanımlanmaktadır. Bu eksenlerin altında aşağıda belirtilen başlıklarda firmaların kaynakları ve mevcut durumları analiz edilmiştir.

\* Uluslararası Ticaret Merkezi - <http://www.intracen.org/> -  
Dünya Ticaret Örgütü - [https://www.wto.org/english/thewto\\_e/coher\\_e/wto\\_itc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/thewto_e/coher_e/wto_itc_e.htm)



## Yetkinlikler ve Kaynaklar Analiz Alt Başlıkları\*

### İŞ Tanımı ve Strateji Tasarımı

- İş Tanımı
- Strateji Tanımı
- Hedef Tanımı
- Rakip Bilgisi
- Rekabet Ajantajı / Analizi

### Pazarlama ve Satış Süreçleri Yönetimi Yetkinlikleri

- Pazarlama Stratejisi
- Bölümlendirme
- Fiyatlandırma
- Pazarlama İletişimi

### Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri

- Üretimde Kalite
- Üretimde Maliyet
- Üretimde Termin
- Üretimde Miktar
- Ürün Tasarımı

### Operasyonel Yönetim Fonksiyonu

- Siparişin Yönetilmesi
- Satış Sonrası Hizmetler
- Tahsilat

Firmaların temelde rekabet güçlerini etkileyen ve belirleyen bu alanlarda firmaların mevcut durumlarını saptayabilmek adına “Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu” oluşturulmuştur. Bu görüşme formu ile birlikte firmaların belirlenen yetkinlik eksenlerindeki mevcut durumları ve rekabet güçlerini artırmak amacıyla gerçekleştirilebilecek müdahale alanlarının etkin şekilde belirlenmesi ve proje sürecinde planlanabilmesi amaçlanmıştır.

Görüşmeler kapsamında görüşmeyi gerçekleştiren uzmanların ve görüşme gerçekleştirilen firma temsilcisinin en etkin şekilde doğru bilgiye ulaşabilmesini sağlamak amacıyla likert ölçeği kullanılarak doğru bilgiye erişimleri sağlanmıştır. Hazırlanan görüşme formunun bazı bölümleri soru şeklinde hazırlanırken bazı bölümlerinde ise önermeler kullanılmıştır. Aşağıda kullanılan likert ölçeğine ölçeğine ilişkin şekil yer almaktadır.

### Görüşmelerde Kullanılan Likert Ölçeği Örneği



\* Business Management System: Guide for Enterprise Competitiveness, International Trade Centre ITC UNCTAD/WTO, Geneva 2003

## Analiz Süreci

Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizi çalışmasının aşamaları aşağıdaki şekilde yer almaktadır.

Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizi Süreci

### Çalışmanın Süreci



Çalışmanın süreci aşağıda kısaca özetlenmektedir.

### Aşama 1: Hazırlık ve Planlama

Hazırlık ve planlama aşaması kapsamında işbirliği kuruluşu olan Ödemiş Ticaret Odası ile sözleşme imzalanmasını takiben analiz ekibi masabaşı araştırmalara başlamıştır. Masabaşı araştırmalarının sonucunda elde edilen birincil ve ikincil veriler derlenmiştir.

### Aşama 2: Firma ve Paydaş Görüşmeleri

İkinci aşama kapsamında firmaların ihtiyaç ve beklentilerini etkin olarak belirlenebilmesi adına firmalar ile gerçekleştirilen görüşmeler 3 aşamada tamamlanmıştır. İlk olarak gerçekleştirilen açılış toplantısının devamında "Nasıl Daha Rekabetçi Olabiliriz?" çalıştayı gerçekleştirilmiştir. Bu çalıştay kapsamında katılımcı firmalar ile 3 farklı grup ile birlikte strateji, üretim, pazarlama ve hedef pazarlar başlıkları ekte\*\* açıklanan metodoloji ile tartışılmıştır.

İkinci aşama olarak firmalar ile birebir görüşmelerden önce, görüşmelerin verimliliğini artırmak adına "Firma Ön Tanı Formu"\*\*\* hazırlanmış ve firmalara iletilmiştir. Böylece görüşmeyi gerçekleştirecek uzmanların firmayı ziyaret etmeden önce bilgi sahibi olması sağlanmıştır. Firma Ön Tanı Formu kapsamında analiz edilen başlıklar aşağıda sunulmaktadır.

\* Çalışma süreci proje teknik destek ekibi tarafından hazırlanmış ve bu doğrultuda verilen teklif kapsamında gerçekleştirilmiştir.

\*\* Çalıştay Metodoloji Formu ekte detaylı olarak sunulmaktadır.

\*\*\* Firma Ön Bilgilendirme Formu detaylı olarak ekte sunulmaktadır.

## Firma Ön Tanı Formu Analiz Başlıkları

#	Analiz Eksen
Bölüm 1	Firma Genel Bilgileri
Bölüm 2	İnsan Kaynakları Bilgileri
Bölüm 3	Satış Bilgileri
Bölüm 4	Pazarlama ve Tanıtım Bilgileri
Bölüm 5	Maliyet Kompozisyonu Bilgileri
Bölüm 6	Sertifikasyon Bilgileri
Bölüm 7	İşbirliğine Yönelik Bilgiler

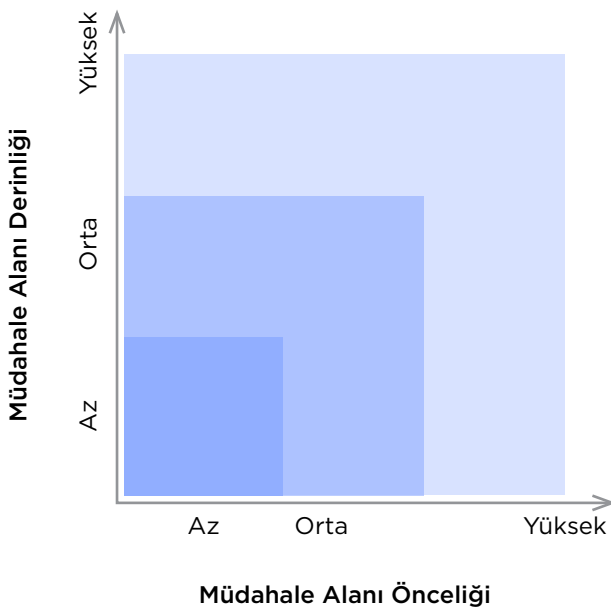
Odak grup çalıştay ve firma ön bilgilendirme anketlerinin tamamlanması ile birlikte uzmanlar sahaya çıkmış ve firmalar ile birebir görüşmeler gerçekleştirmiştir. Firma görüşmeleri kapsamında ilk olarak uzmanlar tarafından geliştirilen Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu görüşülecek firmalara yönelik olarak güncellenmiş ve uyumlulaştırılmıştır. Firmalardan alınan randevular\* ile birlikte görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

### Aşama 3: Analiz ve Raporlama

Odak grup çalıştay, firma ön bilgilendirme anketleri ve firma görüşmelerinden elde edilen veriler uzmanların ortak akıl çalışması ile ön analiz ve nihai analiz aşamalarından geçirilerek analiz aşaması tamamlanmıştır. Analiz çalışması kapsamında belirlenen müdahale alanının öncelik ve derinliğine göre öneriler gerçekleştirilmiştir. Öneri geliştirme sürecinde 3 başlıkta öneri tip geliştirilmiştir. Bu başlıkları,

1. Bilgi Akışının Sağlanması
2. Eğitim Hizmetinin Sağlanması
3. Danışmanlık Hizmetinin Sağlanması

Öneri geliştirme sürecinin metodolojisi aşağıda sunulmaktadır.



### Aşama 4: Doğrulama Çalıştay

Tamamlanan analiz çalışması ile birlikte belirlenen müdahale alanları ve bu alanlara yönelik öneri paketleri düzenlenen Yönetim Kurulu Toplantısı'nda paylaşılmış ve geri bildirimler toplanmıştır. Belirtilen geri bildirimler sonucunda rapor son haline getirilmiştir.

### Aşama 5: Kapanış Toplantısı ve Rapor Teslimi

Müdahale alanları ve öneri paketlerinin son hali düzenlene kapanış toplantısı ile birlikte projede yer alan firmalar ile paylaşılmış firmaların geri bildirimleri de dikkate alınarak rapor son haline getirilmiştir. Son haline getirilen rapor Ödemiş Ticaret Odası yöneticilerine teslim edilmiştir.

\* Firma randevu formları ekte sunulmaktadır.

## MÜDAHALE ALANLARI ve BULGULAR

Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizi kapsamında analiz edilen eksenler ve bu analizler sonucunda elde edilen bulgular ve müdahale alanları sırasıyla aşağıda açıklanmaktadır.

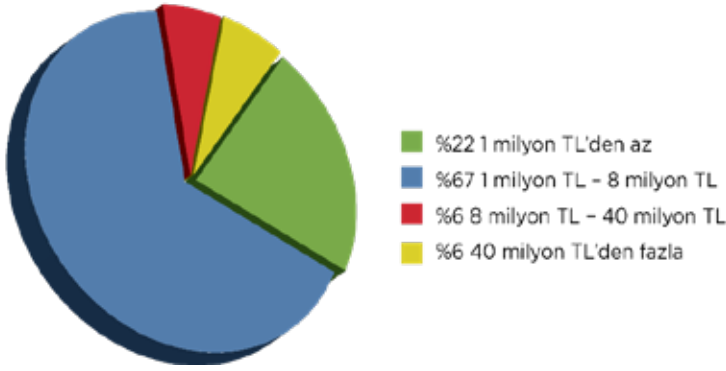
### Firmalar Hakkında Genel Bilgiler

Gerçekleştirilen analiz çalışmalarının bu bölümünde firmalar hakkında genel bilgilerin analizi yapılmış ve bu alandaki bulgular aşağıda detaylı olarak paylaşılmaktadır.

### Firma Ciro Dağılımı

Analizin bu bölümünde firmaların yıllık cirolarının dağılımı aşağıdaki grafik ile sunulmaktadır.

Firma Ciroları



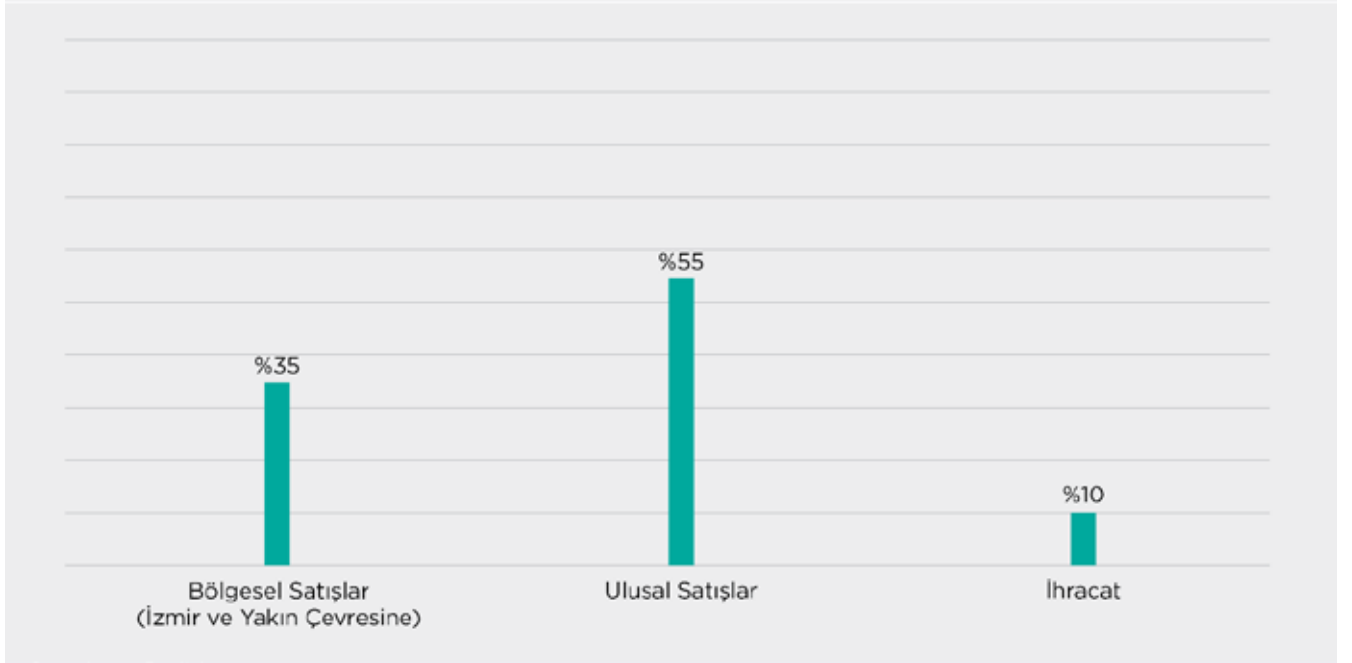
Firmaların %22'lik bölümünün cirolarının 1 milyon TL'den az olduğu görülmekte olup, bu oranı %67 ile 1 milyon TL - 8 milyon TL izlemektedir. Firmaların %6'sının cirosu 8 milyon TL - 40 milyon TL arasında olup %6'sının cirosu 40 milyon TL'den fazla olarak tespit edilmiştir.

Firmaların ciro yapıları ve çalışan sayıları incelendiğinde ise, firmaların büyük çoğunluğunun KOBİ niteliğinde olduğu anlaşılmaktadır.

## Satışlar ve İhracat

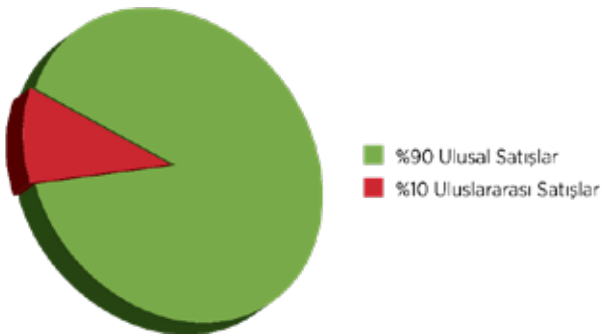
Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların satışlarının dağılımı 3 alt bölümde analiz edilmiştir. Bu kapsamda İzmir ve yakın çevresine yapılan satışlar, ulusal satışlar ve ihracat oranlarının incelenmesi sağlanmıştır.

### Satışların Dağılımı



Firmaların satışlarının dağılımı incelendiğinde %35'inin bölgesel satışlar gerçekleştirdiği, %55'inin ise ulusal satışlar yaptığı anlaşılmaktadır. Satışların sadece %10'luk bölümünün ise ihracat olarak gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır.

### Satışların Dağılımı - Özet



Yukarıda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere satışların %90'lık bölümünün ulusal pazarlara yönelik gerçekleştirilmekle birlikte, kalan %10'luk bölümünün yurtdışına ihracat olarak gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.

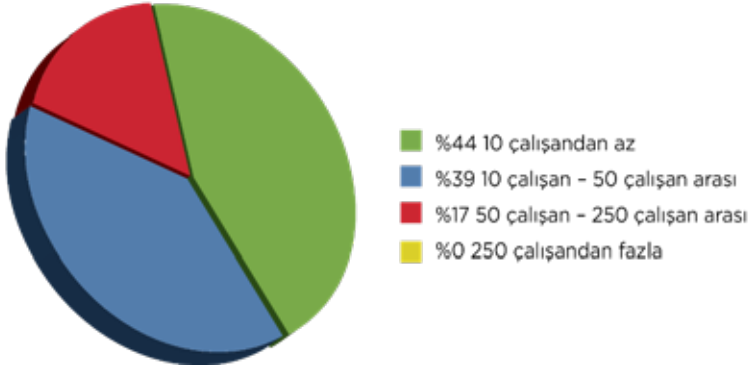
## İnsan Kaynakları Yapısı

Analizin bu bölümünde firmaların sahip oldukları insan kaynaklarının analiz gerçekleştirilmiştir. Bu analiz kapsamında insan kaynaklarının sayısal ve yetkinlik olarak değerlendirilmeleri ayrı ayrı yapılmıştır.

## Çalışan Sayısının Dağılımı

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların çalışan sayılarının dağılımı aşağıdaki grafik ile incelenmektedir.

Çalışan Sayısı Dağılımı

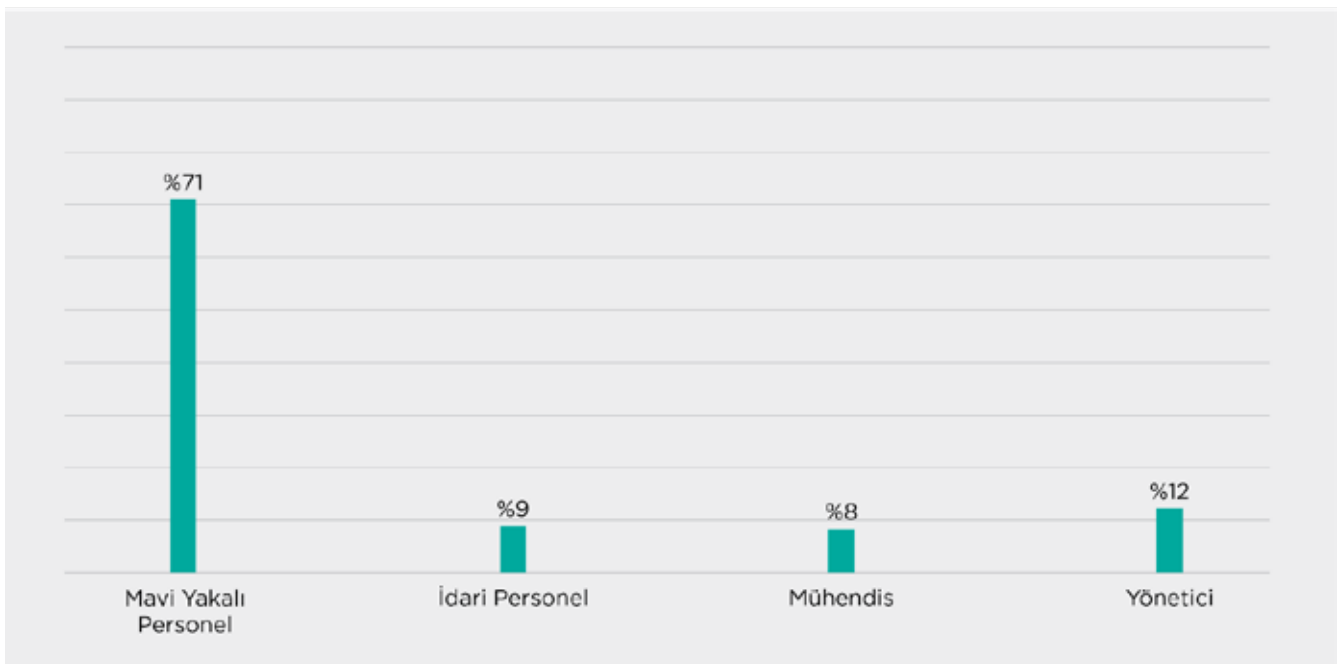


Firmalar çalışan sayılarına göre incelendiğinde ise, %44'ünün çalışan sayısının 10 çalışandan az olduğu, %39'luk bölümünün ise 10-50 arası çalışanı olduğu anlaşılmaktadır. Firmaların %17'lik bölümünde 50-250 arası çalışan bulunmakta bununla birlikte firmalar arasında 250'den fazla çalışanı bulunana firma bulunmamaktadır.

## İnsan Kaynaklarının Uzmanlık Dağılımı

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların uzmanlıklarına göre dağılımı aşağıda yer alan detay tablosu ile sunulmaktadır.

İnsan Kaynaklarının Dağılımı

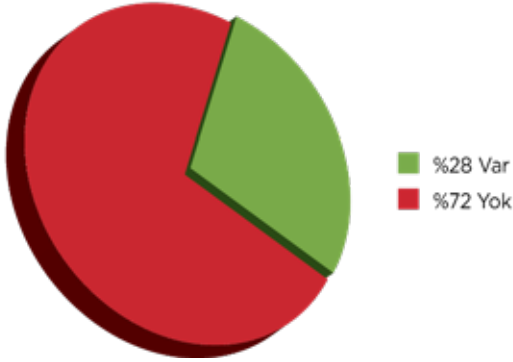


Firmaların insan kaynaklarının dağılımı uzmanlık alanlarına göre incelendiğinde çalışanların %71'lik bölümünün mavi yakalı personelden oluştuğu, %9'luk bölümünün idari personel ve yönetici kadrolardan oluştuğu %8'lik bölümünün mühendis kadrolardan oluştuğu anlaşılmaktadır.

### Dış Ticaret Ekibi

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların dış ticarete yönelik olarak insan kaynakları yapılanmalarının durumu aşağıdaki grafik ile sunulmaktadır.

#### Dış Ticaret Ekibi

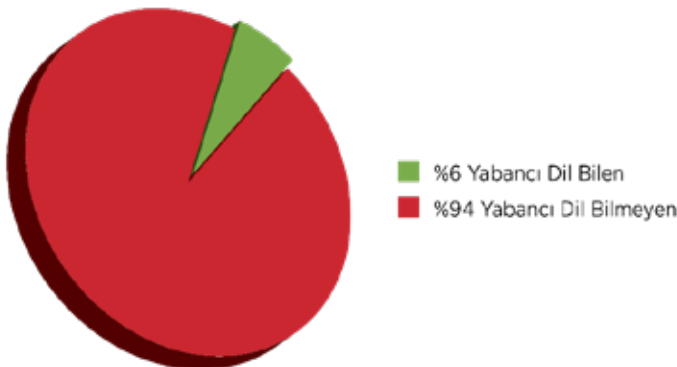


Firmaların %72'lik bölümü bünyesinde herhangi bir dış ticaret ekibi bulunmamaktadır. Bu durum ilerleyen bölümlerde yer alan hedef pazar araştırması, pazara ilişkin müşteri ve rakip bilgisi gibi bilgilerle birlikte analiz edildiğinde firmaların bu noktada sahip oldukları asimetrik bilgiyi ortaya koymaktadır.

### Yabancı Dil Bilen Çalışan Sayısı

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların çalışanlarının yabancı dil bilme oranları aşağıda yer alan grafik ile sunulmaktadır.

#### Yabancı Dil



Firmalar bünyesinde çalışan personelin %94'ü herhangi bir yabancı dil bilmemekle birlikte, geri kalan %6'lık bölümünde yabancı dil bilgisi bulunmaktadır. Bu durum firmaların ihracata yönelik insan kaynakları kapasitesi bakımından değerlendirildiğinde gelişime açık olan bir müdahale alanı olarak ortaya çıkmaktadır.

## Derinlemesine Analizler

### 5 Güç Analizi

Sektörlerin yapısını anlamak kuruluşların rekabet açısından yaşamsal seyrini sürdürmelerinin en önemli yoludur. Beş rekabet kuvveti modeli şirketlerin rekabet kuvvetlerine karşı kendilerini savunmalarını ve onları şirket lehine şekillendirmelerini sağlar.\* Pazarın rekabet durumunu belirleyen güçlerin analizini yapan Porter, işletmeler arasında rekabeti etkileyen 5 kuvvet unsurunu anlatan bir model geliştirerek, stratejiyi şekillendiren ve rakiplere üstünlük kurmanın yolunu göstermeyi hedeflemiştir. Bu unsurları yönetememek işletmelerin pazar hakimiyetlerini, fiyat belirleyiciliklerini ve karlılıklarını etkileyecektir.\*\* Söz konusu unsurlar farklı sanayi yapılarına göre değişiklikler arz eder. Bahsi geçen 5 rekabetçi kuvvet şöyle sıralanmaktadır:

#### 1. Pazara Giriş Engeli (Threat of New Entry):

Potansiyel rakipler mevcut firmalar için risk oluşturmaktadırlar. Potansiyel rakiplerin pazara girebilme kolaylıkları pazara giriş engelinin yüksekliğine bağlıdır. Mevcut analiz içerisinde Pazara Giriş Engeli için aşağıdaki skala kullanılmıştır.

1: Pazara Giriş Engeli Hiç Yok - 10: Pazara Giriş Engeli Çok Yüksek

#### 2. İkame Ürün Tehdidi (Threat of Substitute Products or Services):

İkame mal ve hizmetlerin sayıca artması ve ihtiyaçları karşılamadaki benzerliğinin artması müşterilere alternatif sunması nedeniyle oluşan tehdittir. Mevcut analiz içerisinde İkame Ürün Tehdidi için aşağıdaki skala kullanılmıştır.

1: İkame Ürün Tehdidi Çok Yüksek - 10: İkame Ürün Tehdidi Hiç Yok

#### 3. Müşterilerin Pazarlık Gücü (Bargaining Power of Buyers):

Müşterilerin firmaya karşı gücünü ve firma üzerindeki etkisini göstermektedir. Mevcut analiz içerisinde Müşterilerin Pazarlık Gücü için aşağıdaki skala kullanılmıştır.

1: Müşterilerin Pazarlık Gücü Çok Yüksek 10: Müşterilerin Pazarlık Gücü Yok

#### 4. Tedarikçilerin Pazarlık Gücü (Bargaining Power of Suppliers):

Tedarikçilerin firmaya karşı ve firma üzerindeki etkisini göstermektedir. Mevcut analiz içerisinde Tedarikçilerin Pazarlık Gücü için aşağıdaki skala kullanılmıştır.

1: Tedarikçilerin Pazarlık Gücü Çok Yüksek 10: Tedarikçilerin Pazarlık Gücü Yok

#### 5. Var Olan Rakipler Arasında Rekabetin Yoğunluğu (Rivalry Among Existing Competitors)

Firmaların içerisinde bulunduğu değer zinciri içerisinde var olan rekabetin seviyesini ve yoğunluğunu göstermektedir. Rekabetin artması oyuncular tarafından oluşturulan değer daha çok firma tarafından paylaşılması anlamına gelmektedir. Mevcut analiz içerisinde Var Olan Rakipler Arasında Rekabetin Yoğunluğu için aşağıdaki skala kullanılmıştır.

1: Rekabet Yok 10: Rekabet Çok Fazla

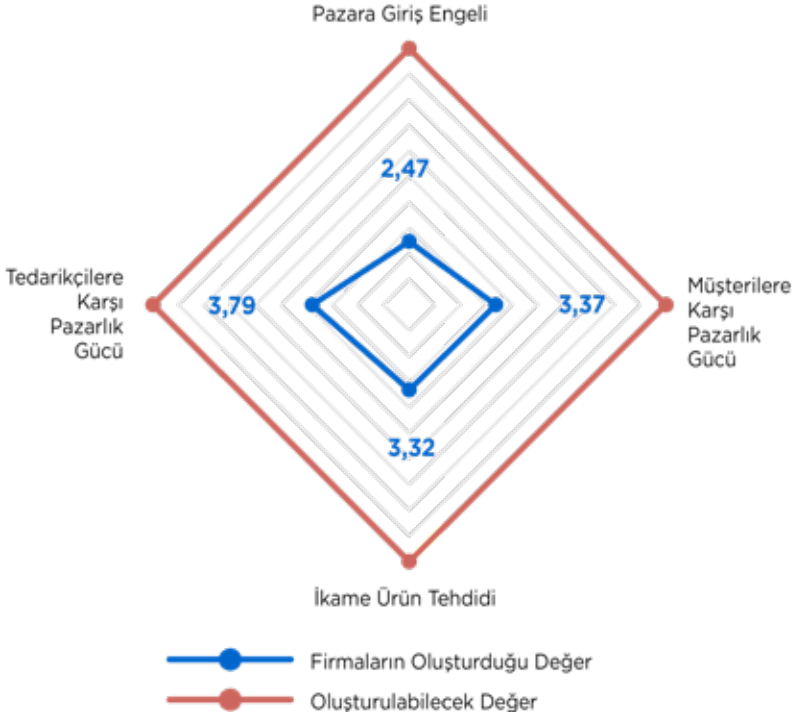
Bu kapsamda proje içerisinde yer alan firmalar için gerçekleştirilen 5 Güç Analizi aşağıda yer almaktadır:

\* Porter 2008:26

\*\* KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi Kümeler İçin Değer Zinciri Yönetim Kılavuzu

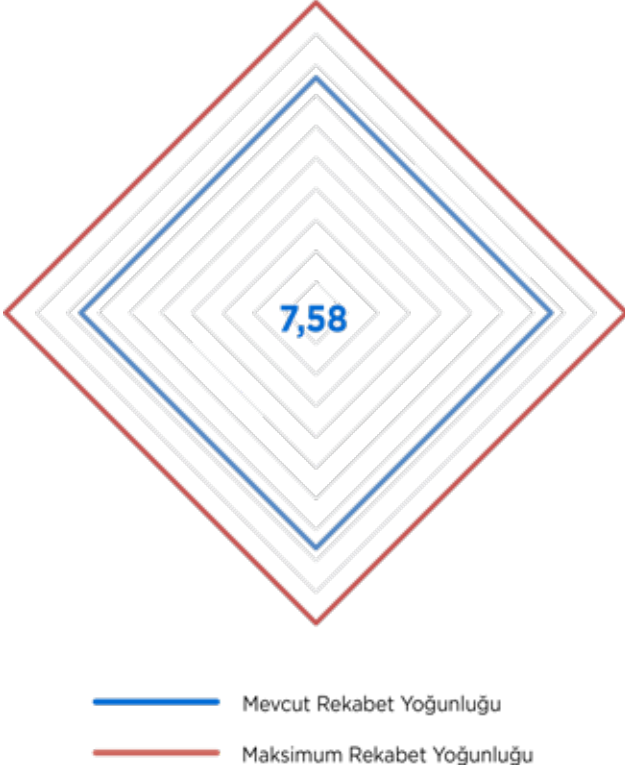


## Rekabet Gücü Analizi - 5 Güç Analizi



Rekabetçilik Alanı	Rekabet Gücü
Pazara Giriş Engeli (1 Çok Kolay, 10 çok zor.)	2,47
Tedarikçilerin Pazarlık Gücü (1. Tedarikçiler Çok Güçlü 10. Firma Çok Güçlü)	3,79
Müşterilerin Pazarlık Gücü (1. Müşteriler Çok Güçlü 10. Firma Çok Güçlü)	3,37
İkame Ürün Tehdidi (1. İkame tehdidi çok yüksek 10. İkame tehdidi hiç yok)	3,32

## Rekabet Seviyesi



Pazardaki Rekabetin Seviyesi	7,58
Maksimum Rekabet Seviyesi	10

Proje kapsamında yer alan firmaların rekabetçi güçlere yönelik yetkinlikleri analiz edildiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- **Pazara Giriş Engeli:** Proje kapsamında yer alan firmaların mevcut stratejileri ve iş tanımları incelendiğinde ve firmalar bünyesinde gerçekleştirilen ürünler ve hizmet grupları analiz edildiğinde firmalar için ciddi bir pazara giriş engeli olmadığı gözlemlenmiştir. Bir diğer deyişle mevcut durumda yatırım finansmanına ve diğer kaynaklara kısmen ya da tamamına sahip olan ya da erişebilmesi durumunda diğer firmaların sektöre girmelerinin önünde ciddi boyutta bir engel bulunmamaktadır. Sonuç olarak firmaların mevcut stratejileri ve ürün grupları neticesinde pazara giriş engeli seviyesi 2,47 olarak tespit edilmiştir.
- **Müşterilere Karşı Pazarlık Gücü:** Proje kapsamında yer alan firmaların müşterilerine karşı pazarlık güçleri oldukça sınırlı seviyede olmakla birlikte bu pazarlık gücünün seviyesi 3,37 olarak tespit edilmiştir. Firmaların müşterilerinin büyük bölümünün kamu niteliğinde kurumlar olması ile birlikte özellikle ürünlerin çok benzer nitelikte olması ve ürün çeşitliliğinin bulunmaması firmaların müşterilerine karşı pazarlık güçlerinin son derece sınırlı olmasına yol açmaktadır. Bu durum firmaların yeni ürün geliştirme sürecinden, operasyonel yönetim süreçlerine kadar yansımaktadır. Proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerine karşı pazarlık bu derecede sınırlı olması firmaların rekabet güçlerini olumsuz olarak etkilemektedir.
- **Tedarikçilere Karşı Pazarlık Gücü:** Proje kapsamında yer alan firmaların faaliyet gösterdikleri süs bitkileri sektörü kapsamında tedarik edilen ürünler gübre, torf, ilaç ve saksı gibi ürünler olarak ön plana çıkmaktadır. Bu ürünleri tedarik eden tedarikçilere karşı firmaların pazarlık güçleri ise son derece sınırlı olmakla birlikte proje içerisinde yer alan firmaların tedarikçilere karşı pazarlık gücü 3,79 olarak tespit edilmiştir. Firmaların tedarikçilerine karşı pazarlık güçleri müşterilere karşı pazarlık güçleri ile birlikte değerlendirildiğinde firmaların yarattıkları değer son derece sınırlı olduğu tespit edilmiştir.
- **İkame Ürün Tehdidi:** Proje kapsamında yer alan firmaların ürün ve hizmetlerinin yapısı ve buna birlikte iş tanımları ve stratejileri de incelendiğinde firmaların ürün ve hizmetlerine yönelik ikame ürün tehdidi seviyesi 3,32 olarak tespit edilmiştir. Bu durum firmaların sağlamış olduğu ürün ve hizmetlere ilişkin muadil ürün ve hizmet tehdidinin son derece yüksek seviyede olduğunu göstermektedir.
- **Rekabetin Yoğunluğu:** Proje içerisinde yer alan firmaların faaliyet gösterdikleri alanlar ve özellikle pazara giriş engelinin sınırlı olması mevcut rekabetin seviyesini yükseltmektedir. Bu durumda firmaların içerisinde bulunduğu pazarda rekabetin yoğunluk seviyesi 7,58 olarak tespit edilmiştir.

## Değer Zinciri Analizi

Proje içerisinde yer alan firmaların yapısı içerisinde firmalar kısa vadeli planlamalar yapabilmektedir. Firmalar, genel yönetim süreçlerine yönelik daha fazla kaynak ayırmakta bununla birlikte özellikle üretim süreçleri ve pazarlama, satış süreçleri firmaların kaynaklarının büyük bölümünü almaktadır. Aşağıda proje içerisinde yer alan firmalara yönelik gerçekleştirilen Değer Zinciri Analizi yer almaktadır.



**Kuruluşun Altyapısı (Genel Yönetim):** Proje içerisinde yer alan firmaların kaynaklarının büyük bölümünü firmaların altyapısı ve genel yönetim süreçleri almaktadır. Bu durumla birlikte, firmalarda karar verme mekanizmalarının firma sahipleri üzerinde toplanıyor olması ve kurumsal yapılanmalarında gelişim alanlarının bulunması firmaların bu süreçlere yönelik daha fazla kaynak ayırmalarına sebep olmaktadır. Sonuç olarak proje içerisinde yer alan firmaların kuruluş altyapısı ve genel yönetim süreçleri için kaynaklarının %61'ini kullandıkları tespit edilmiştir.

**İnsan Kaynakları Yönetimi:** Proje içerisinde yer alan firmaların toplam çalışan sayısı, çalışanların eğitim seviyeleri de incelendiğinde sektörün insan kaynakları ağırlıklı bir yapısı olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle mavi yaka yoğun bir yapının sektöre hakim olması insan kaynaklarına ayrılan kaynağın yükselme-

sine neden olmaktadır. Sonuç olarak firmaların insan kaynakları yönetimi için ayırdıkları kaynak oranı %17 olarak tespit edilmiştir.

**Ar-Ge Süreci:** Proje içerisinde yer alan firmalar Ar-Ge süreçleri için kaynaklarının %5'lik bölümünü kullanmaktadırlar. Bu durum firmaların arge ve inovasyona yönelik ayırdıkları kaynağın son derece sınırlı olduğunu göstermektedir. Bu gelişim alanı firmaların mevcut stratejileri ile birlikte değerlendirildiğinde üretici pozisyonunda kalma mecburiyetini ortaya çıkarmaktadır.

**Tedarik Yönetimi, Satın alma:** Sektörün yapısı değerlendirildiğinde özellikle satın alma sürecinin dışardan ve kısmen ithal olarak temin edilmesi firmaların bu süreçlere ayırdıkları kaynağın artmasına sebep olmaktadır. Proje içerisinde yer alan firmalar tedarik ve satın alma süreçleri için %17'lik bir kaynak kullanmaktadırlar.

**İç Lojistik:** Proje içerisinde yer alan firmaların süreçleri incelendiğinde iç lojistik faaliyetleri kapsamında tedarik edilen ürünlerin firmalar içerisinde depolanması ve üretim öncesi hazırlık olarak gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda firmaların iç lojistik süreci için kaynaklarının %8'lik bölümünü kullanmalarına sebep olmaktadır.

**Üretim Yönetimi:** Proje içerisinde yer alan firmaların süreçleri incelendiğinde en büyük kaynaklarını üretim kapsamında kullandıkları anlaşılmaktadır. Üretim süreçleri kapsamında firmaların ürünlerin yetiştirilmesi, müşterinin istediği boyut ve kaliteye getirilmesi gerçekleştirilmektedir. Sektörün yapısı gereği bu süreç çoğu zaman yıllar sürmektedir. Bu durum göz önüne alındığında firmalar üretim süreçleri için kaynaklarının %56'lık bölümünü kullanmaktadırlar.

**Dış Lojistik:** Proje içerisinde yer alan firmaların dış lojistik süreci için ayırdıkları toplam kaynak oranı %8 olarak tespit edilmiştir. Firmalar dış lojistik süreci kapsamında ürünlerin sevkiyata hazırlanması için gereklilikleri yerine getirme işlemlerini gerçekleştirmektedirler.

**Pazarlama-Satış:** Proje içerisinde yer alan firmaların süreçleri içerisinde üretimden sonra en fazla kaynak ayırdıkları süreç pazarlama satış süreçleri olarak tanımlanmaktadır. Firmaların üretime oldukça fazla oranda kaynak ayırmaları pazarlama süreçlerine yeterli kaynağı ayıramamalarına sebep olmaktadır. Firmalarda pazarlama süreçleri ise tanıtım olarak tanımlanmaktadır. Sonuç olarak proje içerisinde yer alan firmalar pazarlama ve satış süreçleri için %18'lik kaynak kullanımına sebep olmaktadır.

**Hizmetler (Satış Sonrası):** Proje içerisinde yer alan firmalar için hizmetler süreci satıştan sonra müşteriden gelen değişim ya da revizyon taleplerinin yerine getirilmesi gibi çalışmalarını kapsamaktadır. Bu durum firmaların hizmetler süreci için kaynaklarının %10'luk bölümünü kullanmalarına sebep olmaktadır.

## İşbirliği ve Ağ Analizi

### Küme Network Analizi



Firmalar arasındaki işbirliği yapısı incelendiğinde son derece düşük bir seviyede işbirliği gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Yukarıda yer alan tablodan da anlaşılacağı üzere 20 firma arasındaki firmaların birbirini ile ticari ilişki kurma oranı 5'li ölçekte 2,44 olarak tespit edilmiştir.

### Küme Network Analizi

Firmaların Birbirini Tanıma Oranı

2,44 / 5

## Firma Yetkinlik Analizi

Firma yetkinliklerinin incelendiği bu bölümde firmaların ortak gelişim alanları ve yetkinlikleri 5 ana başlıkta analiz edilmiştir. Bu başlıklar aşağıda belirtilmektedir.

1. Stratejik Yönetim Yetkinlikleri
2. Pazarlama Fonksiyonu Yetkinlikleri
3. Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri
4. Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinlikleri
5. Yenilikçilik ve Teknoloji Yönetimi Yetkinlikleri

Firmaların İnceleme Alanları	
İş Tanımı ve Strateji Tasarımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• İş Tanımı</li><li>• Strateji Tanımı</li><li>• Hedef Tanımı</li><li>• Rakip Bilgisi</li><li>• Rekabet Ajantajı / Analizi</li></ul>
Pazarlama ve Satış Süreçleri Yönetimi Yetkinlikleri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pazarlama Stratejisi</li><li>• Bölümlendirme</li><li>• Fiyatlandırma</li><li>• Pazarlama İletişimi</li></ul>
Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üretimde Kalite</li><li>• Üretimde Maliyet</li><li>• Üretimde Termin</li><li>• Üretimde Miktar</li><li>• Ürün Tasarımı</li></ul>
Operasyonel Yönetim Fonksiyonu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Siparişin Yönetilmesi</li><li>• Satış Sonrası Hizmetler</li><li>• Tahsilat</li></ul>

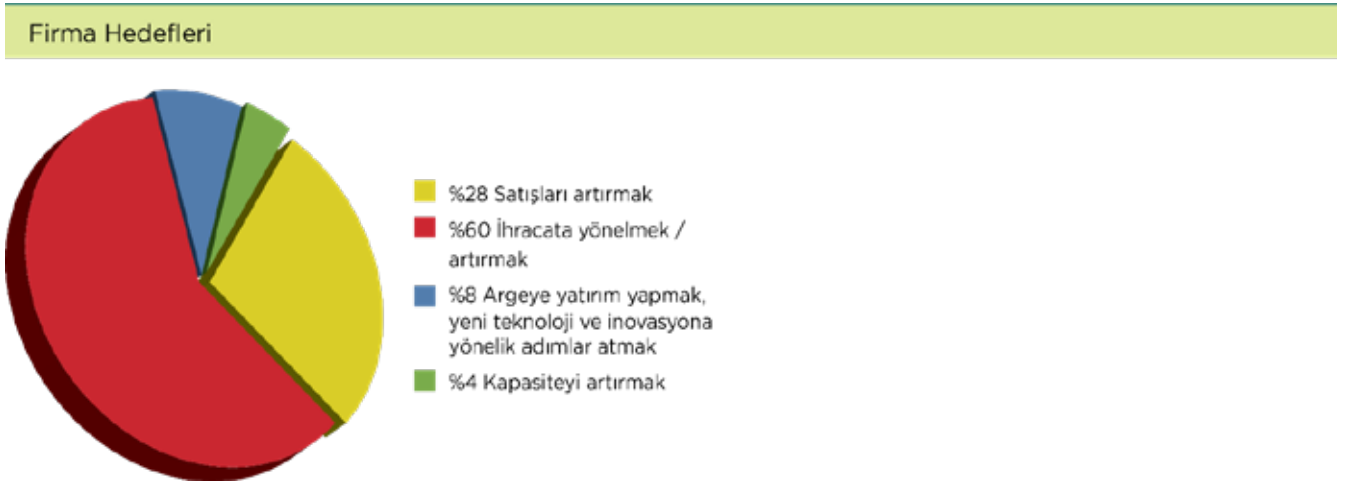
## Stratejik Yönetim Yetkinlikleri

Analizin bu bölümünde firmaların stratejik yönetim yetkinlerini belirleyen;

- İş Tanımı - Hedef Tanımı
- Rekabetçi Ürünler
- Karar Alma Mekanizması
- Rekabetçi Alanlar
- İnsan Kaynakları Yetkinlikleri analiz edilmiştir.

## İş Tanımı –Hedef Tanımı

Analizin bu bölümünde firmaların içerisinde yer aldıkları değer zinciri ve iş tanımlarına ilişkin hedeflerinin analizi gerçekleştirilmiştir. Aşağıda firmaların hedeflerine ilişkin grafik sunulmaktadır.

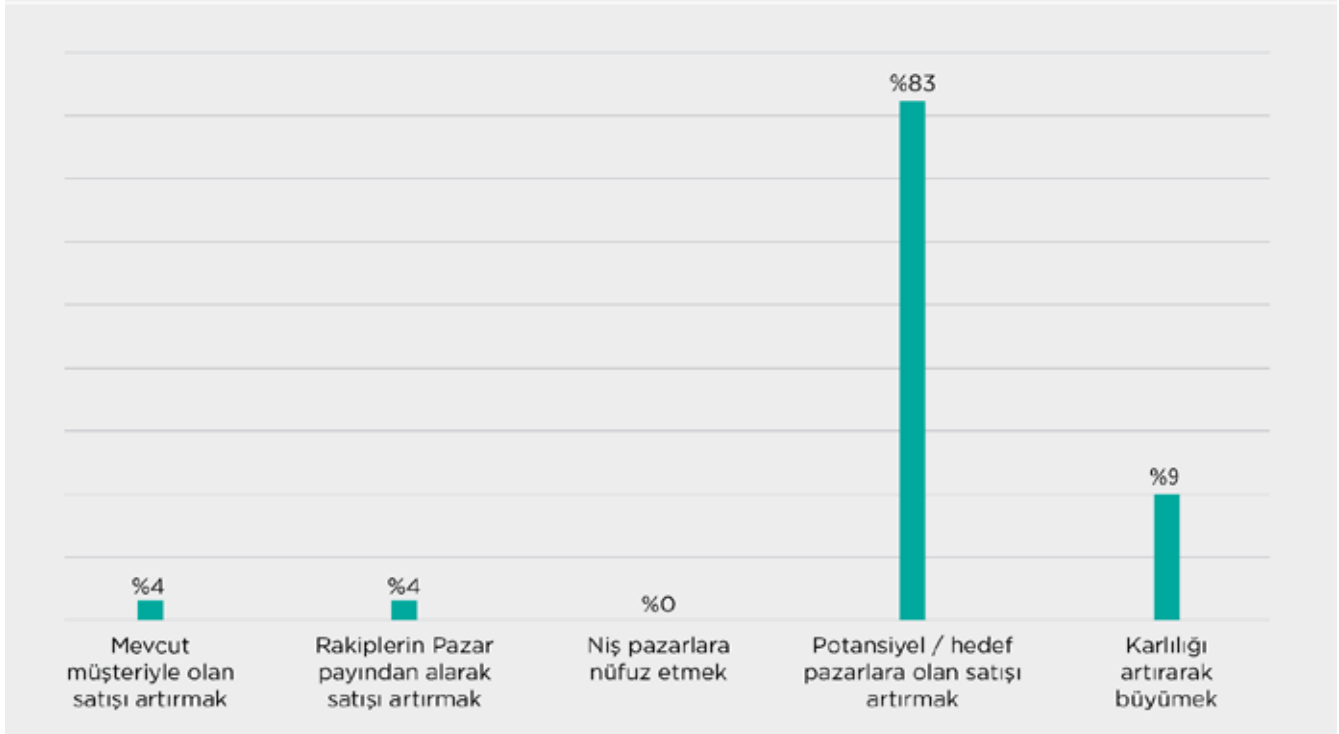


Firmaların hedefleri analiz edildiğinde firmaların %88'lik bölümünün yurtiçine veya yurtdışına yönelik satışları artırmak hedefi olduğu anlaşılmaktadır. Argeye ve yeni teknolojilere yönelik yatırım yapmayı hedefleyen firmaların oranı %8 iken firmaların %4'lük bölümünün daha çok üretim gerçekleştirerek kapasiteyi artırma hedefi bulunmaktadır.

## Büyüme Hedefleri

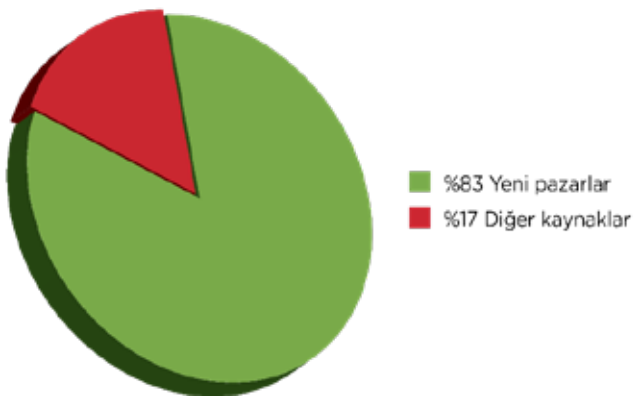
Analizin bu bölümünde firmaların geleceğe yönelik büyüme planlamalarının detayları analiz edilmiştir. Bu analiz ile firmaların hangi alanlara yönelik hedeflerinin bulunduğu ve bu hedefler için nasıl bir yol izlemek istedikleri tespit edilmiştir. Aşağıda firmaların büyüme hedeflerine ilişkin detaylı grafikleri ve özet grafikleri sunulmaktadır.

### Büyüme Planlaması



Firmaların geleceğe dönük büyüme hedefleri incelendiğinde firmaların %83'lük bölümü yeni pazarlarda büyümek istemektedirler. Geri kalan firmalar arasında %4'lik bölüm mevcut müşterilerine olan satışlarını artırmak isterken %9'luk bölüm karlılıklarını artırmak istemektedir.

### Büyüme Planlaması - Özet



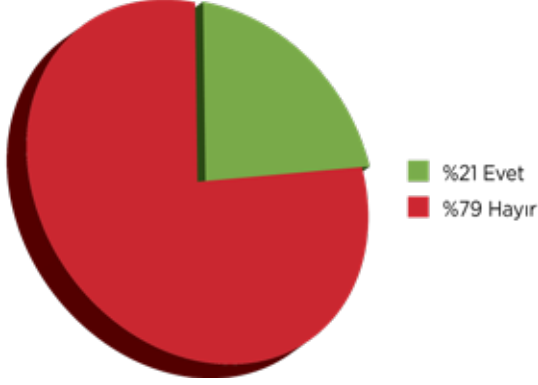
Firmaların geleceğe yönelik hedefleri incelendiğinde mevcut pazarlardaki gerek müşteriden gerek ise rekabetin yoğunluğu ile birlikte karlılıklarındaki azalma ve bunun doğal etkisi olarak yeni Pazar arayışları ön plana çıkmaktadır. Bir diğer yandan firmaların hedeflerinin büyük bölümü daha çok satmak ve cirolardaki artışlar üzerine kurgulanmakta ve hedeflenmektedir.



## Rekabetçi Ürün/Hizmet ve Projelerin Varlığı

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların kendilerini rakiplerinden farklılaştıracak ürün ya da hizmetlerinin varlığı araştırılmıştır. Özellikle rekabetçiliklerini doğrudan etkileyen bu başlık altında tespit edilen sonuçlar aşağıda sunulmaktadır.

### Rekabetçi Ürün/Hizmet/Proje Varlığı

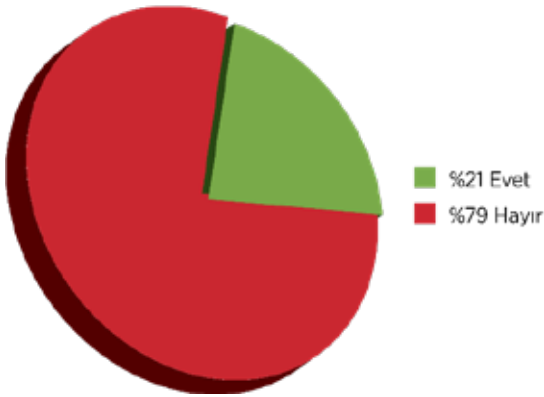


Firmalar ile yapılan analizler sonucunda firmaların %79'unda rekabet güçlerini destekleyen herhangi bir ürün ya da hizmetin var olmadığı anlaşılmaktadır.

## Geleceğe Dair Ürün/Hizmet/Proje Planlaması

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların gelecekte kendilerini rakiplerinden farklılaştıracak ürün ya da hizmetler geliştirmeye yönelik bir planlama ve çalışma içerisinde olup olmadıkları araştırılmıştır. Gelecekte firmaları farklılaştıracak bu başlık altında gerçekleştirilen analiz çalışması ile firmaların büyüme hedefleri desteklenmektedir.

### Geleceğe Dair Ürün/Hizmet/Proje Planlaması

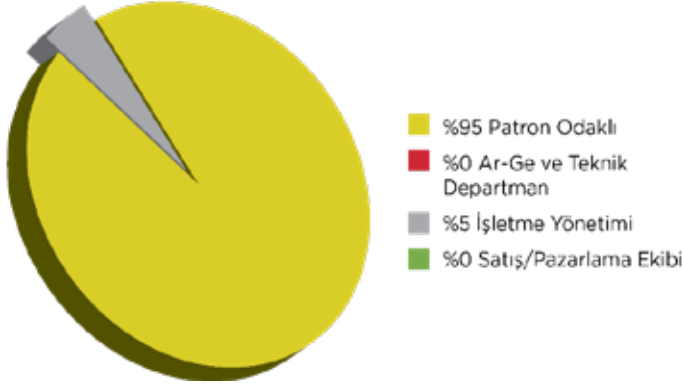


Firmaların %79'luk bölümünde ise gelecekte de kendilerini rekabetçi kılacak herhangi bir ürün çalışmasında olmadıkları anlaşılmaktadır. Bu durum firmaların rekabet güçlerini olumsuz yönde etkilediği gibi firmaları fiyatta rekabette mecbur bırakmakta ve karlılıklarını düşürmektedir.

## Karar Alma Mekanizması

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların mevcut durum ve geleceğe yönelik stratejik kararlarının nasıl alındığı analiz edilmiştir. Bu durum firmaların orta ve uzun vadede gelişim süreçlerinin etkin olması açısından değerlendirilmiştir.

### Karar Alma Mekanizması

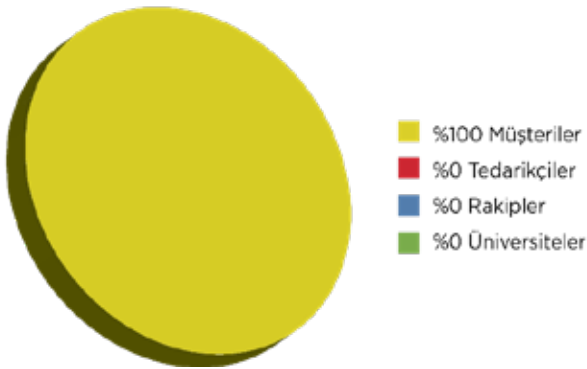


Firmaların karar alma mekanizmaları incelendiğinde %95'lik bölümünde firma hakkındaki kritik kararlar firma sahipleri/patronlar tarafından alındığı anlaşılmaktadır. Karar alma mekanizmalarının firma sahipleri tarafından büyük oranda gerçekleştiriliyor olması firmaların genel yönetim süreçlerine oldukça yüksek seviyede kaynak ayırmalarına sebep olmaktadır.

## Proje/Ürün/ Planlaması

Analizin bu bölümünde firmaları stratejik kararlarını alırken ve yeni proje/ürün ya da hizmetler geliştirilirken bilgi akışının nasıl gerçekleştirildiği araştırılmıştır. Bu başlık altında gerçekleştirilen analizin sonuçları aşağıda yer alan grafik ile sunulmaktadır.

### Planlama Süreci Yönetimi

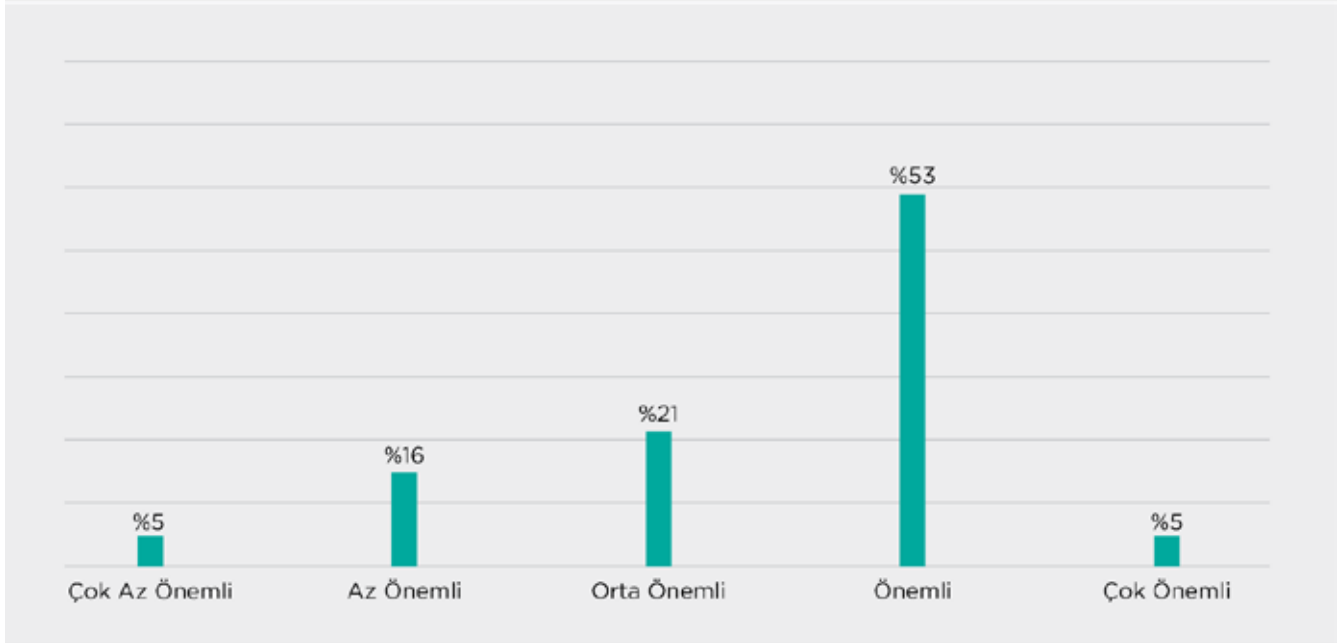


Firmaların geleceğe dair stratejik kararlarda müşterilerin etkisi belirgin seviyede hissedilmektedir. Proje içerisinde yer alan firmaların tamamının geleceğe dair yeni ürün/proje ve hizmet geliştirme süreçleri müşterilerden gelen bilgiler ve yönlendirmeler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir.

## Farklılık Yaratabilme Yeteneği

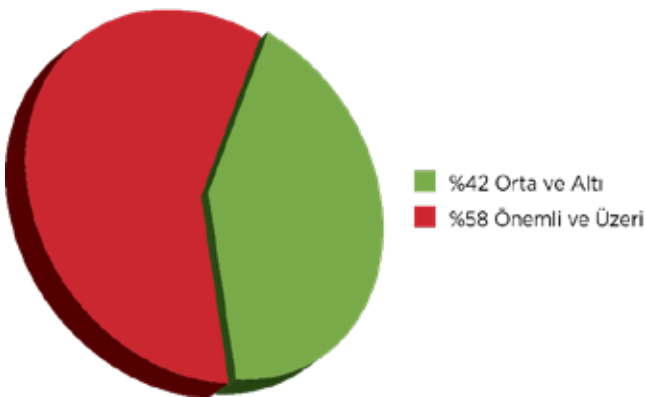
Analizin bu bölümünde firmaların farklılık yaratabilme yeteneğin analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen analiz çalışmalarının sonuçları aşağıda detaylı grafik ve özet grafik şeklinde sunulmaktadır.

### Farklı Olmanın Firma İçin Önemi



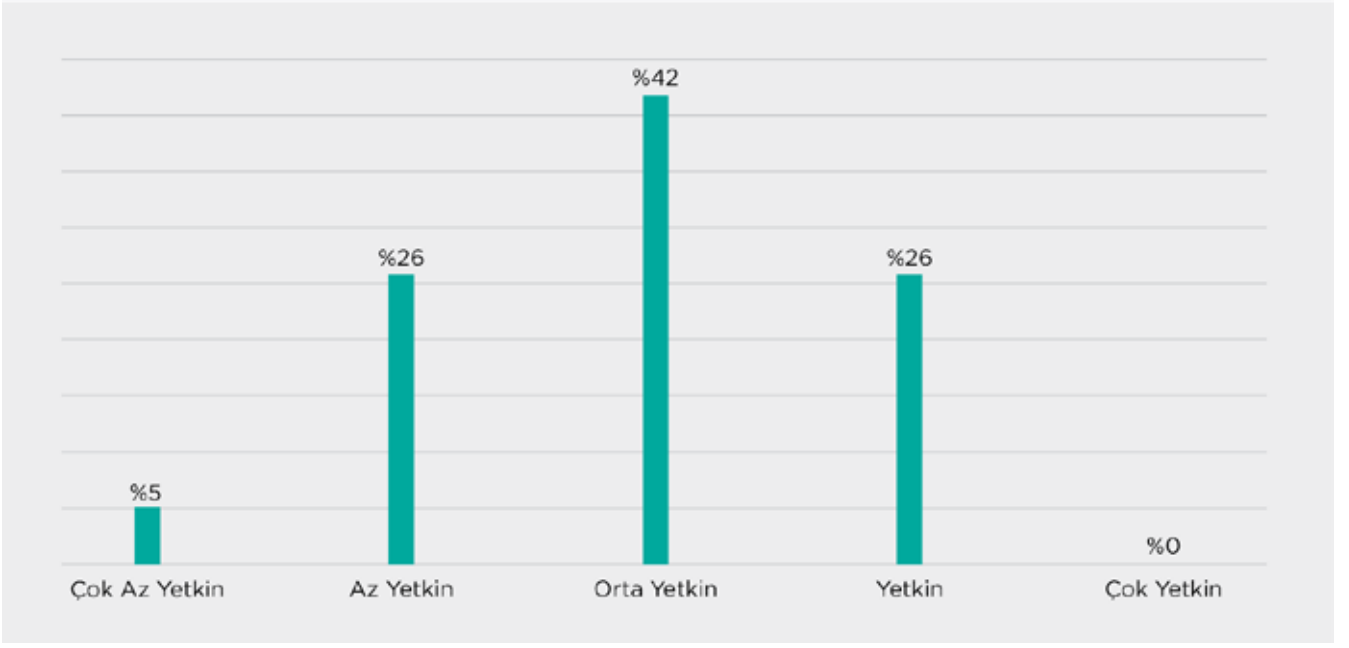
Rakiplerden farklı olmanın proje içerisinde yer alan firmalar için önemi analiz edildiğinde bu noktadaki öne seviyesi çok önemli olan firma oranı %5, önemli olma oranı %53 ve orta seviyede önemli olma oranı %21 olarak tespit edilmiştir.

### Farklı Olmanın Firma İçin Önemi - Özet



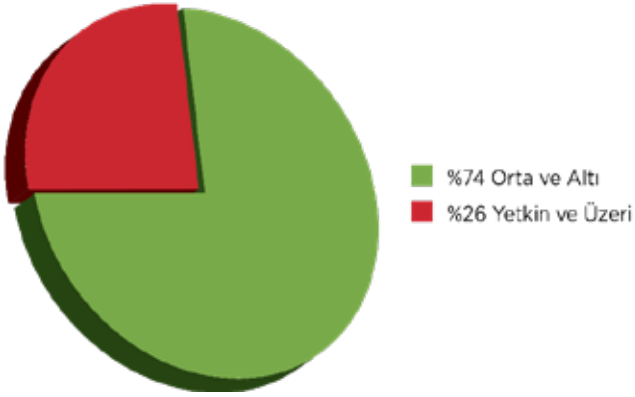
Rakiplerden farklı olmanın proje içerisinde yer alan firmalar için önemi genel olarak incelendiğinde firmaların %58'i için önemli ve üzeri seviyede iken bu başlık firmaların %42'si için orta ve altı seviyede önemlidir.

## Farklılık Yaratabilmedeki Firma Başarısı



Proje içerisinde yer alan firmaların farklılık yaratabilme alanındaki başarı seviyesi detaylı olarak incelendiğinde firmalar içerisinde bu alanda çok başarılı olan firma bulunmamakla birlikte, bu alanda yetkin olan firma oranı %26, orta seviyede yetkin olan firma oranı %42'dir. Bir diğer yandan bu alanda az seviyede yetkin olan firma oranı %26 iken bu yetkinlik seviyesi çok az olan firmaların oranı %5'dir.

## Farklılık Yaratabilmedeki Firma Başarısı - Özet



Firmaların farklılık yaratabilmedeki başarılı genel olarak incelendiğinde ise, bu alanda yetkin ve üzeri seviyede başarılı olan firmaların oranı %26 iken, orta ve altı seviyede başarılı olan firmaların oranı %74'dür.

## Pazarlama Fonksiyonu Yetkinlikleri

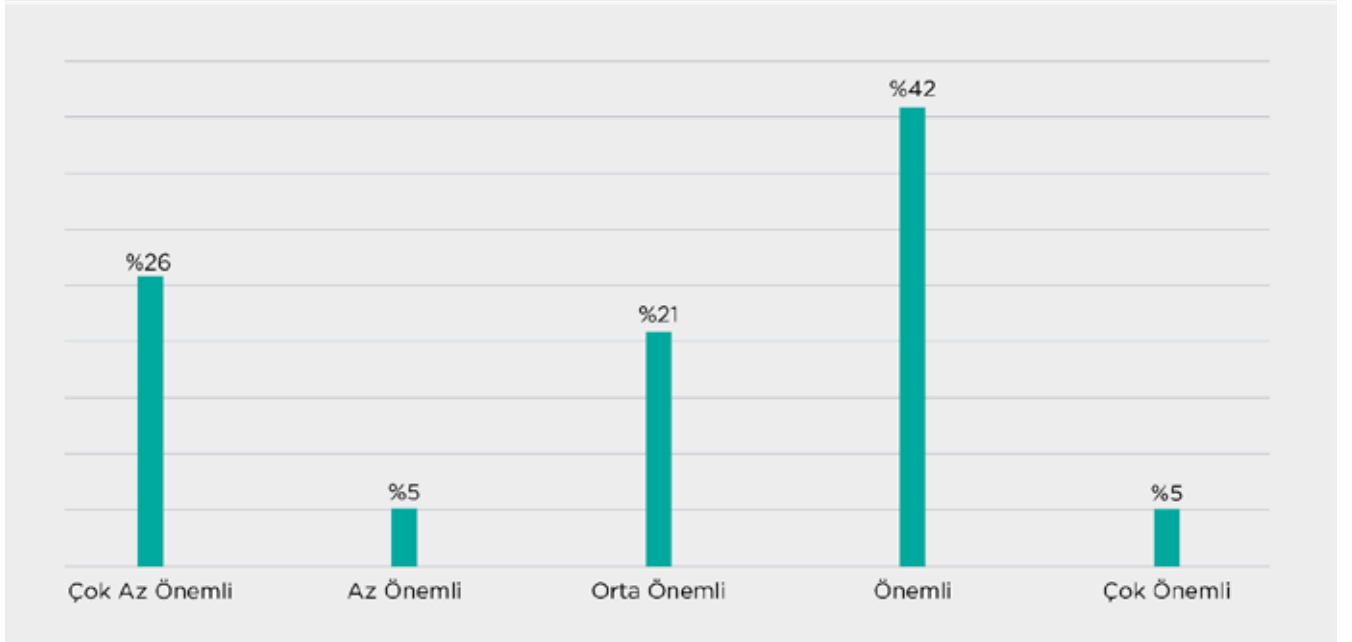
Analizin bu bölümünde pazarlama fonksiyonu yetkinliklerini belirleyen;

- Pazarlama Sürecinin Varlığı ve Önemi
- Pazarlama Hedeflerinin Tanımı
- Fiyatlandırma Yeteneği
- Müşteriye Ulaşma Yeteneği
- Fuarlar
- Tanıtım Aktiviteleri
- Hedef Pazar Araştırması
- Hedef Pazarlar Hakkındaki Bilgi Seviyesi
- Mevcut Müşteriler İle İletişim Yeteneği
- Pazarlamada İnternet-Web Sitesi Kullanımı
- Kurumsal Kimlik Çalışmaları başlıkları analiz edilmiştir.

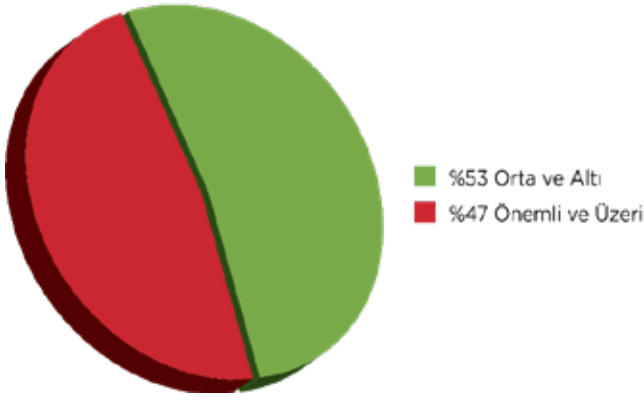
## Pazarlama Sürecinin Varlığı

Analizin bu bölümünde firmaların pazarlama sürecinin önemi ve bu başlık altındaki yapılandırma ve çalışmalarının durumu analiz edilmiştir. Pazarlama süreçlerine ilişkin firmaların stratejik çalışmalarının gerçekleştirilme durumunun analiz edildiği bu başlık altındaki sonuçlar detaylı ve özet olarak aşağıda yer alan tablo ve grafiklerde sunulmaktadır.

### Pazarlama Sürecinin Önemi ve Yapılandırma



Firmaların pazarlama sürecine verdikleri önem ve bu alana yönelik çalışmaları incelendiğinde firmaların %42'lik bölümünün pazarlama sürecini önemli olarak değerlendirdikleri ve bu alana yönelik bir çalışma yaptıklarını veya yapmak istedikleri anlaşılmaktadır. Firmaların %31'lük bölümü ise pazarlama süreçlerine ilişkin bu çalışmaları az ve çok az seviyede önemli olarak görmektedir.

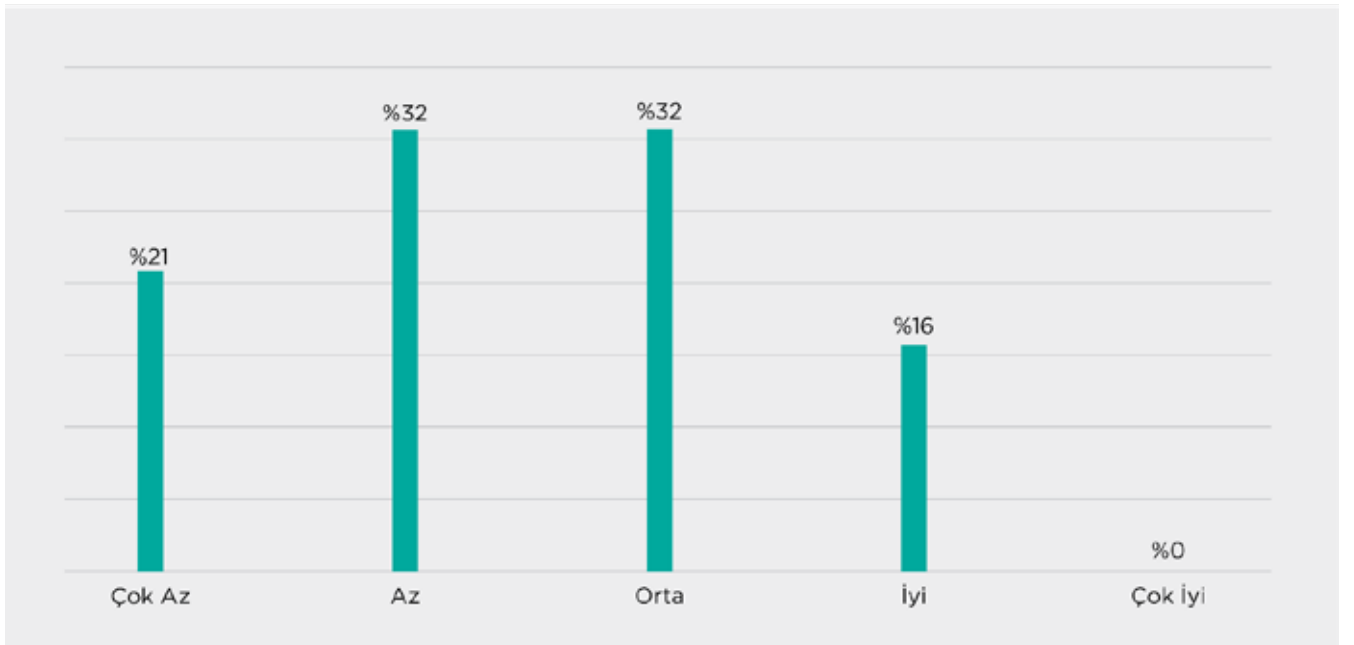


Pazarlama sürecinin önemi ve bu noktadaki yapılandırma başlığı altında proje içerisinde yer alan firmalar incelendiğinde firmaların %61'lik bölümünün bu süreci orta seviyede ve altı seviyede önemli olarak görmekte ve bu başlığa yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir.

### Pazarlama Hedeflerinin Tanımı

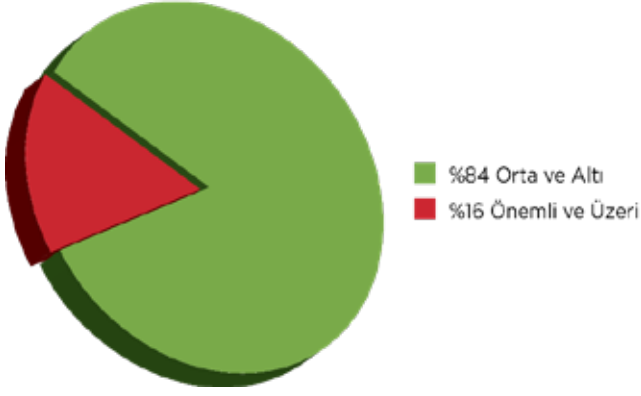
Analizin bu bölümünde firmaların pazarlama hedeflerinin tanımı incelenmiştir. Pazarlama süreçlerine ilişkin firmaların gerçekleştirdiği çalışmaların ve bu alanda bir hedeflerinin varlığının analiz edildiği bu başlık altındaki sonuçlar detaylı ve özet olarak aşağıda yer alan tablo ve grafiklerde sunulmaktadır.

### Pazarlama Hedefleri Tanımı



Firmaların pazarlama hedefleri analiz edildiğinde firmaların %16'lık bölümü kendini bu alanda başarılı görmektedir. Firmaların yarısından fazlası ise bu alanda kendini düşük ve çok düşük seviyede başarılı olarak gördüğü tespit edilmiştir.

## Pazarlama Hedefleri Tanımı - Özet

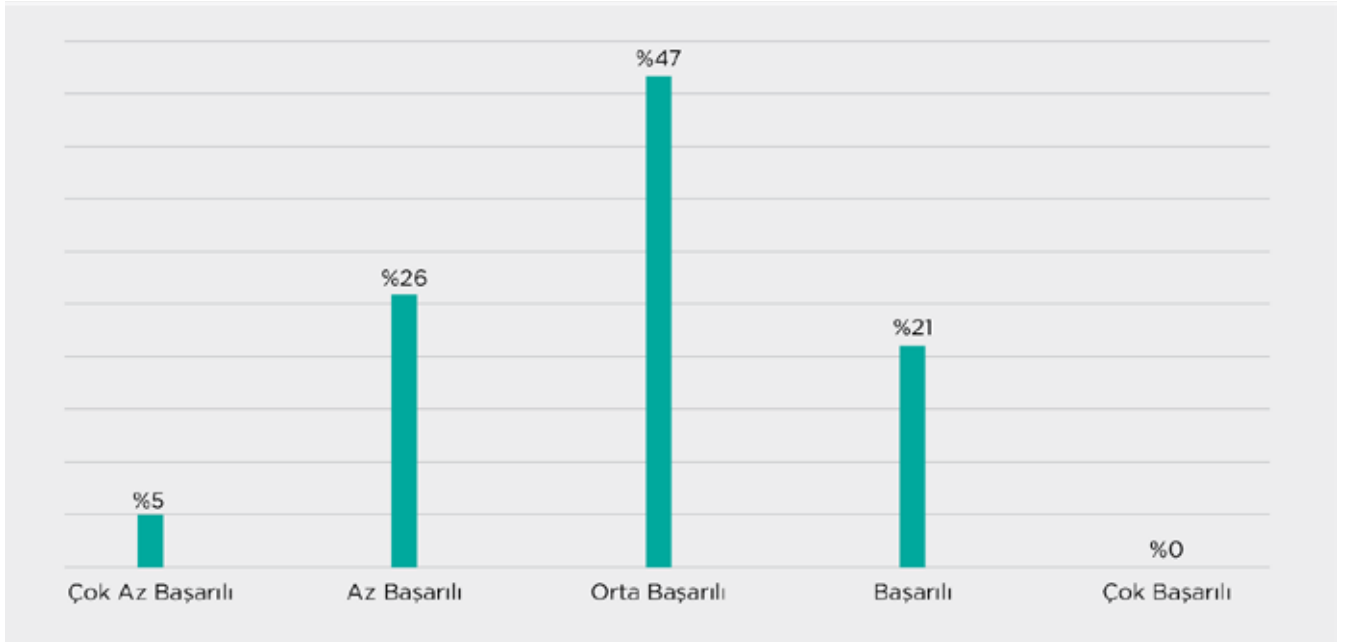


Pazarlama hedeflerinin tanımlanması ve bu alana yönelik çalışmalar analiz edildiğinde proje içerisinde yer alan firmaların %84'lük bölümü kendini orta ve altı seviyede başarılı olarak görmektedir. Bu durum firmaların genel olarak hedef ve strateji tanımı ile birlikte analiz edildiğinde firmaların müdahale edilmesi gereken bir alan olarak ön plana çıkmaktadır.

## Fiyatlandırma Yeteneği

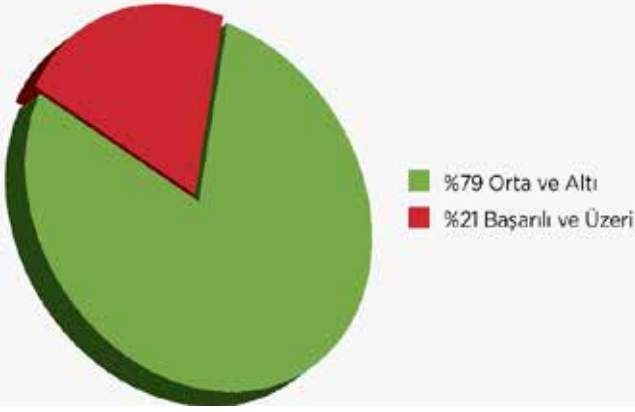
Analizin bu bölümünde firmaların ürün/proje ve hizmetlerinin fiyatlandırma yeteneği incelenmiştir. Müşterilerine yönelik pazarlık gücünü doğrudan etkileyen bu başlık altındaki sonuçlar detaylı ve özet olarak aşağıda yer alan tablo ve grafiklerde sunulmaktadır.

## Fiyatlandırma Yeteneği



Proje içerisinde yer alan firmaların ürünlerini ve hizmetlerini fiyatlandırmadaki başarı seviyeleri değerlendirildiğinde firmaların sadece %21'lik bölümü bu alanda kendisini başarılı ve rekabetçi olarak görmekle birlikte az ve çok az başarılı olarak gören firmaların oranı %31 olarak tespit edilmiştir.

## Fiyatlandırma Yeteneği - Özet

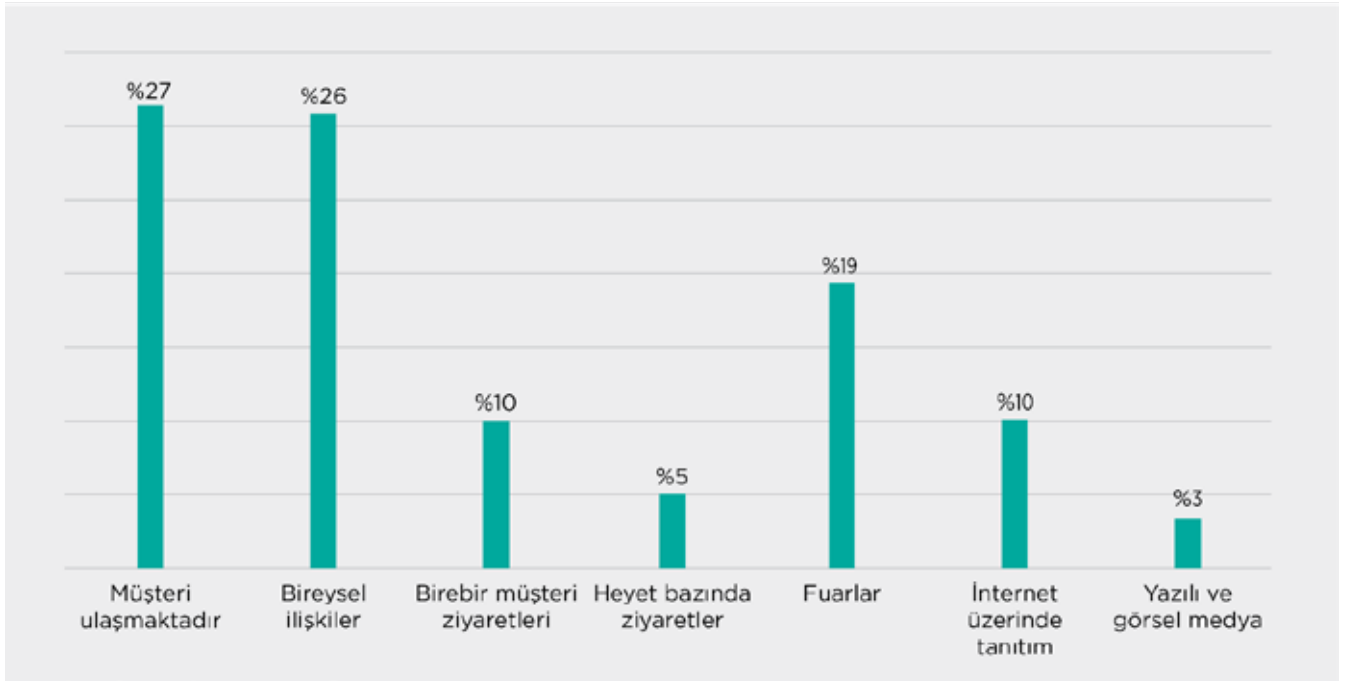


Fiyatlandırma yeteneği altında firmaların %79'luk bölümü kendisini orta ve altı seviyede başarılı ve rekabetçi olarak değerlendirirken %21'lik bölümü ise başarılı ve üstü olarak değerlendirmektedir. Firmaların büyük bölümünün kendisini orta ve altı seviyede başarılı gördüğü bu alan firmaların müşterilerine karşı pazarlık gücünün doğrudan bir yansıması olarak değerlendirilmektedir.

## Müşteriye Ulaşma Yeteneği

Analizin bu bölümünde firmaların müşteriye ulaşma yetenekleri değerlendirilmiştir. Firmaların pazarlama aktiviteleri içerisinde müşteriye yönelik bir aktivite gerçekleştirip gerçekleştirmediklerine yönelik fikir veren bu analiz kapsamında elde edilen sonuçlar detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.

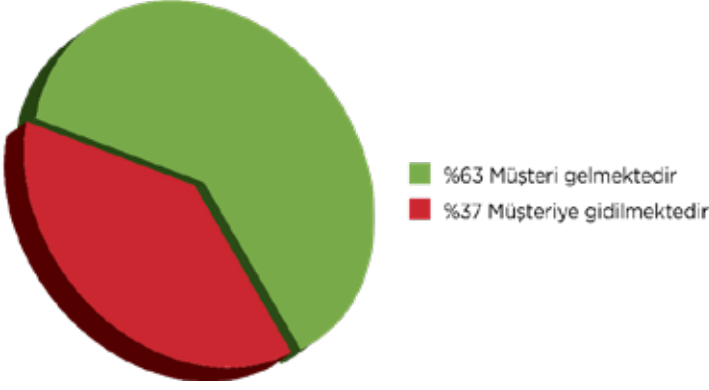
## Müşteriye Ulaşma Yeteneği



Firmaların müşteriye ulaşma şekilleri analiz edildiğinde firmaların %27'lik bölümüne müşterilerin kendileri ulaşmakta olup müşterilerin %36'lık bölümünde firmalar müşterilerine bireysel ilişkiler ve birebir müşteri ziyaretleri ile ulaşmaktadır.



## Müşteriye Ulaşma Yeteneği - Özet

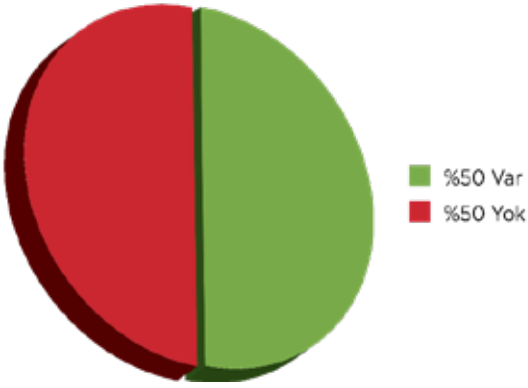


Proje içerisinde yer alan firmaların müşteriye ulaşma yetenekleri genel olarak analiz edildiğinde ise, müşterilerinin %63'lük bölümü ya kendi gelmekte ya da bireysel ilişkiler ile firmalara ulaşmaktadır. Bu durum müşterilerin büyük bölümünün İzmir ve yakınında olmasından kaynaklandığı ve bu alandaki yeteneğin ihracat fırsatları için gelişim alanı olarak tespit edilmesine sebep olmuştur.

## Hedef Pazar Araştırması

Analizin bu bölümünde firmaların hedef pazarlarına yönelik pazar araştırması çalışması yapma durumları analiz edilmiştir. Özellikle ihracata yönelik gelişim alanları analiz edildiğinde hedef pazar araştırması çalışmasının gerçekleştirilmesine müdahale alanlarının tespit edilmesi noktasında bu başlık büyük önem arz etmektedir. Firmaların hedef pazar araştırması çalışması ve bu çalışmanın yeterlilik seviyesini gösteren grafikler aşağıda sunulmaktadır.

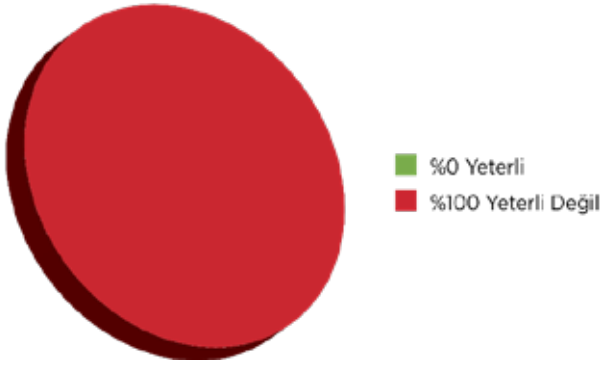
## Hedef Pazar Araştırması



Proje içerisinde yer alan firmaların %50'lik bölümü herhangi bir hedef pazar araştırması yapmadığını belirtirken geri kalan %50'si hedef pazar araştırması yaptığını belirtmiştir.

## Pazar Araştırmasının Yeterliliği

### Pazar Araştırması Yeterliliği



Pazar araştırması yapan firmaların hiçbiri yaptıkları pazar araştırmasını yeterli olarak görmemektedir. Bu durum firmaların hedef pazar araştırması noktasında gelişim alanı olduğunu göstermektedir.

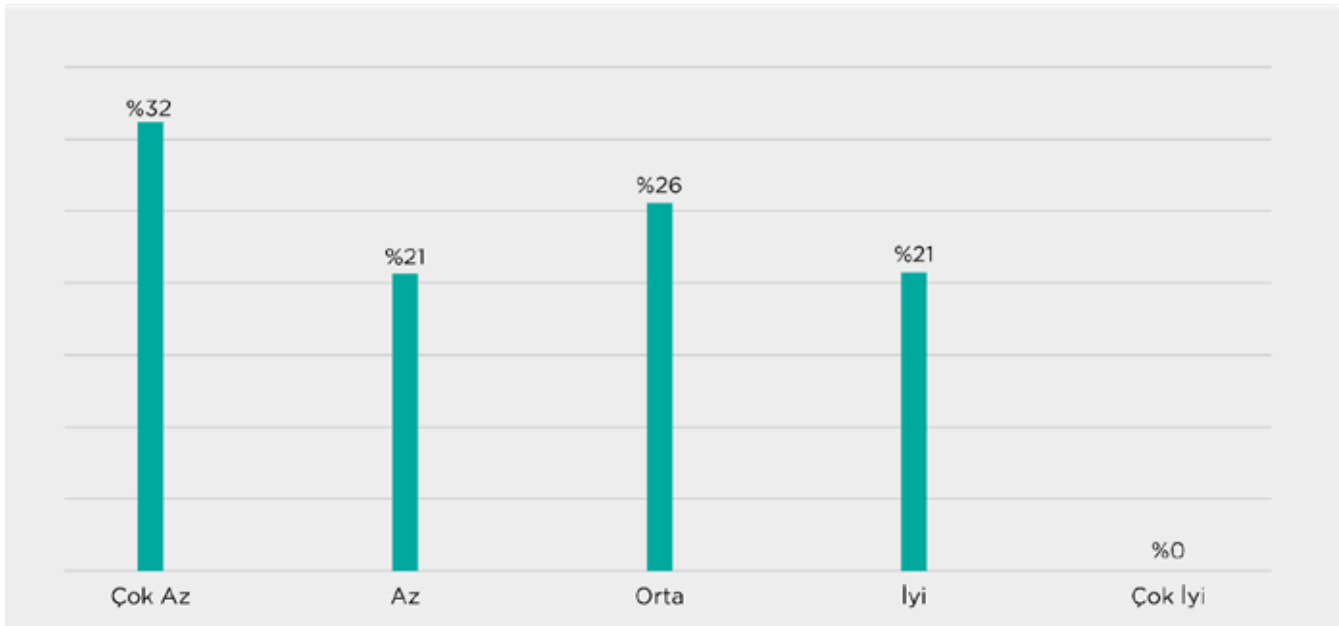
## Hedef Pazarlar Hakkında Bilgi Seviyesi

Analizin bu bölümünde firmaların hedef pazar olarak gördükleri ülkeler hakkındaki bilgi seviyeleri hedef müşteriler, hedef pazarlardaki rakipler ve hedef pazarlardaki tanınırlık seviyeleri kırımları altında analiz edilmiştir. Aşağıda bu başlıklar altındaki detaylı grafikler ve özet grafikler sunulmaktadır.

## Hedef Müşteri Hakkında Bilgi Seviyesi

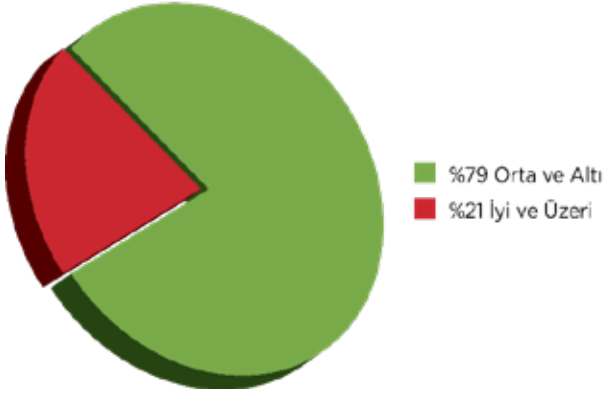
Analizin bu bölümünde firmaların hedef pazarlarda faaliyet gösteren müşteriler hakkındaki bilgi seviyeleri analiz edilmiştir. Hedef Pazar araştırması yönündeki müdahale alanlarına yönelik doğrudan gösterge olarak değerlendirilen hedef müşteriler hakkındaki bilgi seviyesine ilişkin detaylı grafik ve özet grafikler aşağıda sunulmaktadır.

### Hedef Müşteri Hakkında Bilgi Seviyesi



Firmaların hedef pazarlarında yer alan potansiyel müşterileri hakkındaki bilgi seviyeleri analiz edildiğinde firmaların hiçbirinin bu alandaki bilgi seviyesi çok iyi seviyede değildir. Firmaların %26'lık bölümü orta, %21'lik bölümü az ve %32'lik bölümü de çok az seviyede bilgiye sahiptir.

## Hedef Müşteri Hakkında Bilgi Seviyesi - Özet

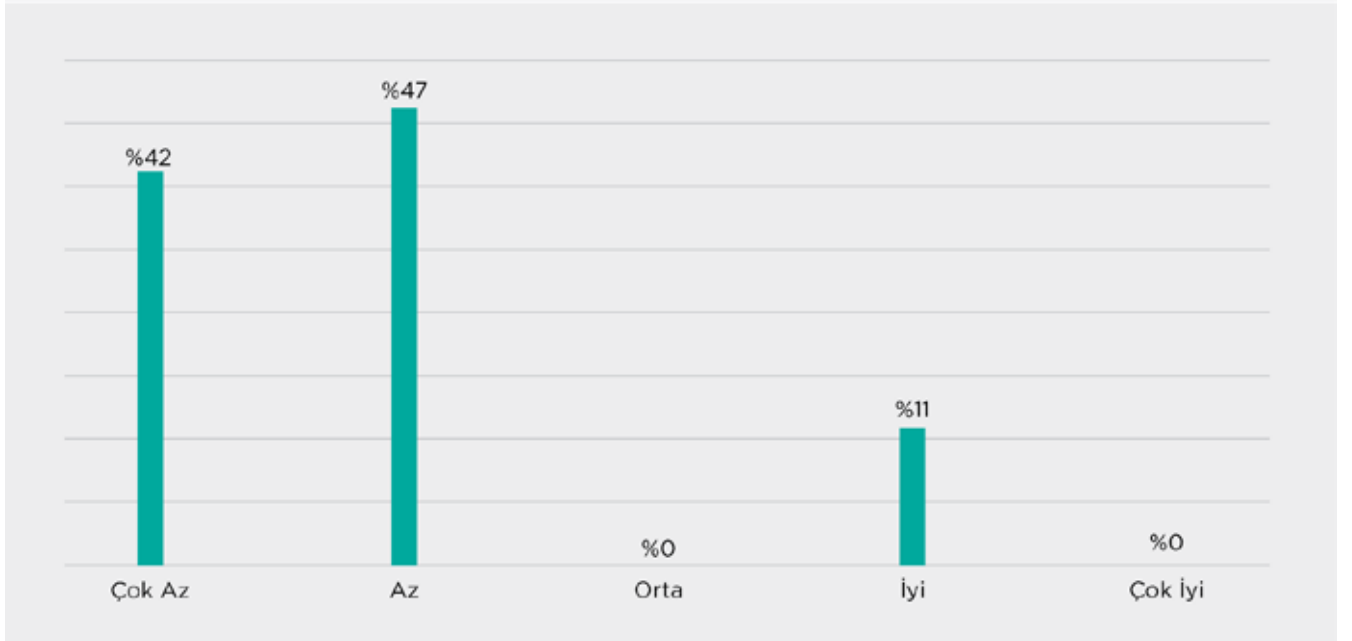


Proje içerisinde yer alan firmaların genel olarak hedef pazarlarındaki potansiyel müşterileri hakkında bilgi seviyeleri incelendiğinde firmaların %79'unun orta ve altı derecede bilgi seviyesine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Bu durum firmaların hedef pazar analizi noktasında müdahaleye ihtiyaçları olduğunu göstermektedir.

## Hedef Pazarlardaki Rakipler Hakkında Bilgi Seviyesi

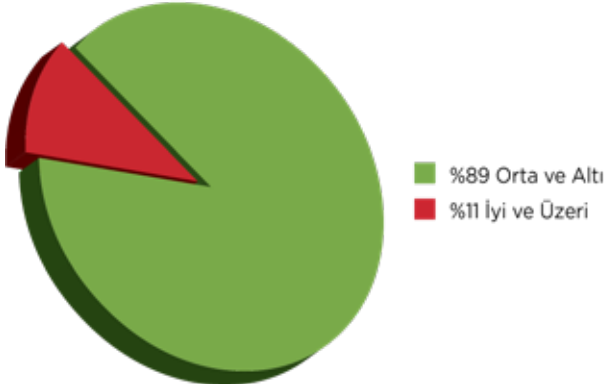
Analizin bu bölümünde firmaların hedef pazarlardaki mevcut ve potansiyel rakipleri hakkındaki bilgi seviyeleri araştırılmıştır. Özellikle hedef pazarlara giriş stratejileri noktasında temel bir gösterge olarak değerlendirilen hedef pazarlardaki rakipler hakkındaki bilgi seviyesi alanında detaylı grafik ve özet grafikler aşağıda sunulmaktadır.

## Hedef Pazarlardaki Rakipler Hakkında Bilgi Seviyesi



Firmaların hedef pazarlarındaki mevcut ve potansiyel rakipleri hakkındaki bilgi seviyeleri detaylı olarak incelendiğinde firmaların %42'si bu alanda çok az, %47'si az, %11'i da iyi derecede bilgiye sahip olduğu anlaşılmaktadır.

## Hedef Pazarlardaki Rakipler Hakkında Bilgi Seviyesi - Özet

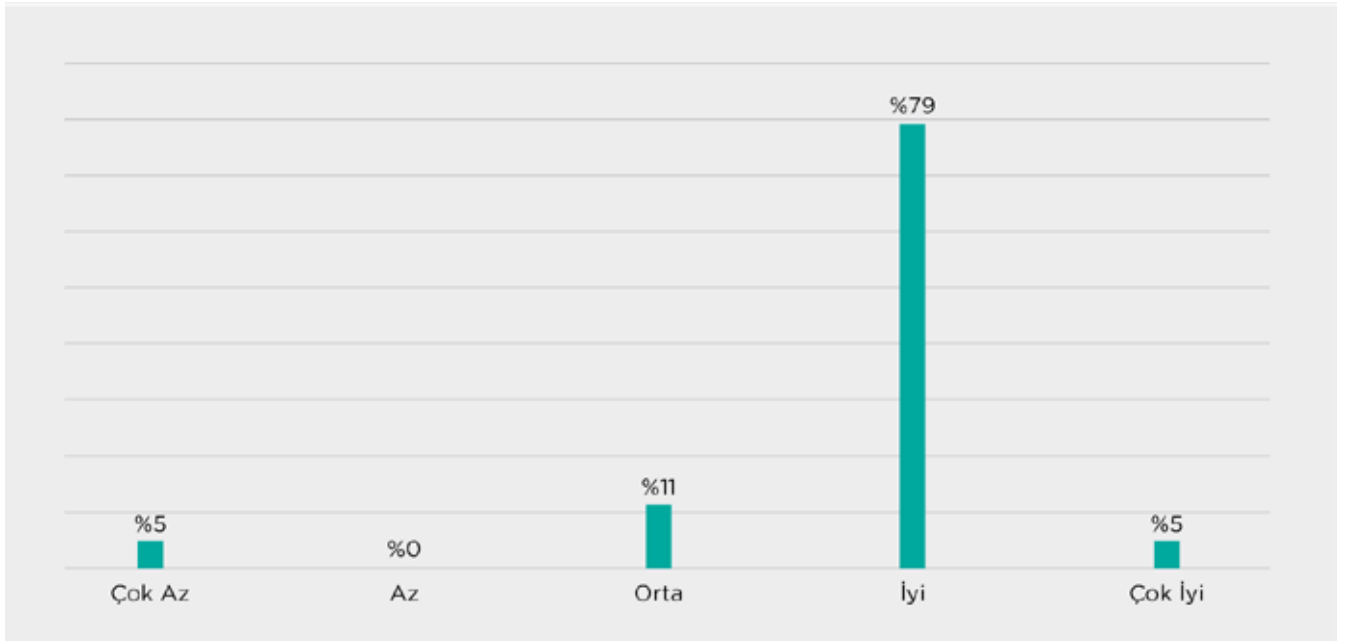


Firmaların hedef pazarlarındaki mevcut ve potansiyel rakipleri hakkındaki bilgi seviyeleri genel olarak incelendiğinde firmaların %89'unun bu alanda orta ve altı derecede bilgiye sahip oldukları anlaşılmaktadır. Bu durum da göstermektedir ki firmaların hedef pazara giriş stratejisi alanında müdahaleye ihtiyaçları bulunmaktadır.

## Mevcut Müşteriler İle İletişim Yeteneği

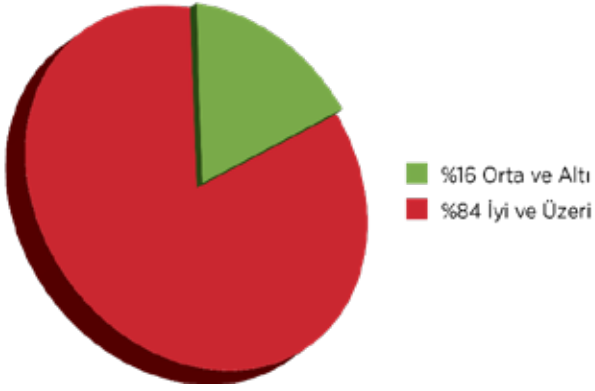
Analizin bu bölümünde firmaların mevcut müşterileri ile iletişim yetenekleri analiz edilmektedir. Firmaların mevcut müşterilerine yönelik özellikle satış sonrasında iletişimde güçlü firmaların müşterilerine karşı pazarlık güçlerini doğrudan etkilemekte ve rekabet güçlerini etkilemektedir. Bu alandaki detaylı grafik ve özet grafikler aşağıda sunulmaktadır.

## Mevcut Müşteriler İle İletişim Yeteneği



Firmaların mevcut müşterileri ile iletişim yetenekleri detaylı olarak analiz edildiğinde %5'lik bölümünün mevcut müşterileri ile iletişim yeteneğinin çok iyi seviyede olduğu gözlemlenmiştir. Bununla birlikte %79'unun ise bu yetenekleri iyi seviyededir. Firmaların %11'lik bölümü bu alanda orta seviyede başarılı iken, %5'lük bölümü çok az seviyede başarılı olarak gözlemlenmektedir.

## Mevcut Müşteriler İle İletişim Yeteneği - Özet

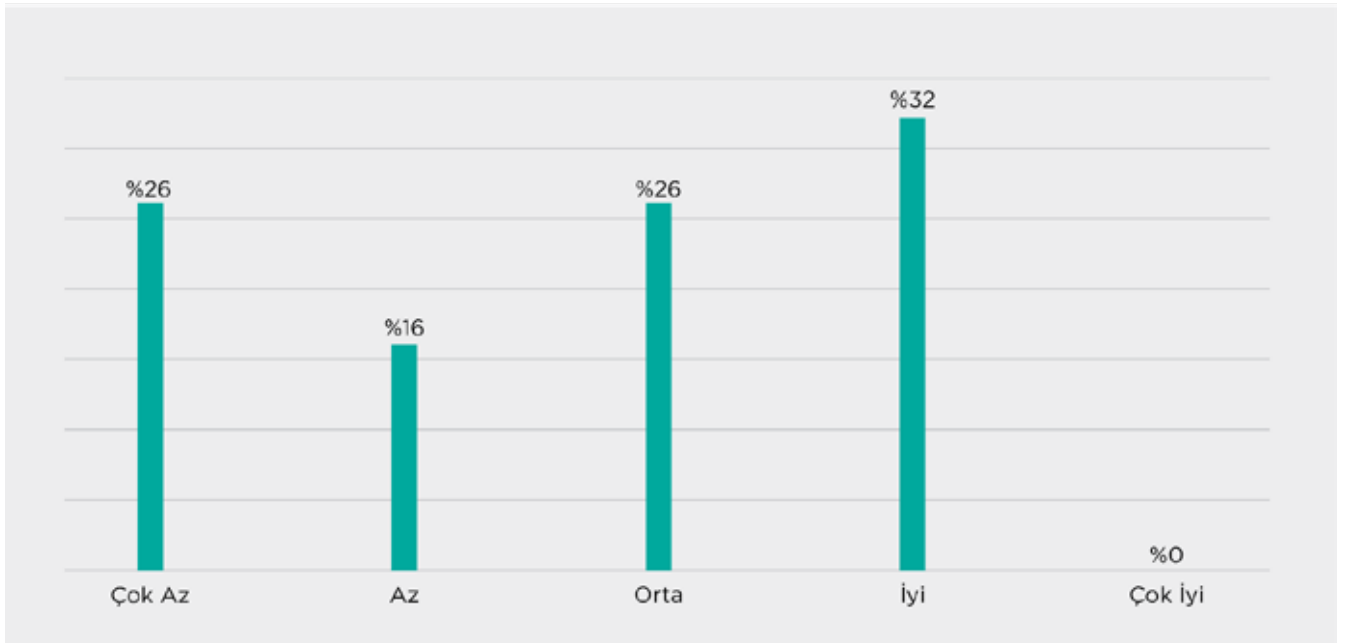


Firmaların mevcut müşteriler ile iletişim yetenekleri özet olarak incelendiğinde, firmaların %84'ünün bu alanda orta ve altı %16'sının ise iyi ve üstü derecede başarılı oldukları anlaşılmaktadır. Mevcut müşterilerin büyük bölümünün İzmir ve çevresinde veya Türkiye'de olmasına karşılık firmaların bu alanda yarısının orta ve altı derecede başarıya sahip olmaları bu alana yönelik müdahale edilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

## Tanıtım Materyallerinin Yeterliliği

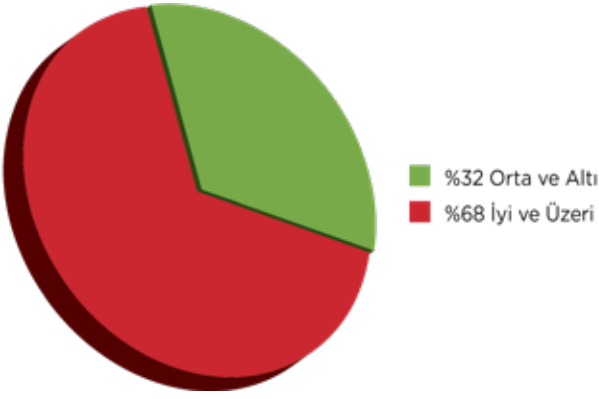
Analizin bu bölümünde firmaların hem mevcut pazarlarına yönelik hem de hedef pazarlarına yönelik tanıtım materyallerinin yeterliliği analiz edilmiştir. Firmaların bu alandaki başarı seviyeleri hedef pazarlara yönelik tanıtım stratejilerinin kurgulanması açısından büyük önem arz etmekle birlikte bu alandaki başarıları gösteren detaylı grafik ve özet grafik aşağıda sunulmaktadır.

## Tanıtım Materyallerinin Yeterliliği



Proje içerisinde yer alan firmaların tanıtım materyallerinin yeterliliği noktasındaki yetenekleri incelendiğinde firmaların %32'sinin bu noktada iyi seviyede başarılı olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte firmaların %26'lık bölümü orta seviyede, %16'lık bölümü az ve %26'lık bölümü ise çok az seviyede başarılı olarak gözlemlenmiştir.

## Tanıtım Materyallerinin Yeterliliği - Özet

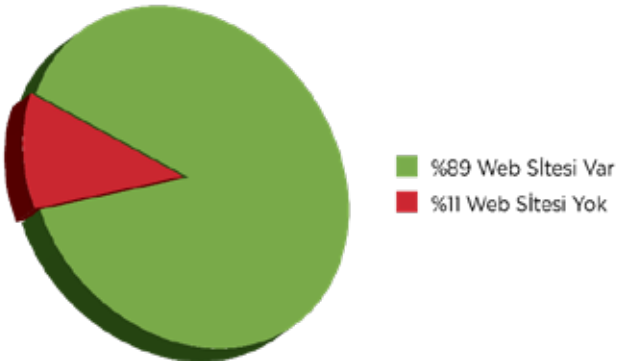


Firmaların tanıtım materyallerinin yeterliliği noktasındaki yetenekleri genel olarak incelendiğinde firmaların %68'lik bölümünün orta ve altı seviyede başarılı oldukları, %32'lik bölümünün ise iyi ve üstü seviyede başarılı oldukları tespit edilmiştir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde firmaların hedef pazarlarına yönelik çalışmalarında tanıtım materyallerinin geliştirilmesi alanından müdahale alanlarının olduğu anlaşılmaktadır.

## Pazarlamada İnternet-Web Sitesi Kullanımı Web Sitesi Kullanılması

Analizin bu bölümünde firmaların online ortamda kendilerini tanıtmaya ve iletişim kurabilme yeteneklerine gösterge olarak web sitesi kullanım oranları analiz edilmiştir. Aşağıda firmaların web sitelerinin olmasına ilişkin grafik sunulmaktadır.

## Web Sitesi

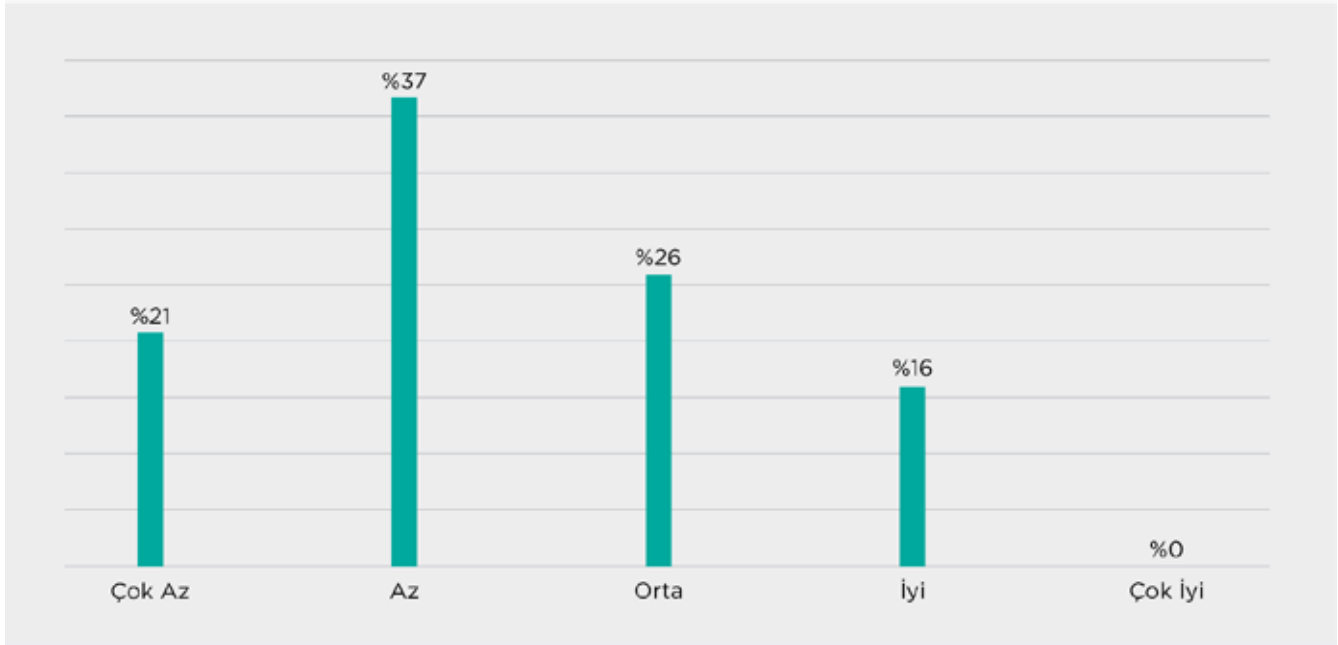


Firmaların web sitelerinin olup olmadığı analiz edildiğinde firmaların %89'luk bölümünün web sitesinin bulunduğu, bununla birlikte %11'lik bölümünde ise web sitesinin olmadığı anlaşılmaktadır.

## Web Sitesi Memnuniyeti

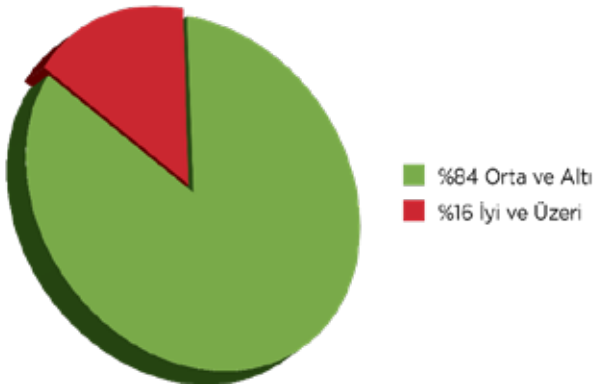
Analizin bu bölümünde firmaların sahip oldukları web sitelerinde gelişim alanlarının var olup olmadığı analiz edilmiştir. Firmalara yönelik geliştirilecek eğitim ve danışmanlık faaliyetlerine bir girdi olarak düşünülen bu alana yönelik detaylı grafik ve grafikler aşağıda sunulmaktadır.

### Web Sitesi Memnuniyeti



Firmaların web sitelerinden memnuniyet düzeyleri incelendiğinde firmaların %16'lık bölümü web sitelerinden memnuniyetlerini iyi, %26'sı orta ve %37'si az seviyede memnun olarak görmektedir.

### Web Sitesi Memnuniyeti - Özet

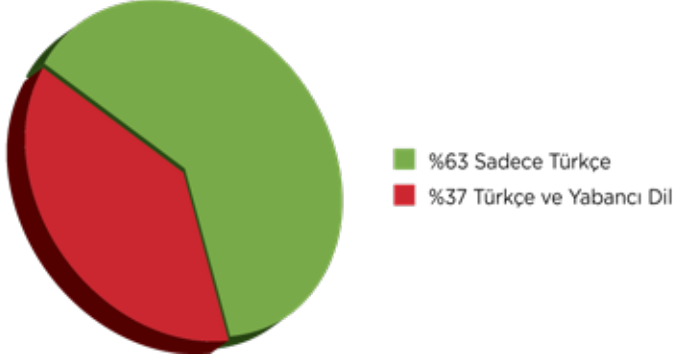


Firmaların web sitesi memnuniyet düzeyleri genel olarak incelendiğinde firmaların %84'lük bölümünün orta ve altı seviyede memnuniyetleri olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte %16'lık bölümünün ise iyi ve üstü derecede memnuniyetleri olduğu tespit edilmiştir. Bu durum firmaların web sitelerine yönelik bir çalışma gerçekleştirme gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

## İnternet Sitesinde Kullanılan Diller

Analizin bu bölümünde firmaların sahip oldukları web sitelerinin hangi dillerde hizmet verdiği analiz edilmiştir. Özellikle ihracat anlamında firmaların hedef Pazar olarak belirledikleri ülke ve bölgelerde kullanılan dillerde tanıtım materyallerinin olması ve özellikle web sitelerinin olması firmaların rekabet güçlerini destekleyecek önemli unsurlardan biri olarak düşünülmektedir.

### Web Sitesi Diller



Firmaların internet sitelerinde yapılan çalışmalar sonucunda firmaların internet sitelerinin %63'ünün sadece Türkçe olduğu, %37'lik bölümünün ise farklı yabancı dillerde hizmet verdiği anlaşılmaktadır.

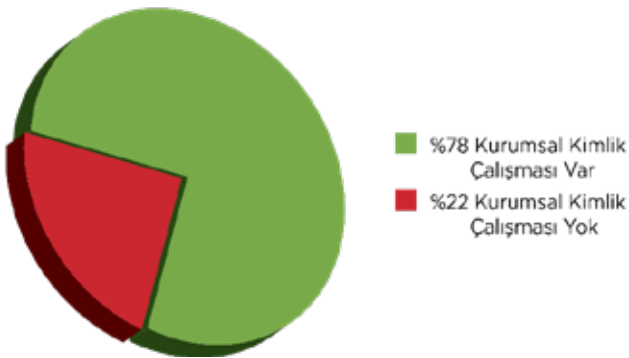
## Kurumsal Kimlik Çalışmaları

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların kurumsal kimlik çalışmalarının varlığı ve bu çalışmalara yönelik memnuniyet düzeyleri analiz edilmiştir. Aşağıda bu alana yönelik yapılan analizlere ilişkin grafikler sunulmaktadır.

### Kurumsal Kimlik Çalışması Varlığı

Analizin bu bölümünde incelenen firmaların kurumsal kimliklerinin varlığının durumu aşağıda yer alan grafik ile sunulmaktadır.

### Kurumsal Kimlik Çalışmasının Varlığı



Proje içerisinde yer alan firmaların %78'inde kurumsal kimlik çalışmasının yapıldığı tespit edilmiştir. Geri kalan %22'lik bölümünde ise kurumsal kimlik çalışması bulunmamaktadır.



## Kurumsal Kimlik Çalışmasının Yeterliliği

Analizin bu bölümünde kurumsal kimlik çalışması bulunan firmaların bu çalışmadan memnuniyet düzeyleri analiz edilmiştir. Firmaların kurumsal kimlik çalışmasından memnuniyet düzeylerini gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

### Kurumsal Kimlik Çalışmasının Yeterliliği



Kurumsal kimlik çalışması bulunan firmaların %89'u kurumsal kimlik çalışmalarından memnun olmakla birlikte bu grafik firmalara yönelik kurumsal kimlik çalışmalarına müdahale edilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

## Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri

Analizin bu bölümünde üretim fonksiyonu yetkinliklerini belirleyen;

- Üretimde Kalite
- Üretimde Maliyet
- Üretimde Termin
- Üretimde Miktar
- Üretimde Tasarım

Yetkinlikleri analiz edilmiştir.

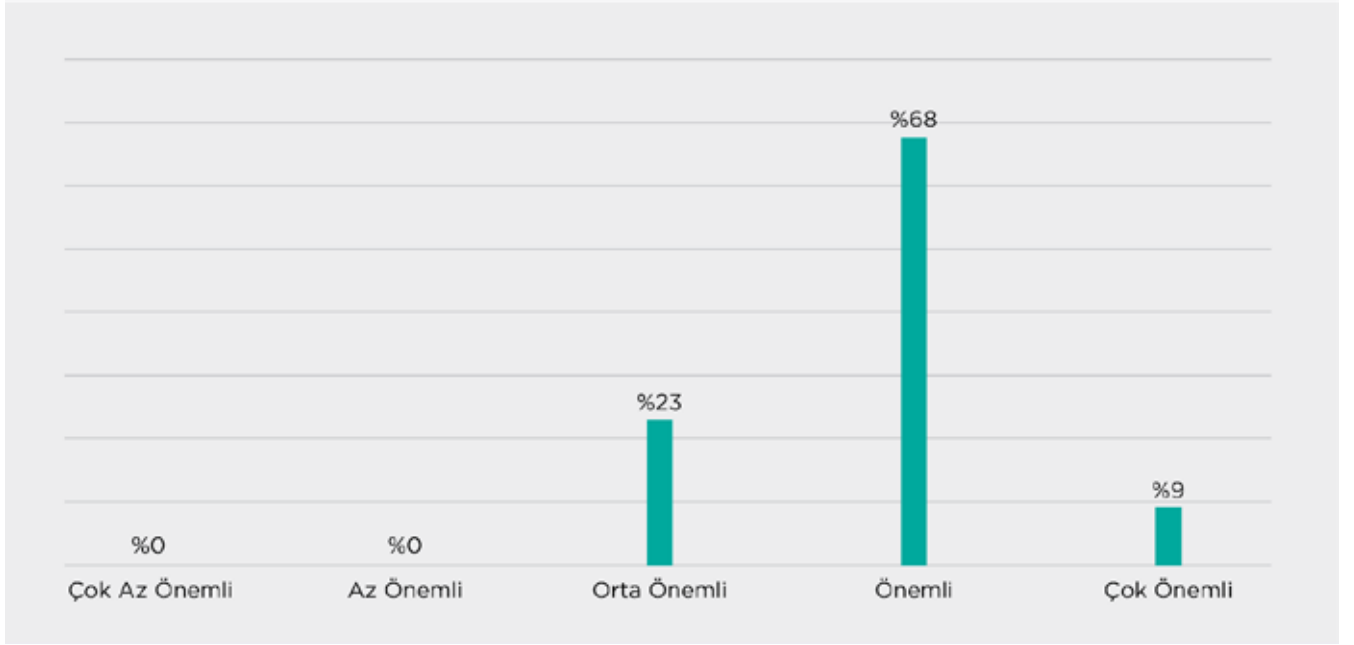
## Üretimde Kalite

Analizin bu bölümünde firmaların müşterilerinin ürün kalitesi için önem seviyesi ve firmaların istenilen kalitede üretim gerçekleştirebilme yetenekleri analiz edilmiştir. Firmaların rekabet güçlerini doğrudan etkileyen bir alan olan üretimde kalite başlığında gerçekleştirilen analiz çalışmalarının sonuçları aşağıda detaylı grafik ve özet grafik şeklinde aşağıda sunulmaktadır.

## Müşteri İçin Üretimde Kalitenin Önemi

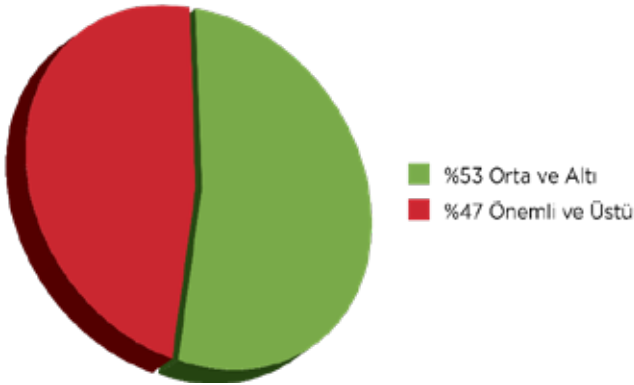
Analizin bu bölümünde müşteriler için kaliteli proje temin etmenin önem seviyesi analiz edilmiştir. Aşağıda bu başlık altındaki tespitler detaylı grafik ve özet grafik şeklinde sunulmaktadır.

### Müşteri İçin Kaliteli Projenin Önemi



Firmaların müşterileri için kaliteli proje temin etmenin önem seviyesi analiz edildiğinde müşterilerin %9'luk bölümü için bu durum çok önemli ve %68'lik bölümü için de önemli seviyesindedir. Bir diğer yandan müşterilerin %23'lik bölümü için önem seviyesi orta olarak tespit edilmiştir.

### Müşteri İçin Kaliteli Ürünün Önemi - Özet

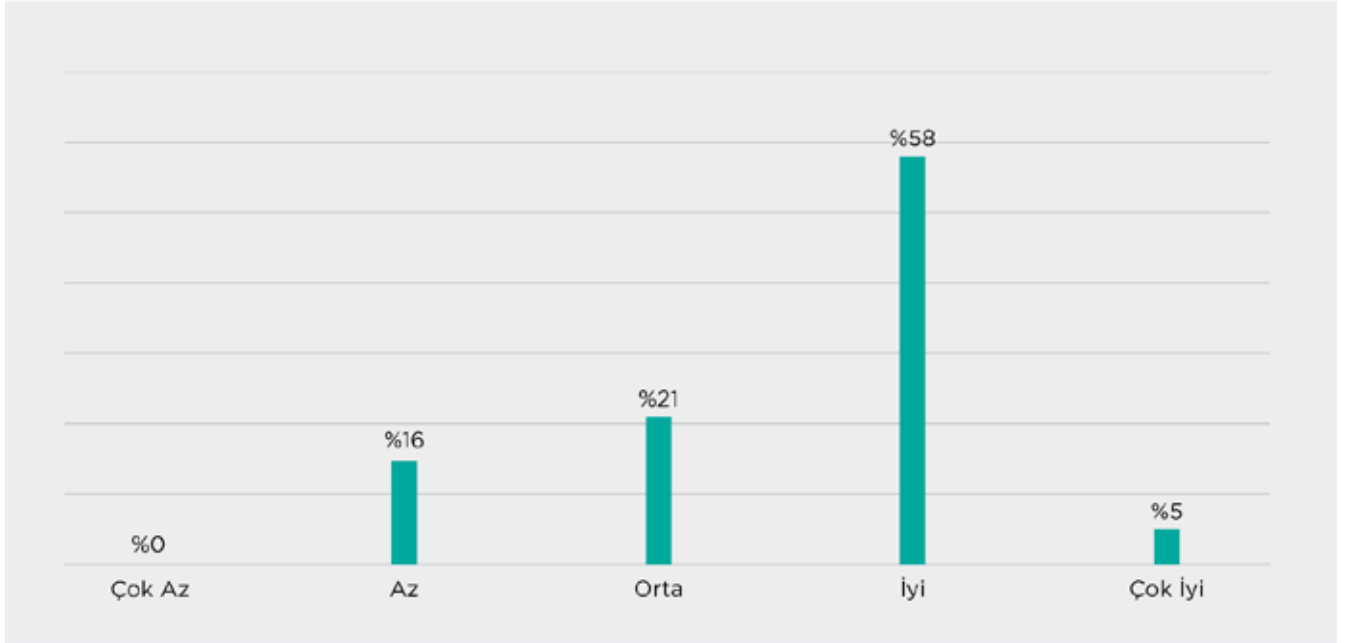


Müşteri için kaliteli ürün, proje ve hizmet temin etmenin önem seviyesi genel olarak incelendiğinde müşterilerin %47'lik bölümü için bu başlık önemli ve üstü seviyededir. Bir diğer yandan %53'lük bölüm için ise orta ve altı seviyede önemlidir.

## Müşterinin İsteddiği Seviyede Kaliteli Ürün Sağlayabilme Yeteneği

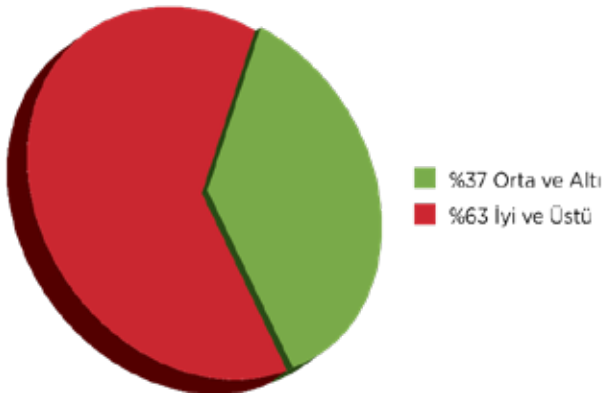
Analizin bu bölümünde firmaların müşterilerin istediği kalitede ürün, proje ve hizmet temin edebilme yetenekleri incelenmiştir. Firmaların müşterinin istediği kaliteyi sağlayabilmeleri anlamında önem arz eden bu başlık altındaki detaylı grafik ve özet grafik aşağıda sunulmaktadır.

### Kaliteli Ürün Sağlamadaki Yetenek Seviyesi



Firmaların müşterilerin istediği kalitede ürün, proje ve hizmet temin edebilme yeteneklerinin seviyesi detaylı olarak incelendiğinde firmaların %5'lik bölümünün bu başlıktaki başarısı çok iyi, %58'lik bölümünün başarı seviyesi iyi iken %21'lik bölümü ise orta seviyede başarılı oldukları anlaşılmaktadır.

### Kaliteli Ürün Sağlamadaki Yetenek Seviyesi - Özet



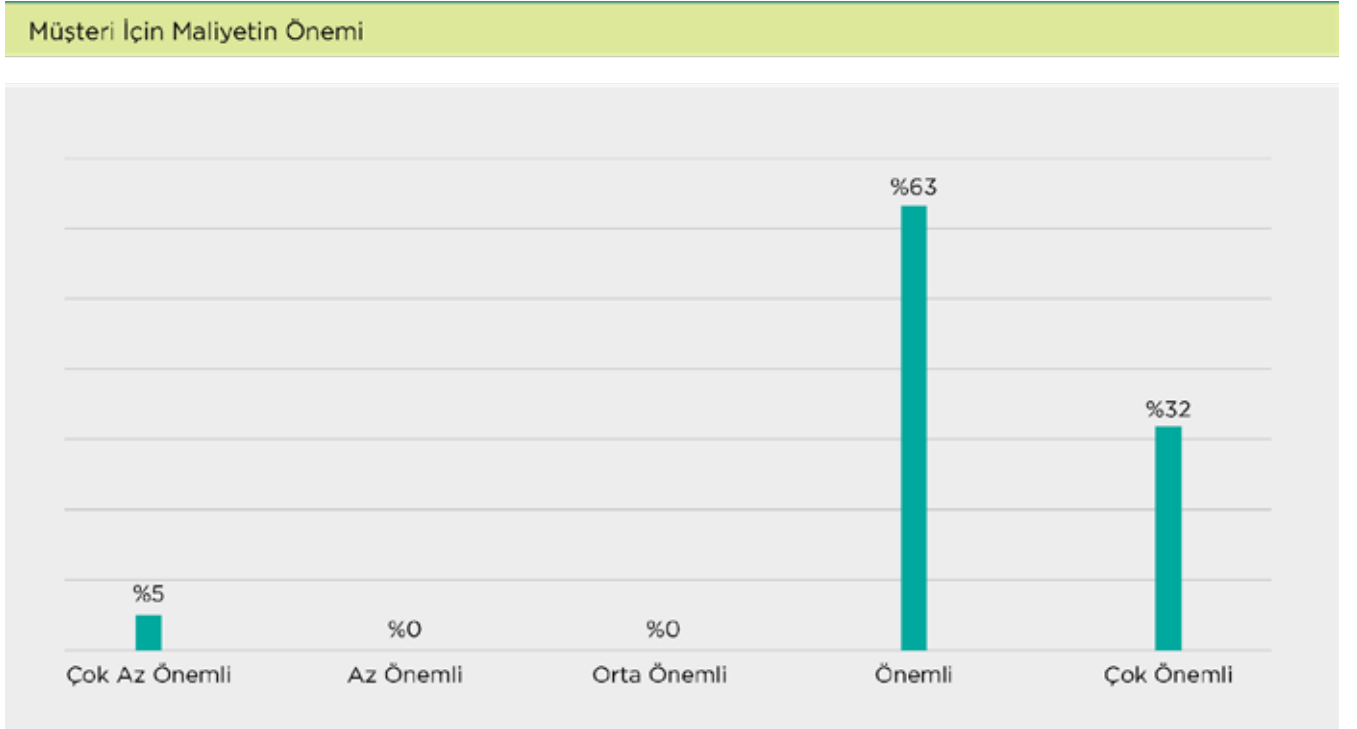
Firmaların müşterilerin istediği kalitede ürün, proje ve hizmet temin edebilme yeteneklerinin seviyesi genel olarak incelendiğinde ise firmaların %63'lük bölümünün bu başlık altında iyi ve üstü derecede, %37'lik bölümünün ise orta ve altı derecede başarılı oldukları anlaşılmaktadır.

## Üretimde Maliyet

Analizin bu bölümünde firmaların gerçekleştirdikleri proje, ürün ve hizmetlerindeki maliyet yetenekleri analiz edilmiştir. Bu başlık altında müşteri için maliyetin önemi, müşterinin istediği maliyette ürün, proje ve hizmet geliştirebilme yeteneği, maliyet kompozisyonunun dağılımı ve maliyet analizi yapabilme yeteneği ayrı ayrı incelenmiştir. Bu analizlerin sonuçları detaylı grafik ve özet grafik şeklinde aşağıda sunulmaktadır.

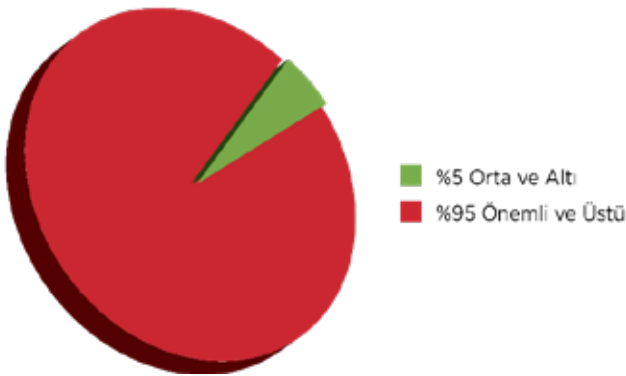
## Müşteri İçin Maliyetin Önemi

Analizin bu bölümünde müşteriler için maliyetin önem seviyesi incelenmiştir. Bu başlık altındaki analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.



Proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerinin %32'si için maliyet oldukça önemli seviyede iken %63'ü için önemli seviyededir.

## Müşteri İçin Maliyetin Önemi - Özet

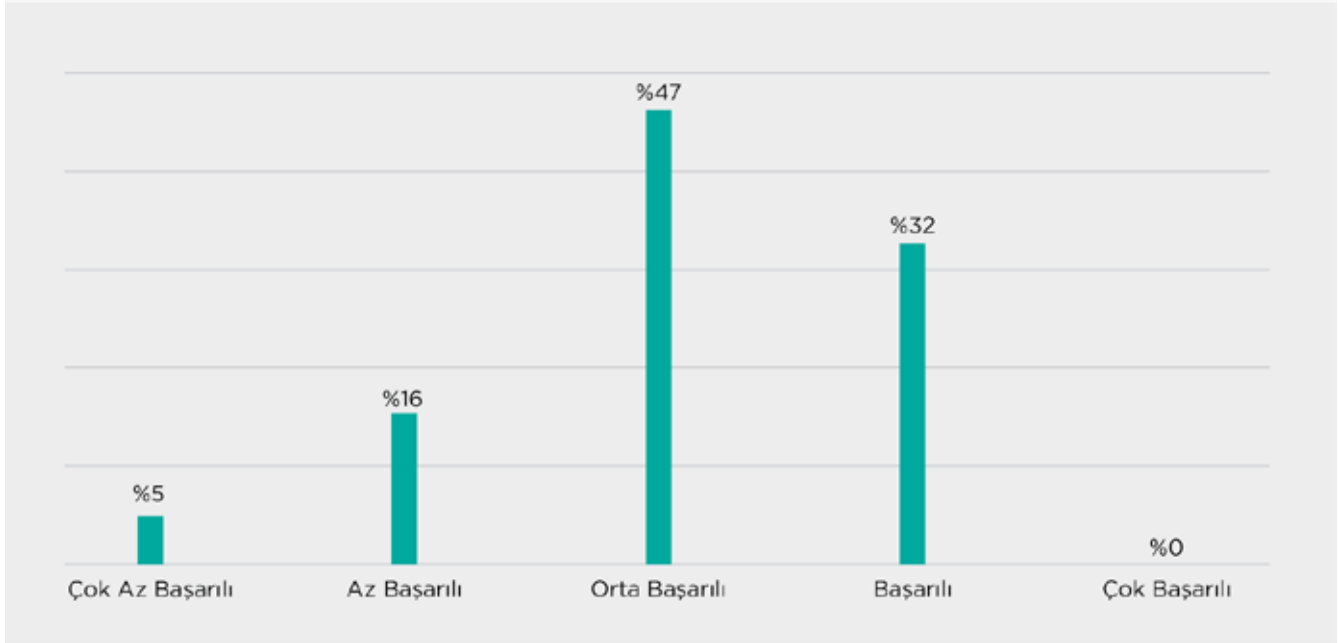


Müşteriler için proje maliyetinin önem seviyesi genel olarak incelendiğinde ise müşterilerin %95'i için maliyet önemli ve üstü seviyede olmakla birlikte sadece %5'i için bu önem seviyesi orta ve altı seviyededir. Bu durum firmaların müşterilerinin maliyet noktasında hassasiyet seviyelerini göstermektedir.

## Müşterinin İsteddiği Maliyette Ürün Geliştirebilme Yeteneği

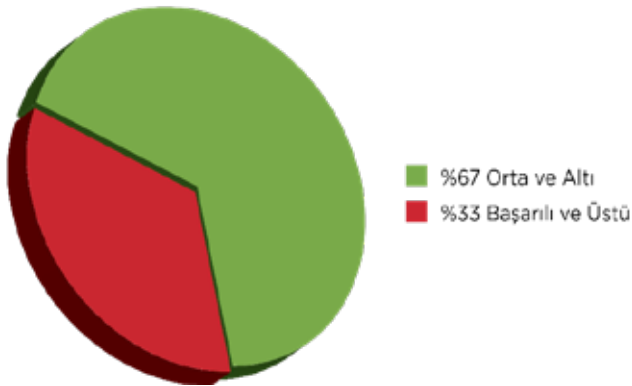
Analizin bu bölümünde firmaların müşterilerin istediği maliyette ürün geliştirebilme yetenekleri incelenmiştir. Bu başlık altındaki analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.

### Müşterinin İsteddiği Maliyette Ürün Geliştirebilme Yeteneği



Firmaların müşterilerin istediği maliyette ürün geliştirebilme yetenekleri incelendiğinde bu alanda çok başarılı seviyede olan firma bulunmamaktadır. Bununla birlikte firmaların %32'lik bölümü bu alanda başarılı seviyede iken %47'lik bölümü orta seviyede başarılı, %16'sı ise az seviyede başarılıdır. Bu durum proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerinin firmalara maliyet noktasında pazarlık gücünün son derece yüksek olduğunu göstermektedir. Bu durum maliyet noktasında firmaların gelişim alanlarının olduğunu göstermektedir.

### Müşterinin İsteddiği Maliyette Ürün Geliştirebilme Yeteneği - Özet

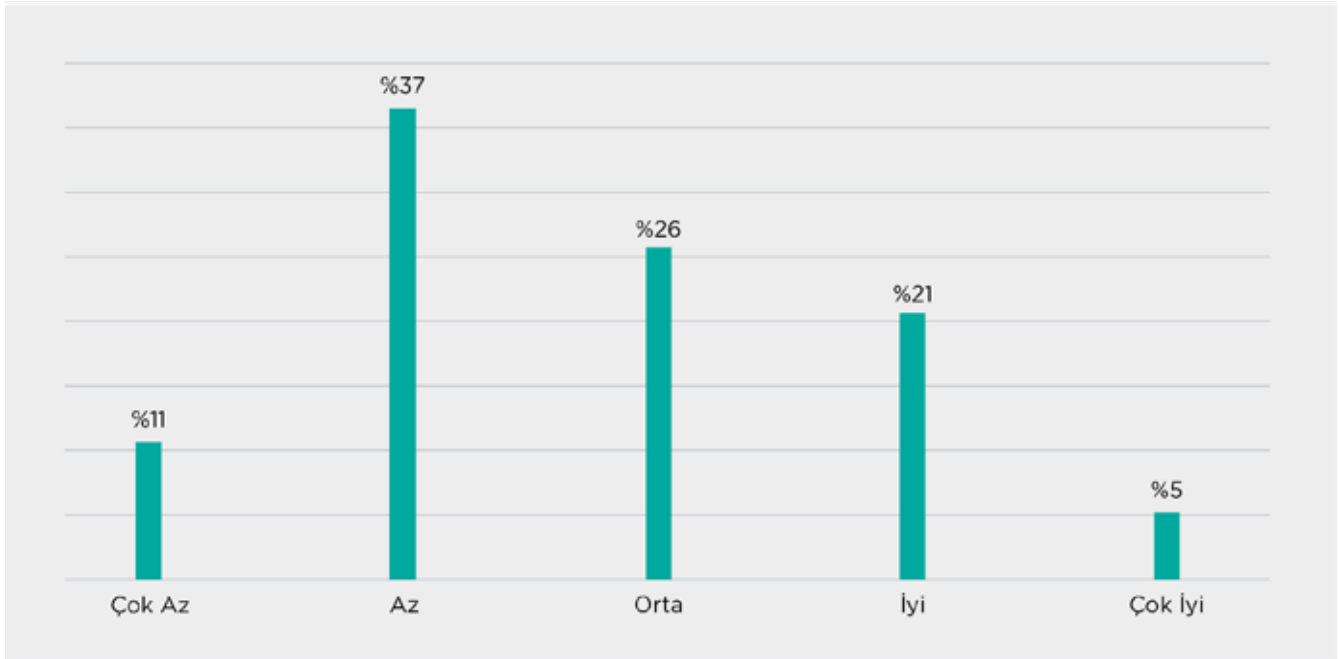


Firmaların müşterilerin istediği maliyette proje geliştirebilme yetenekleri incelendiğinde özet olarak firmaların %67'si bu alanda başarılı ve üstü seviyede iken %33'ü bu alanda orta ve altı seviyede başarılı oldukları gözlemlenmiştir.

## Maliyet Analizi Yapma Yeteneği

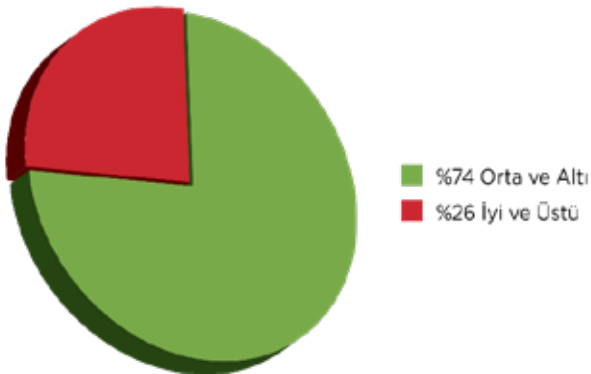
Analizin bu bölümünde firmaların müşterilerin istediği maliyette proje, ürün ve hizmet geliştirebilme yeteneklerinin yanında firmaların maliyetlerini kontrol edebilme ve maliyet analizi yapabilme yetenekleri incelenmiştir. Bu başlık altındaki analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.

### Maliyet Analizi Yapma Yeteneği



Proje içerisinde yer alan firmaların maliyet analizi yapma yetenekleri detaylı olarak incelendiğinde bu alanda çok başarılı olan firma oranı %5 olarak tespit edilmiştir. Firmaların %21'lik bölümü maliyet analizi yapma noktasında başarılı iken, %26'sı orta seviyede, %737'si az ve %11'lik bölümü çok az seviyede başarılı olduğu anlaşılmaktadır.

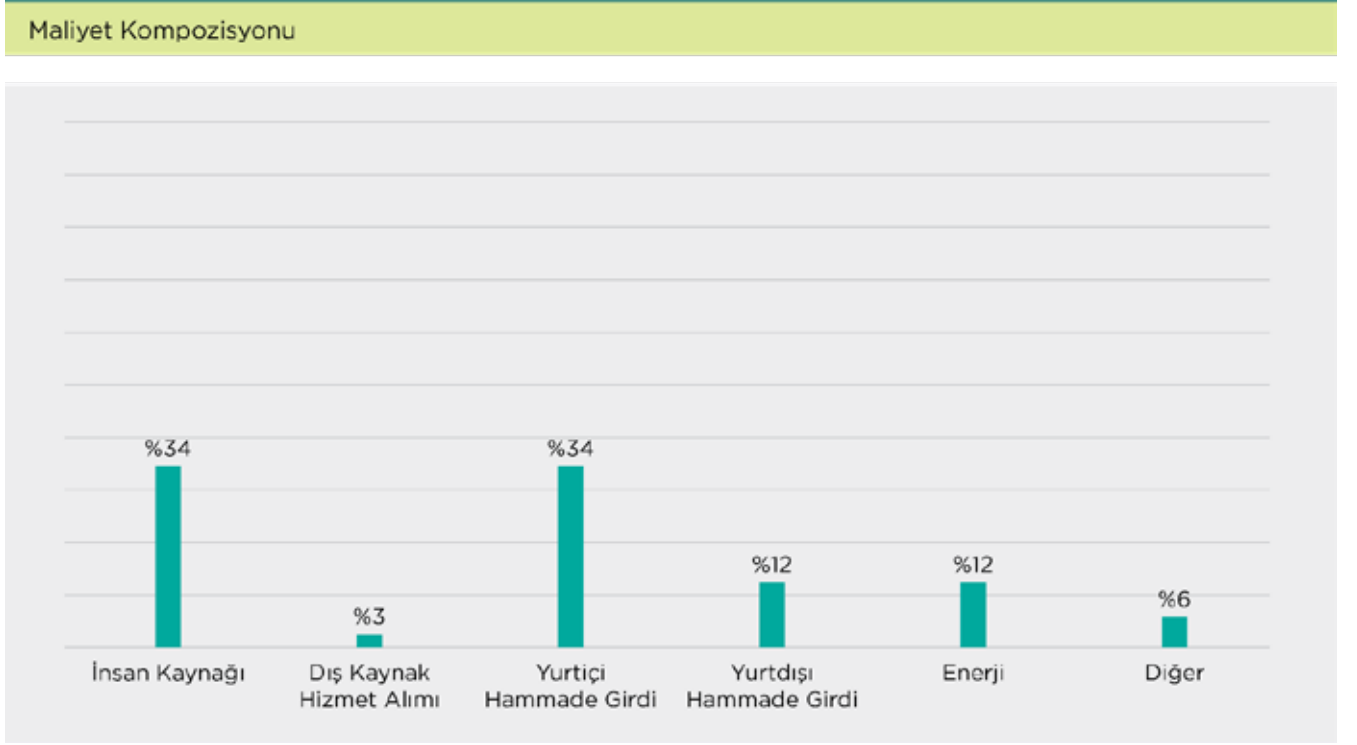
### Maliyet Analizi Yapma Yeteneği - Özet



Proje içerisinde yer alan firmaların maliyet analizi yapabilme yetenekleri genel olarak incelendiğinde ise firmaların bu alandaki başarı seviyesi %74 oranında orta ve altı, %26 oranında ise iyi ve üstü seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum firmaların maliyetlerini kontrol etmeleri noktasında gelişim alanı olduğunu göstermektedir.

## Maliyet Kompozisyonu

Analizin bu bölümünde firmaların maliyetlerinin dağılımı incelenmiştir. Bu başlık altındaki analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.



Proje içerisinde yer alan firmaların maliyet kompozisyonları genel olarak incelendiğinde insan kaynakları maliyeti %34'lük maliyet ile en büyük maliyeti yurtiçi hammadde giderleri ile birlikte oluşturmaktadır. Diğer maliyetler ise toplam maliyetin %32'sini oluşturmaktadır. Bu durum özellikle insan kaynakları ve yurtiçi hammadde giderlerine yönelik maliyetlerin yönetilmesine yönelik gelişim alanına işaret etmektedir.

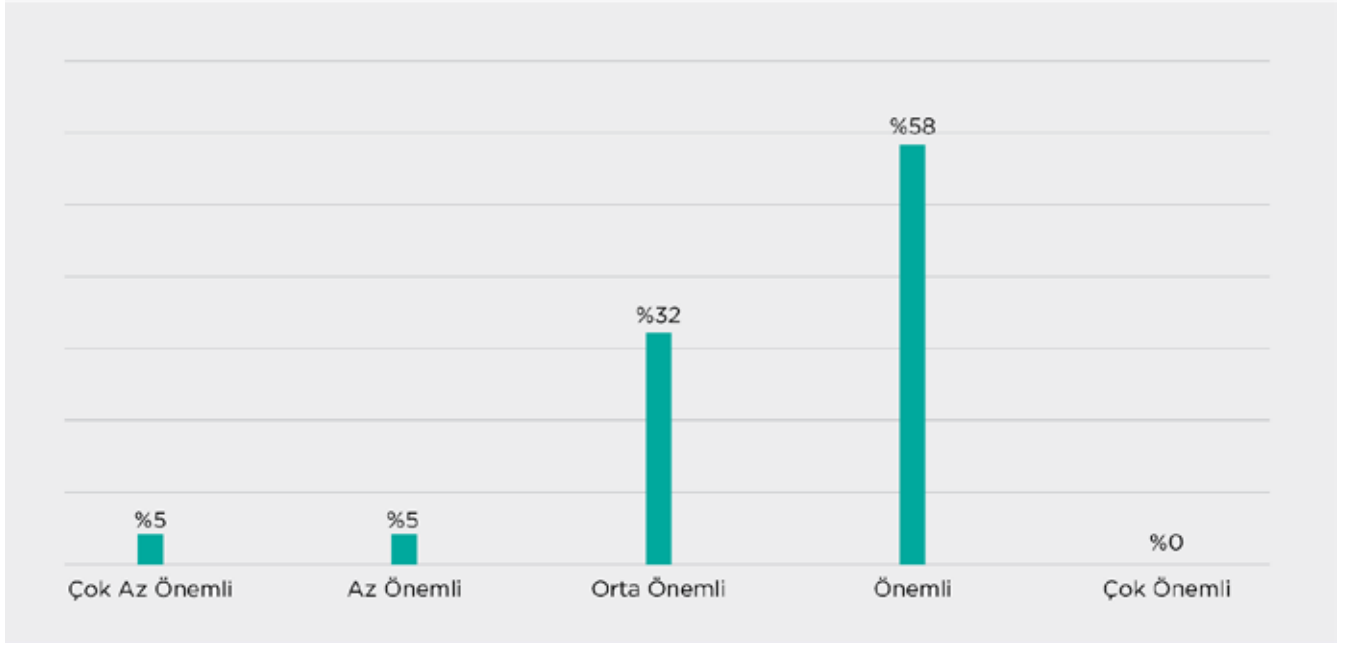
## Üretimde Termin

Analizin bu bölümünde firmaların üretimde termin süresi noktasındaki yetenekleri analiz edilmiştir. Bu başlık altında müşteri için termin süresinin önemi ve müşterinin istediği termin süresinde ürün, proje ve hizmet geliştirebilme yeteneği ayrı ayrı incelenmiştir. Bu analizlerin sonuçları detaylı grafik ve özet grafik şeklinde aşağıda sunulmaktadır.

## Müşteri İçin Termin Süresinin Önemi

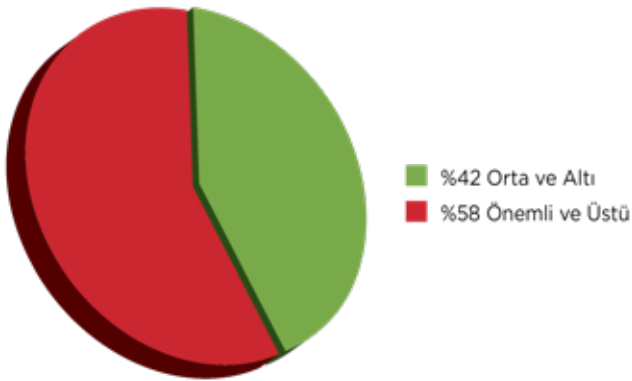
Analizin bu bölümünde müşteriler için termin süresinin önemi incelenmiştir. Bu başlık altındaki analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.

### Müşteri İçin Termin Süresinin Önemi



Müşteriler için termin süresinin önemi detaylı olarak incelendiğinde termin süresini önemli olarak gören firmaların oranı %58 olarak tespit edilmiştir. Müşterilerin %32'si için orta seviyede önemli, %5'i için ise az seviyede önemlidir. Termin süresini çok önemli olarak gören firma olmadığı gibi termin süresini çok az önemli olarak gören müşteri oranı ise %5 olarak tespit edilmiştir.

### Müşteri İçin Termin Süresinin Önemi - Özet



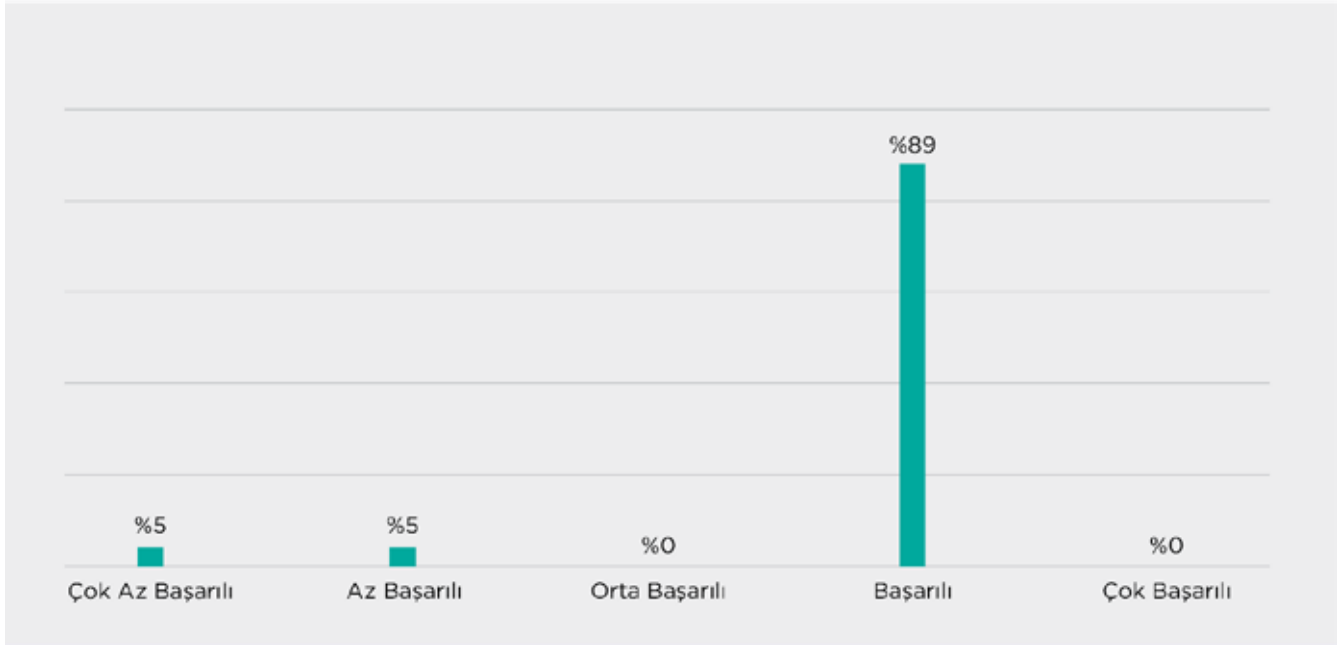
Proje içerisinde yer alan firmaların müşterileri için termin süresinin önemi genel olarak incelendiğinde müşterilerin %58'lik bölümü için termin süresi önemi ve üstü seviyede iken kalan %42'lik bölümü için bu alan orta ve altı seviyede önemlidir. Bu durum müşteriler için termin süresinin genel olarak önemli olduğunu göstermektedir.



## Müşterinin İsteddiği Termini Sağlayabilme Yeteneği

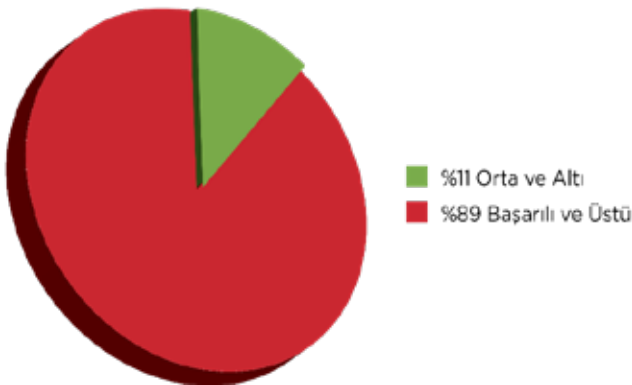
Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerin istediği termin süresinde ürün, proje ve hizmet geliştirebilme yetenekleri analiz edilmiştir. Bu başlık altındaki analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.

### Müşterinin İsteddiği Sürede Üretim Yapabilme Yeteneği



Proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerin istediği termin süresinde ürün, proje ve hizmet geliştirebilme yetenekleri detaylı olarak incelendiğinde firmaların %89'luk bölümü bu alanda başarılı iken, az ve çok az seviyede başarılı olan firmaların oranı %5 olarak tespit edilmiştir.

### Müşterinin İsteddiği Sürede Üretim Yapabilme Yeteneği - Özet



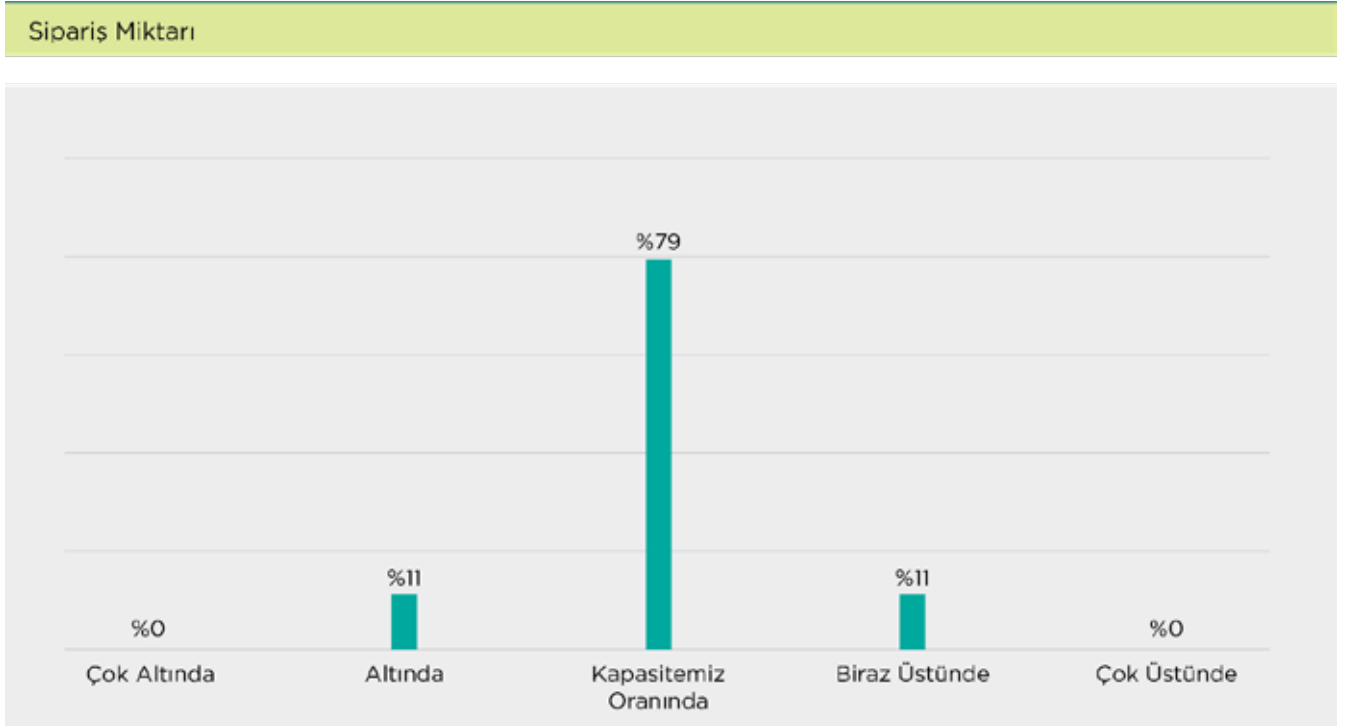
Proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerin istediği termin süresinde ürün, proje ve hizmet geliştirebilme yetenekleri genel olarak incelendiğinde firmaların %89'unun bu alanda başarılı ve üstü seviyede oldukları %11'inin ise orta seviye ve altında başarılı oldukları anlaşılmaktadır. Bu durum firmaların insan kaynakları kapasitesi ve organizasyonel yapılanma noktasında gelişim alanları olduğuna işaret etmektedir.

## Üretimde Miktar

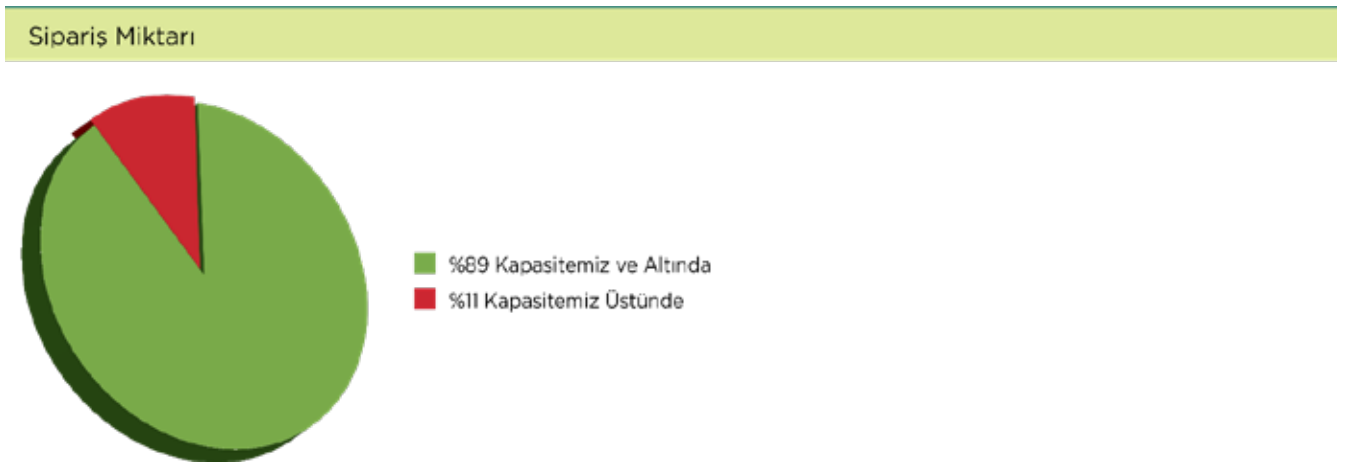
Analizin bu bölümünde firmaların üretimde miktar noktasındaki yetenekleri analiz edilmiştir. Bu başlık altında müşteri için üretim miktarının önemi, müşterinin istediği miktarda ürün geliştirebilme yeteneği ve mevcut kapasitenin ihracata yönelik oluşturabileceği fırsatlar ayrı ayrı incelenmiştir. Bu analizlerin sonuçları detaylı grafik ve özet grafik şeklinde aşağıda sunulmaktadır.

## Sipariş Miktarı

Analizin bu bölümünde müşterilerden gelen sipariş miktarlarının proje içerisinde yer alan firmaların kapasitesine göre kıyaslamalı analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.



Proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerinden gelen siparişlerin firmaların kapasitesine göre detaylı grafiği analiz edildiğinde firmaların mevcut kapasitelerinin üstünde olan firma oranı %11 olarak tespit edilmiştir. Firmaların kapasiteleri oranında ve altında olan firmaların oranı %79 ve %11 olarak tespit edilmiştir.

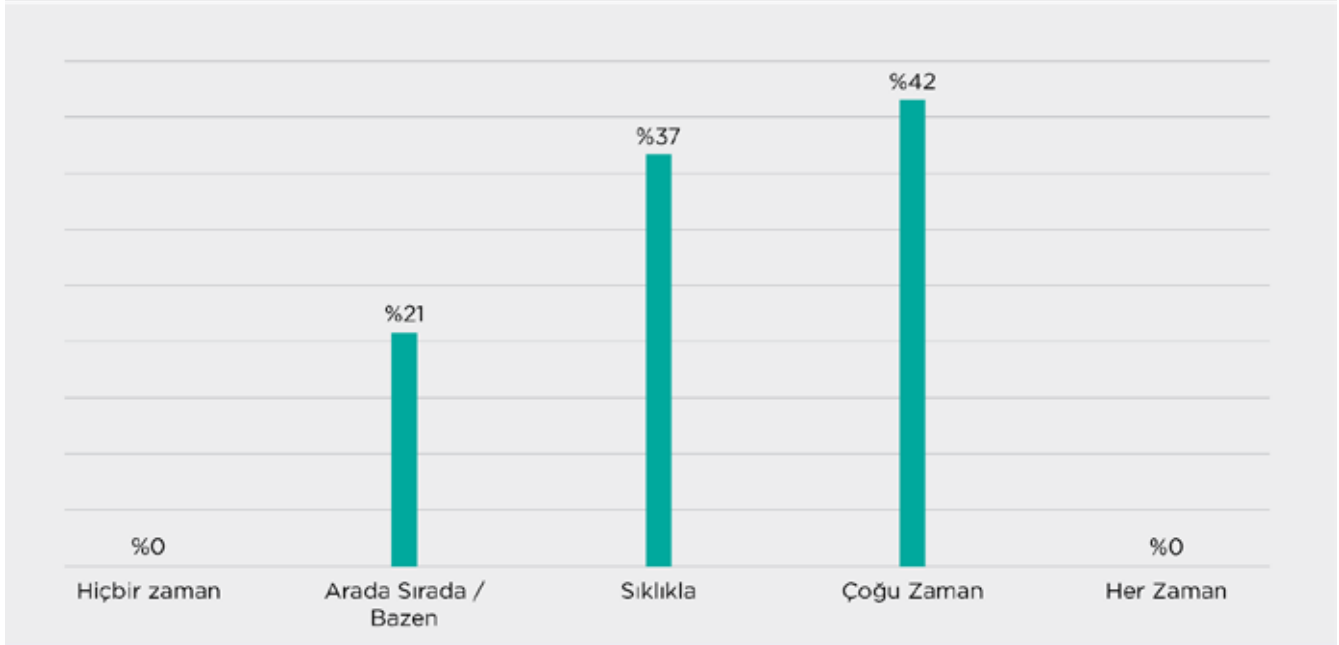


Proje içerisinde yer alan firmaların sipariş miktarları genel olarak incelendiğinde firmaların kapasiteleri ve altında sipariş alan firmaların oranı %89 olarak tespit edilmiştir. Bir diğer kapasitesinin üstünde siparişler alan firmaların oranı %11 olarak belirlenmiştir. Firmaların kapasitelerinin altında çalışmalar firmaların üretim yönetimine ilişkin gelişim alanlarının varlığına işaret etmektedir.

## Siparişe Cevap Verebilme Yeteneği

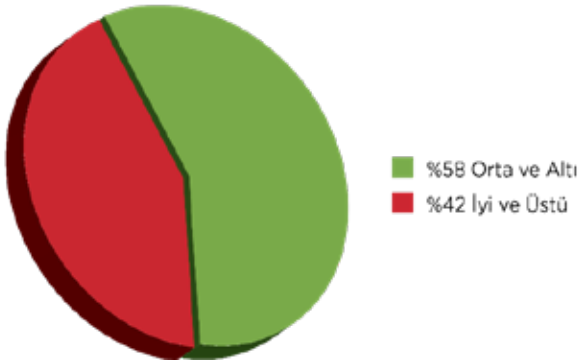
Analizin bu bölümünde müşterilerden gelen siparişlere firmaların cevap verebilme yetenekleri analiz edilmiştir. Analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.

### Siparişlere Cevap Verebilme Yeteneği



Müşterilerden gelen küçük ya da büyük miktarlardaki siparişlere firmaların %42'si çoğu zaman cevap verebilme yeteneğine sahiptir. Bir diğer yandan bu yeteneği sıklıkla olan firmaların oranı %37, ve arada sırada/bazen olan firmaların oranı %21 olarak tespit edilmiştir.

### Siparişlere Cevap Verebilme Yeteneği - Özet

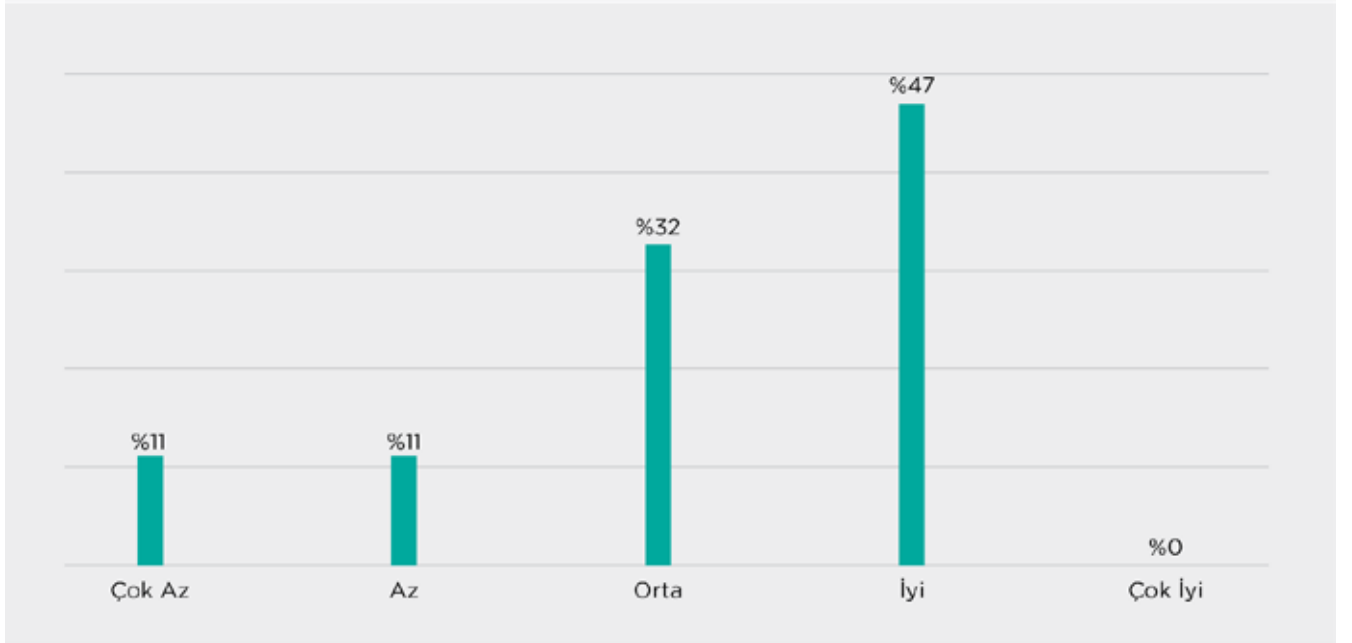


Proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerin küçük ya da büyük miktardaki siparişlerine cevap verebilme yetenekleri genel olarak incelendiğinde firmaların %42'sinin bu alandaki başarısı iyi ve üstü iken %58'inin başarı seviyesi orta ve altı seviyededir.

## İhracata Yönelik Mevcut Kapasite

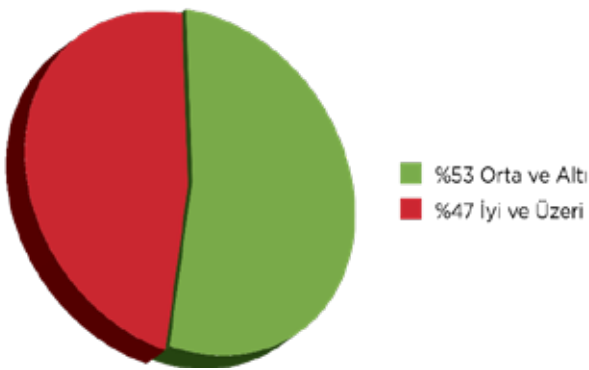
Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların mevcut kapasitelerinin ihracata yönelik fırsatlar sunma kapasiteleri analiz edilmiştir. Analiz sonuçları detaylı grafik ve özet grafik olarak aşağıda sunulmaktadır.

### Mevcut Kaynakların İhracat İçin Yeterliliği



Proje içerisinde yer alan firmaların mevcut kaynaklarının ihracat için fırsatlar sunma durumu detaylı olarak analiz edildiğinde firmaların başarılı olan firma oranı %47'dir. Bununla birlikte orta seviyede başarılı olan firmaların oranı %32 iken az seviyede başarılı olan firmaların oranı %11 olarak tespit edilmiştir.

### Mevcut Kaynakların İhracat İçin Yeterliliği - Özet



Firmaların mevcut kapasitelerinin ihracata yönelik fırsat sunma olasılıkları genel olarak incelendiğinde firmaların %53'lük bölümü bu alanda orta ve altı seviyede başarılı olmakla birlikte, %47'si başarılı ve üstü seviyededir. Bu durum firmaların ihracata yönelik yapılandırmalarında gelişim alanları olduğunu göstermektedir.

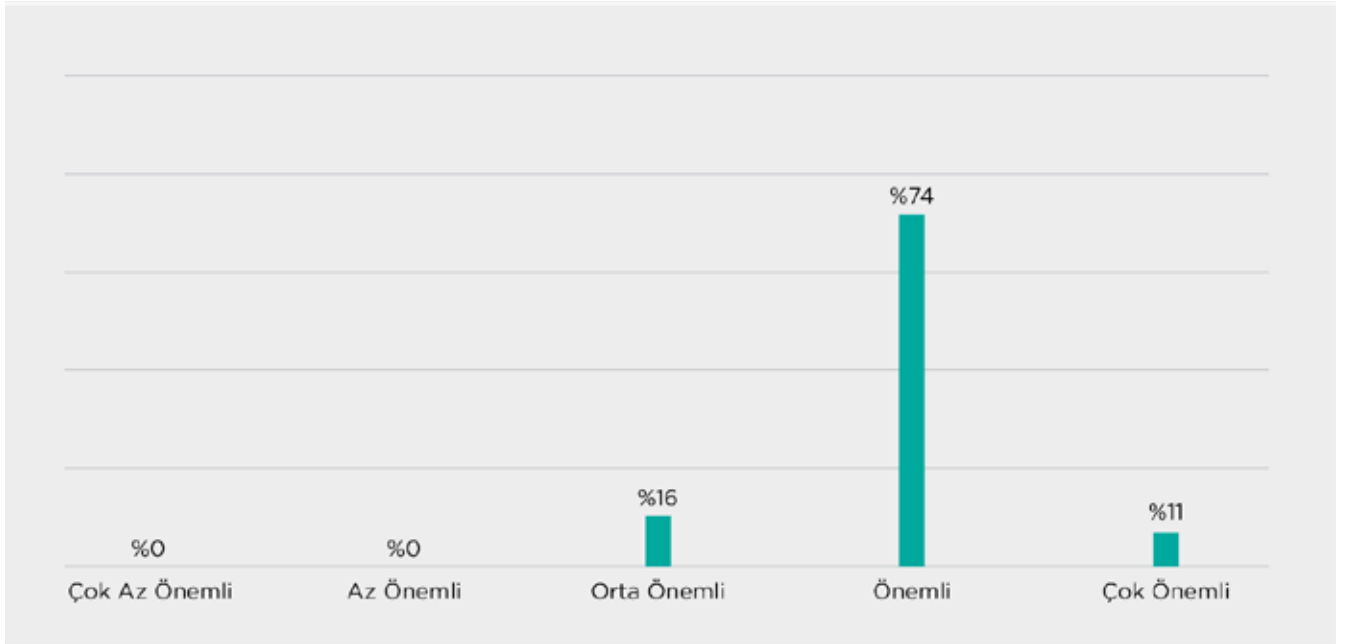
## Üretimde Tasarım

Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların ürün tasarımı alanındaki yetenekleri analiz edilmiştir. Bu başlık altında ürün tasarımının müşteri için önemi, müşterinin istediği tasarımda ürün geliştirebilme yeteneği, üretimde tasarımın müşteri için önemi, firmaların istenilen tasarımda ürün geliştirmedeki başarı seviyesi ve yeni ürün geliştirme süreçleri incelenmiştir. Bu başlıklar altındaki detaylı ve özet grafikler aşağıda sunulmaktadır.

## Ürün Tasarımının Müşteri İçin Önemi

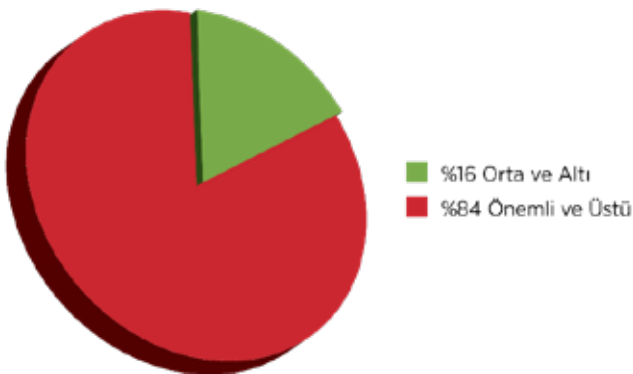
Analizin bu bölümünde ürün tasarımının ve bu alandaki esnekliğin müşteri için önemi incelenmiştir. Bu başlık altındaki detaylı ve özet grafikler aşağıda sunulmaktadır.

### Ürün Tasarımının Müşteri İçin Önemi



Proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerinin ürün tasarımı ve bu alandaki esnekliğin önem seviyesi incelendiğinde müşterilerin %11'i için bu başlık çok önemli olmakla birlikte %74'ü için önemli seviyededir. Tasarımın çok az veya az önemli olduğu müşteri bulunmazken müşterilerin %16'sı için bu başlığın önemi orta seviyededir.

### Ürün Tasarımının Müşteri İçin Önemi - Özet

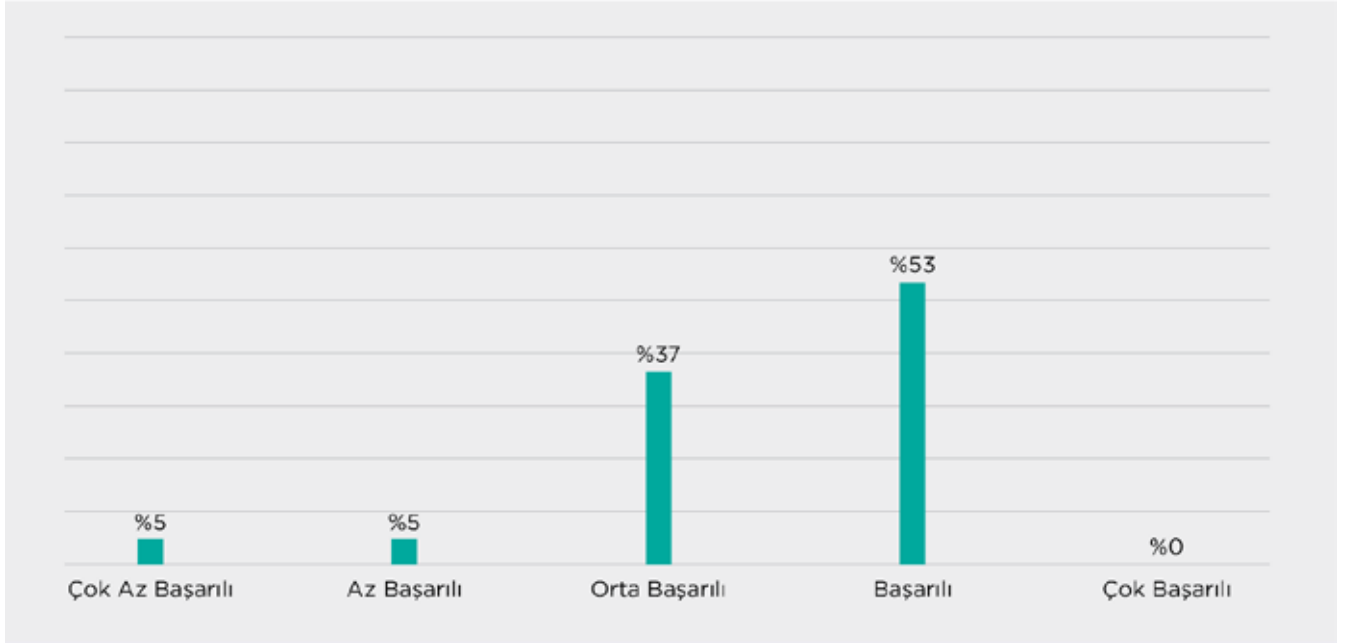


Proje içerisinde yer alan firmaların müşterileri için proje tasarımının önem seviyesi genel olarak incelendiğinde firmaların müşterilerinin %77'si için bu önem seviyesi önemli ve üstü seviyede iken %23'ü için orta ve altı seviyededir.

## Ürün Tasarımı Başarısı

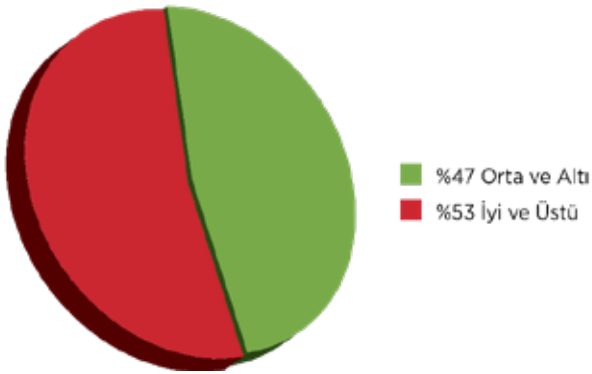
Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların müşterilerin istediği tasarım ve esneklikte ürün geliştirebilme yetenekleri analiz edilmiştir. Bu başlık altındaki detaylı ve özet grafikler aşağıda sunulmaktadır.

### Ürün Tasarımı Başarısı



Proje içerisinde yer alan firmaların müşterinin istediği tasarım ve esneklikte ürün geliştirebilme yetenekleri detaylı olarak incelendiğinde çok başarı olan firma bulunmazken firmaların %53'lük bölümü bu başlıkta başarılı iken, %37'si orta seviyede başarılı olarak tespit edilmiştir.

### Ürün Tasarımı Başarısı - Özet



Proje içerisinde yer alan firmaların müşterinin istediği tasarım ve esneklikte ürün geliştirebilme yetenekleri genel olarak incelendiğinde ise firmaların %53'lük bölümü bu alanda iyi ve üstü seviyede başarılı olmakla birlikte, %47'i orta ve altı seviyede başarılı olarak gözlemlenmiştir.

## Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinlikleri

Analizin bu bölümünde Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinliklerini belirleyen;

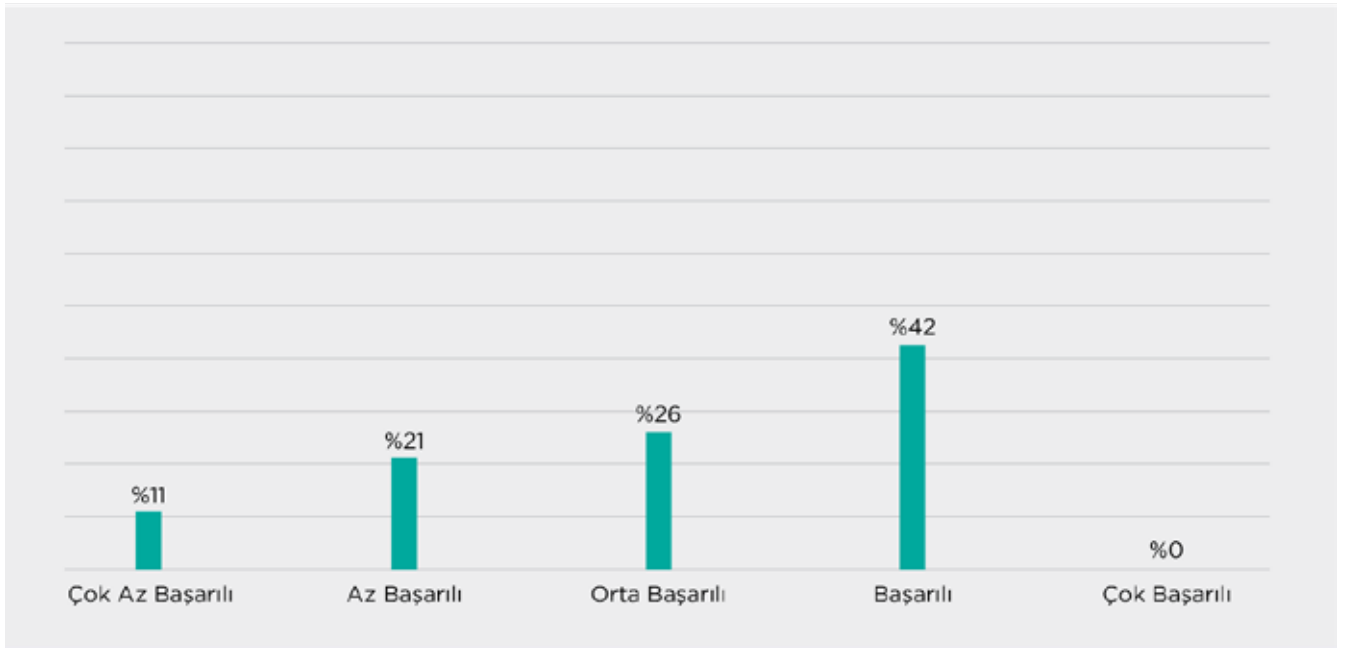
- Siparişlerin Alınması
- Müşteriler ile Sözleşme
- Tahsilat

Yetkinlikleri analiz edilecektir.

### Siparişlerin Alınması

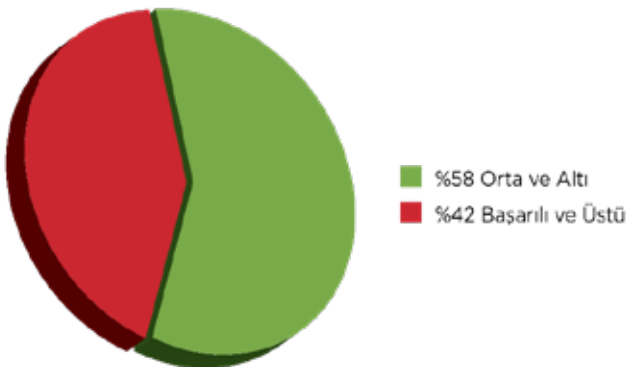
Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların siparişleri kayıt altına alma yetkinlikleri analiz edilmiştir. Bu başlık altındaki detaylı ve özet grafikler aşağıda sunulmaktadır.

#### Siparişlerin Kayıt Altına Alınması



Müşterilerden gelen siparişleri kayıt altına alma alanında proje içerisinde yer alan firmaların %42'si başarılı ve %26'sı orta seviyede başarılı olarak gözlemlenmiştir. Bir diğer yandan bu başlık altında çok az başarılı olan firmaların oranı %11 olarak tespit edilmiştir.

#### Siparişlerin Kayıt Altına Alınması - Özet

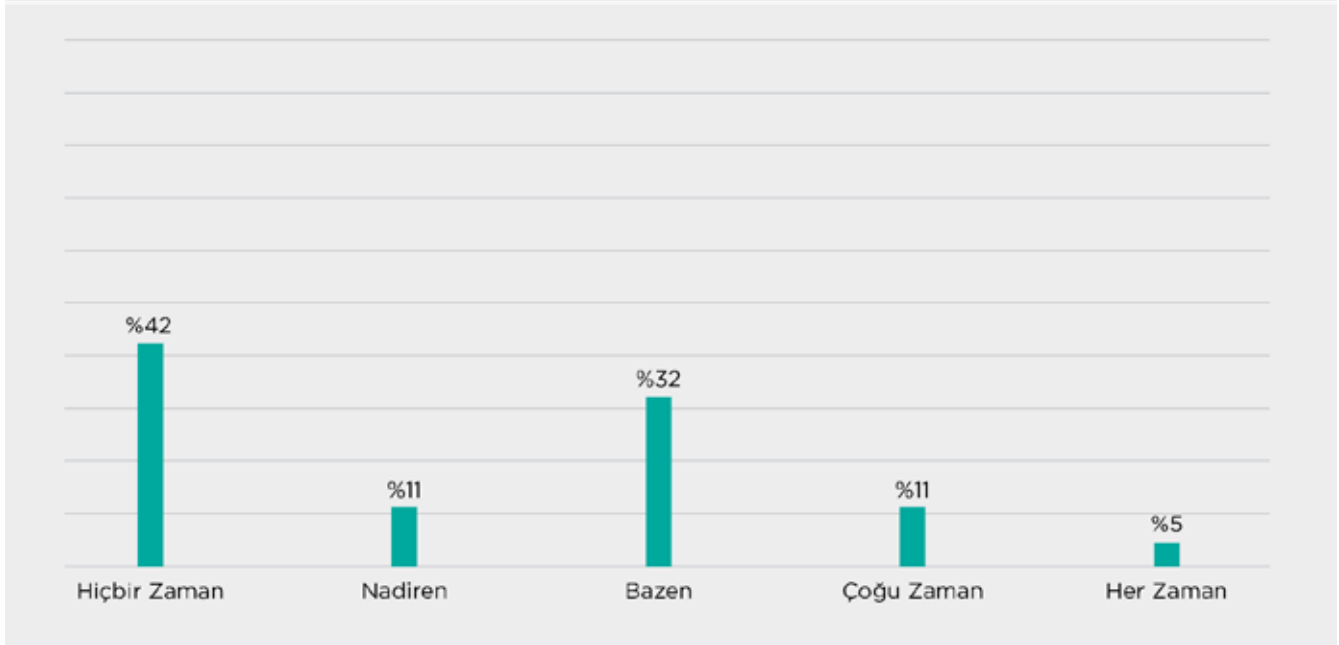


Proje içerisinde yer alan firmaların siparişleri kayıt altına alma yetenekleri genel olarak incelendiğinde ise firmaların %42'si bu alanda başarılı ve üstü seviyede iken kalan %58'i orta ve altı seviyededir.

## Müşteriler ile Sözleşme Yapma

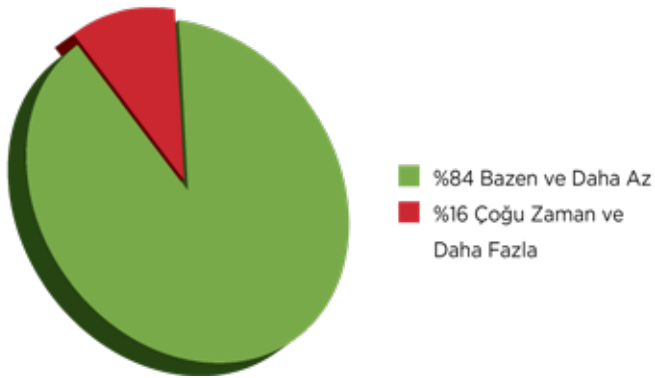
Analizin bu bölümünde proje içerisinde yer alan firmaların müşteriler ile sözleşme yapma sıklıkları analiz edilmiştir. Yapılan incelemelerin sonuçları detaylı ve özet grafik şeklinde aşağıda sunulmaktadır.

### Müşterilerle Sözleşme



Proje içerisinde yer alan firmaların müşteriler ile sözleşme yapma sıklıkları detaylı olarak incelendiğinde firmaların %5'i müşterileri ile her zaman sözleşme yaptığı gözlemlenmiştir. Bununla birlikte firmaların %11'i çoğu zaman, %32'si ise bazen sözleşme yapmaktadır. Firmaların %42'si ise müşterileri ile hiçbir zaman sözleşme yapmamaktadır.

### Müşterilerle Sözleşme - Özet



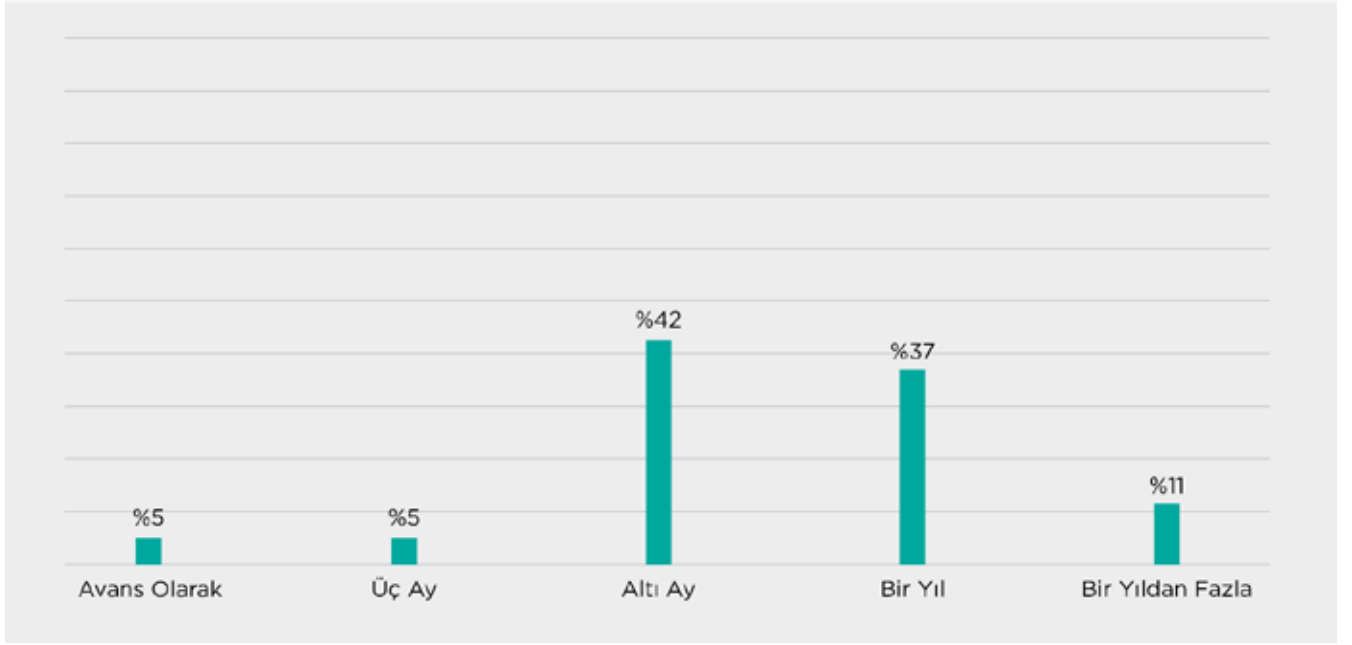
Proje içerisinde yer alan firmaların müşteriler ile sözleşme yapma sıklıkları genel olarak incelendiğinde ise firmaların %16'sı çoğu zaman ve daha üstü sıklıkta müşterileri ile sözleşme yapmaktadır. Bir diğer yandan ise müşterileri ise bazen ve daha az sıklıkta sözleşme yapan firmaların oranı ise %84 olarak tespit edilmiştir.



## Tahsilatta Vade

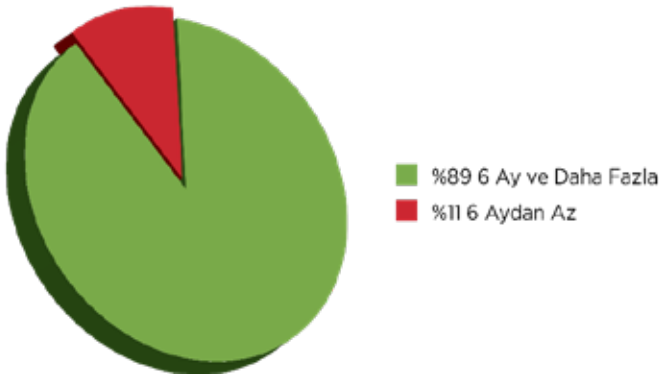
Analizin bu bölümünde firmaların tahsilatları ve vade süreleri ve ödemelerde yaşanan sorunların sıklığı analiz edilmiştir. Yapılan incelemelere ilişkin detaylı ve özet grafikler aşağıda sunulmaktadır.

### Tahsilatta Vade



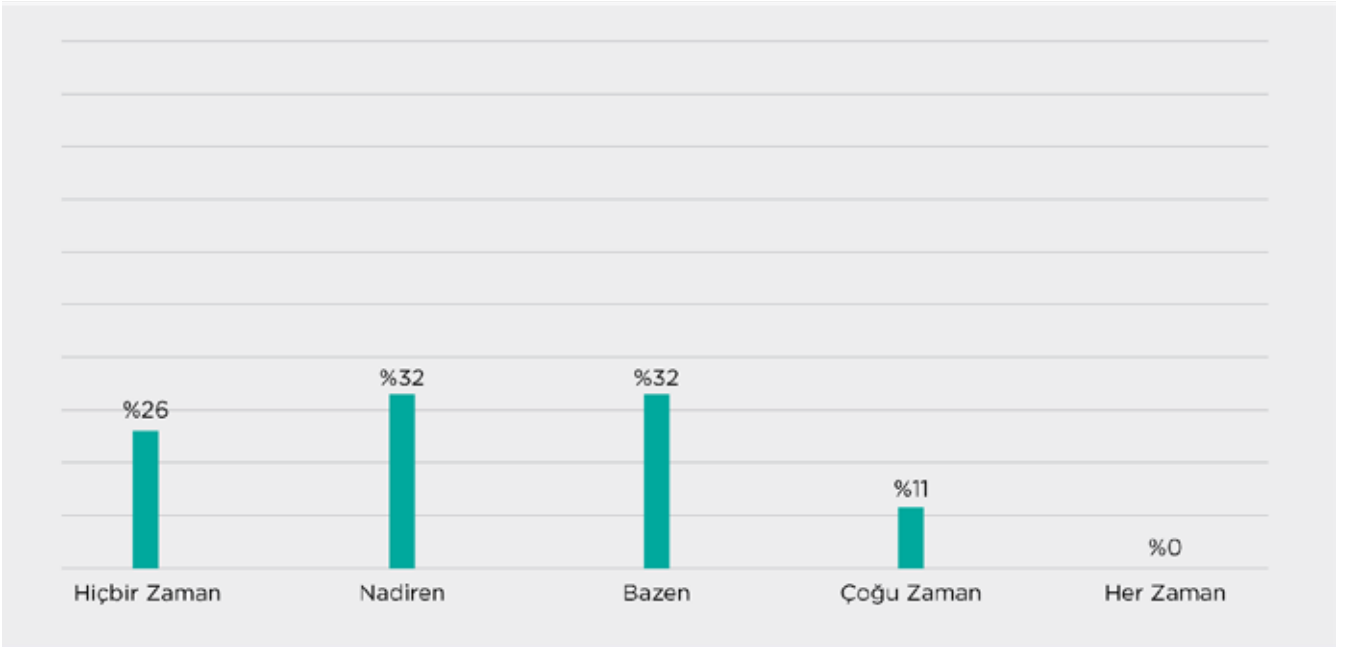
Firmaların tahsilattaki vade süreleri analiz edildiğinde firmaların %37'sinin vade sürelerinin 1 yıla kadar çıktığı gözlemlenmiştir. Bununla birlikte 6 ay içerisinde tahsilatlarını gerçekleştiren firmaların oranı %37 iken firmaların sadece %5'si tahsilatlarını 3 ay içerisinde gerçekleştirebilmektedir.

### Tahsilatta Vade - Özet



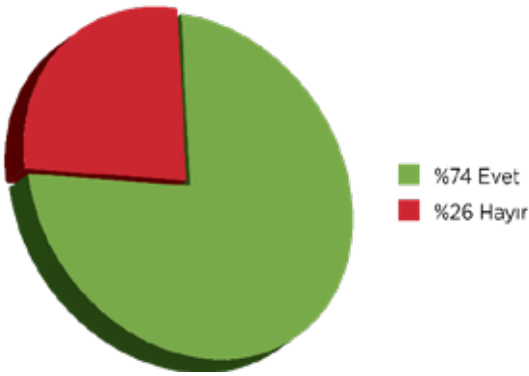
Firmaların tahsilattaki vade süreleri özet olarak analiz edildiğinde firmaların %89'unun vade sürelerinin 6 ay ve daha fazla olduğu sadece %11'inin 6 aydan az olduğu tespit edilmiştir.

## Ödemelerde Yaşanan Sorunlar

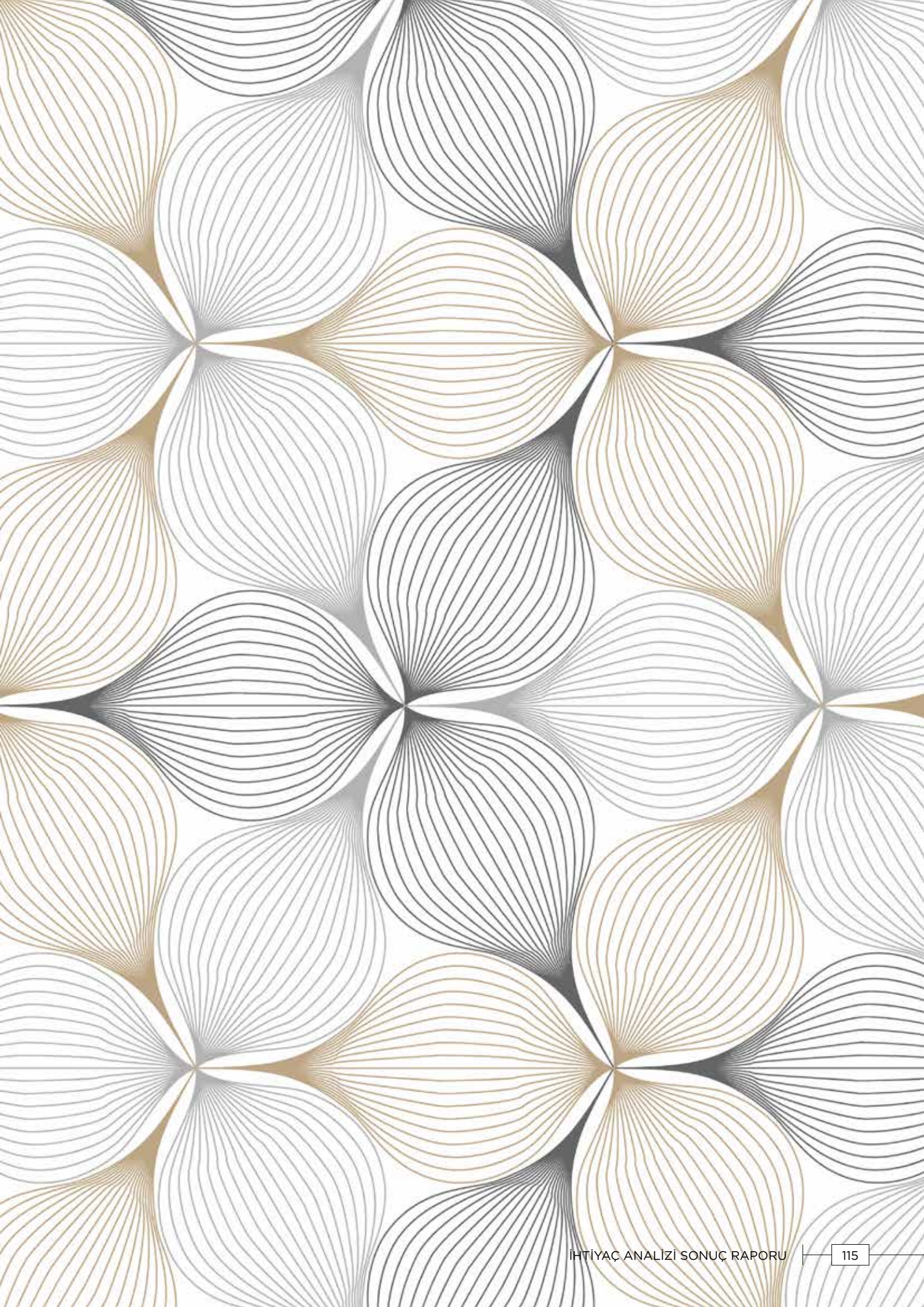


Firmaların ödemelerini almadaki sorun yaşama sıklığı incelendiğinde firmaların %11'i çoğu zaman bu alanda sorun yaşarken, %32'si bazen ve nadiren bu alanda sorun yaşamaktadır.

## Ödemelerde Yaşanan Sorunlar - Özet



Firmaların ödemelerini almadaki sorun yaşama sıklığı özet olarak incelendiğinde firmaların %74'ü bu alanda sürekli olarak sorun yaşamaktadır. Bununla birlikte sorun yaşamayan firma oranı ise %26 olarak tespit edilmiştir.





# 6

## PAZAR ANALİZİ

URGE projesinde yer alan iştirakçi firmaların Ödemiş Ticaret Odası ile işbirliğinde organize edeceği yurtdışı pazarlama ve alım heyeti faaliyetlerine temel teşkil etmesi amacıyla gerçekleştirilmiş olan hedef Pazar analizi bu bölümde yer almaktadır.

Gerçekleştirilen Pazar Analizi çalışması temel olarak 2 aşamada gerçekleştirilmiş olup bu aşamalar ve temel metodoloji aşağıda sunulmaktadır.

### Hedef Pazar Analiz Metodolojisi



#### Veri Toplama/ Derleme

Bilgi ve İletişim Teknolojileri Sektörü'ne ilişkin uluslararası verilere erişim sağlandı.



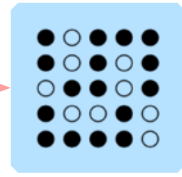
#### Verilerin Normalizasyonu

Veriler uygun şekilde analiz edilerek sadeleştirilmesi sağlandı.



#### Göstergelerden Endekslere

Verilerin analizi çalışması ve karşılaştırması uzmanlar tarafından gerçekleştirildi.



#### Hedef Pazar Matrisi

Endekslerin analizi ve değerlendirilmesi sonucunda hedef Pazar matrisi çalışması gerçekleştirildi.

### Hedef Pazar Stratejisinin Oluşturulması



Yukarda belirtilen grafikten de anlaşılacağı üzere ilk olarak belirlenen metodoloji ve eksenler başlığında hedef Pazar matrisi oluşturulmuş ve bu matris kapsamında ve firmaların nitelikleri doğrultusunda Pazar stratejileri önerileri geliştirilmiştir. Gerçekleştirilen hedef pazar analizinde aşağıda belirtilen kaynaklardan yararlanılmıştır.

Süs Bitkileri Sektörü dünya ticareti içerisinde "06: Canlı Ağaçlar ve Diğer Bitkiler; Yumrular, Kökler ve Benzerleri; Kesme Çiçekler ve Süs Yaprakları" GTIP Kodu ile incelenmektedir. Bu GTIP Kod altında 4 adet 4'lü GTIP kodu bulunmaktadır. Bu GTIP Kodlarına ilişkin tablo aşağıda sunulmaktadır:

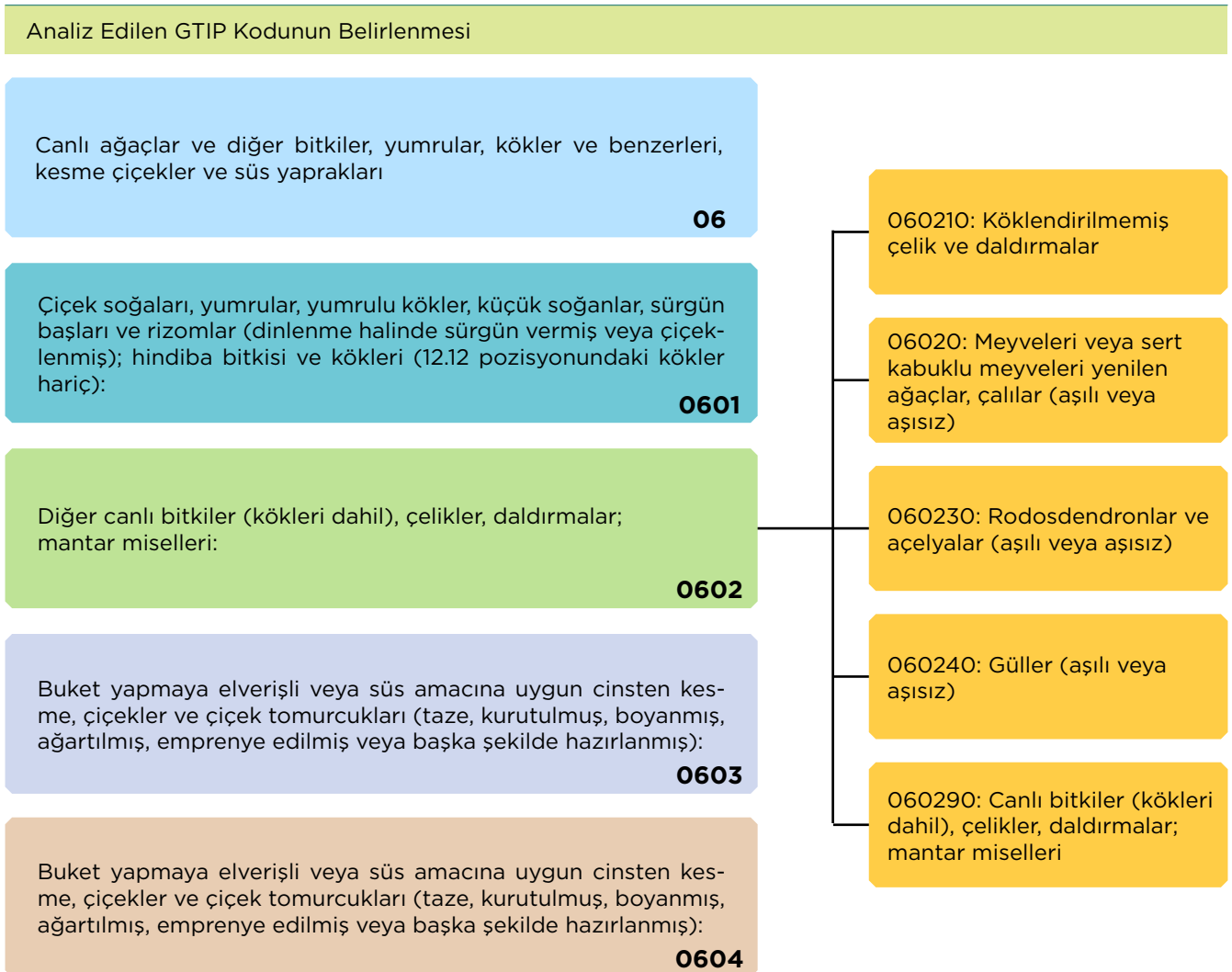
<p><b>0601: Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün, başları ve rizomlar (dinlenme halinde sürgün vermiş veya çiçeklenmiş); hindiba bitkisi ve kökleri (12.12 pozisyonundaki kökler hariç)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 060110: Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün başları ve rizomlar (dinlenme halinde)</li><li>• 060120: Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün başları ve rizomlar (sürgün vermiş veya çiçeklenmiş); hindiba bitkisi ve kökleri</li></ul>	<p><b>0602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar, mantar miselleri</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 060210: Köklendirilmiş çelik ve daldırmalar</li><li>• 060220: Meyveleri veya sert kabuklu meyveleri yenilenen ağaçlar, çalılar (aşılı veya aşısız)</li><li>• 060230: Rododendronlar ve açelyalar (aşılı veya aşısız)</li><li>• 060240: Güller (aşılı veya aşısız)</li><li>• 060290: Canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar; mantar miselleri</li></ul>	<p><b>0603: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme, çiçekler ve çiçek tomurcukları (taze, kurutulmuş, boyanmış, ağartılmış, emprenye edilmiş ve başka şekilde hazırlanmış)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 060311: Güller; taze</li><li>• 060312: Karanfiller; taze</li><li>• 060313: Orkideler; taze</li><li>• 060314: Krizantemler; taze</li><li>• 060315: Zambaklar; taze</li><li>• 060319: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme çiçekler; taze</li><li>• 060390: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme çiçekler ve çiçek tomurcukları (kurutulmuş, boyanmış, ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış)</li></ul>	<p><b>0603: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten, bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer kısımları, (çiçeksiz veya tomurcuksuz) ve otlar, yosunlar ve likenler, (taze, kurutulmuş, boyanmış, ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 060410: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun yosunlar ve likenler</li><li>• 060420: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer kısımları (çiçeksiz veya tomurcuksuz) ve otlar, yosunlar ve likenler (taze)</li><li>• 060490: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer kısımları (çiçeksiz veya tomurcuksuz) ve otlar, yosunlar ve likenler (kurutulmuş, boyanmış, ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış)</li><li>• 060491: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer kısımları (çiçeksiz veya tomurcuksuz) ve otlar (taze)</li><li>• 060499: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer kısımları (çiçeksiz veya tomurcuksuz) ve otlar (taze olmayanlar)</li></ul>
--	---	--	--

Yukarda yer alan grafikte de belirtildiği üzere, 06 GTIP Kodu altında 4 farklı 4'lü GTIP Kodu;

- 0601: Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün, başları ve rizomlar (dinlenme halinde sürgün vermiş veya çiçeklenmiş); hindiba bitkisi ve kökleri (12.12 pozisyonundaki kökler hariç)
- 0602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar;, mantar miselleri
- 0603: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme, çiçekler ve çiçek tomurcukları (taze, kurutulmuş, boyanmış, , ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış)
- 0604: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten, bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer kısımları, (çiçeksiz veya tomurcuksuz) ve otlar, yosunlar ve likenler, (taze, kurutulmuş, boyanmış, ağartılmış, emprenye edilmiş, veya başka şekilde hazırlanmış)

Olmak üzere yer almaktadır:

Ödemiş Süs Bitkileri Sektörü firma görüşmeleri ve faaliyet alanları analiz edildiğinde ise 0602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar;, mantar miselleri GTIP kodunun incelenmesi gerektiğine karar verilmiştir.



Analiz edilecek GTIP Kodunun belirlenmesinin ardından hedef Pazar matrisinin oluşturulması aşamasına geçilmiştir. Aşağıda hedef Pazar matrisinin oluşturulması çalışmasının detayları sunulmaktadır.

## 1. HEDEF PAZAR MATRİSİNİN OLUŞTURULMASI

Gerçekleştirilen analiz çalışması kapsamında aşağıda belirtilen kaynaklardan faydalanılmıştır.

Hedef Pazar Analiz Kaynakları	
Uluslararası Bilgi Kaynakları	Ulusal Bilgi Kaynakları
Dünya Bankası	Ticaret Bakanlığı
Dünya Ticaret Örgütü	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
Uluslararası Para Fonu	Türkiye Yatırım Destek Ajansı
Dünya Ekonomi Forumu	Türkiye İstatistik Kurumu

Hedef Pazar matrisinin oluşturulması aşağıdaki yaklaşım çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

- Hedef pazar matrisinin çalışması süresince güncel veriler kullanılmış olup veriler 2012 yılından 2017'ye kadar kapsamaktadır.
- Hedef pazar matrisi çalışması geniş bir veri seti çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Hedef pazar matrisi sonuçlarına ulaşma sürecinde 10 veri seti ana başlık altında 192 ülke için analiz edilmiştir.
- Hedef pazar analizi çalışması bütünüyle sayısal ve objektif bir yaklaşım çerçevesinde rakamlara dayalı olan bir çalışmanın sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Bununla birlikte hedef pazar matrisi çalışması 4 aşamada tamamlanmıştır. Bu aşamalar özet olarak aşağıda sunulmaktadır.



### Aşama 1: Big Data

Analizi gerçekleştirebilmek için ilk aşama olarak Süs Bitkileri sektörüne yönelik olarak ulusal ve uluslararası verilere erişim sağlanmıştır. Verilere erişim sırasında yukarıda belirtilen ulusal kamu kaynakları, uluslararası ticaret verileri ve uluslararası bilgi kaynakları detaylı olarak araştırılmıştır.

### Aşama 2: Normalizasyon

Ulaşılan her bir veri kaynağı kendi içerisinde bir düzene sahip olmakla birlikte her bir veri veya veri seti birbirinden farklılık göstermektedir. Bu veri ve veri setlerinin sadeleştirilmesi sağlanmış, böylece her bir veri anlamlı hale getirilmiştir.



### Aşama 3: Göstergelerden Endekslere Geçilmesi

Sadeleştirilmesi tamamlanan her bir veri ve veri seti ortak bir endeks çerçevesinde değerlendirilmiştir. Böylece her bir normalize edilmiş değer bir endeks kapsamında değerlendirmeye alınmış ve standardizasyonu sağlanmıştır.

### Aşama 4: Hedef Pazar Matrisinin Oluşturulması

Her bir endeks hedef Pazar matrisi içerisinde farklı ağırlıklarda değerlendirilerek ilerleyen bölümlerde bahsedilecek olan hedef Pazar matrisleri oluşturulmuştur.

### Hedef Pazar Matrisi Endekslerinin Belirlenmesi

Hedef Pazar matrisinin oluşturulması aşamasında aşağıda belirtilen endeksler uygulanmıştır.



Yukarda yer alan grafikte de belirtildiği üzere hedef Pazar matrisinin oluşturulması aşamasında 10 adet veri seti farklı ağırlıklar çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu veri setleri;

1. Firmaların Hedef Pazar Tercihleri
2. Türkiye'nin Ürün İhracatı
3. Türkiye'nin Üründeki İhracat Trendi ( 2013- 2017)
4. Tarife Engelleri
5. Türkiye'nin Pazar Hakimiyeti
6. Dünya İthalat Göstergeleri
7. Dünya İthalat Trendi ( 2013-2017)
8. İş Yapma Kolaylığı Sıralaması
9. İnsani Kalkınmışlık Endeksi
10. Ülkelerin Ekonomik Büyüklüğü

Kullanılan veri setleri, veri setlerinin ağırlıklarını ve kaynaklarını gösteren tablo aşağıda sunulmaktadır.

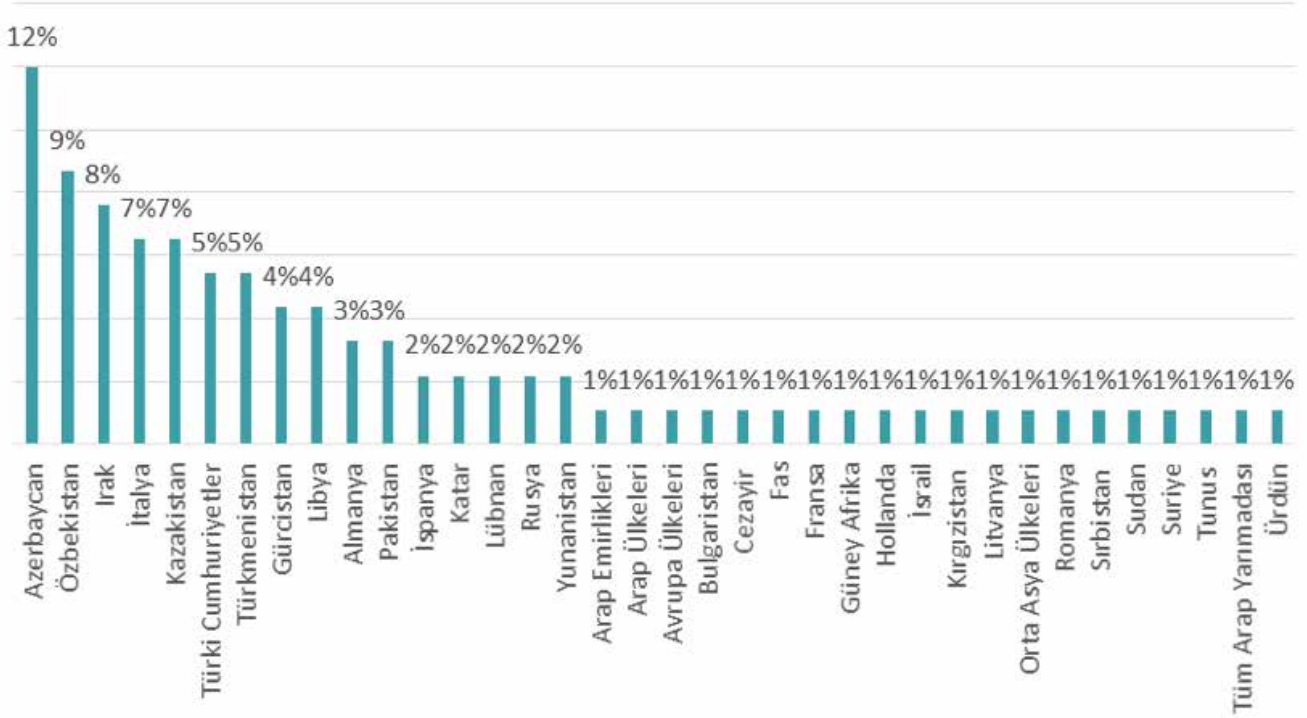
#### Hedef Pazar Analizinde Kullanılan Veri Seti Göstergeleri

#	Gösterge	Ağırlık	Kaynak	Kaynak Linki
1	Firmaların Hedef Pazar Tercihleri	0.2	Firma Görüşmeleri	
2	Türkiye'nin Üründeki İhracatı	0.15	International Trade Center	<a href="https://www.trademap.org">https://www.trademap.org</a>
3	Türkiye'nin Üründeki İhracat Trendi	0.15	International Trade Center	<a href="https://www.trademap.org">https://www.trademap.org</a>
4	Tarifeler	0.15	International Trade Center	<a href="https://www.trademap.org">https://www.trademap.org</a>
5	Türkiye'nin Pazar Hakimiyeti	0.1	International Trade Center	<a href="https://www.trademap.org">https://www.trademap.org</a>
6	Dünya İthalat Sıralaması	0.05	International Trade Center	<a href="https://www.trademap.org">https://www.trademap.org</a>
7	Dünya İthalat Trendi	0.05	International Trade Center	<a href="https://www.trademap.org">https://www.trademap.org</a>
8	İş Yapma Kolaylığı Sıralaması	0.02	Dünya Bankası	<a href="http://www.doingbusiness.org/en/custom-query">http://www.doingbusiness.org/en/custom-query</a>
9	İnsani Kalkınmışlık Endeksi	0.02	UNDP	<a href="http://hdr.undp.org/en/composite/trends">http://hdr.undp.org/en/composite/trends</a>
10	Kişi Başı Milli Gelir	0.01	Dünya Bankası	<a href="http://www.doingbusiness.org/en/custom-query">http://www.doingbusiness.org/en/custom-query</a>

## Veri Seti 1: Firmaların Hedef Pazar Tercihleri

Hedef Pazar Analizinin gerçekleştirilmesi çalışmasında ilk veri seti olarak firmaların hedef Pazar tercihleri kullanılmıştır. Firmaların hedef Pazar tercihlerini gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır:

Firmaların Hedef Pazar Tercihleri



Yukarıda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere firmaların hedef pazar tercihleri arasında Azerbaycan %12 ile ilk sırada yer almaktadır. Azerbaycan'ı %9 ile Özbekistan ve %8 ile Irak takip etmektedir. Firmaların hedef Pazar tercihleri genel olarak incelendiğinde ise Türkiye Cumhuriyetleri ve Ortadoğu pazarları ağırlıkta iken, Avrupa Birliği ülkeleri arasında İtalya, Almanya ve İspanya ilk sıralarda yer almaktadır.

## Veri Seti 2: Türkiye'nin Ürün İhracatı

2. veri seti olarak Türkiye'nin ürün ihracatı veri seti kullanılmıştır. Bu set içerisinde Türkiye'nin 0602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar, mantar miselleri GTIP kodu altında 2017 yılında gerçekleştirdiği ihracat incelenmiştir. Türkiye'nin 0602 GTIP kodunda 2017 yılı ihracat sıralaması aşağıda yer almaktadır.

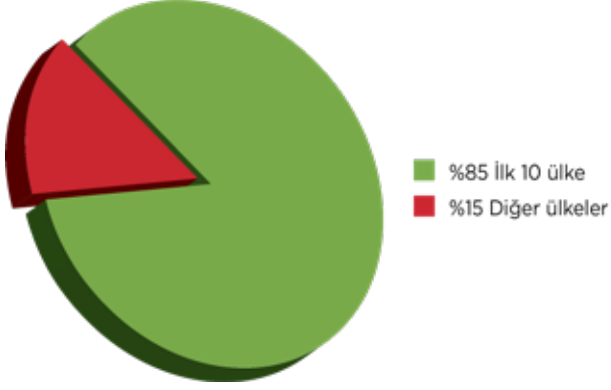
0602 GTIP Kodu'nda Türkiye'nin İhracatı

#	Ülke	İhracat (1.000 USD)
1	Uzbekistan	11,144 USD
2	Germany	6,565 USD
3	Turkmenistan	6,343 USD
4	Iraq	4,941 USD
5	Azerbaijan	4,138 USD
6	Netherlands	2,554 USD
7	Georgia	2,445 USD
8	Cyprus	1,134 USD

9	Algeria	932 USD
10	Bulgaria	924 USD
11	Serbia	900 USD
12	Kazakhstan	701 USD
13	United States of America	511 USD
14	Portugal	506 USD
15	Italy	413 USD
16	Romania	407 USD
17	Greece	393 USD
18	United Kingdom	348 USD
19	Tunisia	341 USD
20	Qatar	321 USD
21	Ukraine	242 USD
22	Denmark	211 USD
23	United Arab Emirates	189 USD
24	Moldova, Republic of	182 USD
25	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	153 USD
26	Lebanon	140 USD
27	Hungary	128 USD
28	Russian Federation	110 USD
29	Spain	94 USD
30	Canada	85 USD
31	Iran, Islamic Republic of	79 USD
32	Kyrgyzstan	77 USD
33	Jordan	63 USD
34	Bahrain	61 USD
35	Albania	58 USD
36	Syrian Arab Republic	49 USD
37	Kuwait	47 USD
38	Afghanistan	43 USD
39	Australia	34 USD
40	Saudi Arabia	32 USD
41	Bosnia and Herzegovina	20 USD
42	Switzerland	16 USD
43	Lithuania	14 USD
44	Tanzania, United Republic of	14 USD
45	Tajikistan	10 USD
46	Free Zones	8 USD
47	Japan	6 USD
48	Oman	4 USD
49	Indonesia	3 USD
50	Thailand	3 USD
51	Taipei, Chinese	3 USD
52	Pakistan	2 USD
53	Area Nes	2 USD
54	Kenya	2 USD
<b>TOPLAM İHRACAT</b>		<b>48.145 USD</b>

Yukarda yer alan tablodan da görülebileceği üzere Türkiye'nin 0602 GTIP kodunda 2017 yılı ihracatı ağırlıklı olarak Türki Cumhuriyetler ve Ortadoğu pazarına yönelik olarak gerçekleşmiştir. Aşağıda Türkiye'nin en çok ihracat gerçekleştirdiği ilk 10 ülke yer almaktadır. Türkiye'nin 2017 yılında 0602 GTIP kodunda toplam ihracatı ise 48.145.000 USD olarak gerçekleşmiştir. Türkiye ihracatının dağılımı ise aşağıdaki grafikte sunulmaktadır.

#### Türkiye İhracatının Dağılımı (%)



Yukarda yer alan grafikten de anlaşılabilceği üzere 0602 GTIP kodunda Türkiye ihracatının büyük bölümü ilk 10 ülkeye gerçekleştirilirken bu oran %85 olarak tespit edilmiştir. Bununla birlikte diğer ülkelere gerçekleştirilen ihracat ise toplam ihracatın %15'lik bölümünü oluşturmaktadır. Türkiye'nin en çok ihracat gerçekleştirdiği ilk 10 ülke aşağıda yer almaktadır.

#### Türkiye'nin 0602 GTIP Kodunda En Çok İhracat Gerçekleştirdiği İlk 10 Ülke

1	Özbekistan	6	Hollanda
2	Almanya	7	Gürcistan
3	Türkmenistan	8	Kıbrıs
4	Irak	9	Cezayir
5	Azerbaycan	10	Bulgaristan

Yukarda yer alan grafikten de görülebileceği üzere Türkiye'nin 0602 GTIP kodunda 2017 yılında en büyük ihracatı Özbekistan'a olurken, bu ülkeyi sırasıyla Almanya Türkmenistan, Irak ve Azerbaycan takip etmektedir.

### Veri Seti 3: Türkiye'nin Üründeki İhracat Trendi (2013-2017)

Bu veri seti ile Türkiye'nin 0602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar; mantar mi-selleri GTIP kodu altında Türkiye'nin ihracatı son 5 yıl içerisinde (2013-2017 yılları arasında) değeri-lendirilmiştir. Bu veri seti kapsamında Türkiye'nin 2017 yılında ihracatı ile birlikte son 5 yıldaki ihracatın değişiminin de analiz edilme fırsatı yakalanmıştır. Türkiye'nin 0602 GTIP kodunda son 5 yıldaki ihracat trendi aşağıda sunulmaktadır.

Türkiye'nin 0602 GTIP Kodunda İhracat Trendi (2013-2017)

#	Ülke	İhracat Değişimi (%)
1	Algeria	225
2	Tunisia	212
3	Serbia	183
4	United States of America	183
5	United Kingdom	178
6	Moldova, Republic of	122
7	Canada	121
8	Kuwait	75
9	Georgia	57
10	Uzbekistan	50
11	Greece	46
12	Bulgaria	42
13	Kazakhstan	39
14	Japan	24
15	Italy	17
16	Spain	16
17	Lebanon	12
18	Cyprus	8
19	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	2
20	Germany	0
21	Netherlands	0
22	Romania	-4
23	Hungary	-4
24	Ukraine	-10
25	Turkmenistan	-11
26	Azerbaijan	-12
27	Tanzania, United Republic of	-13
28	Switzerland	-14
29	Iraq	-15
30	Afghanistan	-22
31	Tajikistan	-27
32	Bosnia and Herzegovina	-37
33	Russian Federation	-62

Yukarıda yer alan tablodan da görülebileceği üzere Türkiye'nin 0602 GTIP kodunda ihracatı son 5 yıl içerisinde en çok Cezayir'e artmıştır. Cezayir'i sırasıyla Tunus, Sırbistan ve ABD takip etmektedir. Bununla birlikte son 5 yıl içerisinde Türkiye'nin ihracatının en çok arttığı ilk 10 ülke aşağıda özet olarak sunulmaktadır:

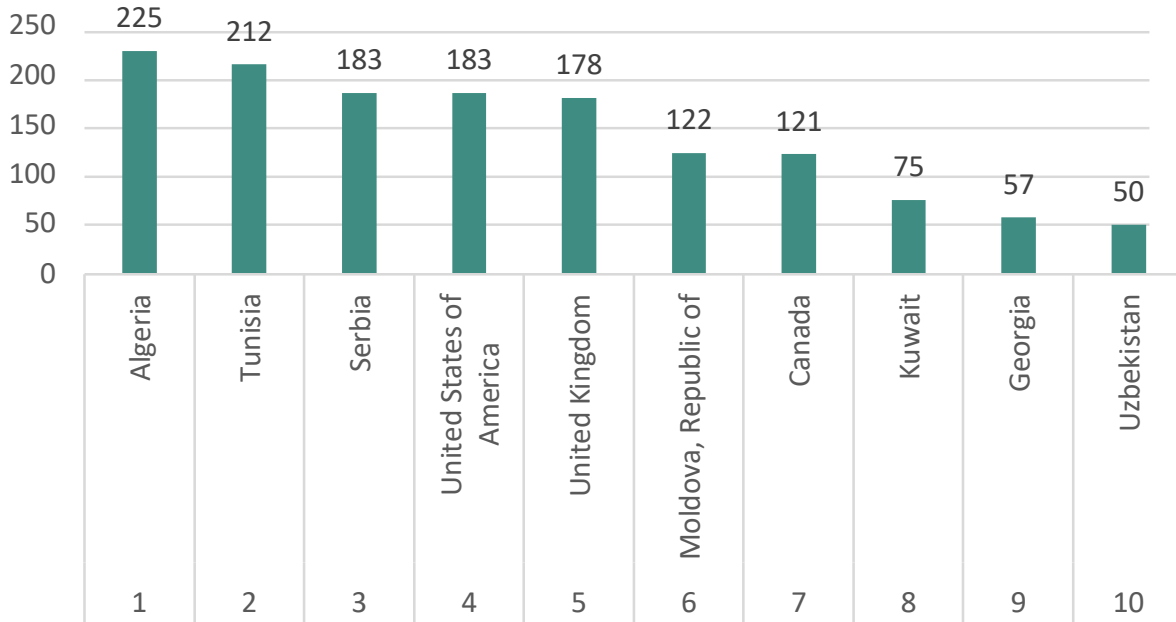
#### 0602 GTIP Kodu'nda Türkiye İhracatının En Çok Arttığı İlk 10 Ülke

1	Cezayir	6	Moldova
2	Tunus	7	Kanada
3	Sırbistan	8	Kuveyt
4	ABD	9	Gürcistan
5	İngiltere	10	Özbekistan

Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere Türkiye'nin 0602 GTIP Kodunda ihracatı en çok Cezayir'e artmıştır. Türkiye'nin 2017 yılında en çok ihracat gerçekleştirdiği ülke olan Özbekistan'a ise ihracat son 5 yılda %50 artmış ve 10. Sırada yer almaktadır.

Türkiye'nin ihracatının en çok arttığı ilk 10 ülkeye ilişkin özet bilgiler aşağıda yer alan grafikte sunulmaktadır.

#### Türkiye'nin İhracatının En Çok Arttığı İlk 10 Ülke Verileri



Türkiye'nin 0602 GTIP kodundaki ihracatı son 5 yıl içerisinde en çok artan ülke olan Cezayir'e yönelik ihracat %225 artarken 2017 yılında bu ülkeye yönelik 2.4 milyon USD ihracat gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte Özbekistan'a yönelik ihracat %50 artarken 2017 yılında bu ülkeye yönelik 11,1 milyon USD ihracat gerçekleştirilmiştir.

## Veri Seti 4 : Tarife Engelleri

Bu veri seti ile Türkiye'nin O602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar; mantar miselleri GTIP kodu altında Türkiye'ye uygulana tarife engelleri analiz edilmiştir. Aşağıda Türkiye'ye O602 GTIP kodunda tarife uygulayan ülkelerin listesi sunulmaktadır.

### Türkiye'ye Uygulana Tarife Engelleri

#	Ülke	Türkiye'ye Uygulanan Ortalama Tarife (%)
1	Iceland	147.1
2	Norway	50.8
3	Tunisia	36
4	Uzbekistan	30
5	Bhutan	30
6	Bahamas	25
7	Maldives	25
8	Samoa	20
9	Congo	18.6
10	Djibouti	16.8
11	Angola	16.7
12	Bolivia, Plurinational State of	15.9
13	Azerbaijan	14
14	Lebanon	12.4
15	Ukraine	12.2
16	Aruba	12
17	Antigua and Barbuda	11.7
18	Saint Kitts and Nevis	11.7
19	Jamaica	11.7
20	Saint Lucia	11.7
21	Guyana	11.7
22	Grenada	11.7
23	Saint Vincent and the Grenadines	11.7
24	Barbados	11.7
25	Trinidad and Tobago	11.7
26	Jordan	10.5
27	Taipei, Chinese	10.4
28	Syrian Arab Republic	10
29	Tajikistan	10
30	Nepal	10
31	Malawi	10
32	Nauru	10
33	Lao People's Democratic Republic	9.9
34	Serbia	9.6
35	Montenegro	9
36	Belize	8.8
37	Indonesia	8.3
38	Mexico	7.9



39	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	7.3
40	Bermuda	7.1
41	China	6.2
42	Chile	6
43	Israel	5.6
44	Korea, Republic of	5.4
45	Cambodia	5.1
46	Algeria	5
47	Ethiopia	5
48	Colombia	5
49	India	5
50	Côte d'Ivoire	5
51	Cameroon	5
52	Zambia	5
53	Nigeria	5
54	Madagascar	5
55	Senegal	5
56	Congo, Democratic Republic of the	5
57	Mongolia	5
58	Niger	5
59	Ghana	5
60	Equatorial Guinea	5
61	Guinea	5
62	Fiji	5
63	Mauritania	5
64	Chad	5
65	Mali	5
66	Togo	5
67	Burkina Faso	5
68	Benin	5
69	Gabon	5
70	El Salvador	4.3
71	Honduras	4.3
72	Guatemala	4.3
73	Nicaragua	4.3
74	Cayman Islands	4.1
75	Iran, Islamic Republic of	4
76	Micronesia, Federated States of	4
77	Kazakhstan	3.7
78	Russian Federation	3.7
79	Belarus	3.7
80	Armenia	3.7
81	Switzerland	3.4
82	Kyrgyzstan	3.4
83	Moldova, Republic of	3.1
84	Palau	3

85	Pakistan	3
86	United Arab Emirates	2.9
87	Bahrain	2.9
88	Kuwait	2.9
89	Oman	2.9
90	Qatar	2.9
91	Saudi Arabia	2.9
92	Philippines	2.9
93	Canada	2.6
94	Afghanistan	2.5
95	Morocco	2.5
96	Mozambique	2.5
97	Timor-Leste	2.5
98	Costa Rica	2.1
99	Albania	2
100	Egypt	2
101	Eritrea	2
102	Brazil	1.3
103	Argentina	1.3
104	Paraguay	1.3
105	Venezuela, Bolivarian Republic of	1.3
106	Uruguay	1.2
107	United States of America	0.2
108	Georgia	0
109	Germany	0
110	Cyprus	0
111	Bulgaria	0
112	Portugal	0
113	Romania	0
114	United Kingdom	0
115	Greece	0
116	Denmark	0
117	Australia	0
118	Bosnia and Herzegovina	0
119	Lithuania	0
120	Tanzania, United Republic of	0
121	South Africa	0
122	Zimbabwe	0
123	Uganda	0
124	Thailand	0
125	Japan	0
126	Kenya	0
127	Poland	0
128	France	0
129	Belgium	0
130	Spain	0

131	Hungary	0
132	Italy	0
133	Netherlands	0
134	Austria	0
135	Sweden	0
136	Czech Republic	0
137	Finland	0
138	Slovakia	0
139	Singapore	0
140	Peru	0
141	Ireland	0
142	Viet Nam	0
143	Slovenia	0
144	Croatia	0
145	Luxembourg	0
146	Hong Kong, China	0
147	Latvia	0
148	Dominican Republic	0
149	Estonia	0
150	Ecuador	0
151	Macao, China	0
152	Malaysia	0
153	Namibia	0
154	Malta	0
155	New Zealand	0
156	Panama	0
157	Swaziland	0
158	Sri Lanka	0
159	Brunei Darussalam	0
160	Libya, State of	0
161	Botswana	0
162	Mauritius	0
163	Anguilla	0
164	Haiti	0
165	Myanmar	0
166	Cabo Verde	0
167	Rwanda	0
168	Papua New Guinea	0
169	Lesotho	0
170	Seychelles	0
171	French Polynesia	0
172	St. Pierre and Miquelon	0
173	Burundi	0
174	Turkmenistan	0
175	Iraq	0
176	Free Zones	0

177	Area Nes	0
178	United States Minor Outlying Islands	0
179	Turks and Caicos Islands	0
180	Andorra	0
181	Faroe Islands	0
182	Bangladesh	0
183	Sudan	0
184	Gibraltar	0
185	Somalia	0
186	Suriname	0
187	Curaçao	0
188	British Virgin Islands	0
189	New Caledonia	0
190	Sint Maarten (Dutch part)	0
191	Greenland	0
192	Korea, Democratic People's Republic of	0
193	South Sudan	0
194	Pitcairn	0
195	Bonaire, Sint Eustatius and Saba	0
196	Dominica	0
197	French Southern and Antarctic Territories	0
198	Ship stores and bunkers	0
199	Falkland Islands (Malvinas)	0
200	Sao Tome and Principe	0

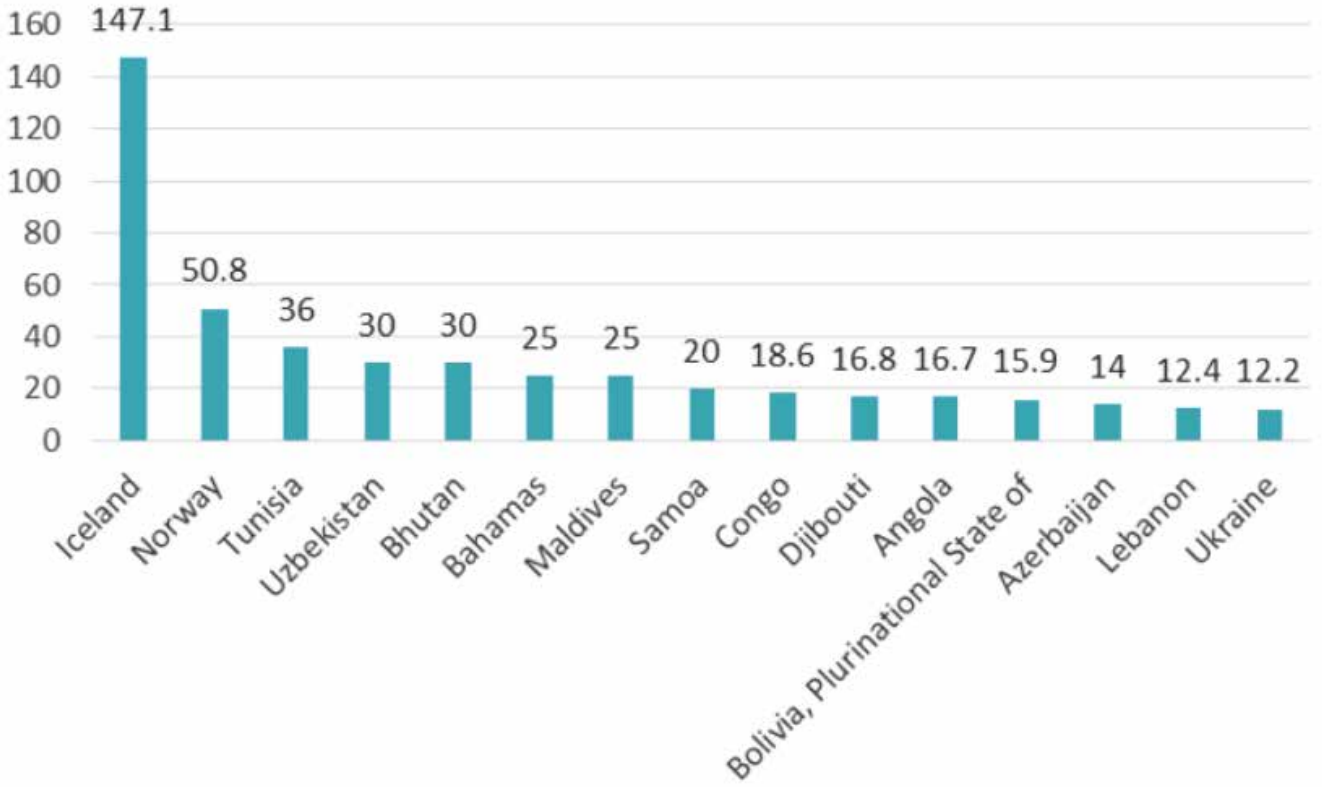
0602 GTIP Kodu'nda dünya üzerindeki 200 ülke arasında 107 ülke tarife uygulamaktadır. Bu ülkeler arasında ABD en az tarifeyi uygularken en fazla tarifeyi İzlanda uygulamaktadır. Türkiye'ye 0602 GTIP kodunda en fazla tarife uygulayan ilk 10 ülke aşağıda belirtilmektedir.

#### Türkiye'ye 0602 GTIP Kodunda En Fazla Tarife Uygulayan Ülkeler

1	İzlanda	6	Bahamalar
2	Norveç	7	Maldivler
3	Tunus	8	Samao
4	Özbekistan	9	Kongo
5	Butan	10	Cibuti

Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere 0602 GTIP kodunda Türkiye'ye en büyük oranda tarife engeli uygulayan ülke İzlanda olmakla birlikte İzlanda'yı Norveç, Tunus ve Özbekistan izlemektedir. Türkiye'ye 0602 GTIP kodunda en çok tarife engeli uygulayan ülkelerin uyguladıkları tarife engelleri grafiği aşağıda sunulmaktadır.

## Türkiye'ye En Büyük Oranda Tarife Engeli Uygulayan Ülkeler



Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere Türkiye'nin 2017 yılında en çok ihracat gerçekleştirdiği ülke olan Özbekistan tarafından Türkiye'ye %30 oranında tarife engeli uygulanmaktadır. Bununla birlikte yine Türkiye'nin en çok ihracat gerçekleştirdiği ülke olan ve proje içerisinde yer alan firmaların da hedef pazarları arasında yer alan Azerbaycan da Türkiye'ye yönelik %14 oranında tarife engeli uygulamaktadır.

## Veri Seti 5: Türkiye'nin Pazar Hakimiyeti

Türkiye'nin Pazar hakimiyeti veri seti altında Türkiye'nin 2017 yılında toplamda gerçekleştirdiği ihracat verileri analiz edilmiştir. Bu veri seti ile birlikte Türkiye'nin ihracatta en güçlü olduğu ülkeler belirlenmiştir. Aşağıda Türkiye'nin 2017 yılında gerçekleştirdiği ihracat verileri sunulmaktadır.

### 2017 Yılı Türkiye İhracat Verileri

#	Ülke	2017 Yılı İhracat (1.000 USD)
1	Germany	15,118,910 USD
2	United Kingdom	9,603,189 USD
3	United Arab Emirates	9,184,157 USD
4	Iraq	9,054,612 USD
5	United States of America	8,654,623 USD
6	Italy	8,473,629 USD
7	France	6,589,874 USD
8	Spain	6,302,135 USD
9	Netherlands	3,864,486 USD
10	Israel	3,407,436 USD

11	Iran, Islamic Republic of	3,259,270 USD
12	Belgium	3,151,422 USD
13	Romania	3,139,188 USD
14	Poland	3,070,758 USD
15	China	2,936,262 USD
16	Bulgaria	2,803,182 USD
17	Saudi Arabia	2,734,522 USD
18	Russian Federation	2,734,316 USD
19	Egypt	2,360,734 USD
20	Free Zones	1,953,119 USD
21	Algeria	1,712,901 USD
22	Greece	1,662,638 USD
23	Morocco	1,657,718 USD
24	Sweden	1,414,292 USD
25	Syrian Arab Republic	1,363,165 USD
26	Azerbaijan	1,356,999 USD
27	Ukraine	1,340,709 USD
28	Georgia	1,208,645 USD
29	Slovenia	1,158,253 USD
30	Austria	1,113,743 USD
31	Cyprus	1,097,257 USD
32	Hungary	1,080,257 USD
33	Canada	1,045,597 USD
34	Turkmenistan	1,037,980 USD
35	Denmark	1,011,464 USD
36	Serbia	987,853 USD
37	Tunisia	912,703 USD
38	Czech Republic	907,616 USD
39	Switzerland	891,823 USD
40	Lebanon	889,313 USD
41	Libya, State of	880,729 USD
42	Portugal	811,176 USD
43	India	758,560 USD
44	Kazakhstan	746,244 USD
45	Jordan	682,477 USD
46	Uzbekistan	680,104 USD
47	Singapore	678,886 USD
48	Qatar	648,915 USD
49	Hong Kong, China	628,097 USD
50	Korea, Republic of	584,115 USD
51	Yemen	571,233 USD
52	Norway	546,713 USD
53	Malta	539,957 USD
54	Australia	538,220 USD
55	Ireland	527,039 USD
56	South Africa	485,070 USD

57	Mexico	441,433 USD
58	Kuwait	439,863 USD
59	Belarus	422,011 USD
60	Japan	411,531 USD
61	Sudan	395,156 USD
62	Slovakia	387,191 USD
63	Albania	387,116 USD
64	Brazil	384,904 USD
65	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	360,253 USD
66	Pakistan	352,166 USD
67	Bosnia and Herzegovina	348,618 USD
68	Kyrgyzstan	343,600 USD
69	Ethiopia	338,514 USD
70	Nigeria	335,424 USD
71	Croatia	313,830 USD
72	Lithuania	301,633 USD
73	Finland	297,218 USD
74	Bangladesh	294,544 USD
75	Malaysia	286,255 USD
76	Moldova, Republic of	284,649 USD
77	Chile	254,626 USD
78	Senegal	243,641 USD
79	Viet Nam	237,275 USD
80	Indonesia	236,667 USD
81	Bahrain	227,469 USD
82	Ghana	224,551 USD
83	Oman	221,411 USD
84	Taipei, Chinese	204,462 USD
85	Iceland	199,722 USD
86	Panama	197,813 USD
87	Angola	186,473 USD
88	Colombia	184,675 USD
89	Afghanistan	172,300 USD
90	Thailand	165,702 USD
91	Argentina	159,288 USD
92	Tajikistan	155,863 USD
93	Marshall Islands	155,127 USD
94	Kenya	152,256 USD
95	Gibraltar	142,988 USD
96	Somalia	142,946 USD
97	Côte d'Ivoire	142,409 USD
98	Philippines	132,960 USD
99	Latvia	127,385 USD
100	Liberia	118,616 USD
101	Tanzania, United Republic of	115,828 USD
102	Peru	108,524 USD

103	Estonia	105,824 USD
104	New Zealand	104,038 USD
105	Djibouti	102,506 USD
106	Cameroon	97,965 USD
107	Guinea	95,758 USD
108	Benin	92,899 USD
109	Palestine, State of	87,460 USD
110	Mauritania	86,736 USD
111	Haiti	86,278 USD
112	Madagascar	73,245 USD
113	Sri Lanka	70,921 USD
114	Dominican Republic	68,108 USD
115	Mauritius	65,164 USD
116	Montenegro	60,087 USD
117	Togo	58,935 USD
118	Congo	57,400 USD
119	British Virgin Islands	56,079 USD
120	Namibia	55,438 USD
121	Area Nes	53,640 USD
122	Mali	52,204 USD
123	Costa Rica	51,557 USD
124	Jamaica	51,050 USD
125	Trinidad and Tobago	50,691 USD
126	Sierra Leone	50,581 USD
127	Rwanda	42,592 USD
128	Uruguay	41,719 USD
129	Gabon	40,184 USD
130	Nepal	39,885 USD
131	Maldives	39,517 USD
132	Guatemala	38,554 USD
133	Gambia	38,399 USD
134	Ecuador	38,268 USD
135	Niger	38,162 USD
136	Venezuela, Bolivarian Republic of	37,483 USD
137	Luxembourg	35,728 USD
138	Myanmar	31,750 USD
139	Paraguay	29,573 USD
140	Burkina Faso	27,261 USD
141	Congo, Democratic Republic of the	27,070 USD
142	El Salvador	25,694 USD
143	Mozambique	25,353 USD
144	Mongolia	24,426 USD
145	Uganda	23,696 USD
146	Guyana	22,895 USD
147	Equatorial Guinea	21,583 USD
148	Bolivia, Plurinational State of	21,100 USD

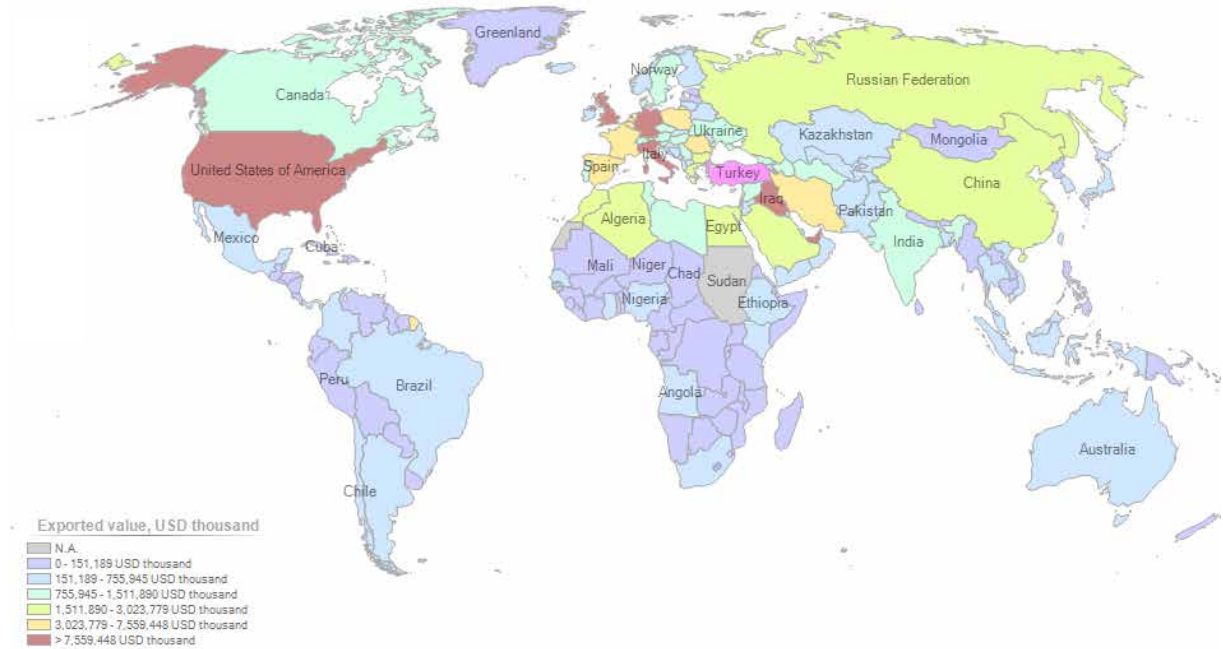


149	Cayman Islands	20,637 USD
150	Cuba	20,422 USD
151	Chad	17,734 USD
152	Cambodia	17,472 USD
153	Zambia	16,603 USD
154	Honduras	13,827 USD
155	Eritrea	13,649 USD
156	Suriname	12,404 USD
157	Nicaragua	10,857 USD
158	Bahamas	9,783 USD
159	Seychelles	6,853 USD
160	Comoros	6,124 USD
161	New Caledonia	5,787 USD
162	Papua New Guinea	5,699 USD
163	Antigua and Barbuda	5,517 USD
164	Barbados	5,427 USD
165	Cook Islands	5,387 USD
166	Zimbabwe	5,354 USD
167	Belize	4,667 USD
168	Cabo Verde	4,237 USD
169	Guinea-Bissau	3,829 USD
170	Saint Vincent and the Grenadines	3,426 USD
171	French Polynesia	3,398 USD
172	United States Minor Outlying Islands	3,017 USD
173	Malawi	2,745 USD
174	South Sudan	2,542 USD
175	Saint Kitts and Nevis	2,273 USD
176	Burundi	1,973 USD
177	Saint Lucia	1,948 USD
178	Botswana	1,859 USD
179	Central African Republic	1,743 USD
180	Grenada	1,464 USD
181	Vanuatu	1,457 USD
182	Fiji	1,423 USD
183	Lesotho	1,418 USD
184	Lao People's Democratic Republic	1,355 USD
185	Brunei Darussalam	1,346 USD
186	Swaziland	1,185 USD
187	Palau	1,107 USD
188	Samoa	1,044 USD
189	Aruba	1,031 USD
190	Sao Tome and Principe	1,010 USD
191	Bermuda	850 USD
192	French Southern and Antarctic Territories	653 USD
193	Northern Mariana Islands	644 USD
194	Dominica	531 USD

195	Curaçao	353 USD
196	Tuvalu	289 USD
197	British Indian Ocean Territory	276 USD
198	Andorra	269 USD
199	Faroe Islands	265 USD
200	Macao, China	255 USD
201	Tonga	223 USD
202	Kiribati	171 USD
203	Anguilla	96 USD
204	Timor-Leste	74 USD
205	Turks and Caicos Islands	74 USD
206	Korea, Democratic People's Republic of	71 USD
207	Bhutan	61 USD
208	Greenland	38 USD
209	Solomon Islands	34 USD
210	Micronesia, Federated States of	30 USD
211	Wallis and Futuna Islands	17 USD
212	Armenia	13 USD
<b>Toplam</b>		<b>156.992.947 USD</b>

2017 yılı Türkiye ihracat verileri incelendiğinde toplam 156,9 milyar Dolar ihracatının olduğu anlaşılmaktadır. Bu veriler ışığında Türkiye'nin Pazar dağılımı Avrupa Birliği, ABD ve yakın coğrafya olarak dağılmaktadır. Türkiye'nin 2017 yılı için ihracat haritası aşağıda sunulmaktadır:

#### Türkiye İhracat Haritası



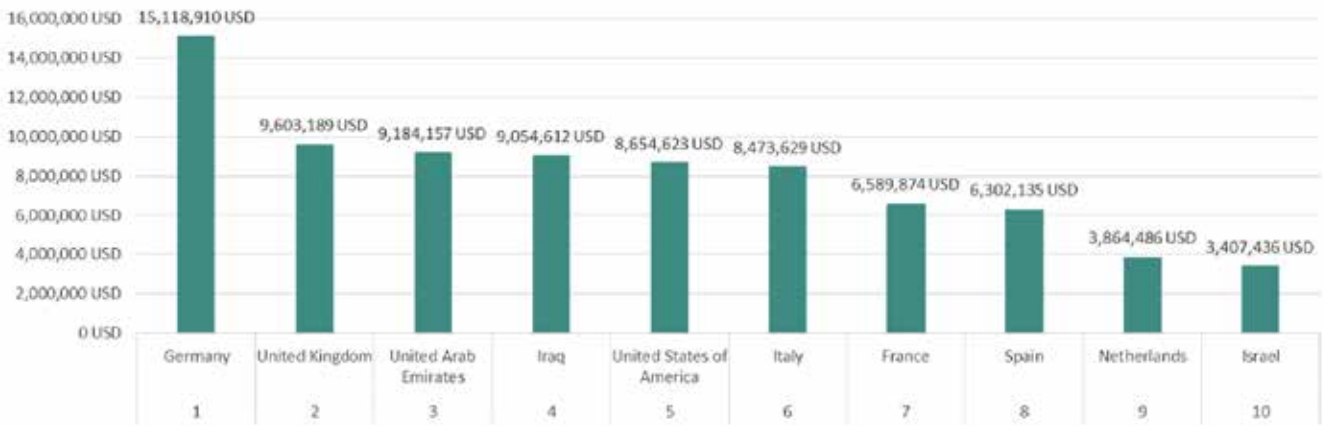
Bununla birlikte Türkiye'nin ihracat anlamında en güçlü olduğu ülkeler aşağıda yer almaktadır.

#### Türkiye'nin 2017 Yılı İhracatının En Güçlü Olduğu Ülkeler

1	Almanya	6	İtalya
2	İngiltere	7	Fransa
3	Birleşik Arap Emirlikleri	8	İspanya
4	Irak	9	Hollanda
5	ABD	10	İsrail

Türkiye'nin ihracatının en güçlü olduğu ülkelere bakıldığında Almanya, İngiltere ve Birleşik Arap Emirlikleri ve bununla birlikte Irak ve ABD dikkat çekmektedir. Türkiye'nin bu ülkelere yönelik gerçekleştirdiği ihracat grafiği ise aşağıda sunulmaktadır.

#### Türkiye İhracatının En Yüksek Olduğu İlk 10 Ülke



Yukarıda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere Türkiye Almanya'ya 2017 yılında 15,1 milyar Dolar ihracat gerçekleştirmiş, Almanya'yı 9,6 Milyar Dolar ihracat ile İngiltere ve 9,1 milyar Dolar ile Birleşik Arap Emirlikleri izlemiştir. Proje içerisinde yer alan ülkelere bazıları olan Irak'a yönelik 9 milyar Dolar seviyesinde ihracat gerçekleştirilirken, İtalya'ya 8,4 milyar Dolar ve Hollanda'ya 3,8 milyar Dolar ihracat gerçekleştirilmiştir.

#### Veri Seti 6: Dünya İthalat Sıralaması

Bu veri seti ile Türkiye'nin 0602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar; mantar miselleri GTIP kodu altında ithalat gerçekleştiren ülkelerin 2017 yılı verileri analiz edilmiştir. 2017 yılında 0602 GTIP kodunda ithalat gerçekleştiren ülkelerin verileri aşağıda yer alan tabloda sunulmaktadır.

#### 0602 GTIP Kodu 2017 Yılı Dünya İthalat Verileri

#	Ülke	Value imported in 2017 (USD thousand)
	World	7,792,877.00 USD
1	Germany	1,282,071.00 USD
2	Netherlands	921,656.00 USD
3	France	656,102.00 USD
4	United States of America	512,762.00 USD

5	United Kingdom	436,157.00 USD
6	Italy	304,826.00 USD
7	Belgium	241,425.00 USD
8	Switzerland	240,886.00 USD
9	Austria	213,073.00 USD
10	Canada	202,205.00 USD
11	Denmark	192,200.00 USD
12	Russian Federation	160,754.00 USD
13	Poland	155,959.00 USD
14	Sweden	154,797.00 USD
15	Spain	122,434.00 USD
16	Norway	117,227.00 USD
17	Japan	108,571.00 USD
18	China	107,150.00 USD
19	Portugal	87,711.00 USD
20	Czech Republic	87,369.00 USD
21	Morocco	74,597.00 USD
22	Hungary	73,595.00 USD
23	Turkey	71,933.00 USD
24	Finland	70,165.00 USD
25	Belarus	68,428.00 USD
26	Romania	67,378.00 USD
27	Korea, Republic of	64,664.00 USD
28	Mexico	60,984.00 USD
29	Lithuania	45,853.00 USD
30	Slovakia	43,978.00 USD
31	Singapore	42,580.00 USD
32	Peru	38,509.00 USD
33	Ireland	37,950.00 USD
34	Greece	36,887.00 USD
35	Viet Nam	36,824.00 USD
36	Slovenia	32,365.00 USD
37	Croatia	30,121.00 USD
38	Brazil	26,903.00 USD
39	Kazakhstan	25,537.00 USD
40	Iraq	22,915.00 USD
41	Algeria	22,470.00 USD
42	United Arab Emirates	22,192.00 USD
43	Luxembourg	19,475.00 USD
44	Hong Kong, China	19,293.00 USD
45	Uzbekistan	17,997.00 USD
46	Latvia	17,228.00 USD
47	Azerbaijan	16,568.00 USD
48	Bulgaria	16,406.00 USD
49	Lebanon	16,351.00 USD
50	Ukraine	15,472.00 USD

51	Serbia	15,188.00 USD
52	Colombia	13,926.00 USD
53	Australia	11,883.00 USD
54	Qatar	11,586.00 USD
55	Jordan	11,475.00 USD
56	India	11,006.00 USD
57	Georgia	10,857.00 USD
58	South Africa	10,785.00 USD
59	Dominican Republic	10,716.00 USD
60	Israel	10,330.00 USD
61	Estonia	10,042.00 USD
62	Turkmenistan	9,657.00 USD
63	Ecuador	8,959.00 USD
64	Bahamas	8,266.00 USD
65	Thailand	7,802.00 USD
66	Kuwait	7,227.00 USD
67	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	7,152.00 USD
68	Moldova, Republic of	7,063.00 USD
69	Tunisia	6,952.00 USD
70	Bosnia and Herzegovina	6,595.00 USD
71	Saudi Arabia	5,905.00 USD
72	Macao, China	5,495.00 USD
73	Cyprus	5,411.00 USD
74	Taipei, Chinese	5,382.00 USD
75	Lao People's Democratic Republic	4,935.00 USD
76	Albania	4,807.00 USD
77	Kenya	4,795.00 USD
78	Montenegro	4,634.00 USD
79	Malaysia	4,104.00 USD
80	Guatemala	3,734.00 USD
81	Costa Rica	3,408.00 USD
82	Namibia	3,248.00 USD
83	Argentina	3,198.00 USD
84	Iran, Islamic Republic of	3,118.00 USD
85	Chile	3,014.00 USD
86	Malta	3,003.00 USD
87	Kyrgyzstan	2,950.00 USD
88	Turks and Caicos Islands	2,636.00 USD
89	Pakistan	2,536.00 USD
90	New Zealand	2,517.00 USD
91	Ethiopia	2,389.00 USD
92	Tajikistan	2,147.00 USD
93	Iceland	2,108.00 USD
94	Bahrain	2,066.00 USD
95	Armenia	2,033.00 USD
96	Panama	1,917.00 USD

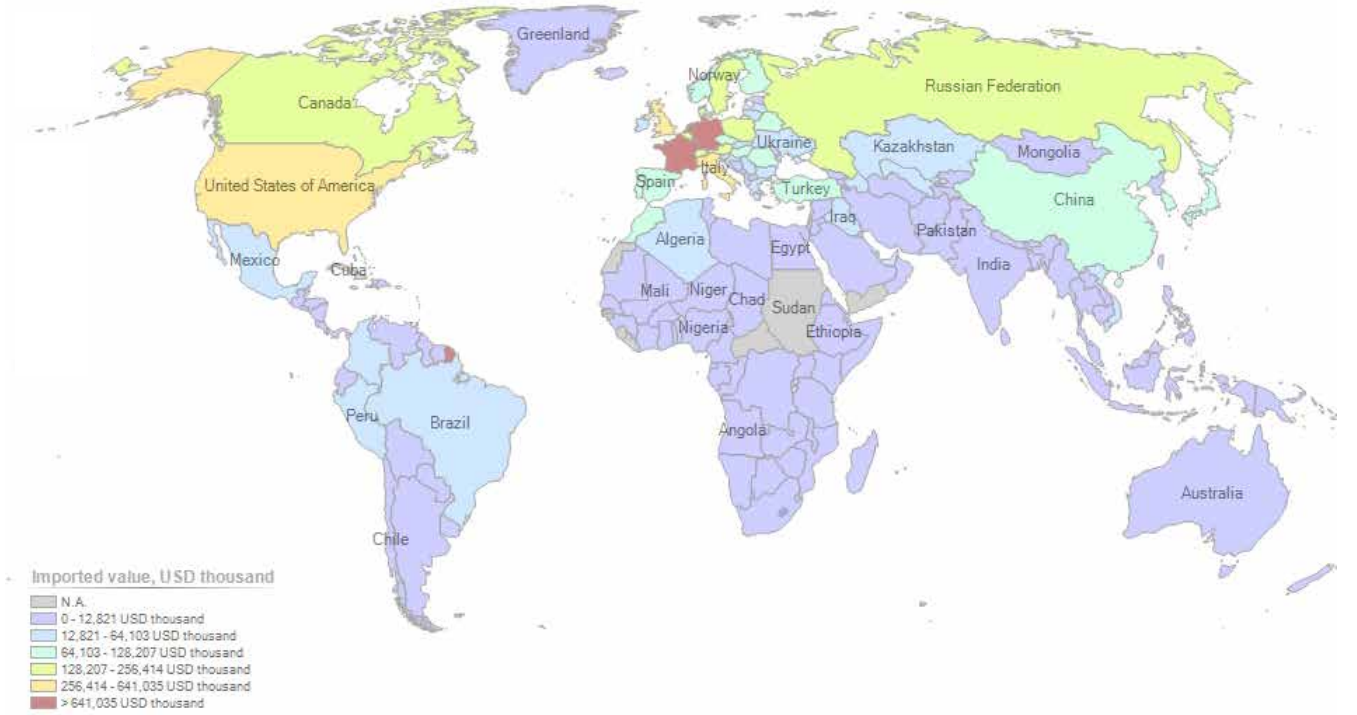
97	Swaziland	1,828.00 USD
98	Philippines	1,555.00 USD
99	Egypt	1,523.00 USD
100	Uruguay	1,463.00 USD
101	Indonesia	1,349.00 USD
102	Afghanistan	1,344.00 USD
103	El Salvador	1,282.00 USD
104	Côte d'Ivoire	1,214.00 USD
105	Cameroon	1,196.00 USD
106	Aruba	1,149.00 USD
107	Andorra	1,135.00 USD
108	Uganda	1,129.00 USD
109	Mozambique	1,127.00 USD
110	Sri Lanka	1,112.00 USD
111	Antigua and Barbuda	962.00 USD
112	Nepal	955.00 USD
113	Cayman Islands	953.00 USD
114	Angola	948.00 USD
115	Faroe Islands	944.00 USD
116	Nicaragua	944.00 USD
117	Zimbabwe	908.00 USD
118	Brunei Darussalam	822.00 USD
119	Zambia	800.00 USD
120	Bangladesh	764.00 USD
121	Oman	759.00 USD
122	Maldives	759.00 USD
123	Libya, State of	728.00 USD
124	Saint Kitts and Nevis	722.00 USD
125	Botswana	682.00 USD
126	Sudan	673.00 USD
127	Jamaica	637.00 USD
128	Tanzania, United Republic of	584.00 USD
129	Bolivia, Plurinational State of	556.00 USD
130	Saint Vincent and the Grenadines	548.00 USD
131	Mauritius	543.00 USD
132	Barbados	524.00 USD
133	Cambodia	474.00 USD
134	Gibraltar	439.00 USD
135	Anguilla	415.00 USD
136	Somalia	407.00 USD
137	Trinidad and Tobago	403.00 USD
138	Haiti	385.00 USD
139	Suriname	378.00 USD
140	Myanmar	358.00 USD
141	Curaçao	306.00 USD
142	British Virgin Islands	286.00 USD

143	New Caledonia	281.00 USD
144	Nigeria	234.00 USD
145	Paraguay	231.00 USD
146	Gabon	226.00 USD
147	Honduras	210.00 USD
148	Madagascar	170.00 USD
149	Senegal	161.00 USD
150	Cabo Verde	157.00 USD
151	Rwanda	151.00 USD
152	Bhutan	143.00 USD
153	Malawi	142.00 USD
154	Belize	132.00 USD
155	Papua New Guinea	131.00 USD
156	Congo, Democratic Republic of the	127.00 USD
157	Lesotho	115.00 USD
158	Saint Lucia	111.00 USD
159	Mongolia	107.00 USD
160	Niger	98.00 USD
161	Syrian Arab Republic	97.00 USD
162	Venezuela, Bolivarian Republic of	92.00 USD
163	Ghana	92.00 USD
164	Seychelles	81.00 USD
165	Bermuda	73.00 USD
166	French Polynesia	68.00 USD
167	United States Minor Outlying Islands	67.00 USD
168	Eritrea	59.00 USD
169	Equatorial Guinea	53.00 USD
170	Sint Maarten (Dutch part)	49.00 USD
171	Greenland	45.00 USD
172	Korea, Democratic People's Republic of	43.00 USD
173	Guyana	39.00 USD
174	South Sudan	32.00 USD
175	Guinea	17.00 USD
176	Pitcairn	16.00 USD
177	Bonaire, Sint Eustatius and Saba	15.00 USD
178	Dominica	14.00 USD
179	Fiji	13.00 USD
180	St. Pierre and Miquelon	11.00 USD
181	Samoa	9.00 USD
182	Djibouti	9.00 USD
183	Burundi	9.00 USD
184	Free Zones	8.00 USD
185	Mauritania	7.00 USD
186	Timor-Leste	6.00 USD
187	Chad	6.00 USD
188	French Southern and Antarctic Territories	5.00 USD

189	Mali	5.00 USD
190	Grenada	4.00 USD
191	Micronesia, Federated States of	4.00 USD
192	Palau	4.00 USD
193	Nauru	4.00 USD
194	Falkland Islands (Malvinas)	3.00 USD
195	Congo	3.00 USD
196	Ship stores and bunkers	3.00 USD
197	Togo	2.00 USD
198	Sao Tome and Principe	1.00 USD
199	Burkina Faso	1.00 USD
200	Benin	1.00 USD

Yukarda yer alan tablodan da anlaşılacağı üzere 0602 GTIP Kodunda 2017 yılında toplam 7,7 milyar Dolar seviyesinde ithalat gerçekleştirilmiştir. Dünya ithalat haritası aşağıda sunulmaktadır:

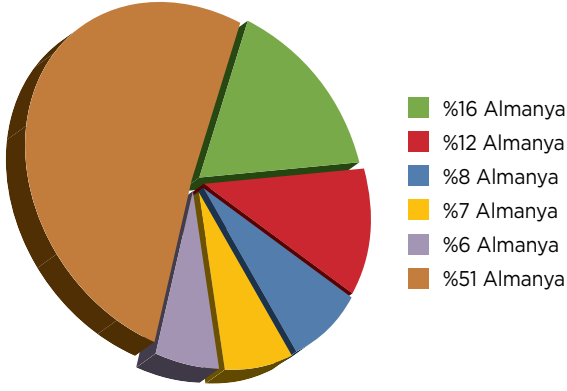
#### Dünya İthalat Haritası



0602 GTIP kodunda dünya ithalatı genel olarak incelendiğinde ise ithalatın yarısına yakın bir bölümün (%49) ilk 6 ülke tarafından gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Dünya ithalat dağılımını gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.



## Dünya İthalat Dağılımı



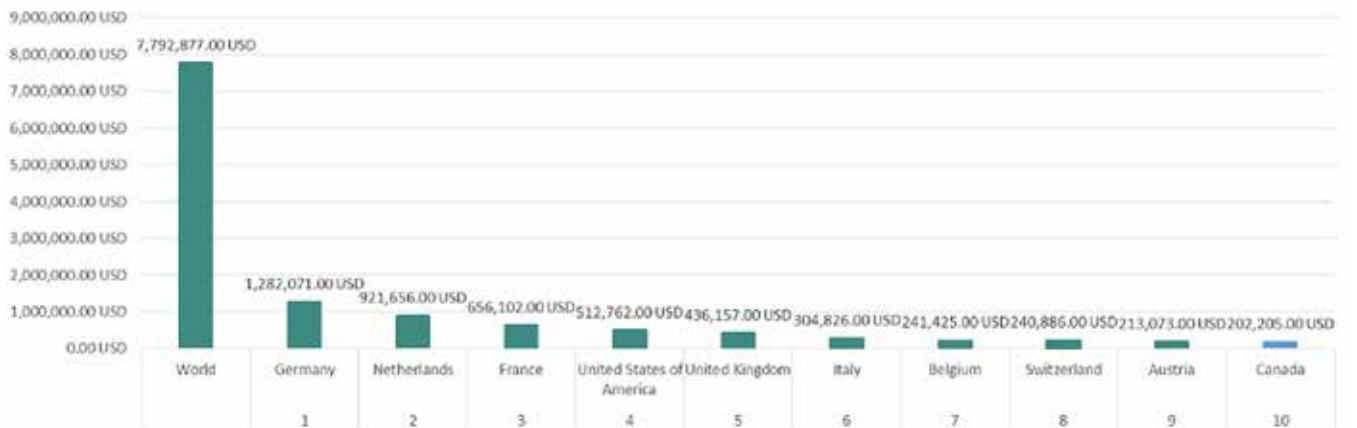
Yukarıda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere dünya toplam ithalatının %16'lık bölümü Almanya tarafından gerçekleştirilirken, %12'lik bölümü Hollanda, %8'lik bölümü Fransa, %7'lik bölümü ABD ve %6'lık bölümü ise İngiltere tarafından gerçekleştirilmektedir. Dünya ithalatındaki ilk 10 ülke ise aşağıda yer alan grafikte sunulmaktadır:

## En Çok İthalat Gerçekleştiren İlk 10 Ülke

1	Almanya	6	İtalya
2	Hollanda	7	Belçika
3	Fransa	8	İsviçre
4	ABD	9	Avusturya
5	İngiltere	10	Kanada

En çok ithalat gerçekleştiren ilk 6 ülkeyi Belçika, İsviçre, Avusturya ve Kanada izlemektedir. En büyük ithalatçı olan ilk 10 ülkeye ilişkin ithalat miktarlarını gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

## En Büyük 10 İthalatçı Ülke İthalat Verileri



Yukarıda yer alan grafik incelendiğinde proje içerisinde yer alan ve bununla birlikte Türkiye'nin en çok ihracat gerçekleştirdiği yakın coğrafya ve özellikle Türki Cumhuriyetler kapsamında yer alan ülkelerin dünya ithalat sıralamasında ilk 10 ülke bulunmaması dikkat çekmektedir.

## Veri Seti 7: Dünya İthalat Trendi

Bu veri seti ile Türkiye'nin O602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar; mantar miselleri GTIP kodu altında dünyadaki ithalat trendi 2013- 2017 yılları arasında son 5 yıl doğrultusunda incelenmiştir. Bu veri seti kapsamında O602 GTIP kodunda ithalatı son 5 yıl içerisindeki değişimini gösteren tablo aşağıda sunulmaktadır.

### Dünya İthalat Trendi

#	Ülke	İthalat Değişimi (2013-2017) (%)
1	South Sudan	257
2	Bangladesh	134
3	Nigeria	102
4	Guyana	83
5	Papua New Guinea	82
6	Dominica	70
7	Curaçao	57
8	Peru	54
9	Saint Lucia	54
10	Gabon	51
11	Pakistan	48
12	Kyrgyzstan	47
13	Bonaire, Sint Eustatius and Saba	44
14	Belarus	43
15	Cameroon	39
16	Viet Nam	38
17	Seychelles	35
18	Lao People's Democratic Republic	34
19	Rwanda	34
20	Bermuda	34
21	Sri Lanka	32
22	Paraguay	30
23	Bolivia, Plurinational State of	27
24	Georgia	26
25	Saudi Arabia	24
26	Turks and Caicos Islands	24
27	Lithuania	20
28	Algeria	20
29	Iran, Islamic Republic of	20
30	Dominican Republic	19
31	Oman	19
32	Côte d'Ivoire	17
33	Nepal	17
34	Afghanistan	16
35	Gibraltar	16
36	Cayman Islands	15
37	Kuwait	14

38	Swaziland	14
39	Cabo Verde	14
40	Albania	13
41	Maldives	13
42	Thailand	12
43	Antigua and Barbuda	12
44	Jamaica	12
45	United States Minor Outlying Islands	12
46	United Arab Emirates	11
47	Jordan	11
48	India	11
49	Bahamas	11
50	Trinidad and Tobago	11
51	Morocco	10
52	Hungary	10
53	Korea, Republic of	10
54	Bulgaria	10
55	Honduras	10
56	Kazakhstan	9
57	Australia	9
58	Argentina	9
59	El Salvador	9
60	Zambia	9
61	Suriname	9
62	China	8
63	Israel	8
64	Zimbabwe	8
65	Madagascar	8
66	Portugal	7
67	Iceland	7
68	Mauritius	7
69	Lesotho	7
70	Spain	6
71	Serbia	6
72	Colombia	6
73	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	6
74	Egypt	6
75	Senegal	6
76	Netherlands	5
77	United States of America	5
78	Macao, China	5
79	Bahrain	5
80	Mozambique	5
81	Barbados	5
82	Singapore	4
83	Greece	4

84	Ecuador	4
85	Montenegro	4
86	Saint Kitts and Nevis	4
87	Denmark	3
88	Guatemala	3
89	Namibia	3
90	Armenia	3
91	Canada	2
92	Mexico	2
93	Saint Vincent and the Grenadines	2
94	Japan	1
95	Romania	1
96	Croatia	1
97	Brazil	1
98	Luxembourg	1
99	South Africa	1
100	Chile	1
101	New Zealand	1
102	Andorra	1
103	Cambodia	1
104	Mauritania	1
105	Malaysia	0
106	Uruguay	0
107	St. Pierre and Miquelon	0
108	French Southern and Antarctic Territories	0
109	Italy	-1
110	Ireland	-1
111	Uzbekistan	-1
112	Kenya	-1
113	Haiti	-1
114	France	-2
115	Russian Federation	-2
116	Norway	-2
117	Slovakia	-2
118	Iraq	-2
119	Lebanon	-2
120	Qatar	-2
121	Bosnia and Herzegovina	-2
122	Indonesia	-2
123	Aruba	-2
124	Uganda	-2
125	United Kingdom	-3
126	Poland	-3
127	Czech Republic	-3
128	Turkey	-3
129	Hong Kong, China	-3

130	Tunisia	-3
131	Taipei, Chinese	-3
132	Philippines	-3
133	Faroe Islands	-3
134	Switzerland	-4
135	Finland	-4
136	Slovenia	-4
137	Cyprus	-4
138	Costa Rica	-4
139	Belize	-5
140	Germany	-6
141	Belgium	-7
142	Nicaragua	-7
143	Bhutan	-7
144	French Polynesia	-7
145	Latvia	-8
146	Malta	-8
147	Botswana	-8
148	Austria	-9
149	Sweden	-9
150	Ethiopia	-9
151	New Caledonia	-9
152	Greenland	-9
153	Panama	-11
154	Brunei Darussalam	-11
155	Azerbaijan	-12
156	British Virgin Islands	-12
157	Estonia	-13
158	Moldova, Republic of	-13
159	Myanmar	-13
160	Ghana	-13
161	Anguilla	-15
162	Tanzania, United Republic of	-16
163	Somalia	-16
164	Sint Maarten (Dutch part)	-17
165	Mongolia	-18
166	Syrian Arab Republic	-18
167	Guinea	-19
168	Turkmenistan	-21
169	Congo, Democratic Republic of the	-21
170	Ukraine	-24
171	Malawi	-24
172	Fiji	-27
173	Angola	-34
174	Korea, Democratic People's Republic of	-34
175	Tajikistan	-35

176	Equatorial Guinea	-37
177	Venezuela, Bolivarian Republic of	-42
178	Libya, State of	-44
179	Togo	-44
180	Grenada	-46
181	Djibouti	-47
182	Burundi	-55
183	Eritrea	-64

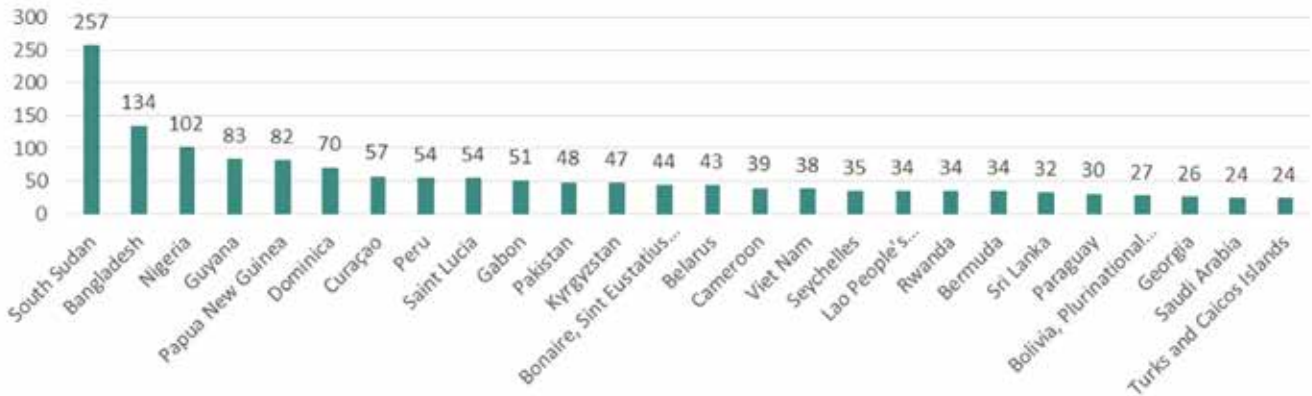
Dünya ithalat trendi incelendiğinde en büyük değişimin Güney Afrika ülkelerinde yaşandığı gözlemlenmektedir. Bir diğer yandan dünya ithalat sıralamasında ilk sırada yer alan Almanya'da ithalat son 5 yıl içerisinde %6 oranında azalırken, Hollanda ithalatı %5 oranında artmıştır. Dünya ithalat değişiminde ithalatı en çok artan ilk 10 ülke aşağıda sunulmaktadır.

#### İthalatı En Çok Artan İlk 10 Ülke

1	Güney Sudan	6	Dominik
2	Bangladeş	7	Curaçao
3	Nijerya	8	Peru
4	Guyana	9	Saint Lucia
5	Papua Yeni Gine	10	Gabon

Yukarıda da belirtildiği üzere dünya ithalat trendi incelendiğinde Güney Afrika ülkeleri ilk sıralarda yer almaktadır. Bu ülkelerin ithalatları çok düşük olmakla birlikte aşağıda yer alan grafik kapsamında Türkiye Cumhuriyetleri ve yakın coğrafyaya ait veriler sunulmaktadır.

#### Dünya İthalat Trendi



Türki Cumhuriyetleri arasında Kırgızistan ithalatı %47 artmış olmakla birlikte, Türkiye ihracatından önemli yer tutan Gürcistan'ın ithalatı %26 artmıştır. Bir diğer yandan KKTC ithalatı da son 5 yıl içerisinde %24 artış göstermiştir.

## Veri Seti 8: İş Yapma Kolaylığı Endeksi

İş Yapma Kolaylığı Endeksi ülke ekonomilerini iş yapmak için uygun ortama sahip olma ölçütlerine göre sıralamaktadır. İş yapma ortamı için belirleyici yasal düzenlemelerin, farklı iş adımları için şirketlerin algısına göre kolaylaştırıcı olup olmadığı ölçülmekte, elde edilen veriler sayısallaştırılarak tüm ülkeler için bir endeks haline getirilmektedir.

İş Yapma Kolaylığı Endeksinde özellikle küçük ve orta büyüklükteki firmaları etkileyen işletmeler kapsamaktadır. Çoğu ekonomilerde, küçük ve orta büyüklükteki firmalar özel sektörün büyük bir kısmını oluşturmakta olup gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinde tahmini olarak mesleklerin % 90'ını içermektedir. Son çalışmada 190 ülke kapsamıştır.

Ülkelerin sıralaması İş Yapma Kolaylığı Endeksinde kapsanan 10 konunun her birinin yüzdelik ortalamalarından hesaplanmaktadır. Endekste kapsanan bu konular işe başlama, inşaat izinleri ile uğraşma, elektrik alınması, mülk kaydı, kredi alınması, yatırımcıların korunması, vergilerin ödenmesi, sınır dışı ticaret, sözleşmelerin uygulanması, iflas durumunun çözülmesi konularıdır. Ülkeler 1 ile 190 arasında sıralanmakta ve endeks ilk sırada olanın en iyi olduğunu göstermektedir.

Bu doğrultuda İş Yapma Kolaylığı Endeksi verileri aşağıda yer alan tablo ile sunulmaktadır.

### İthalatı En Çok Artan İlk 10 Ülke

#	Ülke	Puan
1	New Zealand	86.59
2	Singapore	85.24
3	Denmark	84.64
4	Hong Kong SAR, China	84.22
5	Korea, Rep.	84.14
6	Georgia	83.28
7	Norway	82.95
8	United States	82.75
9	United Kingdom	82.65
10	Macedonia, FYR	81.55
11	United Arab Emirates	81.28
12	Sweden	81.27
13	Taiwan, China	80.9
14	Lithuania	80.83
15	Malaysia	80.6
16	Estonia	80.5
17	Finland	80.35
18	Australia	80.13
19	Latvia	79.59
20	Mauritius	79.58
21	Iceland	79.35
22	Canada	79.26
23	Ireland	78.91
24	Germany	78.9
25	Azerbaijan	78.64
26	Austria	78.57

27	Thailand	78.45
28	Kazakhstan	77.89
29	Rwanda	77.88
30	Spain	77.68
31	Russian Federation	77.37
32	France	77.29
33	Poland	76.95
34	Portugal	76.55
35	Czech Republic	76.1
36	Netherlands	76.04
37	Belarus	75.77
38	Switzerland	75.69
39	Japan	75.65
40	Slovenia	75.61
41	Armenia	75.37
42	Slovak Republic	75.17
43	Turkey	74.33
44	Kosovo	74.15
45	Belgium	73.95
46	China	73.64
47	Moldova	73.54
48	Serbia	73.49
49	Israel	73.23
50	Montenegro	72.73
51	Italy	72.56
52	Romania	72.3
53	Hungary	72.28
54	Mexico	72.09
55	Brunei Darussalam	72.03
56	Chile	71.81
57	Cyprus	71.71
58	Croatia	71.4
59	Bulgaria	71.24
60	Morocco	71.02
61	Kenya	70.31
62	Bahrain	69.85
63	Albania	69.51
64	Puerto Rico (U.S.)	69.46
65	Colombia	69.24
66	Luxembourg	69.01
67	Costa Rica	68.89
68	Peru	68.83
69	Vietnam	68.36
70	Kyrgyz Republic	68.33
71	Ukraine	68.25
72	Greece	68.08



73	Indonesia	67.96
74	Mongolia	67.74
75	Jamaica	67.47
76	Uzbekistan	67.4
77	India	67.23
78	Oman	67.19
79	Panama	66.12
80	Tunisia	66.11
81	Bhutan	66.08
82	South Africa	66.03
83	Qatar	65.89
84	Malta	65.43
85	El Salvador	65.41
86	Botswana	65.4
87	Zambia	65.08
88	San Marino	64.74
89	Bosnia and Herzegovina	63.82
90	Samoa	63.77
91	Tonga	63.59
92	Saudi Arabia	63.5
93	St. Lucia	63.02
94	Vanuatu	62.87
95	Uruguay	62.6
96	Seychelles	62.41
97	Kuwait	62.2
98	Guatemala	62.17
99	Djibouti	62.02
100	Sri Lanka	61.22
101	Fiji	61.15
102	Dominican Republic	61.12
103	Dominica	61.07
104	Jordan	60.98
105	Trinidad and Tobago	60.81
106	Lesotho	60.6
107	Namibia	60.53
108	Papua New Guinea	60.12
109	Brazil	60.01
110	Nepal	59.63
111	Malawi	59.59
112	Antigua and Barbuda	59.48
113	Paraguay	59.4
114	Ghana	59.22
115	Solomon Islands	59.17
116	West Bank and Gaza	59.11
117	Eswatini	58.95
118	Bahamas, The	58.9

119	Argentina	58.8
120	Egypt, Arab Rep.	58.56
121	Honduras	58.22
122	Côte d'Ivoire	58
123	Ecuador	57.94
124	Philippines	57.68
125	Belize	57.13
126	Tajikistan	57.11
127	Uganda	57.06
128	Iran, Islamic Rep.	56.98
129	Barbados	56.78
130	St. Vincent and the Grenadines	56.35
131	Cabo Verde	55.95
132	Nicaragua	55.64
133	Palau	55.59
134	Guyana	55.57
135	Mozambique	55.53
136	Pakistan	55.31
137	Togo	55.2
138	Cambodia	54.8
139	Maldives	54.43
140	St. Kitts and Nevis	54.36
141	Senegal	54.15
142	Lebanon	54.04
143	Niger	53.72
144	Tanzania	53.63
145	Mali	53.5
146	Nigeria	52.89
147	Grenada	52.71
148	Mauritania	51.99
149	Gambia, The	51.72
150	Marshall Islands	51.62
151	Burkina Faso	51.57
152	Guinea	51.51
153	Benin	51.42
154	Lao PDR	51.26
155	Zimbabwe	50.44
156	Bolivia	50.32
157	Algeria	49.65
158	Kiribati	49.07
159	Ethiopia	49.06
160	Micronesia, Fed. Sts.	48.99
161	Madagascar	48.89
162	Sudan	48.84
163	Sierra Leone	48.74
164	Comoros	48.66

165	Suriname	48.05
166	Cameroon	47.78
167	Afghanistan	47.77
168	Burundi	47.41
169	Gabon	45.58
170	São Tomé and Príncipe	45.14
171	Iraq	44.72
171	Myanmar	44.72
173	Angola	43.86
174	Liberia	43.51
175	Guinea-Bissau	42.85
176	Bangladesh	41.97
177	Equatorial Guinea	41.94
178	Timor-Leste	41.6
179	Syrian Arab Republic	41.57
180	Congo, Rep.	39.83
181	Chad	39.36
182	Haiti	38.52
183	Central African Republic	36.9
184	Congo, Dem. Rep.	36.85
185	South Sudan	35.34
186	Libya	33.44
187	Yemen, Rep.	32.41
188	Venezuela, RB	30.61
189	Eritrea	23.07
190	Somalia	20.04

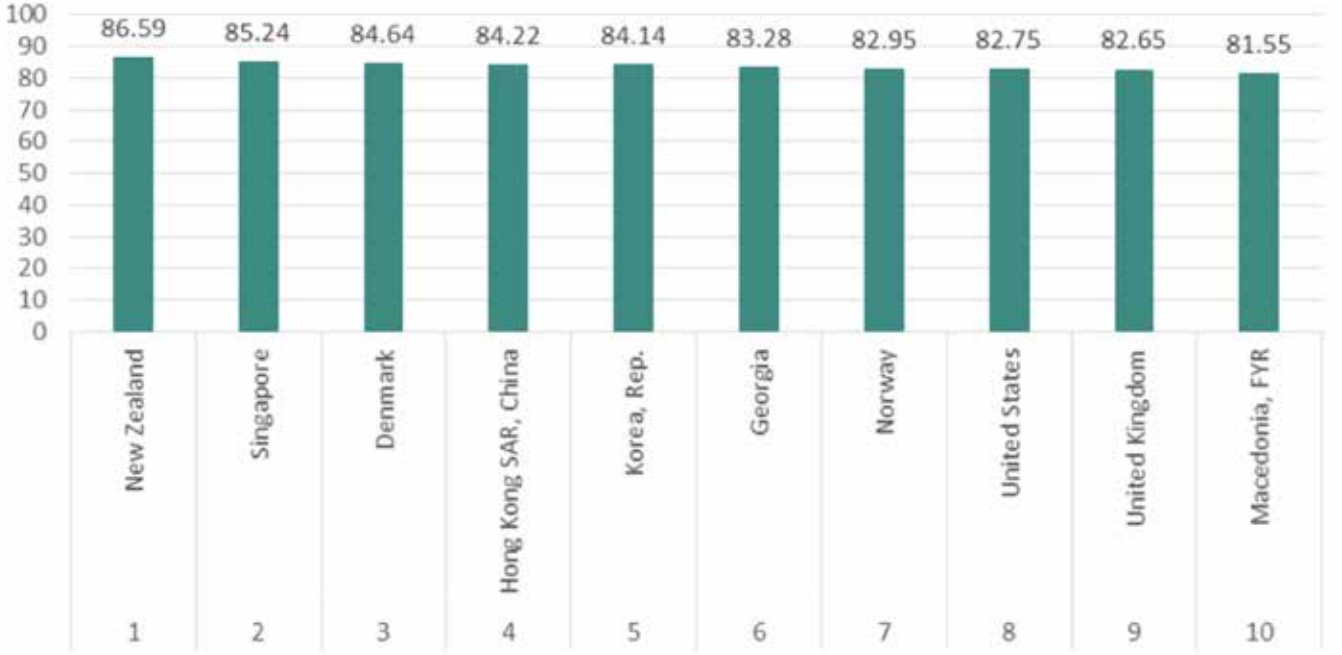
İş yapma kolaylığı endeksi kapsamında en yüksek puanı alan ilk 10 ülke aşağıda yer alan grafik ile sunulmaktadır.

#### İş Yapma Kolaylık Endeksi Sıralaması İlk 10 Ülke

1	Yeni Zelanda	6	Gürcistan
2	Singapur	7	Norveç
3	Danimarka	8	ABD
4	Hong Kong	9	İngiltere
5	Kore	10	Makedonya

Yukarda yer alan ülkelerin endeks sıralamasında aldıkları puanları gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır:

## İş Yapma Kolaylığı Endeksi İlk 10 Ülke



Yukarıda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere Yeni Zelanda ilk sırada yer almakta ve 86,59 puan almıştır. Yeni Zelanda'yı Singapur 85,24, Danimarka ise 84,6 puan ile takip etmektedir. Türkiye'nin ihracatının en yüksek olduğu pazarlardan Gürcistan ise 83,28 puan ile 6.sırada yer almaktadır.

## Veri Seti 9: İnsani Kalkınmışlık Endeksi

İnsani gelişme, sadece ekonomilerin zenginliğinin değil, insan hayatlarının zenginliğinin de artırılmasına odaklanan bir kavram. Bu yaklaşım, insanlara ve onlara sunulan seçenekler ile fırsatlara odaklanıyor. UNDP tarafından hazırlanan İnsani Gelişme Raporları, bu yaklaşımı insanlığın sürdürülebilir ilerlemeyi sağlama yolunda karşı karşıya olduğu en acil güçlüklerin bir kısmının analiz edilmesinde kullanıyor. Rapor aşağıdaki konular hakkında analitik bilgi sağlıyor.

- İnsani Gelişme Endeksi, bu yıl 189 ülke için hesaplandı ve ülkeleri sağlık, eğitim ve gelir olmak üzere insani gelişmenin temel boyutlarında kaydettikleri ilerlemeye göre sıralıyor.
- İnsani Gelişme Endeksi Eğilimleri, 1990-2017 döneminde İGE'de oluşan değişiklikleri vurguluyor, hangi ülkelerin insani gelişmede daha fazla ilerleme kaydettiğini, hangilerinin sorunlar yaşadığını gösteriyor, öte yanda da uzun vadeli eğilimlerin analiz edilmesine imkan tanıyor.
- Eşitsizliğe Uyarlanmış İnsani Gelişme Endeksi, 151 ülke için hesaplandı ve kendi nüfusu içinde sağlık, eğitim ve gelir dağılımı bakımından en çok ve en az eşitsizlik içeren ülkeleri ortaya koyuyor.
- Cinsiyete Dayalı Gelişme Endeksi, 164 ülkede erkekler ve kadınlar arasında insani gelişme farklarını ortaya koyuyor. Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Endeksi ise, 160 ülkede sağlık, güç ve ekonomik statü bakımından toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizlikleri ortaya koyuyor.
- Beş yeni istatistik gösterge panosu: 1) İnsani gelişme kalitesi; 2) yaşam boyu toplumsal cinsiyet farkı; 3) kadının güçlenmesi; 4) çevresel sürdürülebilirlik; ve 5) sosyo-ekonomik sürdürülebilirlik.

Bu kapsamda İnsani Kalkınmışlık Endeksi doğrultusunda 1990-2017 yılları arasındaki değişimi gösteren liste aşağıda sunulmaktadır.

#### İnsani Gelişmişlik Endeksi 1990-2017

#	Ülke	Değişim (1990-2017)
1	Norway	0.42
2	Switzerland	0.47
3	Australia	0.30
4	Ireland	0.77
5	Germany	0.58
6	Iceland	0.57
7	Hong Kong, China (SAR)	0.66
8	Sweden	0.50
9	Singapore	0.97
10	Netherlands	0.43
11	Denmark	0.56
12	Canada	0.32
13	United States	0.27
14	United Kingdom	0.64
15	Finland	0.59
16	New Zealand	0.42
17	Belgium	0.47
18	Japan	0.40
19	Austria	0.49
20	Luxembourg	0.54
21	Israel	0.49
22	Korea (Republic of)	0.80
23	France	0.54
24	Slovenia	0.58
25	Spain	0.62
26	Czechia	0.72
27	Italy	0.50
28	Malta	0.64
29	Estonia	0.64
30	Greece	0.54
31	Cyprus	0.64
32	Poland	0.72
33	United Arab Emirates	0.64
34	Lithuania	0.59
35	Qatar	0.47
36	Slovakia	0.54
37	Brunei Darussalam	0.32
38	Saudi Arabia	0.75
39	Latvia	0.69
40	Portugal	0.65
41	Bahrain	0.47

42	Chile	0.68
43	Hungary	0.65
44	Croatia	0.80
45	Argentina	0.59
46	Russian Federation	0.40
47	Bulgaria	0.59
48	Romania	0.54
49	Uruguay	0.56
50	Kuwait	0.44
51	Malaysia	0.82
52	Barbados	0.41
53	Kazakhstan	0.55
54	Iran (Islamic Republic of)	1.21
55	Costa Rica	0.71
56	Turkey	1.16
57	Mauritius	0.91
58	Panama	0.67
59	Serbia	0.34
60	Albania	0.73
61	Trinidad and Tobago	0.57
62	Cuba	0.52
63	Mexico	0.65
64	Sri Lanka	0.78
65	Venezuela (Bolivarian Republic of)	0.68
66	Brazil	0.81
67	Armenia	0.67
68	Thailand	1.02
69	Algeria	0.99
70	China	1.51
71	Ecuador	0.58
72	Ukraine	0.23
73	Peru	0.76
74	Colombia	0.86
75	Fiji	0.53
76	Mongolia	0.92
77	Dominican Republic	0.77
78	Jordan	0.65
79	Tunisia	0.95
80	Jamaica	0.51
81	Tonga	0.42
82	Botswana	0.78
83	Samoa	0.52
84	Belize	0.35
85	Libya	0.15
86	Gabon	0.46
87	Paraguay	0.71

88	Moldova (Republic of)	0.27
89	Philippines	0.66
90	South Africa	0.46
91	Egypt	0.90
92	Indonesia	1.02
93	Viet Nam	1.41
94	Bolivia (Plurinational State of)	0.96
95	Iraq	0.67
96	El Salvador	0.90
97	Kyrgyzstan	0.31
98	Morocco	1.40
99	Nicaragua	1.10
100	Guyana	0.73
101	Guatemala	1.15
102	Tajikistan	0.16
103	Namibia	0.41
104	India	1.51
105	Honduras	0.74
106	Bangladesh	1.69
107	Congo	0.46
108	Lao People's Democratic Republic	1.52
109	Ghana	0.98
110	Kenya	0.86
111	Sao Tome and Principe	0.98
112	Eswatini (Kingdom of)	0.35
113	Zambia	1.43
114	Cambodia	1.75
115	Myanmar	1.79
116	Nepal	1.56
117	Pakistan	1.23
118	Cameroon	0.87
119	Papua New Guinea	1.34
120	Tanzania (United Republic of)	1.39
121	Zimbabwe	0.32
122	Rwanda	2.78
123	Lesotho	0.15
124	Mauritania	1.22
125	Uganda	1.90
126	Benin	1.46
127	Senegal	1.20
128	Togo	0.81
129	Sudan	1.56
130	Haiti	0.73
131	Côte d'Ivoire	0.89
132	Malawi	1.26
133	Gambia	1.20

134	Guinea	1.90
135	Congo (Democratic Republic of the)	0.93
136	Yemen	0.46
137	Mozambique	2.77
138	Mali	2.30
139	Sierra Leone	1.57
140	Burundi	1.27
141	Central African Republic	0.54
142	Niger	1.95

Yukarda yer alan tablodan da anlaşılabilirce üzere insani gelişmişlik endeksinde en hızlı gelişen ülke Norveç olmuştur. Bu sıralama kapsamında Türkiye 56. Sırada yer almaktadır. İnsani Gelişmişlik Endeksi doğrultusunda en hızlı gelişen ilk 10 ülke aşağıda yer alan grafikte sunulmaktadır.

#### İnsani Gelişmişlik Endeksi İlk 10 Ülke

1	Norveç	6	İzlanda
2	İsviçre	7	Hong Kong
3	Avusturya	8	İsveç
4	İrlanda	9	Singapur
5	Almanya	10	Hollanda

#### Veri Seti 10: Ekonomik Büyüklük Endeksi

Ülkelerin Gayri Safi Milli Hasılası'na göre hesaplanan bu endekse ilişkin tablo aşağıda sunulmaktadır.

#### Ülkelerin Ekonomik Büyüklükleri

#	Ülke	2017 GDP
1	United States	19,390,604,000,000.00 USD
2	China	12,237,700,479,375.00 USD
3	Japan	4,872,136,945,507.59 USD
4	Germany	3,677,439,129,776.60 USD
5	United Kingdom	2,622,433,959,604.16 USD
6	India	2,600,818,243,559.65 USD
7	France	2,582,501,307,216.42 USD
8	Brazil	2,055,505,502,224.73 USD
9	Italy	1,934,797,937,411.33 USD
10	Canada	1,653,042,795,255.04 USD
11	Russian Federation	1,577,524,145,962.85 USD
12	Korea, Rep.	1,530,750,923,148.70 USD
13	Australia	1,323,421,072,479.07 USD
14	Spain	1,311,320,015,515.99 USD
15	Mexico	1,150,887,823,404.18 USD
16	Indonesia	1,015,539,017,536.50 USD
17	Turkey	851,549,299,635.43 USD



18	Netherlands	826,200,282,501.13 USD
19	Saudi Arabia	686,738,400,000.00 USD
20	Switzerland	678,887,336,848.25 USD
21	Argentina	637,430,331,479.47 USD
22	Sweden	538,040,458,217.00 USD
23	Poland	526,465,839,002.57 USD
24	Belgium	492,681,283,049.25 USD
25	Thailand	455,302,682,985.76 USD
26	Iran, Islamic Rep.	454,012,768,723.59 USD
27	Austria	416,595,666,396.64 USD
29	Norway	398,831,956,477.94 USD
30	United Arab Emirates	382,575,085,091.90 USD
31	Nigeria	375,745,486,520.66 USD
32	Israel	350,850,537,827.28 USD
33	South Africa	348,871,647,959.64 USD
34	Hong Kong SAR, China	341,449,340,450.65 USD
35	Ireland	333,730,764,773.18 USD
36	Denmark	324,871,968,807.47 USD
37	Singapore	323,907,234,412.34 USD
38	Malaysia	314,710,259,510.74 USD
39	Colombia	314,457,601,859.52 USD
40	Philippines	313,595,208,736.66 USD
41	Pakistan	304,951,818,494.07 USD
42	Chile	277,075,944,401.94 USD
43	Finland	251,884,887,972.77 USD
44	Bangladesh	249,723,862,487.36 USD
45	Egypt, Arab Rep.	235,369,129,337.71 USD
46	Vietnam	223,779,865,815.18 USD
47	Portugal	217,571,083,045.99 USD
48	Czech Republic	215,725,534,372.37 USD
49	Romania	211,883,923,504.01 USD
50	Peru	211,389,272,242.16 USD
51	New Zealand	205,852,838,254.71 USD
52	Greece	200,288,277,129.04 USD
53	Iraq	192,060,810,810.81 USD
54	Algeria	167,555,280,113.18 USD
55	Qatar	166,928,571,428.57 USD
56	Kazakhstan	162,886,867,831.69 USD
57	Hungary	139,135,029,758.29 USD
58	Angola	122,123,822,333.73 USD
59	Kuwait	120,126,277,612.93 USD
60	Sudan	117,487,857,142.86 USD
61	Ukraine	112,154,185,121.41 USD
62	Morocco	109,708,728,848.54 USD
63	Ecuador	104,295,862,000.00 USD
64	Cuba	96,851,000,000.00 USD
65	Slovak Republic	95,769,031,980.14 USD
66	Sri Lanka	87,357,205,923.12 USD

67	Ethiopia	80,561,496,133.92 USD
68	Kenya	79,263,075,749.27 USD
69	Dominican Republic	75,931,656,814.66 USD
70	Guatemala	75,620,095,537.50 USD
71	Oman	72,642,652,795.84 USD
72	Caribbean small states	68,823,642,409.78 USD
73	Myanmar	67,068,745,521.38 USD
74	Luxembourg	62,404,461,274.66 USD
75	Panama	62,283,756,584.43 USD
76	Ghana	58,996,776,237.76 USD
77	Bulgaria	58,220,973,782.77 USD
78	Costa Rica	57,285,984,447.71 USD
79	Uruguay	56,156,972,157.70 USD
80	Croatia	55,213,087,270.63 USD
81	Belarus	54,456,465,472.62 USD
82	Lebanon	53,576,985,686.70 USD
83	Tanzania	52,090,321,003.06 USD
84	Macao SAR, China	50,361,201,096.44 USD
85	Uzbekistan	49,677,172,714.26 USD
86	Slovenia	48,769,655,479.24 USD
87	Lithuania	47,168,303,744.13 USD
88	Serbia	41,431,648,801.17 USD
89	Azerbaijan	40,747,792,237.97 USD
90	Jordan	40,068,308,450.70 USD
91	Tunisia	39,952,095,560.88 USD
92	Paraguay	39,667,400,816.21 USD
93	Libya	38,107,728,082.58 USD
94	Turkmenistan	37,926,285,714.29 USD
95	Congo, Dem. Rep.	37,642,482,562.32 USD
96	Bolivia	37,508,642,112.88 USD
97	Cote d'Ivoire	37,353,276,059.25 USD
98	Bahrain	35,307,127,659.57 USD
99	Cameroon	34,922,782,310.64 USD
100	Yemen, Rep.	31,267,675,216.25 USD
101	Latvia	30,264,454,641.80 USD
102	Uganda	25,995,031,850.17 USD
103	Estonia	25,921,079,612.33 USD
104	Zambia	25,868,142,073.45 USD
105	Nepal	24,880,266,905.50 USD
106	El Salvador	24,805,439,600.00 USD
107	Iceland	23,909,289,978.59 USD
108	Honduras	22,978,532,896.78 USD
109	Cambodia	22,158,209,502.64 USD
110	Trinidad and Tobago	22,079,017,626.67 USD
111	Cyprus	22,054,225,828.26 USD
112	Zimbabwe	22,040,902,300.00 USD
113	Senegal	21,070,225,734.79 USD
114	Papua New Guinea	20,536,314,601.10 USD

115	Afghanistan	19,543,976,895.42 USD
116	Bosnia and Herzegovina	18,054,854,788.52 USD
117	Botswana	17,406,565,823.30 USD
118	Lao PDR	16,853,087,485.41 USD
119	Mali	15,334,336,143.64 USD
120	Georgia	15,081,338,092.29 USD
121	Gabon	15,013,950,984.08 USD
122	Jamaica	14,781,107,821.75 USD
123	West Bank and Gaza	14,498,100,000.00 USD
124	Nicaragua	13,814,261,535.54 USD
125	Mauritius	13,266,427,697.25 USD
126	Namibia	13,253,698,014.71 USD
127	Albania	13,038,538,300.26 USD
128	Mozambique	12,645,508,633.77 USD
129	Malta	12,518,134,319.09 USD
130	Burkina Faso	12,322,864,244.92 USD
131	Equatorial Guinea	12,293,579,173.21 USD
132	Bahamas, The	12,162,100,000.00 USD
133	Brunei Darussalam	12,128,089,001.59 USD
134	Armenia	11,536,590,635.83 USD
135	Madagascar	11,499,803,806.57 USD
136	Mongolia	11,433,635,875.93 USD
137	Macedonia, FYR	11,279,509,013.91 USD
138	Guinea	10,472,514,514.62 USD
139	Chad	9,871,247,731.90 USD
140	Pacific island small states	9,665,737,127.80 USD
141	Benin	9,246,696,923.66 USD
142	Rwanda	9,135,454,442.14 USD
143	Congo, Rep.	8,701,334,800.22 USD
144	Haiti	8,408,150,517.98 USD
145	Moldova	8,128,493,432.08 USD
146	Niger	8,119,710,126.35 USD
147	Kyrgyz Republic	7,564,738,836.04 USD
148	Kosovo	7,244,888,738.28 USD
149	Tajikistan	7,146,449,583.03 USD
150	Somalia	7,052,000,000.00 USD
151	Malawi	6,303,292,264.19 USD
152	Guam	5,859,000,000.00 USD
153	Fiji	5,061,202,767.43 USD
154	Mauritania	5,024,708,655.99 USD
155	Maldives	4,865,546,027.02 USD
156	Montenegro	4,844,592,066.71 USD
157	Togo	4,757,776,485.13 USD
158	Barbados	4,673,500,000.00 USD
159	Eswatini	4,433,664,364.25 USD
160	Sierra Leone	3,775,047,333.92 USD
161	Guyana	3,621,046,004.84 USD
162	Liberia	3,285,455,000.00 USD

163	Burundi	3,172,416,146.39 USD
164	Andorra	3,012,914,131.17 USD
165	Suriname	2,995,827,900.91 USD
166	Timor-Leste	2,954,620,999.58 USD
167	Aruba	2,700,558,659.22 USD
168	Lesotho	2,578,265,358.30 USD
169	Bhutan	2,528,007,911.35 USD
170	Central African Republic	1,949,411,659.20 USD
171	Belize	1,862,614,800.00 USD
172	Djibouti	1,844,674,434.50 USD
173	Cabo Verde	1,772,706,451.18 USD
174	St. Lucia	1,737,504,296.30 USD
175	San Marino	1,632,860,040.57 USD
176	Northern Mariana Islands	1,593,000,000.00 USD
177	Antigua and Barbuda	1,510,084,750.74 USD
178	Seychelles	1,497,959,568.97 USD
179	Gambia, The	1,489,464,787.57 USD
180	Guinea-Bissau	1,346,841,897.00 USD
181	Solomon Islands	1,303,453,622.23 USD
182	Grenada	1,126,882,296.30 USD
183	Comoros	1,068,124,329.86 USD
184	St. Kitts and Nevis	992,007,403.13 USD
185	Vanuatu	862,879,789.03 USD
186	Samoa	840,927,996.56 USD
187	St. Vincent and the Grenadines	785,222,509.14 USD
188	American Samoa	634,000,000.00 USD
189	Dominica	496,727,000.00 USD
190	Tonga	427,659,795.30 USD
191	Sao Tome and Principe	392,570,292.50 USD
192	Micronesia, Fed. Sts.	336,427,500.00 USD
193	Palau	289,823,500.00 USD
194	Marshall Islands	204,173,430.05 USD
195	Kiribati	185,572,501.53 USD
196	Nauru	113,884,908.36 USD
197	Tuvalu	39,731,317.30 USD

Türkiye'nin 851 Milyar Dolar ile 17. Sırada yer aldığı ekonomik büyüklük endeksinde ilk 10 ülke aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

#### Ekonomik Büyüklük Endeksi İlk 10 Ülke

1	ABD	6	Hindistan
2	Çin	7	Fransa
3	Japonya	8	Brezilya
4	Almanya	9	İtalya
5	İngiltere	10	Kanada

## 2. HEDEF PAZAR STRATEJİSİ ve ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

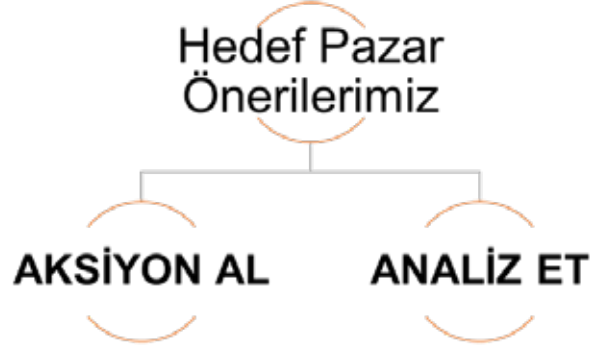
Yukarıda belirlenen ülkeler istatistiki olarak nesnel bir gerçeği yansıtmakla birlikte analiz edilen firmaların nitelikleri, uzmanlık alanları, nitelikleri, ürün grupları, ihtiyaç ve beklentileri de düşünüldüğünde yorumlanması ve bölümlendirilmesi gerekmektedir. Bu durum karşısında ilk olarak yapılan analiz çalışması sonucunda oluşan liste firmalar ile paylaşılmıştır. Oluşturulan hedef Pazar matrisi aşağıda sunulmaktadır.

Hedef Pazar Matrisi											
#	Ülke	Toplam	#2	Ülke	Toplam	#3	Ülke 2	Toplam 3	#4	Ülke 4	Toplam2
1	Germany	12.33	26	Moldova, Republic of	3.3	51	Curaçao	0.95	76	Malaysia	0.22
2	Italy	10.87	27	Kuwait	2.7	52	Peru	0.9	77	Estonia	0.2
3	Iraq	10.1	28	Japan	2.64	53	Hong Kong	0.82	78	India	0.2
4	Georgia	9.7	29	Israel	2.3	54	Singapore	0.82	79	Paraguay	0.2
5	United States of America	9.32	30	Portugal	2.15	55	Gabon	0.8	80	Brazil	0.18
6	United Kingdom	8.59	31	Denmark	2.11	56	Australia	0.75	81	Luxembourg	0.12
7	Algeria	8.4	32	Morocco	1.95	57	Belarus	0.7	82	Mauritius	0.12
8	Kazakhstan	8.25	33	Poland	1.89	58	Egypt	0.7	83	Mexico	0.11
9	Netherlands	7.86	34	China	1.74	59	New Zealand	0.7	84	Indonesia	0.1
10	Uzbekistan	7.65	35	Macedonia	1.52	60	Bonaire	0.65	85	Syrian Arab Republic	0.1
11	Turkmenistan	7.6	36	Iran, Islamic Rep.	1.51	61	Hungary	0.65	86	Argentina	0.06
12	Bulgaria	7.3	37	Sweden	1.49	62	Korea	0.64	87	Slovenia	0.04
13	Spain	6.99	38	Switzerland	1.45	63	Cameroon	0.55	88	Thailand	0.02
14	Azerbaijan	6.22	39	Belgium	1.4	64	Finland	0.55	89	Saint Lucia	-0.05
15	Greece	6.2	40	South Sudan	1.25	65	Ireland	0.5	90	Trinidad and Tobago	-0.15
16	Lebanon	5.75	41	Bangladesh	1.2	66	Viet Nam	0.5	91	Barbados	-0.3
17	Serbia	5.7	42	Tunisia	1.2	67	Seychelles	0.45	92	Saint Vincent	-0.45
18	United Arab Emirates	5.05	43	Belgium	1.16	68	Lao People's DR	0.4	93	Ukraine	-0.6
19	France	4.5	44	Guyana	1.1	69	Rwanda	0.35	94	Grenada	-0.6
20	Canada	4.17	45	Kyrgyzstan	1.1	70	Latvia	0.34	95	Guyana	-0.75
21	Russian Federation	4.05	46	Papua New Guinea	1.05	71	Bermuda	0.3	96	Jamaica	-1.05
22	Pakistan	3.95	47	Saudi Arabia	1.03	72	Czech Republic	0.3	97	Nigeria	-1.07
23	Cyprus	3.9	48	Dominica	1	73	Taiwan, China	0.26	98	Saint Kitts and Nevis	-1.2
24	Qatar	3.7	49	South Africa	1	74	Sri Lanka	0.25	99	Antigua and Barbuda	-1.35
25	Romania	3.45	50	Austria	0.99	75	Lithuania	0.24	100	Aruba	-1.5

Hedef Pazar Matrisi kapsamında ilk 25 ülke arasından firma Pazar tercihleri ile uyumlu olan pazarlar firmalara hedef Pazar önerileri olarak sunulmuştur.

Belirlenen Pazar önerileri ülke aşağıdaki grafikte sunulduğu üzere 2 temel başlık altında toplanmıştır.

#### Hedef Pazar Stratejisi ve Önceliklendirilmesi



Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere, hedef Pazar önerileri ve stratejileri 2 temel grupta değerlendirilmiştir.

1. Aksiyon Al Pazar Önerileri
2. Analiz Et Pazar Önerileri

Bu 2 grup detaylı olarak aşağıda değerlendirilmektedir.

#### Hedef Pazar Stratejisi 1: Aksiyon Alınması Gereken Pazarlar

Göreceli olarak yakın, ticari ilişkilerin gelişmiş olduğu, kültürel bağların çok daha önceden kurulmuş olduğu ve en önemlisi de sektörel anlamda ticari ilişkilerin kurulduğu ve/veya gelişmiş olduğu hızla fırsat sunabilecek olan ülkeler bu başlık altında toplanmıştır.

Bu pazarların ortak özellikleri

- Türkiye ile etkileşimlerinin (kültürel, ticari vb) yeterli oluşu,
- Sektörel ilişkilerin kurulmuş olması ve
- Göreceli olarak yakın pazarlar olmaları
- Proje içerisinde yer alan firmaların ürünlerinde ve hizmetlerinde rekabet güçlerinin bu pazarlara etki etmede göreceli olarak daha etkin olması

Bu Pazar önerilerini gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

#### Aksiyon AI Pazar Önerileri



Bu grupta yer alan pazarlara ilişkin pazara giriş stratejileri aşağıda sunulmaktadır.

**A1: Stratejik Hedef Pazar Eğitimi:** Başlangıç aşamasında ilgili pazarın teknik ve ticari gereksinimleri, rekabet koşulları, müşteri beklentileri ve ürün eğilimleri konusunda deneyimli, ilgili pazara bu alanda hizmet veren ve saygınlığı kabul görmüş bir tedarikçiden pazara giriş konusunda bir eğitim alınmalıdır.

**A2: Yurtdışı Pazarlama ve Tanıtım Faaliyetleri:** İşletmeler için ilgili pazarlara yönelik yurtdışı pazarlama faaliyetlerinin yanı sıra her bir yurtdışı pazarlama faaliyetine paralel bir alım heyeti organizasyonu gerçekleştirilmelidir.

**A3:** Özellikle Türki Cumhuriyetler için tanıtım organizasyonlarının **Road-Show** şeklinde gerçekleştirilmesi aktivitelerin etkinliğini artıracaktır.

#### Hedef Pazar Stratejisi 2: Analiz Edilmesi Gereken Pazar Önerileri

Bu Pazar grubu altında yer alan firmaların temel özellikleri alım potansiyeli olan ve bununla birlikte işbirliği fırsatlarını barındıran, doğru ürün portföyü, marka konumlaması, fiyat seviyesi ve işbirliği alt-yapısı ile kısa ve orta vadede başarı elde edilebilecek pazarlardır.

Bu pazarların ortak özellikleri;

- Teknik gereksinimlerin ve regülasyonların görece farklı ve yüksek seviyede olması,
- Genel olarak dünya üzerinede Pazar lideri olmaları
- Türkiye ve İzmir ile ticari ilişkilerinin yüksek olması,
- Proje içerisinde yer alan firmaların bilgi kapasitelerine katkı sağlayabilecek fırsatları barındırmaları

Bu gruba yönelik Pazar önerilerinin sunulduğu grafik aşağıda yer almaktadır.

#### Analiz Edilmesi Gereken Pazar Önerileri



Bu grup içerisinde yer alan pazarlara yönelik Ödemiş Ticaret Odası tarafından;

- Tanıtım
- Lobi Faaliyetleri

Etkin bir şekilde yürütülmeli ve koordinasyonu sağlanmalıdır.

Bir diğer yandan bu pazarlara yönelik olarak;

- Stratejik Hedef Pazar Eğitimi
- Hedef Pazar Danışmanlık Programı
- Yurtdışı Pazarlama Tanıtım Programları

eş zamanlı olarak yürütülmelidir.

Bu grup altında değerlendirilen Pazar önerilerine yönelik aşağıdaki aksiyonların alınması önerilmektedir.

**A1.Stratejik Hedef Pazar Eğitimi:** Başlangıç aşamasında ilgili pazarın teknik ve ticari gereksinimleri, rekabet koşulları, müşteri talepleri gibi kabul görmüş bir tedarikçiden pazara giriş konusunda bir eğitim alınmalıdır. Bununla birlikte belirlenen ülkelerdeki uzman firmalardan ve kurumlardan sektörün teknik özelliklerine yönelik eğitim programı hizmet alınmalıdır.

**A2. Küme Kolaylaştırıcılık Faaliyetleri:** Analiz et hedef Pazar önerileri altında yer alan ülkelerde, ülke algısını pekiştirmek ve Türkiye ile olan etkileşimi artırmak için ülkelerde stratejik ortaklıklar (Ödemiş Ticaret Odası ve ilgili ülke iş destek örgütleri) geliştirilmesinde, lobi ve tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesinde uzun vadede büyük yarar bulunmaktadır. Bu anlamda ilgili hedef pazarlarda işletmelerin

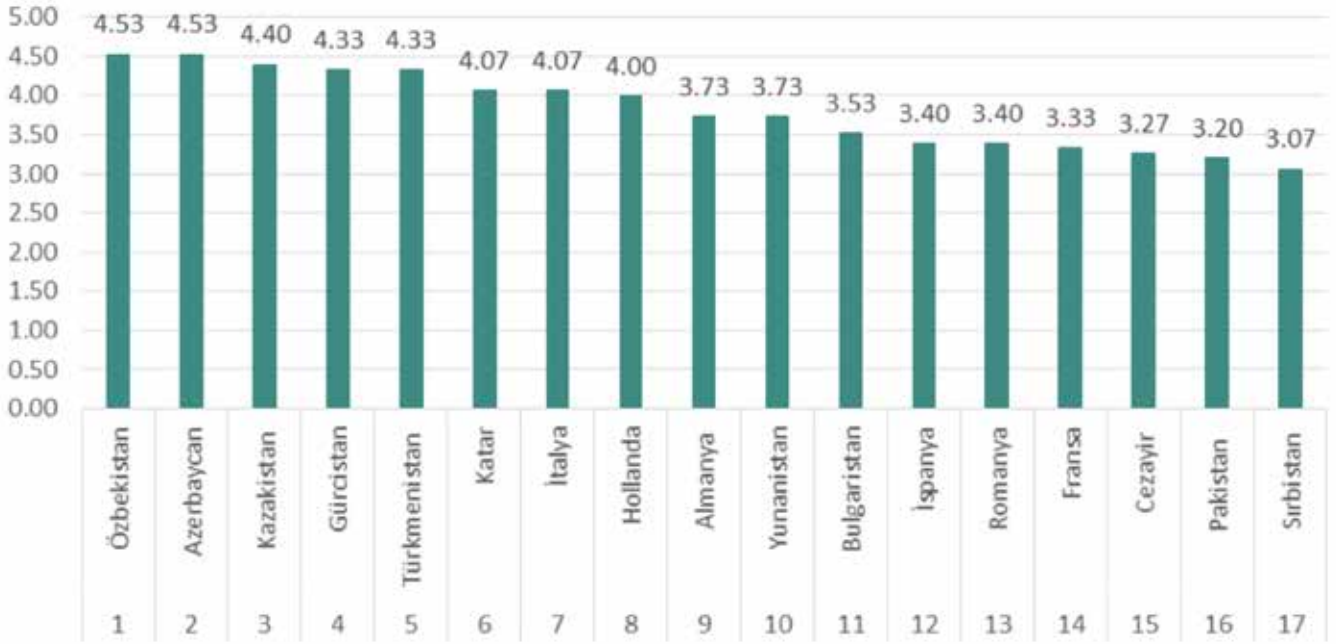
- Lobi ve
- Tanıtım konularındaki ortak ihtiyaçlarını çözebilecek yaklaşımların Ödemiş Ticaret Odası tarafından planlanması ve eş zamanlı olarak uygulamaya alınması gerekmektedir.

**A3. Yurtdışı Pazarlama Faaliyetleri:** Bu grup altında belirtilen pazarlara yönelik gerçekleştirilecek yurtdışı ziyaret çalışmalarında temel amaç olarak bilişim sektörüne yönelik trendlerin takip edilmesi ve iştirakçi firmaların kapasitelerinin artırılması olmalıdır.



Bu öneriler doğrultusunda sunulan 17 Pazar önerisi firmalar tarafından değerlendirilmeye sunulmuştur. 5'li skala yönteminin kullanıldığı değerlendirme sonucunda oluşan grafik aşağıda yer almaktadır.

#### Firmaların Hedef Pazar Öncelikleri



Bu öncelik sıralaması doğrultusunda 4 puan ve üzeri alan ülkeler hedef pazarlar olarak belirlenmiştir. Raporun ilerleyen bölümünde belirlenen ülkelere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

## HEDEF ÜLKELERE İLİŞKİN RAPORLAR

### 1. ÖZBEKİSTAN

#### Gösterge 1: 2017 Yılı İthalat Rakamları

Özbekistan tarafından 2017 yılında gerçekleştirilen ithalat rakamları aşağıda sunulmaktadır.

#### İthalat Rakamları

#	İhracatçı Ülke	hracat (1.000 USD)
	Total	17,997
1	Turkey	11,144
2	United States of America	2,240
3	Belgium	1,786
4	Italy	1,150
5	Netherlands	432
6	Poland	274
7	Lithuania	256
8	Latvia	159
9	Iran, Islamic Republic of	158
10	Belarus	78
11	Spain	70
12	Greece	49
13	Russian Federation	47
14	France	41
15	China	32
16	Ukraine	32
17	Kazakhstan	22
18	Germany	20
19	Georgia	7

Yukardaki tablodan da anlaşılacağı üzere 2017 yılında en çok ihracat Türkiye tarafından gerçekleştirilmiştir. Türkiye'yi sırasıyla ABD, Belçika ve İtalya izlemektedir.

#### Gösterge 2: Birim Fiyatı

Özbekistan tarafından gerçekleştirilen ithalatın birim fiyatına ilişkin tablo aşağıda sunulmaktadır.

#### İthalat Birim Fiyat Tablosu

#	Ülke	Birim	Birim Fiyatı (Dolar/ Birim)
1	Greece	Tons	49,000
2	France	Tons	41,000
3	Iran, Islamic Republic of	Tons	2,981
4	Netherlands	Tons	2,769
5	Kazakhstan	Tons	2,750
6	China	Tons	2,667

7	Belgium	Tons	2,450
8	Spain	Tons	1,892
9	Georgia	Tons	1,750
10	Poland	Tons	1,450
11	Turkey	Tons	1,268
12	Germany	Tons	1,053
13	Italy	Tons	1,001
14	Lithuania	Tons	810
15	Russian Federation	Tons	797
16	Belarus	Tons	639
17	Latvia	Tons	545
18	Ukraine	Tons	421
19	United States of America	Units	5

Yukarda yer alan tablodan da anlaşılacağı üzere birim fiyat açısından Yunanistan lider durumdadır. Yunanistan ihracatı 49.000 Dolar /Ton üzerinden gerçekleşirken Yunanistan'ı sırasıyla Fransa, İran, Hollanda ve Kazakistan izlemektedir. Türkiye ihracatının birim fiyatı ise 1.268 Dolar / Ton olarak gerçekleşmiştir.

### Gösterge 3: İthalat Değişimi

Özbekistan'a ihracat gerçekleştiren ülkelerin 2013-2017 yıllarına ait ihracat değişimlerini gösteren tablo aşağıda sunulmaktadır.

#### Özbekistan İthalat Trendi (2013-2017)

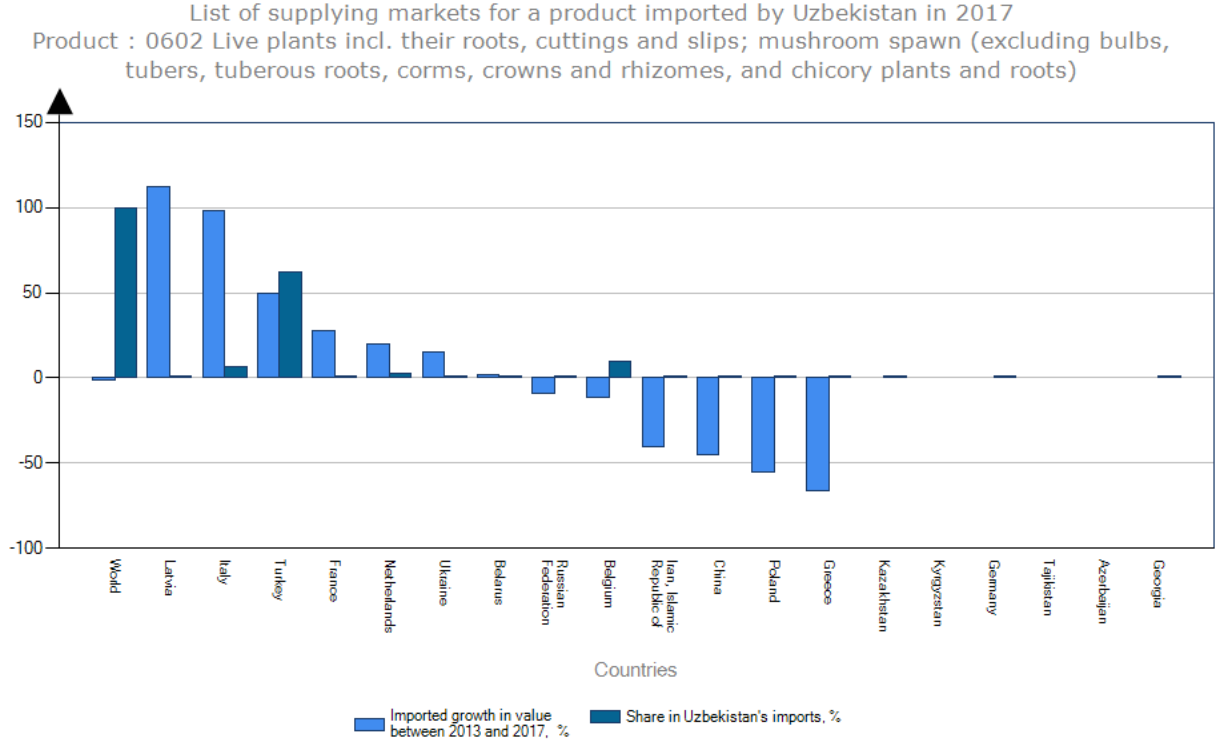
#	Ülke	İthalat Değişimi (2013/2017) (%)
1	Latvia	112
2	Italy	98
3	Turkey	50
4	France	28
5	Netherlands	20
6	Ukraine	15
7	Belarus	2
8	Total	-1
9	Russian Federation	-9
10	Belgium	-11
11	Iran, Islamic Republic of	-40
12	China	-45
13	Poland	-55
14	Greece	-66

Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere, Özbekistan'a yönelik ihracatı en çok artan ülke Litvanya olmuştur. Litvanya ihracatı 2013-2017 yılları arasında %112 artmış olmakla birlikte, İtalya'nın ihracatı %98, Türkiye'nin ihracatı ise %50 artmıştır.

#### Gösterge 4: İthalat Miktarı ve Değişimi

2017 yılı ithalat miktarı ve ithalat değişimini birlikte gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

##### İthalat Miktarı ve Değişimi



Özbekistan ithalatı 2013 - 2017 yılları arasında %1 azalırken ihracatı en çok artan ülke olan Ltvanya'nın 2017 yılında Özbekistan ithalatından aldığı pay sadece % 0.88 olmuştur. Bununla birlikte Özbekistan ithalatında 6,39 pay alan İtalya'nın ihracatı 2013-2017 yılları arasında %98 artmıştır. Bu grafik de göstermektedir ki, Türkiye'nin Özbekistan pazarındaki en büyük rakibi İtalya'dır. İtalya'yı 2017 ithalatından %2,4 pay alan ve son 5 yılda ihracatı %20 artan Hollanda izlemektedir.

#### Gösterge 5: Özbekistan Tarafından Uygulanan Tarifeler

Özbekistan tarafından uygulana tarife engellerini gösteren tablo aşağıda yer almaktadır.

##### Özbekistan Tarife Engelleri Tablosu

#	Ülke	Tarife (%)
1	Canada	60
2	Taipei, Chinese	60
3	Costa Rica	60
4	Uganda	60
5	Kenya	60
6	Thailand	60
7	Guatemala	60
8	Chile	60
9	Ethiopia	60

10	El Salvador	60
11	Mexico	60
12	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	60
13	Serbia	60
14	Tanzania, United Republic of	60
15	South Africa	60
16	Morocco	60
17	Honduras	60
18	United Arab Emirates	60
19	Nicaragua	60
20	Colombia	60
21	Sri Lanka	60
22	Australia	60
23	Brazil	60
24	Dominican Republic	60
25	Croatia	60
26	New Zealand	60
27	Bosnia and Herzegovina	60
28	Argentina	60
29	Philippines	60
30	Ecuador	60
31	Uruguay	60
32	Zimbabwe	60
33	Syrian Arab Republic	60
34	Myanmar	60
35	Côte d'Ivoire	60
36	Albania	60
37	Ghana	60
38	Peru	60
39	Lebanon	60
40	Palestine, State of	60
41	Kuwait	60
42	Norway	60
43	Senegal	60
44	Tunisia	60
45	Madagascar	60
46	Haiti	60
47	Namibia	60
48	Hong Kong, China	60
49	Paraguay	60
50	Papua New Guinea	60
51	Norfolk Island	60
52	Jamaica	60
53	Oman	60
54	Venezuela, Bolivarian Republic of	60
55	United States Minor Outlying Islands	60

56	Vanuatu	60
57	Mozambique	60
58	Cuba	60
59	Somalia	60
60	Guinea	60
61	Burundi	60
62	Brunei Darussalam	60
63	Malawi	60
64	Togo	60
65	Mongolia	60
66	Iceland	60
67	Afghanistan	60
68	Montenegro	60
69	Rwanda	60
70	Botswana	60
71	Gabon	60
72	Mauritius	60
73	Fiji	60
74	Saint Vincent and the Grenadines	60
75	Cayman Islands	60
76	Cameroon	60
77	Zambia	60
78	Andorra	60
79	Maldives	60
80	Lao People's Democratic Republic	60
81	Algeria	60
82	Barbados	60
83	Gibraltar	60
84	Suriname	60
85	Nepal	60
86	Saint Kitts and Nevis	60
87	Guyana	60
88	Turkey	30
89	United States of America	30
90	Belgium	30
91	Italy	30
92	Netherlands	30
93	Poland	30
94	Lithuania	30
95	Latvia	30
96	Iran, Islamic Republic of	30
97	Spain	30
98	Greece	30
99	France	30
100	China	30
101	Germany	30

102	Denmark	30
103	Japan	30
104	Portugal	30
105	Hungary	30
106	United Kingdom	30
107	Israel	30
108	Austria	30
109	Viet Nam	30
110	Malaysia	30
111	Czech Republic	30
112	Slovakia	30
113	Slovenia	30
114	India	30
115	Korea, Republic of	30
116	Indonesia	30
117	Sweden	30
118	Bulgaria	30
119	Finland	30
120	Switzerland	30
121	Ireland	30
122	Singapore	30
123	Jordan	30
124	Luxembourg	30
125	Saudi Arabia	30
126	Romania	30
127	Egypt	30
128	Estonia	30
129	Cyprus	30
130	Pakistan	30
131	Bangladesh	30
132	Belarus	0
133	Russian Federation	0
134	Ukraine	0
135	Kazakhstan	0
136	Georgia	0
137	Kyrgyzstan	0
138	Tajikistan	0
139	Azerbaijan	0
140	Moldova, Republic of	0
141	Armenia	0

Özbekistan genel olarak %60 ve %30 oranında tarife engeli uygulamaktadır. Türkiye'ye uygulanan tarife engeli ise %30 olarak tespit edilmiştir. Aynı şekilde Türkiye'nin bu Pazarda en büyük rakipleri olan İtalya ve Hollanda'ya da %30 oranında tarife engeli uygulanmaktadır.

## 2. AZERBAJCAN

### Gösterge 1: 2017 Yılı İthalat Rakamları

Azerbaycan tarafından 2017 yılında gerçekleştirilen ithalat rakamları aşağıda sunulmaktadır.

#### İthalat Rakamları

#	Ülke	İhracat (1.000 USD)
	World	16,568
1	Turkey	4,770
2	Italy	4,269
3	France	2,271
4	Spain	1,768
5	China	927
6	Israel	630
7	Bulgaria	629
8	Moldova, Republic of	433
9	Netherlands	199
10	Iran, Islamic Republic of	144
11	Georgia	131
12	Hungary	97
13	Poland	71
14	Greece	52
15	Russian Federation	46
16	Germany	46
17	Ukraine	42
18	United Kingdom	21
19	Kenya	8
20	Malaysia	5
21	Uzbekistan	3
22	Belgium	2
23	Viet Nam	1
24	Indonesia	1

Yukardaki tablodan da anlaşılacağı üzere 2017 yılında en çok ihracat Türkiye tarafından gerçekleştirilmiştir. Türkiye'yi sırasıyla İtalya, Fransa ve İspanya izlemektedir.



## Gösterge 2: Birim Fiyatı

Azerbaycan tarafından gerçekleştirilen ithalatın birim fiyatına ilişkin tablo aşağıda sunulmaktadır.

İthalat Birim Fiyat Tablosu

#	Ülke	Birim	Birim Fiyatı (Dolar/Birim)
1	France	Tons	189,250
2	Italy	Tons	185,609
3	Spain	Tons	73,667
4	Georgia	Tons	65,500
5	Bulgaria	Tons	62,900
6	Turkey	Tons	58,171
7	Israel	Tons	33,158
8	Moldova, Republic of	Tons	24,056
9	United Kingdom	Tons	21,000
10	China	Tons	14,952
11	Iran, Islamic Republic of	Tons	12,000
12	Greece	Tons	5,778
13	Poland	Tons	5,462
14	Malaysia	Tons	5,000
15	Ukraine	Tons	4,667
16	Hungary	Tons	4,619
17	Germany	Tons	4,600
18	Uzbekistan	Tons	3,000
19	Russian Federation	Tons	2,000

Yukarda yer alan tablodan da anlaşılacağı üzere birim fiyat açısından Fransa lider durumdadır. Fransa ihracatı 189.250 Dolar /Ton üzerinden gerçekleşirken Fransa'yı sırasıyla İtalya, İspanya, Gürcistan ve Bulgaristan izlemektedir. Türkiye ihracatının birim fiyatı ise 58.171 Dolar / Ton olarak gerçekleşmiştir.

## Gösterge 3: İthalat Değişimi

Azerbaycan'a ihracat gerçekleştiren ülkelerin 2013-2017 yıllarına ait ihracat değişimlerini gösteren tablo aşağıda sunulmaktadır.

Azerbaycan İthalat Trendi (2013-2017)

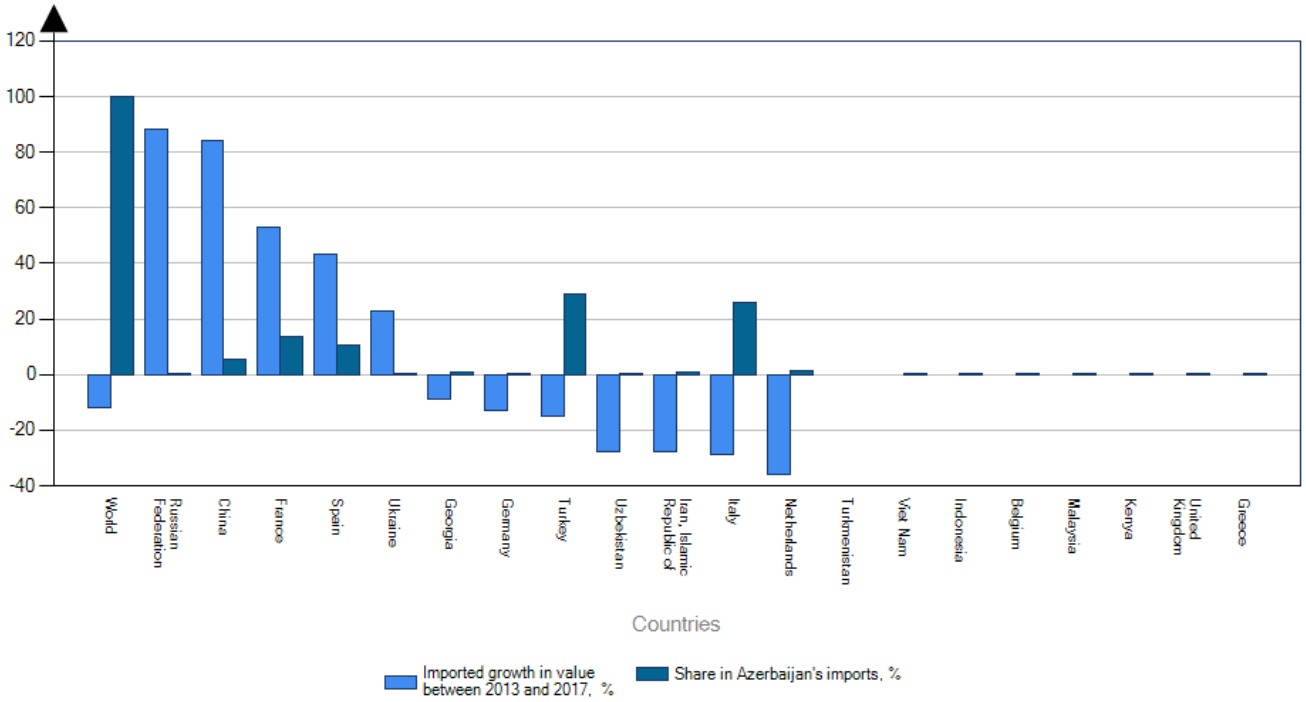
#	Ülke	İthalat Değişimi (2013-2017) (%)
	World	-12
1	Russian Federation	88
2	China	84
3	France	53
4	Spain	43
5	Ukraine	23
6	Georgia	-9
7	Germany	-13
8	Turkey	-15
9	Iran, Islamic Republic of	-28
10	Uzbekistan	-28
11	Italy	-29
12	Netherlands	-36

Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere, Azerbaycan'ın gerçekleştirdiği ithalat son 5 yıl içerisinde %12 oranında azalmıştır. Bununla birlikte Rusya'nın Azerbaycan'a ihracatı %89 artarken, Çin ihracatı %84, Fransa %53, İspanya %43 oranında artmıştır. Türkiye'nin ihracatı ise son 5 yıl içerisinde %15 oranında azalmıştır.

#### Gösterge 4: İthalat Miktarı ve Değişimi

2017 yılı ithalat miktarı ve ithalat değişimini birlikte gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

##### İthalat Miktarı ve Değişimi



Azerbaycan ithalatı 2013 - 2017 yılları arasında %6 azalırken ihracatı en çok artan ülke olan Rusya Federasyonu 2017 yılında Azerbaycan ithalatından aldığı pay sadece % 0.28 olmuştur. Bununla birlikte Azerbaycan ithalatından %5,6 pay Çin'in ihracatı 2013-2017 yılları arasında %84 artmıştır. Bununla birlikte Azerbaycan ithalatından %13,71 pay alan Fransa ihracatı son 5 yıl içerisinde %53, %10,67 pay alan İspanya ihracatı %43 artmıştır. Bu grafik de göstermektedir ki, Türkiye'nin Azerbaycan pazarındaki en büyük rakibi Çin, Fransa ve İspanya'dır.

#### Gösterge 5: Azerbaycan Tarafından Uygulanan Tarifeler

Özbekistan tarafından uygulana tarife engellerini gösteren tablo aşağıda yer almaktadır.

##### Azerbaycan Tarife Engelleri Tablosu

#	Ülke	Tarife (%)
1	Papua New Guinea	15
2	Vanuatu	15
3	Fiji	15
4	Gabon	14.5
5	Cameroon	14.5
6	Turkey	14
7	Italy	14
8	France	14
9	Spain	14
10	China	14

11	Israel	14
12	Bulgaria	14
13	Netherlands	14
14	Iran, Islamic Republic of	14
15	Hungary	14
16	Poland	14
17	Greece	14
18	Germany	14
19	United Kingdom	14
20	Kenya	14
21	Malaysia	14
22	Belgium	14
23	Viet Nam	14
24	Indonesia	14
25	Turkmenistan	14
26	Denmark	14
27	United States of America	14
28	Canada	14
29	Taipei, Chinese	14
30	Japan	14
31	Costa Rica	14
32	Lithuania	14
33	Portugal	14
34	Uganda	14
35	Thailand	14
36	Guatemala	14
37	Chile	14
38	Austria	14
39	Ethiopia	14
40	El Salvador	14
41	Mexico	14
42	Latvia	14
43	Czech Republic	14
44	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	14
45	Serbia	14
46	Tanzania, United Republic of	14
47	South Africa	14
48	Slovakia	14
49	Slovenia	14
50	India	14
51	Morocco	14
52	Korea, Republic of	14
53	Honduras	14
54	United Arab Emirates	14
55	Nicaragua	14
56	Sweden	14

57	Colombia	14
58	Finland	14
59	Sri Lanka	14
60	Switzerland	14
61	Australia	14
62	Brazil	14
63	Ireland	14
64	Singapore	14
65	Dominican Republic	14
66	Jordan	14
67	Croatia	14
68	New Zealand	14
69	Bosnia and Herzegovina	14
70	Argentina	14
71	Philippines	14
72	Ecuador	14
73	Uruguay	14
74	Luxembourg	14
75	Zimbabwe	14
76	Saudi Arabia	14
77	Syrian Arab Republic	14
78	Romania	14
79	Myanmar	14
80	Egypt	14
81	Côte d'Ivoire	14
82	Armenia	14
83	Albania	14
84	Ghana	14
85	Estonia	14
86	Peru	14
87	Lebanon	14
88	Palestine, State of	14
89	Kuwait	14
90	Norway	14
91	Senegal	14
92	Tunisia	14
93	Madagascar	14
94	Cyprus	14
95	Haiti	14
96	Namibia	14
97	Hong Kong, China	14
98	Paraguay	14
99	Pakistan	14
100	Norfolk Island	14
101	Jamaica	14
102	Oman	14

103	Venezuela, Bolivarian Republic of	14
104	United States Minor Outlying Islands	14
105	Mozambique	14
106	Cuba	14
107	Somalia	14
108	Guinea	14
109	Burundi	14
110	Brunei Darussalam	14
111	Malawi	14
112	Togo	14
113	Mongolia	14
114	Iceland	14
115	Afghanistan	14
116	Montenegro	14
117	Rwanda	14
118	Botswana	14
119	Mauritius	14
120	Saint Vincent and the Grenadines	14
121	Cayman Islands	14
122	Zambia	14
123	Andorra	14
124	Maldives	14
125	Lao People's Democratic Republic	14
126	Bangladesh	14
127	Algeria	14
128	Barbados	14
129	Gibraltar	14
130	Suriname	14
131	Nepal	14
132	Saint Kitts and Nevis	14
133	Guyana	14
134	Moldova, Republic of	0
135	Georgia	0
136	Russian Federation	0
137	Ukraine	0
138	Uzbekistan	0
139	Belarus	0
140	Kyrgyzstan	0
141	Kazakhstan	0
142	Tajikistan	0

Özbekistan genel olarak %14 oranında tarife engeli uygulamaktadır. Türkiye'ye uygulanan tarife engeli de %14 olarak tespit edilmiştir. Aynı şekilde Türkiye'nin bu Pazarda en büyük rakipleri olan İtalya ve Hollanda'ya da aynı oranda tarife engeli uygulanmaktadır.

### 3. KAZAKİSTAN

#### Gösterge 1: 2017 Yılı İthalat Rakamları

Kazakistan tarafından 2017 yılında gerçekleştirilen ithalat rakamları aşağıda sunulmaktadır.

#### İthalat Rakamları

#	Ülke	İthalat (1.000 USD)
	World	25,537
1	Netherlands	8,954
2	Italy	6,375
3	Serbia	1,996
4	Uzbekistan	1,879
5	Poland	1,740
6	Germany	1,537
7	Belgium	912
8	Russian Federation	829
9	Turkey	726
10	Hungary	134
11	France	101
12	Spain	90
13	Belarus	65
14	Iran, Islamic Republic of	46
15	Colombia	35
16	Latvia	33
17	Greece	24
18	China	21
19	Ecuador	13
20	Israel	7
21	Kenya	4
22	Korea, Republic of	4
23	Moldova, Republic of	4
24	Denmark	3
25	Kyrgyzstan	2
26	United States of America	1
27	Costa Rica	1

Yukardaki tablodan da anlaşılacağı üzere 2017 yılında en çok ihracat Hollanda tarafından gerçekleştirilmiştir. Hollanda'yı sırasıyla İtalya, Sırbistan ve Özbekistan takip etmektedir. Türkiye'nin Kazakistan'a ihracatı 2017 yılında 726.000 Dolar gerçekleşmiş ve Türkiye bu ihracat ile 9. Sırada yer almıştır.

## Gösterge 2: Birim Fiyatı

Kazakistan tarafından gerçekleştirilen ithalatın birim fiyatına ilişkin tablo aşağıda sunulmaktadır.

İthalat Birim Fiyat Tablosu

#	Ülke	Birim Fiyatı (USD/Ton)
	Dünya Ortalaması	3,025
1	France	25,250
2	Greece	6,000
3	Hungary	5,826
4	Spain	5,294
5	Italy	4,616
6	Netherlands	4,520
7	Serbia	4,426
8	Belarus	4,333
9	Turkey	3,524
10	Uzbekistan	3,392
11	Denmark	3,000
12	Poland	2,159
13	Latvia	2,063
14	Kenya	2,000
15	Colombia	1,750
16	Ecuador	1,625
17	Germany	1,505
18	China	1,500
19	Belgium	1,471
20	Israel	1,167
21	Korea, Republic of	1,000
22	Iran, Islamic Republic of	697
23	Russian Federation	685
24	Kyrgyzstan	200

Yukarda yer alan tablodan da anlaşılacağı üzere birim fiyat açısından Fransa lider durumdadır. Fransa ihracatı 25.250 Dolar /Ton üzerinden gerçekleşirken Fransa'yı sırasıyla Yunanistan, Macaristan ve İspanya izlemektedir. Türkiye ihracatının birim fiyatı ise 3.524 Dolar / Ton olarak gerçekleşmiştir. Kazakistan'ın ortalama ithalat fiyatı 3.025 Dolar olarak gerçekleşmiştir.

### Gösterge 3: İthalat Değişimi

Kazakistan'a ihracat gerçekleştiren ülkelerin 2013-2017 yıllarına ait ihracat değişimlerini gösteren tablo aşağıda sunulmaktadır.

#### Kazakistan İthalat Trendi (2013-2017)

#	Ülke	Growth in imported value between 2013-2017 (% p.a.)
	World	9
1	Belarus	106
2	Serbia	105
3	Turkey	45
4	Italy	30
5	Poland	26
6	Israel	12
7	Germany	11
8	China	-2
9	Belgium	-3
10	Netherlands	-5
11	Uzbekistan	-5
12	Russian Federation	-5
13	Iran, Islamic Republic of	-7
14	Costa Rica	-43
15	France	-53
16	Denmark	-59
17	Kenya	-64
18	Kyrgyzstan	-76

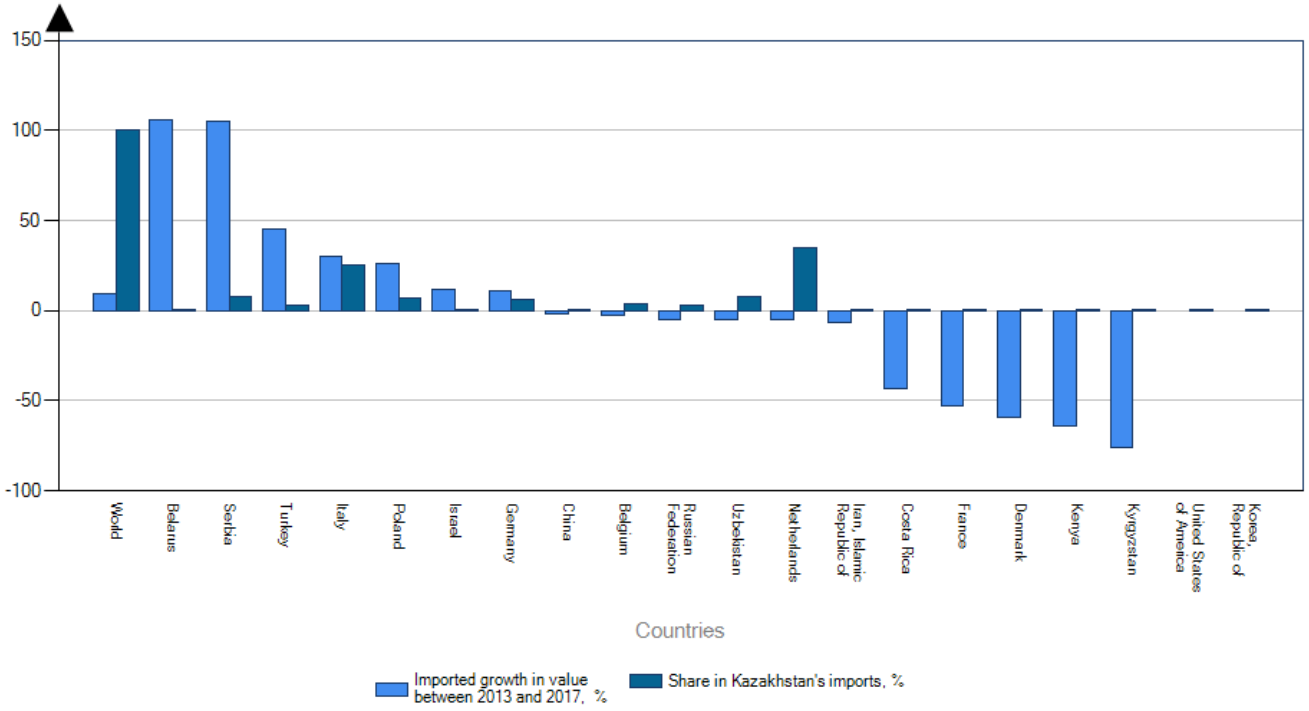
Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere, Kazakistan'ın gerçekleştirdiği ithalat son 5 yıl içerisinde %9 oranında azalmıştır. Bununla birlikte Belarus'un Kazakistan'a ihracatı %106 artarken, Sırbistan ihracatı %105, Türkiye %45, İtalya %30 oranında artmıştır.



#### Gösterge 4: İthalat Miktarı ve Değişimi

2017 yılı ithalat miktarı ve ithalat değişimini birlikte gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

##### İthalat Miktarı ve Değişimi



Kazakistan ithalatı 2013 - 2017 yılları arasında %9 artarken ihracatı en çok artan ülke olan Belarus 2017 yılında Kazakistan ithalatından aldığı pay sadece % 0.25 olmuştur. Bununla birlikte Kazakistan ithalatından %7,82 pay alan Sırbistan ihracatı 2013-2017 yılları arasında %105 artmıştır. Bununla birlikte Kazakistan ithalatından %6,81 pay alan Polonya ihracatı son 5 yıl içerisinde %26 artmış, %35,06 pay alan Hollanda ihracatı %5 azalmıştır. Bu grafik de göstermektedir ki, Türkiye'nin Kazakistan pazarındaki en büyük rakipleri Sırbistan, İtalya ve Hollanda'dır.

#### Gösterge 5: Kazakistan Tarafından Uygulanan Tarifeler

Özbekistan tarafından uygulana tarife engellerini gösteren tablo aşağıda yer almaktadır.

##### Kazakistan Tarife Engelleri Tablosu

#	Ülke	Ortalama Tarife (%)
1	Netherlands	4.8
2	Italy	4.8
3	Poland	4.8
4	Germany	4.8
5	Belgium	4.8
6	Hungary	4.8
7	France	4.8
8	Spain	4.8
9	Latvia	4.8
10	Greece	4.8

11	Israel	4.8
12	Denmark	4.8
13	United States of America	4.8
14	Canada	4.8
15	Taipei, Chinese	4.8
16	Japan	4.8
17	Lithuania	4.8
18	Portugal	4.8
19	United Kingdom	4.8
20	Austria	4.8
21	Czech Republic	4.8
22	Slovakia	4.8
23	Slovenia	4.8
24	Sweden	4.8
25	Bulgaria	4.8
26	Finland	4.8
27	Switzerland	4.8
28	Australia	4.8
29	Ireland	4.8
30	New Zealand	4.8
31	Luxembourg	4.8
32	Romania	4.8
33	Estonia	4.8
34	Palestine, State of	4.8
35	Norway	4.8
36	Cyprus	4.8
37	Norfolk Island	4.8
38	United States Minor Outlying Islands	4.8
39	Iceland	4.8
40	Andorra	4.8
41	Gibraltar	4.8
42	Papua New Guinea	3.8
43	Fiji	3.8
44	Turkey	3.6
45	Iran, Islamic Republic of	3.6
46	Colombia	3.6
47	China	3.6
48	Ecuador	3.6
49	Kenya	3.6
50	Korea, Republic of	3.6
51	Costa Rica	3.6
52	Thailand	3.6
53	Guatemala	3.6
54	Chile	3.6
55	El Salvador	3.6
56	Mexico	3.6

57	Malaysia	3.6
58	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	3.6
59	South Africa	3.6
60	India	3.6
61	Morocco	3.6
62	Honduras	3.6
63	United Arab Emirates	3.6
64	Indonesia	3.6
65	Nicaragua	3.6
66	Sri Lanka	3.6
67	Brazil	3.6
68	Singapore	3.6
69	Dominican Republic	3.6
70	Jordan	3.6
71	Croatia	3.6
72	Bosnia and Herzegovina	3.6
73	Argentina	3.6
74	Philippines	3.6
75	Uruguay	3.6
76	Zimbabwe	3.6
77	Saudi Arabia	3.6
78	Syrian Arab Republic	3.6
79	Egypt	3.6
80	Côte d'Ivoire	3.6
81	Albania	3.6
82	Ghana	3.6
83	Peru	3.6
84	Lebanon	3.6
85	Kuwait	3.6
86	Tunisia	3.6
87	Namibia	3.6
88	Hong Kong, China	3.6
89	Paraguay	3.6
90	Pakistan	3.6
91	Jamaica	3.6
92	Oman	3.6
93	Venezuela, Bolivarian Republic of	3.6
94	Cuba	3.6
95	Brunei Darussalam	3.6
96	Mongolia	3.6
97	Montenegro	3.6
98	Botswana	3.6
99	Gabon	3.6
100	Mauritius	3.6
101	Saint Vincent and the Grenadines	3.6
102	Cameroon	3.6

103	Cayman Islands	3.6
104	Maldives	3.6
105	Barbados	3.6
106	Algeria	3.6
107	Suriname	3.6
108	Saint Kitts and Nevis	3.6
109	Guyana	3.6
110	Serbia	0
111	Uzbekistan	0
112	Russian Federation	0
113	Belarus	0
114	Moldova, Republic of	0
115	Kyrgyzstan	0
116	Uganda	0
117	Ethiopia	0
118	Viet Nam	0
119	Tanzania, United Republic of	0
120	Ukraine	0
121	Myanmar	0
122	Armenia	0
123	Tajikistan	0
124	Georgia	0
125	Azerbaijan	0
126	Senegal	0
127	Madagascar	0
128	Haiti	0
129	Vanuatu	0
130	Mozambique	0
131	Somalia	0
132	Guinea	0
133	Burundi	0
134	Malawi	0
135	Togo	0
136	Afghanistan	0
137	Rwanda	0
138	Zambia	0
139	Lao People's Democratic Republic	0
140	Bangladesh	0
141	Nepal	0

Özbekistan genel olarak %3,6 ve %4,8 oranında tarife engeli uygulamaktadır. Türkiye'ye uygulanan tarife engeli de %3,6 olarak tespit edilmiştir. Türkiye'nin bu Pazarda en büyük rakipleri olan İtalya ve Hollanda'ya %4,8 tarife uygulanırken, Sırbistan'a tarife engeli bulunmamaktadır.

## 4. GÜRCİSTAN

### Gösterge 1: 2017 Yılı İthalat Rakamları

Gürcistan tarafından 2017 yılında gerçekleştirilen ithalat rakamları aşağıda sunulmaktadır.

#### İthalat Rakamları

#	Ülke	İthalat (1.000 USD)
	World	10,857
1	Turkey	2,896
2	Italy	2,269
3	Spain	1,464
4	Netherlands	1,329
5	Armenia	873
6	Australia	362
7	Poland	344
8	Serbia	252
9	France	240
10	Moldova, Republic of	149
11	Hungary	116
12	Argentina	100
13	Russian Federation	74
14	Belarus	61
15	Greece	60
16	Ukraine	58
17	Iran, Islamic Republic of	57
18	Belgium	42
19	Germany	34
20	United States of America	19
21	Azerbaijan	16
22	Denmark	15
23	United Kingdom	11
24	Montenegro	11
25	Kenya	4

Yukardaki tablodan da anlaşılacağı üzere 2017 yılında en çok ihracat Türkiye tarafından gerçekleştirilmiştir. Türkiye'yi sırasıyla İtalya, İspanya ve Hollandatakip etmektedir. Türkiye'nin Gürcistan'a ihracatı 2017 yılında 2,9 milyon Dolar seviyesinde gerçekleşmiş ve Türkiye bu ihracat ile 1. Sırada yer almıştır.

## Gösterge 2: Birim Fiyatı

Gürcistan tarafından gerçekleştirilen ithalatın birim fiyatına ilişkin tablo aşağıda sunulmaktadır.

İthalat Birim Fiyat Tablosu

#	Ülke	Birim Fiyatı (Dolar/Ton)
	World	1,182
1	Iran, Islamic Republic of	28,500
2	United States of America	19,000
3	Serbia	8,400
4	Denmark	7,500
5	Australia	6,962
6	Moldova, Republic of	6,208
7	Montenegro	5,500
8	Greece	4,615
9	Spain	4,589
10	France	4,528
11	Netherlands	4,490
12	Belgium	3,818
13	Germany	3,400
14	Azerbaijan	3,200
15	Italy	2,596
16	Hungary	2,189
17	Belarus	2,033
18	Argentina	1,754
19	Turkey	1,746
20	Poland	1,711
21	Ukraine	1,657
22	Russian Federation	1,345
23	Armenia	162

Yukarıda yer alan tablodan da anlaşılacağı üzere birim fiyat açısından İran lider durumdadır. Fransa ihracatı 28.500 Dolar /Ton üzerinden gerçekleşirken İran'ı sırasıyla ABD, Sırbistan ve Danimarka izlemektedir. Türkiye ihracatının birim fiyatı ise 1.746 Dolar / Ton olarak gerçekleşmiştir. Gürcistan'ın ortalama ithalat fiyatı 1.182 Dolar olarak gerçekleşmiştir.

### Gösterge 3: İthalat Değişimi

Gürcistan'a ihracat gerçekleştiren ülkelerin 2013-2017 yıllarına ait ihracat değişimlerini gösteren tablo aşağıda sunulmaktadır.

#### Gürcistan İthalat Trendi (2013-2017)

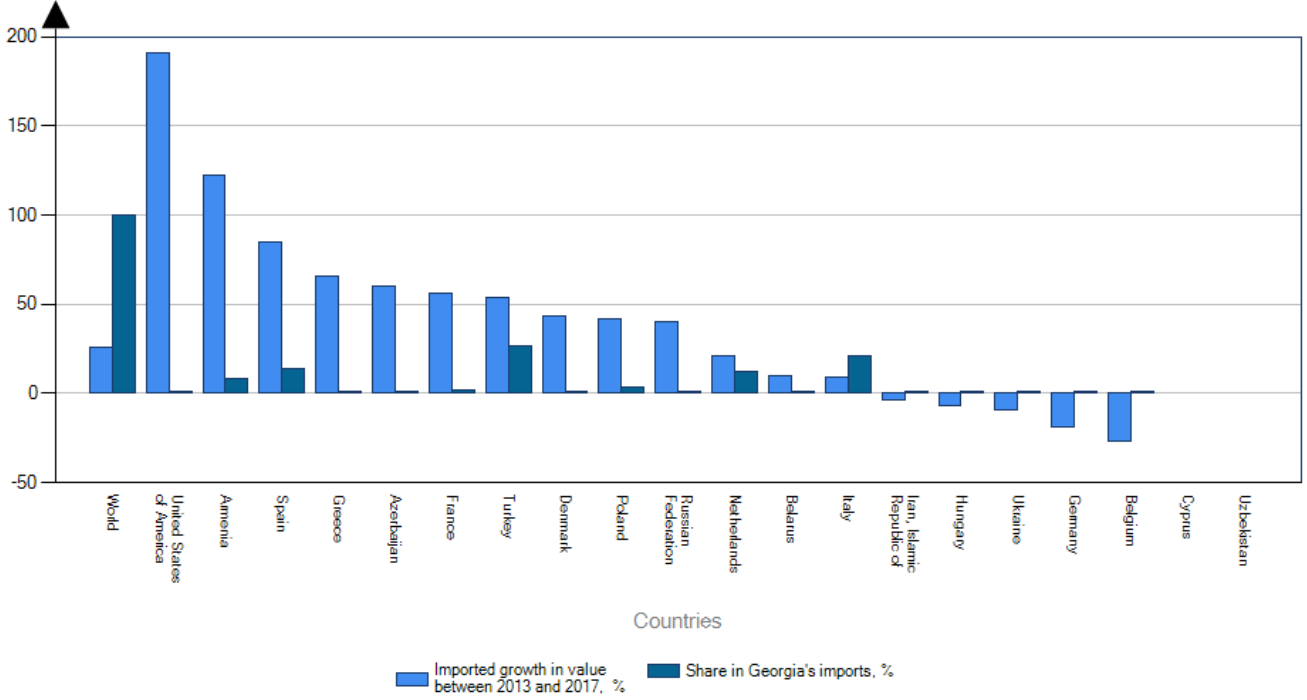
#	Ülke	İthalat Değişimi (%)
	World	26
1	United States of America	191
2	Armenia	122
3	Spain	85
4	Greece	66
5	Azerbaijan	60
6	France	56
7	Turkey	54
8	Denmark	43
9	Poland	42
10	Russian Federation	40
11	Netherlands	21
12	Belarus	10
13	Italy	9
14	Iran, Islamic Republic of	-4
15	Hungary	-7
16	Ukraine	-9
17	Germany	-19
18	Belgium	-27

Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere, Gürcistan'ın gerçekleştirdiği ithalat son 5 yıl içerisinde %26 oranında artmıştır. Bununla birlikte ABD'nin Gürcistan'a ihracatı %191 artarken, Ermenistan ihracatı %122, İspanya %85, Yunanistan %66 oranında artmıştır. Türkiye'nin Gürcistan'a ihracatı ise son 5 yıl içerisinde %54 oranında artmıştır.

#### Gösterge 4: İthalat Miktarı ve Değişimi

2017 yılı ithalat miktarı ve ithalat değişimini birlikte gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

##### İthalat Miktarı ve Değişimi



Gürcistan ithalatı 2013 - 2017 yılları arasında %9 artarken ihracatı en çok artan ülke olan ABD 2017 yılında Gürcistan ithalatından aldığı pay sadece % 0.18 olmuştur. Bununla birlikte Gürcistan ithalatından %8,04 pay alan Ermenistan ihracatı 2013-2017 yılları arasında %122 artmıştır. Bununla birlikte Gürcistan ithalatından %13,48 pay alan İspanya ihracatı son 5 yıl içerisinde %85, %20,09 pay alan İtalya ihracatı %9 artmıştır. Bu grafik de göstermektedir ki, Türkiye'nin Gürcistan pazarındaki en büyük rakipleri İspanya, İtalya ve Hollanda'dır.

#### Gösterge 5: Gürcistan Tarafından Uygulanan Tarifeler

Gürcistan tarafından uygulana tarife engellerini gösteren tablo aşağıda yer almaktadır.

##### Gürcistan Tarife Engelleri Tablosu

#	Ülke	Tarife (%)
1	Turkey	0
2	Italy	0
3	Spain	0
4	Netherlands	0
5	Armenia	0
6	Australia	0
7	Poland	0
8	Serbia	0
9	France	0
10	Moldova, Republic of	0



11	Hungary	0
12	Argentina	0
13	Russian Federation	0
14	Belarus	0
15	Greece	0
16	Ukraine	0
17	Iran, Islamic Republic of	0
18	Belgium	0
19	Germany	0
20	United States of America	0
21	Azerbaijan	0
22	Denmark	0
23	United Kingdom	0
24	Montenegro	0
25	Kenya	0
26	Cyprus	0
27	Uzbekistan	0
28	Kazakhstan	0
29	Canada	0
30	China	0
31	Taipei, Chinese	0
32	Japan	0
33	Costa Rica	0
34	Lithuania	0
35	Portugal	0
36	Uganda	0
37	Thailand	0
38	Guatemala	0
39	Israel	0
40	Chile	0
41	Austria	0
42	Ethiopia	0
43	Viet Nam	0
44	El Salvador	0
45	Mexico	0
46	Malaysia	0
47	Latvia	0
48	Czech Republic	0
49	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	0
50	Tanzania, United Republic of	0
51	South Africa	0
52	Slovakia	0
53	Slovenia	0
54	India	0
55	Morocco	0
56	Korea, Republic of	0

57	Honduras	0
58	United Arab Emirates	0
59	Indonesia	0
60	Nicaragua	0
61	Sweden	0
62	Colombia	0
63	Bulgaria	0
64	Finland	0
65	Sri Lanka	0
66	Switzerland	0
67	Brazil	0
68	Ireland	0
69	Kyrgyzstan	0
70	Singapore	0
71	Dominican Republic	0
72	Jordan	0
73	Croatia	0
74	New Zealand	0
75	Bosnia and Herzegovina	0
76	Philippines	0
77	Ecuador	0
78	Uruguay	0
79	Luxembourg	0
80	Zimbabwe	0
81	Saudi Arabia	0
82	Syrian Arab Republic	0
83	Romania	0
84	Myanmar	0
85	Egypt	0
86	Côte d'Ivoire	0
87	Albania	0
88	Ghana	0
89	Estonia	0
90	Peru	0
91	Tajikistan	0
92	Lebanon	0
93	Palestine, State of	0
94	Kuwait	0
95	Norway	0
96	Senegal	0
97	Tunisia	0
98	Madagascar	0
99	Haiti	0
100	Namibia	0
101	Hong Kong, China	0
102	Paraguay	0

103	Papua New Guinea	0
104	Pakistan	0
105	Norfolk Island	0
106	Jamaica	0
107	Oman	0
108	Venezuela, Bolivarian Republic of	0
109	United States Minor Outlying Islands	0
110	Vanuatu	0
111	Mozambique	0
112	Cuba	0
114	Somalia	0
115	Guinea	0
116	Burundi	0
117	Brunei Darussalam	0
118	Malawi	0
119	Togo	0
120	Mongolia	0
121	Iceland	0
122	Afghanistan	0
123	Rwanda	0
124	Botswana	0
125	Gabon	0
126	Fiji	0
127	Mauritius	0
128	Saint Vincent and the Grenadines	0
130	Cayman Islands	0
131	Cameroon	0
132	Zambia	0
133	Andorra	0
134	Maldives	0
135	Lao People's Democratic Republic	0
136	Bangladesh	0
137	Barbados	0
138	Algeria	0
139	Gibraltar	0
140	Nepal	0
141	Suriname	0
143	Saint Kitts and Nevis	0
144	Guyana	0

Gürcistan ithalatta hiçbir ülkeye herhangi bir tarife uygulamamaktadır.

## 5. TÜRKMENİSTAN

### Gösterge 1: 2017 Yılı İthalat Rakamları

Türkmenistan tarafından 2017 yılında gerçekleştirilen ithalat rakamları aşağıda sunulmaktadır.

#### İthalat Rakamları

#	Ülke	İthalat (1.000USD)
	Total	9,657
1	Turkey	6,343
2	Iran, Islamic Republic of	2,019
3	Netherlands	511
4	Italy	368
6	Tajikistan	349
7	Azerbaijan	65
8	United Arab Emirates	1

Yukardaki tablodan da anlaşılacağı üzere 2017 yılında Türkmenistan toplam ithalatı 9,6 milyon Dolar seviyesinde olmakla birlikte bu ülke toplam 8 ülke tarafından gerçekleştirilmiştir. Türkmenistan'a yönelik en büyük ihracatçı ülke Türkiye iken, Türkiye'yi 2milyon Dolar ihracat ile İran ve 510 Bin Dolar ihracat ile Hollanda izlemektedir.

### Gösterge 2: Birim Fiyatı

Türkmenistan tarafından gerçekleştirilen ithalatın birim fiyatına ilişkin tablo aşağıda sunulmaktadır.

#### İthalat Birim Fiyat Tablosu

#	Ülke	Birim Fiyatı (Dolar/Ton)
1	Azerbaijan	10,833
2	Netherlands	2,887
3	Iran, Islamic Republic of	2,639
4	Italy	1,227
5	Turkey	1,163
6	United Arab Emirates	1,000
7	Tajikistan	9

Yukarda yer alan tablodan da anlaşılacağı üzere birim fiyat açısından Azerbaycan lider durumdadır. Azerbaycan ihracatı 10.833 Dolar /Ton üzerinden gerçekleşirken Azerbaycan'ı sırasıyla Hollanda, İran ve İtalya izlemektedir. Türkiye ihracatının birim fiyatı ise 1.163 Dolar/Ton olarak gerçekleşmiştir.

### Gösterge 3: İthalat Değişimi

Türkmenistan'a ihracat gerçekleştiren ülkelerin 2013-2017 yıllarına ait ihracat değişimlerini gösteren tablo aşağıda sunulmaktadır.

Türkmenistan İthalat Trendi (2013-2017)

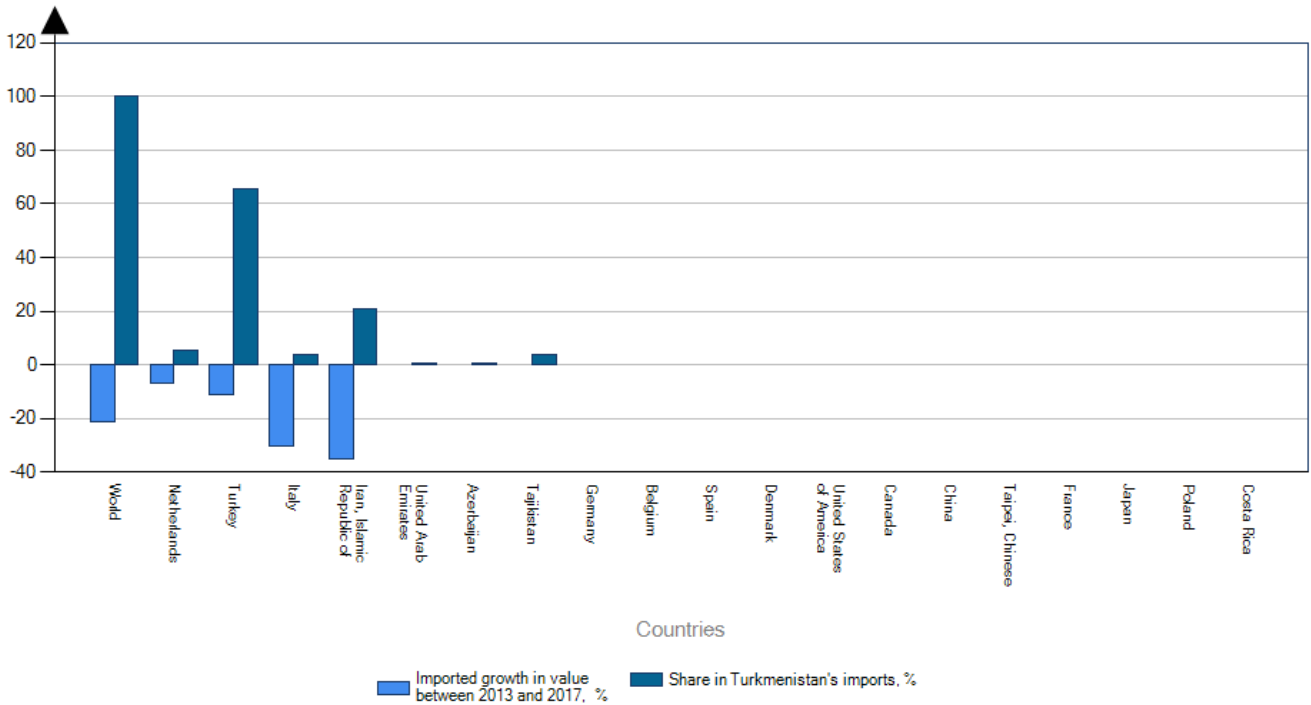
#	Ülke	İthalat Değişimi (%)
	Total	-21
1	Netherlands	-7
2	Turkey	-11
3	Italy	-30
4	Iran, Islamic Republic of	-35

Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere, Türkmenistan'ın gerçekleştirdiği ithalat son 5 yıl içerisinde %21 oranında azalmıştır. Bununla birlikte Hollanda'nın ithalatı %7, Türkiye ithalatı %11, İtalya %30 ve İran %35 oranında azalmıştır.

### Gösterge 4: İthalat Miktarı ve Değişimi

2017 yılı ithalat miktarı ve ithalat değişimini birlikte gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

İthalat Miktarı ve Değişimi



Türkmenistan ithalatı 2013 - 2017 yılları arasında %21 azalmıştır. Bu kapsamda Özbekistan'a ihracat gerçekleştiren bütün ülkelerin ihracatlarında azalma görülmüştür. Türkiye'nin bu pazardaki en büyük rakipleri ise İran, İtalya ve Hollandadır.

### Gösterge 5: Türkmenistan Tarafından Uygulanan Tarifeler

Türkmenistan ithalatta hiçbir ülkeye herhangi bir tarife uygulamamaktadır.



# 7

## PROJE STRATEJİSİ VE FİRMALAR İÇİN YOL HARİTASI

Raporun bu bölümü kapsamında Ödemiş Süs Bitkileri Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi kapsamında yer alan firmaların katılımı ile gerçekleştirilen analizler sonucunda elde edilen özet sonuçlar ve bu sonuçlar ışığında belirlenen ortak vizyon ve bu vizyona ulaşmak için belirlenen stratejiler, firmaların ihtiyaç duyduğu eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin listesi, hedef pazarlara yönelik giriş stratejileri, ve kümenin uluslararası rekabet gücünü artıracak diğer öneri ve faaliyetler incelenmiştir.

### Kümenin Vizyonu

Kısa vadede Türkiye'nin en iyi, orta vadede Avrupa'da bir çekim merkezi olan ve uzun vadede dünyada bilinirliği yüksek bir işbirliği modeli olmak.

Gerçekleştirilen analiz çalışmaları kapsamında firmaların ve kümenin rekabet gücünün artırılmasına yönelik kümenin vizyonu olarak kümenin ilk aşamada yönetim olarak Türkiye'nin en iyi yönetilen, orta vadede Avrupa'da çekim merkezi olan ve uzun vadede Dünya'da bilinirliği yüksek bir işbirliği modeli oluşturmak belirlenmiştir.

### Kümenin Misyonu

Bünyesinde bulunan firmaların rekabet güçlerini destekleyecek teknik ve yönetsel altyapı imkânlarını oluşturmak ve firmalar ile paydaşları olan üniversiteler, araştırma kurumları, kamu, iş destek mekanizmaları arasındaki sinerji ve işbirliğinin artırılmasını sağlamaktır.

Kümenin temel vizyonu olan işbirliği modeline yönelik bir altyapı sağlamak çerçevesinde kümenin misyonu olarak firmalar, üniversiteler, araştırma kurumları, kamu, iş destek mekanizmaları gibi bölgede, ulusal ve uluslararası anlamda bir sinerji yaratmak ve bu sinerjiyi firmaların uluslararası rekabet güçlerini destekleyecek şekilde şekillendirmek olarak belirlenmiştir.

### Kümenin Temel Stratejileri

- Firmalara yönelik rekabetçiliklerini destekleyecek uluslararasılaşma fırsatlarının oluşturulması
- Ulusal ve uluslararası sektör paydaşları ile etkin iletişim ve koordinasyonun sağlanması
- Firmalar arası işbirliğini oluşturacak teknik ve yönetsel altyapının sağlanması

Kümenin hedeflerine ulaşabilmesi adına 3 temel strateji belirlenmiştir. Bu 3 temel stratejiden ilki olarak

firmaların rekabet güçlerini destekleyecek uluslararasılaşma fırsatları sağlanması olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda firmaların yeni pazarlara girişini kolaylaştıracak işbirliği fırsatlarının sağlanması, kümenin ulusal ve uluslararası tanıtımının sağlanması gibi destekleyici aktivitelerin gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Bununla birlikte ikinci temel strateji olarak ulusal ve uluslararası sektör paydaşları ile etkin iletişim ve koordinasyonun sağlanması olarak belirlenmiş olup bu kapsamda özellikle küme yönetiminin lobi, tanıtım ve iletişim stratejileri üzerine şekillenen bir yol izlemesi önerilmektedir.

Üçüncü strateji olan firmalar arası işbirliğini oluşturacak altyapının sağlanması kapsamında özellikle küme içerisinde yer alan firmaların arasında çok düşük seviyede olan işbirliğini artıracak aktivitelerin gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Bu doğrultuda yol haritası 3 temel alanda şekillendirilmiştir.

#### Küme Yol Haritası



### 1. Küme Yönetimi Kapasitesinin Artırılması ve Küme Yönetimine İlişkin Öneriler

Gerçekleştirilen analizler ve görüşmeler sonucunda küme yönetiminin teknik ve idari kapasitesinin artırılmasına yönelik 12 öneri geliştirilmiştir. Aşağıda bu öneriler paylaşılmaktadır.



**Öneri 1:**

Kümelenme bir amaç değil, uluslararası rekabet gücünü artıracak bir model olarak benimsenmelidir.

**Öneri 2:**

Kümenin yönetim yapısı oluşturulmalı, ilgili delegasyonlar gerçekleştirilmelidir. Proje kapsamında eğitim, danışmanlık ve uluslararasılaşma aktivitelerine yönelik çalışma grupları oluşturulmalıdır.

**Öneri 3:**

Urge Projesi itici güç olarak kurgulanmalıdır. Bu doğrultuda URGE Projesi'ni destekleyecek ulusal ve uluslararası platformlardan tamamlayıcı projeler geliştirilmelidir.

**Öneri 4:**

Kümeyi destekleyici aktörler belirlenmeli. Bu aktörler ile işbirliği altyapısı hızlı bir şekilde gerçekleştirilmelidir.

**Öneri 5:**

Kümenin dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır. Uzun vadeye yönelik olarak gerçekleştirilecek aktivitelere ilişkin yazılı dokümanlar oluşturulmalıdır.

- Ör: Kümenin uzun vadede üye kaydı yapabilmesi için gerekli olacak üye başvuru formu ya da üyelik başvurusunun değerlendirileceği formlar oluşturulmalıdır.
- Ör: Kümede gerçekleştirilecek aktivitelerin detaylı kayıtlarının tutulacağı altyapı sağlanmalıdır.

**Öneri 6:**

Kümenin teknik ve idari yönetiminde yer alan uzmanların iş tanımları belirlenmelidir.

- Ör: Proje Uzmanı/Tanıtım: Kümenin ulusal ve uluslararası tanıtımlarını yönetmektedir.
- Ör: Proje Uzmanı/Satın Alma: Kümenin ilgili satın alma süreçlerini yönetmektedir.

**Öneri 7:**

Kümenin teknik ve idari uzmanlarının kümelenme ve diğer konularla ilgili sürekli eğitimi sağlanmalıdır.

- Küme Yönetimi Eğitimi
- Hizmet Pazarlaması Eğitimi
- Teknik Eğitimler

**Öneri 8:**

Küme içerisinde yer alan firmaların ve diğer aktörlerin gerçekleştirilen aktivitelere katılımları yazılı olarak dokümante edilmelidir.

**Öneri 9:**

Eğitim, danışmanlık ve uluslararasılaşma aktivitelerine yönelik olarak uygulama kılavuzları hazırlanmalıdır. Bu noktada Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanmış olan kılavuzlar kullanılabilir ve geliştirilebilir.

### Öneri 10:

Kümenin pazarlama aktivitelerine yönelik ortak altyapısı sağlanmalıdır.

- Kümenin kurumsal kimlik çalışması yapılmalıdır.
- Web sitesi hazırlanmalıdır.
- Afiş, broşür, katalog gibi tanıtım dokümanları hazırlanmalıdır.

### Öneri 11:

Küme içerisinde gerçekleştirilecek aktiviteler sadece eğitim, danışmanlık ya da yurtdışı tanıtım çalışmaları olarak kurgulanmamalıdır. Aşağıda yer alan hizmetlerin de bu kümeye özel olarak sunulmasında fayda görülmektedir. Zira bu gibi farklı hizmetlerin sunulması küme üyelerinin istekliliğini artıracak aktiviteler olarak düşünülmektedir.

- Ulusal ve uluslararası projeler hakkında bilgilendirme
- Güncel konular hakkında çalıştaylar
- İşbirliği toplantıları
- Deneyim paylaşımı toplantıları
- Firmaların ve paydaşların düzenli ziyareti

### Öneri 12:

Özellikle Ödemiş Ticaret Odası'nın etkinlik gücü kullanılarak kümenin tanıtım ve lobi faaliyetleri yürütülmelidir.

- Ödemiş Ticaret Odası dergileri, bültenleri ve haberlerinde kümenin tanıtımı yapılmalıdır.
- Ödemiş Ticaret Odası'nın yer aldığı ulusal ve uluslararası toplantılarda kümenin tanıtımı gerçekleştirilmelidir.
- Ödemiş Ticaret Odası'nın halihazırda işbirliği içerisinde olduğu kurum ve kuruluşlara yönelik kümenin tanıtımı yapılmalıdır.

## 2. Firma Teknik Kapasitesinin Geliştirilmesine Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Önerileri

Firmalar ile gerçekleştirilen analizler sonucunda elde edilen sonuçlara yönelik önerilen eğitim ve danışmanlık programlarının listesi aşağıda sunulmaktadır.

### Eğitim ve Danışmanlık Önerileri

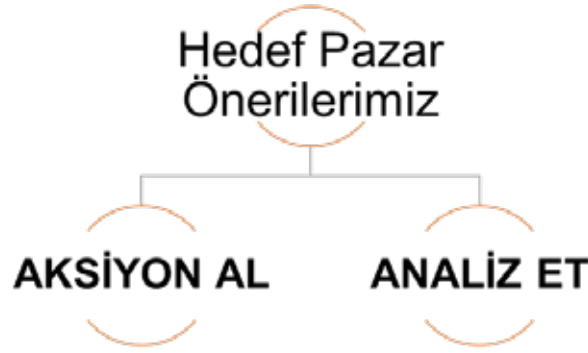
A.	İş Tanımı ve Strateji Geliştirme Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz
1	Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı
2	Kurumsallaşma Eğitim Programı
3	Kümelerde Ağ Oluşturma, Güven ve İşbirliği Eğitim Programı
4	Şirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı
B.	Pazarlama Fonksiyonu Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz
1	Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı
2	Pazarlama, Satış ve Müzakere Teknikleri Eğitim Programı
3	Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı
4	Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalıştayları
5	Temel Dış Ticaret Eğitim Programı
6	Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı

7	Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı
8	İhracat Danışmanlık Programı
9	Kurumsal Kimlik Revizyonu Danışmanlık Programı
<b>C.</b>	<b>Üretim Fonksiyonu Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz</b>
1	Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı
2	Ar-Ge Projeleri Geliştirilmesi Eğitim Programı
3	Maliyet Analizi Danışmanlık Programı
4	Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı
<b>D.</b>	<b>Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz</b>
1	Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı
2	Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı

### 3. Uluslararasılaşma ve Yurtdışı Tanıtım Aktivitelerine Yönelik Öneriler

Firmaların yurtdışı tanıtım ve uluslararasılaşma aktivitelerine yönelik belirlenen hedef pazarlar ve Pazar giriş stratejileri 2 temelde kurgulanmıştır. Önerilen bu çalışmaların grafiği aşağıda sunulmaktadır.

Hedef Pazar Stratejisi ve Önceliklendirilmesi



Yukarıda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere, hedef Pazar önerileri ve stratejileri 2 temel grupta değerlendirilmiştir.

1. Aksiyon Al Hedef Pazar Önerileri
2. Analiz Et hedef Pazar Önerileri

Bu 2 grup detaylı olarak aşağıda değerlendirilmektedir.

#### Hedef Pazar Stratejisi 1: Aksiyon Al Hedef Pazar Önerileri

Göreceli olarak yakın, ticari ilişkilerin gelişmiş olduğu, kültürel bağların çok daha önceden kurulmuş olduğu ve en önemlisi de sektörel anlamda ticari ilişkilerin kurulduğu ve/veya gelişmiş olduğu hızla fırsat sunabilecek olan ülkeler bu başlık altında toplanmıştır.

Bu pazarların ortak özellikleri

- Türkiye ile etkileşimlerinin (kültürel, ticari vb) yeterli oluşu,
- Sektörel ilişkilerin kurulmuş olması ve
- Göreceli olarak yakın pazarlar olmaları
- Proje içerisinde yer alan firmaların ürünler açısından rekabet güçlerinin bu pazarlara etki etmede göreceli olarak daha etkin olması

- Belirlenen ülkelerdeki regülasyonların proje içerisinde yer alan firmaların göreceli olarak daha yönetebileceği ve uyum sağlayabileceği seviyede olması

Bu grupta yer alan pazarlara ilişkin pazara giriş stratejileri aşağıda sunulmaktadır.

**A1: Stratejik Hedef Pazar Eğitimi:** Başlangıç aşamasında ilgili pazarın teknik ve ticari gereksinimleri, rekabet koşulları, müşteri beklentileri ve ürün eğilimleri konusunda deneyimli, ilgili pazara bu alanda hizmet veren ve saygınlığı kabul görmüş bir tedarikçiden pazara giriş konusunda bir eğitim alınmalıdır.

**A2: Yurtdışı Pazarlama ve Tanıtım Faaliyetleri:** İşletmeler için ilgili pazarlara yönelik yurtdışı pazarlama faaliyetlerinin yanı sıra her bir yurtdışı pazarlama faaliyetine paralel bir alım heyeti organizasyonu gerçekleştirilmelidir. Q

**A3:** Belirlenen pazarlar için **çekim merkezleri** etkin bir şekilde kullanılmalıdır. Örneğin Ortadoğu Pazarı için Dubai etkin bir şekilde kullanılmalıdır.

**A4:** Özellikle Türki Cumhuriyetler için tanıtım organizasyonlarının **Road-Show** şeklinde gerçekleştirilmesi aktivitelerin etkinliğini artıracaktır.

## Hedef Pazar Stratejisi 2: Analiz Et Hedef Pazar Önerileri

Bu Pazar grubu altında yer alan firmaların temel özellikleri alım potansiyeli olan ve bununla birlikte işbirliği fırsatlarını barındıran, doğru ürün portföyü, marka konumlaması, fiyat seviyesi ve işbirliği alt yapısı ile kısa ve orta vadede başarı elde edilebilecek pazarlardır.

Bu pazarların ortak özellikleri;

- Teknik gereksinimlerin ve regülasyonların görece farklı ve yüksek seviyede olması,
- Alım potansiyellerinin yüksek olması
- Ürün kalite standartlarının yüksek olması,

Bu grup içerisinde yer alan pazarlara yönelik Ödemiş Ticaret Odası tarafından;

- Tanıtım Faaliyetleri
- Lobi Faaliyetleri
- Proje Bazlı İşbirliği Fırsatlarının Takibi
- Firmaların Proje Bazlı İşbirliği ve Konsorsiyumlara Dahil Olmasının Sağlanması

Etkin bir şekilde yürütülmeli ve koordinasyonu sağlanmalıdır.

Bir diğer yandan bu pazarlara yönelik olarak;

- Stratejik Hedef Pazar Eğitimi
- Hedef Pazar Danışmanlık Programı / Küme Kolaylaştırıcılık Faaliyetleri
- Yurtdışı Pazarlama Tanıtım Programları

eş zamanlı olarak yürütülmelidir.

**A1.Stratejik Hedef Pazar Eğitimi:** Başlangıç aşamasında ilgili pazarın teknik ve ticari gereksinimleri, rekabet koşulları, müşteri talepleri gibi kabul görmüş bir tedarikçiden pazara giriş konusunda bir eğitim alınmalıdır. Bununla birlikte belirlenen ülkelerdeki uzman firmalardan ve kurumlardan sektörün teknik özelliklerine yönelik eğitim programı hizmet alınmalıdır.

**A2. Küme Kolaylaştırıcılık Faaliyetleri:** Analiz et hedef Pazar önerileri altında yer alan ülkelerde, ülke algısını pekiştirmek ve Türkiye ile olan etkileşimi artırmak için ülkelerde stratejik ortaklıklar (Ödemiş Ticaret Odası ve ilgili ülke iş destek örgütleri) geliştirilmesinde, lobi ve tanıtım faaliyetlerinin

yürütülmesinde uzun vadede büyük yarar bulunmaktadır. Bu anlamda ilgili hedef pazarlarda işletmelerin lobi ve tanıtım konularındaki ortak ihtiyaçlarını çözebilecek yaklaşımların Ödemiş Ticaret Odası tarafından planlanması ve eş zamanlı olarak uygulamaya alınması gerekmektedir.

**A3. Yurtdışı Pazarlama Faaliyetleri:** Bu grup altında belirtilen pazarlara yönelik gerçekleştirilecek yurtdışı ziyaret çalışmalarında temel amaç olarak bilişim sektörüne yönelik trendlerin takip edilmesi ve iştirakçi firmaların kapasitelerinin artırılması olmalıdır.





# 8

## PROJE PERFORMANS KRİTERLERİ

Raporun bu bölümünde URGE Projesi süresince gerçekleştirilecek faaliyetler için ölçülebilir hedeflerin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu kapsamda belirlenen performans kriterleri 3 temelde şekillendirilmiştir.

- Küme Yönetimi Kapasitesinin Gelişimine İlişkin Kriterler
- Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetlerine İlişkin Kriterler
- Uluslararasılaşma ve Yurtdışı Tanıtım Aktivitelerine İlişkin Kriterler

Belirlenen performans kriterleri aşağıda açıklanmaktadır.

**Tablo: Performans Kriterleri**

#	Ölçüm Alanı	Performans Kriteri	Zaman Aralığı
<b>A. KÜME YÖNETİMİ PERFORMANS KRİTERLERİ</b>			
1	Urge Projesini Destekleyecek Yeni Proje Önerileri	Proje Başvurusu	Orta Vade
2	Paydaşlar ile İşbirliği	İşbirliği Dokümanı	Kısa / Orta Vade
3	Küme Yönetim Dokümantasyon Sisteminin Oluşturulması	Küme Yönetim Dokümanları	Orta/Uzun Vade
4	Küme Yöneticileri Eğitim Programları	Eğitim Dokümanları	Orta/Uzun Vade
5	Küme Eğitim, Danışmanlık, Yurtdışı Tanıtım Uygulama Kılavuzlarının Oluşturulması	Uygulama Kılavuzları	Kısa / Orta Vade
6	Küme Tanıtım Dokümanlarının Oluşturulması	Küme Web Sitesi Küme Afiş, Broşür vb. Tanıtım Materyalleri	Kısa / Orta Vade
7	Küme İçi İşbirliği Aktiviteleri	Fikir Paylaşım Toplantıları İşbirliği Toplantıları	Kısa / Orta Vade
8	Küme Tanıtım Faaliyetleri	İzto Dergileri İzto Yayınları	Kısa / Orta Vade
<b>B. EĞİTİM VE DANIŞMANLIK AKTİVİTELERİ</b>			
10	Eğitim ve Danışmanlık Aktivitelerinin Gerçekleştirilmesi	Önerilen Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetlerinin proje süresi içerisinde gerçekleştirilmesi	Proje Süresi
10.1.	Firma Katılımları	Her eğitim ve danışmanlık programına en az 8 firmanın katılımının sağlanması	Proje Süresi
10.2.	Katılımcı Firma Memnuniyetleri	Her eğitim ve danışmanlık programından elde edilen memnuniyet seviyesinin en az %70 olması	Proje Süresi

### C. YURTDIŞI TANITIM AKTİVİTELERİ

<b>11</b>	YurtdiŐi ticaret heyeti ve alım heyeti çalışmalarının gerçekleştirilmesi	Önerilen yurtdiŐi tanıtım ve uluslararasılaşma aktivitelerinin proje süresi içerisinde gerçekleştirilmesi	Proje Süresi
<b>11.1.</b>	Firma Katılımları	Her yurtdiŐi tanıtım programına en az 8 firmanın katılım sağlaması	Proje Süresi
<b>11.2.</b>	Katılımcı Firma Memnuniyetleri	Her yurtdiŐi tanıtım programından elde edilen memnuniyet seviyesinin en az %80 olması	Proje Süresi
<b>11.3.</b>	Görüşme Sayıları	Her ikili iş görüşmesi organizasyonunda en az 50 görüşmenin gerçekleştirilmesi	Proje Süresi







## SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Raporun bu bölümünde çalışma kapsamında çıkarılan sonuçlar ve bu sonuçları destekleyen ilgili açıklayıcı grafikler ve tablolar sunulmaktadır. Bununla birlikte firma, küme ve işbirliği kuruluşu bazında ihracat yol haritası, atılması gereken adımlar, eğitim ve danışmanlık kalemleri ve ne kadar süreyle yapılacaklarına ilişkin bilgiler de bu bölümde yer almaktadır. Bir diğer yandan yurtdışı Pazar araştırması için öngörülen ülkeler ve gerekçelendirilmesi de raporun bu bölümünde sunulmaktadır.

### 1. Eğitim ve Danışmanlık Analizi Sonuçları

Yapılan analizlerde gerçekleştirilen gözlemler ve neticesinde yapılan analizler sonucunda firmaların başarı endeksleri oluşturulmuştur. Bu endeksler 3 ana kriterde değerlendirilmiştir.

- Firmaların Fonksiyonel Yeteneklerine Göre Başarı Endeksi \*
- Firmaların Başarı Endeks Sıralaması\*\*
- Kümenin Fonksiyonel Yeteneklerine Göre Başarı Endeksi

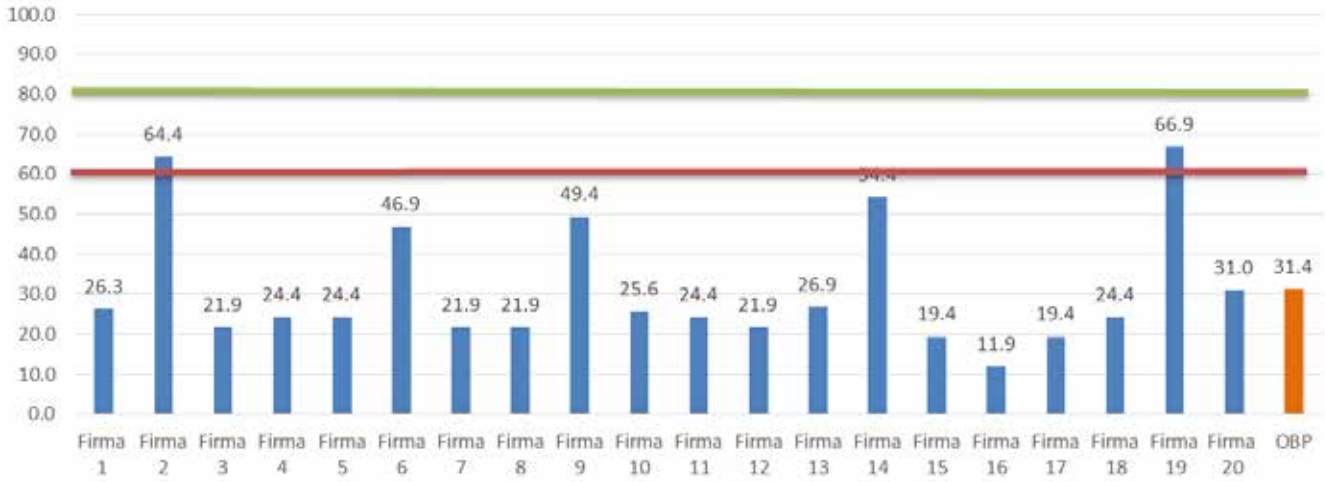
Bu başarı endeksleri sırasıyla aşağıda açıklanmaktadır.

\* Firmaların yeteneklerine göre detaylı başarı endeksleri firma raporlarında ayrıca verilmiştir.

\*\* Firmaların yeteneklerine göre detaylı başarı endeksleri firma raporlarında ayrıca verilmiştir.

## Firmaların Fonksiyonel Yeteneklerine Göre Başarı Endeksi

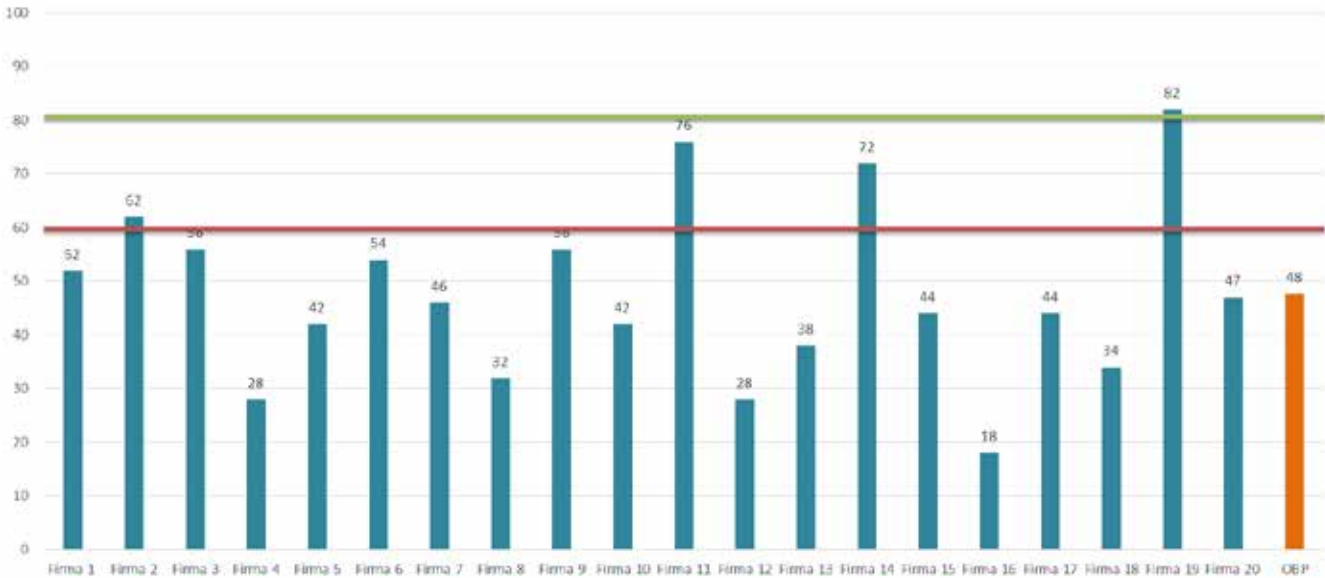
### İş Tanımı ve Strateji Geliştirme Başarı Endeksi



İş tanımı ve strateji geliştirme başarı endeksi incelendiğinde firmaların ortalama 31,4 / 100 puan aldıkları tespit edilmiştir. Firmalar arasında bu yetenekte alınan en yüksek puan 66,9 iken en düşük puan 11,9 olarak belirlenmiştir. Bu durum proje içerisinde yer alan firmaların iş tanımı ve strateji geliştirme süreçlerinde büyük ölçüde gelişim alanları olduğunu göstermektedir. \*

## Pazarlama Yönetimi Başarı Endeksi

### Pazarlama Yönetimi Başarı Endeksi

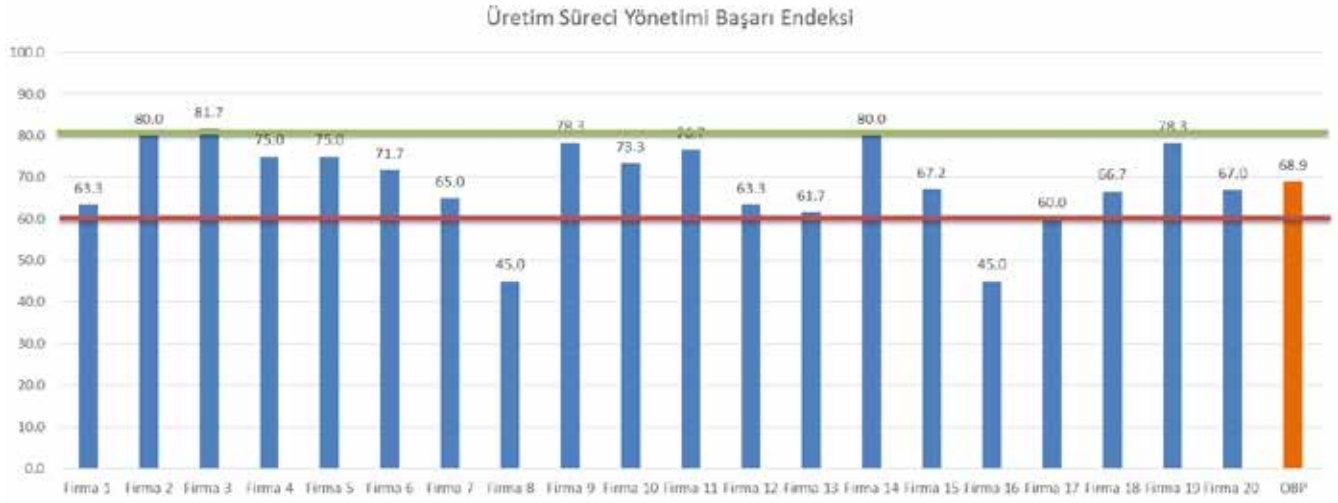


Firmaların pazarlama fonksiyonuna ilişkin başarı ortalaması 48 / 100 puan olarak tespit edilmiştir. Pazarlama yönetimi alanında firmalar arasında en yüksek puan 82 / 100 olurken, en düşük puan 18 / 100 olarak gözlemlenmiştir. Pazarlama alanındaki bu durum firmalarda bu alanın gelişimine katkı sağlanması gerekliliğini ön plana çıkarmaktadır.

\* Raporun öneri bölümünde strateji geliştirme sürecine ilişkin öneri sunulmaktadır.

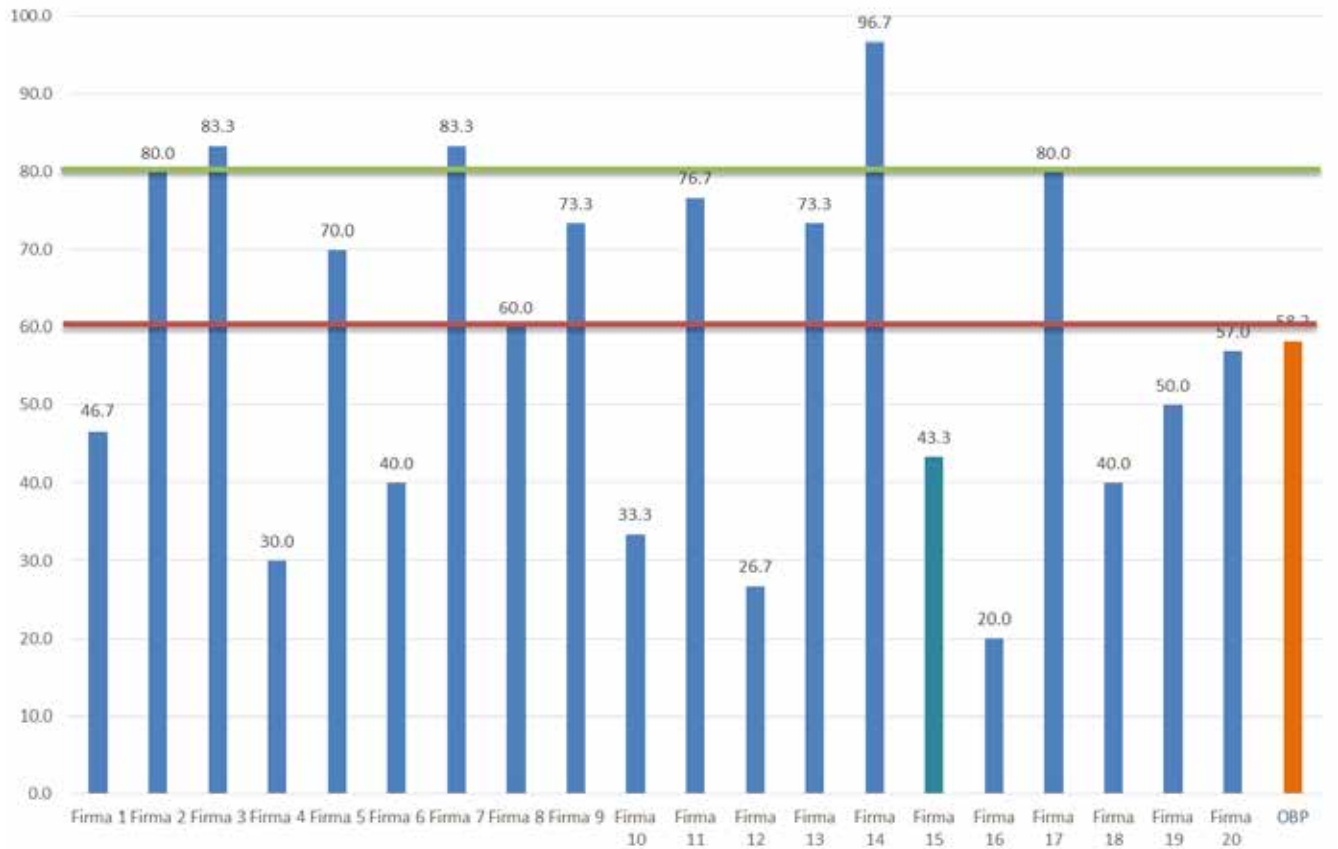
## Üretim Süreci Yönetimi Başarı Endeksi

### Üretim Süreci Yönetimi Başarı Endeksi



Proje yönetimi başarı endeksi incelendiğinde firmaların ortalama başarı seviyelerinin 68,9 / 100 olduğu tespit edilmiştir. Firmalar arasında bu alanda en yüksek puan 81,7 / 100 puan olurken en düşük puan ise 45 / 100 puan olarak tespit edilmiştir.

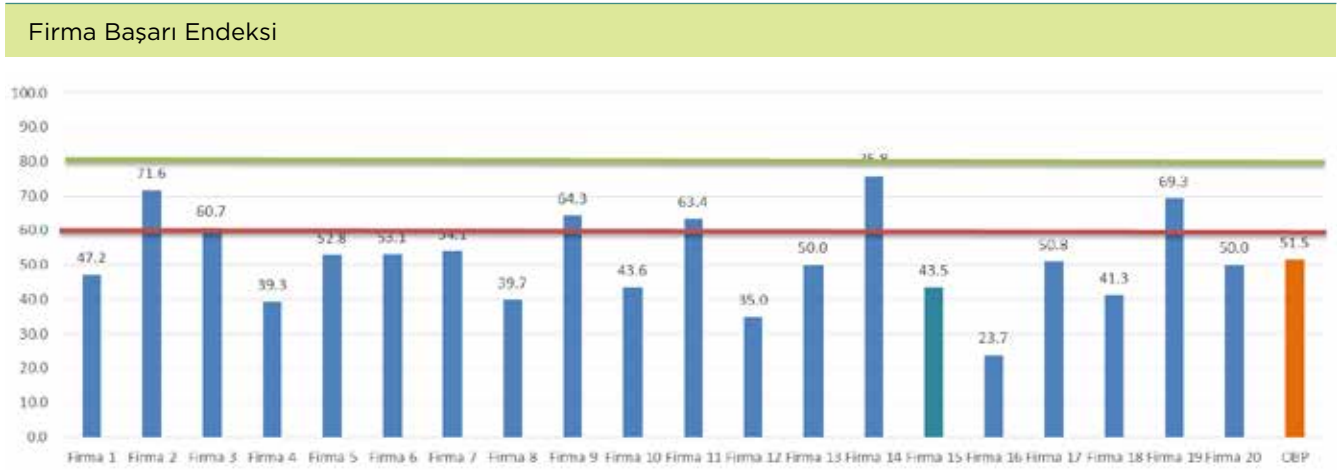
### Operasyonel Yönetim Başarı Endeksi



Operasyonel yönetim süreçlerindeki firmaların ortalama başarı endeksi 58,2 / 100 olarak gerçekleşmiştir. Bu alanda firmalar arasında en yüksek puan 96,7 olurken en düşük puan 20 / 100 puan olarak gerçekleşmiştir.

## Firmaların Başarı Endeksi Sıralaması

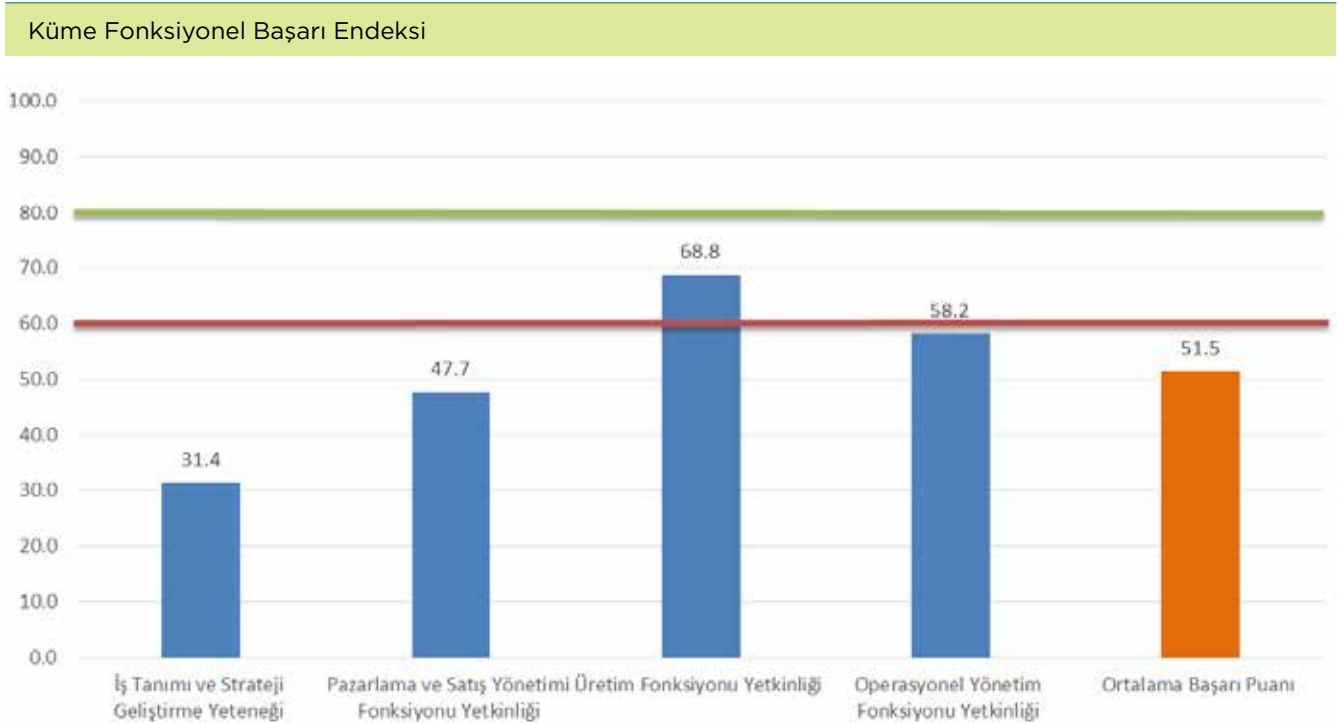
Firmaların yukarıda belirtilen alanlara göre gerçekleştirilen değerlendirmeleri sonucunda oluşturulan başarı endeksi sıralamasına ilişkin tablo aşağıda yer almaktadır.



Firmaların yetkinliklerine göre gerçekleştirilen değerlendirme sonucunda ortalama başarı seviyeleri 51,5 / 100 puan olarak tespit edilmiştir. Firmalar arasında en düşük puan 23,7 / 100 olurken en yüksek puan 75,8 / 100 olarak gerçekleşmiştir.

## Küme Fonksiyonel Başarı Endeksi

Proje içerisinde yer alan firmaların yetkinliklerine göre gerçekleştirilen değerlendirme sonucunda oluşturulan Küme Fonksiyonel Başarı Endeksi Grafiği aşağıda yer almaktadır.



Yapılan analizler sonucunda oluşturulan başarı endekslerinde de görülebileceği üzere firmaların gelişime ihtiyaç duyulan ilk alan iş tanımı ve strateji geliştirme süreci olarak ön plana çıkmaktadır. Bu müdahale alanındaki eksiklik sonucunda firmalar kısa vadeli planlar yapmakta, orta ve uzun vadeli stratejiler geliştirememektedir. Bu durum firmaların geleceği için gerek iç piyasada gerekse ihracata yönelik fırsatlarda büyük risk teşkil etmektedir.

Bir diğer başlık olan pazarlama ve satış yönetimi alanı ise firmaların desteklenmesi gereken ikinci alan olarak ön plana çıkmaktadır. Özellikle ihracat noktasında firmalara bilgi akışı ve eğitim, danışmanlık programları ile destek verilmelidir.

Üretim yönetimi alanında yukarda da belirtildiği üzere firmaların en güçlü oldukları alan yurtiçi piyasa için müşterilerin firmalar üzerindeki pazarlık güçlerinin yüksek olması ile birlikte üretim yapılması ön plana çıkmaktadır. Bir diğer yandan maliyet analizi noktasında oluşan gelişim ve müdahale alanı firmaların başarı seviyelerini düşürmektedir.

Operasyonel yönetim süreçleri de firmaların bir diğer gelişim ve müdahale alanı olarak tespit edilmiştir. Özellikle sözleşmelerin önemi ihracat kapsamında değerlendirildiği takdirde firmalara bu konuda bilgi akışının sağlanması orta vadede oluşacak risklere karşı bir önlem olarak ön plana çıkmaktadır.



## Öneriler

Sonuç başlığında da belirtildiği üzere firmaların gelişim alanlarında verilecek eğitim, danışmanlık destekleri firmaların rekabet güçlerine destek olacaktır. Raporun bu bölümünde verilen öneriler yetenek bazlı değerlendirilmiştir. Bu başlıklar;

- Stratejik Yönetim Yetkinliklerine İlişkin Öneriler
- Üretim Yönetimi Süreçlerine İlişkin Öneriler
- Pazarlama ve Satış Süreçleri Yönetimine İlişkin Öneriler
- Operasyonel Yönetim Yetkinliğine İlişkin Öneriler
- Küme Yönetimine İlişkin Öneriler

Olarak belirlenmiştir. Aşağıda yetkinlik bazlı olarak önerilerimize ilişkin grafik sunulmaktadır.

### Yetenek Bazlı Eğitim ve Danışmanlık Önerilerimiz

- Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı
- Kurumsallaşma Eğitim Programı
- Kümelerde Ağ Oluşturma, Güven ve İşbirliği Eğitim Programı
- Şirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı

#### Stratejik Yönetim Yetkinlikleri



- Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı
- Pazarlama, Satış ve Müzakere Teknikleri Eğitim Programı
- Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı
- Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalıştayı
- Temel Dış Ticaret Eğitim Programı
- Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı
- Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı
- İhracat Danışmanlık Programı
- Kurumsal Kimlik Revizyonu Danışmanlık Programı

#### Pazarlama Fonksiyonu Yetkinlikleri



- Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı
- Ar-Ge Projeleri Geliştirilmesi Eğitim Programı
- Maliyet Analizi Danışmanlık Programı
- Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı

#### Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri



- Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı
- Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı

#### Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinlikleri





Önerilen eğitim ve danışmanlık programları yetkinlik bazlı olarak aşağıda yer almaktadır.

## Stratejik Yönetim Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz

Firmaların iş tanımı ve strateji geliştirme yetkinliklerine ilişkin önerilerimiz aşağıda sunulmaktadır.

Eğitim Önerisi 1: Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı	
Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	<p>Firmaların strateji tanımı, tasarımı ve gelecek hedeflerini belirlemede zorlandıkları tespit edilmiştir.</p> <p>Firmaların mevcut ve hedef pazarlarında rakiplerini tanıma seviyesi oldukça düşük seviyededir.</p> <p>Firmalar kısa dönemli planlamalar gerçekleştirmekte, uzun dönemli planlamalar yapabilmelerinde yaşadıkları sorunlar firmaları satışı artırmaya yöneltmekte ve uzun dönemli karlılığı ikinci plana atmaktadır.</p>
Eğitim Süresi	2 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Stratejik düşünme ve yönetim süreci</li><li>• Stratejik planlama süreci</li><li>• Stratejik planlamanın ve stratejik yönetimin esasları</li><li>• Stratejik plan geliştirmenin aşamaları ve aksiyon belirleme</li><li>• Rakip ve rekabet analizleri</li><li>• Değişen pazar değişkenlerini ve dinamiklerini yorumlama: dış çevre ve iç çevre analizi</li><li>• Şirketin güçlü ve zayıf yanlarının, fırsat ve tehditlerinin belirlenmesi: SWOT analizi ile kurumun her alandaki güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin tespit edilmesi</li><li>• Müşteri ve karlılık odaklı stratejiler geliştirme</li><li>• Kurumun öncelikli hedefleri ve stratejileri doğrultusunda strateji haritası oluşturulması</li></ul> <p>Kurum hedefleri belirlenerek, bu hedeflerin arasından öncelikli hedeflerin seçilmesi.</p> <p>Kurum hedeflerine ilişkin stratejilerin geliştirilmesi</p> <p>Takip edilecek kritik performans göstergelerinin (KPG) oluşturulması</p> <p>Stratejilerin nasıl uygulamaya geçirileceğini belirleyen iş planlarının oluşturulması</p>
Eğitim Önerisi 2: Kurumsallaşma Eğitim Programı	
Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	<p>Proje içerisinde yer alan firmaların büyük bölümü KOBİ ve aile şirketi niteliğindedir. Firmaların hedefleri analiz edildiğinde uluslararasılaşma ve büyümeyi hedefleri görülmektedir. Uluslararasılaşma ve büyüme süreçlerinin etkin şekilde yönetilebilmesi ancak kurumsal bir şirket yönetimi için yönetimsel ve yasal çerçevenin anlaşılması ve uygulanması gereklidir. Bu konuda firmaların farkındalığının artırılması büyük önem taşımaktadır.</p>
Eğitim Süresi	3 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumsallaşmanın esasları ve temelleri</li><li>• Büyümek ve küreselleşen dünyada ayakta kalabilmek için kurumsal yönetim ilkeleri</li><li>• Türk ticaret kanunu ve kurumsal yönetim</li><li>• Aile şirketlerinde kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması</li><li>• İş hukukunun temelleri</li></ul>

### Eğitim Önerisi 3: Kümelerde Ağ Oluşturma, Güven ve İşbirliği Eğitim Programı

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	Firmalar arasında ticari işbirliği seviyesi yapılan analizler sonucunda 2,44/5 olarak tespit edilmiştir. Bu noktada coğrafi yığından rekabet öncesi işbirliğine geçiş ve kümelenme noktasında firmaların kapasitelerinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.
Eğitimin Süresi	2 Gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• “Rekabet İçinde İşbirliği” (Coopetition) Yaklaşımı</li><li>• Kümelerde İşbirliğinin Avantajları</li><li>• Kümelerde İşbirliğinin Desteklenebilmesi İçin Odaklanılması Gereken Temel Konular</li><li>• Kümelenme Ve İşbirliği Biçimleri</li><li>• Kümelerde İşbirliğini Sağlayan Faktörler Nelerdir?</li><li>• Kümelerde İşbirliği İçin Atılması Gereken 10 Adım</li><li>• Küme Yöneticisi Ve Küme İşbirliği</li><li>• Kümelerde Güven Geliştirme</li></ul>

### Danışmanlık Önerisi 1: şirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı

Neden Bu Danışmanlık Alınmalı/ Danışmanlığın Amacı Nedir?	Katılımcı firmaların büyük bir kısmının aile şirketi niteliğinde olduğu gözlemlenmekle beraber, işlerin yapılması aşamasında görev ve sorumlulukların firma sahiplerinde toplandığı ve firma faaliyetlerinin bir sonraki kuşağa devrinde sıkıntılar oluşabileceği gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, şirketlerin büyüme süreçlerinde sağlıklı ve istikrarlı gelişimde eksiklikler gözlemlenmiştir. Bu durum şirketlerin orta vadede yönetimsel, yapısal ve finansal gelişim alanları yaşamalarına sebep olabilecek riskler barındırmaktadır.
Eğitim Süresi	6 Ay / 20 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Firma stratejik kapsam ve yol haritasının belirlenmesi</li><li>• Firma strateji ve iş birimlerinin gözden geçirilmesi</li><li>• Firma amaç ve hedeflerinin saptanması</li><li>• Mevcut şirket ve kurum yapısının incelenmesi</li><li>• Bilgi toplanması ve tanımlanması</li><li>• Yapısal durumun belirlenmesi</li><li>• Hedef şirket yapısının ve modelinin tanımlanması</li><li>• Kurum yapısının tanımlanması</li><li>• Hedef yapısal modelin belirlenmesi</li><li>• Fonksiyonlar arası ilişkilerin belirlenmesi</li><li>• şirketin kurumsal yapısının kurulması</li><li>• Yeni yapıya ilişkin iş tanımlarının yazılması</li><li>• İnsan kaynakları (İK) politika ve prosedürlerinin belirlenmesi</li><li>• İşgücü planlamasının yapılması</li><li>• Çalışanlara yönelik eğitim hazırlanması ve geliştirilmesi</li><li>• şirkette kurumsal yapı değişikliklerinin uygulanması</li><li>• Organizasyon yapı değişikliğinin uygulanması</li><li>• Uygulama sonrası inceleme ve denetim</li></ul>

## Pazarlama ve Satış Süreçleri Yönetim Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz

Firmaların pazarlama ve satış süreçlerini geliştirme yetkinliklerine ilişkin önerilerimiz aşağıda sunulmaktadır.

### Eğitim Önerisi 4: Uluslararası Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	Firmaların pazarlamanın temelleri ve uygulanması noktasında gelişim alanları olduğu tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile, pazarlama, marka ve iletişim noktalarında farkındalıklarının artırılması hedeflenmektedir.
Eğitim Süresi	2 Gün
Eğitim İçeriği	<p><b>Pazarlama Karması ve Değişimi</b></p> <p>Pazarlama Karması yıllar içinde şirket odaklı olmaktan müşteri odaklı olmaya doğru dönüşüm geçirmiştir. Bu değişim ve dönüşümü anlayabilmek rekabet avantajı elde etme açısından çok önemlidir.</p> <p><b>Pazarlama Karması İçerisinde Pazarlama İletişiminin Yeri</b></p> <p>Pazarlamanın temelini oluşturan 4P dönüşüme girerek müşteri odaklı hale gelmiştir. 4C'ye dönüşen pazarlama karması unsurlarında iletişim özellikle ilişkisel pazarlama açısından son derece önemli hale gelmiştir.</p> <p><b>Pazarlama İletişimi Araçlarının Kullanımı ve Yönetimi</b></p> <p>Pazarlama iletişimi son derece önemli olmasına rağmen pazarlama iletişim araçlarının optimum karması ve zamanlaması son derece önemlidir.</p> <p><b>Marka ve Kurumsal Marka Stratejileri Oluşturma ve Yürütme</b></p> <p>Sunulan ürün ve hizmetlerin rakiplerden farklılaşması için kullanılacak önemli unsurlardan biri de markalaşmadır. Marka sadece üretici ve/veya satıcıyı diğerlerinden ayırt etmeye yaramaz, aynı zamanda firma hakkında imaj yaratır ve olumlu mesajların verilmesine yardımcı olur. Kurumsal marka ve kimlik oluşturulması da imaj açısından önemlidir.</p> <p><b>Marka Sadakati ve Marka Piramidi Analizi</b></p> <p>Yüksek rekabetin yaşandığı ekonomide yaşam boyu müşteri değeri olarak adlandırılan sadık müşterilerin oluşturduğu getiri firmalar için vazgeçilmez hale gelmiştir. Müşteri sadakatini sağlamak ve bunu markalaşma üzerinden gerçekleştirmek de çok önemlidir. Bu bakımdan müşteri sadakatine uzanan yolu iyi anlayıp gereklerini yerine getirmek marka piramidi üzerinden anlatılacaktır.</p>

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	Firmaların müşterilerine karşı rekabet güçlerinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu durum satış ve müzakere teknikleri ile doğrudan ilgilidir. Bu eğitim programı ile pazarlama hedeflerinin belirlenmesi, müşterilere doğru yaklaşım ve başarılı sonuçları için satış ve müzakere teknikleri alanlarında firmaların kapasitelerinin artırılması amaçlanmaktadır.
Eğitim Süresi	4 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satış Stratejisinin Temelleri</li> <li>• Firmaların ürettikleri ürün/hizmetler ne kadar kaliteli olursa olsun doğru satış politikaları uygulanmazsa başarı imkanı sınırlı olabilmektedir. Bu nedenle doğru strateji oluşturulması başarılı satış için kaçınılmazdır.</li> <li>• Satışta Algı Yönetimi Ve Vücut Dili</li> <li>• Firma ve satışçıların algıyı doğru yönetmeleri ve satış sürecinde vücut dili dahilinde görsel ve işitsel unsurları doğru kullanması çok önemlidir.</li> <li>• Doğru ve Etkili İletişim Teknikleri</li> <li>• Günümüz iş ve pazarlama dünyasında müşteriler, iş ortakları ve diğer kuruluşlarla doğru iletişim kurma başarıyı da beraberinde getirecektir. Özellikle uluslararası kültürlerin ve iletişim kurma ve sürdürme biçimleri büyük önem taşımaktadır.</li> <li>• Müşteriler ile İletişim, Etkileşim ve İkna Teknikleri</li> <li>• Günümüz iş ve pazarlama dünyasında müşteriler, iş ortakları ve diğer kuruluşlarla doğru iletişim kurma başarıyı da beraberinde getirecektir. Özellikle uluslararası kültürlerin ve iletişim kurma ve sürdürme biçimleri büyük önem taşımaktadır.</li> <li>• Etkili Müzakere Teknikleri</li> <li>• Firma ve müşteri ilişkilerinin, satışın kazan-kazan stratejisi üzerine kurulması iş ilişkilerinin geliştirilmesi açısından önemlidir. Müzakere süreçlerinin hazırlıktan nihai anlaşmaya kadar doğru yürütülmesi uzun dönemli, kazançlı ve rekabetçi ilişkiler açısından çok önemlidir.</li> <li>• Pazarlama Çevresinin Analizi</li> <li>• Doğru pazarlama stratejilerin oluşturulması ve gerektiğinde değiştirilmesi için ulusal ve uluslararası pazarlama çevresinin analizi büyük önem taşımaktadır. Pazarlama çevresi ekonomik, sosyo-kültürel, politik, teknolojik, çevresel ve altyapısal faktörlerden etkilenmektedir. Bunların doğru analizi başarıyı da beraberinde getirecektir.</li> <li>• Porter 5 Güç Analizi ve Rekabet Üstünlüğü</li> <li>• Ünlü stratejist Michael Porter'ın ulusal ve uluslararası iş dünyasında kullanılan 5 güç analizi (sektördeki mevcut rekabet, sektöre yeni girecek firmaların tehdidi, ikame ürünlerin tehdidi, alıcıların pazarlık gücü, satıcıların pazarlık gücü) ve bunun sonucunda oluşturulacak rekabet stratejileri firmaların başarısına önemli katkılarda bulunacaktır.</li> <li>• Rekabet Stratejilerinde Saldırı ve Savunma Stratejileri</li> <li>• Rekabetçi iş ortamında firmaların saldırı ve savunma stratejilerinin ne zaman ve nasıl yapıldığı önemli dinamik rekabet strateji ve taktiklerinin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır.</li> <li>• Delik Kova Teorisi</li> <li>• Firmaların müşterilerinin elde tutulması ve kaybedilenlerin yerine yenilerinin elde edilmesinin firmanın başarısını sürdürmesinde anahtar konulardan biridir. Delik kova teorisi müşteri sirkülasyonunun hangi durumlarda ve nasıl gerçekleştirildiğini belirtmektedir.</li> <li>• Kırık Camlar Teorisi ve SWOT Analizi</li> <li>• Firmaların yaşamlarını sağlıklı yürütebilmesi için içsel ve dışsal analizleri yaparak eksikliklerinin farkına varmaları ve buna uygun tedbirleri almaları son derece önemlidir.</li> <li>• Boğa Kamçısı Etkisi</li> <li>• Müşteri bazında gerçekleşen ve önemsiz gibi görülen küçük değişikliklerin küresel anlamda ne kadar şiddetli değişimlere yol açtığı gözden kaçırılmaması gereken bir konudur. Firmaların bunları dikkatli bir şekilde takip etmesi gereklidir.</li> </ul>

## Eğitim Önerisi 6: Uluslararası Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitimleri ile şirketlerin mevcut müşterilerini korumaları, sağlıklı iletişim kurmaları ve gelecek dönemde de müşteri memnuniyeti sağlanması amaçlanmaktadır.
Eğitim Süresi	2 Gün
Eğitim İçeriği	<p>Müşteri Odaklılık</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Değişen Müşteri Profilleri ve Yeni Beklentiler</li><li>• Müşteri Odaklı Kurum Kültürü ve Vizyon</li><li>• Müşteri Odaklı Yapılanma</li></ul> <p>CRM'İN EVRELERİ</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 1.Müşteri Seçimi</li><li>• 2.Müşteri Edinme</li><li>• 3.Müşteri Koruma</li><li>• 4.Müşteri Derinleştirme</li></ul> <p>Kilit Müşteri Değerlendirme</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kilit müşteri karar verme kriterleri</li><li>• Organizasyonel ve kişisel kriterler</li><li>• Müşteri değerlendirme</li><li>• Satışların takibi</li><li>• Stok yönetim</li><li>• Finansal oranlar, karlılık analizleri.</li></ul> <p>Müşteri İletişimi Yönetimi</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Müşteri ile İletişimde Hatalar</li><li>• Müşteri İtirazları İle Başa Çıkma</li><li>• Kusursuz Müşteri İlişkisi</li><li>• Müşteri Sadakati Sağlama</li></ul>

## Eğitim Önerisi 7: Temel Dış Ticaret Eğitim Programı

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	Firmaların uluslararası pazarlara açılma noktasında istekliliğinin yüksek olması ile birlikte uluslararası pazarlama başlıklarında yetkinliklerinin son derece düşük olduğu ve gelişime ihtiyaç duydukları tespit edilmiştir.
Eğitim Süresi	2 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dış Ticarete Yön Veren Kuruluşlar, Satış Sözleşmeleri</li><li>• Uluslararası Ticarete Teslim Şekilleri (INCOTERMS)</li><li>• Uluslararası Ödeme Şekilleri</li><li>• İhracatta Kullanılan Belgeler</li><li>• İhracatta Riskler ve Kaçınma Yolları</li><li>• İhracat Mevzuatı</li><li>• Uluslararası Nakliye ve Lojistik</li><li>• İhracatta Devlet Yardımları</li><li>• Dâhilde İşleme Rejimi ve Dâhilde İşleme İzin Belgesi</li><li>• İhraç Kayıtlı Satış</li><li>• Forward Sözleşmeleri</li><li>• Eximbank Kredi ve Sigortaları</li></ul>

### Eğitim Önerisi 8: Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	Firmaların hedef Pazar belirleme yetkinliklerinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Doğru istihbarat kanalları ile firmaların hedef Pazar seçimi ve belirlenen pazarlara giriş stratejilerinde gelişimleri hedeflenmektedir.
Eğitim Süresi	2 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rekabet istihbaratı nedir</li><li>• Dış ticaret istihbaratı ve uygulamaları</li><li>• Dış ticaret istihbaratında bilgi kaynakları</li><li>• Webde ticari bilgi aranması</li><li>• Helezonik vida istihbarat modeli</li><li>• Seçilen hedef pazarlarla ilgili istihbarat çalışması ve stratejik üstünlük</li></ul>

### Eğitim Önerisi 9: Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalıştayları

Programın Amacı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Program dahilinde bilişim sektöründe kurulan, faaliyet gösteren ve uluslararası pazarlarda başarılı işler yapan şirket yetkilileriyle deneyim paylaşımları yapılması katılımcı şirketler arasında yararlı olacaktır.</li><li>• Yapılacak workshoplarda başarılı şirketlerin yetkilileri ile pazarlama stratejileri, uluslararası pazarlara açılma, pazar analizi vb. konularda fikir alışverişi yapılacak ve katılımcı şirketlerin stratejilerini şekillendirmelerine destek sağlanacaktır.</li></ul>
Programın Süresi	6 Ay boyunca her ay 1 Gün

### Danışmanlık Önerisi 2: Kurumsal Kimlik Revizyonu Danışmanlık Programı

Neden Bu Danışmanlık Alınmalı/ Danışmanlık Programının Amacı Nedir?	Firmaların kurumsal kimlik alanında yeterlilikleri son derece düşük seviyede tespit edilmiştir. Bu danışmanlık programı ile birlikte firmaların kurumsal kimlik yetenekleri geliştirilecek, web sitesi, sosyal medya hesapları gibi araçlar geliştirilecektir. <ul style="list-style-type: none"><li>• Müşteri ve ürün karlılık oranlarının anlık olarak takip edilmesi ve karar alınırken göz önünde bulundurulması</li><li>• Ürün portföyünün yönetilebilir olması amaçlanmaktadır.</li></ul>
Danışmanlık Süresi	6 Ay / 20 Gün
Danışmanlık Programının İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumsal kimlik çalışmalarının analizi</li><li>• Mevcut durum tespiti</li><li>• İlgili gelişim alanlarının belirlenmesi</li><li>• Web sitesi, sosyal medya hesaplarının analiz edilmesi</li><li>• Web sitesi ve sosyal medya hesaplarının geliştirilmesi</li><li>• Küme web sitesinin geliştirilmesi</li><li>• Küme kurumsal kimlik çalışmasının yapılması</li><li>• Küme sosyal medya hesaplarının ve stratejilerinin oluşturulması</li><li>• Küme tanıtım materyallerinin geliştirilmesi</li></ul>

### Danışmanlık Önerisi 3: Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı

Neden Bu Danışmanlık Alınmalı/ Danışmanlık Programının Amacı Nedir?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların pazarlama stratejileri hakkında yeterli derecede bilgi sahibi olmadıkları tespit edilmiştir.</li><li>• Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların birçoğunun müşteri bazında karlılıkları takip etmeye yönelik bir altyapıya ihtiyaç duydukları tespit edilmiştir.</li><li>• Yapılan çalışmalar kapsamında, ürün portföyünün fazla ya da eksik olabilecek şekilde oluşturulabildiği, portföyün oluşturulmasında karlılık kriterinin göz önünde bulundurulmadığı tespit edilmiştir.</li></ul> <p>Bu danışmanlık programı ile,</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pazarlama faaliyetlerinin belirli stratejiler dâhilinde gerçekleştiriliyor olması</li><li>• Müşteri ve ürün karlılık oranlarının anlık olarak takip edilmesi ve karar alınırken göz önünde bulundurulması</li><li>• Ürün portföyünün yönetilebilir olması amaçlanmaktadır.</li></ul>
Danışmanlık Süresi	6 Ay / 20 Gün
Danışmanlık Programının İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ürün ve kanal stratejilerinin değerlendirilmesi,</li><li>• Karlılığın hesaplanması,</li><li>• Müşteri seçimi yönetimi ve aracı, distribütör, dağıtıcı vb. değerlendirme kriterleri,</li><li>• Ürün fiyatlandırma yöntemlerinin değerlendirilmesi,</li><li>• Pazarlama iletişim kampanyaları,</li><li>• Marka konumlandırması,</li><li>• İhracat pazarlarında yapılan faaliyetler,</li><li>• Dağıtım ve lojistik maliyetleri,</li><li>• Satış personeli yönetimi</li></ul>

### Danışmanlık Önerisi 4: İhracat Danışmanlık Programı

Neden Bu Danışmanlık Alınmalı/ Danışmanlık Programının Amacı Nedir?	Firmaların satışları incelendiğinde büyük bölümünün yurtiçi pazarlarda faaliyet gösterdikleri ve ihracata hiç başlamamış ve/veya çok yeni başladıkları gözlemlenmiştir. Bu konuda firmaların yetkinlik seviyelerinin artırılması için ihracat danışmanlık programı önerilmektedir.
Danışmanlık Süresi	5 Ay / 20 Gün
Danışmanlık Programının İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Firmanın mevcut yapısının, ürünlerinin tanımlanması, ihracat potansiyelinin tespiti</li><li>• Firmanın uluslararası pazarlama için kullanacağı bilgi kaynakları sisteminin kurulması</li><li>• Dağıtım kanallarının belirlenmesi</li><li>• Hedef pazarların tespiti</li><li>• Rakiplerin tespiti ve değerlendirilmesi</li><li>• Pazarlama stratejilerinin oluşturulması</li><li>• Firma tanıtım materyallerinin hazırlanması ve geliştirilmesi</li><li>• Programın uygulanması ile ilgili olarak firmanın diğer soru ve talepleri</li><li>• Firmaya özel ihracat eylem planı rapor dosyasının oluşturulması</li></ul>

## Üretim Fonksiyonu Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz

Firmaların proje yönetimi yetkinliklerine ilişkin önerilerimiz aşağıda sunulmaktadır.

### Eğitim Önerisi 10: Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	<p>Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmalar, ürün fiyatlandırması hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarını, mevcut fiyatlandırma kararlarının daha rekabetçi olabileceklerini beyan etmişlerdir. Rekabet gücünün azalmasına yönelik faktörler incelendiğinde uygun bir maliyet yapısının olmaması öncelikli sebeplerden biri olarak tespit edilmiştir.</p> <p>Yapılan görüşmelerde, firmalar maliyetlerini arttıran unsurların neler olduğunu ve sürecin hangi aşamasında artış gösterdiklerini tam olarak bilemediklerini gündeme getirmişlerdir. Süreçlerde ek maliyet unsuru yaratan, azaltılabilecek ya da ortadan kaldırılacak faktörlerin tanımlanması ve operasyonel verimsizliklerin ortaya çıkarılması ek maliyet unsurlarının ortadan kaldırılması yönünde bu eğitim programının katma değer yaratacağı düşünülmektedir.</p>
Eğitim Süresi	2 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maliyetin tanımı ve maliyet hesaplaması</li><li>• Maliyet yönetimi ve sistemi</li><li>• Standart ve fiili maliyet</li><li>• Maliyet planlama</li><li>• Üretim maliyeti (maliyetin niteliği ve safha)</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet oluşturma stratejileri</li><li>• Ürün ve sipariş maliyet analizi</li><li>• Satış sonrası maliyet</li><li>• Karlılık analizi ve sürdürülebilir karlılık</li><li>• Hedef maliyetlendirme</li><li>• Maliyet azaltma yönetimi</li><li>• Raporlamalar</li></ul>

### Eğitim Önerisi 11: Ar-Ge Projeleri Geliştirilmesi Eğitim Programı

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	<p>Firmaların gelişim alanları içerisinde Arge son derece önemli bir role sahiptir. Bununla birlikte firmaların argeye yönelik yaptıkları yatırım ve ayırdıkları kaynakların seviyesinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile birlikte firmalarda argeye yönelik proje bazlı çalışma farkındalık seviyesinin artırılması amaçlanmaktadır.</p>
Eğitim Süresi	2 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proje yönetimi genel bilgilendirme (teorik)</li><li>• Proje yönetimi, proje adımları, iş planı ve bütçe oluşturma yöntemleri</li><li>• Sanayi işbirliği destekleyen program türleri, içerik ve bütçeleri hakkında bilgilendirme</li></ul>



#### Danışmanlık Önerisi 5: Maliyet Analizi Danışmanlık Programı

Neden Bu Danışmanlık Alınmalı/ Danışmanlığın Amacı Nedir?	<p>Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmalar, ürün fiyatlandırması hakkında yeterli bilgiye sahip olamadıklarını, mevcut fiyatlandırma kararlarının daha rekabetçi olabileceklerini beyan etmişlerdir. Rekabet gücünün azalmasına yönelik faktörler incelendiğinde uygun bir maliyet yapısının olmaması öncelikli sebeplerden biri olarak tespit edilmiştir.</p> <p>Yapılan görüşmelerde, firmalar maliyetlerini arttıran unsurların neler olduğunu ve sürecin hangi aşamasında artış gösterdiklerini tam olarak bilemediklerini gündeme getirmişlerdir. Süreçlerde ek maliyet unsuru yaratan, azaltılabilecek ya da ortadan kaldırılabilir faktörlerin tanımlanması ve operasyonel verimsizliklerin ortaya çıkarılması ek maliyet unsurlarının ortadan kaldırılması yönünde bu eğitim programının katma değer yaratacağı düşünülmektedir.</p>
Danışmanlık Süresi	6 Ay-20 Gün
Danışmanlık Programının İçeriği	<p>Katılımcı firmaların değer zincirini oluşturan tüm süreçlerinin (satın alma, üretim, lojistik ve satış) maliyet optimizasyonu açısından incelenip, maliyet avantajı yaratabilecek noktaların ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Böylece maliyet açısından etkin olunmayan alanlar net bir şekilde ortaya konarak, ilgili alanlara ilişkin çözüm seti sunulacaktır.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Satın Alma</li><li>• Üretim</li><li>• Lojistik</li><li>• Pazarlama</li><li>• Satış</li></ul> <p>Maliyet Analizi Teknik Desteği ile sektörde özellikle maliyet avantajı yaratabilecek alanların örneğin hammadde maliyetlerinin planlanması, lojistik maliyetlerinin optimizasyonu, dağıtım kanalları maliyetleri, stok ve üretim maliyetleri üzerinde özellikle çalışılacak, ancak her şirkette diğer süreçlere de bakılacaktır. Bu faaliyetlerin sonucunda maliyet avantajı elde edilebilecek ve dolayısıyla fiyatlandırma kararları daha rekabetçi olarak alınabilecektir. Böylece sektör içindeki konum rakiplere göre daha farklılaştırılabilir.</p> <p>Metodoloji olarak bu süreçteki tüm yöneticilerle görüşmeler yapılacak, istenen veriler ile detaylı maliyet analizleri yapılacaktır. Analiz sonuçları ile artılar ve eksiler ortaya çıkartılacak, artı alanları korumaya, eksi alanları ise ortadan kaldırmaya ya da etkisini azaltmaya yönelik çözümler yaratılacaktır.</p>

#### Danışmanlık Önerisi 6: Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı

Neden Bu Danışmanlık Alınmalı/ Danışmanlığın Amacı Nedir?	<p>Yapılan saha çalışmaları sonucunda genel olarak gözlemlenen sorunlar aşağıda belirtilmektedir:</p> <p>Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların bir bölümünde üretim planlama faaliyetlerinin etkinliğinin artırılabilirliği gözlemlenmiştir. Bir diğer yandan, firmaların tedarik ağı yönetimi hakkında yeterli derecede bilgiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Bu durumun teslimat hızına, ürün kalitesine ve maliyetlere olumsuz etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.</p>
Danışmanlık Süresi	6 Ay-20 Gün
Danışmanlık Programının İçeriği	<p>Tedarik Zinciri Teknik Desteği kapsamında odaklanılacak alanları aşağıda belirtilen başlıklarda sıralayabiliriz;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Planlama ve talep tahmini,</li><li>• Stok yönetimi ve stratejisi,</li><li>• Tedarikçi yönetiminin değerlendirilmesi,</li><li>• Süreç verimliliği ve değerlendirme süreci,</li><li>• Üretim yönetimi,</li><li>• İşçi verimliliği,</li><li>• Kalite problemleri,</li><li>• İzlenebilirlik sistemi</li></ul>

## Operasyonel Süreçlerin Yönetimi Yetkinliğine İlişkin Önerilerimiz

Firmaların operasyonel süreçlerin yönetimi yetkinliklerine ilişkin önerilerimiz aşağıda sunulmaktadır.

### Eğitim Önerisi 12: Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı

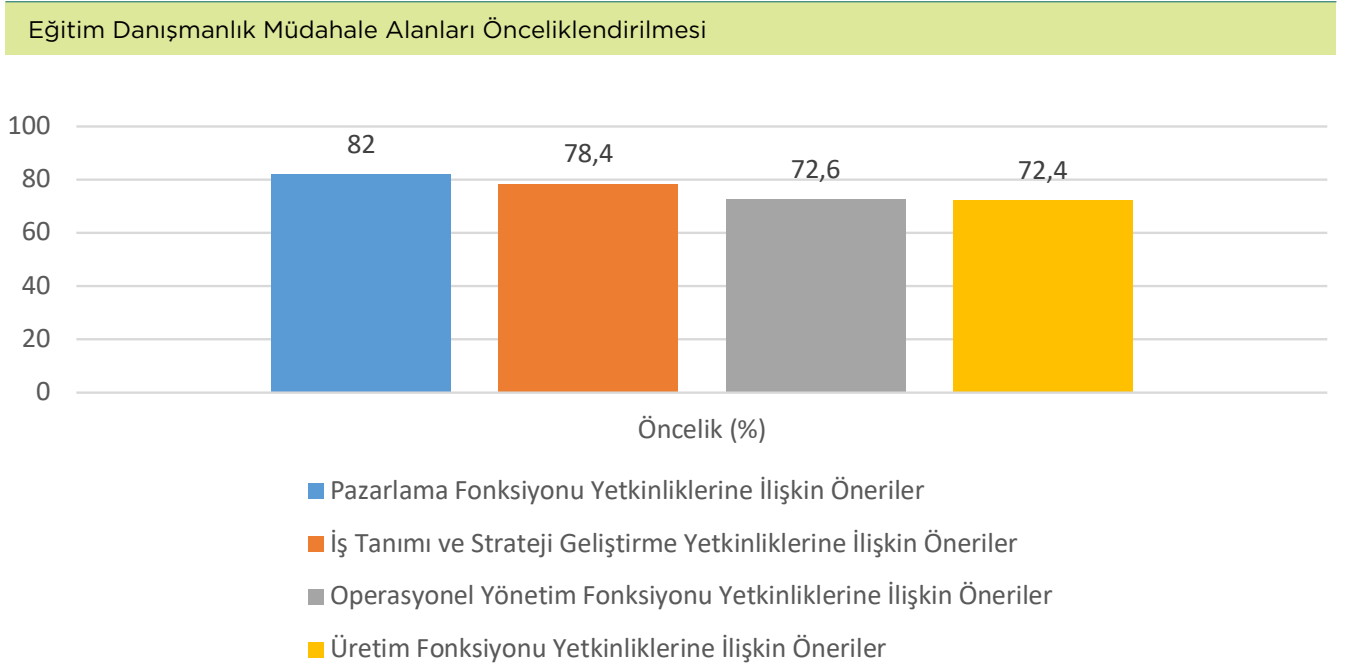
Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	Yapılan analiz çalışmaları sonucunda firmaların özellikle nakit akışı ve finans yönetimi alanında gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile firmalarda finans yönetimi hakkında kapasite gelişimi amaçlanmaktadır.
Eğitim Süresi	3 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Muhasebe ile ilgili genel bilgiler ve mali tablolar</li><li>• Muhasebenin işlevi ve yapısı</li><li>• Dönemsellik ilkesi ve tahakkuk kavram</li><li>• Gelir ve giderlerin tanınması</li><li>• Ertelenmiş gelir</li><li>• Tahakkuk etmiş gelir ve giderler</li><li>• Peşin ödenmiş gider</li><li>• İhtiyatlılık ilkesi ve karşılık kavramı</li><li>• Faaliyet harcamaları ve yatırım harcamaları</li><li>• Karşılık ayrılması ve önemi</li><li>• Mali tabloların tanımları, amaçları ve işlevleri</li><li>• Bilanço, teknik yapısı, işletme sermayesi</li><li>• Gelir tablosu, sabit ve değişken maliyet/giderler</li><li>• Nakit akım tablosu</li><li>• Finansal analiz</li><li>• Matematiksel olmayan modeller</li><li>• Matematiksel modeller</li><li>• Oran analizi</li><li>• Likidite analizi</li><li>• Finansal yapı oranları</li><li>• Faaliyet oranları</li><li>• Karlılık oranları</li><li>• Temel performans göstergeleri (kpi's)</li><li>• Ebitda, roi, roe vs.</li></ul>

### Eğitim Önerisi 13: Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı

Neden Bu Eğitim Alınmalı/Eğitimin Amacı Nedir?	Yapılan analiz çalışmaları sonucunda firmaların gerek müşterileri ile gerek ise de tedarikçileri ile sözleşme gerçekleştirme noktasında gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile birlikte firmalarda sözleşme yönetimine ilişkin kapasite gelişimi hedeflenmektedir.
Eğitim Süresi	2 Gün
Eğitim İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sözleşme kavramı</li><li>• Sözleşme türleri</li><li>• Sözleşme hazırlama</li><li>• Sözleşmenin yürütülmesi</li><li>• Sözleşme izleme ve kontrol</li><li>• Sözleşme sonlandırma ve yükümlülüklerin süresi</li><li>• Satınalma sözleşmelerinin temel unsurları</li><li>• Sözleşme yönetiminde problemler ve sözleşmelerin yorumlanması</li><li>• Satın alma, satış ve dış kaynak kontratları</li><li>• Başarılı sözleşme yönetim araçları</li><li>• Sözleşme değerlendirme modelleri</li><li>• Sözleşme yönetimi olgunluk modeli</li><li>• Sözleşmelerde risk ve performans yönetimi</li><li>• Uluslararası satış ve distribütörlük sözleşmelerinin incelenmesi</li></ul>

## Önerilen Eğitim ve Danışmanlık Programlarının Önceliklendirilmesi

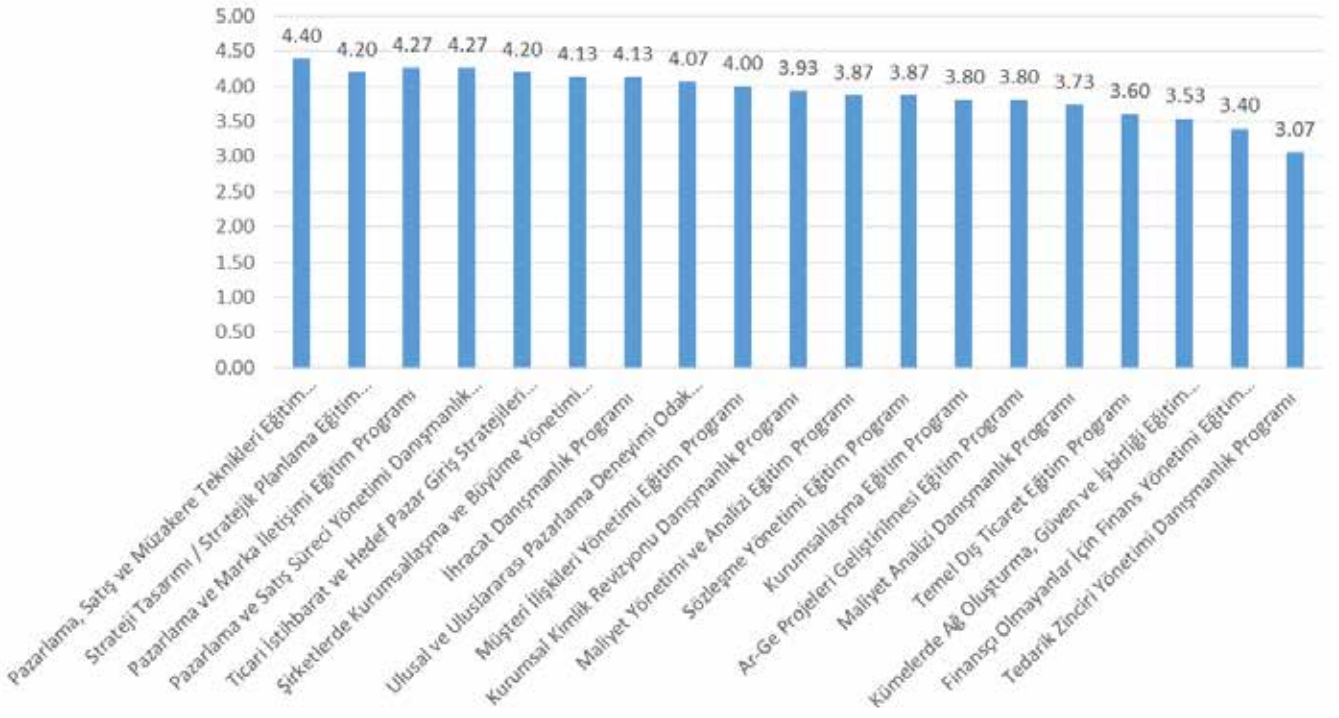
Eğitim ve danışmanlık programlarının önceliklendirilmesi aşamasında proje içerisinde yer alan firmaların yetkinlikleri baz alınarak oluşturulan müdahale alanları öncelik grafiği temel alınmıştır. Bu grafik aşağıda sunulmaktadır.



Yukarıda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere firmalar için öncelikli müdahale alanı olarak tespit edilen Pazarlama Fonksiyonu Yetkinlikleri ve İş Tanımı ve Strateji Geliştirme Yetkinlikleri 'ne ilişkin eğitim ve danışmanlık programlarının öncelikli olarak uygulanması projede yer alan firmaların kapasitelerinin artırılmasında etkin rol oynayacaktır. Bu doğrultuda bu başlıklar altında önerilen eğitim ve danışmanlık programlarının proje uygulama süresinin ilk yarısı içerisinde uygulanması önerilmektedir. Bununla birlikte Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri ve Operasyonel Yönetim Yetkinlikleri 'ne ilişkin eğitim ve danışmanlık programlarının ise projenin devam eden süreçlerinde uygulanması önerilmektedir.

Proje kapsamında oluşturulması beklenen Eğitim ve Danışmanlık Programlarının zaman planlaması kapsamında ise firmaların isteklilikleri bir diğer önemli kriter olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda önerilen eğitim ve danışmanlık programlarının firmalar tarafından değerlendirilmesi sağlanmıştır. Aşağıda firma değerlendirmeleri sonucunda oluşan öncelik sıralaması sunulmaktadır.

## Eğitim ve Danışmanlık Programları Firma Önceliklendirilmesi Sonuçları



Bu değerlendirme ve analizler sonucunda Eğitim ve Danışmanlık Programlarına ilişkin zaman planı aşağıda sunulmaktadır.

## Eğitim ve Danışmanlık Uygulama Planı

#	Müdahale Alanı	Eğitim Programları	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1	Pazarlama Fonksiyonu	Pazarlama, Satış ve Müzakere Teknikleri Eğitim Programı																																					
2	İş Tanımı ve Strateji Geliştirme	Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı																																					
3	Pazarlama Fonksiyonu	Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı																																					
4	Pazarlama Fonksiyonu	Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı																																					
5	Pazarlama Fonksiyonu	Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalışmaları																																					
6	Pazarlama Fonksiyonu	Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı																																					
7	Üretim Fonksiyonu	Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı																																					
8	Operasyonel Yönetim Fonksiyonu	Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı																																					
9	İş Tanımı ve Strateji Geliştirme	Kurumsallaşma Eğitim Programı																																					
10	Üretim Fonksiyonu	Ar-Ge Projeleri Geliştirilmesi Eğitim Programı																																					
11	Pazarlama Fonksiyonu	Temel Dış Ticaret Eğitim Programı																																					
12	İş Tanımı ve Strateji Geliştirme	Kümelere Ağ Oluşturma, Güven ve İşbirliği Eğitim Programı																																					
13	Operasyonel Yönetim Fonksiyonu	Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı																																					
#	Müdahale Alanı	Danışmanlık Programları																																					
1	Pazarlama Fonksiyonu	Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı																																					
2	İş Tanımı ve Strateji Geliştirme	Şirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı																																					
3	Pazarlama Fonksiyonu	İhracat Danışmanlık Programı																																					
4	Pazarlama Fonksiyonu	Kurumsal Kimlik Revizyonu Danışmanlık Programı																																					
5	Üretim Fonksiyonu	Maliyet Analizi Danışmanlık Programı																																					
6	Üretim Fonksiyonu	Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı																																					

## 2. Hedef Pazar Analizi Sonuçları

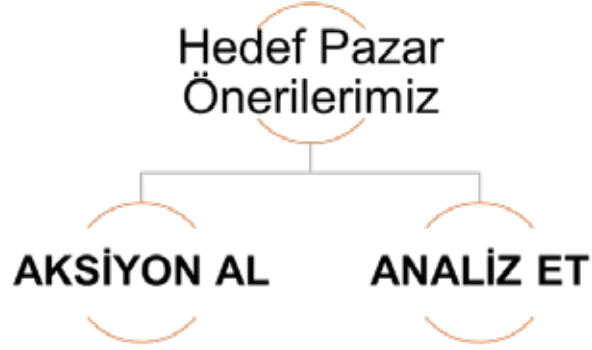
Gerçekleştirilen Hedef Pazar Analizi çalışması sonucunda aşağıdaki tabloda yer alan ülkeler belirlenmiştir.

Hedef Pazar Analizi Sonuç Matrisi Tablosu											
#	Ülke	Toplam	#	Ülke	Toplam	#	Ülke	Toplam	#	Ülke	Toplam
1	Germany	12.33	26	Moldova	3.3	51	Curaçao	0.95	76	Malaysia	0.22
2	Italy	10.87	27	Kuwait	2.7	52	Peru	0.9	77	Estonia	0.2
3	Iraq	10.1	28	Japan	2.64	53	Hong Kong	0.82	78	India	0.2
4	Georgia	9.7	29	Israel	2.3	54	Singapore	0.82	79	Paraguay	0.2
5	United States of America	9.32	30	Portugal	2.15	55	Gabon	0.8	80	Brazil	0.18
6	United Kingdom	8.59	31	Denmark	2.11	56	Australia	0.75	81	Luxembourg	0.12
7	Algeria	8.4	32	Morocco	1.95	57	Belarus	0.7	82	Mauritius	0.12
8	Kazakhstan	8.25	33	Poland	1.89	58	Egypt	0.7	83	Mexico	0.11
9	Netherlands	7.86	34	China	1.74	59	New Zealand	0.7	84	Indonesia	0.1
10	Uzbekistan	7.65	35	Macedonia	1.52	60	Bonaire	0.65	85	Syrian Arab Republic	0.1
11	Turkmenistan	7.6	36	Iran, Islamic Rep.	1.51	61	Hungary	0.65	86	Argentina	0.06
12	Bulgaria	7.3	37	Sweden	1.49	62	Korea	0.64	87	Slovenia	0.04
13	Spain	6.99	38	Switzerland	1.45	63	Cameroon	0.55	88	Thailand	0.02
14	Azerbaijan	6.22	39	Belgium	1.4	64	Finland	0.55	89	Saint Lucia	-0.05
15	Greece	6.2	40	South Sudan	1.25	65	Ireland	0.5	90	Trinidad and Tobago	-0.15
16	Lebanon	5.75	41	Bangladesh	1.2	66	Viet Nam	0.5	91	Barbados	-0.3
17	Serbia	5.7	42	Tunisia	1.2	67	Seychelles	0.45	92	Saint Vincent	-0.45
18	United Arab Emirates	5.05	43	Belgium	1.16	68	Lao People's DR	0.4	93	Ukraine	-0.6
19	France	4.5	44	Guyana	1.1	69	Rwanda	0.35	94	Grenada	-0.6
20	Canada	4.17	45	Kyrgyzstan	1.1	70	Latvia	0.34	95	Guyana	-0.75
21	Russian Federation	4.05	46	Papua New Guinea	1.05	71	Bermuda	0.3	96	Jamaica	-1.05
22	Pakistan	3.95	47	Saudi Arabia	1.03	72	Czech Republic	0.3	97	Nigeria	-1.07
23	Cyprus	3.9	48	Dominica	1	73	Taiwan, China	0.26	98	Saint Kitts and Nevis	-1.2
24	Qatar	3.7	49	South Africa	1	74	Sri Lanka	0.25	99	Antigua and Barbuda	-1.35
25	Romania	3.45	50	Austria	0.99	75	Lithuania	0.24	100	Aruba	-1.5

Hedef Pazar Matrisi kapsamında ilk 25 ülke arasından firma Pazar tercihleri ile uyumlu olan pazarlar firmalara hedef Pazar önerileri olarak sunulmuştur.

Belirlenen Pazar önerileri ülke aşağıdaki grafikte sunulduğu üzere 2 temel başlık altında toplanmıştır.

#### Hedef Pazar Stratejisi ve Önceliklendirilmesi



Yukarda yer alan grafikten de anlaşılacağı üzere, hedef Pazar önerileri ve stratejileri 2 temel grupta değerlendirilmiştir.

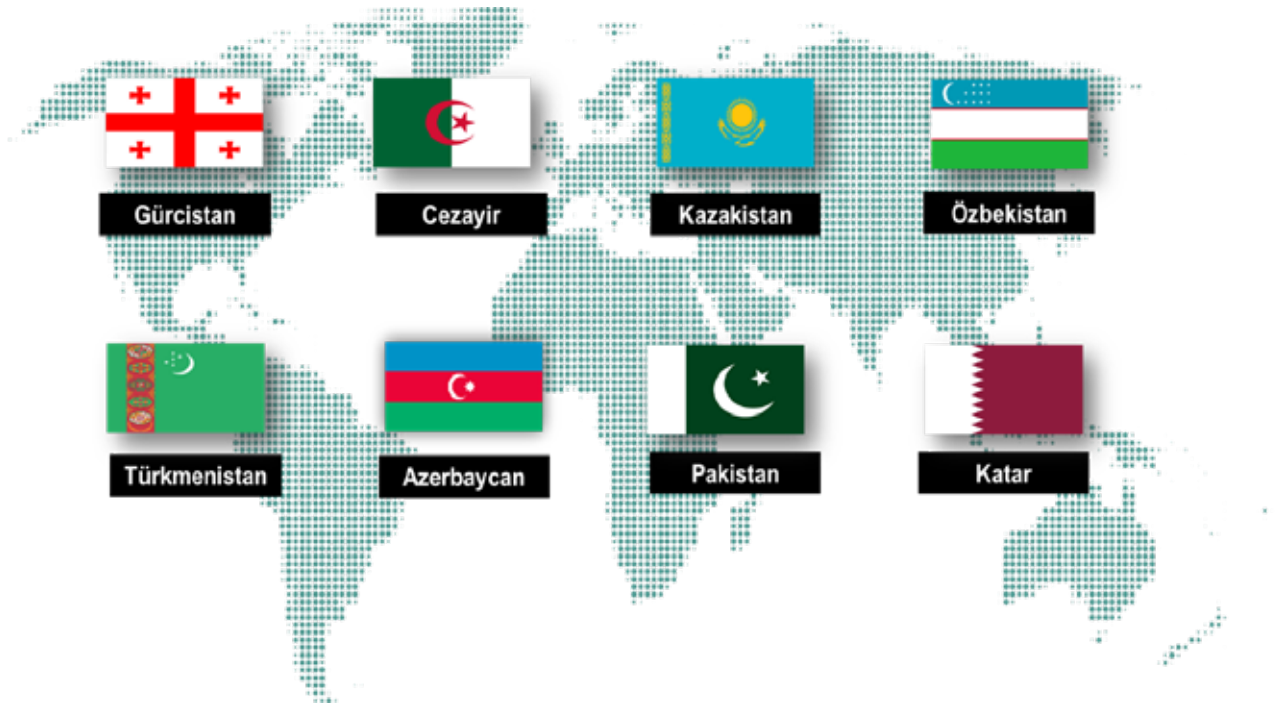
1. Aksiyon Al Pazar Önerileri
2. Analiz Et Pazar Önerileri

Bu 2 grup detaylı olarak aşağıda değerlendirilmektedir.

#### Hedef Pazar Stratejisi 1: Aksiyon Alınması Gereken Pazarlar

Bu Pazar önerilerini gösteren grafik aşağıda sunulmaktadır.

#### Aksiyon Al Pazar Önerileri



Bu grupta yer alan pazarlara ilişkin pazara giriş stratejileri aşağıda sunulmaktadır.

## Hedef Pazar Stratejisi 2: Analiz Edilmesi Gereken Pazar Önerileri

Bu Pazar grubu altında yer alan firmaların temel özellikleri alım potansiyeli olan ve bununla birlikte işbirliği fırsatlarını barındıran, doğru ürün portföyü, marka konumlaması, fiyat seviyesi ve işbirliği alt-yapısı ile kısa ve orta vadede başarı elde edilebilecek pazarlardır. Bu gruba yönelik Pazar önerilerinin sunulduğu grafik aşağıda yer almaktadır.

### Analiz Edilmesi Gereken Pazar Önerileri



Bu grup içerisinde yer alan pazarlara yönelik Ödemiş Ticaret Odası tarafından; Bu öneriler doğrultusunda sunulan 17 Pazar önerisi firmalar tarafından değerlendirilmeye sunulmuştur. 5'li skala yönteminin kullanıldığı değerlendirme sonucunda oluşan grafik aşağıda yer almaktadır.

### Firmaların Hedef Pazar Öncelikleri

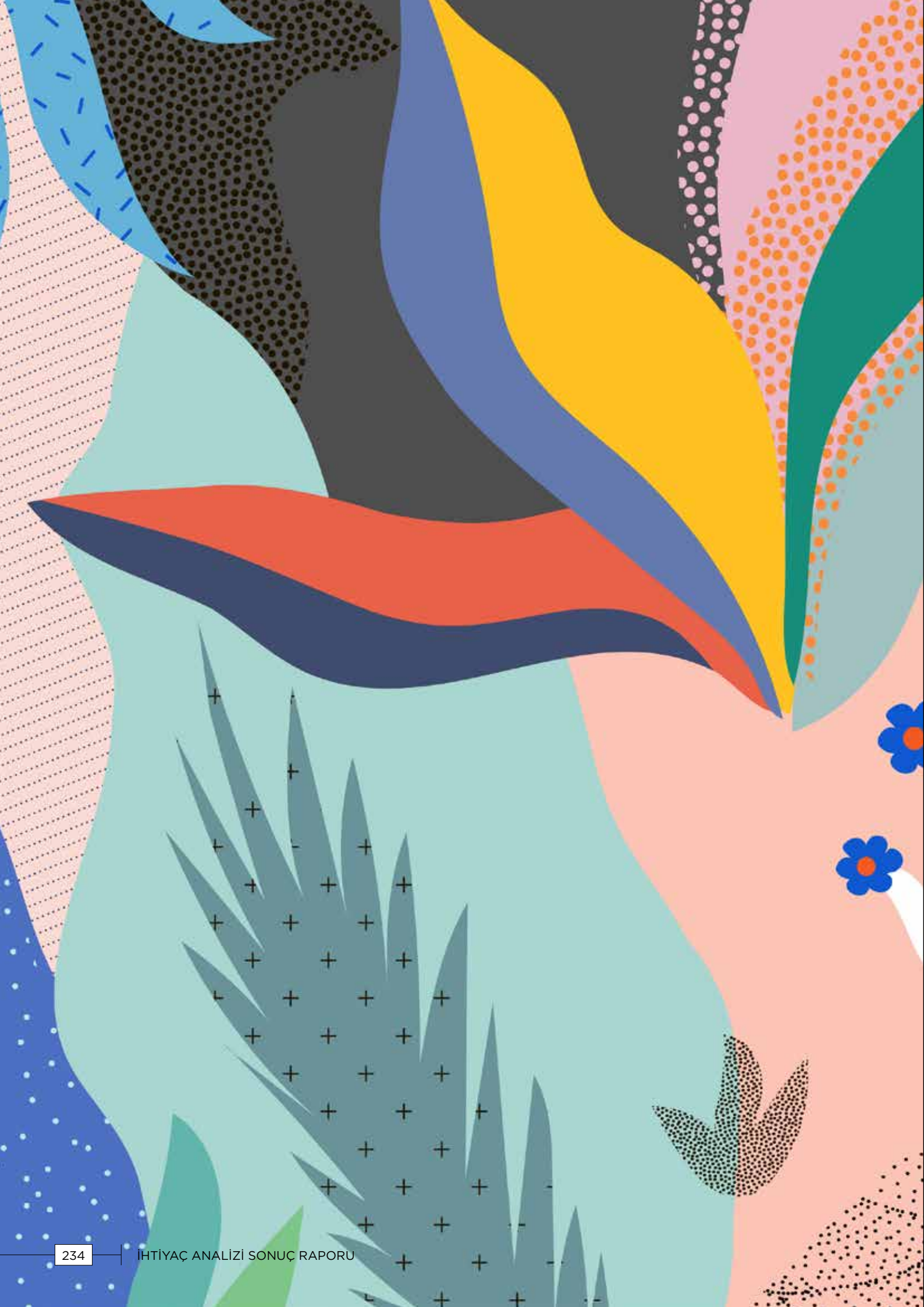


Bu öncelik sıralaması doğrultusunda 4 puan ve üzeri alan ülkeler hedef pazarlar olarak belirlenmiştir.



Yukarıda yer alan strateji doğrultusunda hedef pazarlara yönelik uygulama plan önerisi aşağıda sunulmaktadır.

Hedef Pazar Uygulama Planı	Yıl 1 (2019)												Yıl 2 (2020)												Yıl 3 (2021)											
	AY												AY												AY											
	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
Özbekistan Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
Özbekistan Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
Özbekistan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Özbekistan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Azerbaycan Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
Azerbaycan Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
Azerbaycan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Azerbaycan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Kazakistan Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
Kazakistan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Kazakistan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Gürcistan Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
Gürcistan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Gürcistan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Türkmenistan Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
Türkmenistan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Türkmenistan Alım Heyeti Faaliyeti																																				
Katar Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
İtalya Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				
Hollanda Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti																																				



# 10

## PROJE FAALİYET ÇİZELGESİ VE TAHMİNİ BÜTÇESİ

Proje Faaliyet Çizelgesi ve Tahmini Bütçesi sonraki sayfada yer alan çizelgede verilmiştir.







## KAYNAKÇA

1. Ünye Ticaret Borsası. (2010). Süs Bitkileri Sektör Raporu . Ordu: Ünye Ticaret Borsası.
2. Özgül KARAGÜZEL, K. A. (2005). DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE ÇİÇEK SOĞANLARI SEKTÖRÜNÜN DURUMU. Antalya: BatıAkdeniz Tarımsal Araştırma Enstitüsü.
3. ABuyum. (2019, Şubat 8). NACE Kodu nedir, Kim verir, Nasıl sorgulanır. Retrieved from ABuyum: <http://www.abuyum.com/nace-kodu-nedir-kim-verir-nasil-sorgulanir-ve-ogrenilir-tehlike-sini-fi-nasil-belirlenir-/261/Page.aspx>
4. AKGÜNDÜZ, İ. (2013, 5 12). FloraPlus. Retrieved from FloraPlus: <http://floraplus.net/2013/05/turkiyede-sus-bitkileri-uretimi/>
5. Aslan, B. G. (2015). Üretimden Pazarlamaya Türkiye'de Süs Bitkileri. İzmir, Tokat: Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Peyzaj Mimarlığı Bölümü, GOP. Üniversitesi Ziraat Fakültesi Bahçe Bitkileri Bölümü.
6. Bitki Islahçıları Alt Birliği. (2019). Misyon- Vizyon. Retrieved from Bitki Islahçıları Alt Birliği: <https://www.bisab.org.tr/birligimiz/misyon-vizyon>
7. Bülent CENGİZ, Pelin KEÇECİOĞLU DAĞLI, & Sinem YİĞİTTEKİN. (2017). Peyzaj Ekonomisi Açısından Peyzaj ve Süs Bitkileri Fidanlık. Bartın: Bartın Orman Fakültesi Dergisi.
8. DEMİR, Ü. (2015). TR63 Bölgesi Kesme Çiçek Sektör Raporu. DOĞAKA.
9. DONAT, İ. (2018, 02 14). 22 milyar \$'lık pastadan Türkiye 82 milyon \$, Hollanda 11 milyar \$ kazanıyor. Retrieved from Bloomberg: <https://www.bloomberght.com/yorum/irfan-donat/2095479-22-milyar-lik-pastadan-turkiye-82-milyon--hollanda-11-milyar--kazaniyor>
10. Gıda Hattı. (2018, 12 28). Retrieved from Gıda Hattı: <https://www.gidahatti.com/2018-bitkisel-uretimde-kayip-yil-137208/>
11. Ege İhracatçılar Birliği. (2019). İhracatçılarımız. Retrieved from Ege İhracatçılar Birliği: <http://www.egebirlik.org.tr/faal-ihracatcilar.asp?AnaMalGrup01=0304||S%DCS%20B%DDTK%DDLER%D&AnaMalGrup02=0304.0308||S%DCS%20B%DDTK%DDLER%DD%20CANLI%20B%DDT-K%DDLER>
12. Fidan Üreticileri Alt Birliği. (2019). Hakkımızda. Retrieved from Fidan Üreticileri Alt Birliği: <https://www.fuab.org.tr/hakkimizda/hedefimiz>
13. Fide Üreticileri Alt Birliği. (2019). Hakkımızda. Retrieved from Fide Birlik: <http://www.fidebirlik.org.tr/fidebirlik/>
14. Hürriyet Gazetesi. (2018, 01 20). Hürriyet Gazetesi. Retrieved from Hürriyet Gazetesi: <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/uretim-5-kat-artti-40716305>
15. Hürriyet Gazetesi. (2019, 01 7). Hürriyet Gazetesi. Retrieved from Hürriyet Gazetesi: <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/sus-bitkileri-ihracati-100-milyon-dolara-ulasti-41075717>
16. KIZILKAN, İ. (2016). TÜRKİYE'DE SÜS BİTKİLERİ ÜRETİM VE PAZARLAMA SEKTÖRÜNÜN SORUNLARI VE ÇÖZÜMLERİ. Ankara: Peyzaj Mimarlığı Ana Bilim Dalı, Ankara Üniversitesi.
17. MENDİ, Y. Y. Süs Bitkileri. Adana: Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi.

18. MENDİ, Y. Y. Süs Bitkileri. Adana: ukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi.
19. Murat HOCAGİL, A. A. (2012). Mersin Flora.
20. Planet Dergisi. (2015, 12 12). İnaaat Sektörü ve İnaaat Sektöründe Peyzajın yeri. Retrieved from Planet Dergisi: <http://www.plantdergisi.com/inaaat-sektoru-ve-inaaat-sektorunde-peyzajin-yeri.html>
21. Prof. Dr. Sedef Akgüngör, Prof. Dr. Nee Kumral, & Necmettin elik. (2017). EKONOMİK VE DEMOGRAFİK GÖSTERGELER İZMİR. İzmir: Ege Genç İnaadamları Derneği.
22. Selvinaz Gülçin Bozkurt, & Aysel Ulus. (2014). Rekreasyonel amaçlı kullanılan alışveriş merkezlerinde iç mekan bitkilerinin organizasyonu ve kullanım parametrelerinin İstanbul. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
23. Süs Bitkileri ve Mamülleri İhracatçılar Birliği. (2017). Retrieved from <http://www.susbitkileri.org.tr/tr/istatistikler>
24. Süs Bitkileri ve Mamülleri İhracatçılar Birliği. (2018). Süs Bitkileri Sektör Raporu 2017. Süs Bitkileri ve Mamülleri İhracatçılar Birliği.
25. TÜBİTAK TÜRKİYE SANAYİ SEVK VE İDARE ENSTİTÜSÜ. (2017). Süs Bitkileri Sektörü Ulusal Strateji Raporu. Süs Bitkileri reticiliği Alt Birliği.
26. Tarımdan Haber. (2017, 11 25). Belediye ve kamu süs bitkileri sektörünü 15 yılda 10 kat büyüttü. Retrieved from Tarımdan Haber: <https://www.tarimdanhaber.com/haber/sus-bitkileri/belediye-ve-kamu-sus-bitkileri-sektorunu-15-yilda-10-kat-buyuttu//>
27. Tohum Dağıtıcıları Alt Birliği. (2019). Misyonumuz. Retrieved from Tohum Dağıtıcıları Alt Birliği: <http://www.todab.org.tr/tr/sayfalar?altsayfa=2>
28. Tohum Sanayicileri ve reticileri Alt Birliği. (2019). Hakkımızda. Retrieved from Tohum Sanayicileri ve reticileri Alt Birliği: <http://www.tsuab.org.tr/Page/1061/1>
29. Tohum Yetitircileri Alt Birliği. (2019). Misyon- Vizyon. Retrieved from Tohum Yetitircileri Alt Birliği: <http://tohum.org.tr/misyonumuz-vizyonumuz/index.html>
30. Trade Atlas. (2019). GTIP Kodu : 06 Canlı Ağaçlar ve Diğer Bitkiler; Yumrular, Kökler ve Benzerleri; Kesme iekler ve Süs Yaprakları. Retrieved from Trade Atlas: <https://www.tradeatlas.com/cat/tr/canli-agaclar-ve-diger-bitkiler-yumrular-kokler-ve-benzerleri-kesme-cicekler-ve-sus-yapraklari>
31. Türkiye Tohumcular Birliği. (2019). Birliğimiz. Retrieved from Türkiye Tohumcular Birliği: <https://www.turktob.org.tr/tr/birligimiz>
32. Tarım Kütüphanesi. (1999). İç Mekan Süs Bitkileri Yetitirciliği. Retrieved from Tarım Kütüphanesi: [http://www.tarimkutuphanesi.com/IC\\_MEKAN\\_SUS\\_BITKILERI\\_YETISTIRICILIGI\\_00386.html](http://www.tarimkutuphanesi.com/IC_MEKAN_SUS_BITKILERI_YETISTIRICILIGI_00386.html)
33. Tarım ve Orman Bakanlığı. Türkiye'de Süs Bitkileri Sektörü.
34. YELER, O. S. (2012). Süs Bitkileri Sektörü Uluslararası Pazara Giriş. Mersin: Mersin Reprrotek.
35. Ziraat Mühendisleri Odası. (2016). Süs Bitkileri Sektör Raporu. Genel Merkez.
36. [https://www.nufusu.com/ilce/odemis\\_izmir-nufusu](https://www.nufusu.com/ilce/odemis_izmir-nufusu)
37. <https://www.nufusu.com/il/izmir-nufusu>







# 12

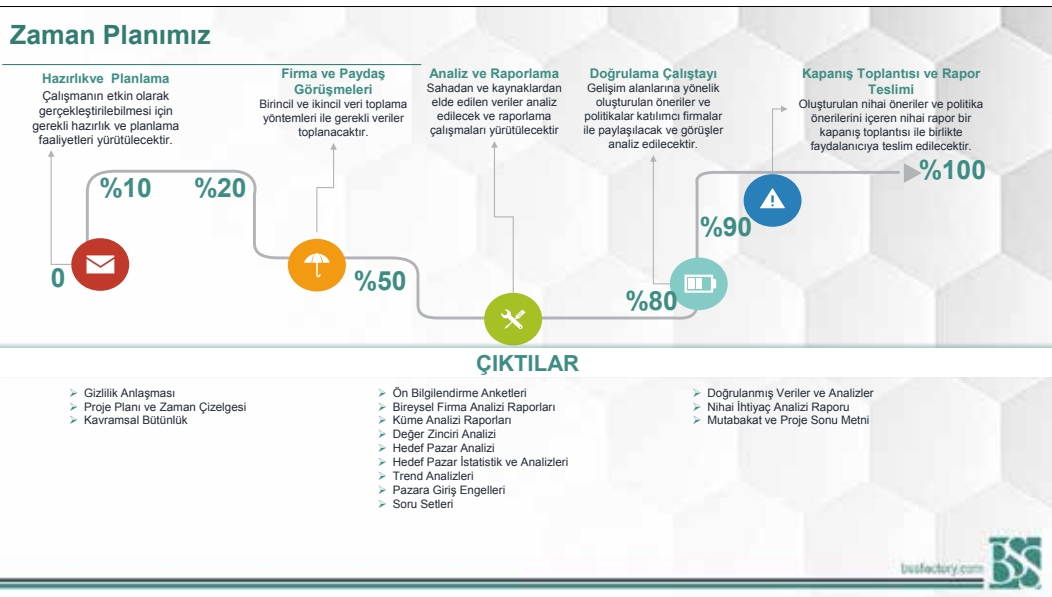
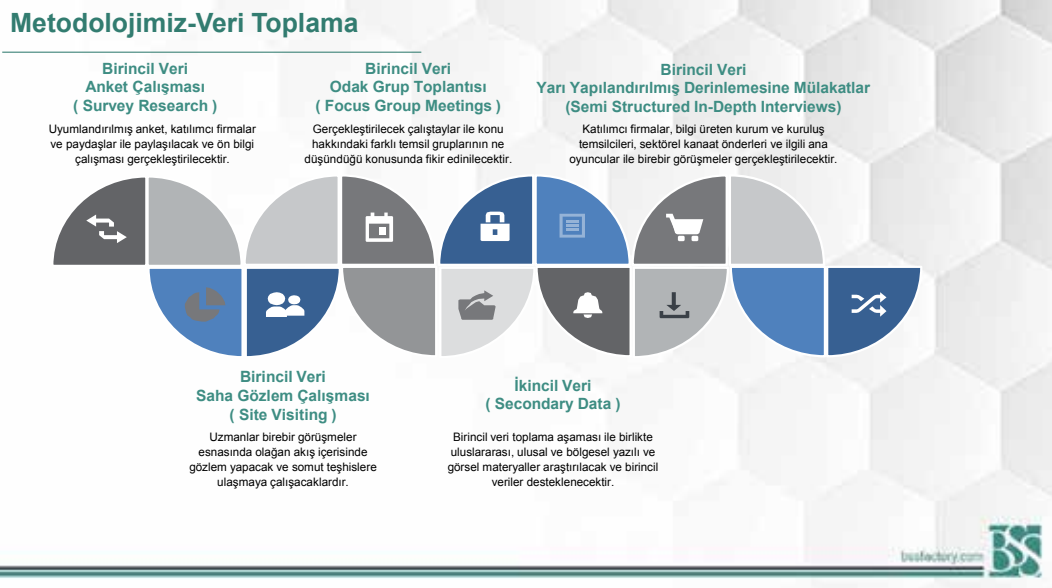
## EKLER

- Ek 1. Toplantı Ekip Koordinasyon Toplantı Sunumu
- Ek 2. Açılış Toplantı Sunumu
- Ek 3. Ödemiş Ticaret Odası Değerlendirme Toplantısı Yetkinlik Analizi Sonuçları Sunumu
- Ek 4. Ödemiş Ticaret Odası Değerlendirme Toplantısı Hedef Pazar Analizi Sonuçları Sunumu
- Ek 5. Ödemiş Ticaret Odası Değerlendirme Toplantısı Eğitim ve Danışmanlık önerileri Sunumu
- Ek 6. Doğrulama Çalıştay Toplantısı Yetkinlik Analizi Sonuçları Sunumu
- Ek 7. Doğrulama Çalıştay Toplantısı Hedef Pazar Analizi Sonuçları Sunumu
- Ek 8. Doğrulama Çalıştay Toplantısı Eğitim ve Danışmanlık önerileri Sunumu
- Ek 9. Firma Ön Tanı Formu
- Ek 10. Firma Görüşme Formu
- Ek 11. Eğitim Danışmanlık Değerlendirme Anketi
- Ek 12. Hedef Pazar Değerlendirme Anketi
- Ek 13. Firma Görüşmeleri Zaman Planı

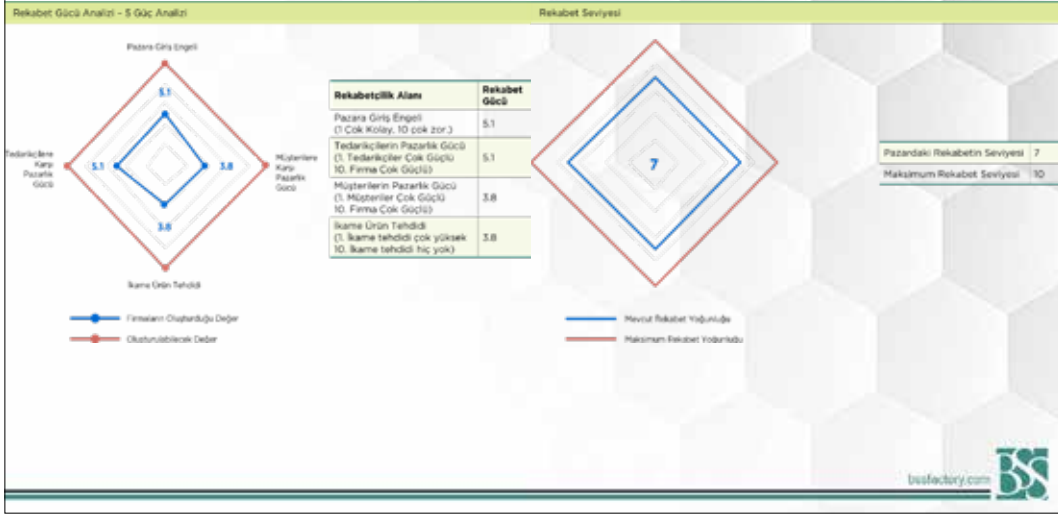
## Ek 1. Toplantı Ekip Koordinasyon Toplantı Sunumu

# ÖDEMİŞ TİCARET ODASI SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI AÇILIŞ TOPLANTISI Business Factory 03/01/2019

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN, DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AIT OLUP TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.



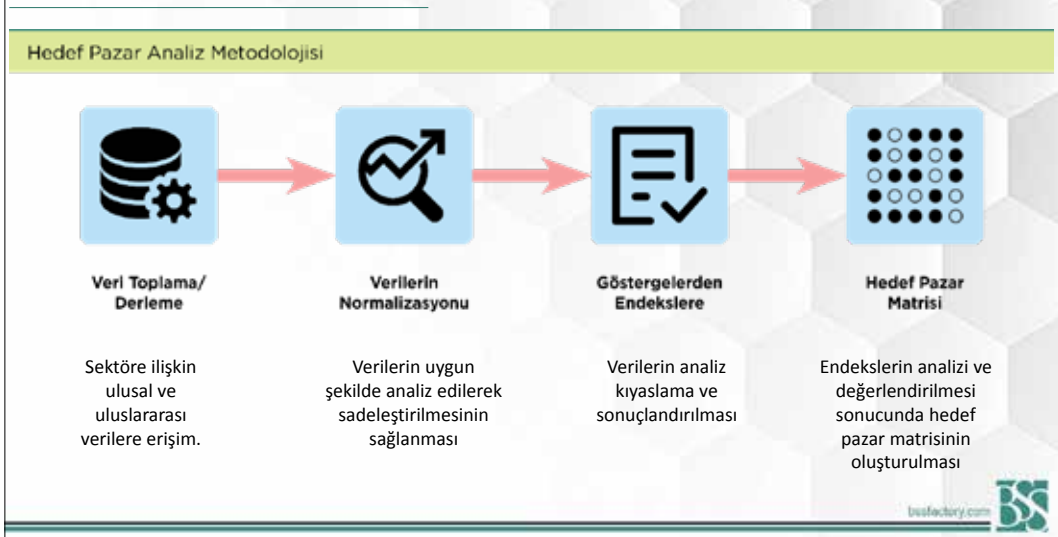
## Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizini Nasıl Gerçekleştireceğiz?



## Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizini Nasıl Gerçekleştireceğiz?



## Hedef Pazar Analizini Nasıl Gerçekleştireceğiz?



## Hangi Dokümanları Kullanacağız?

### 01 Firma Ön Tanı Formu

► Firmalar hakkında sayısal verileri içeren ve görüşmeler öncesinde alınacak dokümandır.



### 02 Master Görüşme Formu

► Firma görüşmelerinde uzmanların tanılarını belirlemek için kullanacağı dokümandır.



## Nasıl Bir Çalışma Planı Öneriyoruz?



## Sizi Ne Zaman Ziyaret Edelim ?

	05.01.2019 Cumartesi	12.01.2019 Cumartesi	16.01.2019 Çarşamba	17.01.2019 Perşembe	18.01.2019 Cuma	19.01.2019 Cumartesi
11:00						
13:00						
15:00						

## Teşekkürler.

**Oğuzhan Acar**

E: oguzhan@bssfactory.com

Adres: Adalet Mah. Anadolu Cad. No:41/101  
Megapol Tower K:10 Bayraklı İzmir

T: +90 232 935 8132



## Ek 2. Açılış Toplantı Sunumu

# ÖDEMİŞ TİCARET ODASI SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ AÇILIŞ TOPLANTISI 03/01/2019



BU PROJE TİCARET BAKANLIĞININ 2018 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN, DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'YE AIT OLUP TİCARET BAKANLIĞININ GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.

businessfactory.com



## Bugün Sizlerle Konuşmak İstediklerimiz

- Kısaca Business Factory
- İhtiyaç Analizi Metodolojisi
  - Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaçlarının Belirlenmesi
  - Hedef Pazarların Belirlenmesi
- Zaman Planımız
- Siz Ne Düşünüyorsunuz?

businessfactory.com



## Kısaca Hiser Projesi

- Hangi Kaynağı Kullanıyoruz?
  - 2010/8 sayılı Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ
- Projenin Amacı
  - Eğer ihracat yapıyorsanız ihracatınızı artıracak, ihracat yapmıyorsanız ihracata yönelik altyapı hazırlanmasını sağlamak

businessfactory.com





## Kısaca Hiser Projesi

- Kısaca hangi aktiviteleri gerçekleştirebileceksiniz
  - İhtiyaç Analizi
  - Eğitim Programları
  - Danışmanlık Programları
  - Yurtdışı Tanıtım Çalışmaları

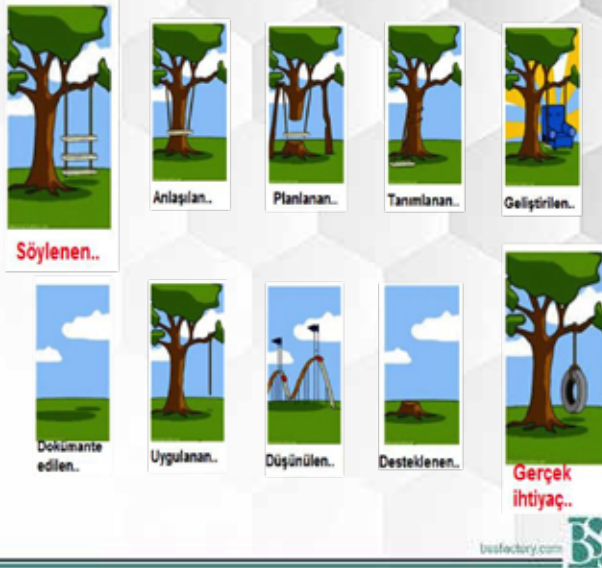


## Kısaca Business Factory



## Neden İhtiyaç Analizi

- Ekibimiz sizlerin ihtiyaçlarını doğru bir şekilde anlamaya çalışacak ve analizler ile birlikte raporlayacaktır.



## Metodolojimiz-Veri Toplama

### Birincil Veri Anket Çalışması ( Survey Research )

Uyumlandırılmış anket, katılımcı firmalar ve paydaşlar ile paylaşılacak ve ön bilgi çalışması gerçekleştirilecektir.

### Birincil Veri Yarı Yapılandırılmış Derinlemesine Mülakatlar (Semi Structured In-Depth Interviews)

Katılımcı firmalar, bilgi üreten kurum ve kuruluş temsilcileri, sektörel kanaat önderleri ve ilgili ana oyuncular ile birebir görüşmeler gerçekleştirilecektir.



### Birincil Veri Saha Gözlem Çalışması ( Site Visiting )

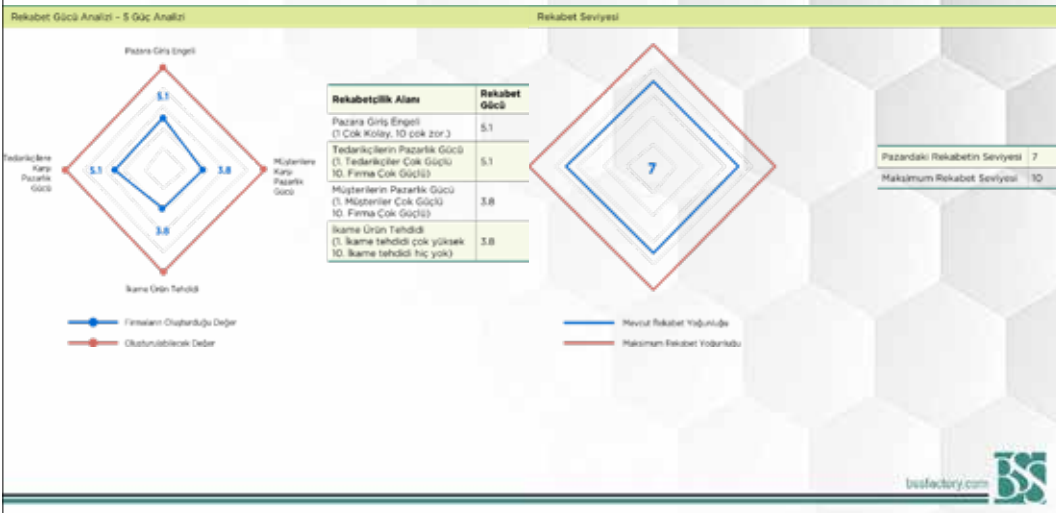
Uzmanlar birebir görüşmeler esnasında olağan akış içerisinde gözlem yapacak ve somut teşhislere ulaşmaya çalışacaklardır.

### İkincil Veri ( Secondary Data )

Birincil veri toplama aşaması ile birlikte uluslararası, ulusal ve bölgesel yazılı ve görsel materyaller araştırılacak ve birincil veriler desteklenecektir.



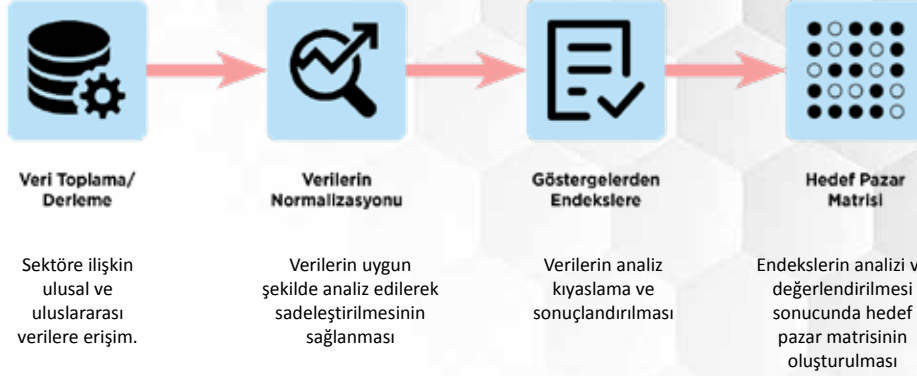
## Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizini Nasıl Gerçekleştireceğiz?



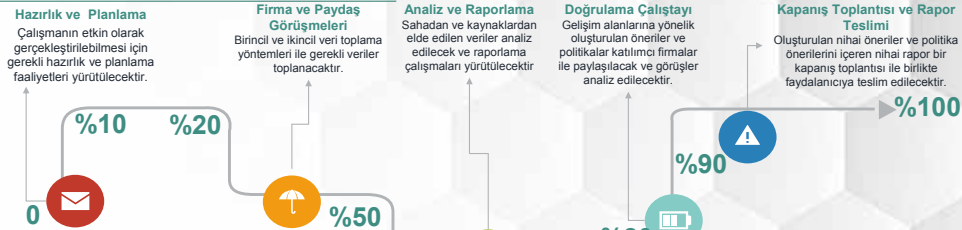
## Eğitim ve Danışmanlık İhtiyaç Analizini Nasıl Gerçekleştireceğiz?



## Hedef Pazar Analizini Nasıl Gerçekleştireceğiz?



## Zaman Planımız



### ÇIKTILAR

- Gizlilik Anlaşması
- Proje Planı ve Zaman Çizelgesi
- Kavramsal Bütünlük
- Ön Bilgilendirme Anketleri
- Bireysel Firma Analizi Raporları
- Küme Analizi Raporları
- Değer Zinciri Analizi
- Hedef Pazar Analizi
- Hedef Pazar İstatistik ve Analizleri
- Trend Analizleri
- Pazara Giriş Engelleri
- Soru Setleri
- Doğrulanmış Veriler ve Analizler
- Nihai İhtiyaç Analizi Raporu
- Mutabakat ve Proje Sonu Metni

## Hangi Dokümanları Kullanacağız?

### 01 Firma Ön Tanı Formu

- Firmalar hakkında sayısal verileri içeren ve görüşmeler öncesinde alınacak dokümandır.



### 02 Master Görüşme Formu

- Firma görüşmelerinde uzmanların tanılarını belirlemek için kullanılacak dokümandır.



## Nasıl Bir Çalışma Planı Öneriyoruz?



## Sizi Ne Zaman Ziyaret Edelim ?

	05.01.2019 Cumartesi	12.01.2019 Cumartesi	16.01.2019 Çarşamba	17.01.2019 Perşembe	18.01.2019 Cuma	19.01.2019 Cumartesi
11:00						
13:00						
15:00						

## Siz Ne Düşünüyorsunuz ?

- **Kısaca bize kendinizi tanıtabilir misiniz?**
  - Kısaca firmanızı tanıtır mısınız?
  - Projeden ne bekliyorsunuz?
  - Sizi ne zaman ziyaret etmemizi istersiniz?

## Teşekkürler.

**Oğuzhan Acar**


E: oguzhan@bssfactory.com

Adres: Adalet Mah. Anadolu Cad. No:41/101  
Megapol Tower K:10 Bayraklı İzmir

T: +90 232 935 8132






## Ek 3. Ödemiş Ticaret Odası Değerlendirme Toplantısı Yetkinlik Analizi Sonuçları Sunumu



# ÖDEMiŞ TİCARET ODASI SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ YETKİNLİK ANALİZİ SONUÇLARI Business Factory 01/02/2019

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN, DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLUP TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.

### Nasıl Bir Süreci Tamamladık ?

**Hazırlık ve Planlama**  
Çalışmanın etkin olarak gerçekleştirilebilmesi için gerekli hazırlık ve planlama faaliyetleri yürütülecektir.

**Firma ve Paydaş Görüşmeleri**  
Birincil ve ikincil veri toplama yöntemleri ile gerekli veriler toplanacaktır.

**Analiz ve Raporlama**  
Sahadan ve kaynaklardan elde edilen veriler analiz edilecek ve raporlama çalışmaları yürütülecektir.

**Doğrulama Çalıştayı**  
Gelişim alanlarına yönelik oluşturulan öneriler ve politikalar katılımcı firmalar ile paylaşılacak ve görüşler analiz edilecektir.

**Rapor Teslimi**  
Oluşturulan nihai öneriler ve politika önerilerini içeren nihai rapor bir kapanış toplantısı ile birlikte faydalanıcıya teslim edilecektir.

0 → 10 → 20 → 50 → 65 → 80 → 100

#### ÇIKTILAR

<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Gizlilik Anlaşması</li> <li><input type="checkbox"/> Proje planı ve zaman çizelgesi</li> <li><input type="checkbox"/> Kavramsal bütünlük</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ön Bilgilendirme Anketleri</li> <li><input type="checkbox"/> Bireysel Firma Analizi Raporları</li> <li><input type="checkbox"/> Küme Analizi Raporları</li> <li><input type="checkbox"/> Değer Zinciri Analizi</li> <li><input type="checkbox"/> Hedef Pazar Analizi</li> <li><input type="checkbox"/> Hedef Pazar İstatistik ve Analizleri</li> <li><input type="checkbox"/> Trend Analizleri</li> <li><input type="checkbox"/> Pazara Giriş Engelleri</li> <li><input type="checkbox"/> Soru Setleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Doğrulanmış Veriler ve Analizler</li> <li><input type="checkbox"/> Nihai İhtiyaç Analizi Raporu</li> <li><input type="checkbox"/> Mutabakat ve Proje Sonu Metni</li> </ul>
---	---	--

### Amacımız


- Pazarla satış, pazarlama ve organizasyonel aktiviteleri anlamında ciddi yatırımlar yapma
- Pazarla uygun fiyat ürün ve hizmet sunma, portföyünü genişletme
- Proje geliştirme faaliyetlerinde diğer ekonomistlerden ve sınıflardan faydalanmaya başlama
- Temel pazarlara pazarlama ve satış stratejileri ile belirlen bir şekilde odaklanma
- Pazarlar hakkında detaylı bilgi sahibi olma, tüketici/müşteri ihtiyaçlarını anlama, rakiplere ve kanallara yapışma hakkını olma
- Uzun vadeli stratejilerde odaklanma
- Pazarla yeni faaliyet göstermeye başlama
- İş ortakları olarak yerli pazarlarda distribütör ile çalışma
- Pazarlama faaliyetlerinde distribütör aracılığıyla çalışma
- Satıcıları distribütörlerin kontrolüne bırakma
- Odak noktası olarak satış artırmayı belirleme
- Ana pazar hariç uluslararası pazarla yeni ortaklıklar kurma
- Ana pazarla hizmet verme kabiliyeti
- Daha çok alt tedarikçi olma yolunu seçme

PROFESYONEL ULUSLARARASI ORGANİZASYON

ULUSLARARASI TİCARET

DÜZENLİ İHRACAT

DÜZENSİZ İHRACAT



Düşük

Düşük

Satış Miktarı - Hacmi

Pazar Bilgisi

Yüksek

Yüksek

## Hangi Başlıklarda Çalıştık ?

### İş Tanımı ve Strateji Tasarımı

- İş Tanımı
- Strateji Tanımı
- Hedef Tanımı
- Rakip Bilgisi
- Rekabet Avantajı / Analizi

### Pazarlama ve Satış Süreçleri Yönetimi Yetkinlikleri

- Pazarlama Stratejisi
- Bölümlendirme
- Fiyatlandırma
- Pazarlama İletişimi

### Proje Yönetimi Fonksiyonu Yetkinlikleri

- Kalite
- Maliyet
- Termin
- Miktar
- Ürün Tasarımı

### Operasyonel Yönetim Fonksiyonu

- Siparişin Yönetilmesi
- Satış Sonrası Hizmetler
- Tahsilat

bsfactory.com



## FİRMALAR HAKKINDA GENEL BİLGİLER

### Genel Bilgiler

#### Firma Ciroları



- %22 1 milyon TL'den az
- %67 1 milyon TL - 8 milyon TL
- %6 8 milyon TL - 40 milyon TL
- %6 40 milyon TL'den fazla

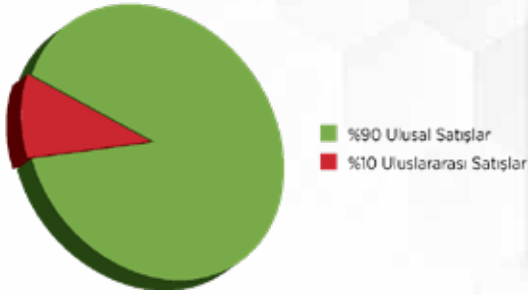
Firmaların % 22'sinin cirosu 1 milyon TL'den az, %67'sinin 1 milyon TL – 8 milyon TL arası, %6'sının cirosu 8 milyon TL- 40 milyon TL ve %6'sının cirosu 40 milyon TL'den fazladır.

bsfactory.com



## Satışlar

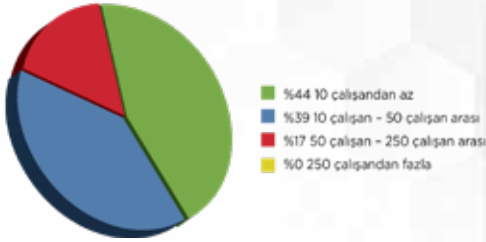
### Satışların Dağılımı - Özet



Firmaların satışlarının %35'i İzmir ve yakın çevresine yapılan satışlar oluştururken, %90'ı ulusal satışlar olarak gerçekleşmektedir.

## İnsan Kaynakları Yapısı

### Çalışan Sayısı Dağılımı



### İnsan Kaynaklarının Dağılımı

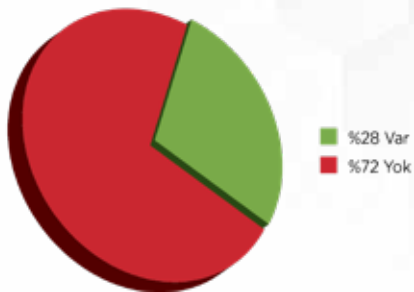


Firmaların % 44'lük bölümünde 10 çalışandan az, %39'unda 10 – 50 arasında çalışan bulunmaktadır.

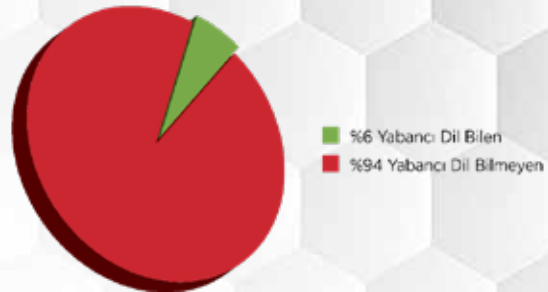
Çalışanların %71'i mavi yakalı kadrodan oluşmaktadır.

## İnsan Kaynakları Yapısı

### Dış Ticaret Ekibi



### Yabancı Dil



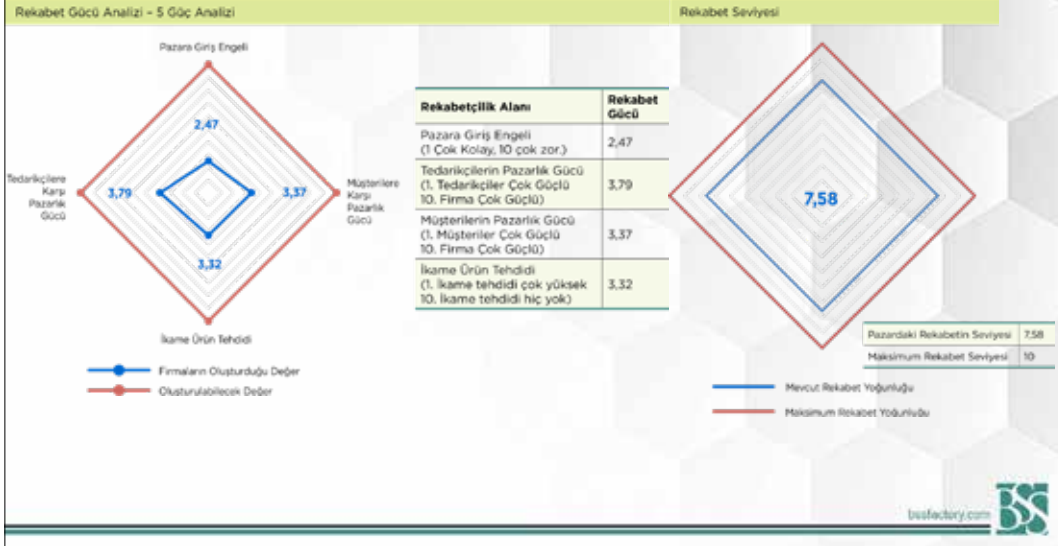
Firmaların %72'sinde dış ticaret ekibi ve hedef pazarlar özelinde çalışan bir ekip bulunmamaktadır.

Çalışanların %94'ü yabancı dil bilmemektedir.



# FİRMA ANALİZLERİ SONUÇLARI

## Rekabet Gücü Analizi – 5 Güç Analizi



## Değer Zinciri Analizi



## Firmalar Arası İşbirliği



## YETKİNLİKLER ANALİZLERİ

## STRATEJİK YÖNETİM YETKİNLİKLERİ

## Öncelikli Hedef Tanımı

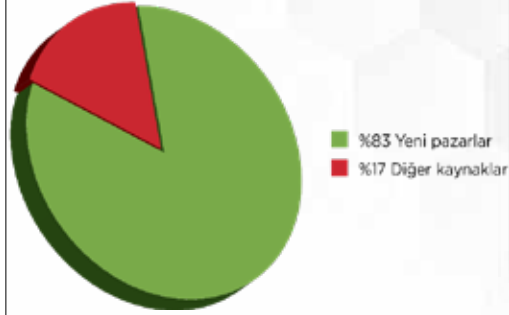
### Firma Hedefleri



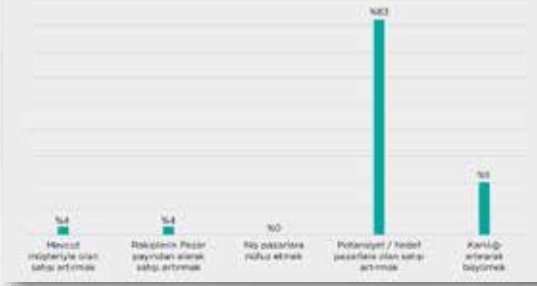
Firmaların %60'ı ihracata yönelmek / ihracatı artırmak istemektedir.

## İş Tanımı – Hedef Tanımı

### Büyüme Planlaması - Özet



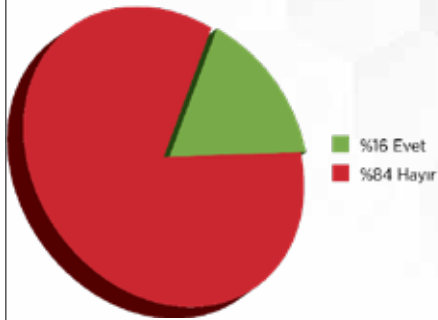
### Büyüme Planlaması



Firmaların %83'ü yeni pazarlar bulmayı hedeflemekte olup, %17'si diğer kaynaklar ile büyümeyi hedeflemektedir.

## Rakip Tanımı

### Rakip Tanımı ve Takibi

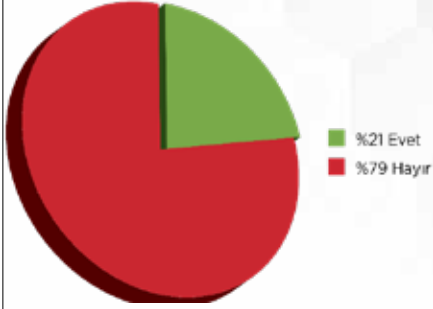


Firmaların %84'lük bölümü rakiplerini tanımadığı ve takip edebilmede yeterli seviyede değildir.

## Rekabetçi Ürünler

Rekabetçi Ürün/Hizmet/Proje Varlığı

Geleceğe Dair Ürün/Hizmet/Proje Planlaması



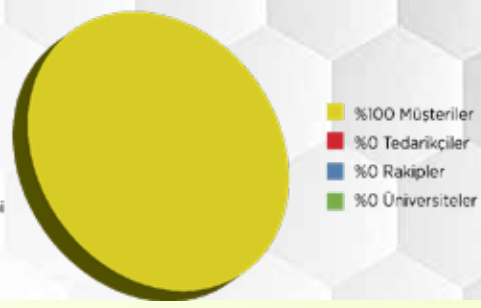
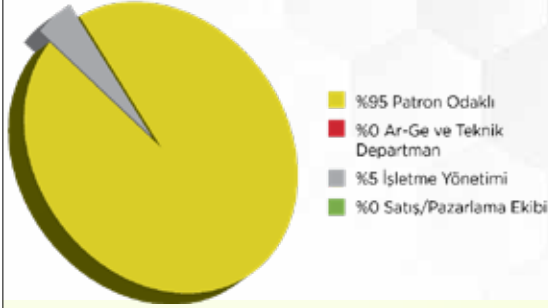
Firmaların **%79'luk bölümü** mevcut proje ve ürünlerinin kendisini rekabetçi yapmadığını düşünmekle birlikte, **firmaların %21'i** gelecekte rekabetçi bir ürün/proje oluşturmak için planlama yapmaktadır.



## Karar Alma Mekanizması

Karar Alma Mekanizması

Planlama Süreci Yönetimi



Firmaların planlama süreçlerinde en büyük bilgi kaynağı müşterilerden gelmektedir.

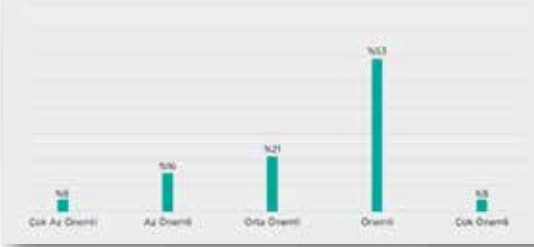
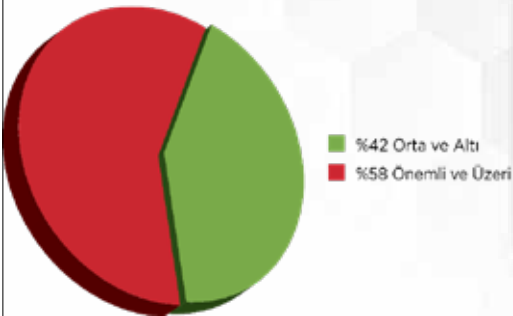
Firmaların **%95'inde firmanın stratejik ve geleceğe dair son kararları firma sahibi tarafından alınmaktadır.**



## Rakiplerden Farklılık

Farklı Olmanın Firma İçin Önemi - Özet

Farklı Olmanın Firma İçin Önemi

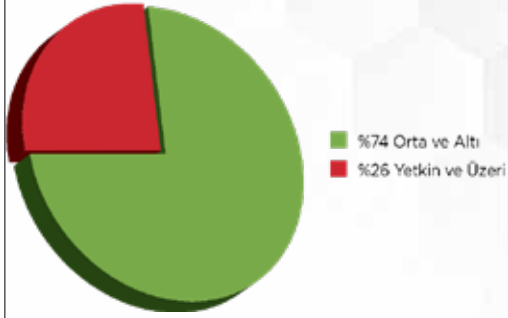


Firmaların **%58'i için** rakiplerden farklı olmak önemli ve üzeri seviyededir.

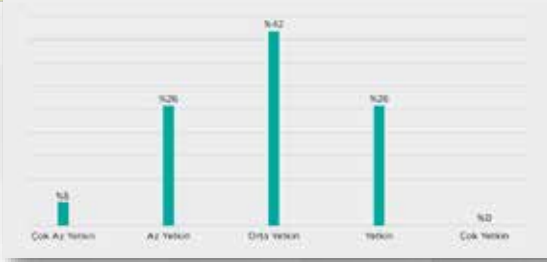


## Farklılık Yaratabilme Başarısı

### Farklılık Yaratabilmedeki Firma Başarısı - Özet



### Farklılık Yaratabilmedeki Firma Başarısı



Firmaların %74'ü için rakiplerden farklılık yaratabilme başarısı orta ve altındadır.

## Yetenek Bazlı Başarı Endeksi – Strateji Geliştirme ve Rekabet Başarısı

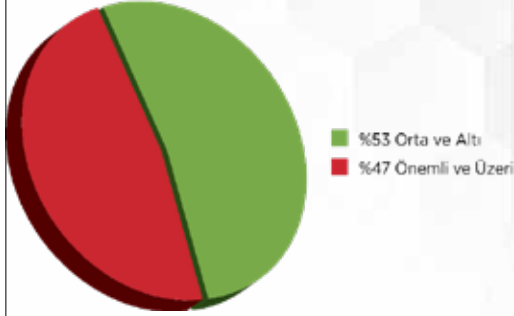
### Strateji Geliştirme ve Rekabet Başarı Endeksi



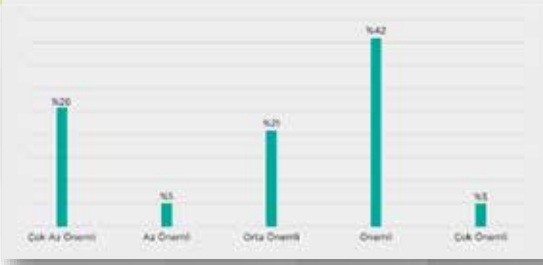
## PAZARLAMA FONKSİYONU YETKİNLİKLERİ

## Pazarlama Sürecinin Önemi

### Pazarlama Sürecinin Önemi ve Yapılandırma - Özet



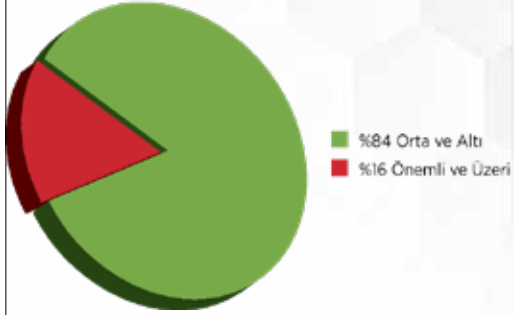
### Pazarlama Sürecinin Önemi ve Yapılandırma



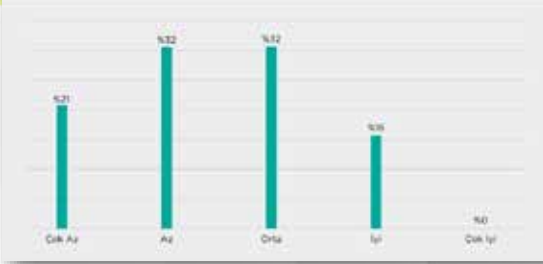
Firmaların **%53'lük bölümünde** pazarlama süreci hakkında yapılandırma çalışması orta ve altı seviyede gerçekleştirilmektedir.

## Pazarlama Hedeflerinin Tanımlanması

### Pazarlama Hedefleri Tanımı - Özet



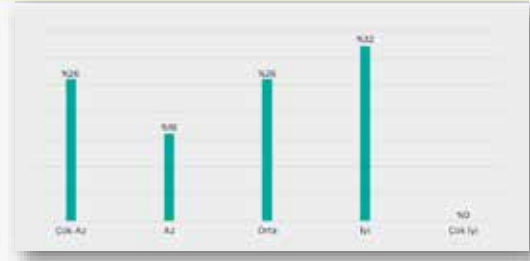
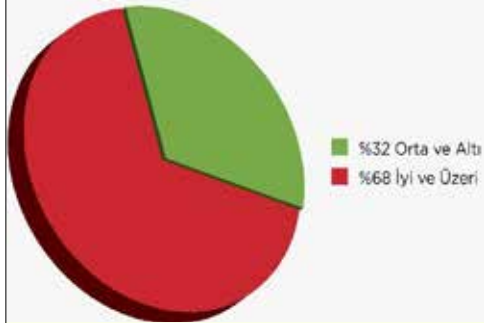
### Pazarlama Hedefleri Tanımı



Firmaların **%84'lük bölümünde** pazarlama yetkinliğine ilişkin net ve belirlenmiş bir hedef tanımı bulunmamaktadır. Firmaların **%16'lık bölümü** kendisini bu noktada başarılı görmektedir.

## Tanıtım Materyallerinin Yeterliliği

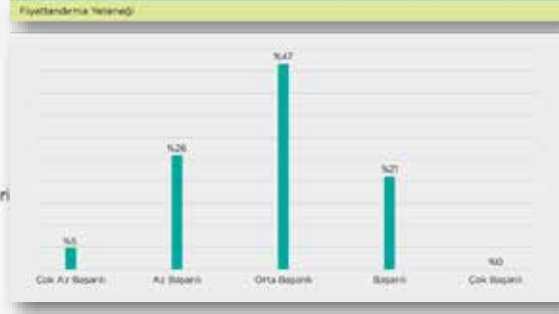
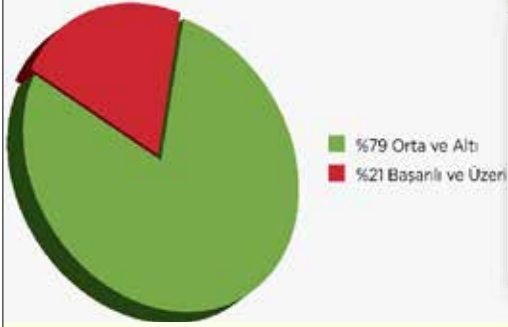
### Tanıtım Materyallerinin Yeterliliği - Özet



Firmaların **%68'lik bölümünde** tanıtım materyallerinin yeterliliği orta ve altı seviyededir.

## Fiyatlandırma Yeteneği

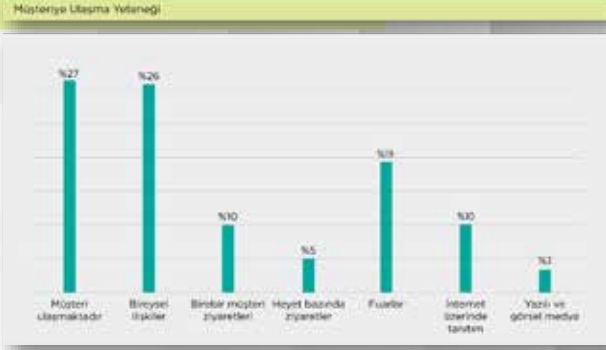
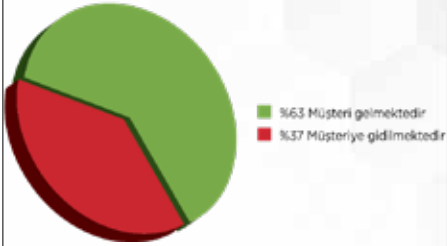
### Fiyatlandırma Yeteneği - Özet



Firmaların %21'i fiyatlandırmada başarılı olmakla birlikte diğer %79'u orta ve altı seviyededir.

## Müşteriye Ulaşma Yeteneği

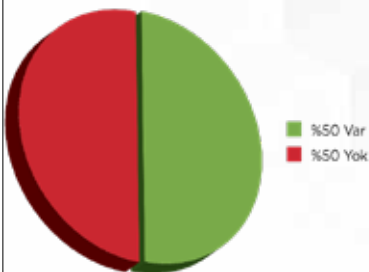
### Müşteriye Ulaşma Yeteneği - Özet



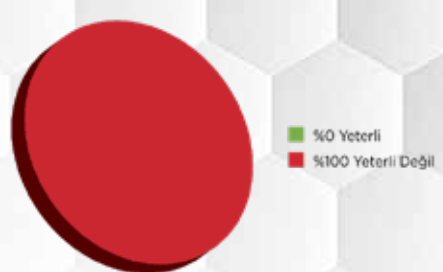
Firmaların müşterilerinin çok büyük bir bölümüne müşterilerin gelmesi veya bireysel ilişkiler sonucunda ulaşılmaktadır.

## Hedef Pazar Araştırması

### Hedef Pazar Araştırması



### Pazar Araştırması Yeterliliği

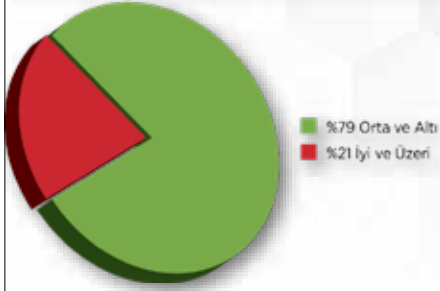


Firmaların %50'si hedef pazarlarına yönelik Pazar araştırması yapmamaktadır.

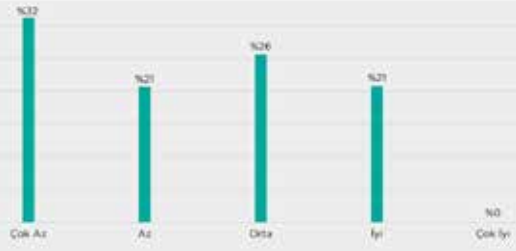
Pazar araştırması yapan firmaların tümü gerçekleştirilen pazar araştırmasını yeterli olarak görmemektedir.

## Hedef Pazarlar Hakkında Bilgi Seviyesi – Hedef Müşteriler

### Hedef Müşteri Hakkında Bilgi Seviyesi - Özet



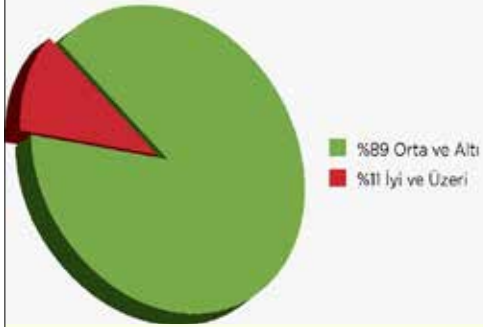
### Hedef Müşteri Hakkında Bilgi Seviyesi



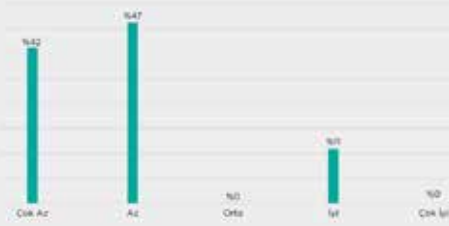
Firmaların %79'u hedef pazarlarındaki müşterilerin profil, ihtiyaç ve beklentileri hakkında orta ve altında bilgiye sahiptir.

## Hedef Pazarlar Hakkında Bilgi Seviyesi - Rakipler

### Hedef Pazarlardaki Rakipler Hakkında Bilgi Seviyesi - Özet



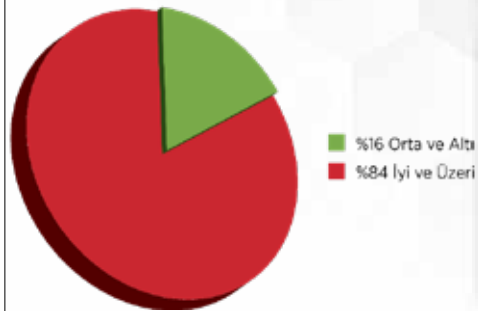
### Hedef Pazarlardaki Rakipler Hakkında Bilgi Seviyesi



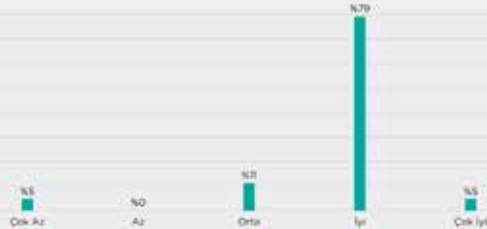
Firmaların %89'unun hedef pazarlarındaki rakipleri hakkındaki bilgi seviyesi orta ve altındadır.

## Mevcut Müşteriler ile İletişim Yeteneği

### Mevcut Müşteriler ile İletişim Yeteneği - Özet



### Mevcut Müşteriler ile İletişim Yeteneği



Firmaların %84'ünün mevcut müşteriler ile iletişim yeteneği iyi ve üstü seviyededir. Bununla birlikte %16'sının ise mevcut müşterileri ile iletişimleri orta ve altı seviyededir.



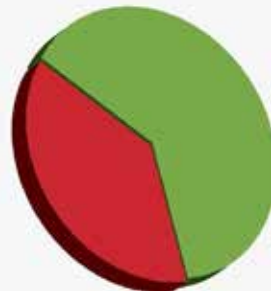
## Pazarlamada İnternet – Web Sitesi Kullanımı

### Web Sitesi



■ %89 Web Sitesi Var  
■ %11 Web Sitesi Yok

### Web Sitesi Diller



■ %63 Sadece Türkçe  
■ %37 Türkçe ve Yabancı Dil

Firmaların %89'unda web sitesi bulunurken, %63'ünün internet sitesi sadece Türkçe olarak hizmet vermektedir.

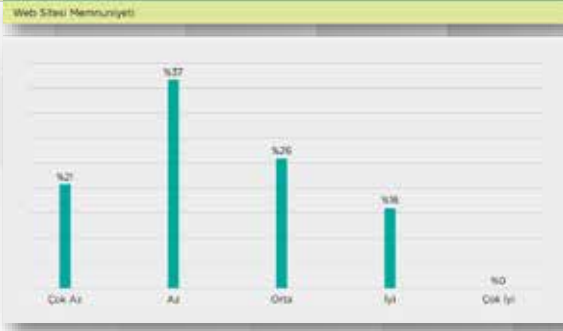


## Web Sitesi Memnuniyeti

### Web Sitesi Memnuniyeti - Özet



■ %84 Orta ve Altı  
■ %16 İyi ve Üzeri



Firmaların %84'ünün web sitelerinden memnuniyet düzeyi orta ve altı seviyededir.



## Kurumsal Kimlik Çalışmaları

### Kurumsal Kimlik Çalışmasının Varlığı



■ %78 Kurumsal Kimlik Çalışması Var  
■ %22 Kurumsal Kimlik Çalışması Yok

### Kurumsal Kimlik Çalışmasının Yeterliliği

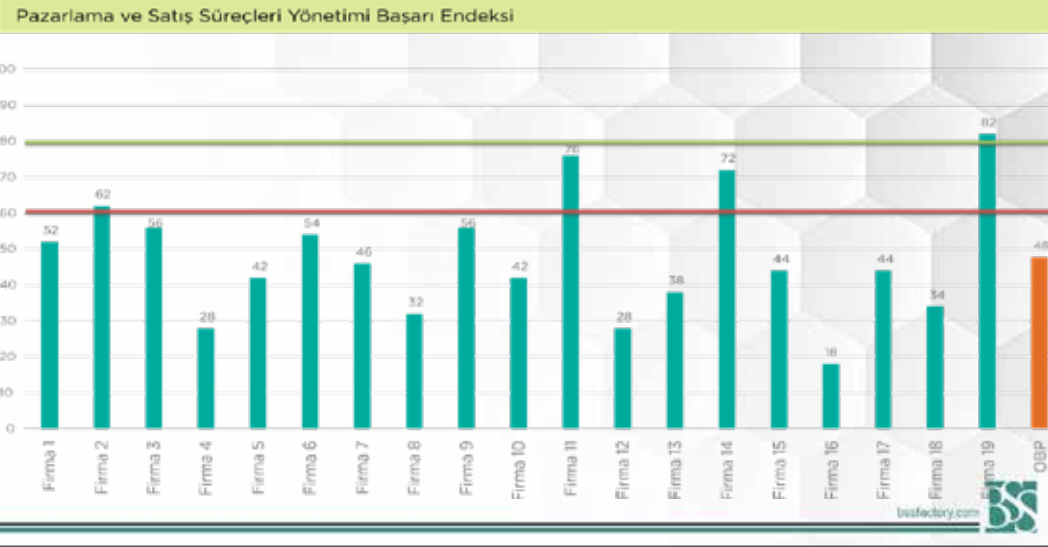


■ %11 Kurumsal Kimlik Çalışması Yeterli  
■ %89 Kurumsal Kimlik Çalışması Yeterli Değil

Firmaların %78'inde kurumsal kimlik çalışması yapılmıştır. Bununla birlikte kurumsal kimliği olan firmaların %89'u kurumsal kimlik çalışmasının yeterli olarak görmemektedir.

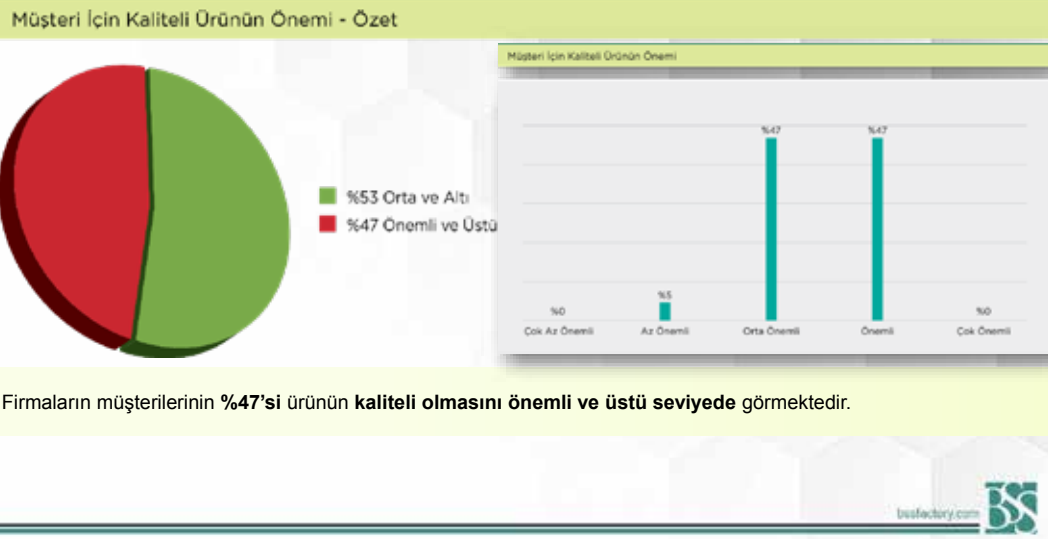


## Yetenek Bazlı Başarı Endeksi - Pazarlama Fonksiyonu Başarı Endeksi



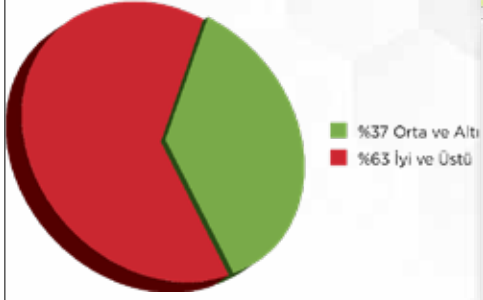
## ÜRETİM FONKSİYONU YETKİNLİKLERİ

## Ürünün Kalitesi



## Ürünün Kalitesi

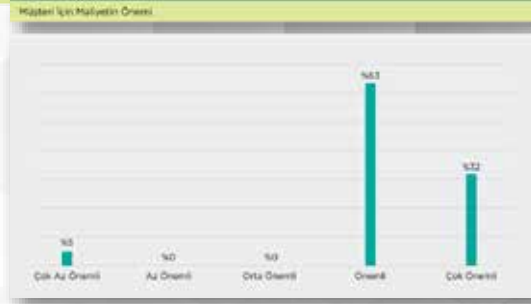
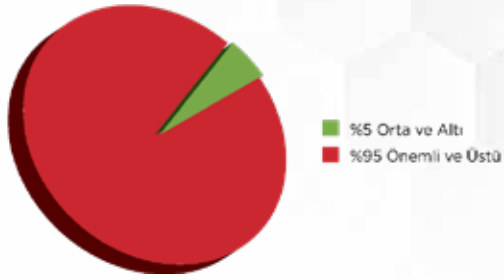
### Kaliteli Ürün Sağlamadaki Yetenek Seviyesi - Özet



Firmaların %63'ü hazırladıkları projeleri müşterilerin talep ettikleri kalite seviyesinde hazırladıklarını belirtmektedirler. %37'si ise bu konudaki başarı seviyesini orta ve altı seviyede görmektedir.

## Ürün Maliyeti

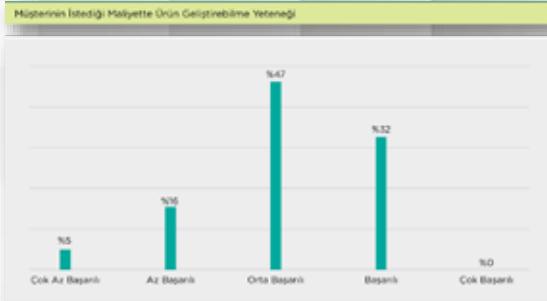
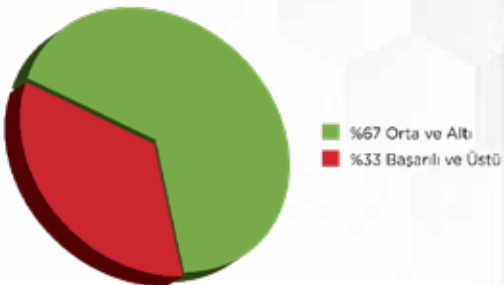
### Müşteri İçin Maliyetin Önemi - Özet



Müşterilerin %95'i için projenin maliyeti önemli ve üstü seviyede iken, sadece %5 için çok az seviyede önemlidir.

## Ürün Maliyeti

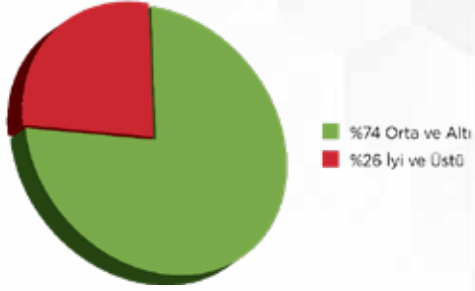
### Müşterinin İsteddiği Maliyette Ürün Geliştirebilme Yeteneği - Özet



Firmaların %33'ü müşterilerin istediği maliyette ürün ve proje geliştirebilme yeteneğini başarılı ve üstü olarak görmekle birlikte %67'si bu noktadaki yeteneğini orta ve altı olarak görmektedir.

## Ürün Maliyeti

### Maliyet Analizi Yapma Yeteneği - Özet



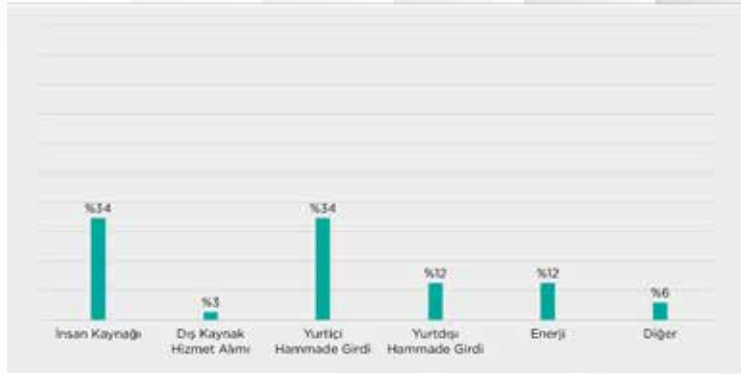
### Maliyet Analizi Yapma Yeteneği



Firmaların **%26'lık bölümü** maliyet kontrolü ve analiz yapabilme yeteneğini **iyi ve üstü derecede başarılı** olarak görmektedir. Firmaların **%74'lük bölümü** bu yeteneklerinin seviyesini **orta ve altı** olarak düşünmektedir.

## Maliyet Kompozisyonu

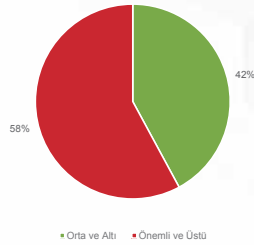
### Maliyet Kompozisyonu



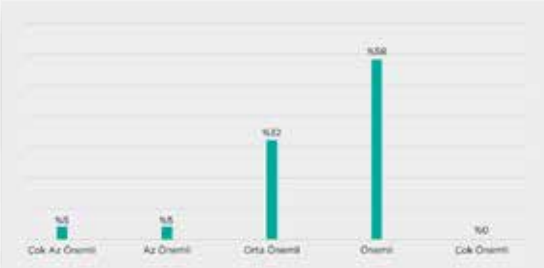
Firmaların en yüksek maliyet başlıkları **%34** ile **insan kaynağı** ve yine **%34** ile **yurtiçi hammadde girdisi** maliyetlerinden oluşmaktadır.

## Ürün Termini

### Müşteri İçin Termin Süresinin Önemi -Özet-



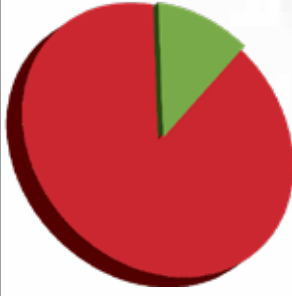
### Müşteri İçin Termin Süresinin Önemi



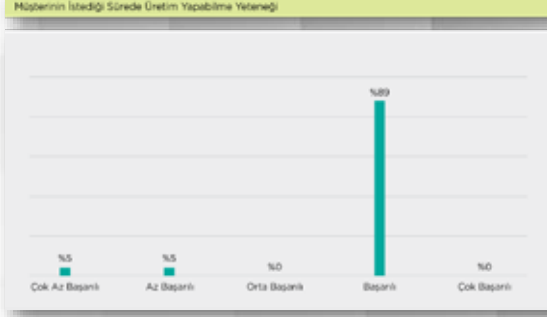
Müşterilerin **%58'lik bölümü** için projenin termin süresi önemli ve üzeri kalan **%42'lik bölüm** için orta ve altı seviyede önemlidir.

## Ürün Termini

### Müşterinin İsteddiği Sürede Üretim Yapabilme Yeteneği - Özet



%11 Orta ve Altı  
%89 Başarılı ve Üstü



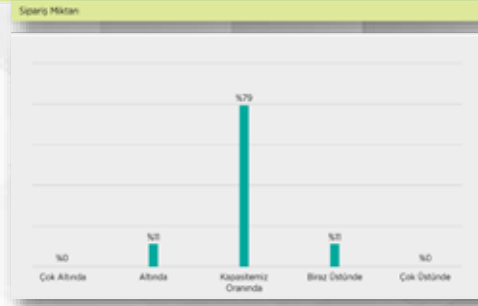
Firmaların %89'u müşterinin istediği sürede ürün teslim etmede **başarılı** iken %11'inin başarı seviyesi **orta ve altı** seviyededir.

## Ürün Miktarı

### Sipariş Miktarı



%89 Kapasitemiz ve Altında  
%11 Kapasitemiz Üstünde



Firmaların şu anda sahip oldukları **sipariş miktarları** incelendiğinde, %89'luk bölümünün sipariş miktarı **kapasiteleri oranında veya daha az** seviyededir.

## Ürün Miktarı

### Siparişlere Cevap Verebilme Yeteneği - Özet



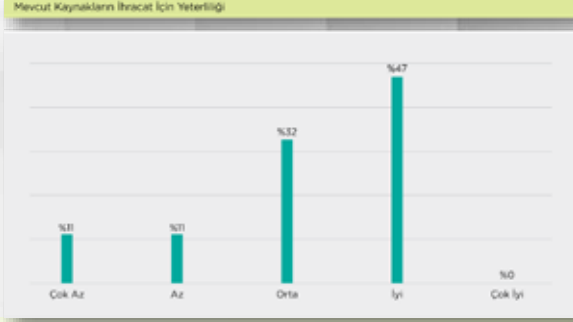
%58 Orta ve Altı  
%42 İyi ve Üstü



Firmaların %58'i gelen siparişlere cevap verebilme başarısını orta ve altı seviyede görürken %42'si iyi ve üstü seviyede başarılı görmektedir.

## Mevcut Kaynakların Yeterliliği

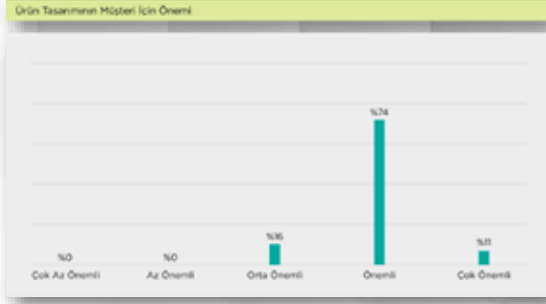
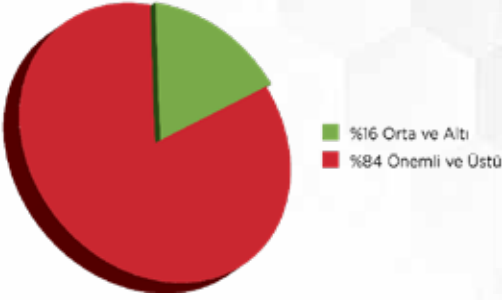
### Mevcut Kaynakların İhracat İçin Yeterliliği - Özet



Firmaların **sahip olduğu** kaynaklar incelendiğinde; **firmaların %53'lük bölümünün** mevcut kaynaklarının ihracat için **yeterlilik seviyesi orta ve altı seviyededir.**

## Ürün Tasarımı

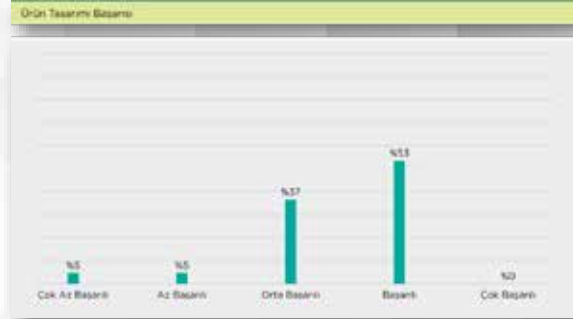
### Ürün Tasarımının Müşteri İçin Önemi - Özet



Müşterilerin **%84'lük** bölümü için ürünün tasarımı önemli olarak görülmektedir.

## Ürün Tasarımı / Fiziksel Özellikler

### Ürün Tasarımı Başarısı - Özet



Firmaların **%53'lük bölümü** müşterinin istediği şekilde ürünlerini tasarlamada kendilerini **başarılı ve üstü seviyede** görmektedir.

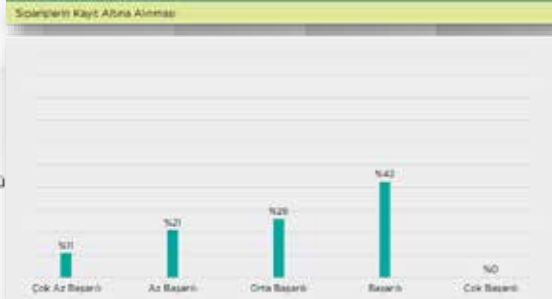
## Yetenek Bazlı Başarı Endeksi - Üretim Süreci Yönetimi Başarı Endeksi



## OPERASYONEL YÖNETİM FONKSİYONU YETKİNLİKLERİ

### Siparişlerin Alınması

#### Siparişlerin Kayıt Altına Alınması - Özet



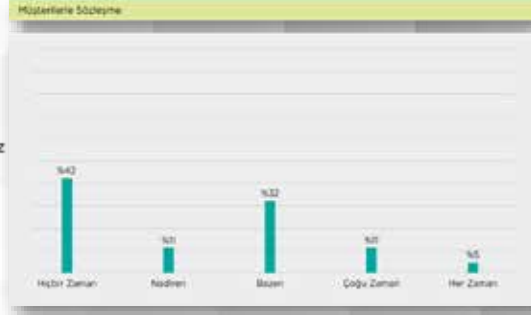
Siparişlerin kayıt altına alınması noktasında **firmaların %42'si kendisini başarılı** olarak nitelemekle birlikte **%58'i bu konudaki başarı seviyesini orta ve altı** olarak görmektedir.

## Müşteri ile Sözleşme

### Müşterilerle Sözleşme - Özet



- %84 Bazen ve Daha Az
- %16 Çoğu Zaman ve Daha Fazla



Firmaların %16'lık bölümü müşterileri ile çoğu zaman sözleşme yapmakla birlikte, %84'lük bölümü ise daha az sıklıkla sözleşme yapmaktadır.

## Ödemeler

### Tahsilatta Vade - Özet



- %89 6 Ay ve Daha Fazla
- %11 6 Aydan Az



Firmaların %89'u için tahsilat vadesi 6 ay iken, vade süresi 1 yıla kadar çıkabilmektedir.

## Ödemeler

### Ödemelerde Yaşanan Sorunlar - Özet



- %74 Evet
- %25 Hayır



Firmaların %74'ü ödemelerin alınması aşamasında sorun yaşarken, sorun yaşayan firmaların %43'ü bazen ve daha fazla sıklıkta sorun yaşamaktadır.

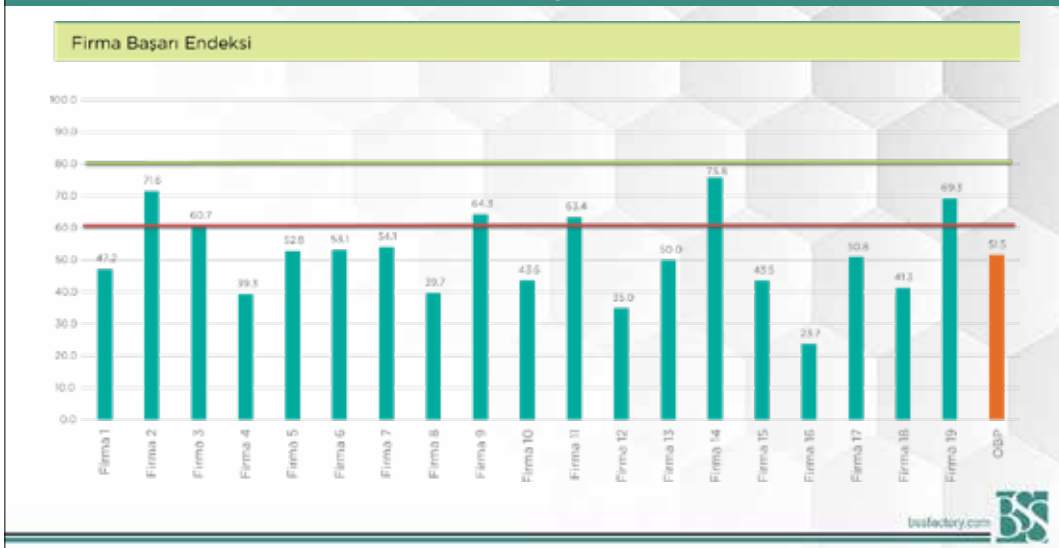


## Yetenek Bazlı Başarı Endeksi - Operasyonel Yönetim Başarı Endeksi



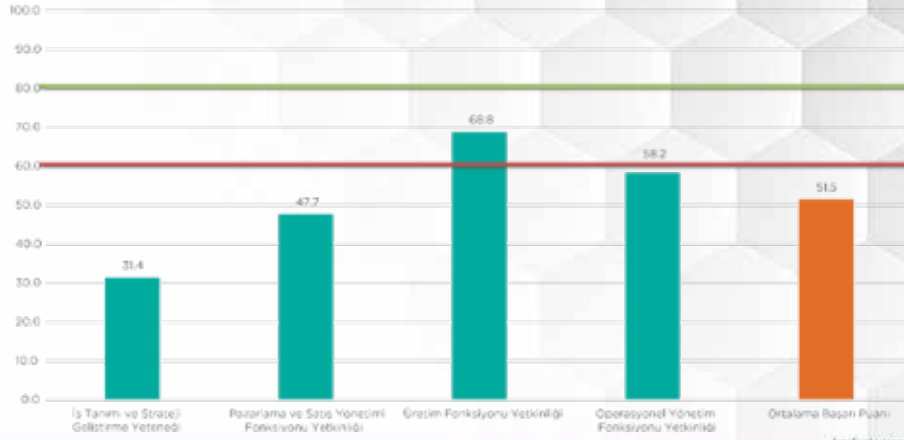
## GENEL SONUÇLAR ve BEKLENTİLER

## Firma Bazlı Başarı Endeksi



## Küme Fonksiyonel Başarı Endeksi

### Küme Fonksiyonel Başarı Endeksi



## Firma Beklentileri

### Firma Beklentileri



# ÖDEMiŞ TİCARET ODASI SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ YETKİNLİK ANALİZİ SONUÇLARI Business Factory 01/02/2019


BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLAN TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.



businessfactory.com






## Ek 4. Ödemiş Ticaret Odası Değerlendirme Toplantısı Hedef Pazar Analizi Sonuçları Sunumu



### ÖDEMiŞ TİCARET ODASI SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ HEDEF PAZAR ANALİZİ SONUÇLARI Business Factory 01/02/2019

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN, DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLUP TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.



### Hangi Kaynakları Kullandık ?

ULUSLARARASI BİLGİ KAYNAKLARI	ULUSAL BİLGİ KAYNAKLARI
Dünya Bankası	Ticaret Bakanlığı
Dünya Ticaret Örgütü	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
Uluslararası Para Fonu	Türkiye Yatırım Destek Ajansı
Dünya Ekonomi Forumu	Türkiye İstatistik Kurumu





### Nasıl Bir Metodoloji İzledik ?



**Veri Toplama/  
Derleme**

Sektöre ilişkin ulusal ve uluslararası verilere erişim.



**Verilerin Normalizasyonu**

Verilerin uygun şekilde analiz edilerek sadeleştirilmesinin sağlanması



**Göstergelerden Endekslere**

Verilerin analiz kıyaslama ve sonuçlandırılması



**Hedef Pazar Matrisi**

Endekslerin analizi ve değerlendirilmesi sonucunda hedef pazar matrisinin oluşturulması



## Nasıl Bir Metodoloji İzledik ?

### KULLANILAN VERİLER



## Analiz Yapılan GTIP Kodu

Canlı Ağaçlar ve Diğer Bitkiler; Yumrular, Kökler ve Benzerleri; Kesme Çiçekler ve Süs Yaprakları 06

Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün, başları ve rizomlar (dinlenme halinde sürgün vermiş veya çiçeklenmiş); hindiba bitkisi ve kökleri (12.12 pozisyonundaki kökler hariç): 0601

Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar;, mantar miselleri: 0602

Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme, çiçekler ve çiçek tomurukları (taze, kurutulmuş, boyanmış, , ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış): 0603

Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme, çiçekler ve çiçek tomurukları (taze, kurutulmuş, boyanmış, , ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış): 0604

- 060210: Köklendirilmemiş Çelik Ve Daldırmalar
- 060220: Meyveleri Veya Sert Kabuklu Meyveleri Yenilen Ağaçlar, Çalılar (Aşılı Veya Aşısız)
- 060230: Rododendronlar Ve Açelyalar (Aşılı Veya Aşısız)
- 060240: Güller (Aşılı Veya Aşısız)
- 060290: Canlı Bitkiler (Kökleri Dahil), Çelikler, Daldırmalar; Mantar Miselleri

## Analiz Yapılan GTIP Kodu

0601: Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün, başları ve rizomlar (dinlenme halinde sürgün vermiş veya çiçeklenmiş); hindiba bitkisi ve kökleri (12.12 pozisyonundaki kökler hariç)

- 060110: Çiçek Soğanları, Yumrular, Yumrulu Kökler, Küçük Soğanlar, Sürgün Başları Ve Rizomlar (Dinlenme Halinde)
- 060120: Çiçek Soğanları, Yumrular, Yumrulu Kökler, Küçük Soğanlar, Sürgün Başları Ve Rizomlar (Sürgün Vermiş Veya Çiçeklenmiş); Hindiba Bitkisi Ve Kökleri

0602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar;, mantar miselleri

- 060210: Köklendirilmemiş Çelik Ve Daldırmalar
- 060220: Meyveleri Veya Sert Kabuklu Meyveleri Yenilen Ağaçlar, Çalılar (Aşılı Veya Aşısız)
- 060230: Rododendronlar Ve Açelyalar (Aşılı Veya Aşısız)
- 060240: Güller (Aşılı Veya Aşısız)
- 060290: Canlı Bitkiler (Kökleri Dahil), Çelikler, Daldırmalar; Mantar Miselleri

0603: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme, çiçekler ve çiçek tomurukları (taze, kurutulmuş, boyanmış, , ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış)

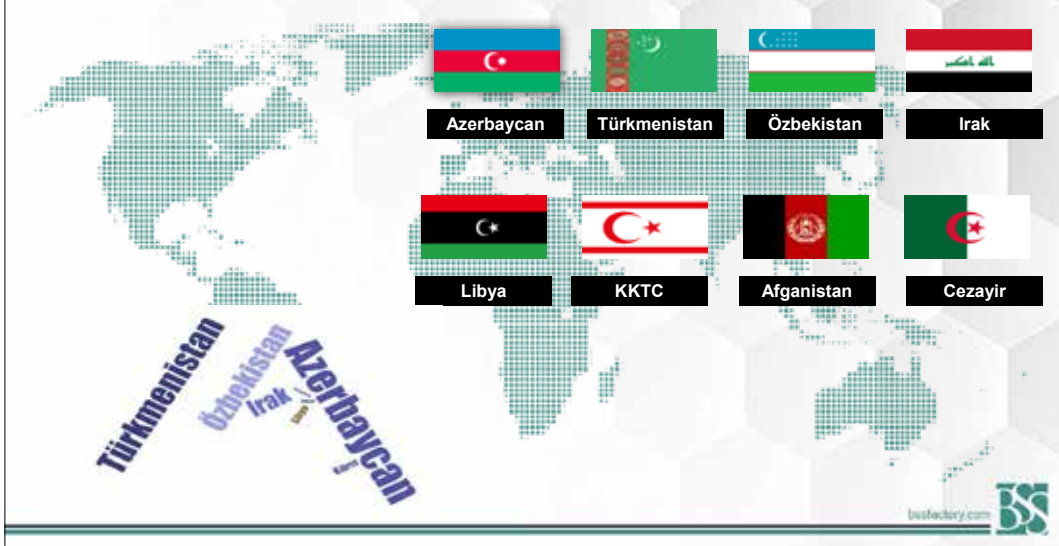
- 060311: Güller; Taze
- 060312: Karanfiller; Taze
- 060313: Orkidele; Taze
- 060314: Krizantemler; Taze
- 060315: Zambaklar; Taze
- 060319: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Kesme Çiçekler; Taze
- 060390: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Kesme Çiçekler Ve Çiçek Tomurukları (Kurutulmuş, Boyanmış, Ağartılmış, Emprenye Edilmiş Veya Başka Şekilde Hazırlanmış)

0604: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten, bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer kısımları, (çiçeksiz veya tomurcuksuz) ve otlar, yosunlar ve likenler, (taze, kurutulmuş, boyanmış, ağartılmış, emprenye edilmiş, veya başka şekilde hazırlanmış)

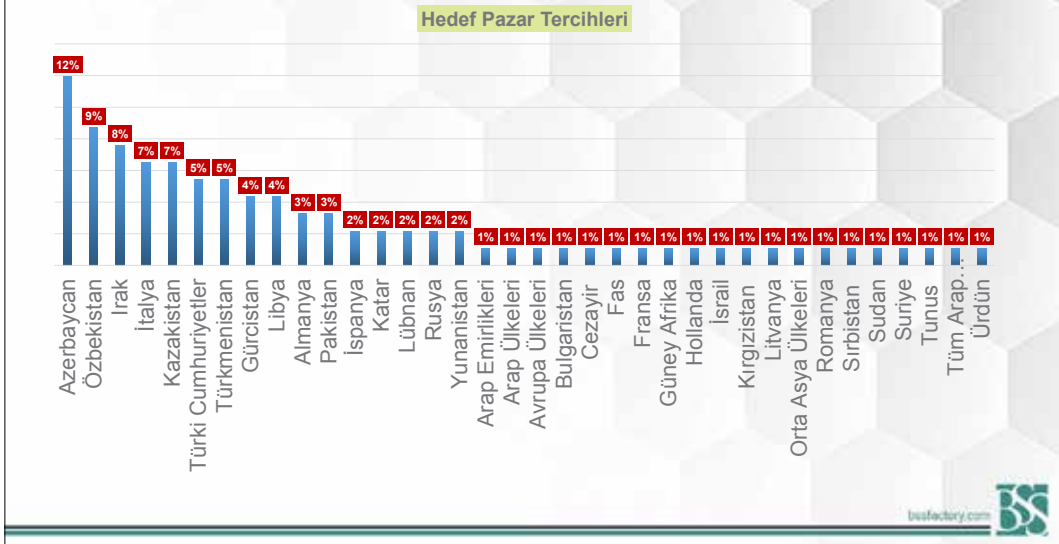
- 060410: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Yosunlar Ve Likenler
- 060420: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Bitki Yaprakları, Bitki Dalları Ve Bitkilerin Diğer Kısımları (Çiçeksiz Veya Tomurcuksuz) Ve Otlar, Yosunlar Ve Likenler (Taze)
- 060490: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Bitki Yaprakları, Bitki Dalları Ve Bitkilerin Diğer Kısımları (Çiçeksiz Veya Tomurcuksuz) Ve Otlar (Taze)
- 060499: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Bitki Yaprakları, Bitki Dalları Ve Bitkilerin Diğer Kısımları (Çiçeksiz Veya Tomurcuksuz) Ve Otlar (Taze Olmayanlar)

## ANALİZ SONUÇLARI

### Mevcut İhracat Pazarları



### Veri Seti 1: Firmaların Hedef Pazar Tercihleri



## Veri Seti 2: Türkiye'nin İhracatı – 2017

#	Ülke	İhracat (1.000 USD)
1	Uzbekistan	11,144 USD
2	Germany	6,565 USD
3	Turkmenistan	6,343 USD
4	Iraq	4,941 USD
5	Azerbaijan	4,138 USD
6	Netherlands	2,554 USD
7	Georgia	2,445 USD
8	Cyprus	1,134 USD
9	Algeria	932 USD
10	Bulgaria	924 USD
11	Serbia	900 USD
12	Kazakhstan	701 USD
13	United States of America	511 USD
14	Portugal	506 USD
15	Italy	413 USD
16	Romania	407 USD
17	Greece	393 USD
18	United Kingdom	348 USD
19	Tunisia	341 USD
20	Qatar	321 USD
21	Ukraine	242 USD
22	Denmark	211 USD
23	United Arab Emirates	189 USD
24	Moldova, Republic of	182 USD
25	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	153 USD



bsfactory.com

## Veri Seti 3: Türkiye'nin İhracat Trendi (2013-2017)

#	Ülke	İhracat Değişimi (%)
1	Algeria	225
2	Tunisia	212
3	Serbia	183
4	United States of America	183
5	United Kingdom	178
6	Moldova, Republic of	122
7	Canada, Republic of	121
8	Kuwait	75
9	Georgia	57
10	Uzbekistan	50
11	Greece	46
12	Bulgaria	42
13	Kazakhstan	39
14	Japan	24
15	Italy	17
16	Spain	16
17	Lebanon	12
18	Cyprus	8
19	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	2
20	Germany	0
21	Netherlands	0
22	Romania	-4
23	Hungary	-4
24	Ukraine	-10
25	Turkmenistan	-11
26	Azerbaijan	-12
27	Tanzania, United Republic of	-13
28	Switzerland	-14
29	Iraq	-15
30	Afghanistan	-22
31	Tajikistan	-27
32	Bosnia and Herzegovina	-37
33	Russian Federation	-62



bsfactory.com

## Veri Seti 4: Türkiye'ye Uygulanan Tarifeler

#	Ülke	Türkiye'ye Uygulanan Ortalama Tarife (%)
1	Iceland	147.1
2	Norway	50.8
3	Tunisia	36
4	Uzbekistan	30
5	Bhutan	30
6	Bahamas	25
7	Maldives	25
8	Samoa	20
9	Congo	18.6
10	Djibouti	16.8
11	Angola	16.7
12	Bolivia, Plurinational State of	15.9
13	Azerbaijan	14
14	Lebanon	12.4
15	Ukraine	12.2
16	Aruba	12
17	Antigua and Barbuda	11.7
18	Saint Kitts and Nevis	11.7
19	Jamaica	11.7
20	Saint Lucia	11.7
21	Guyana	11.7
22	Grenada	11.7
23	Saint Vincent and the Grenadines	11.7
24	Barbados	11.7
25	Trinidad and Tobago	11.7



bsfactory.com

### Veri Seti 5: Türkiye'nin Pazar Hakimiyeti

#	Ülke	2017 Yılı İhracat (1.000 USD)
1	Germany	15,118,910 USD
2	United Kingdom	9,603,189 USD
3	United Arab Emirates	9,184,157 USD
4	Iraq	9,054,612 USD
5	United States of America	8,654,623 USD
6	Italy	8,473,629 USD
7	France	6,589,874 USD
8	Spain	6,302,135 USD
9	Netherlands	3,864,486 USD
10	Israel	3,407,436 USD
11	Iran, Islamic Republic of	3,259,270 USD
12	Belgium	3,151,422 USD
13	Romania	3,139,188 USD
14	Poland	3,070,758 USD
15	China	2,936,262 USD
16	Bulgaria	2,803,182 USD
17	Saudi Arabia	2,734,522 USD
18	Russian Federation	2,734,316 USD
19	Egypt	2,360,734 USD
20	Free Zones	1,953,119 USD
21	Algeria	1,712,901 USD
22	Greece	1,662,638 USD
23	Morocco	1,657,718 USD
24	Sweden	1,414,292 USD
25	Syrian Arab Republic	1,363,165 USD

- |   |                           |    |          |
|---|---------------------------|----|----------|
| 1 | Almanya                   | 6  | İtalya   |
| 2 | İngiltere                 | 7  | Fransa   |
| 3 | Birleşik Arap Emirlikleri | 8  | İspanya  |
| 4 | Irak                      | 9  | Hollanda |
| 5 | ABD                       | 10 | İsrail   |



### Veri Seti 6: Dünya İthalat Sıralaması

#	Ülke	İthalat (1.000 USD)
1	Germany	1,282,071 USD
2	Netherlands	921,656 USD
3	France	656,102 USD
4	United States of America	512,762 USD
5	United Kingdom	436,157 USD
6	Italy	304,826 USD
7	Belgium	241,425 USD
8	Switzerland	240,886 USD
9	Austria	213,073 USD
10	Canada	202,205 USD
11	Denmark	192,200 USD
12	Russian Federation	160,754 USD
13	Poland	155,959 USD
14	Sweden	154,797 USD
15	Spain	122,434 USD
16	Norway	117,227 USD
17	Japan	108,571 USD
18	China	107,150 USD
19	Portugal	87,711 USD
20	Czech Republic	87,369 USD
21	Morocco	74,597 USD
22	Hungary	73,595 USD
23	Turkey	71,933 USD
24	Finland	70,165 USD
25	Belarus	68,428 USD

- |   |           |    |           |
|---|-----------|----|-----------|
| 1 | Almanya   | 6  | İtalya    |
| 2 | Hollanda  | 7  | Belçika   |
| 3 | Fransa    | 8  | İsviçre   |
| 4 | ABD       | 9  | Avusturya |
| 5 | İngiltere | 10 | Kanada    |



### Veri Seti 7: Dünya İthalat Trendi (2013-2017)

#	Ülke	İthalat Değişimi (2013-2017) (%)
1	South Sudan	257
2	Bangladesh	134
3	Nigeria	102
4	Guyana	83
5	Papua New Guinea	82
6	Dominica	70
7	Curaçao	57
8	Peru	54
9	Saint Lucia	54
10	Gabon	51
11	Pakistan	48
12	Kyrgyzstan	47
13	Bonaire, Sint Eustatius and Saba	44
14	Belarus	43
15	Cameroon	39
16	Viet Nam	38
17	Seychelles	35
18	Lao People's Democratic Republic	34
19	Rwanda	34
20	Bermuda	34
21	Sri Lanka	32
22	Paraguay	30
23	Bolivia, Plurinational State of	27
24	Georgia	26
25	Saudi Arabia	24

- |   |                 |    |             |
|---|-----------------|----|-------------|
| 1 | Güney Sudan     | 6  | Dominik     |
| 2 | Bangladeş       | 7  | Curaçao     |
| 3 | Nijerya         | 8  | Peru        |
| 4 | Guyana          | 9  | Saint Lucia |
| 5 | Papua Yeni Gine | 10 | Gabon       |



## Veri Seti 8: İş Yapma Kolaylığı Endeksi

#	Ülke	Puan
1	New Zealand	86.59
2	Singapore	85.24
3	Denmark	84.64
4	Hong Kong SAR, China	84.22
5	Korea, Rep.	84.14
6	Georgia	83.28
7	Norway	82.95
8	United States	82.75
9	United Kingdom	82.65
10	Macedonia, FYR	81.55
11	United Arab Emirates	81.28
12	Sweden	81.27
13	Taiwan, China	80.9
14	Lithuania	80.83
15	Malaysia	80.6
16	Estonia	80.5
17	Finland	80.35
18	Australia	80.13
19	Latvia	79.59
20	Mauritius	79.58
21	Iceland	79.35
22	Canada	79.26
23	Ireland	78.91
24	Germany	78.9
25	Azerbaijan	78.64

- |   |              |    |           |
|---|--------------|----|-----------|
| 1 | Yeni Zelanda | 6  | Gürcistan |
| 2 | Singapur     | 7  | Norveç    |
| 3 | Danimarka    | 8  | ABD       |
| 4 | Hong Kong    | 9  | İngiltere |
| 5 | Kore         | 10 | Makedonya |

## Veri Seti 9: İnsani Kalkınmışlık Endeksi

#	Ülke	Değişim (1990-2017)
1	Norway	0.42
2	Switzerland	0.47
3	Australia	0.30
4	Ireland	0.77
5	Germany	0.58
6	Iceland	0.57
7	Hong Kong, China (SAR)	0.66
8	Sweden	0.50
9	Singapore	0.97
10	Netherlands	0.43
11	Denmark	0.56
12	Canada	0.32
13	United States	0.27
14	United Kingdom	0.64
15	Finland	0.59
16	New Zealand	0.42
17	Belgium	0.47
18	Japan	0.40
19	Austria	0.49
20	Luxembourg	0.54
21	Israel	0.49
22	Korea (Republic of)	0.80
23	France	0.54
24	Slovenia	0.58
25	Spain	0.62

- |   |           |    |           |
|---|-----------|----|-----------|
| 1 | Norveç    | 6  | İzlanda   |
| 2 | İsviçre   | 7  | Hong Kong |
| 3 | Avusturya | 8  | İsveç     |
| 4 | İrlanda   | 9  | Singapur  |
| 5 | Almanya   | 10 | Hollanda  |

## Veri Seti 10: Kişi Başı Milli Gelir Endeksi

#	Ülke	2017 GDP
1	United States	19,390,604,000,000.00 USD
2	China	12,237,700,479,375.00 USD
3	Japan	4,872,136,945,507.59 USD
4	Germany	3,677,439,129,776.60 USD
5	United Kingdom	2,622,433,959,604.16 USD
6	India	2,600,818,243,559.65 USD
7	France	2,582,501,307,216.42 USD
8	Brazil	2,055,505,502,224.73 USD
9	Italy	1,934,797,937,411.33 USD
10	Canada	1,653,042,795,255.04 USD
11	Russian Federation	1,577,524,145,962.85 USD
12	Korea, Rep.	1,530,750,923,148.70 USD
13	Australia	1,323,421,072,479.07 USD
14	Spain	1,311,320,015,515.99 USD
15	Mexico	1,150,887,823,404.18 USD
16	Indonesia	1,015,539,017,536.50 USD
17	Turkey	851,549,299,635.43 USD
18	Netherlands	826,200,282,501.13 USD
19	Saudi Arabia	686,738,400,000.00 USD
20	Switzerland	678,887,336,848.25 USD
21	Argentina	637,430,331,479.47 USD
22	Sweden	538,040,458,217.00 USD
23	Poland	526,465,839,002.57 USD
24	Belgium	492,681,283,049.25 USD
25	Thailand	455,302,682,985.76 USD

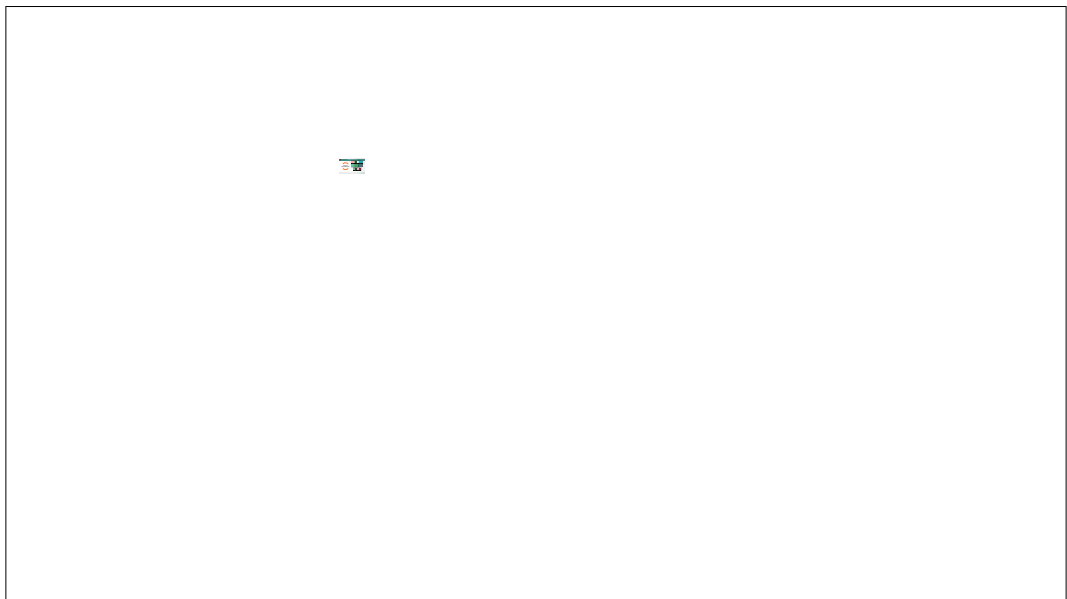
- |   |           |    |           |
|---|-----------|----|-----------|
| 1 | ABD       | 6  | Hindistan |
| 2 | Çin       | 7  | Fransa    |
| 3 | Japonya   | 8  | Brezilya  |
| 4 | Almanya   | 9  | İtalya    |
| 5 | İngiltere | 10 | Kanada    |



## Hedef Pazar Matrisi

#	Ülke	Toplam	#2	Ülke	Toplam	#3	Ülke 2	Toplam 3	#4	Ülke 4	Toplam2
1	Germany	12.33	26	Moldova, Republic of	3.3	51	Curaçao	0.95	76	Malaysia	0.22
2	Italy	10.87	27	Kuwait	2.7	52	Peru	0.9	77	Estonia	0.2
3	Iraq	10.1	28	Japan	2.64	53	Hong Kong	0.82	78	India	0.2
4	Georgia	9.7	29	Israel	2.3	54	Singapore	0.82	79	Paraguay	0.2
5	United States of America	9.32	30	Portugal	2.15	55	Gabon	0.8	80	Brazil	0.18
6	United Kingdom	8.59	31	Denmark	2.11	56	Australia	0.75	81	Luxembourg	0.12
7	Algeria	8.4	32	Morocco	1.95	57	Belarus	0.7	82	Mauritius	0.12
8	Kazakhstan	8.25	33	Poland	1.89	58	Egypt	0.7	83	Mexico	0.11
9	Netherlands	7.86	34	China	1.74	59	New Zealand	0.7	84	Indonesia	0.1
10	Uzbekistan	7.65	35	Macedonia	1.52	60	Bonaire	0.65	85	Syrian Arab Republic	0.1
11	Turkmenistan	7.6	36	Iran, Islamic Rep.	1.51	61	Hungary	0.65	86	Argentina	0.06
12	Bulgaria	7.3	37	Sweden	1.49	62	Korea	0.64	87	Slovenia	0.04
13	Spain	6.99	38	Switzerland	1.45	63	Cameroon	0.55	88	Thailand	0.02
14	Azerbaijan	6.22	39	Belgium	1.4	64	Finland	0.55	89	Saint Lucia	-0.05
15	Greece	6.2	40	South Sudan	1.25	65	Ireland	0.5	90	Trinidad and Tobago	-0.15
16	Lebanon	5.75	41	Bangladesh	1.2	66	Viet Nam	0.5	91	Barbados	-0.3
17	Serbia	5.7	42	Tunisia	1.2	67	Seychelles	0.45	92	Saint Vincent	-0.45
18	United Arab Emirates	5.05	43	Belgium	1.16	68	Lao People's DR	0.4	93	Ukraine	-0.6
19	France	4.5	44	Guyana	1.1	69	Rwanda	0.35	94	Grenada	-0.6
20	Canada	4.17	45	Kyrgyzstan	1.1	70	Latvia	0.34	95	Guyana	-0.75
21	Russian Federation	4.05	46	Papua New Guinea	1.05	71	Bermuda	0.3	96	Jamaica	-1.05
22	Pakistan	3.95	47	Saudi Arabia	1.03	72	Czech Republic	0.3	97	Nigeria	-1.07
23	Cyprus	3.9	48	Dominica	1	73	Taiwan, China	0.26	98	Saint Kitts and Nevis	-1.2
24	Qatar	3.7	49	South Africa	1	74	Sri Lanka	0.25	99	Antigua and Barbuda	-1.35
25	Romania	3.45	50	Austria	0.99	75	Lithuania	0.24	100	Aruba	-1.5

## Hedef Pazar Önerilerimiz



1

## Hedef Pazar Önerilerimiz



1

## Hedef Pazar Önerilerimiz



2

## Hedef Pazar Önerilerimiz

Analiz Et  
Pazar Önerilerimiz





**ÖDEMİŞ TİCARET ODASI  
SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET  
KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ  
HEDEF PAZAR ANALİZİ SONUÇLARI  
Business Factory  
01/02/2019**

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLUP TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.



bsfactory.com





## ÖDEMiŞ TİCARET ODASI

### ÖDEMiŞ SÜS BİTKİLERİ VE FİDANCILIK SEKTÖRÜ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ

### ÖTO-BSS DEĞERLENDİRME TOPLANTISI

### EĞİTİM ve DANIŞMANLIK ÖNERİLERİMİZ

#### Business Factory

01.02.2019

Bu proje Ticaret Bakanlığı'nın 2010/8 sayılı Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi (URGE) hakkında karar kapsamında desteklenmekte olup, sunum içerisinde yer alan bilgiler tamamen Business Factory'e ait olup Ticaret Bakanlığı'nın görüşlerini yansıtmamaktadır.



**Stratejik Yönetim Yetkinlikleri**

- Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı
- Kurumsallaşma Eğitim Programı
- Şirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı

**Pazarlama Fonksiyonu Yetkinlikleri**

- Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı
- Pazarlama, Satış ve Müzakere Teknikleri Eğitim Programı
- Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı
- Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalıştayı
- Temel Dış Ticaret Eğitim Programı
- Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı
- Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı
- İhracat Danışmanlık Programı

**Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri**

- Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı
- Maliyet Analizi Danışmanlık Programı
- Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı

**Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinlikleri**

- Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı
- Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı

**11** Eğitim Programı

**5** Danışmanlık Programı



## GELİŞİM ALANI

### STRATEJİK YÖNETİM YETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ

Gelişim Alanı : Stratejik Yönetim Yetkinlikleri	
<b>Eğitim Programı</b>	<b>Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı</b>
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Firmaların strateji tanımları, tasarımı ve gelecek hedeflerini belirlemede zorlandıkları tespit edilmiştir. Firmaların mevcut ve hedef pazarlarında rakiplerini tanıma seviyesi oldukça düşük seviyededir. Firmaların kısa dönemli planlamalar gerçekleştirmekte, uzun dönemli planlamalar yapabilmelerinde yaşadıkları sorunlar firmaların satış artırmaya yönelmekte ve uzun dönemli karlılığı ikinci plana atmaktadır.
<b>Eğitimin Süresi</b>	2 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	Stratejik düşünme ve yönetim süreci Stratejik planlama süreci Stratejik planlamanın ve stratejik yönetimin esasları Stratejik plan geliştirme aşamaları ve aksiyon belirleme Rakip ve rekabet analizleri Değişen pazar değişkenlerini ve dinamiklerini yorumlama: dış çevre ve iç çevre analizi Şirketin güçlü ve zayıf yanlarının, fırsat ve tehditlerinin belirlenmesi: SWOT analizi ile kurumun her alandaki güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin tespit edilmesi Müşteri ve karlılık odaklı stratejiler geliştirme Kurumun öncelikli hedefleri ve stratejileri doğrultusunda strateji haritası oluşturulması Kurum hedefleri belirlenerek, bu hedeflerin arasından öncelikli hedeflerin seçilmesi. Kurum hedeflerine ilişkin stratejilerin geliştirilmesi Takip edilecek kritik performans göstergelerinin (KPG) oluşturulması Stratejilerin nasıl uygulamaya geçirileceğini belirleyen iş planlarının oluşturulması

Gelişim Alanı : Stratejik Yönetim Yetkinlikleri	
<b>Eğitim Programı</b>	<b>Kurumsallaşma Eğitim Programı</b>
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Proje içerisinde yer alan firmaların büyük bölümü KOBİ ve aile şirketi niteliğindedir. Firmaların hedefleri analiz edildiğinde uluslararasılaşma ve büyümeyi hedefleri görülmektedir. Uluslararasılaşma ve büyüme süreçlerinin etkin şekilde yönetilebilmesi ancak kurumsal bir şirket yönetimi için yönetsel ve yasal çerçevenin anlaşılması ve uygulanması gereklidir. Bu konuda firmaların farkındalığının artırılması büyük önem taşımaktadır.
<b>Eğitimin Süresi</b>	3 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	Kurumsallaşmanın esasları ve temelleri Büyümek ve küreselleşen dünyada ayakta kalabilmek için kurumsal yönetim ilkeleri Türk ticaret kanunu ve kurumsal yönetim Aile şirketlerinde kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması İş hukukunun temelleri

Gelişim Alanı : Stratejik Yönetim Yetkinlikleri	
<b>Danışmanlık Programı</b>	<b>Şirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı</b>
<b>Neden Bu Danışmanlık Programı Alınmalı</b>	Katılımcı firmaların büyük bir kısmının aile şirketi niteliğinde olduğu gözlemlenmekle beraber, işlerin yapılması aşamasında görev ve sorumlulukların firma sahiplerinde toplandığı ve firma faaliyetlerinin bir sonraki kuşağa devrinde sıkıntılar oluşabileceği gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, şirketlerin büyüme süreçlerinde sağlıklı ve istikrarlı gelişimde eksiklikler gözlemlenmiştir. Bu durum şirketlerin orta vadede yönetsel, yapısal ve finansal gelişim alanları yaşamalarına sebep olabilecek riskler barındırmaktadır.
<b>Danışmanlık Programı Süresi</b>	6 Ay / 20 Gün
<b>Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Firma stratejik kapsam ve yol haritasının belirlenmesi <ul style="list-style-type: none"> <li>Firma strateji ve iş birimlerinin gözden geçirilmesi</li> <li>Firma amaç ve hedeflerinin saptanması</li> </ul> </li> <li>Mevcut şirket ve kurum yapısının incelenmesi <ul style="list-style-type: none"> <li>Bilgi toplanması ve tanımlanması</li> <li>Yapısal durumun belirlenmesi</li> </ul> </li> <li>Hedef şirket yapısının ve modelinin tanımlanması <ul style="list-style-type: none"> <li>Kurum yapısının tanımlanması</li> <li>Hedef yapısal modelin belirlenmesi</li> <li>Fonksiyonlar arası ilişkilerin belirlenmesi</li> </ul> </li> <li>Şirketin kurumsal yapısının kurulması <ul style="list-style-type: none"> <li>Yeni yapıya ilişkin iş tanımlarının yazılması</li> <li>İnsan kaynakları (İK) politika ve prosedürlerinin belirlenmesi</li> <li>İşgücü planlamasının yapılması</li> <li>Çalışanlara yönelik eğitim hazırlanması ve geliştirilmesi</li> </ul> </li> <li>Şirkette kurumsal yapı değişikliklerinin uygulanması <ul style="list-style-type: none"> <li>Organizasyon yapı değişikliğinin uygulanması</li> <li>Uygulama sonrası inceleme ve denetim</li> </ul> </li> </ul>

## PAZARLAMA ve SATIŞ SÜRECİ YÖNETİMİ YETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ

### Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Uluslararası Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların pazarlamanın temelleri ve uygulanması noktasında gelişim alanları olduğu tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile, pazarlama, marka ve iletişim noktalarında farkındalıklarının artırılması hedeflenmektedir.
Eğitimin Süresi	2 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	<p><b>Pazarlama Karması ve Değişimi</b> Pazarlama Karması yıllar içinde şirket odaklı olmaktan müşteri odaklı olmaya doğru dönüşüm geçirmiştir. Bu değişim ve dönüşümü anlayabilmek rekabet avantajı elde etme açısından çok önemlidir.</p> <p><b>Pazarlama Karması İçerisinde Pazarlama İletişiminin Yeri</b> Pazarlamanın temelini oluşturan 4P dönüşüme girerek müşteri odaklı hale gelmiştir. 4C'ye dönüşen pazarlama karması unsurlarında iletişim özellikle ilişkisel pazarlama açısından son derece önemli hale gelmiştir.</p> <p><b>Pazarlama İletişimi Araçlarının Kullanımı ve Yönetimi</b> Pazarlama iletişimi son derece önemli olmasına rağmen pazarlama iletişim araçlarının optimum karması ve zamanlaması son derece önemlidir.</p> <p><b>Marka ve Kurumsal Marka Stratejileri Oluşturma ve Yürütme</b> Sunulan ürün ve hizmetlerin rakiplerden farklılaşması için kullanılacak önemli unsurlardan biri de markalaşmadır. Marka sadece üretici ve/veya satıcıyı diğerlerinden ayırt etmeye yaramaz, aynı zamanda firma hakkında imaj yaratır ve olumlu mesajların verilmesine yardımcı olur. Kurumsal marka ve kimlik oluşturulması da imaj açısından önemlidir.</p> <p><b>Marka Sadakatini ve Marka Piramidi Analizi</b> Yüksek rekabetin yaşandığı ekonomide yaşam boyu müşteri değeri olarak adlandırılan sadık müşterilerin oluşturduğu getiri firmalar için vazgeçilmez hale gelmiştir. Müşteri sadakatini sağlamak ve bunu markalaşma üzerinden gerçekleştirmek de çok önemlidir. Bu bakımdan müşteri sadakatine uzanan yolu iyi anlayıp gereklilerini yerine getirmek marka piramidi üzerinden anlatılacaktır.</p>

### Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Pazarlama, Satış ve Uluslararası Müzakere Teknikleri Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların müşterilerine karşı rekabet güçlerinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu durum satış ve müzakere teknikleri ile doğrudan ilgilidir. Bu eğitim programı ile pazarlama hedeflerinin belirlenmesi, müşterilere doğru yaklaşım ve başarılı sonuçları için satış ve müzakere teknikleri alanlarında firmaların kapasitelerinin artırılması amaçlanmaktadır.
Eğitimin Süresi	4 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	<p><b>Satış Stratejisinin Temelleri</b> Firmaların ürettikleri ürün/hizmetler ne kadar kaliteli olursa olsun doğru satış politikaları uygulanmazsa başarı imkanı sınırlı olabilmektedir. Bu nedenle doğru strateji oluşturulması başarılı satış için kaçınılmazdır.</p> <p><b>Satışta Algı Yönetimi Ve Vücut Dili</b> Firma ve satışçıların algıyı doğru yönetmeleri ve satış sürecinde vücut dili dahilinde görsel ve işitsel unsurları doğru kullanması çok önemlidir.</p> <p><b>Doğru ve Etkili İletişim Teknikleri</b> Günümüz iş ve pazarlama dünyasında müşteriler, iş ortakları ve diğer kuruluşlarla doğru iletişim kurma başarıyı da beraberinde getirecektir. Özellikle uluslararası kültürlerin ve iletişim kurma ve sürdürme biçimleri büyük önem taşımaktadır.</p> <p><b>Müşteriler ile İletişim, Etkileşim ve İknâ Teknikleri</b> Günümüz iş ve pazarlama dünyasında müşteriler, iş ortakları ve diğer kuruluşlarla doğru iletişim kurma başarıyı da beraberinde getirecektir. Özellikle uluslararası kültürlerin ve iletişim kurma ve sürdürme biçimleri büyük önem taşımaktadır.</p> <p><b>Etkili Müzakere Teknikleri</b> Firma ve müşteri ilişkilerinin, satışın kazan-kazan stratejisi üzerine kurulması iş ilişkilerinin geliştirilmesi açısından önemlidir. Müzakere süreçlerinin hazırlıktan nihai anlaşmaya kadar doğru yürütülmesi uzun dönemli, kazançlı ve rekabetçi ilişkiler açısından çok önemlidir.</p>

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Pazarlama, Satış ve Uluslararası Müzakere Teknikleri Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların müşterilerine karşı rekabet güçlerinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu durum satış ve müzakere teknikleri ile doğrudan ilgilidir. Bu eğitim programı ile pazarlama hedeflerinin belirlenmesi, müşterilere doğru yaklaşım ve başarılı sonuçları için satış ve müzakere teknikleri alanlarında firmaların kapasitelerinin artırılması amaçlanmaktadır.
Eğitimin Süresi	4 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği –Devam-	<p><b>Pazarlama Çevresinin Analizi</b> Doğru pazarlama stratejilerin oluşturulması ve gerektiğinde değiştirilmesi için ulusal ve uluslararası pazarlama çevresinin analizi büyük önem taşımaktadır. Pazarlama çevresi ekonomik, sosyo-kültürel, politik, teknolojik, çevresel ve altyapısal faktörlerden etkilenmektedir. Bunların doğru analizi başarıya da beraberinde getirecektir.</p> <p><b>Porter 5 Güç Analizi ve Rekabet Üstünlüğü</b> Ünlü stratejist Michael Porter'ın ulusal ve uluslararası iş dünyasında kullanılan 5 güç analizi (sektördeki mevcut rekabet, sektöre yeni girecek firmaların tehdidi, ikame ürünlerin tehdidi, alıcıların pazarlık gücü, satıcıların pazarlık gücü) ve bunun sonucunda oluşturulacak rekabet stratejileri firmaların başarısına önemli katkılarda bulunacaktır.</p> <p><b>Rekabet Stratejilerinde Saldırı ve Savunma Stratejileri</b> Rekabetçi iş ortamında firmaların saldırı ve savunma stratejilerinin ne zaman ve nasıl yapıldığı önemli dinamik rekabet strateji ve taktiklerinin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır.</p> <p><b>Delik Kova Teorisi</b> Firmaların müşterilerinin elde tutulması ve kaybedilenlerin yerine yenilerinin elde edilmesinin firmanın başarısını sürdürmesinde anahtar konulardan biridir. Delik kova teorisi müşteri sirkülasyonun hangi durumlarda ve nasıl gerçekleştirildiğini belirtmektedir.</p> <p><b>Kırk Camlar Teorisi ve SWOT Analizi</b> Firmaların yaşamlarını sağlıklı yürütebilmeleri için içsel ve dışsal analizleri yaparak eksikliklerinin farkına varmaları ve buna uygun tedbirleri almaları son derece önemlidir.</p> <p><b>Boğa Kamçısı Etkisi</b> Müşteri bazında gerçekleşen ve önemsiz gibi görülen küçük değişikliklerin küresel anlamda ne kadar şiddetli değişimlere yol açtığı gözden kaçırılmaması gereken bir konudur. Firmaların bunları dikkatli bir şekilde takip etmesi gereklidir.</p>

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Uluslararası Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitimleri ile şirketlerin mevcut müşterilerini korumaları, sağlıklı iletişim kurmaları ve gelecek dönemde de müşteri memnuniyeti sağlanması amaçlanmaktadır.
Eğitimin Süresi	1 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği –Devam-	<p><b>Müşteri Odaklılık</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Değişen Müşteri Profilleri ve Yeni Beklentiler</li><li>• Müşteri Odaklı Kurum Kültürü ve Vizyon</li><li>• Müşteri Odaklı Yapılanma</li></ul> <p><b>CRM'İN EVRELERİ</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1.Müşteri Seçimi</li><li>2.Müşteri Edinme</li><li>3.Müşteri Koruma</li><li>4.Müşteri Derinleştirme</li></ol> <p><b>Kilit Müşteri Değerlendirme</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kilit müşteri karar verme kriterleri</li><li>• Organizasyonel ve kişisel kriterler</li></ul> <p><b>Müşteri Değerlendirme</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Satışların takibi</li><li>• Stok yönetim</li><li>• Finansal oranlar, karlılık analizleri.</li></ul> <p><b>Müşteri İletişimi Yönetimi</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Müşteri ile İletişimde Hatalar</li><li>• Müşteri İtirazları ile Başa Çıkma</li><li>• Kusursuz Müşteri İlişkisi</li><li>• Müşteri Sadakati Sağlama</li></ul>

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Çalıştay Programı	Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalıştayları
Çalıştay Programının Amacı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Program dahilinde süs bitkileri ve fidancılık sektöründe ve ilgili sektörlerde kurulan, faaliyet gösteren ve uluslararası pazarlarda başarılı işler yapan şirket yetkilileriyle deneyim paylaşımları yapılması katılımcı şirketler arasında yararlı olacaktır.</li><li>• Yapılacak workshoplarda başarılı şirketlerin yetkilileri ile pazarlama stratejileri, uluslararası pazarlara açılma, pazar analizi vb. konularda fikir alışverişleri yapılacak ve katılımcı şirketlerin stratejilerini şekillendirmelerine destek sağlanacaktır.</li></ul>
Çalıştay Süresi	6 Ay / Ayda 1 Gün

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Danışmanlık Programı	Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı
Neden Bu Danışmanlık Alınmalı	<ul style="list-style-type: none"><li>Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların pazarlama stratejileri hakkında yeterli derecede bilgi sahibi olmadıkları tespit edilmiştir.</li><li>Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların birçoğunun müşteri bazında karlılıkları takip etmeye yönelik bir altyapıya ihtiyaç duydukları tespit edilmiştir.</li><li>Yapılan çalışmalar kapsamında, ürün portföyünün fazla ya da eksik olabilecek şekilde oluşturulabilirdiği, portföyün oluşturulmasında karlılık kriterinin göz önünde bulundurulmadığı tespit edilmiştir.</li></ul> Bu danışmanlık programı ile, <ul style="list-style-type: none"><li>Pazarlama faaliyetlerinin belirli stratejiler dâhilinde gerçekleştiriliyor olması</li><li>Müşteri ve ürün karlılık oranlarının anlık olarak takip edilmesi ve karar alınırken göz önünde bulundurulması</li><li>Ürün portföyünün yönetilebilir olması amaçlanmaktadır.</li></ul>
Eğitimin Süresi	6 Ay / 20 Gün
Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>Ürün ve kanal stratejilerinin değerlendirilmesi,</li><li>Karlılığın hesaplanması,</li><li>Müşteri seçimi yönetimi ve aracı, distribütör, dağıtıcı vb. değerlendirme kriterleri,</li><li>Ürün fiyatlandırma yöntemlerinin değerlendirilmesi,</li><li>Pazarlama iletişim kampanyaları,</li><li>Marka konumlandırması,</li><li>İhracat pazarlarında yapılan faaliyetler,</li><li>Dağıtım ve lojistik maliyetleri,</li><li>Satış personeli yönetimi</li></ul>

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Temel Dış Ticaret Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların uluslararası pazarlara açılma noktasında istekliliğinin yüksek olması ile birlikte uluslararası pazarlama başlıklarında yetkinliklerinin son derece düşük olduğu ve gelişime ihtiyaç duydukları tespit edilmiştir.
Eğitimin Süresi	2 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	<p>Dış Ticarete Yön Veren Kuruluşlar, Satış Sözleşmeleri Uluslararası Ticarete Teslim Şekilleri (INCOTERMS) Uluslararası Ödeme Şekilleri İhracatta Kullanılan Belgeler İhracatta Riskler ve Kaçınma Yolları İhracat Mevzuatı Uluslararası Nakliye ve Lojistik İhracatta Devlet Yardımları Dâhilde İşleme Rejimi ve Dâhilde İşleme İzin Belgesi İhraç Kayıtlı Satış</p>

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların hedef Pazar belirleme yetkinliklerinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Doğru istihbarat kanalları ile firmaların hedef Pazar seçimi ve belirlenen pazarlara giriş stratejilerinde gelişimleri hedeflenmektedir.
Eğitimin Süresi	2 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	<p>Rekabet istihbaratı nedir Dış ticaret istihbaratı ve uygulamaları Dış ticaret istihbaratında bilgi kaynakları Webde ticari bilgi aranması Helezonik vida istihbarat modeli Seçilen hedef pazarlarla ilgili istihbarat çalışması ve stratejik üstünlük</p>



## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Danışmanlık Programı	İhracat Danışmanlık Programı
Neden Bu Danışmanlık Alınmalı	Firmaların satışları incelendiğinde büyük bölümünün yurtiçi pazarlarda faaliyet gösterdikleri ve ihracata hiç başlamamış ve/veya çok yeni başladıkları gözlemlenmiştir. Bu konuda firmaların yetkinlik seviyelerinin artırılması için ihracat danışmanlık programı önerilmektedir.
Danışmanlık Programı Süresi	5 Ay / 20 Gün
Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği	Firmanın mevcut yapısının, ürünlerinin tanımlanması, ihracat potansiyelinin tespiti Firmanın uluslararası pazarlama için kullanacağı bilgi kaynakları sisteminin kurulması Dağıtım kanallarının belirlenmesi Hedef pazarların tespiti Rakiplerin tespiti ve değerlendirilmesi Pazarlama stratejilerinin oluşturulması Firma tanıtım materyallerinin hazırlanması ve geliştirilmesi Programın uygulanması ile ilgili olarak firmanın diğer soru ve talepleri Firmaya özel ihracat eylem planı rapor dosyasının oluşturulması

## ÜRETİM FONKSİYONU YETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ

## Gelişim Alanı : Üretim Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmalar, ürün fiyatlandırması hakkında yeterli bilgiye sahip olamadıklarını, mevcut fiyatlandırma kararlarının daha rekabetçi olabileceğini beyan etmişlerdir. Rekabet gücünün azalmasına yönelik faktörler incelendiğinde uygun bir maliyet yapısının olmaması öncelikli sebeplerden biri olarak tespit edilmiştir. Yapılan görüşmelerde, firmalar maliyetlerini artıran unsurların neler olduğunu ve sürecin hangi aşamasında artış gösterdiklerini tam olarak bilemediklerini gündeme getirmişlerdir. Süreçlerde ek maliyet unsuru yaratan, azaltılabilecek ya da ortadan kaldırılabilecek faktörlerin tanımlanması ve operasyonel verimsizliklerin ortaya çıkarılması ek maliyet unsurlarının ortadan kaldırılması yönünde bu eğitim programının katma değer yaratacağı düşünülmektedir.
Eğitimin Süresi	2 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	Maliyetin tanımı ve maliyet hesaplaması Maliyet yönetimi ve sistemi Standart ve fiili maliyet Maliyet planlama Üretim maliyeti (maliyetin niteliği ve safha) Faaliyet tabanlı maliyet oluşturma stratejileri Ürün ve sipariş maliyet analizi Satış sonrası maliyet Karlılık analizi ve sürdürülebilir karlılık Hedef maliyetlendirme Maliyet azaltma yönetimi Raporlamalar

## Gelişim Alanı : Üretim Yönetimi Yetkinlikleri

Danışmanlık Programı	Maliyet Analizi Danışmanlık Programı
<b>Neden Bu Danışmanlık Alınmalı</b>	<p>Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmalar, ürün fiyatlandırması hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarını, mevcut fiyatlandırma kararlarının daha rekabetçi olabileceğini beyan etmişlerdir. Rekabet gücünün azalmasına yönelik faktörler incelendiğinde uygun bir maliyet yapısının olmaması öncelikli sebeplerden biri olarak tespit edilmiştir. Yapılan görüşmelerde, firmalar maliyetlerini arttıran unsurların neler olduğunu ve sürecin hangi aşamasında artış gösterdiklerini tam olarak bilemediklerini gündeme getirmişlerdir. Süreçlerde ek maliyet unsuru yaratan, azaltılabilecek ya da ortadan kaldırılacak faktörlerin tanımlanması ve operasyonel verimsizliklerin ortaya çıkarılması ek maliyet unsurlarının ortadan kaldırılması yönünde bu eğitim programının katma değer yaratacağı düşünülmektedir.</p>
<b>Danışmanlık Programı Süresi</b>	6 Ay – 20 Gün
<b>Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği</b>	<p>Katılımcı firmaların değer zincirini oluşturan tüm süreçlerinin (satın alma, üretim, lojistik ve satış) maliyet optimizasyonu açısından incelenip, maliyet avantajı yaratabilecek noktaların ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Böylece maliyet açısından etkin olmayan alanlar net bir şekilde ortaya konarak, ilgili alanlara ilişkin çözüm seti sunulacaktır.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Satın Alma</li><li>2. Üretim</li><li>3. Lojistik</li><li>4. Pazarlama</li><li>5. Satış</li></ol> <p>Maliyet Analizi Teknik Desteği ile sektörde özellikle maliyet avantajı yaratabilecek alanların örneğin hammadde maliyetlerinin planlanması, lojistik maliyetlerinin optimizasyonu, dağıtım kanalları maliyetleri, stok ve üretim maliyetleri üzerinde özellikle çalışılacak, ancak her şirkette diğer süreçlere de bakılacaktır. Bu faaliyetlerin sonucunda maliyet avantajı elde edilebilecek ve dolayısıyla fiyatlandırma kararları daha rekabetçi olarak alınabilecektir. Böylece sektör içindeki konum rakiplere göre daha farklılaştırılabilir.</p> <p>Metodoloji olarak bu süreçte tüm yöneticilerle görüşmeler yapılacak, istenen veriler ile detaylı maliyet analizleri yapılacaktır. Analiz sonuçları ile artılar ve eksiler ortaya çıkarılacak, artı alanları korumaya, eksi alanları ise ortadan kaldırmaya ya da etkisini azaltmaya yönelik çözümler yaratılacaktır.</p>

## Gelişim Alanı : Üretim Yönetimi Yetkinlikleri

Danışmanlık Programı	Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı
<b>Neden Bu Danışmanlık Alınmalı</b>	<p>Yapılan saha çalışmaları sonucunda genel olarak gözlemlenen sorunlar aşağıda belirtilmektedir: Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların bir bölümünde üretim planlama faaliyetlerinin etkinliğini artırılabilirliği gözlemlenmiştir. Bir diğer yandan, firmaların tedarik ağı yönetimi hakkında yeterli derecede bilgiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Bu durumun teslimat hızına, ürün kalitesine ve maliyetlere olumsuz etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.</p>
<b>Danışmanlık Programı Süresi</b>	6 Ay – 20 Gün
<b>Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği</b>	<p>Tedarik Zinciri Teknik Desteği kapsamında odaklanılacak alanları aşağıda belirtilen başlıklarda sıralayabiliriz;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Planlama ve talep tahmini,</li><li>• Stok yönetimi ve stratejisi,</li><li>• Tedarikçi yönetiminin değerlendirilmesi,</li><li>• Süreç verimliliği ve değerlendirme süreci,</li><li>• Üretim yönetimi,</li><li>• İşçi verimliliği,</li><li>• Kalite problemleri,</li><li>• İzlenebilirlik sistemi</li></ul>

## OPERASYONEL SÜREÇLER YETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ

## Gelişim Alanı : Operasyonel Süreçler Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Yapılan analiz çalışmaları sonucunda firmaların özellikle nakit akışı ve finans yönetimi alanlarında gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile firmalarda finans yönetimi hakkında kapasite gelişimi amaçlanmaktadır.
<b>Eğitimin Süresi</b>	3 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	Muhasebe ile ilgili genel bilgiler ve mali tablolar Muhasebenin işlevi ve yapısı Dönemsellik ilkesi ve tahakkuk kavramı Gelir ve giderlerin tanınması Ertelenmiş gelir Tahakkuk etmiş gelir ve giderler Peşin ödenmiş gider İhtiyatlık ilkesi ve karşılık kavramı Faaliyet harcamaları ve yatırım harcamaları Karşılık ayrılması ve önemi Mali tabloların tanımları, amaçları ve işlevleri Bilanço, teknik yapısı, işletme sermayesi Gelir tablosu, sabit ve değişken maliyet/giderler Nakit akım tablosu Finansal analiz Matematiksel olmayan modeller Matematiksel modeller Oran analizi Likidite analizi Finansal yapı oranları Faaliyet oranları Karlılık oranları Temel performans göstergeleri (kpi's) Ebitda, roi, roe vs.

## Gelişim Alanı : Operasyonel Süreçler Yönetimi Yetkinlikleri

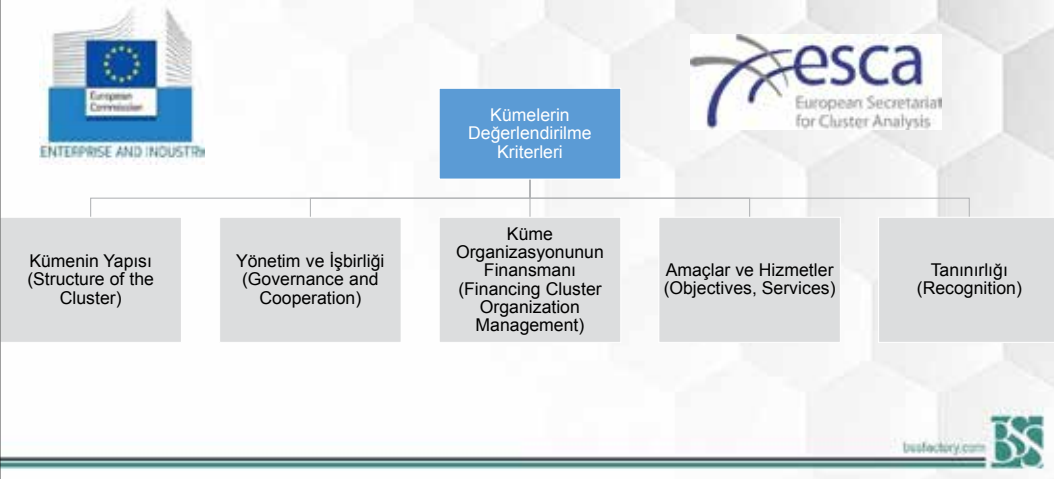
Eğitim Programı	Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Yapılan analiz çalışmaları sonucunda firmaların gerek müşterileri ile gerek ise de tedarikçileri ile sözleşme gerçekleştirme noktasında gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile birlikte firmalarda sözleşme yönetimine ilişkin kapasite gelişimi hedeflenmektedir.
<b>Eğitimin Süresi</b>	2 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	Sözleşme kavramı Sözleşme türleri Sözleşme hazırlama Sözleşmenin yürütülmesi Sözleşme izleme ve kontrol Sözleşme sonlandırma ve yükümlülüklerin süresi Satınalma sözleşmelerinin temel unsurları Sözleşme yönetiminde problemler ve sözleşmelerin yorumlanması Satın alma, satış ve dış kaynak kontratları Başarılı sözleşme yönetim araçları Sözleşme değerlendirme modelleri Sözleşme yönetimi olgunluk modeli Sözleşmelerde risk ve performans yönetimi Uluslararası satış ve distribütörlük sözleşmelerinin incelenmesi



## KÜME YÖNETİMİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ

### Küme Yönetimine İlişkin Önerilerimiz

#### KRİTERLER NELERDİR?



### Küme Yönetimine İlişkin Önerilerimiz

KÜMENİN YAPISI	YÖNETİM ve İŞBİRLİĞİ	KÜME ORGANİZASYONUNUN FİNANSMANI	STRATEJİ, AMAÇLAR ve HİZMETLER	KÜMENİN FAALİYETLERİNİN TANITIMI
<ul style="list-style-type: none"><li>Küme Katılım Durumu</li><li>Küme Katılımcılarının Kompozisyonu</li><li>Küme Katılım Sayıları</li><li>Küme Katılımcılarının Coğrafi Yoğunluğu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Küme Yönetiminin Olgunluğu</li><li>Küme Yönetiminin İnsan Kaynakları Yapısı</li><li>Küme Yönetiminin İnsan Kaynakları Yetkinliği</li><li>Küme Yönetiminin Hayatboyu Öğrenme Açısından Yetkinliği</li><li>Kümenin İnsan Kaynaklarının Sürdürülebilirliği</li><li>Küme Katılımının Sürdürülebilirliği</li><li>Rollerin Açıklığı - Karar Verme Süreçlerinde Paydaşların Katılımı</li><li>Küme Yönetimi Ekibi ve Küme Katılımcıları arasında Doğrudan Kişisel Kişiler</li><li>Küme İçinde İşbirliği Derecesi</li><li>Kümelenme Organizasyonunun İnovasyon Sistemine Entegrasyonu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kümelenme Organizasyonunun Finansal Kaynakları</li><li>Özel Kaynaklardan Finansal Kaynakların Payı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Strateji Oluşturma Süreci</li><li>Küme Stratejisi Belgeleri</li><li>Uygulama Planı</li><li>Finansal Kontrol Sistemi</li><li>Kümelenme Stratejisi ve Uygulama Planının Revizyonu</li><li>Küme Yönetiminin Performans Takibi</li><li>Küme Stratejisinin Odak Noktası</li><li>Küme Yönetimi Faaliyetleri ve Hizmetleri</li><li>Küme Yönetiminin Performansı</li><li>Çalışma Grupları</li><li>Küme Organizasyonunun İletişimi</li><li>Küme Organizasyonunun Web Sunumu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yayınlarda, Basında, Medyada Kümenin Tanınması</li><li>Başarı Hikayeleri</li><li>Müşteri ve Küme Katılımcılarının Memnuniyet Değerlendirmesi</li></ul>

## Küme Yönetimine İlişkin Önerilerimiz

### Vizyon

Kısa vadede Türkiye'nin en iyi, orta vadede Avrupa'da bir çekim merkezi olan ve uzun vadede Dünya'da bilinirliği yüksek bir işbirliği modeli olmak.

### Misyon

Bünyesinde bulunan firmaların rekabet güçlerini destekleyecek teknik ve yönetsel altyapı imkanlarını oluşturmak ve firmalar ile paydaşları olan üniversiteler, araştırma kurumları, kamu, iş destek mekanizmaları arasındaki sinerji ve işbirliğinin artırılmasını sağlamaktır.

### Temel Stratejiler

- Firmalara yönelik rekabetçiliklerini destekleyecek uluslararasılaşma fırsatlarının oluşturulması
- Ulusal ve uluslararası sektör paydaşları ile etkin iletişim ve koordinasyonun sağlanması
- Firmalar arası işbirliğini oluşturacak teknik ve yönetsel altyapının sağlanması



## Küme Yönetimine İlişkin Önerilerimiz

### Öneri 1

- Kümelenme bir amaç değil, uluslararası rekabet gücünü destekleyecek bir model olarak benimsenmelidir.

### Öneri 2

- Kümenin yönetim yapısı oluşturulmalı, ilgili delegasyonlar gerçekleştirilmelidir. Proje kapsamında eğitim, danışmanlık ve uluslararasılaşma aktivitelerine yönelik çalışma grupları oluşturulmalıdır.

### Öneri 3

- URGE Projesi itici güç olarak kurgulanmalıdır. Bu doğrultuda URGE Projesi'ni destekleyecek ulusal ve uluslararası platformlardan tamamlayıcı projeler geliştirilmelidir.

### Öneri 4

- Kümeyi destekleyici aktörler belirlenmeli. Bu aktörler ile işbirliği altyapısı hızlı bir şekilde gerçekleştirilmelidir.



## Küme Yönetimine İlişkin Önerilerimiz

### Öneri 5

- Kümenin dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır. Uzun vadeye yönelik olarak gerçekleştirilecek aktivitelere ilişkin yazılı dokümanlar oluşturulmalıdır.
  - Ör: Kümenin uzun vadede üye kaydı yapabilmesi için gerekli olacak üye başvuru formu ya da üyelik başvurusunun değerlendirileceği formlar oluşturulmalıdır.
  - Ör: Kümede gerçekleştirilecek aktivitelerin detaylı kayıtlarının tutulacağı altyapı sağlanmalıdır.

### Öneri 6

- Kümenin teknik ve idari yönetiminde yer alan uzmanların iş tanımları belirlenmelidir.
  - Ör: Proje Uzmanı/Tanıtım: Kümenin ulusal ve uluslararası tanıtımlarını yönetmektedir.
  - Ör: Proje Uzmanı/Satın Alma: Kümenin ilgili satın alma süreçlerini yönetmektedir.

### Öneri 7

- Kümenin teknik ve idari uzmanlarının kümelenme ve diğer konularla ilgili sürekli eğitimi sağlanmalıdır.
  - Küme Yönetimi Eğitimi
  - Hizmet Pazarlaması Eğitimi
  - Teknik Eğitimler



## Küme Yönetimine İlişkin Önerilerimiz

### Öneri 8

- Küme içerisinde yer alan firmaların ve diğer aktörlerin gerçekleştirilen aktivitelere katılımları yazılı olarak dokümente edilmelidir.

### Öneri 9

- Eğitim, danışmanlık ve uluslararasılaşma aktivitelerine yönelik olarak uygulama kılavuzları hazırlanmalıdır. Bu noktada Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanmış olan kılavuzlar kullanılabilir ve geliştirilebilir.

### Öneri 10

- Kümenin pazarlama aktivitelerine yönelik ortak altyapısı sağlanmalıdır.
  - Kümenin kurumsal kimlik çalışması yapılmalıdır.
  - Web sitesi hazırlanmalıdır.
  - Afiş, broşür, katalog gibi tanıtım dokümanları hazırlanmalıdır.
  - Kümeye ilişkin tanıtım filmi hazırlanmalıdır.



## Küme Yönetimine İlişkin Önerilerimiz

### Öneri 11

- Küme içerisinde gerçekleştirilecek aktiviteler sadece eğitim, danışmanlık ya da yurtdışı tanıtım çalışmaları olarak kurgulanmamalıdır. Aşağıda yer alan hizmetlerin de bu kümeye özel olarak sunulmasında fayda görülmektedir. Zira bu gibi farklı hizmetlerin sunulması küme üyelerinin istekliliğini artıracak aktiviteler olarak düşünülmektedir.
  - Ulusal ve uluslararası projeler hakkında bilgilendirme
  - Güncel konular hakkında çalıştaylar
  - İşbirliği toplantıları
  - Deneyim paylaşımı toplantıları
  - Firmaların ve paydaşların düzenli ziyareti

### Öneri 12

- Özellikle Ödemiş Ticaret Odası'nın etkinlik gücü kullanılarak kümenin tanıtım ve lobi faaliyetleri yürütülmelidir.
  - ÖTO dergileri, bültenleri ve haberlerinde kümenin tanıtımı yapılmalıdır.
  - ÖTO'nun yer aldığı ulusal ve uluslararası toplantılarda kümenin tanıtımı gerçekleştirilmelidir.
  - ÖTO'nun halihazırda işbirliği içerisinde olduğu kurum ve kuruluşlara yönelik kümenin tanıtımı yapılmalıdır.




## ÖDEMiŞ TİCARET ODASI ÖDEMiŞ SÜS BİTKİLERİ VE FİDANCILIK SEKTÖRÜ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ ÖTO-BSS DEĞERLENDİRME TOPLANTISI EĞİTİM ve DANIŞMANLIK ÖNERİLERİMİZ Business Factory 01.02.2019

Bu proje Ticaret Bakanlığı'nın 2010/8 sayılı Uluslararası Rekabetsizliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi (URGE) hakkında karar kapsamında desteklenmekte olup, sunum içerisinde yer alan bilgiler tamamen Business Factory'ye ait olup Ticaret Bakanlığı'nın görüşlerini yansıtmamaktadır.






## Ek 6. Doğrulama Çalıştay Toplantısı Yetkinlik Analizi Sonuçları Sunumu



### ÖDEMİŞ TİCARET ODASI SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ YETKİNLİK ANALİZİ SONUÇLARI Business Factory 07/02/2019

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN, DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLUP TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.

### Nasıl Bir Süreci Tamamladık ?

**Hazırlık ve Planlama**  
Çalışmanın etkin olarak gerçekleştirilebilmesi için gerekli hazırlık ve planlama faaliyetleri yürütülecektir.

**Firma ve Paydaş Görüşmeleri**  
Birincil ve ikincil veri toplama yöntemleri ile gerekli veriler toplanacaktır.

**Analiz ve Raporlama**  
Sahadan ve kaynaklardan elde edilen veriler analiz edilecek ve raporlama çalışmaları yürütülecektir.

**Doğrulama Çalıştay**  
Gelişim alanlarına yönelik oluşturulan öneriler ve politikalar katılımcı firmalar ile paylaşılacak ve görüşler analiz edilecektir.

**Rapor Teslimi**  
Oluşturulan nihai öneriler ve politika önerilerini içeren nihai rapor bir kapanış toplantısı ile birlikte faydalanıcıya teslim edilecektir.

0 → 10 → 20 → 50 → 65 → 80 → 100

#### ÇIKTILAR

<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Gizlilik Anlaşması</li> <li><input type="checkbox"/> Proje planı ve zaman çizelgesi</li> <li><input type="checkbox"/> Kavramsal bütünlük</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ön Bilgilendirme Anketleri</li> <li><input type="checkbox"/> Bireysel Firma Analizi Raporları</li> <li><input type="checkbox"/> Küme Analizi Raporları</li> <li><input type="checkbox"/> Değer Zinciri Analizi</li> <li><input type="checkbox"/> Hedef Pazar Analizi</li> <li><input type="checkbox"/> Hedef Pazar İstatistik ve Analizleri</li> <li><input type="checkbox"/> Trend Analizleri</li> <li><input type="checkbox"/> Pazara Giriş Engelleri</li> <li><input type="checkbox"/> Soru Setleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Doğrulanmış Veriler ve Analizler</li> <li><input type="checkbox"/> Nihai İhtiyaç Analizi Raporu</li> <li><input type="checkbox"/> Mutabakat ve Proje Sonu Metni</li> </ul>
---	---	--

### Amacımız


- Pazarla satış, pazarlama ve organizasyonel aktiviteleri anlamında ciddi yatırımlar yapma
- Pazarla uygun özel ürün ve hizmet sunma, portfolyosunu genişletme
- Proje geliştirme faaliyetlerinde diğer ekonomistlerden ve şirketlerden faydalanmaya başlama
- Temel pazarlara pazarlama ve satış stratejileri ile belirlen bir şekilde odaklanma
- Pazarlar hakkında detaylı bilgi sahibi olma, tüketici/müşteri ihtiyaçlarına anlama, rakiplere ve kanal yapısına hakim olma
- Uzun vadeli itibarlarına odaklanma
- Pazarla yeni faaliyet gözetmeye başlama
- İş ortakları olarak yerli pazarlarda distribütör ile çalışma
- Pazarlama faaliyetlerine distribütör aracılığıyla yapma
- Satıcıları distribütörlerin kontrolüne bırakma
- Odak noktası olarak satış artırmayı belirleme
- Ana pazar haric diğer pazarlarda yerel varlık göstermemekle
- Ana pazardan hizmet verme kabiliyeti
- Daha çok alt tedarikçi olma yolunu seçme

PROFESYONEL ULUSLARARASI ORGANİZASYON

ULUSLARARASI TİCARET

DÜZENLİ İHRACAT

DÜZENSİZ İHRACAT



Düşük

Düşük

Satış Miktarı - Hacmi

Pazar Bilgisi

Yüksek

Yüksek

## Hangi Başlıklarda Çalıştık ?

### İş Tanımı ve Strateji Tasarımı

- İş Tanımı
- Strateji Tanımı
- Hedef Tanımı
- Rakip Bilgisi
- Rekabet Avantajı / Analizi

### Pazarlama ve Satış Süreçleri Yönetimi Yetkinlikleri

- Pazarlama Stratejisi
- Bölümlendirme
- Fiyatlandırma
- Pazarlama İletişimi

### Proje Yönetimi Fonksiyonu Yetkinlikleri

- Kalite
- Maliyet
- Termin
- Miktar
- Ürün Tasarımı

### Operasyonel Yönetim Fonksiyonu

- Siparişin Yönetilmesi
- Satış Sonrası Hizmetler
- Tahsilat

bsfactory.com



## FİRMALAR HAKKINDA GENEL BİLGİLER

### Genel Bilgiler

#### Firma Ciroları



- %22 1 milyon TL'den az
- %67 1 milyon TL – 8 milyon TL
- %6 8 milyon TL – 40 milyon TL
- %6 40 milyon TL'den fazla

Firmaların % 22'sinin cirosu 1 milyon TL'den az, %67'sinin 1 milyon TL – 8 milyon TL arası, %6'sının cirosu 8 milyon TL- 40 milyon TL ve %6'sının cirosu 40 milyon TL'den fazladır.

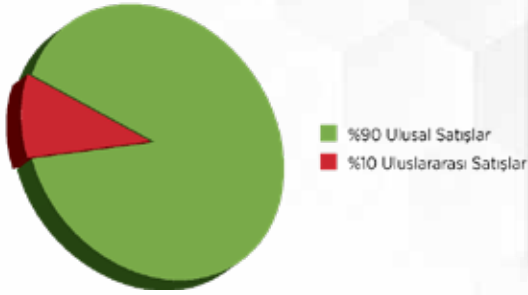
bsfactory.com





## Satışlar

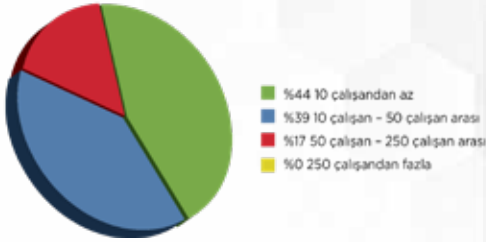
### Satışların Dağılımı - Özet



Firmaların satışlarının %35'i İzmir ve yakın çevresine yapılan satışlar oluştururken, %90'ı ulusal satışlar olarak gerçekleşmektedir.

## İnsan Kaynakları Yapısı

### Çalışan Sayısı Dağılımı



### İnsan Kaynaklarının Dağılımı

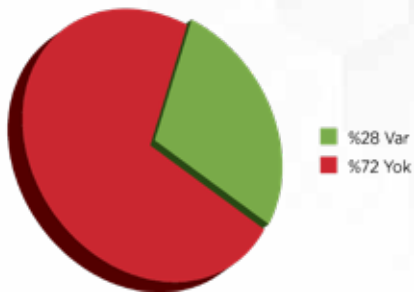


Firmaların % 44'lük bölümünde 10 çalışandan az, %39'unda 10 – 50 arasında çalışan bulunmaktadır.

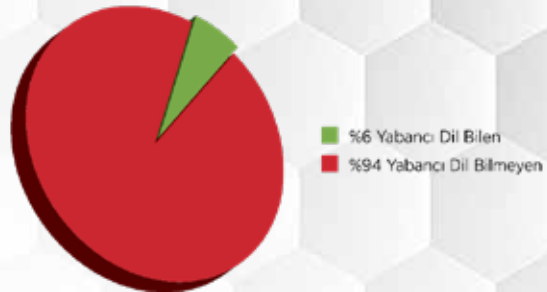
Çalışanların %71'i mavi yakalı kadrodan oluşmaktadır.

## İnsan Kaynakları Yapısı

### Dış Ticaret Ekibi



### Yabancı Dil

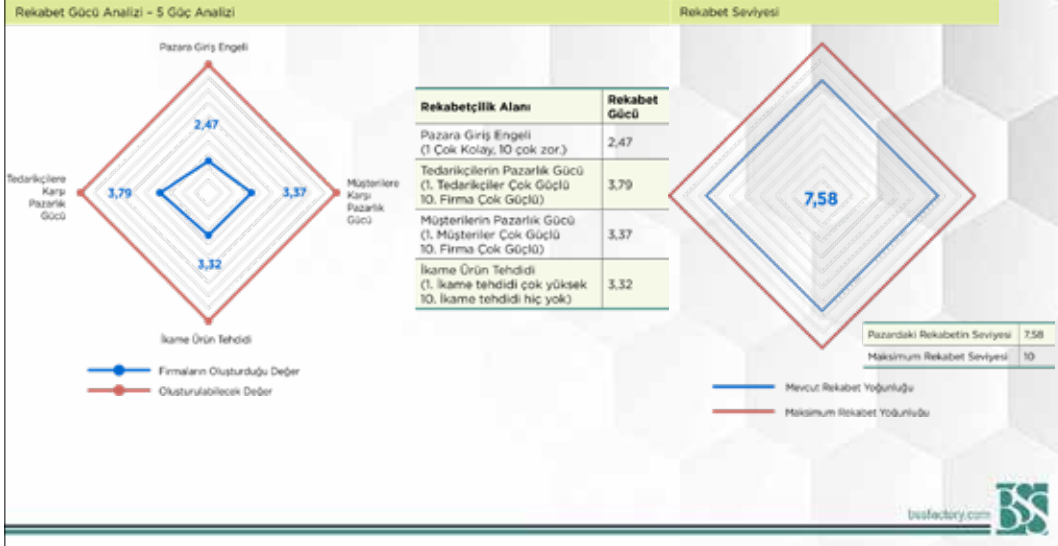


Firmaların %72'sinde dış ticaret ekibi ve hedef pazarlar özelinde çalışan bir ekip bulunmamaktadır.

Çalışanların %94'ü yabancı dil bilmemektedir.

# FİRMA ANALİZLERİ SONUÇLARI

## Rekabet Gücü Analizi – 5 Güç Analizi



## Değer Zinciri Analizi



## Firmalar Arası İşbirliği



## YETKİNLİKLER ANALİZLERİ

## STRATEJİK YÖNETİM YETKİNLİKLERİ

## Öncelikli Hedef Tanımı

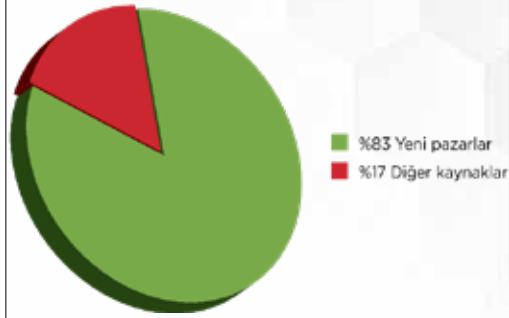
### Firma Hedefleri



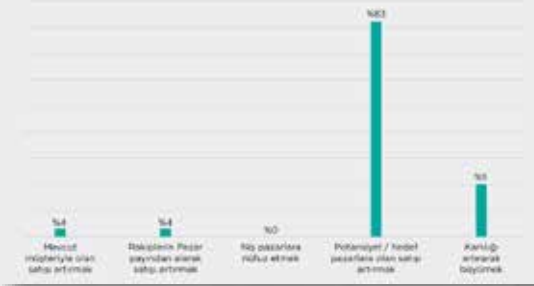
Firmaların %60'ı ihracata yönelmek / ihracatı artırmak istemektedir.

## İş Tanımı – Hedef Tanımı

### Büyüme Planlaması - Özet



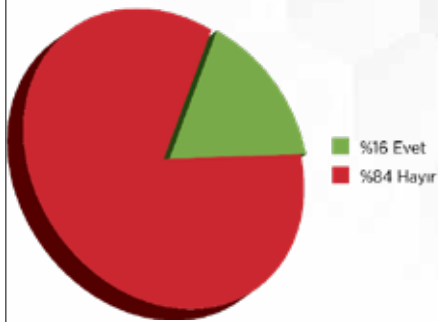
### Büyüme Planlaması



Firmaların %83'ü yeni pazarlar bulmayı hedeflemekte olup, %17'si diğer kaynaklar ile büyümeyi hedeflemektedir.

## Rakip Tanımı

### Rakip Tanımı ve Takibi

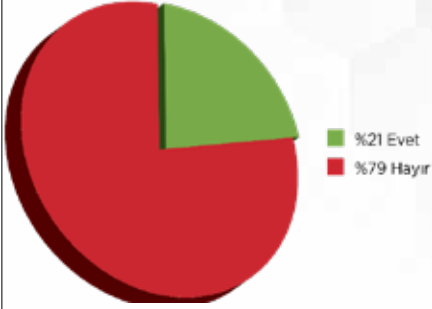


Firmaların %84'lük bölümü rakiplerini tanımadığı ve takip edebilmede yeterli seviyede değildir.

## Rekabetçi Ürünler

Rekabetçi Ürün/Hizmet/Proje Varlığı

Geleceğe Dair Ürün/Hizmet/Proje Planlaması



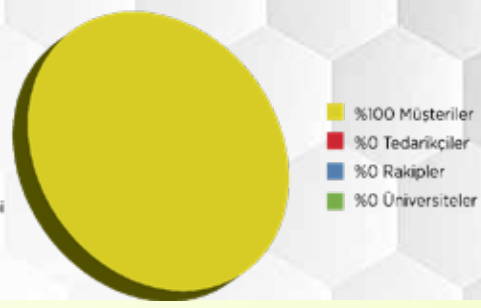
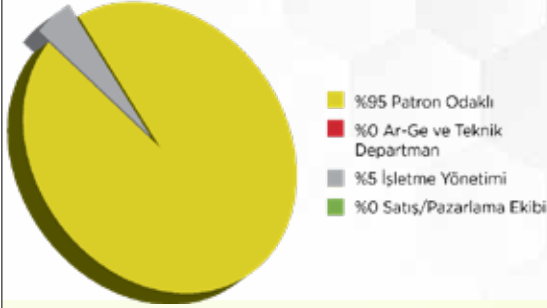
Firmaların **%79'luk bölümü** mevcut proje ve ürünlerinin kendisini rekabetçi yapmadığını düşünmekle birlikte, **firmaların %21'i** gelecekte rekabetçi bir ürün/proje oluşturmak için planlama yapmaktadır.



## Karar Alma Mekanizması

Karar Alma Mekanizması

Planlama Süreci Yönetimi



Firmaların planlama süreçlerinde en büyük bilgi kaynağı müşterilerden gelmektedir.

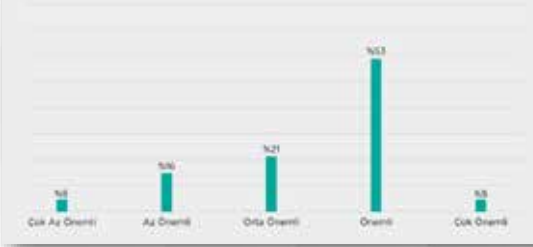
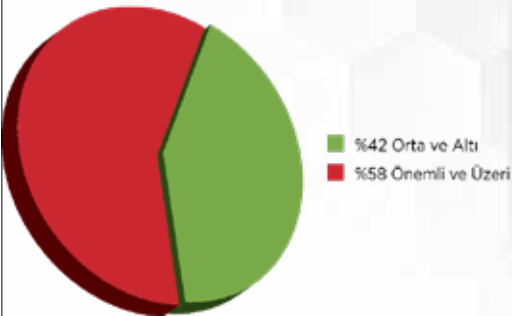
Firmaların **%95'inde firmanın stratejik ve geleceğe dair son kararları firma sahibi tarafından alınmaktadır.**



## Rakiplerden Farklılık

Farklı Olmanın Firma İçin Önemi - Özet

Farklı Olmanın Firma İçin Önemi

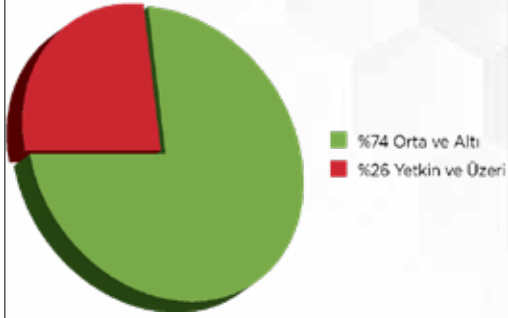


Firmaların **%58'i için** rakiplerden farklı olmak önemli ve üzeri seviyededir.

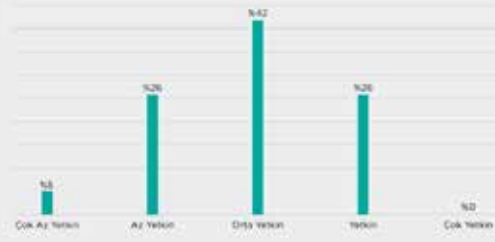


## Farklılık Yaratabilme Başarısı

### Farklılık Yaratabilmedeki Firma Başarısı - Özet



### Farklılık Yaratabilmedeki Firma Başarısı



Firmaların %74'ü için rakiplerden farklılık yaratabilme başarısı orta ve altındadır.

## Yetenek Bazlı Başarı Endeksi – Strateji Geliştirme ve Rekabet Başarısı

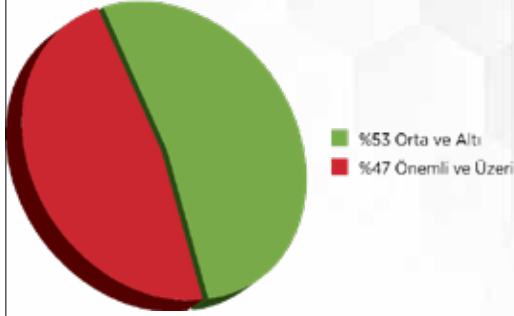
### Strateji Geliştirme ve Rekabet Başarı Endeksi



## PAZARLAMA FONKSİYONU YETKİNLİKLERİ

## Pazarlama Sürecinin Önemi

### Pazarlama Sürecinin Önemi ve Yapılandırma - Özet



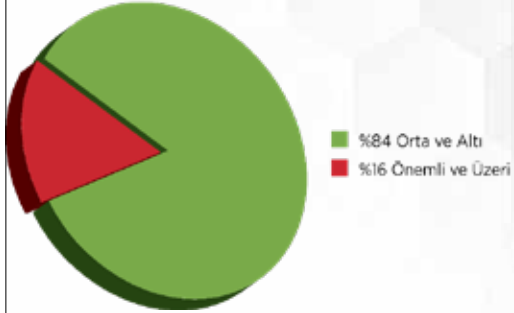
Pazarlama Sürecinin Önemi ve Yapılandırma



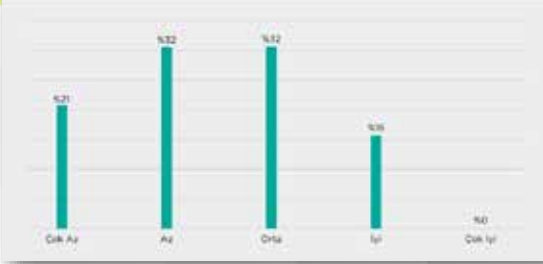
Firmaların **%53'lük bölümünde** pazarlama süreci hakkında yapılandırma çalışması orta ve altı seviyede gerçekleştirilmektedir.

## Pazarlama Hedeflerinin Tanımlanması

### Pazarlama Hedefleri Tanımı - Özet



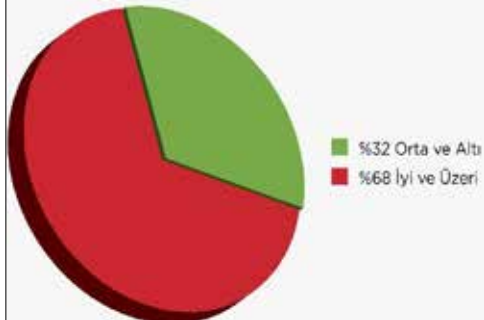
Pazarlama Hedefleri Tanımı



Firmaların **%84'lük bölümünde** pazarlama yetkinliğine ilişkin net ve belirlenmiş bir hedef tanımı bulunmamaktadır. Firmaların **%16'lık bölümü** kendisini bu noktada başarılı görmektedir.

## Tanıtım Materyallerinin Yeterliliği

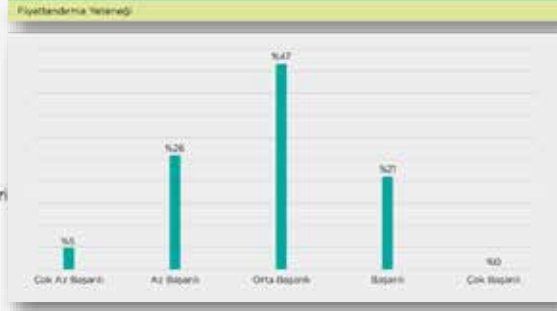
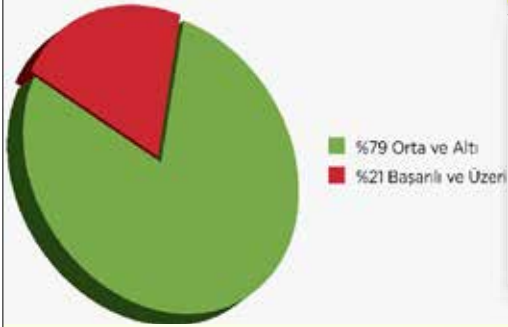
### Tanıtım Materyallerinin Yeterliliği - Özet



Firmaların **%68'lik bölümünde** tanıtım materyallerinin yeterliliği orta ve altı seviyededir.

## Fiyatlandırma Yeteneği

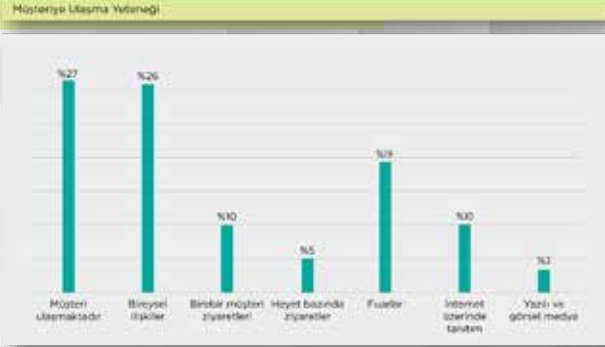
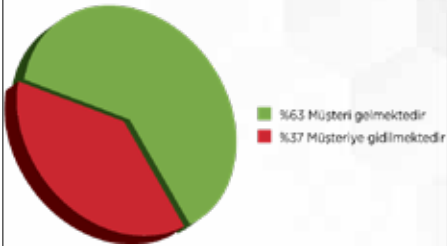
### Fiyatlandırma Yeteneği - Özet



Firmaların %21'i fiyatlandırmada başarılı olmakla birlikte diğer %79'u orta ve altı seviyededir.

## Müşteriye Ulaşma Yeteneği

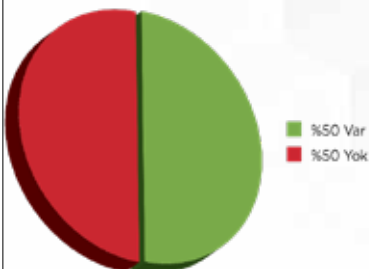
### Müşteriye Ulaşma Yeteneği - Özet



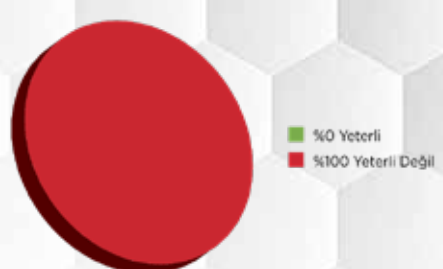
Firmaların müşterilerinin çok büyük bir bölümüne müşterilerin gelmesi veya bireysel ilişkiler sonucunda ulaşılmaktadır.

## Hedef Pazar Araştırması

### Hedef Pazar Araştırması



### Pazar Araştırması Yeterliliği



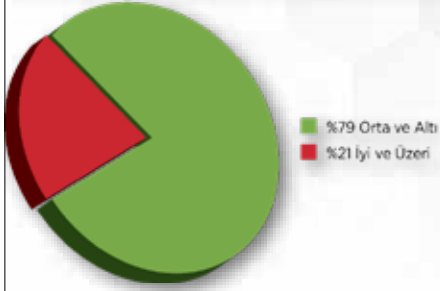
Firmaların %50'si hedef pazarlarına yönelik Pazar araştırması yapmamaktadır.

Pazar araştırması yapan firmaların tümü gerçekleştirilen pazar araştırmasını yeterli olarak görmemektedir.

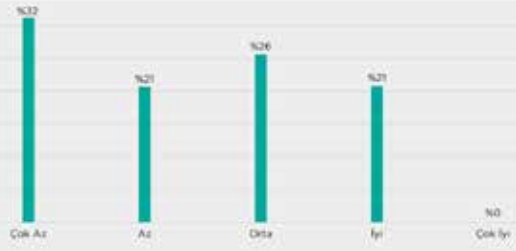


## Hedef Pazarlar Hakkında Bilgi Seviyesi – Hedef Müşteriler

### Hedef Müşteri Hakkında Bilgi Seviyesi - Özet



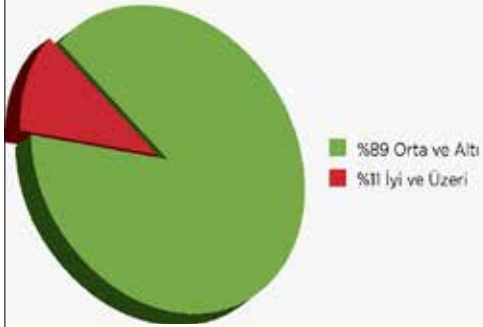
### Hedef Müşteri Hakkında Bilgi Seviyesi



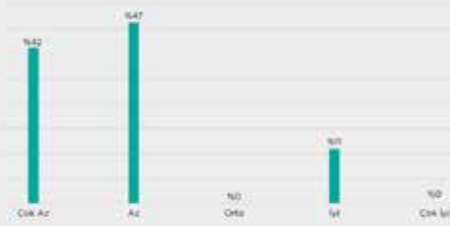
Firmaların %79'u hedef pazarlarındaki müşterilerin profil, ihtiyaç ve beklentileri hakkında orta ve altında bilgiye sahiptir.

## Hedef Pazarlar Hakkında Bilgi Seviyesi - Rakipler

### Hedef Pazarlardaki Rakipler Hakkında Bilgi Seviyesi - Özet



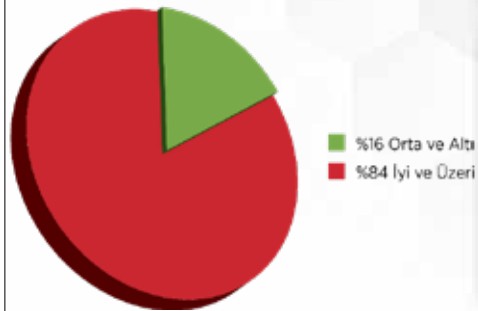
### Hedef Pazarlardaki Rakipler Hakkında Bilgi Seviyesi



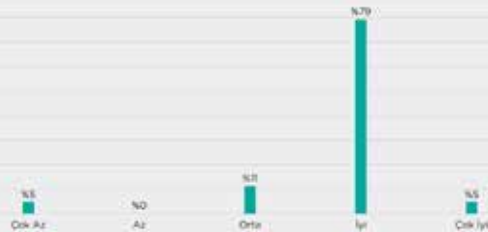
Firmaların %89'unun hedef pazarlarındaki rakipleri hakkındaki bilgi seviyesi orta ve altındadır.

## Mevcut Müşteriler ile İletişim Yeteneği

### Mevcut Müşteriler ile İletişim Yeteneği - Özet



### Mevcut Müşteriler ile İletişim Yeteneği



Firmaların %84'ünün mevcut müşteriler ile iletişim yeteneği iyi ve üstü seviyededir. Bununla birlikte %16'sının ise mevcut müşterileri ile iletişimleri orta ve altı seviyededir.

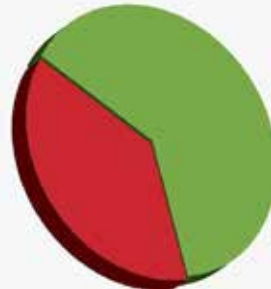
## Pazarlamada İnternet – Web Sitesi Kullanımı

### Web Sitesi



■ %89 Web Sitesi Var  
■ %11 Web Sitesi Yok

### Web Sitesi Diller



■ %63 Sadece Türkçe  
■ %37 Türkçe ve Yabancı Dil

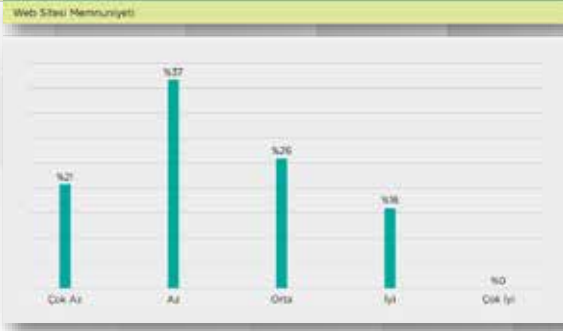
Firmaların %89'unda web sitesi bulunurken, %63'ünün internet sitesi sadece Türkçe olarak hizmet vermektedir.

## Web Sitesi Memnuniyeti

### Web Sitesi Memnuniyeti - Özet



■ %84 Orta ve Altı  
■ %16 İyi ve Üzeri



Firmaların %84'ünün web sitelerinden memnuniyet düzeyi orta ve altı seviyededir.

## Kurumsal Kimlik Çalışmaları

### Kurumsal Kimlik Çalışmasının Varlığı



■ %78 Kurumsal Kimlik Çalışması Var  
■ %22 Kurumsal Kimlik Çalışması Yok

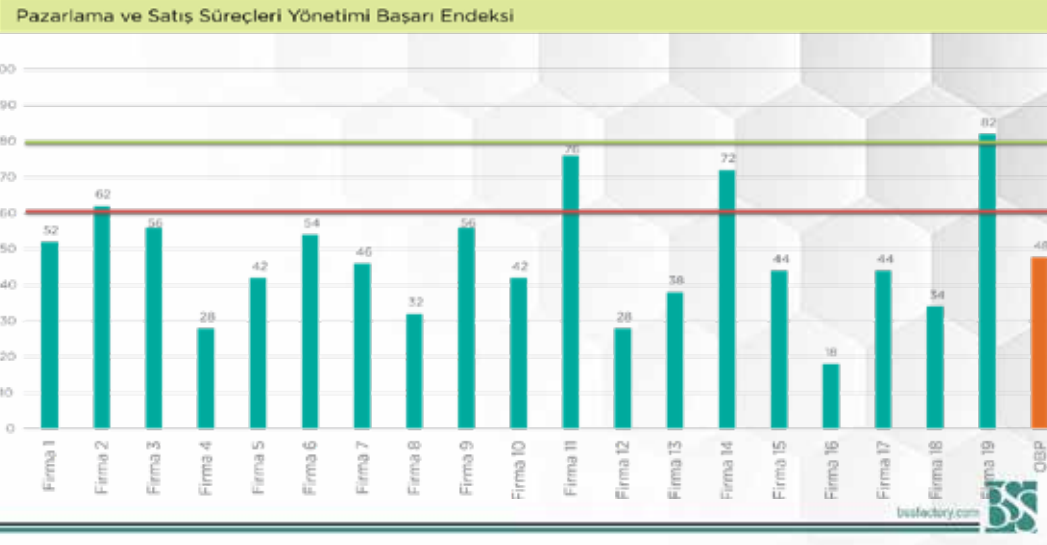
### Kurumsal Kimlik Çalışmasının Yeterliliği



■ %11 Kurumsal Kimlik Çalışması Yeterli  
■ %89 Kurumsal Kimlik Çalışması Yeterli Değil

Firmaların %78'inde kurumsal kimlik çalışması yapılmıştır. Bununla birlikte kurumsal kimliği olan firmaların %89'u kurumsal kimlik çalışmasının yeterli olarak görmemektedir.

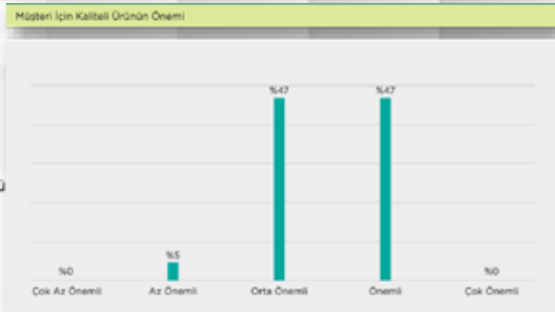
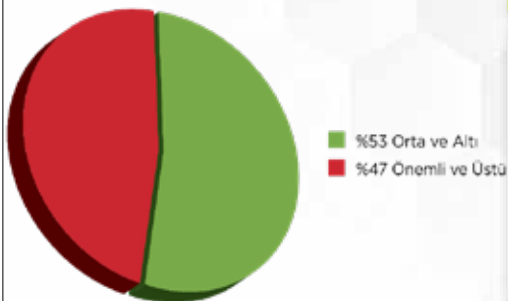
## Yetenek Bazlı Başarı Endeksi - Pazarlama Fonksiyonu Başarı Endeksi



## ÜRETİM FONKSİYONU YETKİNLİKLERİ

## Ürünün Kalitesi

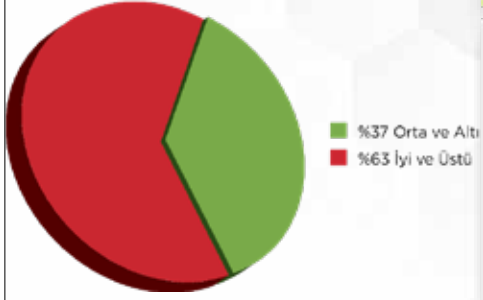
### Müşteri İçin Kaliteli Ürünün Önemi - Özet



Firmaların müşterilerinin %47'si ürünün kaliteli olmasını önemli ve üstü seviyede görmektedir.

## Ürünün Kalitesi

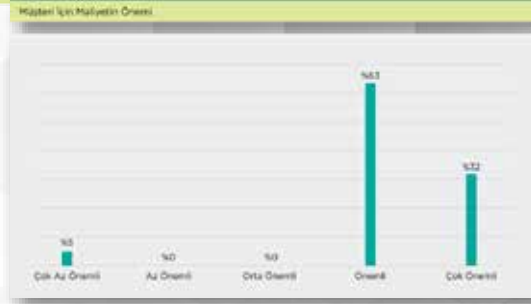
### Kaliteli Ürün Sağlamadaki Yetenek Seviyesi - Özet



Firmaların %63'ü hazırladıkları projeleri müşterilerin talep ettikleri kalite seviyesinde hazırladıklarını belirtmektedirler. %37'si ise bu konudaki başarı seviyesini orta ve altı seviyede görmektedir.

## Ürün Maliyeti

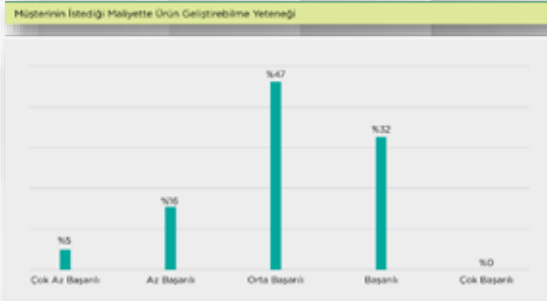
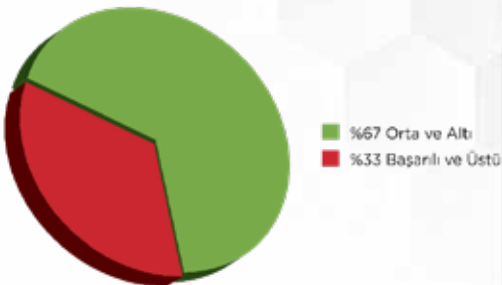
### Müşteri İçin Maliyetin Önemi - Özet



Müşterilerin %95'i için projenin maliyeti önemli ve üstü seviyede iken, sadece %5 için çok az seviyede önemlidir.

## Ürün Maliyeti

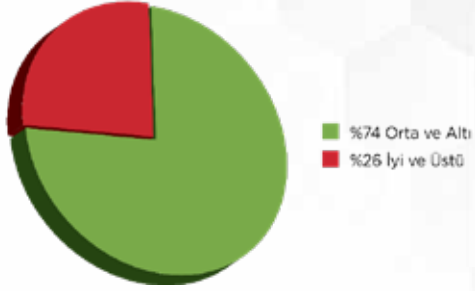
### Müşterinin İstedığı Maliyette Ürün Geliştirebilme Yeteneği - Özet



Firmaların %33'ü müşterilerin istediği maliyette ürün ve proje geliştirebilme yeteneğini başarılı ve üstü olarak görmekle birlikte %67'si bu noktadaki yeteneğini orta ve altı olarak görmektedir.

## Ürün Maliyeti

### Maliyet Analizi Yapma Yeteneği - Özet



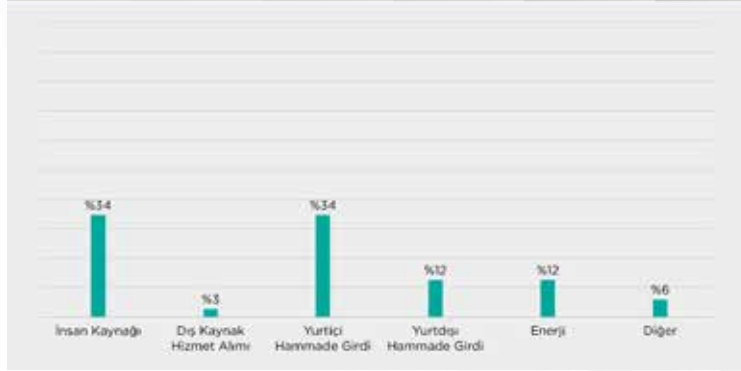
### Maliyet Analizi Yapma Yeteneği



Firmaların **%26'lık bölümü** maliyet kontrolü ve analiz yapabilme yeteneğini **iyi ve üstü derecede başarılı** olarak görmektedir. Firmaların **%74'lük bölümü** bu yeteneklerinin seviyesini **orta ve altı** olarak düşünmektedir.

## Maliyet Kompozisyonu

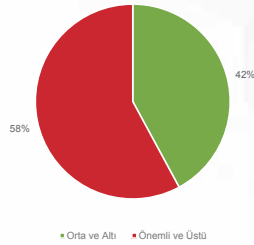
### Maliyet Kompozisyonu



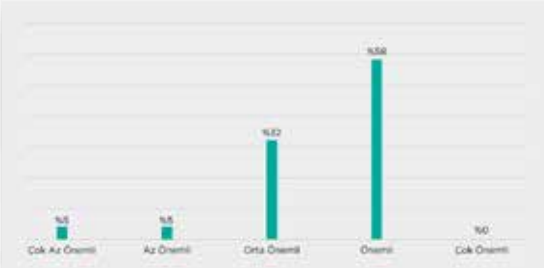
Firmaların en yüksek maliyet başlıkları **%34** ile **insan kaynağı** ve yine **%34** ile **yurtiçi hammadde girdisi** maliyetlerinden oluşmaktadır.

## Ürün Termini

### Müşteri İçin Termin Süresinin Önemi -Özet-



### Müşteri İçin Termin Süresinin Önemi



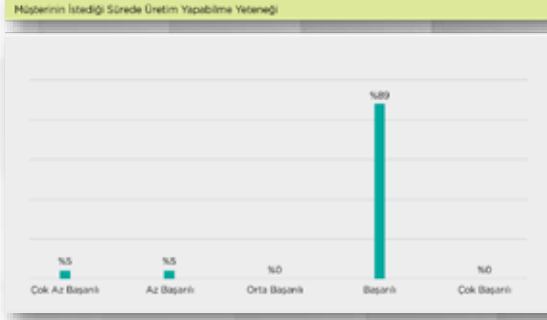
Müşterilerin **%58'lik bölümü** için projenin termin süresi önemli ve üzeri kalan **%42'lik bölüm** için orta ve altı seviyede önemlidir.

## Ürün Termini

### Müşterinin İsteddiği Sürede Üretim Yapabilme Yeteneği - Özet



%11 Orta ve Altı  
%89 Başarılı ve Üstü



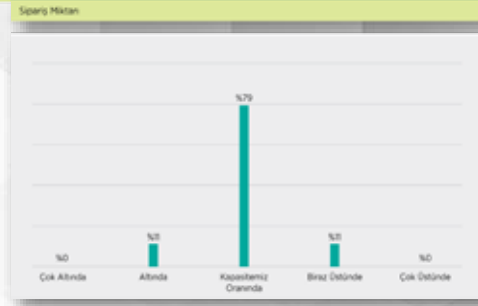
Firmaların %89'u müşterinin istediği sürede ürün teslim etmede **başarılı** iken %11'inin başarı seviyesi **orta ve altı** seviyededir.

## Ürün Miktarı

### Sipariş Miktarı



%89 Kapasitemiz ve Altında  
%11 Kapasitemiz Üstünde



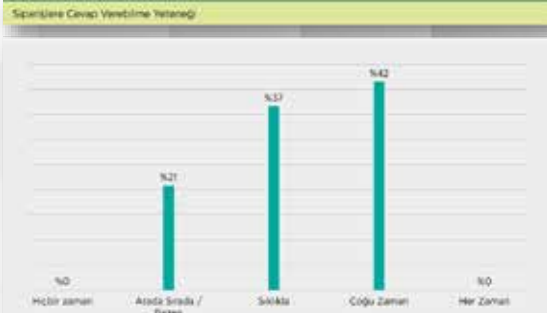
Firmaların şu anda sahip oldukları **sipariş miktarları** incelendiğinde, %89'luk bölümünün sipariş miktarı **kapasiteleri oranında veya daha az** seviyededir.

## Ürün Miktarı

### Siparişlere Cevap Verebilme Yeteneği - Özet



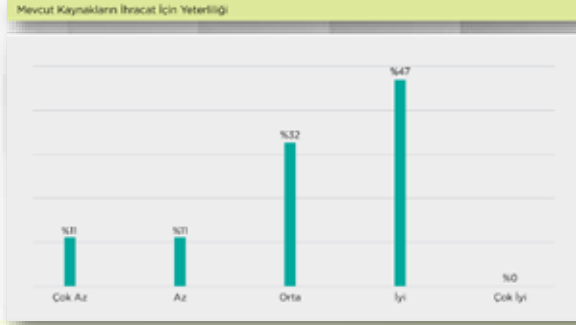
%58 Orta ve Altı  
%42 İyi ve Üstü



Firmaların %58'i gelen siparişlere cevap verebilme başarısını orta ve altı seviyede görürken %42'si iyi ve üstü seviyede başarılı görmektedir.

## Mevcut Kaynakların Yeterliliği

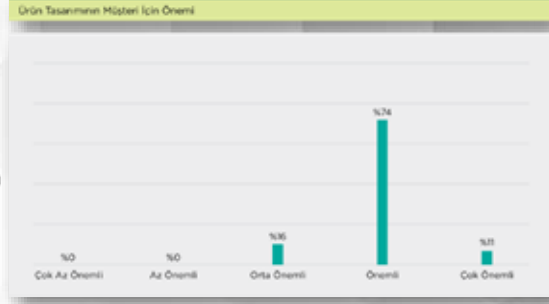
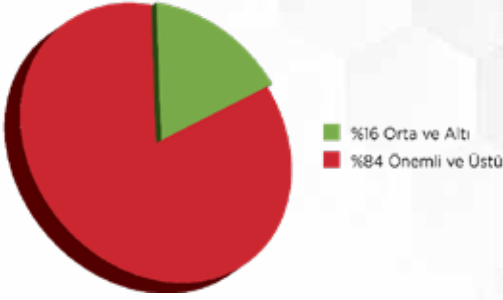
### Mevcut Kaynakların İhracat İçin Yeterliliği - Özet



Firmaların **sahip olduğu** kaynaklar incelendiğinde; **firmaların %53'lük bölümünün** mevcut kaynaklarının ihracat için **yeterlilik seviyesi orta ve altı seviyededir.**

## Ürün Tasarımı

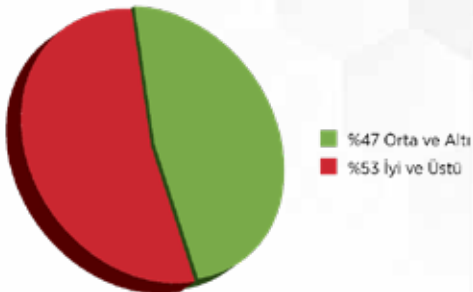
### Ürün Tasarımının Müşteri İçin Önemi - Özet



Müşterilerin **%84'lük** bölümü için ürünün tasarımı önemli olarak görülmektedir.

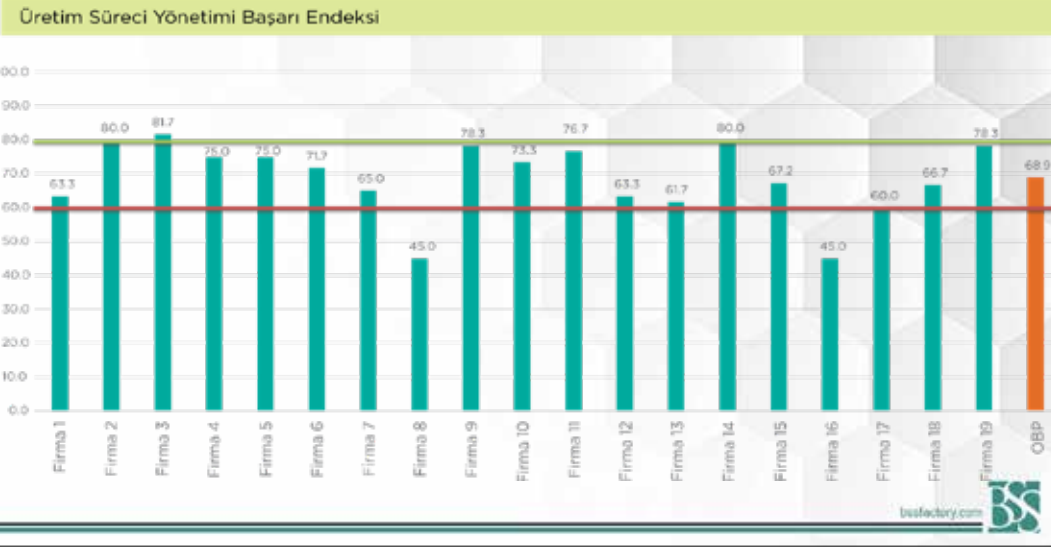
## Ürün Tasarımı / Fiziksel Özellikler

### Ürün Tasarımı Başarısı - Özet



Firmaların **%53'lük bölümü** müşterinin istediği şekilde ürünlerini tasarlamada kendilerini **başarılı ve üstü seviyede** görmektedir.

## Yetenek Bazlı Başarı Endeksi - Üretim Süreci Yönetimi Başarı Endeksi



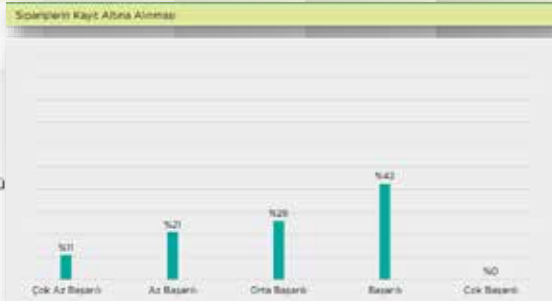
## OPERASYONEL YÖNETİM FONKSİYONU YETKİNLİKLERİ

### Siparişlerin Alınması

#### Siparişlerin Kayıt Altına Alınması - Özet



■ %58 Orta ve Altı  
■ %42 Başarılı ve Üstü



Siparişlerin kayıt altına alınması noktasında **firmaların %42'si kendisini başarılı** olarak nitelemekle birlikte **%58'i bu konudaki başarı seviyesini orta ve altı** olarak görmektedir.

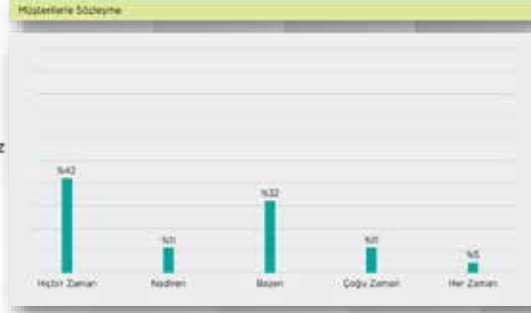


## Müşteri ile Sözleşme

### Müşterilerle Sözleşme - Özet



- %84 Bazen ve Daha Az
- %16 Çoğu Zaman ve Daha Fazla



Firmaların %16'lık bölümü müşterileri ile çoğu zaman sözleşme yapmakla birlikte, %84'lük bölümü ise daha az sıklıkla sözleşme yapmaktadır.

## Ödemeler

### Tahsilatta Vade - Özet



- %89 6 Ay ve Daha Fazla
- %11 6 Aydan Az



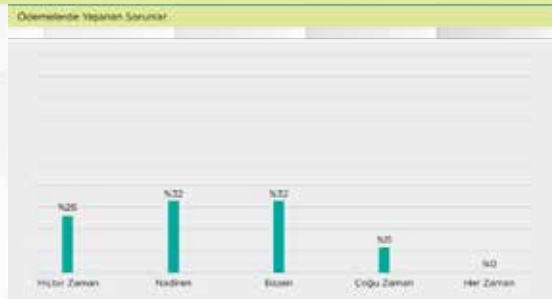
Firmaların %89'u için tahsilat vadesi 6 ay iken, vade süresi 1 yıla kadar çıkabilmektedir.

## Ödemeler

### Ödemelerde Yaşanan Sorunlar - Özet

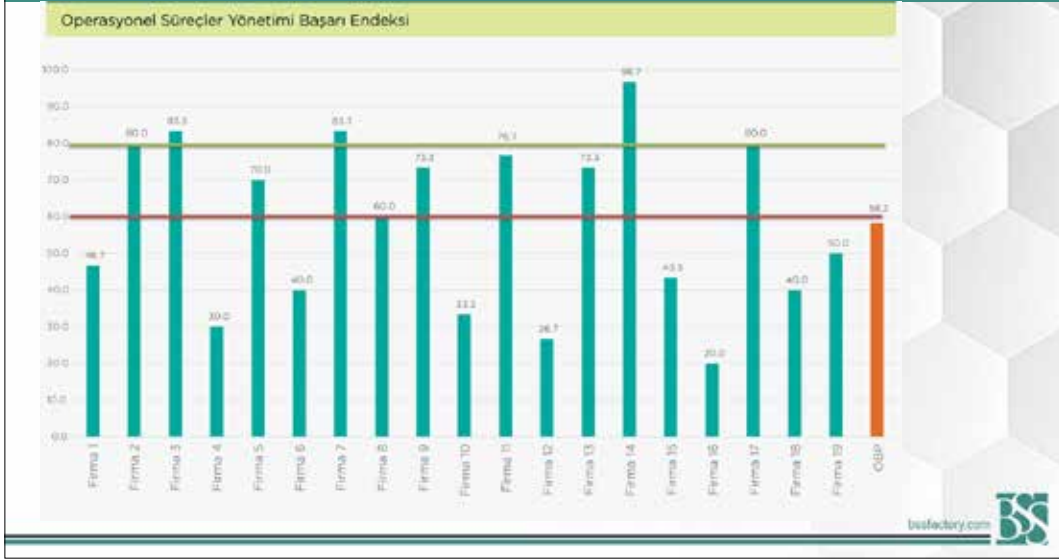


- %74 Evet
- %25 Hayır



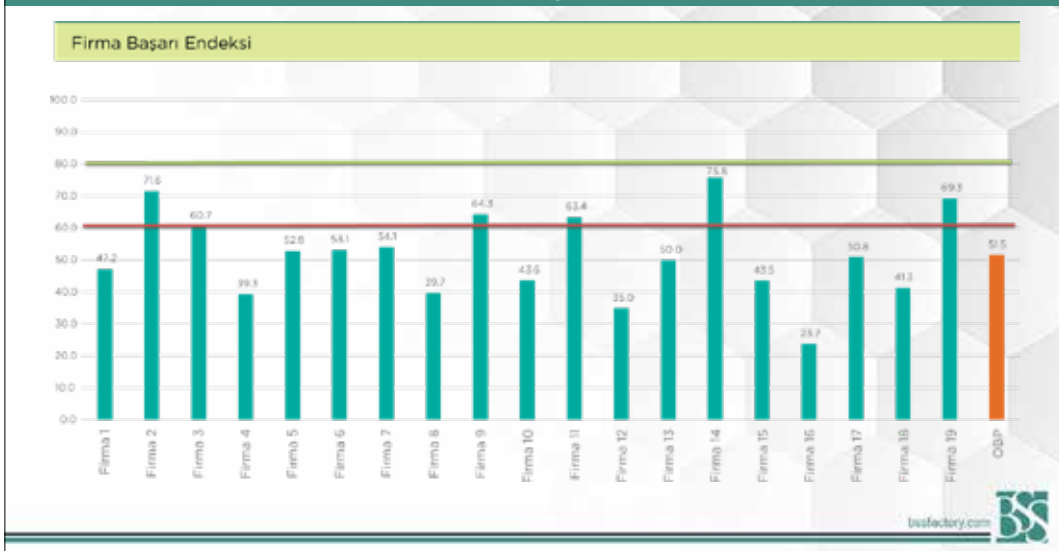
Firmaların %74'ü ödemelerin alınması aşamasında sorun yaşarken, sorun yaşayan firmaların %43'ü bazen ve daha fazla sıklıkta sorun yaşamaktadır.

## Yetenek Bazlı Başarı Endeksi - Operasyonel Yönetim Başarı Endeksi



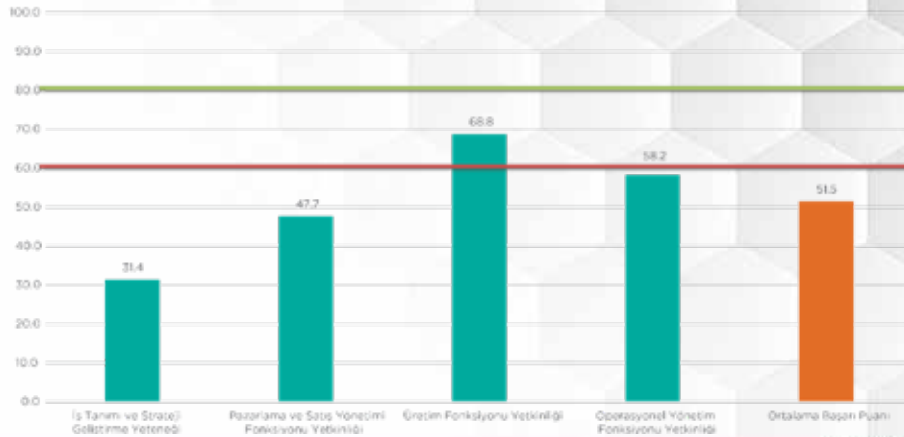
## GENEL SONUÇLAR ve BEKLENTİLER

## Firma Bazlı Başarı Endeksi



## Küme Fonksiyonel Başarı Endeksi

### Küme Fonksiyonel Başarı Endeksi



## Firma Beklentileri

### Firma Beklentileri



# ÖDEMiŞ TİCARET ODASI SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ YETKİNLİK ANALİZİ SONUÇLARI

Business Factory  
07/02/2019


BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLUP TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.



businessfactory.com






## Ek 7. Doğrulama Çalıştayı Toplantısı Hedef Pazar Analizi Sonuçları Sunumu



### ÖDEMİŞ TİCARET ODASI SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ HEDEF PAZAR ANALİZİ SONUÇLARI Business Factory 07/02/2019

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN, DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AIT OLUP TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.



### Hangi Kaynakları Kullandık ?

ULUSLARARASI BİLGİ KAYNAKLARI	ULUSAL BİLGİ KAYNAKLARI
Dünya Bankası	Ticaret Bakanlığı
Dünya Ticaret Örgütü	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
Uluslararası Para Fonu	Türkiye Yatırım Destek Ajansı
Dünya Ekonomi Forumu	Türkiye İstatistik Kurumu





### Nasıl Bir Metodoloji İzledik ?



**Veri Toplama/  
Derleme**

Sektöre ilişkin ulusal ve uluslararası verilere erişim.



**Verilerin  
Normalizasyonu**

Verilerin uygun şekilde analiz edilerek sadeleştirilmesinin sağlanması



**Göstergelerden  
Endekslere**

Verilerin analiz kıyaslama ve sonuçlandırılması



**Hedef Pazar  
Matrisi**

Endekslerin analizi ve değerlendirilmesi sonucunda hedef pazar matrisinin oluşturulması



## Nasıl Bir Metodoloji İzledik ?

### KULLANILAN VERİLER



## Analiz Yapılan GTIP Kodu

Canlı Ağaçlar ve Diğer Bitkiler; Yumrular, Kökler ve Benzerleri; Kesme Çiçekler ve Süs Yaprakları 06

Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün, başları ve rizomlar (dinlenme halinde sürgün vermiş veya çiçeklenmiş); hindiba bitkisi ve kökleri (12.12 pozisyonundaki kökler hariç): 0601

Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar;, mantar miselleri: 0602

Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme, çiçekler ve çiçek tomurucukları (taze, kurutulmuş, boyanmış, , ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış): 0603

Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme, çiçekler ve çiçek tomurucukları (taze, kurutulmuş, boyanmış, , ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış): 0604

- 060210: Köklendirilmemiş Çelik Ve Daldırmalar
- 060220: Meyveleri Veya Sert Kabuklu Meyveleri Yenilen Ağaçlar, Çalılar (Aşılı Veya Aşısız)
- 060230: Rododendronlar Ve Açelyalar (Aşılı Veya Aşısız)
- 060240: Güller (Aşılı Veya Aşısız)
- 060290: Canlı Bitkiler (Kökleri Dahil), Çelikler, Daldırmalar; Mantar Miselleri

## Analiz Yapılan GTIP Kodu

0601: Çiçek soğanları, yumrular, yumrulu kökler, küçük soğanlar, sürgün, başları ve rizomlar (dinlenme halinde sürgün vermiş veya çiçeklenmiş); hindiba bitkisi ve kökleri (12.12 pozisyonundaki kökler hariç)

- 060110: Çiçek Soğanları, Yumrular, Yumrulu Kökler, Küçük Soğanlar, Sürgün Başları Ve Rizomlar (Dinlenme Halinde)
- 060120: Çiçek Soğanları, Yumrular, Yumrulu Kökler, Küçük Soğanlar, Sürgün Başları Ve Rizomlar (Sürgün Vermiş Veya Çiçeklenmiş); Hindiba Bitkisi Ve Kökleri

0602: Diğer canlı bitkiler (kökleri dahil), çelikler, daldırmalar;, mantar miselleri

- 060210: Köklendirilmemiş Çelik Ve Daldırmalar
- 060220: Meyveleri Veya Sert Kabuklu Meyveleri Yenilen Ağaçlar, Çalılar (Aşılı Veya Aşısız)
- 060230: Rododendronlar Ve Açelyalar (Aşılı Veya Aşısız)
- 060240: Güller (Aşılı Veya Aşısız)
- 060290: Canlı Bitkiler (Kökleri Dahil), Çelikler, Daldırmalar; Mantar Miselleri

0603: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten kesme, çiçekler ve çiçek tomurucukları (taze, kurutulmuş, boyanmış, , ağartılmış, emprenye edilmiş veya başka şekilde hazırlanmış)

- 060311: Güller; Taze
- 060312: Karanfiller; Taze
- 060313: Orkidele; Taze
- 060314: Krizantemler; Taze
- 060315: Zambaklar; Taze
- 060319: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Kesme Çiçekler; Taze
- 060390: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Kesme Çiçekler Ve Çiçek Tomurucukları (Kurutulmuş, Boyanmış, Ağartılmış, Emprenye Edilmiş Veya Başka Şekilde Hazırlanmış)

0604: Buket yapmaya elverişli veya süs amacına uygun cinsten, bitki yaprakları, bitki dalları ve bitkilerin diğer kısımları, (çiçeksiz veya tomurcuksuz) ve otlar, yosunlar ve likenler, (taze, kurutulmuş, boyanmış, ağartılmış, emprenye edilmiş, veya başka şekilde hazırlanmış)

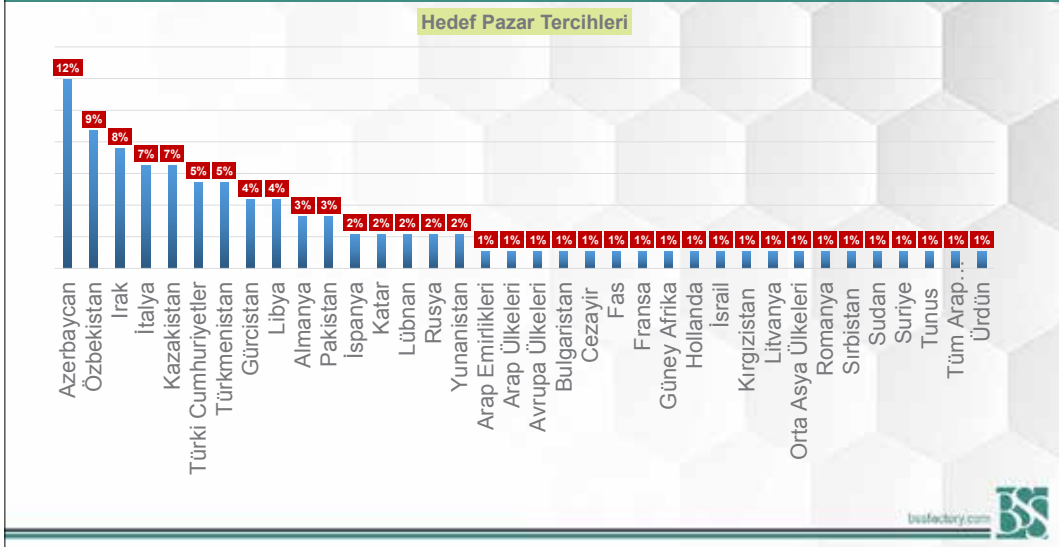
- 060410: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Yosunlar Ve Likenler
- 060420: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Bitki Yaprakları, Bitki Dalları Ve Bitkilerin Diğer Kısımları (Çiçeksiz Veya Tomurcuksuz) Ve Otlar, Yosunlar Ve Likenler (Taze)
- 060490: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Bitki Yaprakları, Bitki Dalları Ve Bitkilerin Diğer Kısımları (Çiçeksiz Veya Tomurcuksuz) Ve Otlar, Yosunlar Ve Likenler (Kurutulmuş, Boyanmış, Ağartılmış, Emprenye Edilmiş Veya Başka Şekilde Hazırlanmış)
- 060491: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Bitki Yaprakları, Bitki Dalları Ve Bitkilerin Diğer Kısımları (Çiçeksiz Veya Tomurcuksuz) Ve Otlar (Taze)
- 060499: Buket Yapmaya Elverişli Veya Süs Amacına Uygun Cinsten Bitki Yaprakları, Bitki Dalları Ve Bitkilerin Diğer Kısımları (Çiçeksiz Veya Tomurcuksuz) Ve Otlar (Taze Olmayanlar)

## ANALİZ SONUÇLARI

### Mevcut İhracat Pazarları



### Veri Seti 1: Firmaların Hedef Pazar Tercihleri



## Veri Seti 2: Türkiye'nin İhracatı – 2017

#	Ülke	İhracat (1.000 USD)
1	Uzbekistan	11,144 USD
2	Germany	6,565 USD
3	Turkmenistan	6,343 USD
4	Iraq	4,941 USD
5	Azerbajjan	4,138 USD
6	Netherlands	2,554 USD
7	Georgia	2,445 USD
8	Cyprus	1,134 USD
9	Algeria	932 USD
10	Bulgaria	924 USD
11	Serbia	900 USD
12	Kazakhstan	701 USD
13	United States of America	511 USD
14	Portugal	506 USD
15	Italy	413 USD
16	Romania	407 USD
17	Greece	393 USD
18	United Kingdom	348 USD
19	Tunisia	341 USD
20	Qatar	321 USD
21	Ukraine	242 USD
22	Denmark	211 USD
23	United Arab Emirates	189 USD
24	Moldova, Republic of	182 USD
25	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	153 USD



## Veri Seti 3: Türkiye'nin İhracat Trendi (2013-2017)

#	Ülke	İhracat Değişimi (%)
1	Algeria	225
2	Tunisia	212
3	Serbia	183
4	United States of America	183
5	United Kingdom	178
6	Moldova, Republic of	122
7	Canada, Republic of	121
8	Kuwait	75
9	Georgia	57
10	Uzbekistan	50
11	Greece	46
12	Bulgaria	42
13	Kazakhstan	39
14	Japan	24
15	Italy	17
16	Spain	16
17	Lebanon	12
18	Cyprus	8
19	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	2
20	Germany	0
21	Netherlands	0
22	Romania	-4
23	Hungary	-4
24	Ukraine	-10
25	Turkmenistan	-11
26	Azerbajjan	-12
27	Tanzania, United Republic of	-13
28	Switzerland	-14
29	Iraq	-15
30	Afghanistan	-22
31	Tajikistan	-27
32	Bosnia and Herzegovina	-37
33	Russian Federation	-62



## Veri Seti 4: Türkiye'ye Uygulanan Tarifeler

#	Ülke	Türkiye'ye Uygulanan Ortalama Tarife (%)
1	Iceland	147.1
2	Norway	50.8
3	Tunisia	36
4	Uzbekistan	30
5	Bhutan	30
6	Bahamas	25
7	Maldives	25
8	Samoa	20
9	Congo	18.6
10	Djibouti	16.8
11	Angola	16.7
12	Bolivia, Plurinational State of	15.9
13	Azerbajjan	14
14	Lebanon	12.4
15	Ukraine	12.2
16	Aruba	12
17	Antigua and Barbuda	11.7
18	Saint Kitts and Nevis	11.7
19	Jamaica	11.7
20	Saint Lucia	11.7
21	Guyana	11.7
22	Grenada	11.7
23	Saint Vincent and the Grenadines	11.7
24	Barbados	11.7
25	Trinidad and Tobago	11.7



### Veri Seti 5: Türkiye'nin Pazar Hakimiyeti

#	Ülke	2017 Yılı İhracat (1.000 USD)
1	Germany	15,118,910 USD
2	United Kingdom	9,603,189 USD
3	United Arab Emirates	9,184,157 USD
4	Iraq	9,054,612 USD
5	United States of America	8,654,623 USD
6	Italy	8,473,629 USD
7	France	6,589,874 USD
8	Spain	6,302,135 USD
9	Netherlands	3,864,486 USD
10	Israel	3,407,436 USD
11	Iran, Islamic Republic of	3,259,270 USD
12	Belgium	3,151,422 USD
13	Romania	3,139,188 USD
14	Poland	3,070,758 USD
15	China	2,936,262 USD
16	Bulgaria	2,803,182 USD
17	Saudi Arabia	2,734,522 USD
18	Russian Federation	2,734,316 USD
19	Egypt	2,360,734 USD
20	Free Zones	1,953,119 USD
21	Algeria	1,712,901 USD
22	Greece	1,662,638 USD
23	Morocco	1,657,718 USD
24	Sweden	1,414,292 USD
25	Syrian Arab Republic	1,363,165 USD



### Veri Seti 6: Dünya İthalat Sıralaması

#	Ülke	İthalat (1.000 USD)
1	Germany	1,282,071 USD
2	Netherlands	921,656 USD
3	France	656,102 USD
4	United States of America	512,762 USD
5	United Kingdom	436,157 USD
6	Italy	304,826 USD
7	Belgium	241,425 USD
8	Switzerland	240,886 USD
9	Austria	213,073 USD
10	Canada	202,205 USD
11	Denmark	192,200 USD
12	Russian Federation	160,754 USD
13	Poland	155,959 USD
14	Sweden	154,797 USD
15	Spain	122,434 USD
16	Norway	117,227 USD
17	Japan	108,571 USD
18	China	107,150 USD
19	Portugal	87,711 USD
20	Czech Republic	87,369 USD
21	Morocco	74,597 USD
22	Hungary	73,595 USD
23	Turkey	71,933 USD
24	Finland	70,165 USD
25	Belarus	68,428 USD



### Veri Seti 7: Dünya İthalat Trendi (2013-2017)

#	Ülke	İthalat Değişimi (2013-2017) (%)
1	South Sudan	257
2	Bangladesh	134
3	Nigeria	102
4	Guyana	83
5	Papua New Guinea	82
6	Dominica	70
7	Curaçao	57
8	Peru	54
9	Saint Lucia	54
10	Gabon	51
11	Pakistan	48
12	Kyrgyzstan	47
13	Bonaire, Sint Eustatius and Saba	44
14	Belarus	43
15	Cameroon	39
16	Viet Nam	38
17	Seychelles	35
18	Lao People's Democratic Republic	34
19	Rwanda	34
20	Bermuda	34
21	Sri Lanka	32
22	Paraguay	30
23	Bolivia, Plurinational State of	27
24	Georgia	26
25	Saudi Arabia	24





### Veri Seti 8: İş Yapma Kolaylığı Endeksi

#	Ülke	Puan
1	New Zealand	86.59
2	Singapore	85.24
3	Denmark	84.64
4	Hong Kong SAR, China	84.22
5	Korea, Rep.	84.14
6	Georgia	83.28
7	Norway	82.95
8	United States	82.75
9	United Kingdom	82.65
10	Macedonia, FYR	81.55
11	United Arab Emirates	81.28
12	Sweden	81.27
13	Taiwan, China	80.9
14	Lithuania	80.83
15	Malaysia	80.6
16	Estonia	80.5
17	Finland	80.35
18	Australia	80.13
19	Latvia	79.59
20	Mauritius	79.58
21	Iceland	79.35
22	Canada	79.26
23	Ireland	78.91
24	Germany	78.9
25	Azerbaijan	78.64

- |   |              |    |           |
|---|--------------|----|-----------|
| 1 | Yeni Zelanda | 6  | Gürcistan |
| 2 | Singapur     | 7  | Norveç    |
| 3 | Danimarka    | 8  | ABD       |
| 4 | Hong Kong    | 9  | İngiltere |
| 5 | Kore         | 10 | Makedonya |

### Veri Seti 9: İnsani Kalkınmışlık Endeksi

#	Ülke	Değişim (1990-2017)
1	Norway	0.42
2	Switzerland	0.47
3	Australia	0.30
4	Ireland	0.77
5	Germany	0.58
6	Iceland	0.57
7	Hong Kong, China (SAR)	0.66
8	Sweden	0.50
9	Singapore	0.97
10	Netherlands	0.43
11	Denmark	0.56
12	Canada	0.32
13	United States	0.27
14	United Kingdom	0.64
15	Finland	0.59
16	New Zealand	0.42
17	Belgium	0.47
18	Japan	0.40
19	Austria	0.49
20	Luxembourg	0.54
21	Israel	0.49
22	Korea (Republic of)	0.80
23	France	0.54
24	Slovenia	0.58
25	Spain	0.62

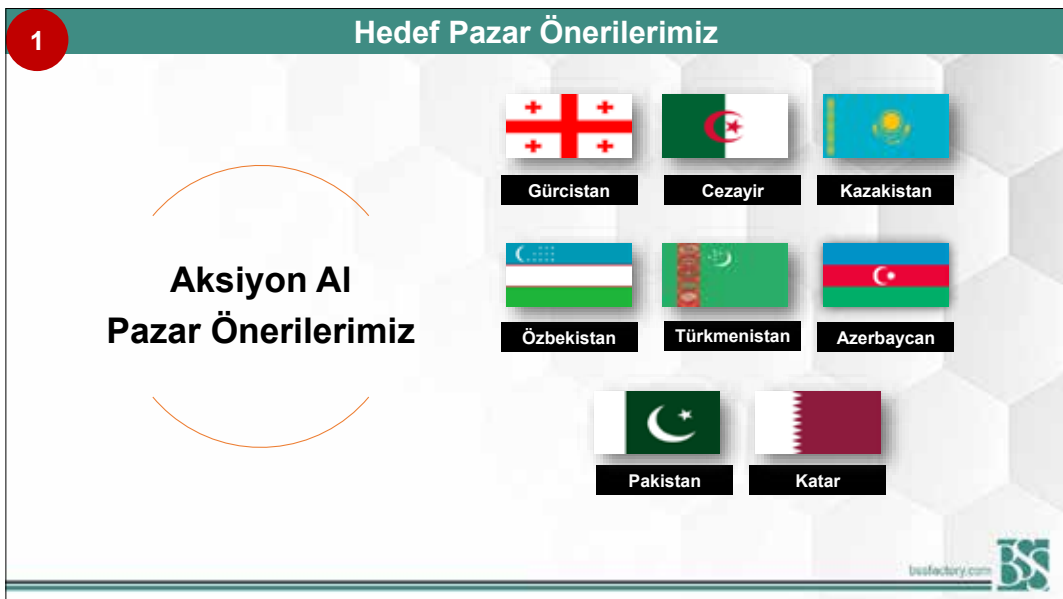
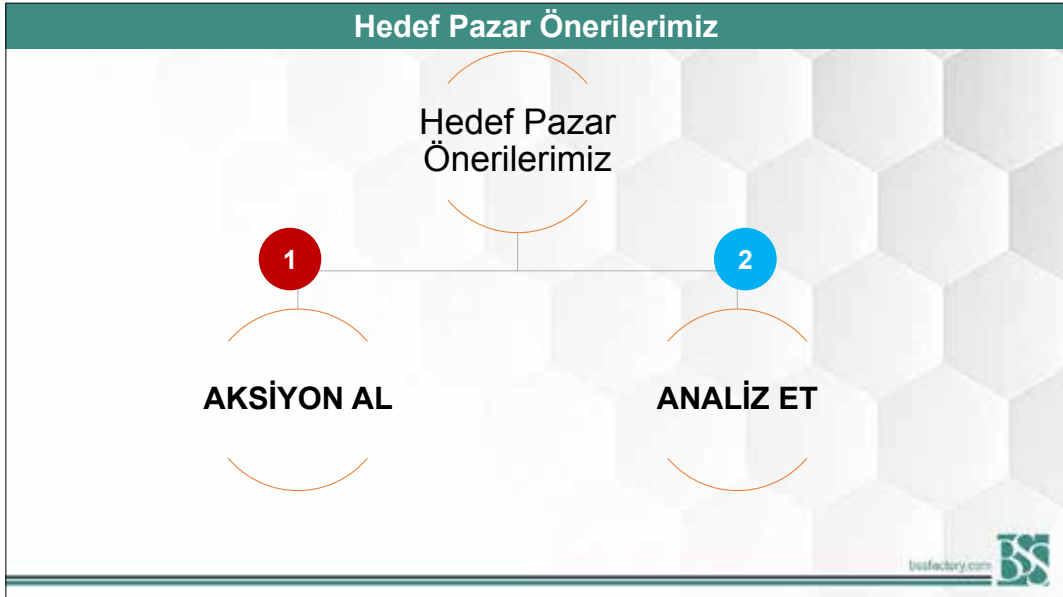
- |   |           |    |           |
|---|-----------|----|-----------|
| 1 | Norveç    | 6  | İzlanda   |
| 2 | İsviçre   | 7  | Hong Kong |
| 3 | Avusturya | 8  | İsveç     |
| 4 | İrlanda   | 9  | Singapur  |
| 5 | Almanya   | 10 | Hollanda  |

### Veri Seti 10: Ülkenin Ekonomik Büyüklüğü Endeksi

#	Ülke	2017 GDP
1	United States	19,390,604,000,000.00 USD
2	China	12,237,700,479,375.00 USD
3	Japan	4,872,136,945,507.59 USD
4	Germany	3,677,439,129,776.60 USD
5	United Kingdom	2,622,433,959,604.16 USD
6	India	2,600,818,243,559.65 USD
7	France	2,582,501,307,216.42 USD
8	Brazil	2,055,505,502,224.73 USD
9	Italy	1,934,797,937,411.33 USD
10	Canada	1,653,042,795,255.04 USD
11	Russian Federation	1,577,524,145,962.85 USD
12	Korea, Rep.	1,530,750,923,148.70 USD
13	Australia	1,323,421,072,479.07 USD
14	Spain	1,311,320,015,515.99 USD
15	Mexico	1,150,887,823,404.18 USD
16	Indonesia	1,015,539,017,536.50 USD
17	Turkey	851,549,299,635.43 USD
18	Netherlands	826,200,282,501.13 USD
19	Saudi Arabia	686,738,400,000.00 USD
20	Switzerland	678,887,336,848.25 USD
21	Argentina	637,430,331,479.47 USD
22	Sweden	538,040,458,217.00 USD
23	Poland	526,465,839,002.57 USD
24	Belgium	492,681,283,049.25 USD
25	Thailand	455,302,682,985.76 USD

- |   |           |    |           |
|---|-----------|----|-----------|
| 1 | ABD       | 6  | Hindistan |
| 2 | Çin       | 7  | Fransa    |
| 3 | Japonya   | 8  | Brezilya  |
| 4 | Almanya   | 9  | İtalya    |
| 5 | İngiltere | 10 | Kanada    |

Hedef Pazar Matrisi											
#	Ülke	Toplam	#2	Ülke	Toplam	#3	Ülke 2	Toplam 3	#4	Ülke 4	Toplam2
1	Germany	12.33	26	Moldova, Republic of	3.3	51	Curaçao	0.95	76	Malaysia	0.22
2	Italy	10.87	27	Kuwait	2.7	52	Peru	0.9	77	Estonia	0.2
3	Iraq	10.1	28	Japan	2.64	53	Hong Kong	0.82	78	India	0.2
4	Georgia	9.7	29	Israel	2.3	54	Singapore	0.82	79	Paraguay	0.2
5	United States of America	9.32	30	Portugal	2.15	55	Gabon	0.8	80	Brazil	0.18
6	United Kingdom	8.59	31	Denmark	2.11	56	Australia	0.75	81	Luxembourg	0.12
7	Algeria	8.4	32	Morocco	1.95	57	Belarus	0.7	82	Mauritius	0.12
8	Kazakhstan	8.25	33	Poland	1.89	58	Egypt	0.7	83	Mexico	0.11
9	Netherlands	7.86	34	China	1.74	59	New Zealand	0.7	84	Indonesia	0.1
10	Uzbekistan	7.65	35	Macedonia	1.52	60	Bonaire	0.65	85	Syrian Arab Republic	0.1
11	Turkmenistan	7.6	36	Iran, Islamic Rep.	1.51	61	Hungary	0.65	86	Argentina	0.06
12	Bulgaria	7.3	37	Sweden	1.49	62	Korea	0.64	87	Slovenia	0.04
13	Spain	6.99	38	Switzerland	1.45	63	Cameroon	0.55	88	Thailand	0.02
14	Azerbaijan	6.22	39	Belgium	1.4	64	Finland	0.55	89	Saint Lucia	-0.05
15	Greece	6.2	40	South Sudan	1.25	65	Ireland	0.5	90	Trinidad and Tobago	-0.15
16	Lebanon	5.75	41	Bangladesh	1.2	66	Viet Nam	0.5	91	Barbados	-0.3
17	Serbia	5.7	42	Tunisia	1.2	67	Seychelles	0.45	92	Saint Vincent	-0.45
18	United Arab Emirates	5.05	43	Belgium	1.16	68	Lao People's DR	0.4	93	Ukraine	-0.6
19	France	4.5	44	Guyana	1.1	69	Rwanda	0.35	94	Grenada	-0.6
20	Canada	4.17	45	Kyrgyzstan	1.1	70	Latvia	0.34	95	Guyana	-0.75
21	Russian Federation	4.05	46	Papua New Guinea	1.05	71	Bermuda	0.3	96	Jamaica	-1.05
22	Pakistan	3.95	47	Saudi Arabia	1.03	72	Czech Republic	0.3	97	Nigeria	-1.07
23	Cyprus	3.9	48	Dominica	1	73	Taiwan, China	0.26	98	Saint Kitts and Nevis	-1.2
24	Qatar	3.7	49	South Africa	1	74	Sri Lanka	0.25	99	Antigua and Barbuda	-1.35
25	Romania	3.45	50	Austria	0.99	75	Lithuania	0.24	100	Aruba	-1.5



1

## Hedef Pazar Önerilerimiz



1

## Hedef Pazar Önerilerimiz



2

## Hedef Pazar Önerilerimiz

Analiz Et  
Pazar Önerilerimiz



Almanya



İtalya



Hollanda



Bulgaristan



İspanya



Yunanistan



Sırbistan



Fransa



Romanya



**ÖDEMİŞ TİCARET ODASI  
SÜS BİTKİLERİ VE FİDAN ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET  
KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ  
HEDEF PAZAR ANALİZİ SONUÇLARI  
Business Factory  
01/02/2019**

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA KARAR KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN DOKÜMAN İÇERİSİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLUP TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAMAKTADIR.



bsfactory.com



## Ek 8. Doğrulama Çalıştayı Toplantısı Eğitim ve Danışmanlık Önerileri Sunumu



### ÖDEMİŞ TİCARET ODASI

## ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ VE FİDANCILIK SEKTÖRÜ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ

### ÖTO-BSS DEĞERLENDİRME TOPLANTISI

### EĞİTİM ve DANIŞMANLIK ÖNERİLERİMİZ

#### Business Factory

#### 07.02.2019

Bu proje Ticaret Bakanlığı'nın 2010/8 sayılı Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi (URGE) hakkında karar kapsamında desteklenmekte olup, sunum içerisinde yer alan bilgiler tamamen Business Factory'ye ait olup Ticaret Bakanlığı'nın görüşlerini yansıtmamaktadır.



• Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı  
• Kurumsallaşma Eğitim Programı  
• Kümelerde Ağ Oluşturma, Güven ve İşbirliği Eğitim Programı  
• Sirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı

**Stratejik Yönetim Yetkinlikleri**

• Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı  
• Pazarlama, Satış ve Müzakere Teknikleri Eğitim Programı  
• Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı  
• Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalıştayı  
• Temel Dış Ticaret Eğitim Programı  
• Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı  
• Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı  
• İhracat Danışmanlık Programı  
• Kurumsal Kimlik Revizyonu Danışmanlık Programı

**Pazarlama Fonksiyonu Yetkinlikleri**

• Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı  
• Ar-Ge Projeleri Geliştirilmesi Eğitim Programı  
• Maliyet Analizi Danışmanlık Programı  
• Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı

**Üretim Fonksiyonu Yetkinlikleri**

• Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı  
• Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı

**Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinlikleri**

13

Eğitim Programı

6

Danışmanlık Programı

**GELİŞİM ALANI**  
**STRATEJİK YÖNETİM YETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ**

Gelişim Alanı : Stratejik Yönetim Yetkinlikleri	
<b>Eğitim Programı</b>	<b>Kümelerde Ağ Oluşturma, Güven ve İşbirliği Eğitimi</b>
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Firmalar arasında ticari işbirliği seviyesi yapılan analizler sonucunda 2,44/5 olarak tespit edilmiştir. Bu noktada coğrafi yöğünden rekabet öncesi işbirliğine geçiş ve kümelenme noktasında firmaların kapasitelerinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.
<b>Eğitimin Süresi</b>	2 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	<p>"Rekabet İçinde İşbirliği" (Coopetition) Yaklaşımı            Kümelerde İşbirliğinin Avantajları            Kümelerde İşbirliğinin Desteklenebilmesi İçin Odaklanılması Gereken Temel Konular            Kümelenme Ve İşbirliği Biçimleri            Kümelerde İşbirliğini Sağlayan Faktörler Nelerdir?            Kümelerde İşbirliği İçin Atılması Gereken 10 Adım            Küme Yöneticisi Ve Küme İşbirliği            Kümelerde Güven Geliştirme</p>



Gelişim Alanı : Stratejik Yönetim Yetkinlikleri	
<b>Eğitim Programı</b>	<b>Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı</b>
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Firmaların strateji tanımları, tasarımı ve gelecek hedeflerini belirlemede zorlandıkları tespit edilmiştir. Firmaların mevcut ve hedef pazarlarında rakiplerini tanıma seviyesi oldukça düşük seviyededir. Firmalar kısa dönemli planlamalar gerçekleştirmekte, uzun dönemli planlamalar yapabilmelerinde yaşadıkları sorunlar firmaları satış artırmaya yönelmekte ve uzun dönemli karlılığı ikinci plana atmaktadır.
<b>Eğitimin Süresi</b>	2 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	<p>Stratejik düşünme ve yönetim süreci            Stratejik planlama süreci            Stratejik planlamanın ve stratejik yönetimin esasları            Stratejik plan geliştirilmesinin aşamaları ve aksiyon belirleme            Rakip ve rekabet analizleri            Değişen pazar değişkenlerini ve dinamiklerini yorumlama: dış çevre ve iç çevre analizi            Şirketin güçlü ve zayıf yanlarının, fırsat ve tehditlerinin belirlenmesi: SWOT analizi ile kurumun her alandaki güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin tespit edilmesi            Müşteri ve karılılık odaklı stratejiler geliştirme            Kurumun öncelikli hedefleri ve stratejileri doğrultusunda strateji haritası oluşturulması            Kurum hedefleri belirlenerek, bu hedeflerin arasından öncelikli hedeflerin seçilmesi.            Kurum hedeflerine ilişkin stratejilerin geliştirilmesi            Takip edilecek kritik performans göstergelerinin (KPG) oluşturulması            Stratejilerin nasıl uygulamaya geçireleceğini belirleyen iş planlarının oluşturulması</p>



Gelişim Alanı : Stratejik Yönetim Yetkinlikleri	
<b>Eğitim Programı</b>	<b>Kurumsallaşma Eğitim Programı</b>
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Proje içerisinde yer alan firmaların büyük bölümü KOBİ ve aile şirketi niteliğindedir. Firmaların hedefleri analiz edildiğinde uluslararasılaşma ve büyümeyi hedefleri görülmektedir. Uluslararasılaşma ve büyüme süreçlerinin etkin şekilde yönetilebilmesi ancak kurumsal bir şirket yönetimi için yönetsel ve yasal çerçevenin anlaşılması ve uygulanması gereklidir. Bu konuda firmaların farkındalığının artırılması büyük önem taşımaktadır.
<b>Eğitimin Süresi</b>	3 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	<p>Kurumsallaşmanın esasları ve temelleri            Büyüme ve küreselleşen dünyada ayakta kalabilmek için kurumsal yönetim ilkeleri            Türk ticaret kanunu ve kurumsal yönetim            Aile şirketlerinde kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması            İş hukukunun temelleri</p>



## Gelişim Alanı : Stratejik Yönetim Yetkinlikleri

**Danışmanlık Programı** Şirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı

**Neden Bu Danışmanlık Programı Alınmalı**

Katılımcı firmaların büyük bir kısmının aile şirketi niteliğinde olduğu gözlemlenmekle beraber, işlerin yapılması aşamasında görev ve sorumlulukların firma sahiplerinde toplandığı ve firma faaliyetlerinin bir sonraki kuşağa devrinde sıkıntılar oluşabileceği gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, şirketlerin büyüme süreçlerinde sağlıklı ve istikrarlı gelişimde eksiklikler gözlemlenmiştir. Bu durum şirketlerin orta vadede yönetsel, yapısal ve finansal gelişim alanları yaşamalarına sebep olabilecek riskler barındırmaktadır.

**Danışmanlık Programı Süresi**

6 Ay / 20 Gün

**Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği**

- Firma stratejik kapsam ve yol haritasının belirlenmesi
  - Firma strateji ve iş birimlerinin gözden geçirilmesi
  - Firma amaç ve hedeflerinin saptanması
- Mevcut şirket ve kurum yapısının incelenmesi
  - Bilgi toplanması ve tanımlanması
  - Yapısal durumun belirlenmesi
- Hedef şirket yapısının ve modelinin tanımlanması
  - Kurum yapısının tanımlanması
  - Hedef yapısal modelin belirlenmesi
  - Fonksiyonlar arası ilişkilerin belirlenmesi
- Şirketin kurumsal yapısının kurulması
  - Yeni yapıya ilişkin iş tanımlarının yazılması
  - İnsan kaynakları (İK) politika ve prosedürlerinin belirlenmesi
  - İşgücü planlamasının yapılması
  - Çalışanlara yönelik eğitim hazırlanması ve geliştirilmesi
- Şirkette kurumsal yapı değişikliklerinin uygulanması
  - Organizasyon yapı değişikliğinin uygulanması
  - Uygulama sonrası inceleme ve denetim



## PAZARLAMA ve SATIŞ SÜRECİ YÖNETİMİ YETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

**Eğitim Programı** Uluslararası Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı

**Neden Bu Eğitim Alınmalı**

Firmaların pazarlamanın temelleri ve uygulanması noktasında gelişim alanları olduğu tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile, pazarlama, marka ve iletişim noktalarında farkındalıklarının artırılması hedeflenmektedir.

**Eğitimin Süresi**

2 gün

**Önerilen Eğitim Programı İçeriği**

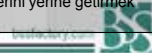
**Pazarlama Karması ve Değişimi**  
Pazarlama Karması yıllar içinde şirket odaklı olmaktan müşteri odaklı olmaya doğru dönüşüm geçirmiştir. Bu değişim ve dönüşümü anlayabilmek rekabet avantajı elde etme açısından çok önemlidir.

**Pazarlama Karması İçerisinde Pazarlama İletişiminin Yeri**  
Pazarlamanın temelini oluşturan 4P dönüşümü girerek müşteri odaklı hale gelmiştir. 4C'ye dönüşen pazarlama karması unsurlarında iletişim özellikle ilişkisel pazarlama açısından son derece önemli hale gelmiştir.

**Pazarlama İletişimi Araçlarının Kullanımı ve Yönetimi**  
Pazarlama iletişimi son derece önemli olmasına rağmen pazarlama iletişim araçlarının optimum karması ve zamanlaması son derece önemlidir.

**Marka ve Kurumsal Marka Stratejileri Oluşturma ve Yürütme**  
Sunulan ürün ve hizmetlerin rakiplerden farklılaşması için kullanılacak önemli unsurlardan biri de markalaşmadır. Marka sadece üretici ve/veya satıcıyı diğerlerinden ayırt etmeye yaramaz, aynı zamanda firma hakkında imaj yaratır ve olumlu mesajların verilmesine yardımcı olur. Kurumsal marka ve kimlik oluşturulması da imaj açısından önemlidir.

**Marka Sadakati ve Marka Piramidi Analizi**  
Yüksek rekabetin yaşandığı ekonomide yaşam boyu müşteri değeri olarak adlandırılan sadık müşterilerin oluşturduğu getiriler firmalar için vazgeçilmez hale gelmiştir. Müşteri sadakatını sağlamak ve bunu markalaşma üzerinden gerçekleştirmek de çok önemlidir. Bu bakımdan müşteri sadakatine uzanan yolu iyi anlayıp gereksinimleri yerine getirmek marka piramidi üzerinden anlatılacaktır.



## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Pazarlama, Satış ve Uluslararası Müzakere Teknikleri Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların müşterilerine karşı rekabet güçlerinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu durum satış ve müzakere teknikleri ile doğrudan ilgilidir. Bu eğitim programı ile pazarlama hedeflerinin belirlenmesi, müşterilere doğru yaklaşım ve başarılı sonuçları için satış ve müzakere teknikleri alanlarında firmaların kapasitelerinin artırılması amaçlanmaktadır.
Eğitimin Süresi	4 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	<b>Satış Stratejisinin Temelleri</b> Firmaların ürettikleri ürün/hizmetler ne kadar kaliteli olursa olsun doğru satış politikaları uygulanmazsa başarı imkanı sınırlı olabilmektedir. Bu nedenle doğru strateji oluşturulması başarılı satış için kaçınılmazdır. <b>Satışta Algı Yönetimi Ve Vücut Dili</b> Firma ve satışçıların algıyı doğru yönetmeleri ve satış sürecinde vücut dili dahilinde görsel ve işitsel unsurları doğru kullanması çok önemlidir. <b>Doğru ve Etkili İletişim Teknikleri</b> Günümüz iş ve pazarlama dünyasında müşteriler, iş ortakları ve diğer kuruluşlarla doğru iletişim kurma başarıyı da beraberinde getirecektir. Özellikle uluslararası kültürlerin ve iletişim kurma ve sürdürme biçimleri büyük önem taşımaktadır. <b>Müşteriler ile İletişim, Etkileşim ve İknâ Teknikleri</b> Günümüz iş ve pazarlama dünyasında müşteriler, iş ortakları ve diğer kuruluşlarla doğru iletişim kurma başarıyı da beraberinde getirecektir. Özellikle uluslararası kültürlerin ve iletişim kurma ve sürdürme biçimleri büyük önem taşımaktadır. <b>Etkili Müzakere Teknikleri</b> Firma ve müşteri ilişkilerinin, satışın kazan-kazan stratejisi üzerine kurulması iş ilişkilerinin geliştirilmesi açısından önemlidir. Müzakere süreçlerinin hazırlıktan nihai anlaşmaya kadar doğru yürütülmesi uzun dönemli, kazançlı ve rekabetçi ilişkiler açısından çok önemlidir.

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Pazarlama, Satış ve Uluslararası Müzakere Teknikleri Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların müşterilerine karşı rekabet güçlerinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu durum satış ve müzakere teknikleri ile doğrudan ilgilidir. Bu eğitim programı ile pazarlama hedeflerinin belirlenmesi, müşterilere doğru yaklaşım ve başarılı sonuçları için satış ve müzakere teknikleri alanlarında firmaların kapasitelerinin artırılması amaçlanmaktadır.
Eğitimin Süresi	4 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği –Devam-	<b>Pazarlama Çevresinin Analizi</b> Doğru pazarlama stratejilerin oluşturulması ve gerektiğinde değiştirilmesi için ulusal ve uluslararası pazarlama çevresinin analizi büyük önem taşımaktadır. Pazarlama çevresi ekonomik, sosyo-kültürel, politik, teknolojik, çevresel ve altyapısal faktörlerden etkilenmektedir. Bunların doğru analizi başarıyı da beraberinde getirecektir. <b>Porter 5 Güç Analizi ve Rekabet Üstünlüğü</b> Ünlü stratejist Michael Porter'ın ulusal ve uluslararası iş dünyasında kullanılan 5 güç analizi (sektördeki mevcut rekabet, sektöre yeni girecek firmaların tehdidi, ikame ürünlerin tehdidi, alıcıların pazarlık gücü, satıcıların pazarlık gücü) ve bunun sonucunda oluşturulacak rekabet stratejileri firmaların başarısına önemli katkılarda bulunacaktır. <b>Rekabet Stratejilerinde Saldırı ve Savunma Stratejileri</b> Rekabetçi iş ortamında firmaların saldırı ve savunma stratejilerinin ne zaman ve nasıl yapıldığı önemli dinamik rekabet strateji ve taktiklerinin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır. <b>Delik Kova Teorisi</b> Firmaların müşterilerinin elde tutulması ve kaybedilenlerin yerine yenilerinin elde edilmesinin firmanın başarısını sürdürmesinde anahtar konulardan biridir. Delik kova teorisi müşteri sirkülasyonun hangi durumlarda ve nasıl gerçekleştirildiğini belirtmektedir. <b>Kırık Camlar Teorisi ve SWOT Analizi</b> Firmaların yaşamlarını sağlıklı yürütebilmeleri için içsel ve dışsal analizleri yaparak eksikliklerinin farkına varmaları ve buna uygun tedbirleri almaları son derece önemlidir. <b>Boğa Kamçısı Etkisi</b> Müşteri bazında gerçekleşen ve önemsiz gibi görülen küçük değişikliklerin küresel anlamda ne kadar şiddetli değişimlere yol açtığı gözden kaçırılmaması gereken bir konudur. Firmaların bunları dikkatli bir şekilde takip etmesi gereklidir.

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Uluslararası Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitimleri ile şirketlerin mevcut müşterilerini korumaları, sağlıklı iletişim kurmaları ve gelecek dönemde de müşteri memnuniyeti sağlanması amaçlanmaktadır.
Eğitimin Süresi	1 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği –Devam-	<b>Müşteri Odaklılık</b> • Değişen Müşteri Profilleri ve Yeni Beklentiler • Müşteri Odaklı Kurum Kültürü ve Vizyon • Müşteri Odaklı Yapılanma <b>CRM'İN EVRELERİ</b> 1.Müşteri Seçimi 2.Müşteri Edinme 3.Müşteri Koruma 4.Müşteri Derinleştirme <b>Kilit Müşteri Değerlendirme</b> Kilit müşteri karar verme kriterleri Organizasyonel ve kişisel kriterler Müşteri değerlendirme Satışların takibi Stok yönetim Finansal oranlar, karlılık analizleri. <b>Müşteri İletişimi Yönetimi</b> • Müşteri ile İletişimde Hatalar • Müşteri İtirazları İle Başa Çıkma • Kusursuz Müşteri İlişkisi • Müşteri Sadakati Sağlama



## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Kurumsal Kimlik Revizyonu Danışmanlık programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların kurumsal kimlik alanında yeterlilikleri son derece düşük seviyede tespit edilmiştir. Bu danışmanlık programı ile birlikte firmaların kurumsal kimlik yetenekleri geliştirilecek, web sitesi, sosyal medya hesapları gibi araçlar geliştirilecektir.
Eğitimin Süresi	6 Ay
Önerilen Eğitim Programı İçeriği –Devam-	<ul style="list-style-type: none"><li>-Kurumsal kimlik çalışmalarının analizi</li><li>Mevcut durum tespiti</li><li>İlgili gelişim alanlarının belirlenmesi</li><li>Web sitesi, sosyal medya hesaplarının analiz edilmesi</li><li>Web sitesi ve sosyal medya hesaplarının geliştirilmesi</li><li>Küme web sitesinin geliştirilmesi</li><li>Küme kurumsal kimlik çalışmasının yapılması</li><li>Küme sosyal medya hesaplarının ve stratejilerinin oluşturulması</li><li>Küme tanıtım materyallerinin geliştirilmesi</li></ul>

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Çalıştay Programı	Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalıştayları
Çalıştay Programının Amacı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Program dahilinde süs bitkileri ve fidancılık sektöründe ve ilgili sektörlerde kurulan, faaliyet gösteren ve uluslararası pazarlarda başarılı işler yapan şirket yetkilileriyle deneyim paylaşımları yapılması katılımcı şirketler arasında yararlı olacaktır.</li><li>• Yapılacak workshoplarda başarılı şirketlerin yetkilileri ile pazarlama stratejileri, uluslararası pazarlara açılma, pazar analizi vb. konularda fikir alışverişleri yapılacak ve katılımcı şirketlerin stratejilerini şekillendirmelerine destek sağlanacaktır.</li></ul>
Çalıştay Süresi	6 Ay / Ayda 1 Gün

## Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Danışmanlık Programı	Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı
Neden Bu Danışmanlık Alınmalı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların pazarlama stratejileri hakkında yeterli derecede bilgi sahibi olmadıkları tespit edilmiştir.</li><li>• Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların birçoğunun müşteri bazında karlılıkları takip etmeye yönelik bir altyapıya ihtiyaç duydukları tespit edilmiştir.</li><li>• Yapılan çalışmalar kapsamında, ürün portföyünün fazla ya da eksik olabileceği şekilde oluşturulabilirdiği, portföyün oluşturulmasında karlılık kriterinin göz önünde bulundurulmadığı tespit edilmiştir.</li><li>Bu danışmanlık programı ile,<ul style="list-style-type: none"><li>• Pazarlama faaliyetlerinin belirli stratejiler dâhilinde gerçekleştiriliyor olması</li><li>• Müşteri ve ürün karlılık oranlarının anlık olarak takip edilmesi ve karar alınırken göz önünde bulundurulması</li><li>• Ürün portföyünün yönetilebilir olması amaçlanmaktadır.</li></ul></li></ul>
Eğitimin Süresi	6 Ay / 20 Gün
Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ürün ve kanal stratejilerinin değerlendirilmesi,</li><li>• Karlılığın hesaplanması,</li><li>• Müşteri seçimi yönetimi ve aracı, distribütör, dağıtıcı vb. değerlendirme kriterleri,</li><li>• Ürün fiyatlandırma yöntemlerinin değerlendirilmesi,</li><li>• Pazarlama iletişim kampanyaları,</li><li>• Marka konumlandırması,</li><li>• İhracat pazarlarında yapılan faaliyetler,</li><li>• Dağıtım ve lojistik maliyetleri,</li><li>• Satış personeli yönetimi</li></ul>

### Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Temel Dış Ticaret Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların uluslararası pazarlara açılma noktasında istekliliğinin yüksek olması ile birlikte uluslararası pazarlama başlıklarında yetkinliklerinin son derece düşük olduğu ve gelişime ihtiyaç duydukları tespit edilmiştir.
Eğitimin Süresi	2 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	Dış Ticarete Yön Veren Kuruluşlar, Satış Sözleşmeleri Uluslararası Ticarete Teslim Şekilleri (INCOTERMS) Uluslararası Ödeme Şekilleri İhracatta Kullanılan Belgeler İhracatta Riskler ve Kaçınma Yolları İhracat Mevzuatı Uluslararası Nakliye ve Lojistik İhracatta Devlet Yardımları Dâhilde İşleme Rejimi ve Dâhilde İşleme İzin Belgesi İhraç Kayıtlı Satış Forward Sözleşmeleri Eximbank Kredi ve Sigortaları

### Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı
Neden Bu Eğitim Alınmalı	Firmaların hedef Pazar belirleme yetkinliklerinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Doğru istihbarat kanalları ile firmaların hedef Pazar seçimi ve belirlenen pazarlara giriş stratejilerinde gelişimleri hedeflenmektedir.
Eğitimin Süresi	2 gün
Önerilen Eğitim Programı İçeriği	Rekabet istihbaratı nedir Dış ticaret istihbaratı ve uygulamaları Dış ticaret istihbaratında bilgi kaynakları Webde ticari bilgi aranması Helezonik vida istihbarat modeli Seçilen hedef pazarlarla ilgili istihbarat çalışması ve stratejik üstünlük

### Gelişim Alanı : Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Yetkinlikleri

Danışmanlık Programı	İhracat Danışmanlık Programı
Neden Bu Danışmanlık Alınmalı	Firmaların satışları incelendiğinde büyük bölümünün yurtiçi pazarlarda faaliyet gösterdikleri ve ihracata hiç başlamamış ve/veya çok yeni başladıkları gözlemlenmiştir. Bu konuda firmaların yetkinlik seviyelerinin artırılması için ihracat danışmanlık programı önerilmektedir.
Danışmanlık Programı Süresi	5 Ay / 20 Gün
Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği	Firmanın mevcut yapısının, ürünlerinin tanımlanması, ihracat potansiyelinin tespiti Firmaların uluslararası pazarlama için kullanacağı bilgi kaynakları sisteminin kurulması Dağıtım kanallarının belirlenmesi Hedef pazarların tespiti Rakiplerin tespiti ve değerlendirilmesi Pazarlama stratejilerinin oluşturulması Firma tanıtım materyallerinin hazırlanması ve geliştirilmesi Programın uygulanması ile ilgili olarak firmanın diğer soru ve talepleri Firmaya özel ihracat eylem planı rapor dosyasının oluşturulması

## ÜRETİM FONKSİYONU YETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ

### Gelişim Alanı : Üretim Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmalar, ürün fiyatlandırması hakkında yeterli bilgiye sahip olamadıklarını, mevcut fiyatlandırma kararlarının daha rekabetçi olabileceğini beyan etmişlerdir. Rekabet gücünün azalmasına yönelik faktörler incelendiğinde uygun bir maliyet yapısının olmaması öncelikli sebeplerden biri olarak tespit edilmiştir. Yapılan görüşmelerde, firmalar maliyetlerini arttıran unsurların neler olduğunu ve sürecin hangi aşamasında artış gösterdiklerini tam olarak bilemediklerini gündeme getirmişlerdir. Süreçlerde ek maliyet unsuru yaratan, azaltılabilecek ya da ortadan kaldırılacak faktörlerin tanımlanması ve operasyonel verimsizliklerin ortaya çıkarılması ek maliyet unsurlarının ortadan kaldırılması yönünde bu eğitim programının katma değer yaratacağı düşünülmektedir.
<b>Eğitimin Süresi</b>	2 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	Maliyetin tanımı ve maliyet hesaplaması Maliyet yönetimi ve sistemi Standart ve fiili maliyet Maliyet planlama Üretim maliyeti (maliyetin niteliği ve safha) Faaliyet tabanlı maliyet oluşturma stratejileri Ürün ve sipariş maliyet analizi Satış sonrası maliyet Karlılık analizi ve sürdürülebilir karlılık Hedef maliyetlendirme Maliyet azaltma yönetimi Raporlamalar

### Gelişim Alanı : Üretim Yönetimi Yetkinlikleri

Eğitim Programı	Ar-Ge Projeleri Geliştirilmesi Eğitim Programı
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Firmaların gelişim alanları içerisinde Arge son derece önemli bir role sahiptir. Bununla birlikte firmaların argeye yönelik yaptıkları yatırım ve ayırdıkları kaynakların seviyesinde gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile birlikte firmalarda argeye yönelik proje bazlı çalışma farkındalık seviyesinin artırılması amaçlanmaktadır.
<b>Eğitimin Süresi</b>	2 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	Proje yönetimi genel bilgilendirme (teorik) Proje yönetimi, proje adımları, iş planı ve bütçe oluşturma yöntemleri Sanayi işbirliği destekleyen program türleri, içerik ve bütçeleri hakkında bilgilendirme

## Gelişim Alanı : Üretim Yönetimi Yetkinlikleri

Danışmanlık Programı	Maliyet Analizi Danışmanlık Programı
<b>Neden Bu Danışmanlık Alınmalı</b>	<p>Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmalar, ürün fiyatlandırması hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarını, mevcut fiyatlandırma kararlarının daha rekabetçi olabileceğini beyan etmişlerdir. Rekabet gücünün azalmasına yönelik faktörler incelendiğinde uygun bir maliyet yapısının olmaması öncelikli sebeplerden biri olarak tespit edilmiştir. Yapılan görüşmelerde, firmalar maliyetlerini arttıran unsurların neler olduğunu ve sürecin hangi aşamasında artış gösterdiklerini tam olarak bilemediklerini gündeme getirmişlerdir. Süreçlerde ek maliyet unsuru yaratan, azaltılabilecek ya da ortadan kaldırılacak faktörlerin tanımlanması ve operasyonel verimsizliklerin ortaya çıkarılması ek maliyet unsurlarının ortadan kaldırılması yönünde bu eğitim programının katma değer yaratacağı düşünülmektedir.</p>
<b>Danışmanlık Programı Süresi</b>	6 Ay – 20 Gün
<b>Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği</b>	<p>Katılımcı firmaların değer zincirini oluşturan tüm süreçlerinin (satın alma, üretim, lojistik ve satış) maliyet optimizasyonu açısından incelenip, maliyet avantajı yaratabilecek noktaların ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Böylece maliyet açısından etkin olmayan alanlar net bir şekilde ortaya konarak, ilgili alanlara ilişkin çözüm seti sunulacaktır.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Satın Alma</li><li>2. Üretim</li><li>3. Lojistik</li><li>4. Pazarlama</li><li>5. Satış</li></ol> <p>Maliyet Analizi Teknik Desteği ile sektörde özellikle maliyet avantajı yaratabilecek alanların örneğin hammadde maliyetlerinin planlanması, lojistik maliyetlerinin optimizasyonu, dağıtım kanalları maliyetleri, stok ve üretim maliyetleri üzerinde özellikle çalışılacak, ancak her şirkette diğer süreçlere de bakılacaktır. Bu faaliyetlerin sonucunda maliyet avantajı elde edilebilecek ve dolayısıyla fiyatlandırma kararları daha rekabetçi olarak alınabilecektir. Böylece sektör içindeki konum rakiplere göre daha farklılaştırılabilir.</p> <p>Metodoloji olarak bu süreçteki tüm yöneticilerle görüşmeler yapılacak, istenen veriler ile detaylı maliyet analizleri yapılacaktır. Analiz sonuçları ile artılar ve eksiler ortaya çıkarılacak, artı alanları korumaya, eksi alanları ise ortadan kaldırmaya ya da etkisini azaltmaya yönelik çözümler yaratılacaktır.</p>

## Gelişim Alanı : Üretim Yönetimi Yetkinlikleri

Danışmanlık Programı	Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı
<b>Neden Bu Danışmanlık Alınmalı</b>	<p>Yapılan saha çalışmaları sonucunda genel olarak gözlemlenen sorunlar aşağıda belirtilmektedir: Yapılan görüşmelerde, katılımcı firmaların bir bölümünde üretim planlama faaliyetlerinin etkinliğini artırılabilirliği gözlemlenmiştir. Bir diğer yandan, firmaların tedarik ağı yönetimi hakkında yeterli derecede bilgiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Bu durumun teslimat hızına, ürün kalitesine ve maliyetlere olumsuz etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.</p>
<b>Danışmanlık Programı Süresi</b>	6 Ay – 20 Gün
<b>Önerilen Danışmanlık Programı İçeriği</b>	<p>Tedarik Zinciri Teknik Desteği kapsamında odaklanılacak alanları aşağıda belirtilen başlıklarda sıralayabiliriz;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Planlama ve talep tahmini,</li><li>• Stok yönetimi ve stratejisi,</li><li>• Tedarikçi yönetiminin değerlendirilmesi,</li><li>• Süreç verimliliği ve değerlendirme süreci,</li><li>• Üretim yönetimi,</li><li>• İşçi verimliliği,</li><li>• Kalite problemleri,</li><li>• İzlenebilirlik sistemi</li></ul>

## OPERASYONEL SÜREÇLER YETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLERİMİZ

Gelişim Alanı : Operasyonel Süreçler Yönetimi Yetkinlikleri	
<b>Eğitim Programı</b>	<b>Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı</b>
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Yapılan analiz çalışmaları sonucunda firmaların özellikle nakit akışı ve finans yönetimi alanlarında gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile firmalarda finans yönetimi hakkında kapasite gelişimi amaçlanmaktadır.
<b>Eğitimin Süresi</b>	3 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	Muhasebe ile ilgili genel bilgiler ve mali tablolar Muhasebenin işlevi ve yapısı Dönemsellik ilkesi ve tahakkuk kavramı Gelir ve giderlerin tanınması Ertelenmiş gelir Tahakkuk etmiş gelir ve giderler Peşin ödenmiş gider İhtiyatlık ilkesi ve karşılık kavramı Faaliyet harcamaları ve yatırım harcamaları Karşılık ayrılması ve önemi Mali tabloların tanımları, amaçları ve işlevleri Bilanço, teknik yapısı, işletme sermayesi Gelir tablosu, sabit ve değişken maliyet/giderler Nakit akım tablosu Finansal analiz Matematiksel olmayan modeller Matematiksel modeller Oran analizi Likidite analizi Finansal yapı oranları Faaliyet oranları Karlılık oranları Temel performans göstergeleri (kpi's) Ebitda, roi, roe vs.

Gelişim Alanı : Operasyonel Süreçler Yönetimi Yetkinlikleri	
<b>Eğitim Programı</b>	<b>Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı</b>
<b>Neden Bu Eğitim Alınmalı</b>	Yapılan analiz çalışmaları sonucunda firmaların gerek müşterileri ile gerek ise de tedarikçileri ile sözleşme gerçekleştirme noktasında gelişim alanları tespit edilmiştir. Bu eğitim programı ile birlikte firmalarda sözleşme yönetimine ilişkin kapasite gelişimi hedeflenmektedir.
<b>Eğitimin Süresi</b>	2 gün
<b>Önerilen Eğitim Programı İçeriği</b>	Sözleşme kavramı Sözleşme türleri Sözleşme hazırlama Sözleşmenin yürütülmesi Sözleşme izleme ve kontrol Sözleşme sonlandırma ve yükümlülüklerin süresi Satınalma sözleşmelerinin temel unsurları Sözleşme yönetiminde problemler ve sözleşmelerin yorumlanması Satın alma, satış ve dış kaynak kontratları Başarılı sözleşme yönetim araçları Sözleşme değerlendirme modelleri Sözleşme yönetimi olgunluk modeli Sözleşmelerde risk ve performans yönetimi Uluslararası satış ve distribütörlük sözleşmelerinin incelenmesi





**ÖDEMİŞ TİCARET ODASI**  
**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ VE FİDANCILIK SEKTÖRÜ DIŞ TİCARET**  
**KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**  
**ÖTO-BSS DEĞERLENDİRME TOPLANTISI**  
**EĞİTİM ve DANIŞMANLIK ÖNERİLERİMİZ**  
**Business Factory**  
**07.02.2019**

Bu proje Ticaret Bakanlığı'nın 2010/8 sayılı Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi (URGE) hakkında karar kapsamında desteklenmekte olup, sunum içerisinde yer alan bilgiler tamamen Business Factory'e ait olup Ticaret Bakanlığı'nın görüşlerini yansıtmamaktadır.



businessfactory.com



## Ek 9. Firma Ön Tanı Formu

### ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FİRMA ÖN TANI FORMU

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.



## FİRMA ÖN TANI FORMU

### Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi

#### BUSINESS FACTORY

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2010/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA TEBLİĞ KAPSAMINDA DESTEKLENMİŞTİR. ÖLÜP, BOKUJAN İÇERİĞİNDE YER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLUŞU TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAKTA'DIR.

0

### ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FİRMA ÖN TANI FORMU

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

#### Sayın Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi Firma Temsilcisi,

Bildiğiniz üzere Ödemiş Ticaret Odası tarafından yürütülmekte olan proje kapsamında faydalancı olarak yer almaktasınız. Söz konusu proje kapsamında ihtiyaç analizi çalışması başlamış olup, bu form ihtiyaç analizini gerçekleştirecek uzmanlarımız tarafından sizlere ziyaret etmeden önce daha yakından tanışmak ve sizlere yönelik sağlanacak hizmetlerin daha etkin belirlenebilmesi adına size gönderilmektedir.

Çok kısa bir zamanınızı alacak bu formu tam ve eksiksiz olarak doldurmanız bizler açısından büyük önem arz etmektedir. Göstereceğiniz ilgi ve hassasiyet için ekibimiz adına teşekkür ederiz.

#### Saygılarımızla,

Business Factory Ekibi

1

### ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FİRMA ÖN TANI FORMU

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

#### Bölüm 1: Firma Genel Bilgileri

Bu bölümde uzun dönemde firmanız ile sağlıklı iletişim kurulabilmesi ve firmanızın genel bilgilerini öğrenmek adına sorular yer almaktadır.

FİRMA İLETİŞİM BİLGİLERİ	
Firma Adı	
Yetkili Kişi Adı Soyadı	
Unvanı	
Telefon	
E-Posta	
GSM	
Web Sitesi	

FİRMA GENEL BİLGİLERİ	
Firma Kuruluş Yılı	
Firma Ciro Aralığı (Yıllık) Lütfen ✓ işareti ile belirtiniz.	1 milyon TL'den az ..... 1 milyon TL – 8 milyon TL ..... 8 milyon TL – 40 milyon TL ..... 40 milyon TL'den fazla .....
Firma Çalışan Sayısı Lütfen ✓ işareti ile belirtiniz.	10 çalışandan az ..... 10 çalışan – 50 çalışan arası ..... 50 çalışan – 250 çalışan arası ..... 250 çalışandan fazla .....

2

### ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FİRMA ÖN TANI FORMU

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

#### Bölüm 2: İnsan Kaynakları Bilgileri

Bu bölümde insan kaynakları ve firma organizasyonel yapınıza ilişkin genel bilgileri paylaşmanız beklenmektedir.

İNSAN KAYNAKLARI GENEL BİLGİLERİ	
Toplam Çalışan Sayısı	
Çalışanların Dağılımı	Mavi Yakalı Personel .....
	İdari Personel .....
	Mühendis .....
	Yönetici .....
Çalışanların Eğitim Altyapısı	Diğer (lütfen belirtiniz) .....
	Lise Mezunu .....
	Meslek Lisesi Mezunu .....
	Lisans Mezunu .....
Dış ticaret departmanında çalışan bir ekibiniz var mı?	Yüksek Lisans, Doktora .....
	Diğer .....
	Evet .....
Sadece hedef pazarlarınıza yönelik çalışmalar yürüten bir ekibiniz var mı?	Hayır .....
	Evet .....
Yabancı Dil Bilen Çalışan Sayısı	Hayır .....

3

**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FİRMA ÖN TANI FORMU**

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**Bölüm 3: Satış Bilgileri**

Bu bölümde satış çalışmalarınıza ilişkin bilgilerinizi paylaşmanız beklenmektedir.

Lütfen satışlarınızın toplam cironuz içerisindeki payı açısından % olarak dağılımını belirtiniz.

Satış Alanı	Ciro içerisindeki payı ( % )
Bölgesel Satışlar ( Ödemiş/İzmir ve yakın çevresine )	..... %
Ulusal Satışlar ( Türkiye içerisinde yapılan satışlar )	..... %
İhracat	..... %
<b>Toplam</b>	<b>100</b>

Lütfen hedef pazar çalışmalarında değerlendirmek üzere en çok ihracatını gerçekleştirdiğiniz ilk 5 ürün/proje/hizmet yönelik bilgileri belirtiniz.

#	Ürün Adı	İhraç Edilen Pazar (Ülke ismi)	Elde Edilen Cironun Toplam Ciro İçerisindeki Payı (%)	Ürün İhracatının Toplam İhracat İçerisindeki Payı (%)
1				
2				
3				
4				
5				

4

**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FİRMA ÖN TANI FORMU**

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**Bölüm 4: Pazarlama Ve Tanıtım Bilgileri**

Bu bölümde pazarlama ve tanıtım çalışmalarınıza ilişkin bilgilerinizi paylaşmanız beklenmektedir.

Lütfen aşağıda yer alan bilgileri Evet ya da Hayır olarak cevaplayınız.

Soru	Evet / Hayır
İhracat yaptığınız ürünlere yönelik hedef pazar araştırması yapıyor musunuz?	
Pazar araştırması yapıyorsanız bu araştırmanın yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?	
Pazarlarınıza yönelik müşteri ziyareti gerçekleştiriyor musunuz?	
Firmanızın kurumsal kimlik çalışması var mıdır?	
Kurumsal kimlik çalışmanız var ise yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?	
Firmanızın web sitesi var mıdır?	
Web siteniz hangi dillerde hizmet vermektedir?	1. .... 2. .... 3. ....

Yurtdışı tanıtım çalışmalarına yönelik firmanız tarafından gerçekleştirilen çalışmaları belirtiniz.

**1. Katılım Sağlanan Yurtdışı Tanıtım Faaliyetleri**

Faaliyetin Adı	Şehir ve Ülke	Katılım Sağlanan Yılı ya da Yıllar	Neden Katıldınız ?	Sizce Faydalı mıydı ? ( Evet/Hayır)	Katılmaya Devam Ediyor musunuz ? (Evet/Hayır)

5

**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FİRMA ÖN TANI FORMU**

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**2. Katılmak İsteddiğiniz Yurtdışı Tanıtım Faaliyetleri**

Sizce URGE Projesi kapsamında hangi yurtdışı tanıtım aktivitesinin gerçekleştirilmesi gerektiğini belirtiniz.

Faaliyetin Adı	Şehir ve Ülke	Sizce neden bu Pazar ve bu pazara yönelik aktivite gerçekleştirilmeli ?

**Bölüm 5: Maliyet Kompozisyonu Bilgileri**

Ürünlerinizin / hizmetlerinizin / projelerinizin üretimine yönelik girdilerinizin dağılımını % cinsinden lütfen belirtiniz.

Girdi Maliyeti	% Dağılımı
İnsan Kaynağı	.... %
Dış Kaynak Hizmet Alımı	.... %
Yurtiçi Hammadde Girdi	.... %
Yurtdışı Hammadde Girdi	.... %
Enerji	.... %
Diğer ( Lütfen belirtiniz )	.... %
<b>Toplam</b>	<b>100 %</b>

6

**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FİRMA ÖN TANI FORMU**

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**Bölüm 6: Sertifikasyon Bilgileri**

Firmanız tarafından sahip olunan ve alınması gereken kalite ve sertifikasyon belgelerinizi lütfen belirtiniz.

Sertifika / Kalite Belgesinin Adı	Mevcut / Alınmalı	Alış Yılı

7



**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI  
PROJESİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORUNUN HAZIRLANMASI FIRMA ÖN TANI FORMU**

Bu Firma Ön Tanı Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**Bölüm 7: İşbirliğine Yönelik Bilgileri**

Bu bölümde firmanızın ilişkileri ve işbirliklerini göz önünde bulundurarak küme içerisinde yer alan diğer firmalar ile işbirliği yapmaya ilişkin seviyenizi aşağıdaki tablo aracılığıyla belirtiniz.

(0: Hiç Tanımıyorum 5: Sürekli İşbirliği Yapıyoruz)

	0	1	2	3	4	5
SS BADEMLİ FIDANCILIK TARIMSAL KALKINMA KOOPERATİFİ						
BADEMLİ BİYOTEKNOLOJİ SANAYİ VE TİCARET LİMİTED ŞİRKETİ						
TALYA SÜS BİTKİSİ SERA PEYZAJ TAR. TUR. TAŞ İNŞ. GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.						
DURUSU SÜS BİTKİLERİ SANAYİ TİCARET LİMİTED ŞİRKETİ						
ÖZAYDIN ÇİÇEKÇİLİK FIDANCILIK LİMİTED ŞİRKETİ						
İZMİR TÖLSÜ FIDANCILIK TİCARET LTD. ŞTİ.						
KÜÇÜK MENDERES BOTANİK ÇİÇEKÇİLİK PEYZAJ TARIM ÜRÜNLERİ GIDA HAYVANCILIK SANAYİ VE TİCARET LTD. ŞTİ.						
ATILIM PEYZAJ TARIM DERİ TEKSTİL NAKL. SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.						
ÖDEMİŞ FİDAY SÜS BİTKİLERİ VE FIDANCILIK SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.						
KIRMIZI BEYAZ SÜS BİTKİLERİ GIDA İNŞAAT TURİZM TEKSTİL İTH.İHR. SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.						
ATA FIDANCILIK SULAMA EK. GIDA TARIM ALETLERİ MAK. SAN. TİC. LTD. ŞTİ.						
NAZAL SÜS BİTKİLERİ TARIM EĞİTİM DANIŞMANLIK TUR. İNŞ. SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.						
S.S. PİRİNÇÇİ KÖYÜ KALKINMA KOOP.						
CEYLAN FIDANCILIK SÜS BİTKİLERİ NAK. İNŞ. HAY. SAN. TİC. LTD. ŞTİ.						
PARLAR FİDAN TARIM ÜRÜNLERİ GIDA TEKS. SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.						
EĞETAR TARIM ÜR. SULAMA SİSTEMLERİ YENİLENEBİLİR ENERJİ HAYV. ZİRAİ İLAÇ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.						
ORKA ELEKTRONİK BİL. MED. PEYZAJ TARIM İNŞ. TURİZM MÜ. SAN. TİC. LTD. ŞTİ.						

## Ek 10. Firma Görüşme Formu



**YARI YAPILANDIRILMIŞ  
GÖRÜŞME FORMU**

**Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış  
Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi**

**BUSINESS FACTORY**  
Bu Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

BU PROJE TİCARET BAKANLIĞI'NIN 2019/8 SAYILI ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİN GELİŞTİRİLMESİNİN DESTEKLENMESİ HAKKINDA TEBLİĞ KAPSAMINDA DESTEKLENMEKTE OLAN DOKÜMAN KİMLİĞİNDE HER ALAN BİLGİLER TAMAMEN BUSINESS FACTORY'E AİT OLAN TİCARET BAKANLIĞI'NIN GÖRÜŞLERİNİ YANSITMAKTA'DIR.


**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ve FIDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN  
ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**İçindekiler**

<b>Bölüm 1: Firma Görüşme Detayları</b> .....	<b>2</b>
<b>Bölüm 2: Stratejik Yönetim Yetkinlikleri</b> .....	<b>3</b>
1. İş Tanımına İlişkin Yetkinlikler .....	3
2. Rekabet ve Rakip Tanımına İlişkin Yetkinlikler .....	4
3. Pazarlama Fonksiyonuna İlişkin Yetkinlikler .....	5
4. Üretim Fonksiyonuna İlişkin Yetkinlikler .....	7
5. İşlemler Döngüsü Fonksiyonuna İlişkin Yetkinlikler .....	9
6. Kurumsal ve İnsan Kaynakları Yapılandırılması .....	10
<b>Bölüm 3: Değer Zinciri Analizi</b> .....	<b>12</b>
1. Değer Zinciri Analizi .....	12
<b>Bölüm 4: Beklentiler</b> .....	<b>13</b>
1. Proje Beklenti Analizi .....	13



**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ve FIDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN  
ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.


**Bölüm 1: Firma Görüşme Detayları**

Bu bölümde uzun dönemde firmanız ile sağlıklı iletişim kurulabilmesi ve firmanızın genel bilgilerinizi öğrenmek adına sorular yer almaktadır.

FİRMA İLETİŞİM BİLGİLERİ	
Firma Adı	
Görüşülen Kişi Adı Soyadı	
Unvanı	
Telefon	
E-Posta	
GSM	
Web Sitesi	

GÖRÜŞME BİLGİLERİ	
Uzman Adı	
Görüşme Tarihi	
Görüşme Saati	
Görüşme Yeri / Adresi	



**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ve FIDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN  
ARTIRILMASI PROJESİ**


**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**Bölüm 2: Stratejik Yönetim Yetkinlikleri**

**1. İş Tanımına İlişkin Yetkinlikler**

İncelenen Alan	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
<b>İŞ TANIMI</b>	İşinizi kısaca ve tek bir cümleyle tanımlar mısınız?		
	Firmanızın orta ve uzun vadede hedefleri nelerdir?	1. Satışları artırmak istiyoruz. 2. İhracata yönelmek / ihracat payımızı artırmak istiyoruz. 3. Ar-Ge'ye yatırım yapmak, yeni teknoloji ve inovasyona yönelik adımlar atmaya istiyoruz. 4. Daha çok proje geliştirmek istiyoruz.	
	Firmanın en çok sattığı ürün nedir?	Açık uçlu cevap beklenmektedir.	
<b>STRATEJİ TANIMI</b>	Ürününüzün niteliklerini düşündüğünüzde Sadece firmanızla özgü bir ürün olduğuna düşünmüyor musunuz?	Evet Hayır	
	Gelecekte geliştirmek istediğiniz ve sizi daha rekabetçi yapacak bir proje/yazılım/hizmet var mıdır?	Evet Hayır	
	Firma aktiviteleriniz kurgularken karar verme mekanizması nasıl işlemektedir?	1. Patron Odaklı/Yönetim Kurulu 2. Ar-Ge ve Teknik Departman 3. İşletme Yönetimi 4. Satış/Pazarlama Ekibi	
<b>HEDEF TANIMI</b>	Ürün ve hizmetlerinizi kurgularken hangi dış kaynakların yönlendirmeleri ağırlıklı olmaktadır?	1. Müşteriler 2. Tedarikçiler 3. Rakipler 4. Üniversiteler	
	Gelecek 5-10 yıldaki hedefiniz nedir?	1. Mevcut müşterilere olan satışları artırmak 2. Rakiplerin pazar payından çalarak satışları artırmak 3. Niş pazarlara nüfuz etmek 4. Potansiyel hedef pazarlara satış yapmak 5. Karlılığı artırarak büyümek	



**ÖDEMiŞ SÜS BiTKiLERi ve FiDAN ÜRETİCİLERi DiŞ TiCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Diş Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**2. Rekabet ve Rakip Tanımına İlişkin Yetkinlikler**

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
RAKİP BİLGİSİ	Rakipleriniz kimlerdir?		
RAKİP BİLGİSİ	Firmanız rakiplerini analiz edip kararlarını bu doğrultuda mı vermektedir?	Evet Hayır	
REKABET AVANTAJI	Sunulan ürünlerin rakiplerine göre belirli alanlarda üstün olması firma için ne kadar önemli?	1. Çok Az Önemli 2. Az Önemli 3. Orta Önemli 4. Önemli 5. Çok Önemli	
	Sunulan ürünlerin rakiplerine göre belirli alanlarda üstün olması noktasında firma ne kadar yetkin?	1. Çok Az Yetkin 2. Az Yetkin 3. Orta Yetkin 4. Yetkin 5. Çok Yetkin	
	Sunulan ürünlerin rakiplerine göre hangi alanlarda üstün?		
REKABET ANALİZİ	Ürünleriniz ve sektörün yapısını düşündüğünüzde pazara yeni rakip girme olasılığını ne ölçüde görüyorsunuz? (1. Çok Kolay 10. Çok Zor)	1.....10	
	Tedarikçilerinizle ilişkilerinizi düşündüğünüzde kim daha güçlü? (1. Tedarikçiler Çok Güçlü 10. Firma Çok Güçlü)	1.....10	
	Müşterilerinizle ilişkilerinizi düşündüğünüzde kim daha güçlü? (1. Müşteriler Çok Güçlü 10. Firma Çok Güçlü)	1.....10	
	Sizce ürünleriniz tehdit edilecek ikame ürün tehdidi hangi seviyededir? (1. İkame tehdidi çok yüksek 10. İkame tehdidi hiç yok)	1.....10	
	Pazarda rekabet hangi seviyededir? (1. Rekabet hiç yok 10. Rekabet çok yüksek)	1.....10	



**ÖDEMiŞ SÜS BiTKiLERi ve FiDAN ÜRETİCİLERi DiŞ TiCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Diş Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**3. Pazarlama Fonksiyonuna İlişkin Yetkinlikler**

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
PAZARLAMA STRATEJİSİ	Şirket ürünlerini etkin olarak pazarlanmasını sağlayacak pazarlama yönetimi yapılandırılmış vaziyettedir. Pazarlama ve satış süreci şirket için ne kadar öneme sahiptir?	1. Çok Az Önemli 2. Az Önemli 3. Orta Önemli 4. Önemli 5. Çok Önemli	
	Firmanızda pazarlama ve satış hedefleri net bir şekilde tanımlanmış mıdır?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
FİYATLANDIRMA	Ürünlerinizin hedef pazarlara tanıtımına yönelik planı ve sistematiği çalışmaktadırmıdır. Şirket Tanıtım materyalleri ve web-sitesi bulunmaktadırmıdır.	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Şirket ürünlerin fiyatlandırılmasında yeterli sistematiğe, metodolojiye sahiptir.	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
PAZARLAMA İLETİŞİMİ	Hedef müşteri grubunuza hangi iletişim kanalları ile ulaştırmaktasınız?	1. Müşteri ulaşmaktadır. 2. Bireysel ilişkiler 3. Bire bir müşteri ziyaretleri 4. Heyet bazında ziyaretler 5. Fuarlarda katılım 6. İnternet üzerinden tanıtım 7. Yazılı ve görsel medya 8. Diğer	
	Firma olarak hedef pazarlarınızda ne kadar tanınıyorsunuz?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Hedef ülkeler için Pazar araştırması yapıyor musunuz?	1. Evet 2. Hayır	
	Hedef pazarlarınızdaki müşteri profil ve ihtiyaçlarını ne ölçüde tanımlayabiliyorsunuz?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Hedef pazarlarınızdaki rakiplerinizi ne ölçüde tanımlayabiliyorsunuz? Orn: Şirket yönetimi ve çalışanları ifade edilen ve edilemeyen müşteri ihtiyaçlarını analiz eder, tanımlar ve doğru ürüne/hizmete dönüştürür. Hedef müşterilere ulaşma kanallarını önceden tanımlar.	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
Var olan pazarlarınızdaki müşterilerinizi ile iletişim yeterliliğini nasıl değerlendirmektensiniz?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi		



**ÖDEMiŞ SÜS BiTKiLERi ve FiDAN ÜRETİCİLERi DiŞ TiCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Diş Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
DAĞITIM KANALI YAPISI	Müşterilerimizin ürün ve hizmetlerimizi yakından tanıyabileceği etkin bir web sitemiz vardır ve interneti ürün ve hizmetlerimizin yakından tanınması ve satışı için etkin bir şekilde kullanırız.	5. Çok İyi 1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Ürün ve hizmetlerinizi nihai kullanıcıya hangi kanalla ulaştırıyorsunuz?	1 Firma - Firma 2 Firma - Perakendeci - Nihai Tüketici 3 Firma - Toptancı - Nihai Tüketici 4 Firma - Satış Ekibi - Nihai Tüketici 5 Firma - Bayi - Nihai Tüketici 6 Firma - Nihai Tüketici	



**ÖDEMiŞ SÜS BiTKiLERi ve FiDAN ÜRETİCİLERi DiŞ TiCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Diş Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**4. Üretim Fonksiyonuna İlişkin Yetkinlikler**

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
ÜRETİMDE KALİTE	Müşteriniz için kaliteli ürün ne demektir?	1. Dayanıklı Ürün 2. Tasarımı Farklı Ürün 3. Ucuz ürün 4. Standartlar ile tanımlanmış ürün 5. Diğer ( tanımlayınız)	
	Müşteriniz için kaliteli ürün temin etmek ne kadar önemlidir?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Müşterilerinizin istediği kalitede ürün temin etme yeteneğiniz hangi ölçüde yeterlidir?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
ÜRETİMDE MALİYET	Şirket maliyet analizi ve maliyet kontrolü konusunda yeterli sistem alt yapısına ve metodolojiye sahiptir, maliyet muhasebesi tekniklerini kullanmaktadır?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Müşterileriniz için ürün maliyetinin önemi ne seviyededir?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Müşterilerinizin istediği ürünleri firma stratejileriniz doğrultusunda optimum maliyette üretmede başarınızı nasıl görmehtensiniz?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
ÜRETİMDE TERMİN	Ürün, Yarı Mammül ve Hammadde tedarik ihtiyacı sürekli ve zamanında karşılanabilme başarı seviyeniz nedir ?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Müşterileriniz için termin süresi ne kadar önemlidir?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
ÜRETİMDE MİKTAR	Alınan siparişleri istenilen zamanda ne kadar oranda teslim edebiliyorsunuz?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Mevcut kapasitemiz yurt içi ihtiyaçların tamamını karşılar ve ihracata yönelik fırsatlar sunar.	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	



**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ve FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
ÜRETİMDE TASARIM FİZİKSEL ÖZELLİKLER	Müşterilerin sipariş miktarını nasıl değerlendiriyorsunuz?	1. Kapasitemizin çok üstünde 2. Kapasitemizin biraz üstünde 3. Kapasitemiz seviyesinde 4. Kapasitemizin altında 5. Kapasitemizin çok altında	
	Müşterilerinizin küçük ya da büyük miktardaki siparişlerine cevap verebilme sıklığınız hangi seviyededir?	1. Hiçbir zaman 2. Arada sırada / Bazen 3. Sıklıkla 4. Çoğu zaman 5. Her zaman	
	Müşterileriniz için ürünlerde tasarım / fiziksel özelliklerin önem derecesi nasıldır?	1. Çok Az Önemli 2. Az Önemli 3. Orta Önemli 4. Önemli 5. Çok Önemli	
	Yeni ürün geliştirme sürecinizi nasıl tanımlıyorsunuz?	1. Firmamız bünyesinde gerçekleştirilmektedir. 2. Dışardan hizmet alınmaktadır. 3. Müşterinin talepleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. 4. Müşteri ile ortak karar verilmektedir. 5. Diğer (tanımlayınız)	
İYİLEŞTİRME ÖNERİSİ	Müşterilerin talep ettiği tasarımlarda ve fiziksel özelliklerde üretim yapabilmeye yeteneğinizi ne derecede başarılı gördünüz?	1. Çok Başarılı 2. Başarılı 3. Kısmen Başarılı 4. Başarılı 5. Çok Başarılı	
	Üretim süreçlerinizi daha başarılı yürütmek için firmamızın proje kapsamında hangi hizmetlere ihtiyacınız olduğunu düşünüyorsunuz?	1. Eğitim 2. Danışmanlık Tanımlanması beklenmektedir.	



**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ve FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**5. İşlemler Döngüsü Fonksiyonuna İlişkin Yetkinlikler**

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
SİPARİŞ ALMA	Satış siparişlerinizi nasıl almaktasınız?	1. Satış ekibi 2. Telefon ile 3. E-Posta 4. Online / Web Üzerinden 5. Diğer (tanımlayınız)	
	Siparişlerin düzenli olarak kayıt altına alınmasında firmanızın başarı seviyesini nasıl görüyorsunuz?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
SİPARİŞİ YERİNE GETİRME	Sipariş alındıktan sonra üretim ile koordinasyon ve planlanana uygun olarak üretime alınması aşamasında firmanızın başarı düzeyini nasıl görüyorsunuz?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Sipariş teslimatı sonrasında müşterilerinizden ne kadar sıklıkla ürünleriniz geri gönderiliyor?	1. Hiç Geri Dönüş Olmamaktadır 2. Yılda Bir Defa Geri Dönüş Olmaktadır 3. Yılda Bir İla Üç Defa Geri Dönüş Olmaktadır 4. Yılda Üç İla Beş Defa Geri Dönüş Olmaktadır 5. Yılda Beş Defadan Fazla Geri Dönüş Olmaktadır.	
TAHSİLAT	Kalite sorunları nedeniyle geri gelen ürünlerinizi değerlendirip sorunun tekrarlanmaması için bir çözümlerinizi bulmakta mısınız?	1. Evet 2. Hayır	
	Müşterilerinizle ne kadar sıklıkla sözleşme yapıyorsunuz?	1. Her Zaman 2. Çoğu Zaman 3. Bazen 4. Nadiren 5. Hiçbir Zaman	
	Sipariş sonrasında ne kadar süre zarfında ödemeniz yapılmaktadır?	1. Peşin 2. Teslimat Sonrası Üç Ay İçinde 3. Teslimat Sonrası Altı Ay İçinde 4. Teslimat Sonrası Bir Yıl İçinde 5. Teslimat Sonrası Bir Yıldan Sonra	
İYİLEŞTİRME ÖNERİSİ	Siparişiniz sonrasında yılda kaç defa ödemenin gecikmesi ya da yapılmaması ile ilgili ne kadar sıklıkla sorun yaşıyorsunuz?	1. Hiçbir Zaman 2. Nadiren 3. Bazen 4. Çoğu Zaman 5. Her Zaman	
	İşlemler döngüsü süreçlerinizi daha başarılı yürütmek için firmamızın proje kapsamında hangi hizmetlere ihtiyacınız olduğunu düşünüyorsunuz?	1. Eğitim 2. Danışmanlık Tanımlanması beklenmektedir.	



**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ve FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

**6. Kurumsal ve İnsan Kaynakları Yapılandırılması**

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
FİRMA ÇALIŞANLARININ DAĞILIMI	Çalışan dağıtımınızı belirtiniz?	1. Yönetici 2. İdari Personel 3. Uzman 4. Uzman Yrd. 5. Mühendis 6. Yazılımcı 7. Programcı	
	Mavi yaka çalışmanız var mı? Kaç kişi?	1. Evet 2. Hayır Kişi Sayısı:	
	Beyaz yaka çalışmanız var mı? Kaç kişi?	1. Evet 2. Hayır Kişi Sayısı:	
	Yönetim ekibinizin kimlerden oluşmaktadır?	1. Şirket sahibi 2. Genel Müdür ve Müdür Yardımcısı 3. Yönetim ekibi bulunmamaktadır	
İNSAN KAYNAKLARI PLANLAMASI	Firmanızda İnsan Kaynakları planlaması var mı?	1. Evet 2. Hayır	
	İnsan Kaynakları planlaması var ise şirket stratejik planlaması ile ne kadar bağlantılı?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
İŞE ALIM	Firmanız için personel bulmakta zorlanıyor musunuz?	1. Evet 2. Hayır	
	Personel teminini hangi yoldan yapıyorsunuz?	1. Tandıkl yoluyla 2. İnsan Kaynakları Web siteleri / LinkedIn 3. Danışmanlık firmaları 4. Rakiplerden transferlerle 5. Çalışanların yakınlarından	
ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ	Şirketinizde çalışan memnuniyeti anketi yapıyor musunuz?	1. Evet 2. Hayır	
	Çalışanların ihtiyaçlarını ne kadar biliyorsunuz?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	
	Yönetim ekibinizi ne derecede yönetebiliyor?	1. Çok Az 2. Az 3. Orta 4. İyi 5. Çok İyi	



**ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ve FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ**

**FİRMA GÖRÜŞME FORMU**

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
EĞİTİM	Bir çalışanın şirkete kalma süresi ne kadardır?	1. <1 yıl 2. 1 - 3 yıl 3. 4 - 6 yıl 4. 6 - 8 yıl 5. 8 >	
	Çalışanlarınızın gelişimleri için eğitim veriyor musunuz?	1. Evet 2. Hayır	
	Çalışanlarınızda ne tür eğitimler veriyorsunuz?	1. Teknik 2. İş başı 3. Kişisel gelişim 4. Konusu ile ilgili sempozyumlar 5. Diğer (lütüfen belirtiniz)	
	Çalışanlarınızın eğitim ihtiyaçlarını hangi yöntemle belirliyorsunuz?	1. Çalışanlar ve yöneticilerle birebir görüşerek 2. Anket 3. Gözlemleyerek 4. Performans Değerlendirmesi 5. Çalışanların talebi	
KARIYER PLANLAMASI	Şirketinizde çalışanlarınız için kariyer yönetimi uygulaması var mı?	1. Evet 2. Hayır	
	Kariyer Yönetimi varsa hangi sıklıkla yapıyorsunuz?	1. Yılda 1 kez 2. Yılda 1 kez 3. İhtiyaç durumunda	
	Kariyer Yönetimi hangi uygulamaya için kullanıyorsunuz?	1. Terfi 2. Transfer ve yer değiştirme 3. İşten çıkarma / emeklilik 4. Yönetici geliştirme 5. Diğer (belirtiniz)	



ÖDEMiŞ SÜS BİTKİLERİ ve FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN  
ARTIRILMASI PROJESİ

FİRMA GÖRÜŞME FORMU

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış  
Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

Bölüm 3: Değer Zinciri Analizi

1. Değer Zinciri Analizi

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
DEĞER ZİNCİRİ GENEL AKTÖRLER	Firmanın en büyük 3 tedarikçisi nerededir?	1. 2. 3.	
	Firmanın en büyük 3 müşterisi nerededir?	1. 2. 3.	
	Firmayı destekleyen en büyük 3 kurum/kuruluş kimdir?	1. 2. 3.	
DEĞER ZİNCİRİ İDARI YAPI	Sirketin/kuruluşun altyapısı ( genel yönetim, muhasebe, finansman, stratejik planlama, İT) ne kadar öneme sahiptir?		
	Sirketin/kuruluşun insan kaynakları altyapısı ( işe yerleştirme, eğitim, geliştirme, kariyer yönetimi) ne kadar öneme sahiptir?		
	Sirketin/kuruluşun teknoloji altyapısı ( AR-GE, ürün ve süreç iyileştirme) ne kadar öneme sahiptir?		
	Sirketin/kuruluşun tedarik yönetimi, satın alma altyapısı ne kadar öneme sahiptir?		
DEĞER ZİNCİRİ BİRİNCİL AKTİVİTELER/ SÜREÇLER	İç lojistik süreçleri (hammadde elleçleme, depolama) ne kadar öneme sahiptir?		
	Üretim yönetimi süreçleri (operasyonlar, makineler, iş istasyonları, montaj, testler, lab) ne kadar öneme sahiptir?		
	Dış lojistik süreçleri (bitmiş ürünlerin depolama ve dağıtımı) ne kadar öneme sahiptir?		
	Pazarlama ve satış süreçleri (reklam, promosyon, fiyatlandırma, kanal ilişkileri) ne kadar öneme sahiptir?		
	Hizmetler süreçleri (montaj, bakım, ürün güncelleme, yedek parçalar) ne kadar öneme sahiptir?		



ÖDEMiŞ SÜS BİTKİLERİ ve FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN  
ARTIRILMASI PROJESİ

FİRMA GÖRÜŞME FORMU

Bu Firma Görüşme Formu Business Factory uzmanları tarafından Ödemiş Süs Bitkileri ve Fidan Üreticileri Dış  
Ticaret Kapasitesinin Artırılması Projesi katılımcı firmalarına yönelik olarak hazırlanmıştır.

Bölüm 4: Beklentiler

1. Projeden Beklentiler

İnceleme Alanı	Soru	Cevap	Uzman Yorumu
FİRMA BEKLENTİ	Lütfen projeden beklentilerinizi belirtiniz.	1. Hiçbir beklentim yok. 2. Diğer firmalar ile işbirliği yapmak. 3. Lobi çalışmalarını yapmak. 4. Maliyet düşürmek. 5. Ortak eğitim almak. 6. Ortak satış yapmak. 7. Ortak tanıtım yapmak. 8. Ortak tedarik yapmak. 9. Ortak üretim yapmak. 10. Yeni pazarlar bulmak. 11. Diğer (lütfen tanımlayınız.)	
	Lütfen almak istediğiniz en önemli 3 eğitimi sıralayınız.	1. 2. 3.	
	Lütfen almak istediğiniz en önemli 3 danışmanlık programını sıralayınız.	1. 2. 3.	
	Lütfen küme olarak gidilmesi gerektiğini düşündüğünüz en önemli 3 pazarı belirtiniz.	1. 2. 3.	
	Bu pazarları söylemenizdeki en önemli 3 etkeni belirtiniz.	1. 2. 3.	



## Ek 11. Eğitim Danışmanlık Değerlendirme Anketi

### ÖDEMiŞ SÜS BİTKİLERİ ve FİDAN ÜRETİCİLERİ DİŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ

#### Eğitim ve Danışmanlık Önerileri Değerlendirme Anketi

EĞİTİM ve DANIŞMANLIK ÖNERİLERİ LİSTESİ		Önceliklendirme Notu 1: Çok Az Önemli 5: Çok Önemli
<b>A. İş Tanımı ve Strateji Geliştirme Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz</b>		
1	Strateji Tasarımı / Stratejik Planlama Eğitim Programı	
2	Kurumsallaşma Eğitim Programı	
3	Kümelerde Ağ Oluşturma, Güven ve İşbirliği Eğitim Programı	
4	Şirketlerde Kurumsallaşma ve Büyüme Yönetimi Danışmanlık Programı	
<b>B. Pazarlama Fonksiyonu Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz</b>		
1	Pazarlama ve Marka İletişimi Eğitim Programı	
2	Pazarlama, Satış ve Müzakere Teknikleri Eğitim Programı	
3	Müşteri İlişkileri Yönetimi Eğitim Programı	
4	Ulusal ve Uluslararası Pazarlama Deneyimi Odak Grup Çalıştayları	
5	Temel Dış Ticaret Eğitim Programı	
6	Ticari İstihbarat ve Hedef Pazar Giriş Stratejileri Eğitim Programı	
7	Pazarlama ve Satış Süreci Yönetimi Danışmanlık Programı	
8	İhracat Danışmanlık Programı	
9	Kurumsal Kimlik Revizyonu Danışmanlık Programı	
<b>C. Üretim Fonksiyonu Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz</b>		
1	Maliyet Yönetimi ve Analizi Eğitim Programı	
2	Ar-Ge Projeleri Geliştirilmesi Eğitim Programı	
3	Maliyet Analizi Danışmanlık Programı	
4	Tedarik Zinciri Yönetimi Danışmanlık Programı	
<b>D. Operasyonel Yönetim Fonksiyonu Yetkinliklerine İlişkin Önerilerimiz</b>		
1	• Finansçı Olmayanlar İçin Finans Yönetimi Eğitim Programı	
2	• Sözleşme Yönetimi Eğitim Programı	



## Ek 12. Hedef Pazar Değerlendirme Anketi

### ÖDEMİŞ SÜS BİTKİLERİ ve FİDAN ÜRETİCİLERİ DIŞ TİCARET KAPASİTESİNİN ARTIRILMASI PROJESİ

#### Hedef Pazar Değerlendirme Anketi

HEDEF PAZAR ÖNERİLERİ LİSTESİ		Önceliklendirme Notu 1: Çok Az Önemli 5: Çok Önemli
<b>A.</b>	<b>“AKSİYON AL” PAZAR ÖNERİLERİ</b>	
1	Gürcistan	
2	Cezayir	
3	Kazakistan	
4	Özbekistan	
5	Türkmenistan	
6	Azerbaycan	
7	Pakistan	
	Katar	
<b>B.</b>	<b>“ANALİZ ET” PAZAR ÖNERİLERİ</b>	
1	Almanya	
2	İtalya	
3	Hollanda	
4	Bulgaristan	
5	İspanya	
6	Yunanistan	
7	Sırbistan	
8	Fransa	
9	Romanya	



## Ek 13. Firma Görüşmeleri Zaman Planı

ÖDEMiŞ SÜS BİTKİLERİ VE FİDANCILIK			
	05.01.2019	12.01.2019	16.01.2019
11:00	Mustafa ÇOBAN +905337150241 Ödemiş Fiday Süs Bitkileri ve Fidancılık		Selin CEYLAN ER +905387045509 Ceylan Fidancılık Süs Bitkileri
13:00	Recep AKIN +905053274642 Orka Ltd. Şirketi		Gülşen GÖRKEN +905322202502 S.S.Yeşil Bademli Tarım Kal. Kooperatifi
15:00	Ertuğrul KARAMIK +905325836293 Durusu Süs Bitkileri		Büşra YAŞAR +905302640895 Bademli Biyoteknoloji
17:00	Adil KÖSE +905333820424 Kırmızı Beyaz Süs Bitkileri		Ogün YOLDAŞ +905322342903 İzmir Tülsü Fidancılık Ticaret Ltd. Şirketi

## K KATILIMCI FİRMALARLA GÖRÜŞME TAKVİMİ

17.01.2019	18.01.2019	19.01.2019	21.01.2019
Reha BAYRAKTAR +905327440559 İz Temsilcilik	Rıdvan PARLAR +905319684702 Parlar Fidan Tarım Ürünleri		Ayşen ESKİCİ +905324915345 Egetar Ltd. Şirketi
Tahirhan AYDIN +905323222644 Özaydın Çiçekçilik Fidancılık Ltd. Şirketi	Selahattin BAĞLI +905475264681 Açelya KESKİN +905446656818 Atılım Peyzaj		Mehmet ALPAY +905365986357 S.S.Pirinççi Kalkınma Kooperatifi
Emre YURDDAŞER +905331437278 Talya Süs Bitkileri Sera Peyzaj	Hasan YÖRÜK +905327735443 Ödemiş Hasbahçe		Büşra YAŞAR +905302640895 Figen Hanım +905333040848 Bademli Fidancılık Kalkınma Kooperatifi
Gürcan BİCELİ +905322351214 Küçük Menderes Botanik Çiçekçilik Peyzaj	İsmail DÜZENCİ +905325755841 Ata Fidancılık		Ali ŞENDİL +905324371888 Nazal Botanik Süs Bitkileri



## Ek18 / Fotoğraflar













