



## SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİ ALT BİRLİĞİ

SAKARYA BÖLGESİNDE **KÜMELENME PROJESİ** İÇİN YAPILAN SAHA  
ÇALIŞMASI SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

VE

KÜMELENME YOL HARİTASI

Kasım 2018

## ÖNSÖZ

Bu rapor, süs bitkileri sektörünün kümelenmesi çalışması kapsamında Sakarya bölgesinde bulunan üreticilerin mevcut durumlarının analizi ve sorunlarının tespiti için yapılan saha çalışmasının sonucunda elde edilen verilerin sunumu, değerlendirilmesi ve çözüm önerilerini kapsamaktadır. Uygulanan anket 17 bölümden oluşmaktadır ve bu raporun sonuna eklenmiştir.

Sakarya bölgesinde Süs Bitkileri üretimi yapan 12 firma ile tek tek 14-15 Mart 2018 tarihlerinde kapsamlı çalışma yapıldı. 8 Mart tarihinde Sakarya'daki firmalarla Sapanca Seyir Terası Kafe'de kapsamlı bir bilgilendirme toplantısı yapılmıştır. Bölgede yapılacak çalışmalar hakkında ve 'Kümelenme' konusunda firmalarımıza bilgi verilmiş ve görüşleri alınmıştır.

Bu çalışmaya katılan firmaların sayısı Sakarya'daki SÜSBİR üyelerinin %31,5'ine karşılık gelmektedir. Her bir firmamızda yaklaşık olarak 3 saat süren anketin doldurulması sırasında, bizler için çok faydalı olan sohbetler de gerçekleşmiştir. Ankete katılarak değerli görüşlerini bizlerle paylaşan ve değerli zamanlarını ayıran firma yöneticilerimize teşekkür ederiz.

Bu rapor içerisinde her bir bölüm hakkında değerlendirmeler ayrı ayrı yapılmıştır. Toplam 17 Bölümün değerlendirilmesinden sonra **Yapılması Gereken İşler/ Öneriler** kısmı içerisinde hepsi ana hatlarıyla toparlanarak '**Sakarya Bölgesi Kümelenme Yol Haritası**' oluşturulmuştur.

Sakarya bölgesinde yapılması gereken işlerin içerisinde en önemli olanlar:

- **SÜSBİR AKADEMİSİNİN,**
- **İHTİSASLAŞMIŞ SATIŞ VE PAZARLAMA KOOPERATİFİNİN,**
- **İHTİSASLAŞMIŞ ORTAK TEDARİK KOOPERATİFİNİN,**
- **İHTİSASLAŞMIŞ AR-GE VE İNOVASYON KOOPERATİFİNİN**

kurulması olarak ortaya çıkmıştır. Bu yapıların kurulması için çalışmaların vakit geçirilmeden başlamasında büyük fayda vardır.

Yukarıda belirtilen önemli konulara ilaveten Sakarya bölgesinde yapılması gereken diğer işler ayrıntılı bir şekilde Bölüm 18 de anlatılmıştır.

Ayrıca saha çalışması sonucu ortaya çıkan firma yöneticilerinin ihtiyaç duyduğu başlıca eğitim konuları;

- İŞKUR'un tanıtımı ve hizmetleri,
- Kalite sertifikaları tanıtımı,
- İnsan kaynakları yönetimi,
- Markalaşma,
- Proje'nin önemi ve yazımı,
- Devlet destekleri ve krediler,
- 'AR-GE nedir?' , önemi, yöntemleri ve AR-GE destekleri,
- Kurumsallaşma,
- Yabancı dil,
- Satış ve pazarlama,
- Ortaklığın önemi ve kurulması,
- Kümelenme,
- Ekonomi Bakanlığı URGE destekleri,

- Finans ve maliyet muhasebesi'dir.

Bu konulara ilaveten Sakarya bölgesindeki firma yöneticilerine ve firma çalışanlarına verilmesi gereken diğer eğitimler ayrıntılı bir şekilde Bölüm 16 da verilmiştir.

Raporun İçindekiler kısmındaki her bir konu başlığı altında o konu ile ilgili görüşlerimiz, yorumlarımız verilmiştir.

## İçindekiler

ÖNSÖZ .....	2
Şekiller .....	7
BÖLÜM 1: ANKET FORMUNU DOLDURAN KİŞİLERE AİT BİLGİLER .....	10
1.1 Firma Yöneticilerinin Sektörde Çalışma Süresi.....	10
1.2 Firma Yöneticilerinin Eğitim Durumları.....	11
BÖLÜM 2: ANKET FORMUNU DOLDURAN FİRMALARA AİT BİLGİLER.....	11
BÖLÜM 3: ANKET FORMUNU DOLDURAN FİRMALARA AİT ÜRETİM BİLGİLERİ.....	11
3.1 Sakarya Bölgesinde Üretilen Ürünler .....	12
3.2 Sakarya Bölgesinde Üretim Yapılan Kapalı Alanların Büyüklükleri.....	13
3.3 Sakarya Bölgesinde Üretim Yapılan Açık Alanların Büyüklükleri.....	13
3.4 Sulama sistemleri .....	14
3.5 Firmaların Kullandığı Yakıt Türleri .....	14
3.5 Firmaların Kullandığı Elektrik Tarifeleri .....	15
3.6 Üretim Yapılan Arazilerin Mülkiyetleri .....	15
3.7 Arazilerin Kiralanma Süreleri.....	16
3.8 Üretim Yapılan Arazilerin Kira Bedelleri .....	16
3.9 Üretim Yapılan Diğer İller ve Alanları .....	17
3.10 Firmaların En Çok Ürettiği Ürünler.....	18
3.11 Firmaların En Çok Sattığı Ürünler .....	20
3.12 İç Pazar Alanları.....	21
3.13 Firmanızın Ortaya Çıkardığı Yeni Bir Ürün ve Üretim Tekniği Sektörü Nasıl Etkiler .....	22
BÖLÜM 4: FİRMA ÇALIŞANLARI.....	23
4.1 Firmalarda Mühendis Durumu .....	23
4.2 Firmalarda Vasıfsız İşçi Durumu .....	24
4.3 Kalifiye Eleman Temininde Yaşanan Zorluklar .....	24
4.4 SÜSBİR Akademisi .....	25
BÖLÜM 5: SATIŞ VE ANLAŞMALAR.....	26
5.1 Son 5 Yılda Yurt Dışındaki Firmalarla Anlaşma Yapan Firmaların Oranı.....	26
5.2 Son 5 Yılda İhracat ve İthalat Yapılan Ülkeler .....	26
5.3 Son 5 Yılda İhraç ve İthal Edilen Bitkiler .....	27
5.4 Son 2 Yılda Ziyaret Edilen Ülkeler.....	28
5.5 Firmanızın İlk 2 ve Son 2 Yıl Karlılık Oranları .....	29
5.6 Son 5 Yılda Yurt Dışındaki Kümelerle Yapılan Anlaşmalar.....	30
5.7 Son 10 Yılda Firmalara Olan Yurtiçi Talep Nasıl Seyretti? .....	31

5.8 Son 10 Yılda Firmalara Olan Yurt Dışı Talep Nasıl Seyretti? .....	31
5.9 Ekonomi Bakanlığı Destekleri .....	32
BÖLÜM 6: ORTALIK- İŞBİRLİĞİ .....	33
6.1 Resmi Ortaklıklar .....	33
6.2 Firmaların İşbirlikleri .....	34
6.3 Resmi Olmayan Ortaklıklar .....	35
6.4 Son 10 Yılda Kurumlarla Olan İlişkiler .....	36
6.5 Ürünlerinizin Sergilendiği 'Show-Room' var mı?.....	36
6.6 Ürünlerinizin Sergilendiği Ortak 'Show-Room' var mı?.....	37
6.7 Ürünlerinizin Sergilenmesi İçin Ortak 'Show-Room' Kurulmasını ister misiniz? .....	37
BÖLÜM 7: ÜYELİKLER VE İŞKUR HİZMETİ .....	38
7.1 İŞKUR Hizmetlerinden Faydalanma .....	38
7.2 Firmaların Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Kayıt Sistemlerine Kayıt Olma Durumları.....	39
BÖLÜM 8: TEDARİK ZİNCİRİ, SÜREÇLER VE REKABET .....	39
BÖLÜM 9: SERTİFİKALAR VE MARKA.....	40
9.1 Marka Olabilme Kolaylığı .....	41
9.2 Son 10 Yılda Alınan Kalite Belgelerinin Sayıları .....	41
BÖLÜM 10: ALINAN DEVLET DESTEKLERİ .....	42
10.1 Son 10 Yılda Alınan Devlet Desteği Miktarı .....	43
BÖLÜM 11: ÜRETİM VE SATIŞ İÇİN ALINMASI GEREKEN İZİNLER.....	44
BÖLÜM 12: FİNANSMAN, KREDİ VE İŞÇİ ÜCRETLERİ .....	44
BÖLÜM 13: AR-GE VE BİLİM.....	45
13.1 Firmaların AR-GE Çalışması Yapılmasını İstedikleri Konular.....	46
13.2 Son 5 yılda bilimsel kongreye katılım .....	47
BÖLÜM 14: MAKİNE VE EKİPMANLAR .....	48
14.1 Firmaların Sahip Olduğu Makine ve Ekipmanlar .....	48
14.2 Firmaların İhtiyaç Duyduğu Makine ve Ekipmanlar .....	49
14.3 Firmaların Sahip Olduğu Otomasyon Sistemleri .....	49
14.4 Firmaların Sahip Olduğu Araçlar .....	50
BÖLÜM 15: SEKTÖR İÇİN FIRSATLAR-TEHDİTLER-ZAYIF YÖNLER- GÜÇLÜ YÖNLER.....	51
15.1 Fırsatlar .....	51
15.2 Tehditler .....	52
15.3 Zayıf Yönler.....	53
15.4 Güçlü Yönler .....	54
BÖLÜM 16: SEKTÖR İÇİN EĞİTİM .....	54

16.1 Her Düzey Eleman İçin İstenen Eğitimler .....	55
16.2 Ara Elemanların Bilmesi İstenilen Konular .....	55
16.3 Mühendislerin Bilmesi İstenilen Konular .....	56
16.4 İşe Yeni Alınan Ara Elemanların Mesleki Bilgi Düzeyleri .....	57
16.5 İşe Alınan Teknik Elemanın Mesleki Bilgi Düzeyi.....	57
BÖLÜM 17: ÜRETİM/TEDARİK VE SATIŞ SÜREÇLERİ.....	58
17.1 Ürünlerin Pazarlanması .....	58
17.2 Ürünlerin Satışında Yaşanan Zorluklar .....	60
17.3 Ürünlerin Nakledilmesinde Yaşanan Zorluklar.....	60
17.4 Genel Olarak Üretim Maliyeti .....	61
BÖLÜM 18: SAKARYA BÖLGESİ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİNİN KÜMELENME YOL HARİTASI .....	61
BÖLÜM 19: SAKARYA BÖLGESİ KALKINMA / KÜMELENME PROJESİ ANKETİ.....	70

## Şekiller

Şekil 1.1- Sakarya bölgesinde anketi dolduran kişilerin sektörde çalışma süresi .....	10
Şekil 1.2- Sakarya bölgesi firma yöneticilerinin eğitim durumları.....	11
Şekil 3.1- Sakarya bölgesinde firmaların ürün deseni .....	12
Şekil 3.2- Sakarya bölgesinde firmaların üretim yaptığı kapalı alan büyüklükleri .....	13
Şekil 3.3- Sakarya bölgesinde firmaların üretim yaptığı açık alan büyüklükleri .....	13
Şekil 3.4- Açık alanlarda kullanılan sulama yöntemleri.....	14
Şekil 3.5- Kapalı alanda ısıtma sistemi .....	14
Şekil 3.6- Sakarya bölgesinde kullanılan elektrik tarifeleri .....	15
Şekil 3.7- Sakarya bölgesinde üretim yapılan arazilerin mülkiyet durumları .....	15
Şekil 3.8- Sakarya bölgesinde üretim yapılan arazilerin kiralanma süreleri .....	16
Şekil 3.9- Sakarya bölgesinde üretim yapılan arazilerin kira bedeli durumu .....	16
Şekil 3.10- Üretim yapılan diğer iller 'Açık Alan'- Alanlar (m2) .....	17
Şekil 3.11- Üretim yapılan diğer iller 'Kapalı Alan'- Alanlar (m2) .....	17
Şekil 3.12- Firmaların en çok ürettiği ağaç türleri.....	18
Şekil 3.13- Firmaların en çok ürettiği çalı türleri.....	19
Şekil 3.14- Firmaların en çok sattığı ağaç türleri.....	20
Şekil 3.15- Firmaların en çok sattığı çalı türleri .....	20
Şekil 3.16- Satış yapılan iç pazar alanları .....	21
Şekil 3.17-Firmanızın ortaya çıkardığı yeni bir ürün ve üretim tekniği Sakarya'da sektörü nasıl etkiler?.....	22
Şekil 4.1- Firmaların mühendis çalıştırma durumu .....	23
Şekil 4.2- Firmalarda çalışan vasıfsız işçi sayısı .....	24
Şekil 4.3- Kalifiye eleman temininde yaşanan zorluklar .....	24
Şekil 4.4- SÜSBİR akademisinin kurulması gerekli mi?.....	25
Şekil 5.1- Son 5 yılda yaptığınız ithalat ve ihracat anlaşmaları.....	26
Şekil 5.2- Son 5 yılda düzenli ihracat yapılan ülkeler.....	26
Şekil 5.3- Son 5 yılda düzenli ithalat yapılan ülkeler.....	27
Şekil 5.4- Son 5 yılda ihraç edilen bitkiler.....	27
Şekil 5.5- Son 5 yılda ithal edilen bitkiler.....	28
Şekil 5.6- 2016 ve 2017 yılında ziyaret edilen ülkeler.....	28
Şekil 5.7-Firmanızın ilk iki yıldaki karlılığı.....	29
Şekil 5.8-Son 5 yılda yurtdışındaki kümelerle anlaşma yapıldı mı?.....	30
Şekil 5.9-Son 10 yılda firmanıza olan yurtdışı talep nasıl seyretti?.....	31

Şekil 5.10-Son 10 yılda firmanıza olan yurtdışı talep nasıl seyretti?.....	31
Şekil 5.11- Ekonomi Bakanlığı desteklerinden yararlanarak yurt dışına şube açmak ister misiniz? .....	32
Şekil 5.12- Ekonomi Bakanlığı desteklerinden yararlanarak yurtdışında Türk ticaret merkezi kurulmasını ister misiniz?.....	33
Şekil 6.1- Firmanızın ortaklık anlaşmaları var mı? .....	33
Şekil 6.2- Firmanızın işbirliği içinde olduğu kuruluşlar var mı?.....	34
Şekil 6.3- Resmi olmayan ortaklıkların yapısı .....	35
Şekil 6.4- Son 10 yılda kurumlarla olan ilişkiler .....	36
Şekil 6.5- Firmaların kendilerine ait show-room var mı? .....	36
Şekil 6.6- Firmaların ortak kullandığı show-room var mı? .....	37
Şekil 6.7- Ortak show-room kurulmasını ister misiniz? .....	37
Şekil 7.1- İşkur hizmetlerinden yararlanıyor musunuz?.....	38
Şekil 7.2- Kayıtlı olduğunuz tarım bakanlığı kayıt sistemleri .....	39
Şekil 9.1-Firmanızın Sahip Olduğu Sertifika Sayısı.....	40
Şekil 9.2- Marka olabilme kolaylığı .....	41
Şekil 9.3- Son 10 yılda alınan kalite belgelerinin sayısı .....	41
Şekil 10.1- Devlet desteklerinden haberdar mısınız?.....	42
Şekil 10.2- Son 10 yılda firmaların aldıkları devlet desteği sayısı .....	42
Şekil 10.3- Son 10 yılda alınan toplam devlet desteği .....	43
Şekil 10.4- Firmaların kullandığı destekleme araçları.....	43
Şekil 11.1- Üretim ve satış için almanız gereken izinlerin sayısı.....	44
Şekil 12.1- Firmanızın kredilere erişmesindeki zorluklar .....	44
Şekil 12.2- Ödediğiniz işçi/mühendis ücretleri rekabetçi olmanıza yardımcı oluyor mu?.....	45
Şekil 13.1- Firmanızda ar-ge çalışmaları yapılıyor mu? .....	45
Şekil 13.2- Firmaların ar-ge çalışması yapılmasını istedikleri konular .....	46
Şekil 13.3- Çalışanların son 5 yıl içerisinde katıldığı bilimsel kongre sayısı .....	47
Şekil 14.1- Firmalarda bulunan makine ekipmanlar .....	48
Şekil 14.2- Firmaların ihtiyaç duyduğu makine ekipmanlar .....	49
Şekil 14.3- Firmaların sahip olduğu otomasyon sistemleri .....	49
Şekil 14.4- Firmaların sahip olduğu toplam araç sayıları .....	50
Şekil 15.1- Fırsatlar .....	51
Şekil 15.2- Tehditler .....	52
Şekil 15.3- Zayıf yönler .....	53



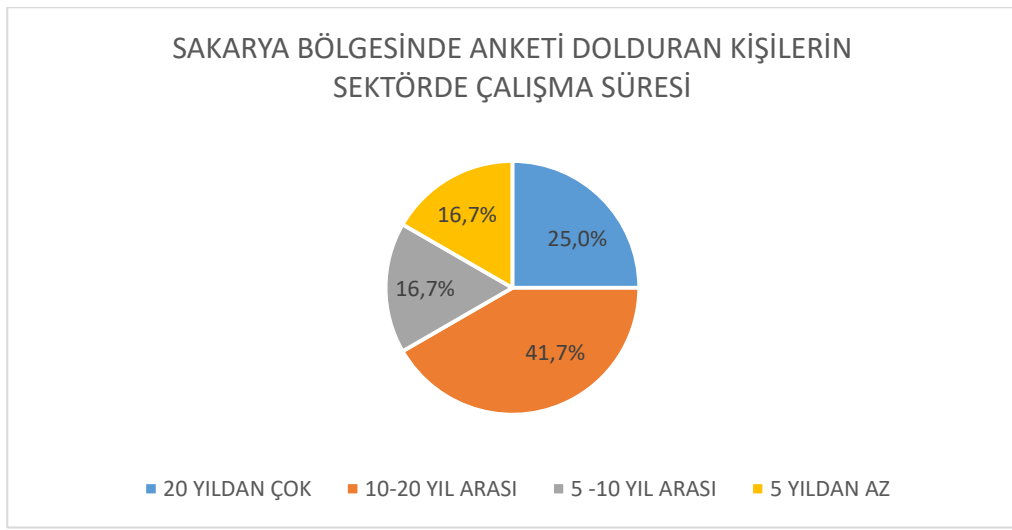
Şekil 15.4- Güçlü yönler .....	54
Şekil 16.1- Her düzey elemanlar için istenen eğitimler .....	55
Şekil 16.2- Ara elemanların bilmesi istenilen konular .....	56
Şekil 16.3- Mühendislerin bilmesi istenilen konular .....	56
Şekil 16.4- İşe aldığınız işçi ve ara elemanın mesleki bilgi düzeyi .....	57
Şekil 16.5- İşe aldığınız teknik elemanın mesleki bilgi düzeyi .....	57
Şekil 17.1- Ürünlerin pazarlamasını hangi kanallarla yapıyorsunuz? .....	58
Şekil 17.2- SÜSBİR Portalı kullanıyor musunuz?.....	59
Şekil 17.3- Ürünlerin satışında yaşanan zorluklar .....	60
Şekil 17.4- Ürünlerin nakledilmesinde yaşanan zorluklar .....	60
Şekil 17.5- Genel olarak üretim maliyeti .....	61

## BÖLÜM 1: ANKET FORMUNU DOLDURAN KİŞİLERE AİT BİLGİLER

Anketi dolduran kişilerin %41,7 'ü firmaların kurucuları, %8,3'ü firma ortağı, %25'i idari müdür ve %8,3'i de genel müdürdür. Anketi dolduranların % 100 ü erkektir.

### 1.1 Firma Yöneticilerinin Sektörde Çalışma Süresi

Ankete katılan firma yöneticilerinin %25'inin toplam çalışma süresi 20 yıldan fazladır, 10 ile 20 yıl arası çalışanların oranı %41,7 ve 10 yıldan az çalışma süresi olanların oranı ise %33,4'tür. Aşağıdaki grafikte anketi dolduran yöneticilerin sektördeki çalışma süreleri belirtilmiştir.



Şekil 1.1

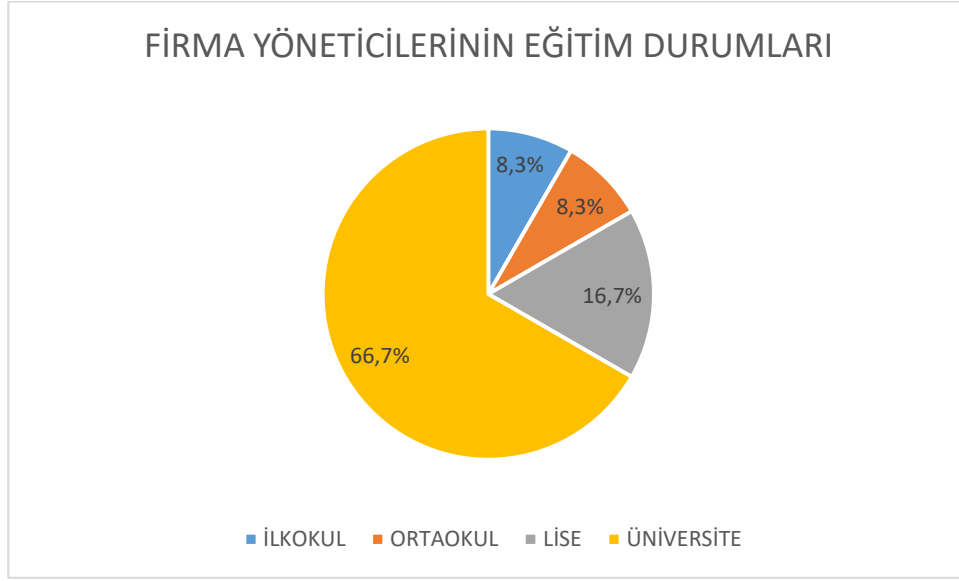
Sektördeki firma yöneticilerinin % 83,3'ü 50 yaş ve altı, %8,3'ü 51- 65 yaş arasındadır. Eksik olan bilgilerin sebebi bazı firma yetkililerinin bu soruya cevap vermemesidir. Firma yöneticilerinin büyük çoğunluğunun 10 yıldan fazla süredir sektörde çalışıyor olması, tecrübeli kişilerin Sakarya'da çoğunlukta olduğunu göstermektedir. Bu tecrübenin anket çalışmasına yansımış olmasından dolayı, sonuçların sektöre ışık tutacak nitelikte olduğunu söyleyebiliriz.

Sektörde faaliyet gösteren yöneticilerin % 30'u Sakarya dışından gelerek işletmelerini kurmuşlardır. Bu oranın yüksekliği sektöre ve Sakarya bölgesine olan ilginin yüksek olduğunu göstermektedir.

Yöneticilerden, Sakarya bölgesinde 30 yıl ve üzeri yaşama süresi olanların oranı %36,4' dür.

## 1.2 Firma Yöneticilerinin Eğitim Durumları

Yöneticilerin eğitim durumunu gösteren grafik aşağıda verilmiştir:



Şekil 1.2

Sektörde faaliyet gösteren yöneticilerin %65'i üniversite ve üzeri eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Bunların ayrıntılı dağılımı:

ZİRAAT MÜHENDİSLİĞİ	PEYZAJ MİMARLIĞI	ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ	KİMYA MÜHENDİSLİĞİ	EKONOMİ/İŞLETME	ASKERİ PERSONEL
1	2	1	1	1	1
12,5%	25,0%	12,5%	12,5%	12,5%	12,5%

Çoğunluğunun sektör dışından olduğu dikkat çekmektedir.

## BÖLÜM 2: ANKET FORMUNU DOLDURAN FİRMALARA AİT BİLGİLER

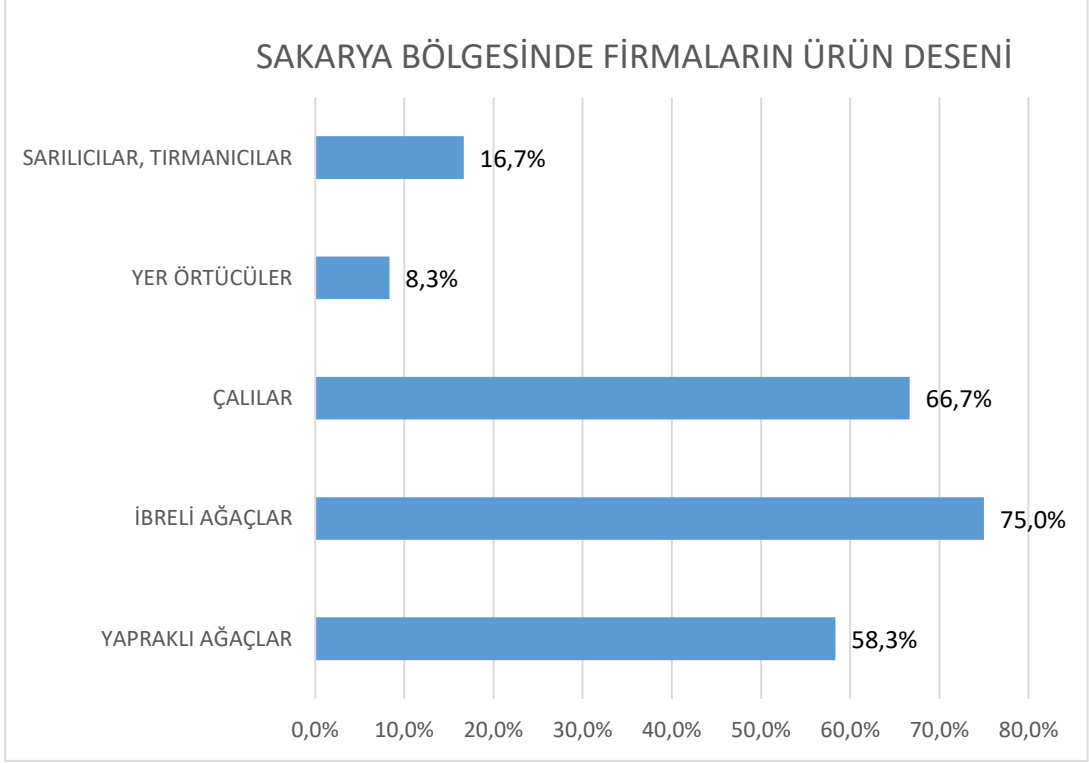
Sakarya bölgesinde bulunan firmaların % 25'i yasal statüsü özel limitet şirket olup, %25'i şahıs şirkettir. Kalan % 16,7 lik kısmını özel anonim şirketler ve %33,3 ü kooperatif üyesidir.

## BÖLÜM 3: ANKET FORMUNU DOLDURAN FİRMALARA AİT ÜRETİM BİLGİLERİ

Ankete katılan firmaların yaklaşık %16,7'sinin Sakarya dışında da üretim alanları bulunmakta ve Sakarya dışında İzmir ve Bilecik bölgelerinde üretim yapmaktadırlar.

### 3.1 Sakarya Bölgesinde Üretilen Ürünler

Sakarya bölgesinde üretilen ürünleri gösteren grafik aşağıda verilmiştir:

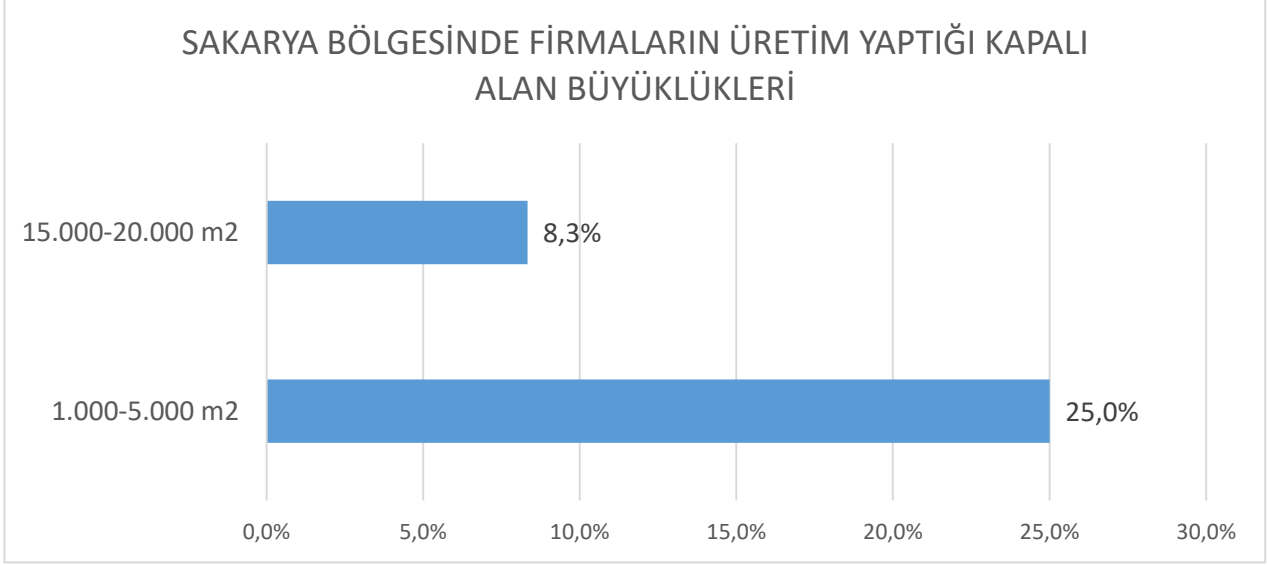


Şekil 3.1

Grafiğe bakıldığında süs bitkileri sektöründe ağırlıklı olarak Sakarya bölgesinde üretim özellikle ağaç grupları, çalılar, sarılıcılar ve yer örtücü bitki türlerinde yapılmaktadır. İklimsel özellikler ve uygun arazi koşulları nedeniyle Sakarya bölgesinde büyük pazarlara yakınlıktan doğan talebin de fazla olması sebebiyle, bölgenin bu ürünlerde ihtisaslaştığı görülmektedir.

### 3.2 Sakarya Bölgesinde Üretim Yapılan Kapalı Alanların Büyüklükleri

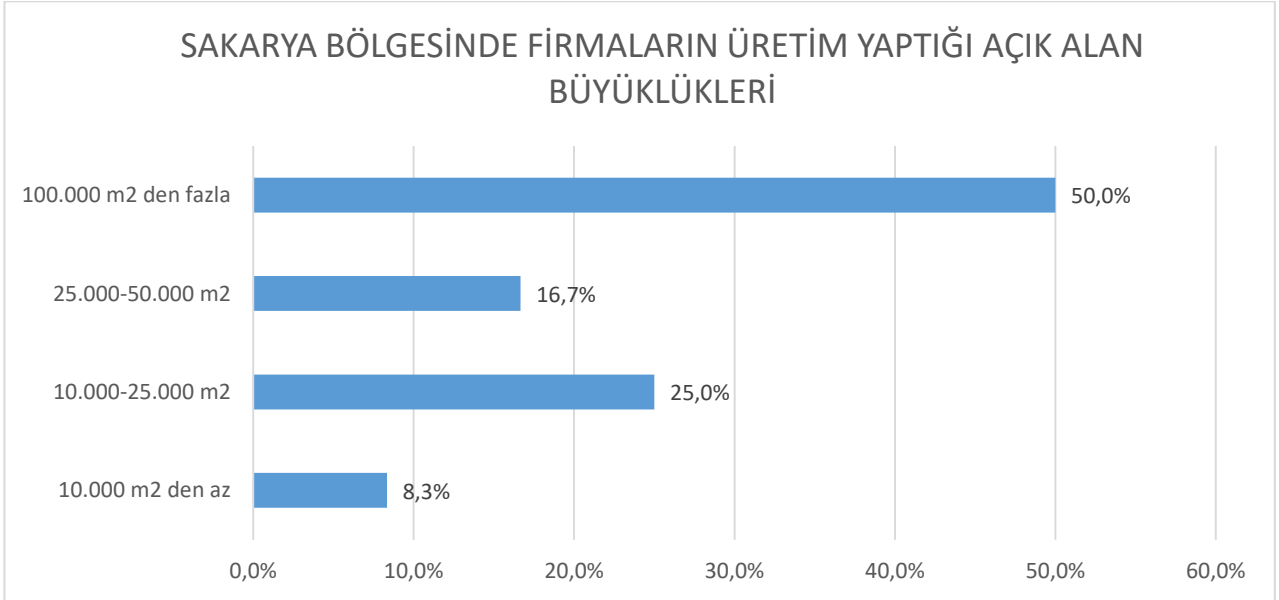
Sakarya bölgesinde firmaların üretim yaptığı kapalı alan büyüklükleri:



Şekil 3.2

Sakarya bölgesinde firmaların üretim yaptığı kapalı alanların %25'i 5.000 m2'nin altındadır. Üretim sahalarının çoğunlukla açık alanlar olduğu görülmektedir.

### 3.3 Sakarya Bölgesinde Üretim Yapılan Açık Alanların Büyüklükleri



Şekil 3.3

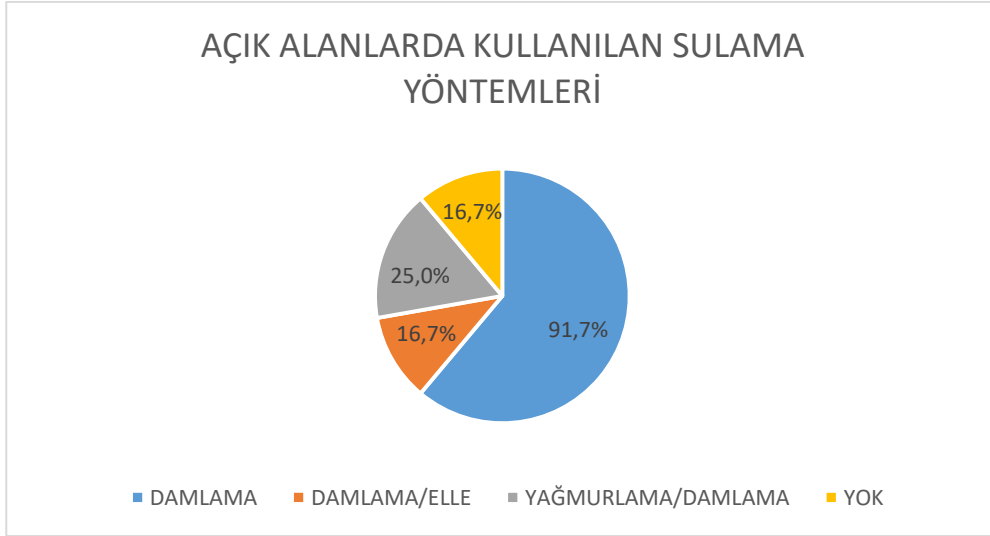
Sakarya bölgesinde firmaların üretim yaptığı açık alanların %50'si 100.000 m2'den fazladır.

Grafiklerden görüldüğü üzere, üretim küçük kapalı alanlarda ve büyük açık alanlarda yapılmaktadır. Mevcut kapalı alanların %25'i 5.000 m2 nin altında, 15.000 – 20.000 m2 arasındaki kapalı alanların oranı ise %8 civarındadır.

Sakarya bölgesinde üretimin ağırlıklı olarak açık alanlarda yapıldığı görülmektedir. Açık alan üretim sahalarının %50'si 100.000 m2 nin üzerinde, diğer %50'si ise 50.000 m2 nin altındadır. Üreticilerin, büyük üreticiler ve orta-küçük üreticiler olarak yarı yarıya ayrıldığı görülmektedir.

Küçük alanlarda üretim yapan firmalarımızın fiyat avantajı yakalamaları konusunda zorlanacakları düşünülmektedir. Ayrıca açık (%25) 5.000 m2 altındaki alanda ve kapalı (%8) 10.000 m2'den düşük alanda üretim yapan firmaların yüzdelerinin düşük olması bölge için olumlu olmakla birlikte, bu durum firmaların üretim kapasitesini sınırladığından ya da parçalı üretim yapıyor olabileceklerinden üretim maliyetinin artmasına, rekabet avantajını kaybetmelerine sebep olacaktır. Orta vadede bu durumda olan firmalarımız, üretim yerlerini büyütme hedeflemelidir.

### 3.4 Sulama sistemleri



Şekil 3.4

Sakarya bölgesinde üretim yapılan açık ve kapalı alanlarda, özellikle birkaç sulama sisteminin kullanılıyor olmasının yanı sıra süs bitkileri üretiminde genellikle alışlagelmiş sistemler (damlama, yağmurlama, elle) kullanılmaktadır. Üretilen süs bitkisi çeşitlerine göre, kullanılan sulama sistemlerinin farklı kombinasyonlarla kullanıldıkları görülmüştür.

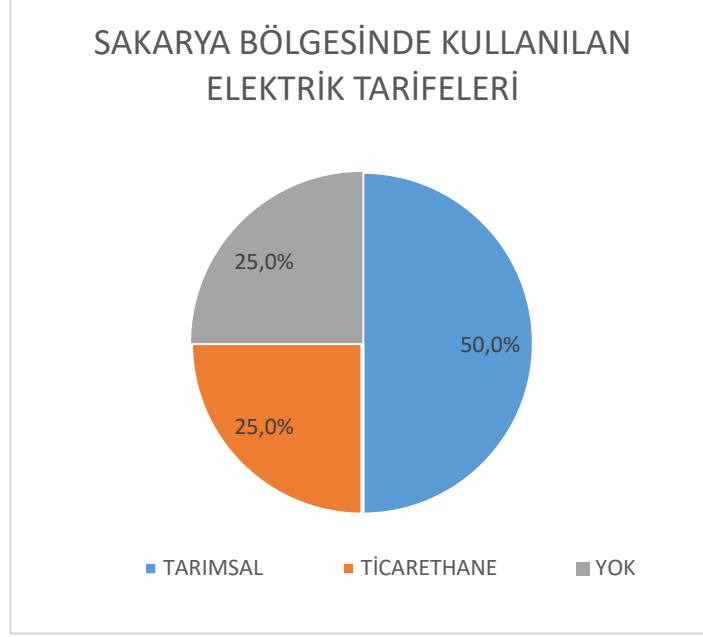
### 3.5 Firmaların Kullandığı Yakıt Türleri



Şekil 3.5

Firmaların üretim sahalarında ısıtma tesisleri bulunmamaktadır.

### 3.5 Firmaların Kullandığı Elektrik Tarifeleri



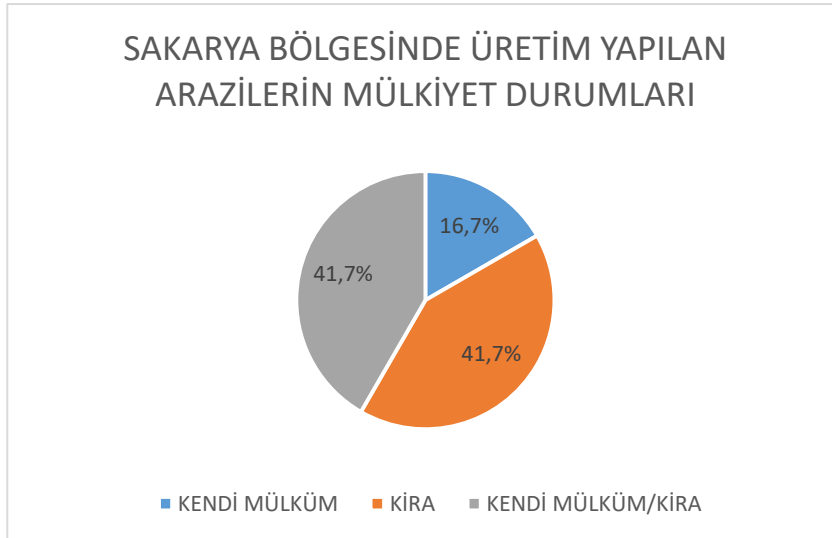
Şekil 3.6

Grafikte de görüldüğü üzere firmaların yarısı elektrik tarifesi olarak tarımsal tarife kullanmaktadır.

FİRMALARIN AYLIK ORTALAMA ELEKTRİK GİDERİ(TL)			
500TL DEN AZ	500-1000TL	1000-5000TL	10000TL DEN FAZLA
4	3	4	1
33,3%	25,0%	33,3%	8,3%

Firmaların %33,3'ü aylık 500 TL nin altında elektrik tüketimi yapmakta. Aylık 500-1.000 TL arasındaki tüketimi olan firmaların oranı %25, 1.000-5.000 TL arasında tüketimi olan firmaların oranı %33,3 ve 10.000 TL den fazla tüketim yapanların oranı ise %8,3 dür.

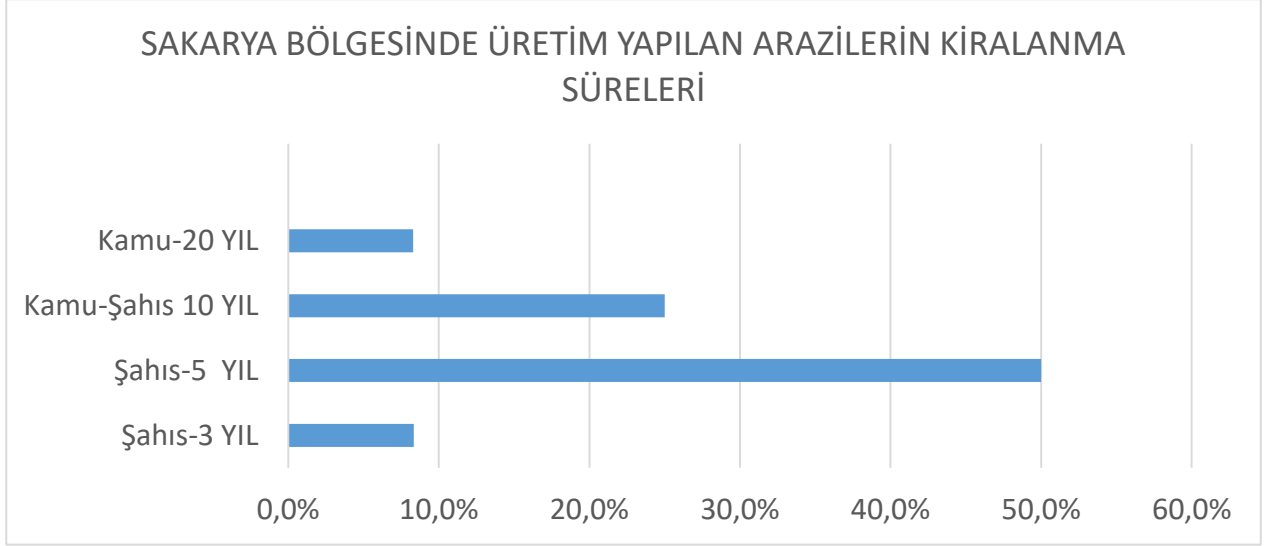
### 3.6 Üretim Yapılan Arazilerin Mülkiyetleri



Şekil 3.7

Anket çalışması yaptığımız firmalar içerisinde üretimlerini hem kendi arazilerinde hem de kiralık arazide yaptıklarını beyan ettikleri için bu firmalarımızı da kiracı gurubuna ekledik. Grafikten de görüldüğü gibi Sakarya bölgesindeki üreticilerin % 83,4'ü kiracıdır. Bunun çok yüksek oranda olması firmaların geleceğini tehdit eden bir unsurdur.

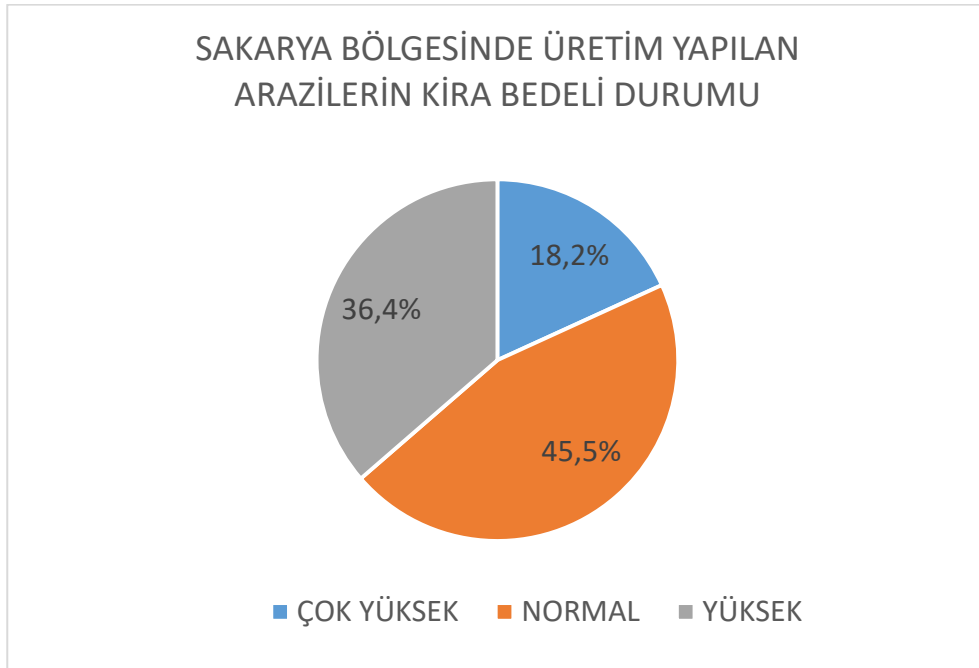
### 3.7 Arazilerin Kiralanma Süreleri



Şekil 3.8

Sakarya bölgesindeki üretim yapılan arazilerin yarısından fazlası 5 yıl ve daha kısa süreli kiralanma yoluyla tahsis edildiği gözlenmektedir. Bu durum kısa süreli kiralananan arazilerde üretim yapan firmalar için risk oluşturmaktadır. Belirsizlik, firmaların özellikle ağaç türleri için yapacakları üretim planlamasını da olumsuz şekilde etkiler.

### 3.8 Üretim Yapılan Arazilerin Kira Bedelleri



Şekil 3.9



Kiralanan arazilerin bedelinin yüksek olduğu gözlenmiştir. Kiralama sürelerinin kısa olması ve kira bedellerinin yüksek olması Sakarya bölgesinde üretim yapan firmalar için risk oluşturmaktadır.

### 3.9 Üretim Yapılan Diğer İller ve Alanları



Şekil 3.10

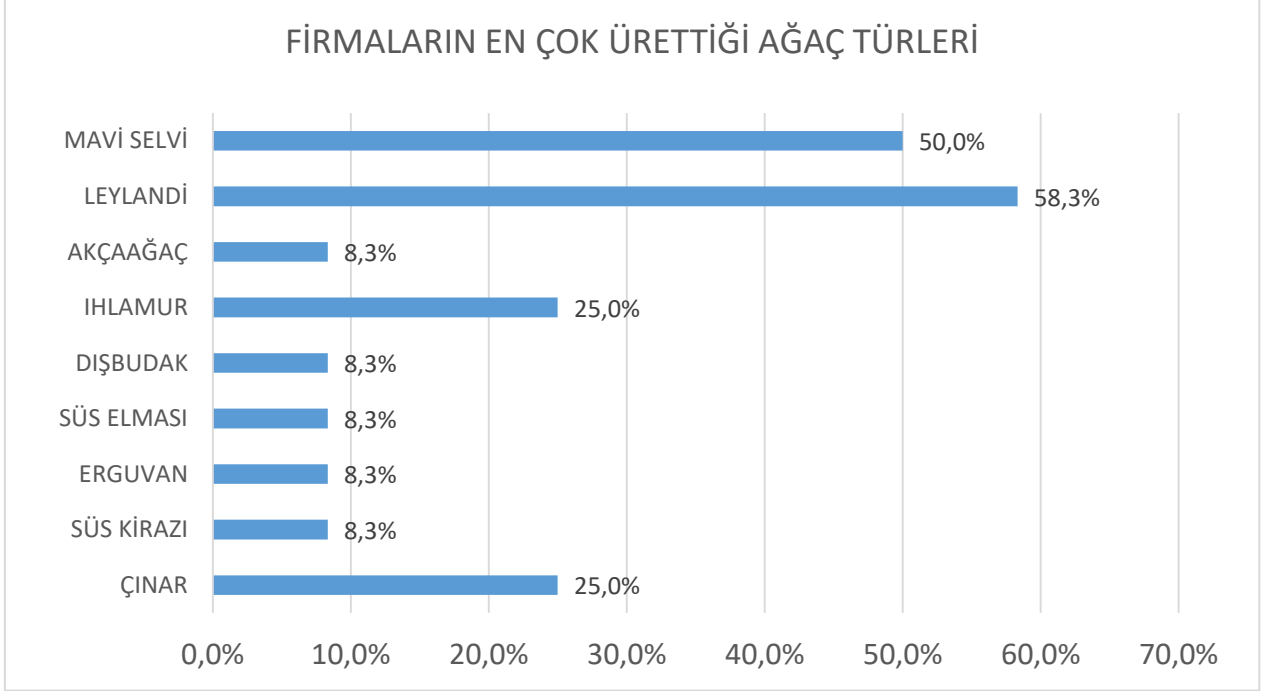


Şekil 3.11

Sakarya bölgesinde faaliyet gösteren firmaların üretim yaptığı iller ve toplam alanların büyüklükleri(m2 cinsinden) haritalarda gösterilmiştir. Sakarya'da kira bedellerinin yüksek olması ve daha da artma riskinin olması, arazi

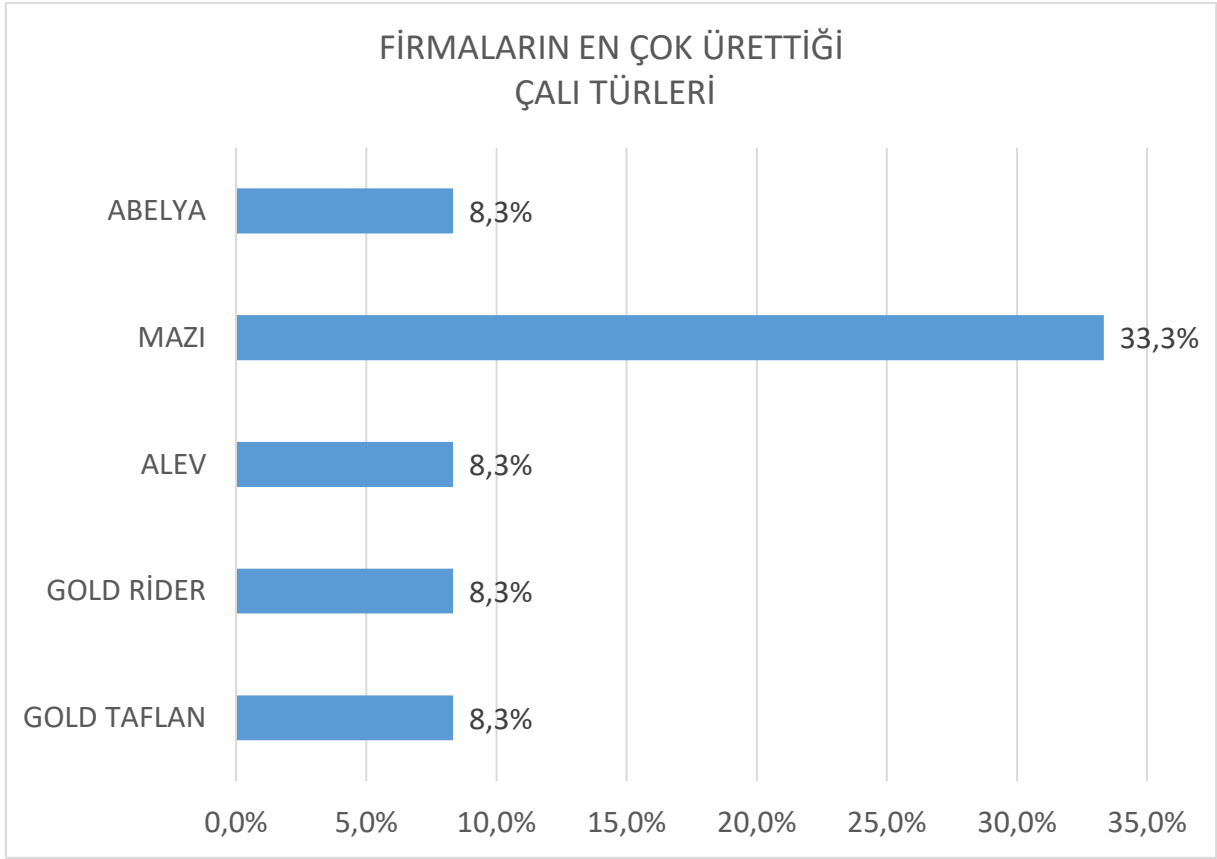
büyükliklerinin yeterince büyük olmaması nedeniyle Sakarya dışında üretimin yapılması doğru bir stratejidir. Sadece ankete katılan iki üreticimiz İzmir ve Bilecik bölgelerinde açık alanlarda üretim yapmaktadır. Diğer bölgelerde kapalı alan üretimi yapılmamaktadır.

### 3.10 Firmaların En Çok Ürettiği Ürünler



Şekil 3.12

Sakarya'da ağaç ve ağaçlık üreten firmaların büyük çoğunluğunun en çok Leylandi, Mavi Selvi, Ihlamur ve Çınar ağacı ürettiği görülmektedir.



Şekil 3.13

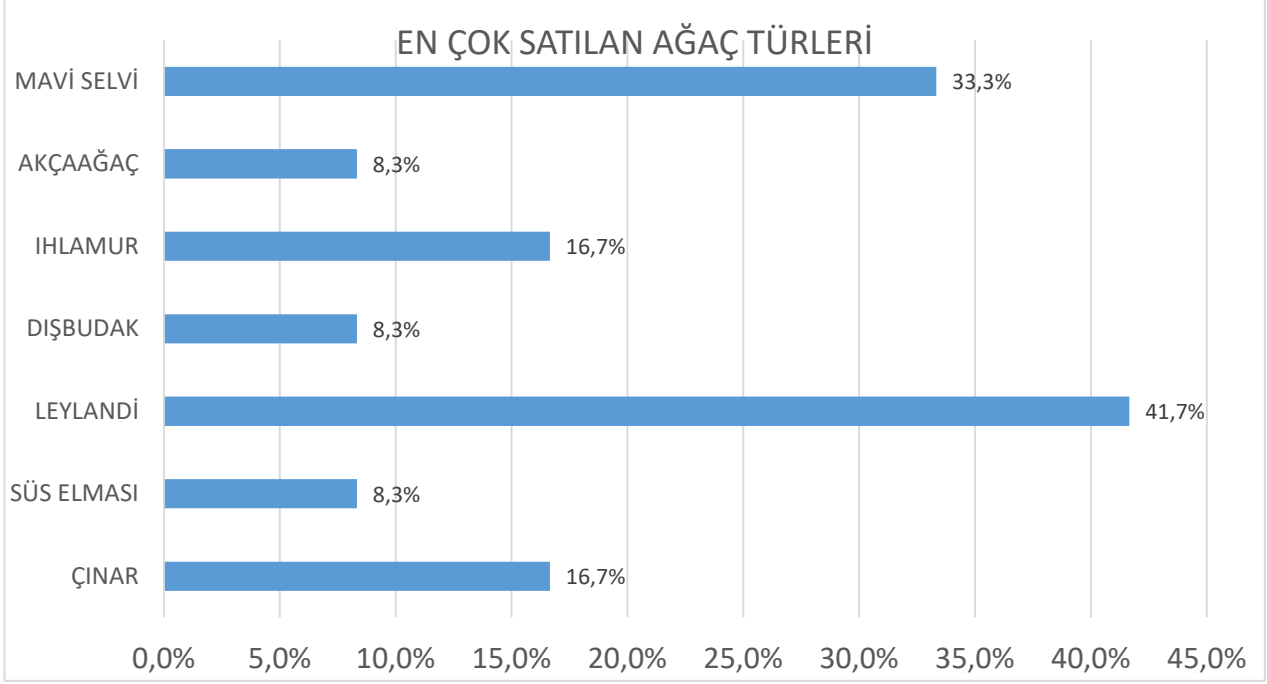
Sakarya'da çalı üreten firmaların büyük çoğunluğunun mazi ürettiği görülmektedir. Ayrıca Abelya, Gold Rider, Gold Taflan ve Alev çeşitleri de üretilmektedir.

Sakarya bölgesinde ankete katılan firmalarımız mevsimlik çiçek üretimi yapmamaktadır.

Sakarya'da iç mekan bitki türlerinin üretimi bulunmamaktadır.

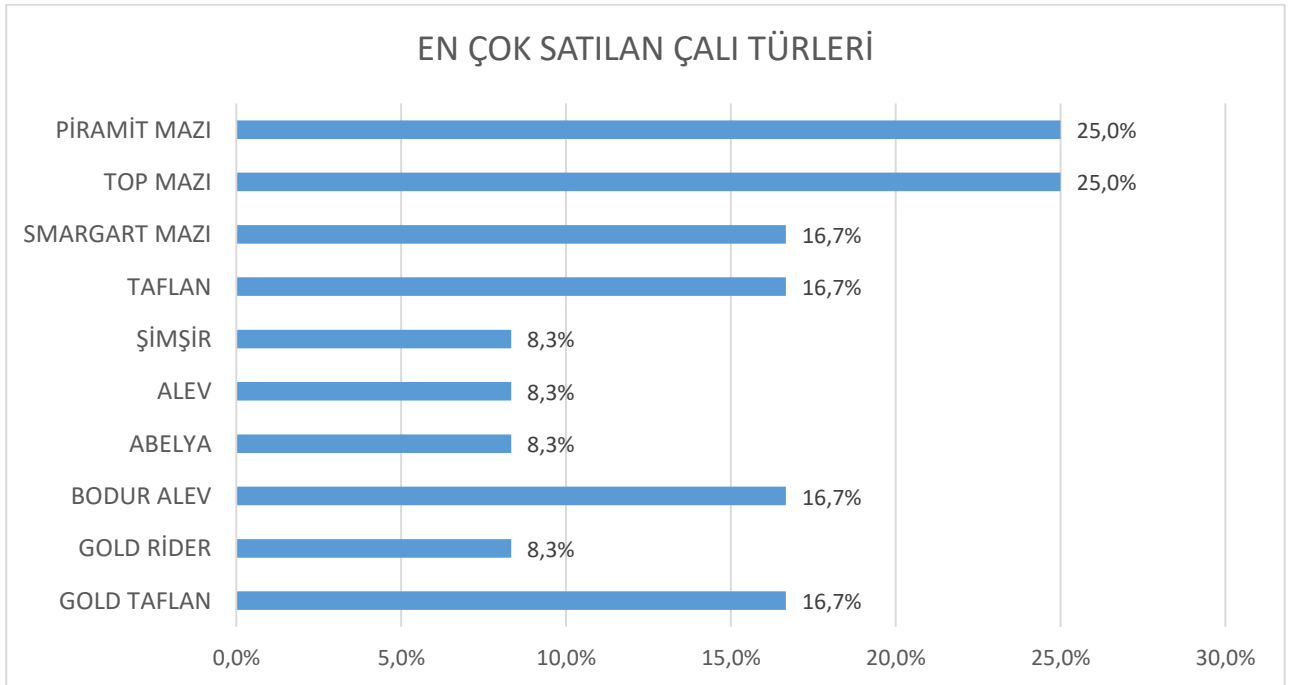
### 3.11 Firmaların En Çok Sattığı Ürünler

Firmaların en çok sattığı ilk beş ürünü içinde yer alan ağaç ve çalı türlerine ait veriler aşağıdadır:



Şekil 3.14

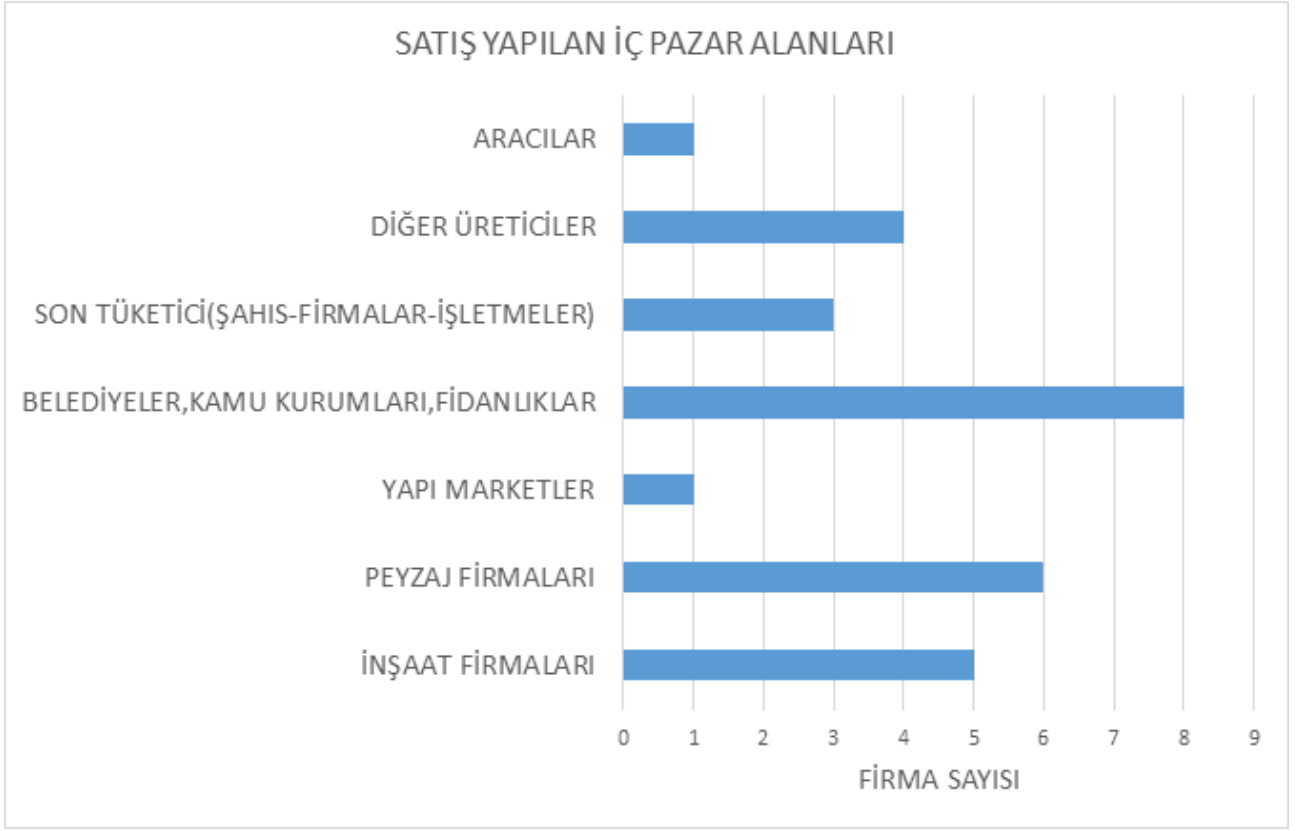
Sakarya’da ağaç üreten firmaların en çok sattıkları ürünler içerisinde ilk sırada Leylandi ve Mavi Selvi’nin yer aldığı görülmektedir. Bunları Ihlamur ve Çınar takip etmektedir.



Şekil 3.15

Anket yapılan firmaların en çok sattığı mazı türleri; Primat Mazı, Top Mazı, Bodur Alev, Gold Taflan, Taflan, Smargat Mazı olduğu görülmektedir.

### 3.12 İç Pazar Alanları



Şekil 3.16

Grafikte de görüldüğü üzere Sakarya’da firmalar en çok satışı iç pazarda Belediyeler, Kamu Kurumları ve Fidanlıklara yapmaktadır. Ayrıca peyzaj firmaları ve inşaat firmaları da öne çıkmaktadır. Firmaların kendi aralarında da satış yapmakta oldukları görülmektedir. Üreticilerin iç pazarda perakende (şahıslara) yaptıkları satış oranı düşüktür. Üreticiler için bu eksikliğin giderilmesi için sektörün kendi paydaşları dışında kalan son tüketicilere tanıtımının artırılması, uygun yerlerde ortak Show-room’lar açılarak perakende pazarının canlandırılması faydalı olacaktır.

### 3.13 Firmanızın Ortaya Çıkardığı Yeni Bir Ürün ve Üretim Tekniği Sektörü Nasıl Etkiler

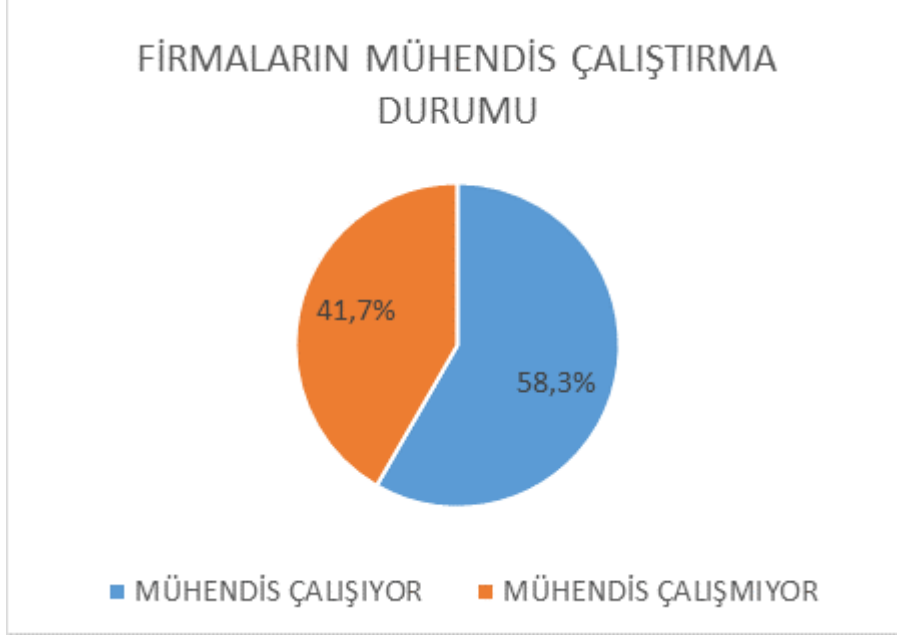


Şekil 3.17

Firmalara sorulan 'Firmanızın ortaya çıkardığı yeni bir ürün ve üretim tekniği Sakarya'da sektörü nasıl etkiler?' sorusuna yanıt olarak etkisi olur ve çok etkisi olur seçeneğini işaretleyen üreticilerin oranı %83,3 olarak ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle, Sakarya içerisindeki firmaların birbirleriyle iletişimlerinin kuvvetli olduğu, diğer firmaların ürün ve üretimlerini gözlemledikleri ve yeniliklere açık oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Aynı soru 'yeni bir ürün ve üretim tekniği Türkiye'de sektörü nasıl etkiler?' şeklinde de sorulmuş ve yine sonuç %83,3 oranında etkisi olacağı yönünde olmuştur. Sonuç olarak, firmalar hem Sakarya içerisinde hem de Türkiye çapında sektörü ve sektördeki gelişmeleri takip etmektedir. Firmaların yeni ürünlerin ve yeni üretim tekniklerinin kıymetini bilmesi, bunu çok yüksek oranda istemesi sektörün kümelenme çalışması açısından çok olumludur. Orta ve uzun vadede bunları hayata geçirecek şekilde yol haritası hazırlanacaktır.

## BÖLÜM 4: FİRMA ÇALIŞANLARI

### 4.1 Firmalarda Mühendis Durumu



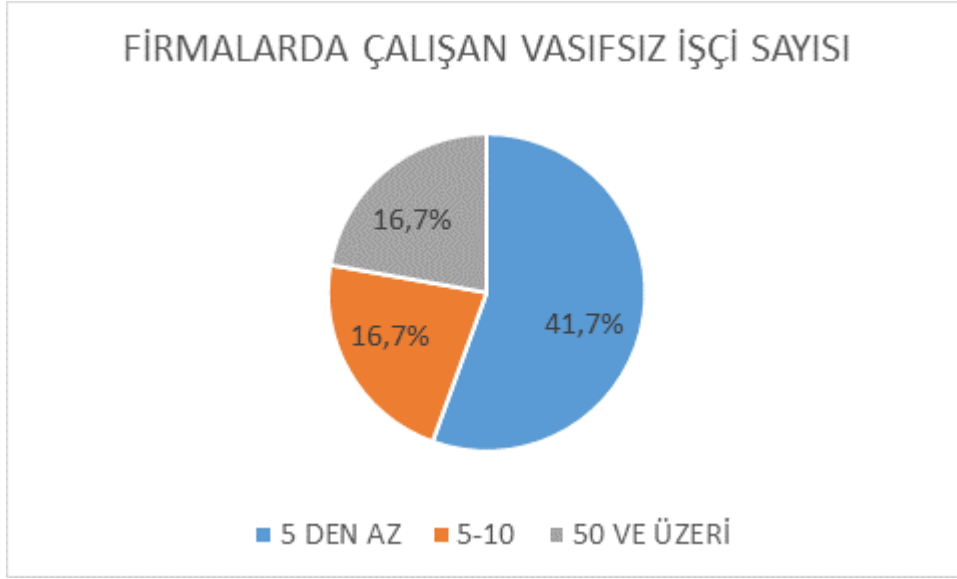
Şekil 4.1

Grafikten görüldüğü üzere firmaların %41,7 lik kısmı bünyesinde sabit mühendis çalıştırmamaktadır. Bu firmaların yarıdan fazlası, süs bitkisi üretici belgesine sahip firmaların mühendis çalıştırmasının zorunlu olması sebebiyle, mühendis çalıştırmayı hizmet alımı şeklinde uygulamaktadır. Sektörün % 58,3 oranda mühendis çalıştırıyor olması sevindiricidir. Kümelenme çalışması sürecinde bunun çok faydası görülecektir. Mühendis çalıştıran firmaların %57'si 1 mühendis çalışmaktadır.

Firmaların yarıdan azı 11 - 15 arasında personel çalıştırdığı ve bu personel içinde 1 - 15 mühendis çalıştırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda mühendis sayısının, firmaların çalışan sayısı içindeki oranları %5 ile %14 arasında olduğu görülmüştür.

Firmaların %16'sı tekniker çalıştırmaktadır.

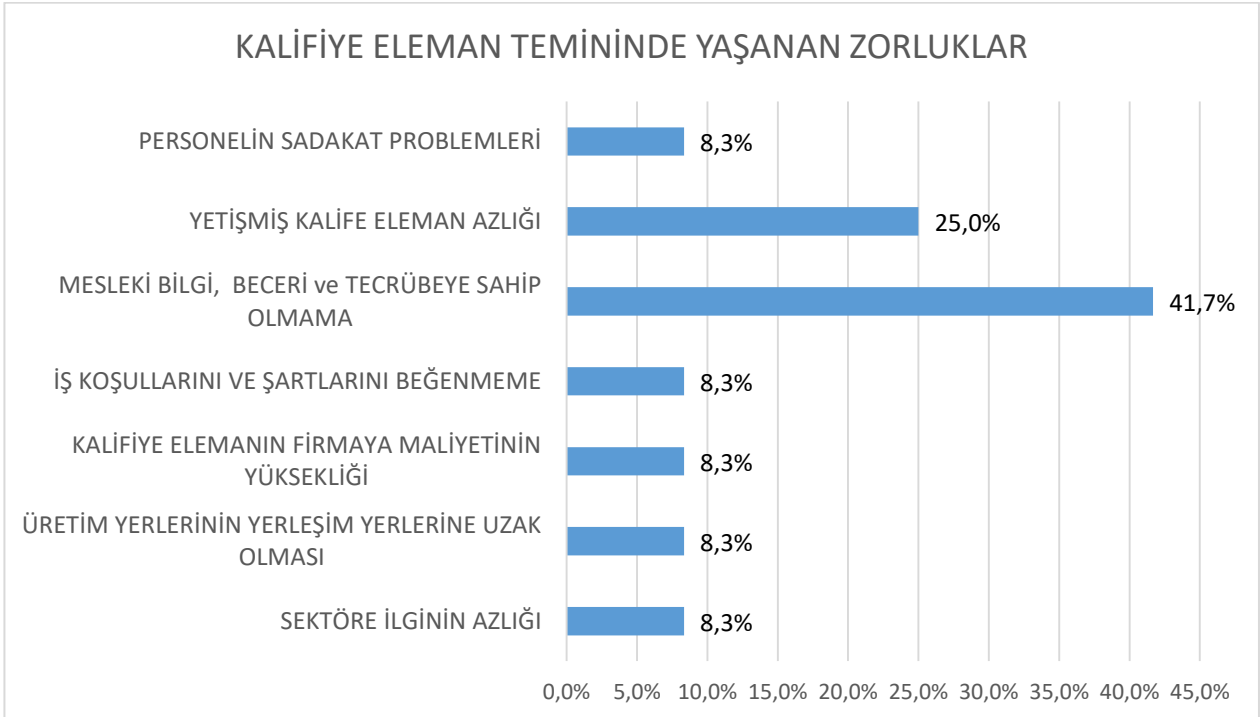
## 4.2 Firmalarda Vasıfsız İşçi Durumu



Şekil 4.2

İşletmelerin büyüklüğüne göre firmalarda çalışan vasıfsız işçi sayısı değişmektedir. Sabit işçi çalıştıranların yanısıra geçici (sezonluk) işçi çalıştıran firmalarda bulunmaktadır. Firmaların % 75'i vasıfsız işçi çalıştırmaktadır.

## 4.3 Kalifiye Eleman Temininde Yaşanan Zorluklar



Şekil 4.3

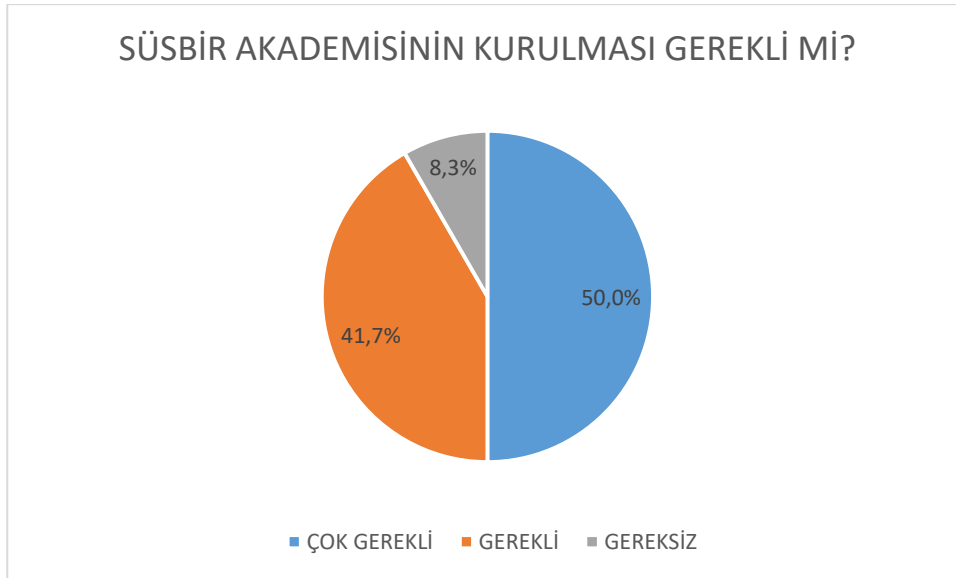
Firmaların kalifiye eleman temininde yaşadığı zorluklar grafikte verilmiştir. En önemli sorun elemanların yeterli bilgi, beceri ve tecrübeye sahip olmamaları olarak ortaya çıkmıştır. Kalifiye eleman yetiştiren meslek liselerinde verilen



eğitimin teorik ağırlıklı olması, uygulama yapılacak alan ve malzeme-ekipman eksikliği gibi konulardan doğan yetersiz uygulama derslerinin bu sonuca yol açtığı belirtilmiştir.

Kalifiye eleman temininde yaşanan zorluklardan bir diğeri de çalışacak kişilerin çalışma şartlarını beğenmemesidir. Bu konuya bağlı olarak sektörde yapılacak işin zor olduğu algısı da kalifiye eleman bulunmasında yaşanan olumsuz bir diğer etkidir. Yapılacak işin zor olduğu algısı, sektörde ihtisaslaşmanın olmamasının bir sonucu olarak ortaya çıkmakta, işe alınan elemanın her işi yapması beklenmektedir. Yapılacak işlerin programlanması personel arasında iş bölümü yapılması ve her elemanın yapacağı işe göre eğitim alması, hem işin bitme süresini kısaltacak, hem de elemanlar üzerindeki iş yoğunluğunu azaltacaktır. Sahada çalışacak eleman alacağı ücreti beğenmemekte ve aynı ücrete daha rahat ve kolay işleri tercih etmektedir. Bu durumda, çalışan kişilerin şartlarının iyileştirilmesi planlı, programlı bir şekilde ücret tarifesi uygulanmasının önemi ortaya çıkmaktadır. Ayrıca üretim yerlerinin yerleşim yerlerine olan uzaklığından dolayı eleman bulmakta zorlanılıyor. Kalifiye elemanın firmaya maliyetinin yüksek olması da bir diğer önemli sorun olarak gözükmektedir.

#### 4.4 SÜSBİR Akademisi

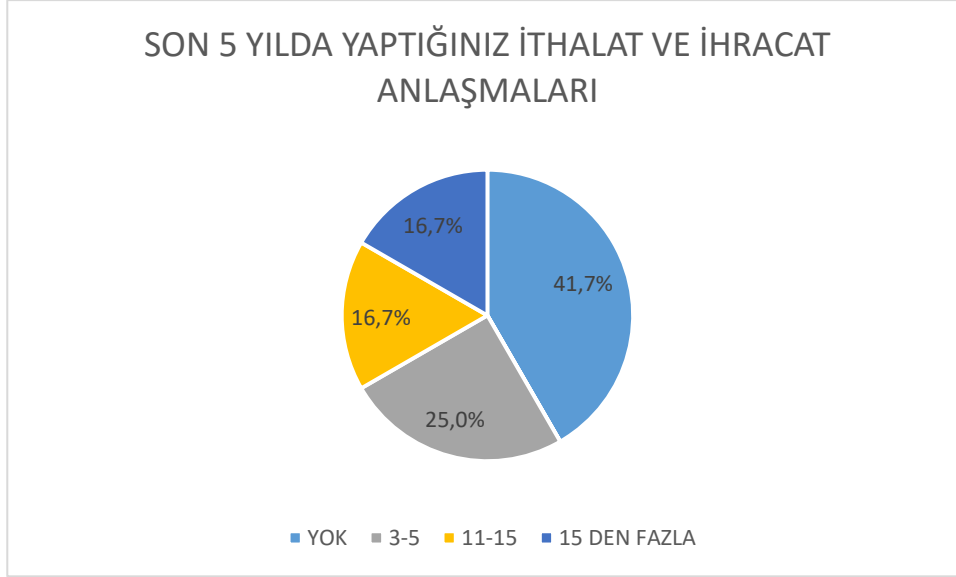


Şekil 4.4

SÜSBİR AKADEMİSİNİN kurulması hakkında görüşlerini sorduğumuz firmaların verdikleri cevaplarda da kalifiye eleman yetiştirmek üzere bir akademi kurulmasının sektör tarafından gerekli görüldüğü %91,7 oranında ortaya çıkmıştır. Sektörel kümelenme sürecinde, kalifiye eleman temininde yaşanan bu zorluklar ortadan kalkacaktır. Akademi ile ilgili ayrıntılı bilgi (eğitim yapısı ve genel planı) kümelenme yol haritasında anlatılmıştır.

## BÖLÜM 5: SATIŞ VE ANLAŞMALAR

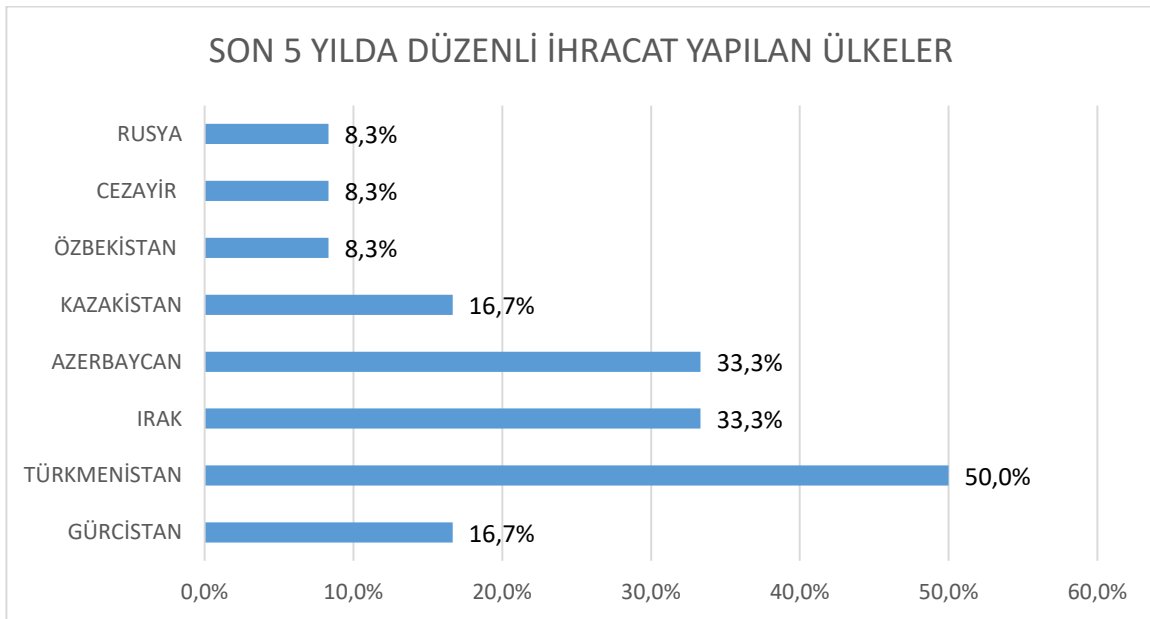
### 5.1 Son 5 Yılda Yurt Dışındaki Firmalarla Anlaşma Yapan Firmaların Oranı



Şekil 5.1

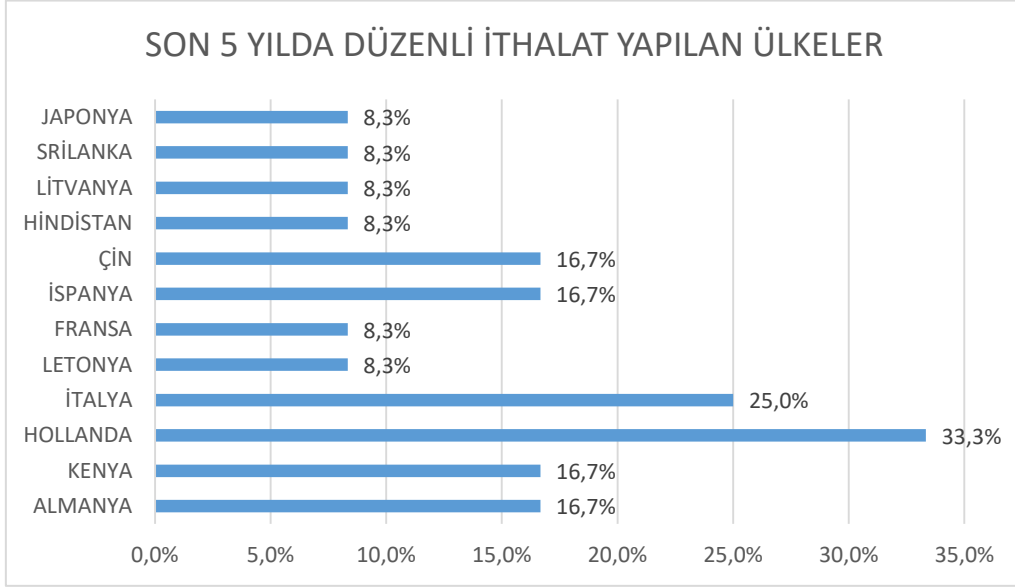
Son 5 yılda yurt dışındaki firmalarla anlaşma yapan firmaların oranı %58,3 olup, bu firmaların %33,4'ü 5 yıl içerisinde 5 den fazla anlaşma yapmıştır. Anlaşma yapan firmaların sayısı, Sakarya bölgesindeki üreticilerin yurtdışı firmalarla bağlantılı olduğunu ithalat ve ihracat potansiyellerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Hali hazırda yapılan anlaşmaların %42'si ithalat, %42'si ihracat, her ikisini de yapanların oranı ise %33 dür.

### 5.2 Son 5 Yılda İhracat ve İthalat Yapılan Ülkeler



Şekil. 5.2

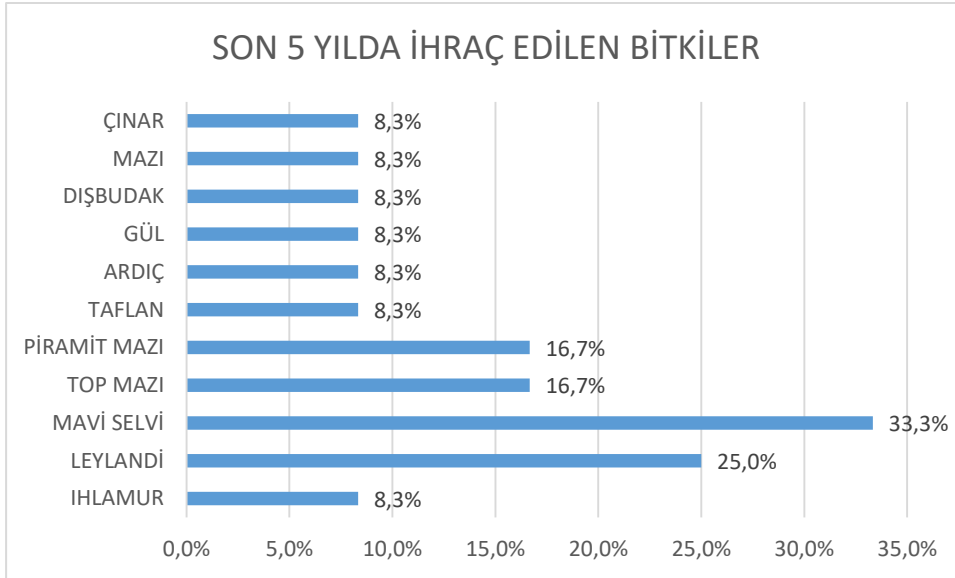
Son 5 yılda düzenli ihracat yaptığını ifade eden firmalar en çok, Türkmenistan, Irak, Azerbaycan, Gürcistan ve Kazakistan'a ihracat yapmaktadır.



Şekil. 5.3

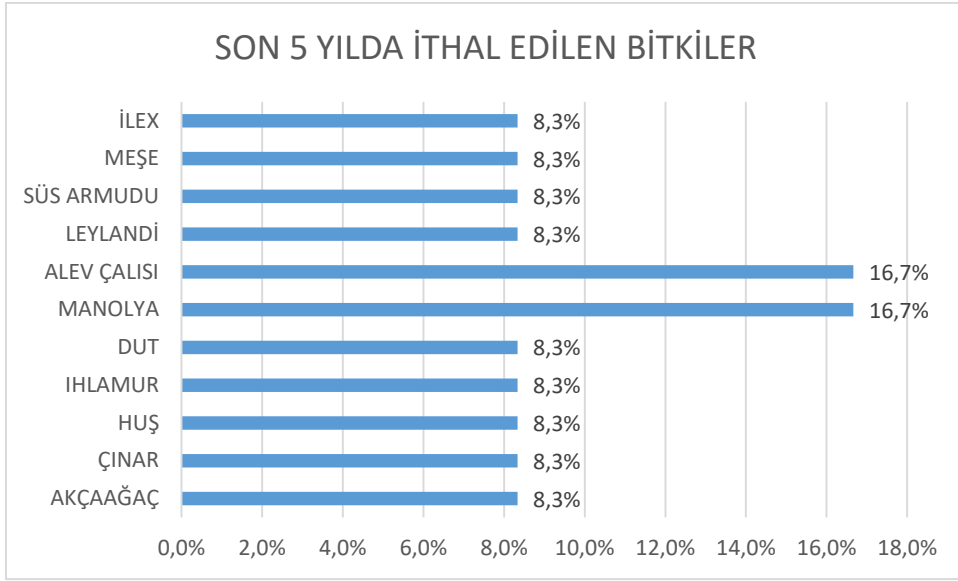
Son 5 yılda ithalatın en çok yapıldığı ülkeler ise Hollanda, İtalya, Almanya, Kenya, İspanya, Çin ve Litvanya'dır.

### 5.3 Son 5 Yılda İhraç ve İthal Edilen Bitkiler



Şekil. 5.4

Şekilden de görüldüğü gibi son 5 yılda ihraç edilen ürünlerin başında Mavi Selvi, Leylandi, Top Mazı ve Piramit Mazı gelmektedir.



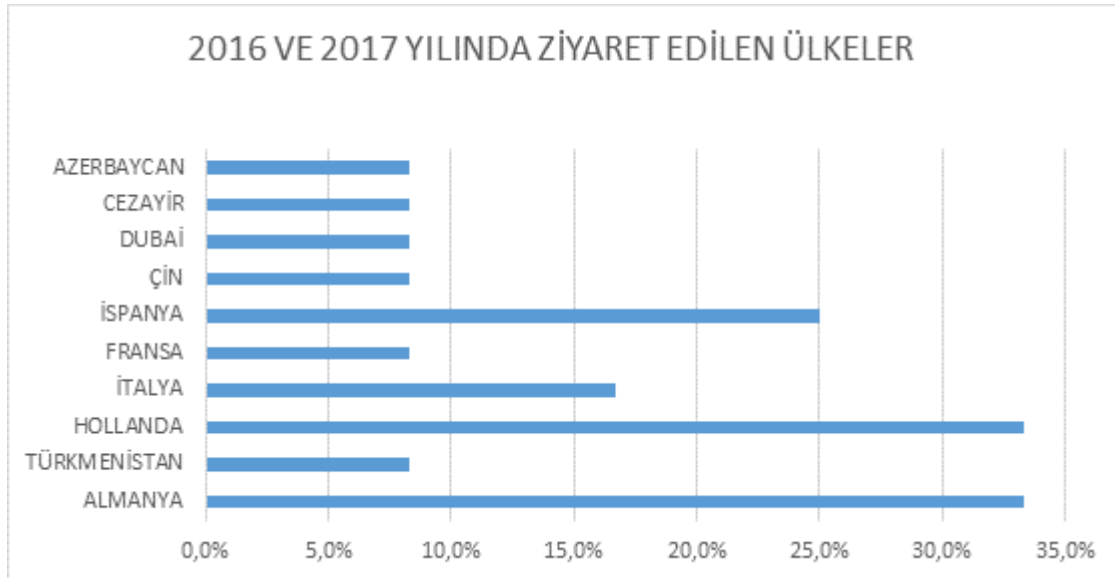
Şekil. 5.5

Şekilden de görüldüğü gibi son 5 yılda ithal edilen bitkilerin başında Manolya ve Alev Çalısı gelmektedir.

Ayrıca üretim materyalleri de ithal edilmektedir (Fide, Torf, Gübre vs).

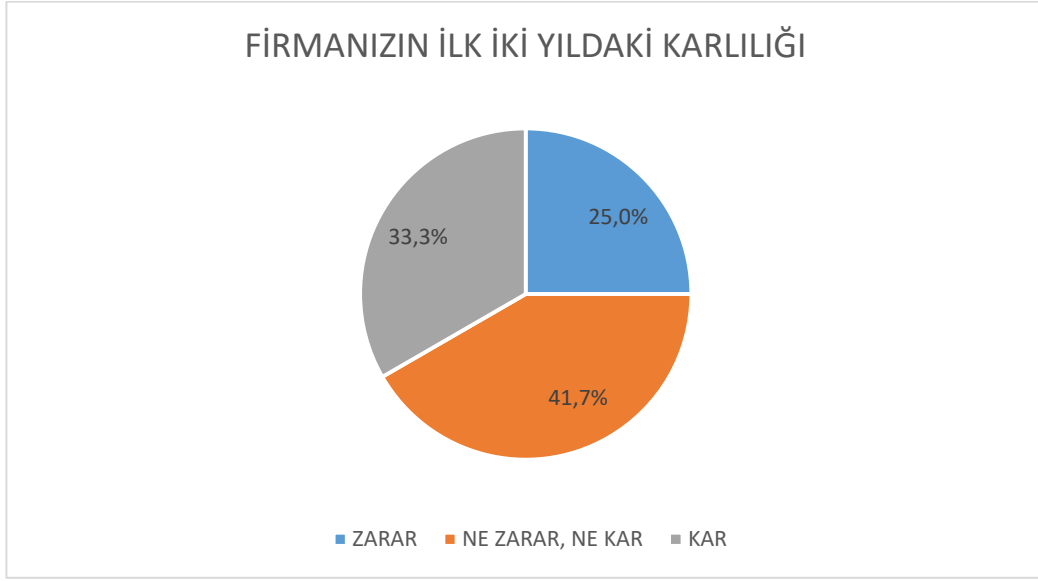
#### 5.4 Son 2 Yılda Ziyaret Edilen Ülkeler

Firmalar 2016 ve 2017 yıllarında ziyaret edilen ülkeler sorusuna cevap olarak büyük çoğunlukla Avrupa ülkelerini, ikinci sırada Asya ülkelerini ziyaret ettiklerini söylemişlerdir:



Şekil. 5.6

## 5.5 Firmanızın İlk 2 ve Son 2 Yıl Karlılık Oranları



Şekil. 5.7

Firmalara kuruluşlarının ilk iki yılında kar - zarar oranları sorulmuş, firmaların;

- % 33,3'ü kar ettiklerini,
- %41,7'si ne kar ne zarar ettiklerini,
- %25'i ise zarar ettiklerini

beyan etmiştir. Bu durum sektöre girecek olan yeni yatırımcılar açısından ilk yıllarda çok fazla risk oluşmadığının bir göstergesidir. Aynı zamanda Sakarya özelinde üretimi uzun yıllara dayanan kuturlu (geniş gövde çevresi), boylu ağaç ve çalı türlerinin üretiminin yapılmasına rağmen iyi bir göstergedir. Firmaların kurulduğu yıllarda üretim ve satış sürecinin iyi seviyede olduğunu göstermektedir.

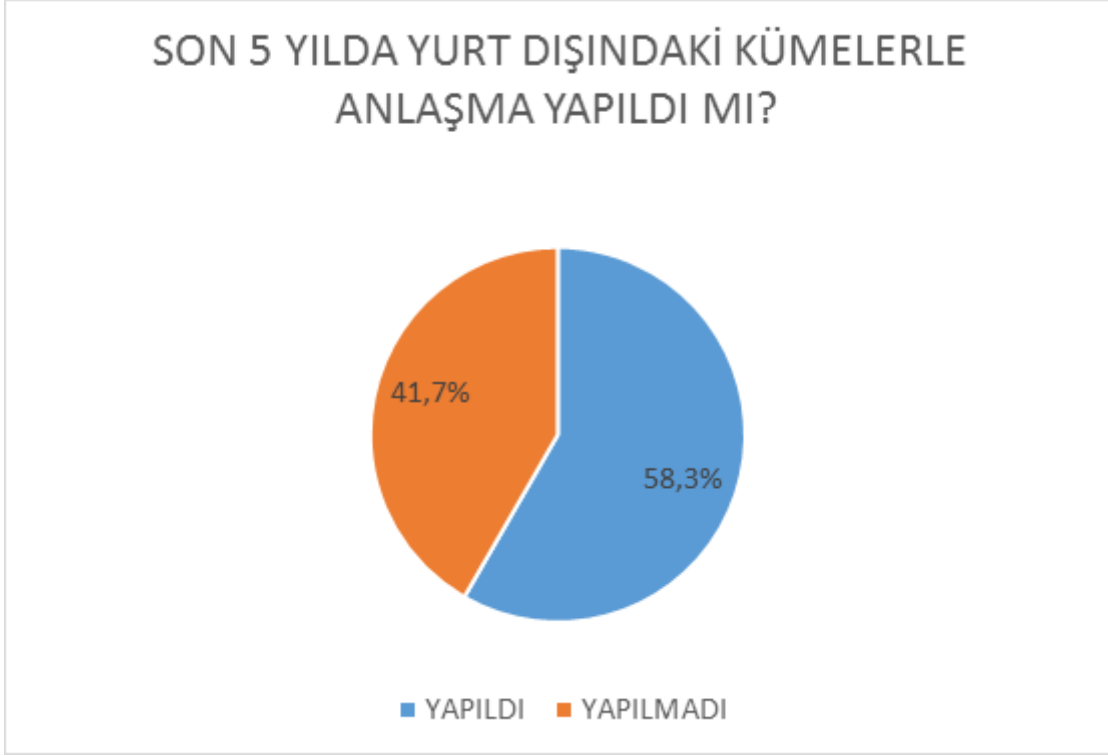
Aynı soru 2016 ve 2017 yılları için de sorulmuş, benzer yanıtlar alınmıştır. Özellikle Türkiye'nin genel ekonomik durumunda yaşanan istikrarsızlıklara, diğer ülkelerle olan politik sorunlara ve ülke içinde yaşanan sorunlara rağmen sektör ayakta kalmış, 2016 ve 2017 yılları için Sakarya'daki firmaların:

2016	2017
• %33,3'ü kar	• %41,7'si kar
• %50 ne kar ne zarar	• %33,3'ü ne kar ne zarar
• % 16,7'si ise zarar	• %25'i ise zarar

ettiğini beyan etmişlerdir.

Yurt dışındaki kümeler ( birlikler, kooperatifler) ile son 5 yılda yapılan anlaşmalarınız var mı? Sorusuna verilen cevaplar aşağıdaki grafikte sunulmuştur.

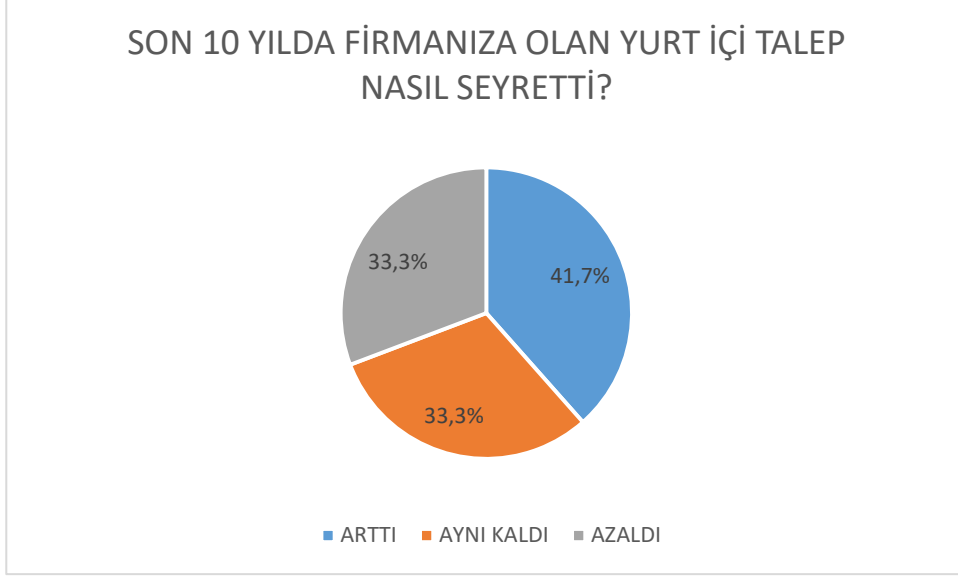
## 5.6 Son 5 Yılda Yurt Dışındaki Kümelerle Yapılan Anlaşmalar



Şekil 5.8

Firmaların %58,3 lük kısmının bir şekilde anlaşmaları olduğu görülmüştür. Bu anlaşmaların bu kadar yüksek oranda olması, sektörel kümelenme kültürünün zayıf olduğu bölgede sürpriz olmuştur. Yapılan anlaşmaların incelenmesi ve hangi tüzel kişiliklerle olduğunun tespit edilmesi gerekir. Soru tam olarak anlaşılammış olabilir. Gelecek dönemlerde Sakarya Bölgesinde bulunan sektörel dernekler ve kooperatiflerin diğer ülkelerdeki sektörel örgütlerle işbirliği protokolleri imzalamaları için çalışmalar yapılmalıdır. Sakarya bölgesindeki firmaların yurt dışındaki firmalar ile yaptıkları işbirliklerinden faydalanılarak üyesi oldukları derneklerin de işbirliği içerisine girmeleri için çalışmalar yapılmalıdır.

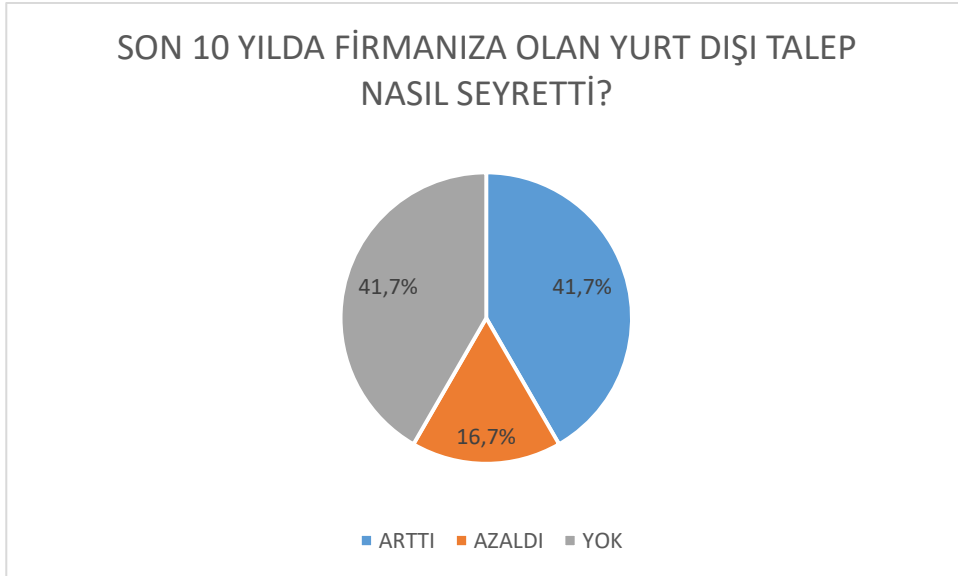
## 5.7 Son 10 Yılda Firmalara Olan Yurtiçi Talep Nasıl Seyretti?



Şekil 5.9

Firmaların %41,7'si son 10 yılda firmalarına olan yurtiçi talebin arttığını belirtmişlerdir. Son 10 yılda yeşile olan ilginin artması, belediyeciliğin gelişmesi gibi nedenlerle sektör hareketlenmiş, firmalara ve ürettikleri ürünlere olan talep artmıştır. Ancak sektörün yarısından fazlası bu gelişmelerden olumlu yönde etkilenmemişlerdir. Talebin azaldığını beyan eden firmaların oranı ise oldukça yüksek, %33,3 dür. Bunun nedenlerinin detaylı bir şekilde araştırılması ve nedenlerinin ortaya çıkarılması için bunu söyleyen firmalar ile tekrar görüşmekte fayda vardır.

## 5.8 Son 10 Yılda Firmalara Olan Yurt Dışı Talep Nasıl Seyretti?

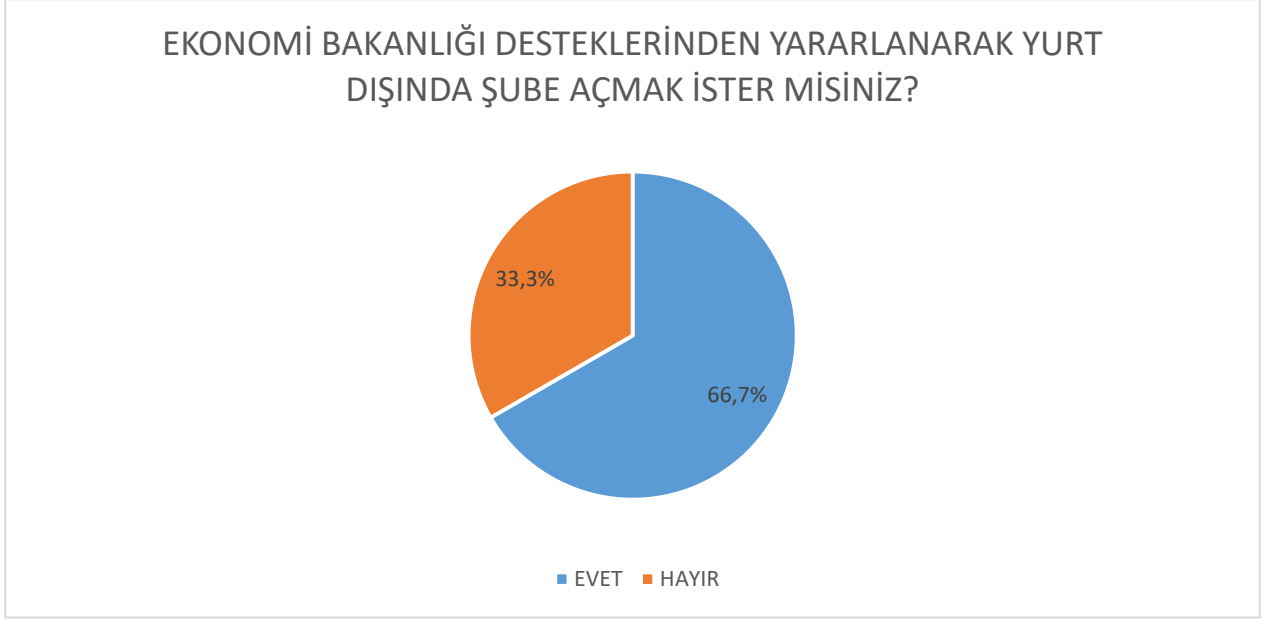


Şekil 5.10

Firmaların %41,7'si yurtdışı talebin olmadığını, %41,7'si yurt dışı talebin arttığını belirtmişlerdir. Süs bitkileri sektöründe ihracatın son birkaç yılda artış göstermiş olmasına rağmen Sakarya bölgesi özelinde sektör firmalarının %58,4 ünün bundan yararlanmamasının nedenlerinin araştırılması gerekmektedir.

## 5.9 Ekonomi Bakanlığı Destekleri

Firmalara devlet destekleri ile ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Bunlara verilen cevaplar aşağıdaki grafikte sunulmuştur.



Şekil 5.11

Firmaların % 66,7'si Ekonomi Bakanlığı desteklerinden yararlanarak yurt dışında şube açmak istediklerini belirtmişlerdir. Firmalar 'Hangi ülkede şube açmak istiyorsunuz?' sorusuna, İtalya, Hollanda, İspanya, Almanya, Belçika, Arap ülkeleri, Cezayir, Fas, Rusya ve Asya ülkeleri, Afrika ülkeleri ve Pazar araştırmasına göre uygun ülkeler olarak cevaplarını vermişlerdir. Bu ülkelerin ilgili sektör firmaları için doğru hedef pazarlardan olduklarının kontrolü yapıldıktan sonra Ekonomi Bakanlığı desteklerine başvurulabilir. 'Hayır' diyen %33,3 lük kesim ile bu konu detaylı bir şekilde görüşülerek nedenleri öğrenilmelidir.

Ekonomi Bakanlığı desteklerinden yararlanarak yurt dışı iş seyahatlerine katılmak ister misiniz sorusuna firmaların %91,7'si 'Evet' yanıtını vermiştir. Firmalar, Azarbaycan, İtalya, İspanya, Fransa, Almanya, Hollanda, Türki Cumhuriyetler, Peru, Uganda, Amerika, Portekiz, Katar, Tanzanya, Rusya, Baltik Ülkeleri, Orta Doğu ülkelerine yapmak istemektedirler. SÜSBİR olarak Katar'a Ekonomi Bakanlığı Yurt Dışı Pazar Araştırması tebliğ kapsamında bir Sektörel Ticaret Heyeti düzenledi. Diğer belirtilen ülkelerin süs bitkileri konusunda üretim ve ticaret kapasiteleri incelenerek yeni programlar düzenlenebilir.

Ekonomi Bakanlığı desteklerinden yararlanarak yurt dışında süs bitkileri Türk Ticaret Merkezi kurulması çalışmasında yer almak ister misiniz sorusuna da %58,3 oranında 'Evet' cevabı verilmiş ve merkezin açılmasını istedikleri ülkeleri firmalar şu şekilde belirtmişlerdir; Azerbaycan, Türki Cumhuriyetleri, Hollanda, Almanya, Belçika, İtalya, Irak, Suudi Arabistan, İran, Macaristan, Polonya, Avrupa Ülkeleri, Rusya, Suriye, Gürcistan, Dubai, Katar, Bahreyn, Orta Doğu ülkeleri, Çin, Güney Afrika ve Asya Ülkeleri. En uygun olan ülkelerden başlanarak şirket kurma vb. ticari konular incelenerek bu ülkelerde sırayla Türk Ticaret Merkezleri kurulması çalışmaları yapılacaktır.





Şekil. 5.12

## BÖLÜM 6: ORTALIK- İŞBİRLİĞİ

### 6.1 Resmi Ortaklıklar



Şekil 6.1

Firmalar ortaklık anlaşmaları olup olmadığı sorusuna %100 oranında 'Hayır' cevabını vermişlerdir. Bu sonuç, ortaklık kültürünün sektörde gelişmediğini göstermektedir. Sektörde güven sıkıntısı olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

## 6.2 Firmaların İşbirlikleri



Şekil. 6 2

Firmaların %91,7'sinin çeşitli kurumlara işbirliği yapmaya çalıştığı görülmektedir. İşbirliği yapılan kurumlar:

Yapılan işbirlikleri içerisinde maalesef **üniversitelerin, araştırma kuruluşlarının ve kamunun ilgili kurumlarının oranının** küçük oranda olması sektörün atılım yapmasını zorlaştırmaktadır. Üniversitelerle ve araştırma kuruluşları ile AR-GE ortaklıkları kurulmalıdır. Bunu firmalar çok arzu ettiği halde firmaların doğrudan kendi çabaları ile yapamadığı görülmektedir. Bu sorun **İhtisaslaşmış AR-GE ve İnovasyon kooperatifleşme** modeli ile çözülebilir. Bu yapı sektör ile üniversiteler arasında ara yüz olacak ve yeni çeşit geliştirme ve mevcut çeşitlerin ıslahı konusunda araştırma kuruluşlarına çeşitli konu önerisi yapılarak çalışmalar ortaklık şeklinde yürütülebilir.

Ayrıca firmalar Teknoloji ortaklığı ve pazarlama ortaklığı gibi konularda herhangi bir ortaklık kurmamış, kurulan diğer ortaklıklar ise proje düzeyinde olmuştur. Özellikle Sakarya bölgesinde firmalara ortaklık kavramı ve kültürü anlatılmalı, sektörün diğer paydaşları olan üniversite, araştırma kuruluşları ve kamu kurumları ile yapılabilecek ortaklıklar konusunda bilinçlendirilmeli ve ortaya çıkan eksikliklerin giderilmesi için bu paydaşlarla projeler ortak yürütülmelidir.

Ortaya çıkan eksikliklerin en önemlilerinden birisi de pazarlama kanalı eksikliğidir. Pazarlama eksikliği, **İhtisaslaşmış Satış-Pazarlama kooperatifleşme** modeli ile çözülebilir.

Yapılan işbirlikleri büyük çoğunlukla diğer firmalar ve firma yöneticileri arasında olmaktadır. Buradan çıkarılan sonuç ise Sakarya'daki sektörün, üretimin yoğun olduğu yerlerle az sayıda üretime ve pazarlamaya dönük işbirliklerinin bulunduğu, bunun dışındaki bölgelerle herhangi bir işbirliğinin olmadığıdır.

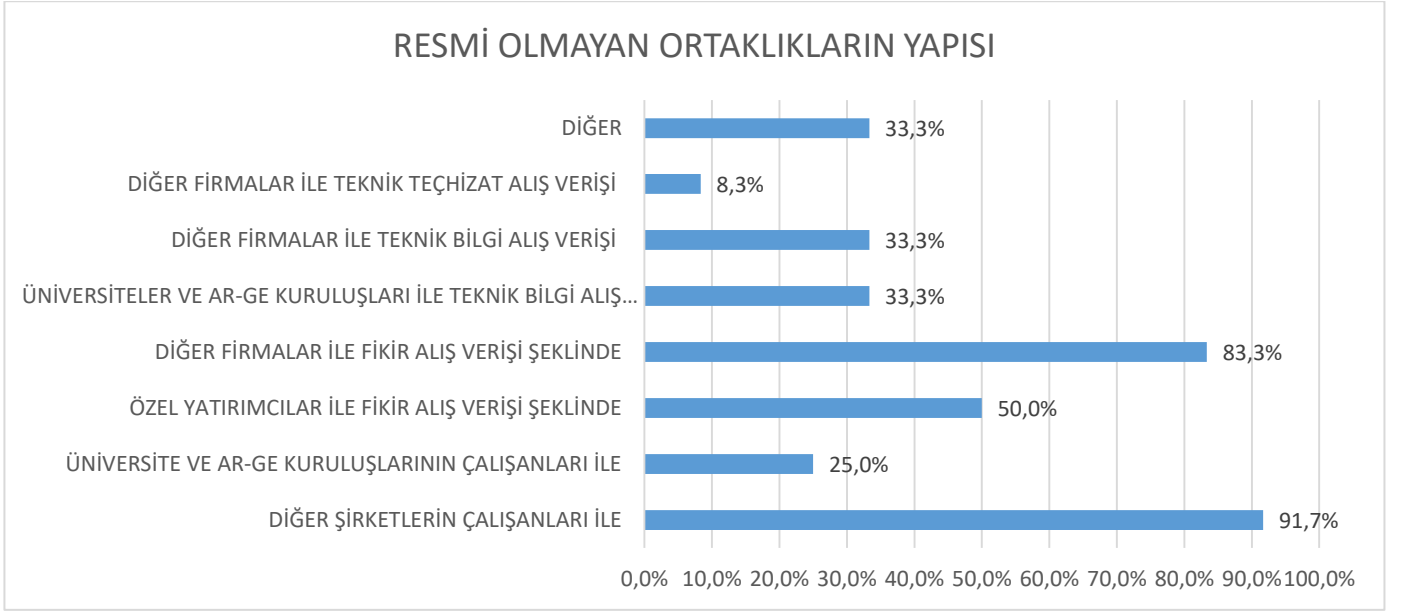
Ortaklık yapan firmaların ortaklıklarında önemli gördüğü faktörler ise; Sakarya'da aynı coğrafi alanda bulunmak, CEO ve firma sahibi ile dost olmak, fuarlar ve konferanslar, profesyonel kurumlar aracılığı ile kurulan kontaklar, yerel kuruluşlar ve yerel danışmanlık büroları ile kurulan kontaklardır. Aynı bölgede faaliyet göstermek ve sosyal ilişkilerle iş ortaklıkları kurmak firmalar açısından daha önemli görülmektedir.

Ortaklık kanallarının kişisel ilişkiler olması ve yapılan fuar, konferansların ortaklıkları önemli düzeyde etkilemesi Sakarya bölgesinde yapılacak fuarların, yalnızca pazarlama değil, üretim, AR-GE ve teknoloji ortaklıklarının da

geliştirilmesi için fırsat olduğu anlamı taşımaktadır. Yapılacak fuarlarda bir takım toplantı ve konferanslarla bu tür ortaklıkların geliştirilmesi konuları da ele alınabilir.

### 6.3 Resmi Olmayan Ortaklıklar

Firmaların resmi olmayan ortaklıkları (resmi kontrat içermeyen, yardımlaşma ve arkadaşlığa dayalı iş birlikleri) bulunduğunu ifade etmişlerdir. Bu tür işbirliklerinin yapısı ise aşağıdaki grafikte verilmiştir.



Şekil 6.3

Firmaların resmi olmayan ortaklıklarının %91,7'si diğer şirketlerin çalışanları ile yapılan diyaloglar, %8,3'ü diğer firmalarla yapılan teknik bilgi alışverişi ve daha az oranda teçhizat alışverişi yapılmaktadır. **Firmaların üniversite ve AR-GE kuruluşları ile diyaloglarının da %33,3 olduğu görülmektedir.** Sınırlı düzeyde olan ilişkinin geliştirilmesi ve sektörün ihtiyaç duyduğu konularda birlikte çalışılacak ortamın oluşturulabilmesi için sektörün toplantılarına üniversite ve AR-GE kuruluşlarının davet edilmesi ve bu kuruluşların sık sık ziyaret edilerek sektörün ihtiyacı olan konuların bu kuruluşlara aktarılması gerekmektedir. Bunun kesintisiz ve sürekli olması oldukça önemlidir. Aradaki diyalogun artması ve güçlenmesi için İhtisaslaşmış AR-GE ve İnovasyon Kooperatifi çok önemli rol oynayacaktır.

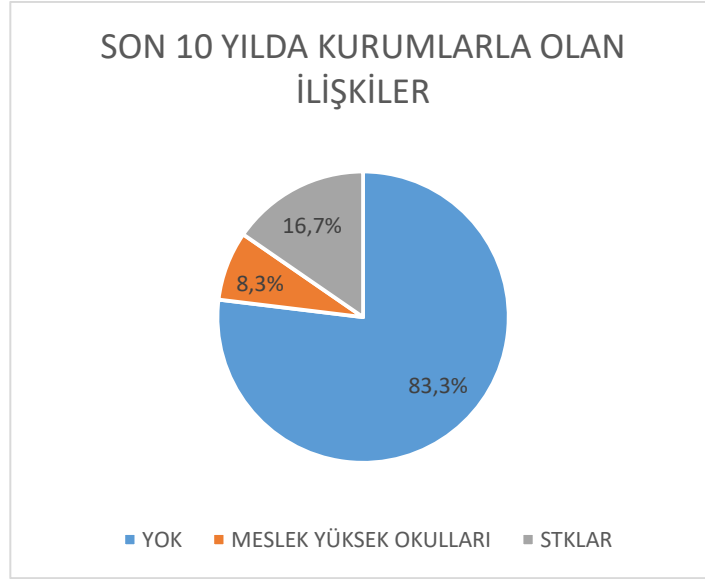
Resmi olmayan ortaklıkların Sakarya bölgesinde yoğun olduğu gözlenmektedir.

Anketlerden, resmi olmayan ortaklıkların diğer şirketlerin çalışanları ve kurucuları, üniversite çalışanları ve özel yatırımcılar ile kendi çevresinde bulunan genellikle arkadaş, meslektaş ve iş kontakları yoluyla kurulduğu sonucu çıkmıştır.

AR-GE kuruluşlarının çalışanları, finansal kurumların kurucu ve çalışanları ve devlet personeli ile kurulan az sayıdaki resmi olmayan ortaklıklar, daha çok kendi çevresindeki meslektaş ve iş kontakları aracılığı ile kurulmaktadır.

Genel olarak Sakarya bölgesinde üretim yapan firmaların iş ilişkilerinin bireysel deneyim ve tecrübelerine dayalı olduğu, bu ilişkileri kurmalarına yardımcı olacak sistemin bulunmadığı gözlenmiştir.

#### 6.4 Son 10 Yılda Kurumlarla Olan İlişkiler

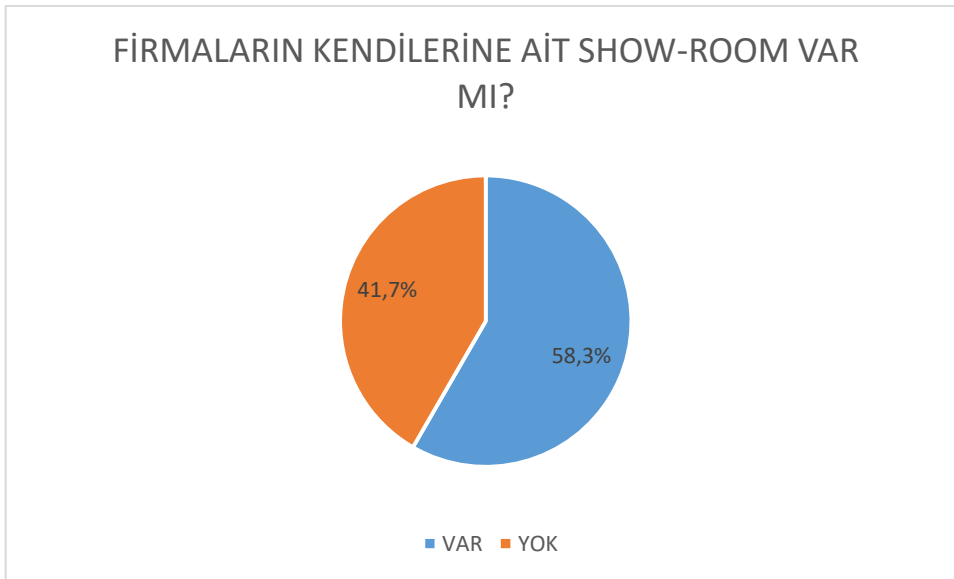


Şekil 6.4

**Sakarya'daki firmaların % 83,3'lük kısmı son 10 yılda kurum ve kuruluşlarla herhangi bir bağlantı kurmamıştır.** Kurulan bağlantılar da çok sınırlı sayıda gerçekleşmiş olup, yapılan bağlantılar sadece proje düzeyinde kalmış alınan destekler ise sınırlı miktarda olmuştur.

Bu kurumlarla olan ilişkilerin geliştirilmesi için, kurumların düzenli yapılacak sektör toplantılarına davet edilmeleri önemlidir.

#### 6.5 Ürünlerinizin Sergilendiği 'Show-Room' var mı?

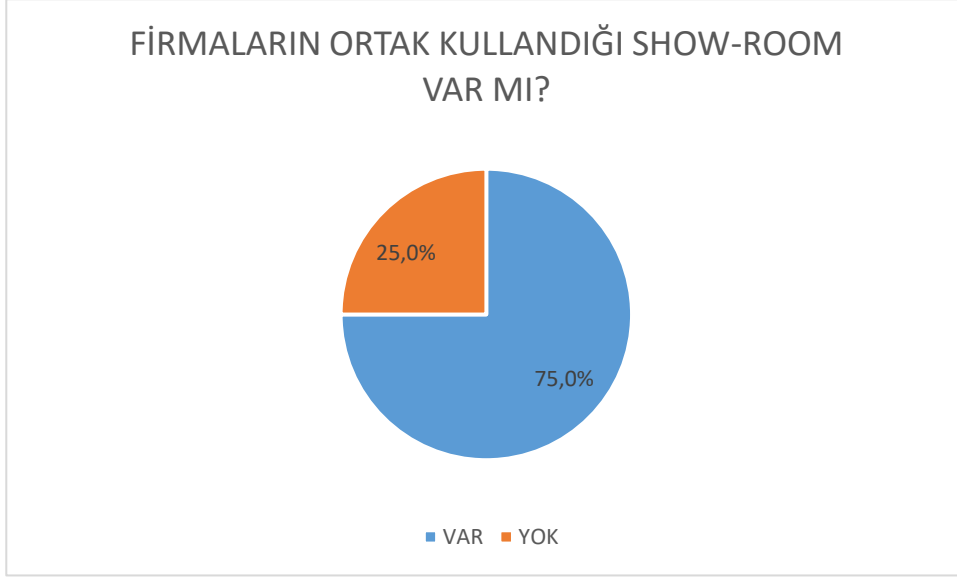


Şekil 6.5

Firmaların kendi satış yerlerinde sergi alanları bulunmakla birlikte farklı mekânda sergi ve satış yerlerinin olmadığı gözlenmiştir. 'Kendime ait yerim var' diyenler, kendi tesislerindeki sergi olanaklarını kastetmişlerdir. Yok diyenlerin çoğunluğu ise farklı mekânda sergi ve satış yerlerinin olmadığını söylemek istemiştir.

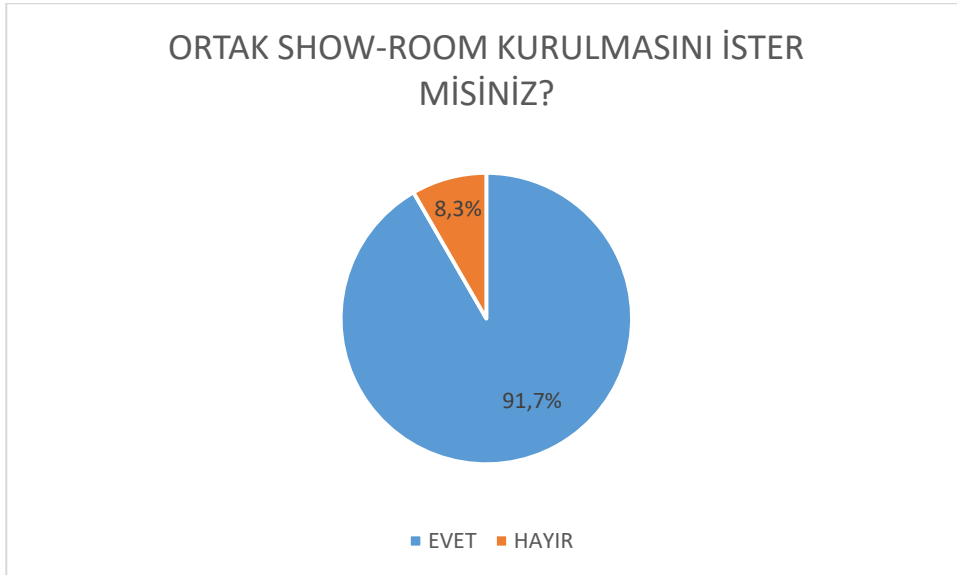
## 6.6 Ürünlerinizin Sergilendiği Ortak 'Show-Room' var mı?

Firmalar, 'Ortak Show-room var mı?' Sorusuna verdikleri 'Evet' yanıtının oranı %75 tir.



Şekil 6.6

## 6.7 Ürünlerinizin Sergilenmesi İçin Ortak 'Show-Room' Kurulmasını ister misiniz?



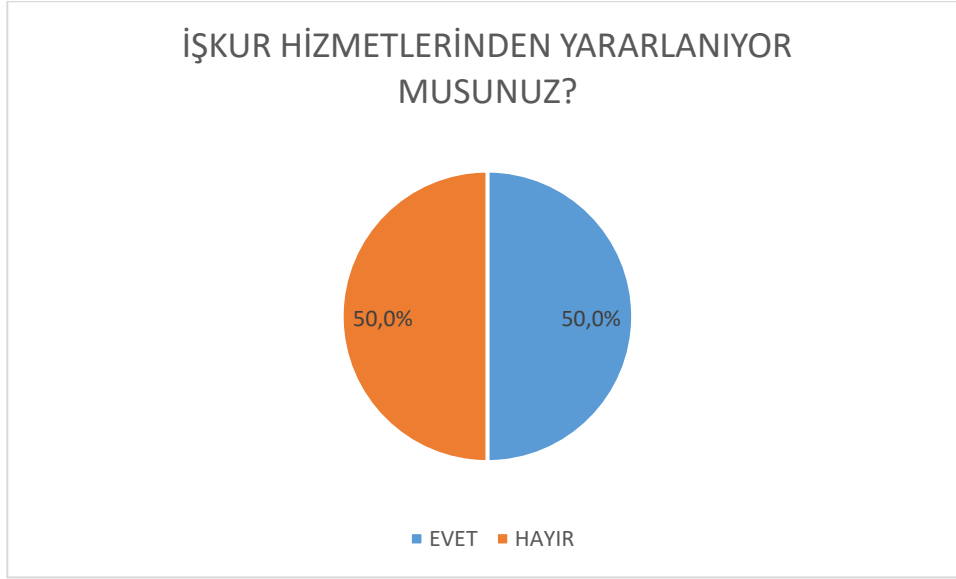
Şekil 6.7

'Bölgenizde ürünlerin sergilenmesi için ortak Show-room kurulmasını ister misiniz?' sorusuna %91,7 oranında 'Evet' cevabı alınmıştır. Firmalar pazarlama ve satış alanı olarak Show-room'un gerekliliğinin farkında ve eksikliğini hissetmektedir. Bu ihtiyaç "İhtisaslaşmış Satış-Pazarlama Kooperatifi" modeli ile karşılanabilir.

## BÖLÜM 7: ÜYELİKLER VE İŞKUR HİZMETİ

Anketin yapıldığı firmaların yaklaşık % 58,3'ü SÜSBİR üyesidir. Üretici firmaların %91,7'si GTHB İl-İlçe Müdürlüklerine bağlıdır. Bu üyeliklerin yanı sıra %83,3'ü Ziraat Odasına ve %66,7'si Ticaret Odası'na üyedir. Yerel birliğe olan üyelik %66,7, yerel derneklere olan üyelik oranı ise %16,7 dir.

### 7.1 İŞKUR Hizmetlerinden Faydalanma



Şekil 7.1

Firmalar İŞKUR hizmetlerinden yararlanmayla ilgili soruya %50 oranında 'Hayır' yanıtını vermişlerdir. İŞKUR hizmetinin Sakarya bölgesindeki işletmelere anlatılması ve bu hizmetten faydalanmalarının sağlanması için bir eğitim ve bilgilendirme çalışması yürütülmelidir. Bunun nedeninin ayrıntılı olarak araştırılmasında fayda vardır.

## 7.2 Firmaların Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Kayıt Sistemlerine Kayıt Olma Durumları

Firmaların GTHB kayıt sistemlerine kayıt olma durumları aşağıdaki grafikte verilmiştir.



Şekil 7.2

Firmaların kayıtlı oldukları sistemler grafikte verilmiştir. Grafikteki yüzdelerden de görüldüğü gibi bir firma birkaç sisteme birden üyedir.

## BÖLÜM 8: TEDARİK ZİNCİRİ, SÜREÇLER VE REKABET

Sakarya bölgesindeki firmaların %41,7'i üretim yapmaktadır. Firmaların %50'si arz talep planlaması ve üretim için gerekli kaynakların tedarik edilmesi satın alımı/satımı süreçlerini tamamlamaktadır. Ürün alıp büyütüp satan firma oranı % 83,3'dür. Firmalar %50 oranında da alıp satma işlemi yapmaktadır. Firmalar tarafından yapılan en az orana sahip süreçler; taşıma, depolama ve nakliye.

Firmaların Sakarya içerisinde %50'den fazlasını tamamladığı süreçler; üretim(%50), ürün alıp satma(%58,3) ve üretim için gerekli kaynakların tedarik edilmesi satın alımı / satımı(%66,7)'dir. Bu da gösteriyor ki firmalar bu süreçlerde Sakarya dışında başka bölgelere de ihtiyaç duymakta kendi içlerinde bu döngüyü sağlayamamaktadır.

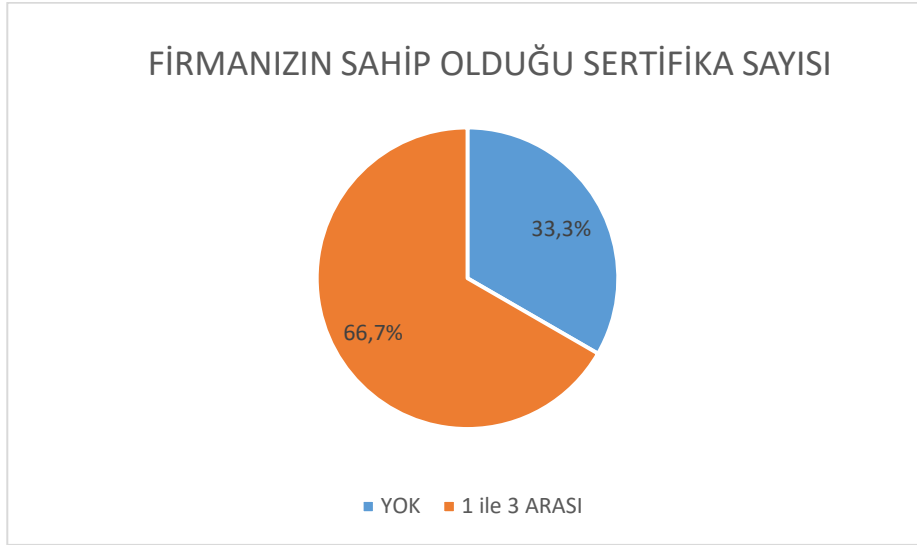
Firmaların yarısı Türkiye'de ürünlerine 200 den fazla benzer ürün üreten firma olduğunu belirtmişlerdir. Firmaların %25'i ürünlerine benzer üretim yapan Türkiye çapında 5 ile 10 arası,%8,3'ü 50 ile 100 arası, %16,7 'i ise 100 ile 200 arası benzer ürün üreten firma olduğunu belirtmişlerdir.

Bir firmanın ürünlerine Türkiye genelinde 200 den fazla rakip firma olması sektörde rekabetçiliğin çok fazla olduğunun bir göstergesidir. Bu rekabeti doğru yöneterek rakiplerin hiçbirinin bu durumdan zarar görmeden kendi paylarını elde etmeleri üzerine bir sistem düşünülmelidir. Rekabet burada ürünlerin fiyat farklılıklarını ve buna bağlı olarak ürünlerde kalite farklılıklarını getirmektedir. Ürün çeşitliliğinin artması ve ürünler için yaptığımız standardizasyon çalışması sektör tarafından kullanıldığında piyasada rekabet doğru yönetilebilecek ve bu tip sıkıntılar ortadan kalkacaktır. Ayrıca planlı üretim, ürünlerin kayıt altına alınması gibi konular da rekabeti doğru yönlendirecektir.

Aynı soru Sakarya içinde ürününüze benzer ürün üreten firma sayıları olarak sorulmuştur. Sonuç olarak %33,3 en yüksek oranda '200 den fazla' ifadesi çıkmıştır. Sakarya genelinde, yaklaşık % 25 oranında firma bu soruya cevap olarak 5 den az,%8,3 'ü 10 ile 20 arası, %8,3'ü 20 ile 50 arası, %25'i de 100 ile 200 arası benzer ürün üreten firma olduğunu söylemiştir. Bu durum bize, firmalar arası yıkıcı rekabet olabileceğini göstermiş, bu rekabeti önlemek için acil olarak planlama yapılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

## BÖLÜM 9: SERTİFİKALAR VE MARKA

Firmaların sahip olduğu kalite sertifikaları ile ilgili soruya %66,7 oranında sertifika var,%33,3 oranında sertifika yok sonucu alınmıştır. Kalite sertifikası olan firmalar ve kaç sertifikaya sahip olduklarının yüzdesel dağılımı aşağıdaki grafikte verilmiştir.



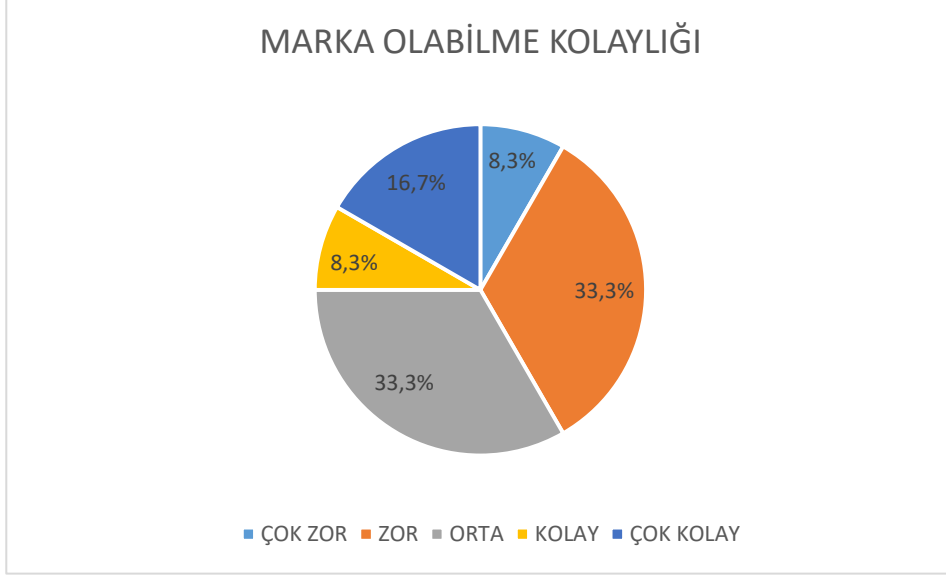
Şekil 9.1

Firmaların %16,7'si İyi Tarım Uygulamaları, %25'i ISO 14001 ve %41,7'si ISO 9001 sertifikalarına sahiptir. Bu konularda firmalara aydınlatıcı eğitimler, sözü geçen sertifikaların tanıtımı ve avantajlarının anlatıldığı seminerler verilmesi faydalı olacaktır.



## 9.1 Marka Olabilme Kolaylığı

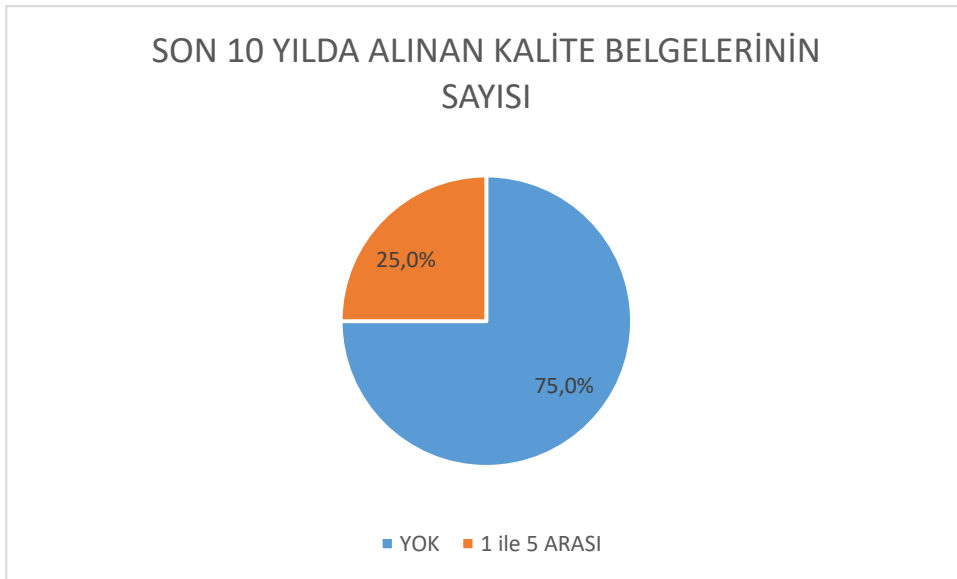
Firmaların %75'i marka olabilmenin orta zorlukta, zor ve çok zor olduğunu belirtmişlerdir. Sektörde marka olmanın zor olmasının temeline inilmeli, neden marka olunamıyor araştırılmalı ve ona göre bir yol izlenmelidir.



Şekil 9.2

Markalaşma seminerleri verilerek firmalara marka olmanın avantajları anlatılmalı, yol gösterici tekniklerle markalaşma adımları anlatılmalıdır. Bu sürecin içerisinde uygun kalite sertifikalarını alması firmaların markalaşmasına yardımcı olacaktır.

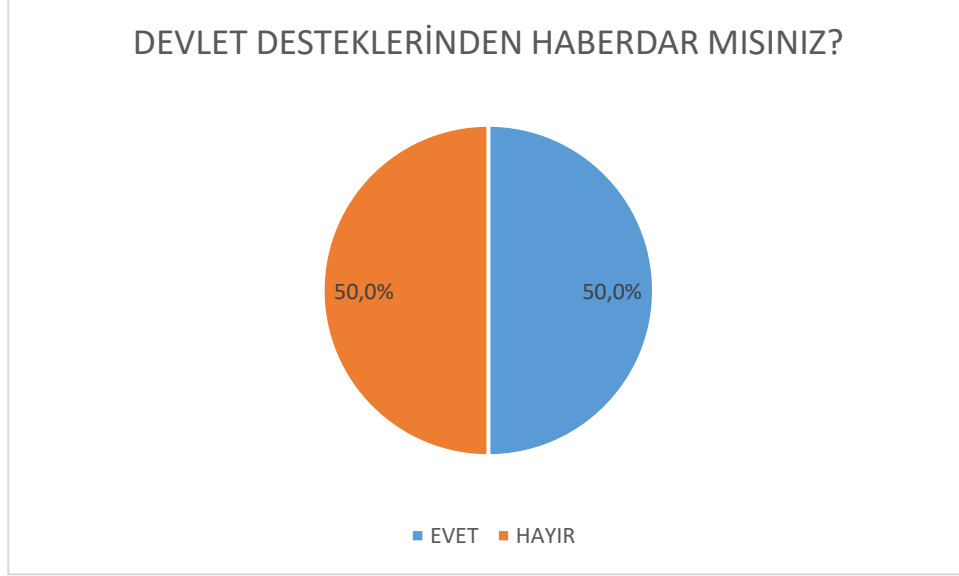
## 9.2 Son 10 Yılda Alınan Kalite Belgelerinin Sayıları



Şekil 9.3

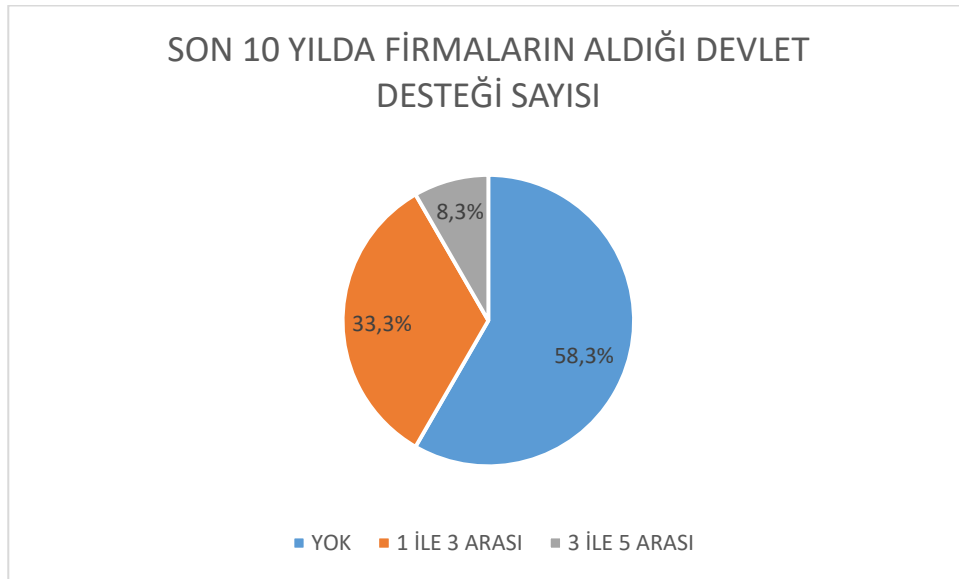
Firmaların kalite belgesi alması, kurumsallığı, çevre, iş sağlığı ve güvenliğini, yönetim organizasyon açısından disiplinli olduğunu ve bütün faaliyetlerinin kayıt altında kontrol edilebilir olmasını sağladığı için önemlidir. Sakarya bölgesindeki firmaların çoğunluğunun kurumsallaşma yönünden eksik olduğu görülmektedir.

## BÖLÜM 10: ALINAN DEVLET DESTEKLERİ



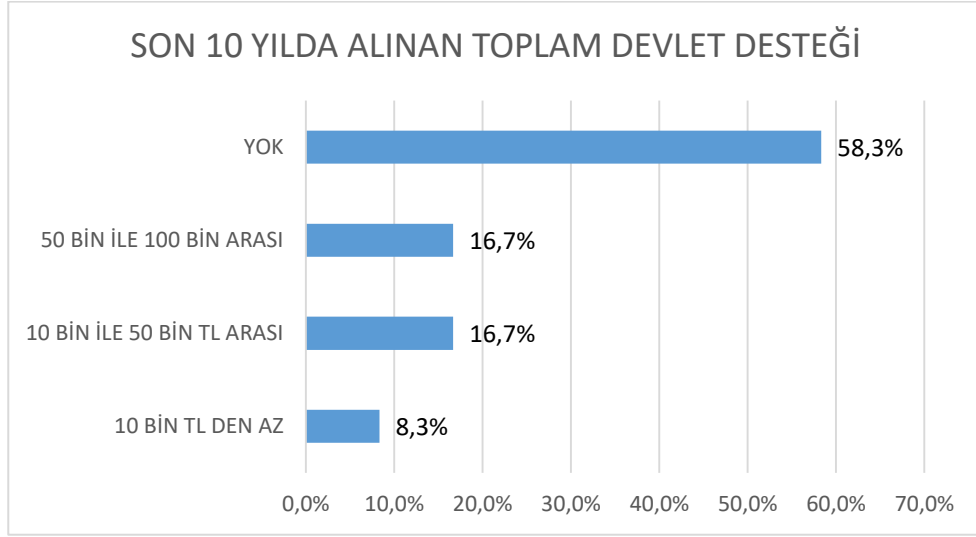
Şekil. 10.1

Firmaların yarısı devlet desteklerinden haberdar olmadıklarını belirtmiştir.



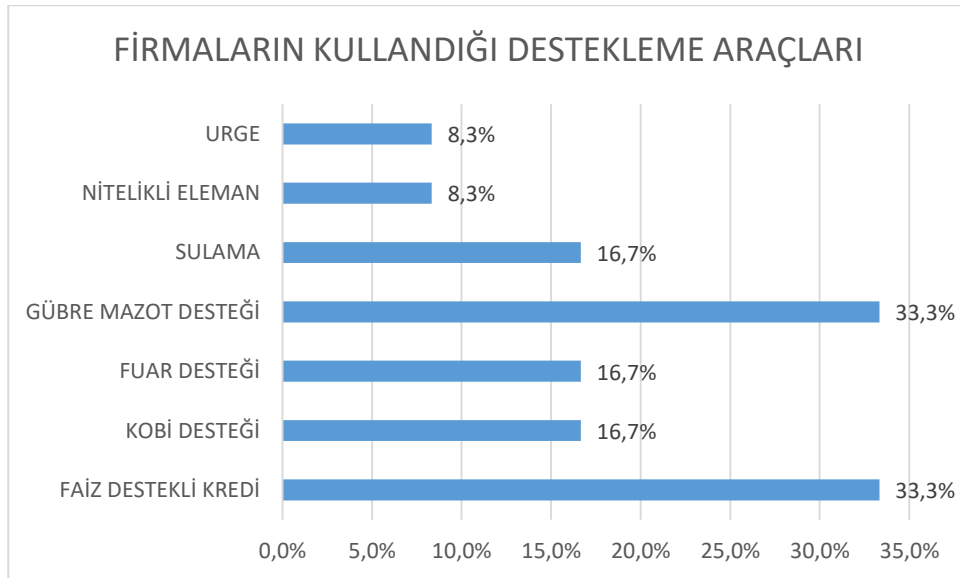
Şekil 10.2

## 10.1 Son 10 Yılda Alınan Devlet Desteği Miktarı



Şekil 10.3

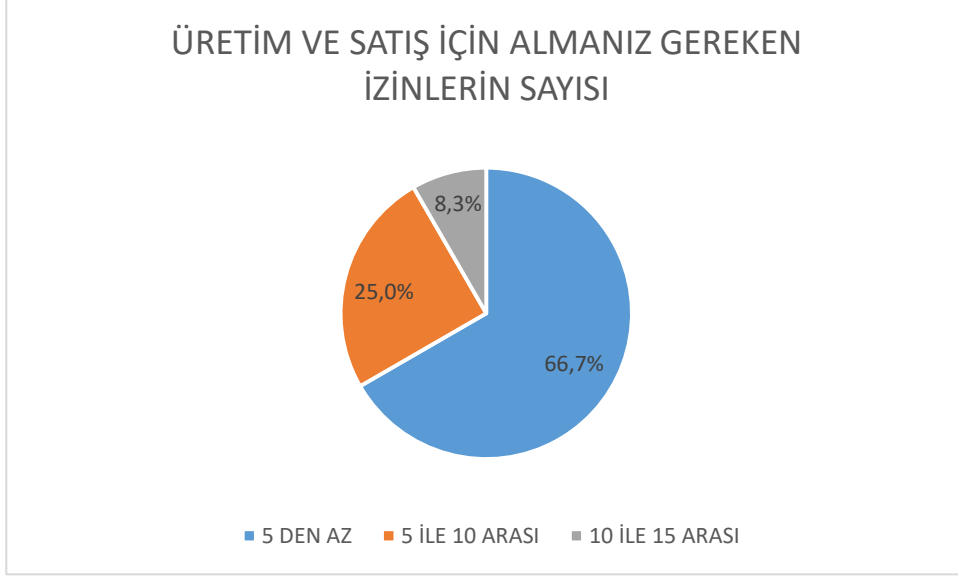
Firmaların yarısından fazlası devlet desteklerinden faydalanamamaktadır. Bunun başlıca sebepleri; süs bitkileri sektörüne uygun bir destekleme modelinin olmaması, mevcut kredi destekleri için teminat şartlarının ağır, vadelerin kısa olması ve genel olarak devlet destekleri hakkında yeterli bilgiye sahip olunmamasıdır. Desteklerden faydalanabilmek için firmalara proje eğitimlerinin verilmesi faydalı olacaktır. Projeler aracılığı ile ihtiyaç duydukları konularda desteklerin alınması sağlanabilir. Sektöre uygun destekleme modelinin geliştirilmesi ve ilgili kurumlara anlatılması ile bu duruma çözüm bulunabilir.



Şekil. 10.4

Destekten faydalanan firmaların %16,7 si 4 destekten birden faydalanmış,%25'i 3 destekten faydalanmış %8,3 ü 2 destekten faydalanmış ve %50'si hiçbir destekten faydalanmamıştır.

## BÖLÜM 11: ÜRETİM VE SATIŞ İÇİN ALINMASI GEREKEN İZİNLER

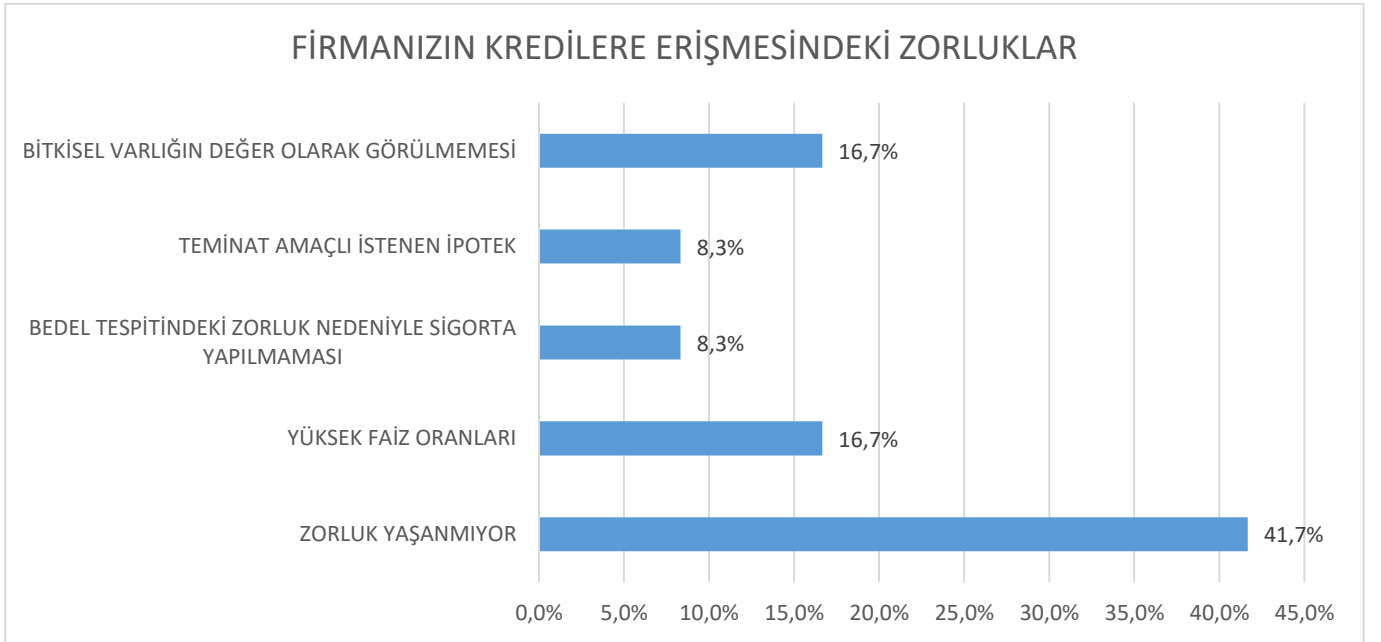


Şekil 11.1

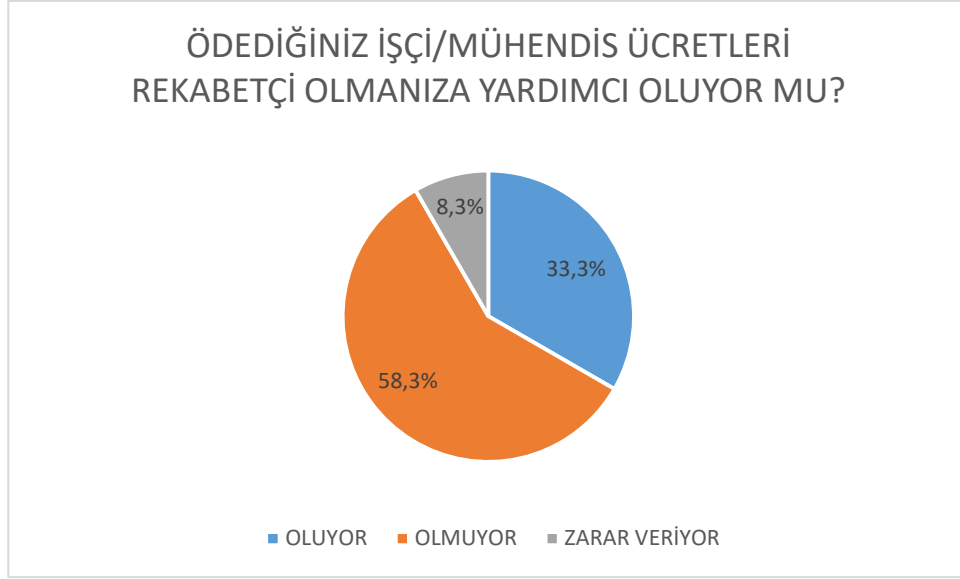
Firmaların %50 den fazlası üretim ve satış için alınması gereken 5’den az izin olduğunu belirtmişlerdir.

## BÖLÜM 12: FİNANSMAN, KREDİ VE İŞÇİ ÜCRETLERİ

Firmalar finansman ihtiyacını özkaynakları(%41,7) ve banka kredileri(%58,3) ile gidermektedir. Firmaların yaklaşık %41,7’si alınan kredilerde herhangi bir zorluk yaşamadığını belirtmiştir. Kredilere erişimde zorluk yaşayan firmalar, yaşadıkları zorlukları aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir:



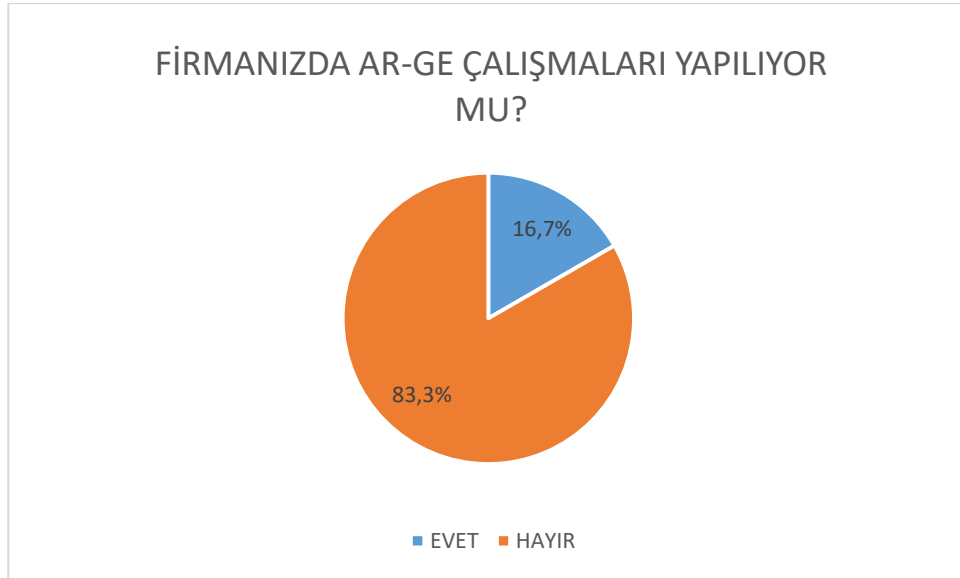
Şekil 12.1



Şekil. 12.2

Firmaların çoğunluğu personel ücretlerinin yüksek olduğunu belirtmiştir.

## BÖLÜM 13: AR-GE VE BİLİM

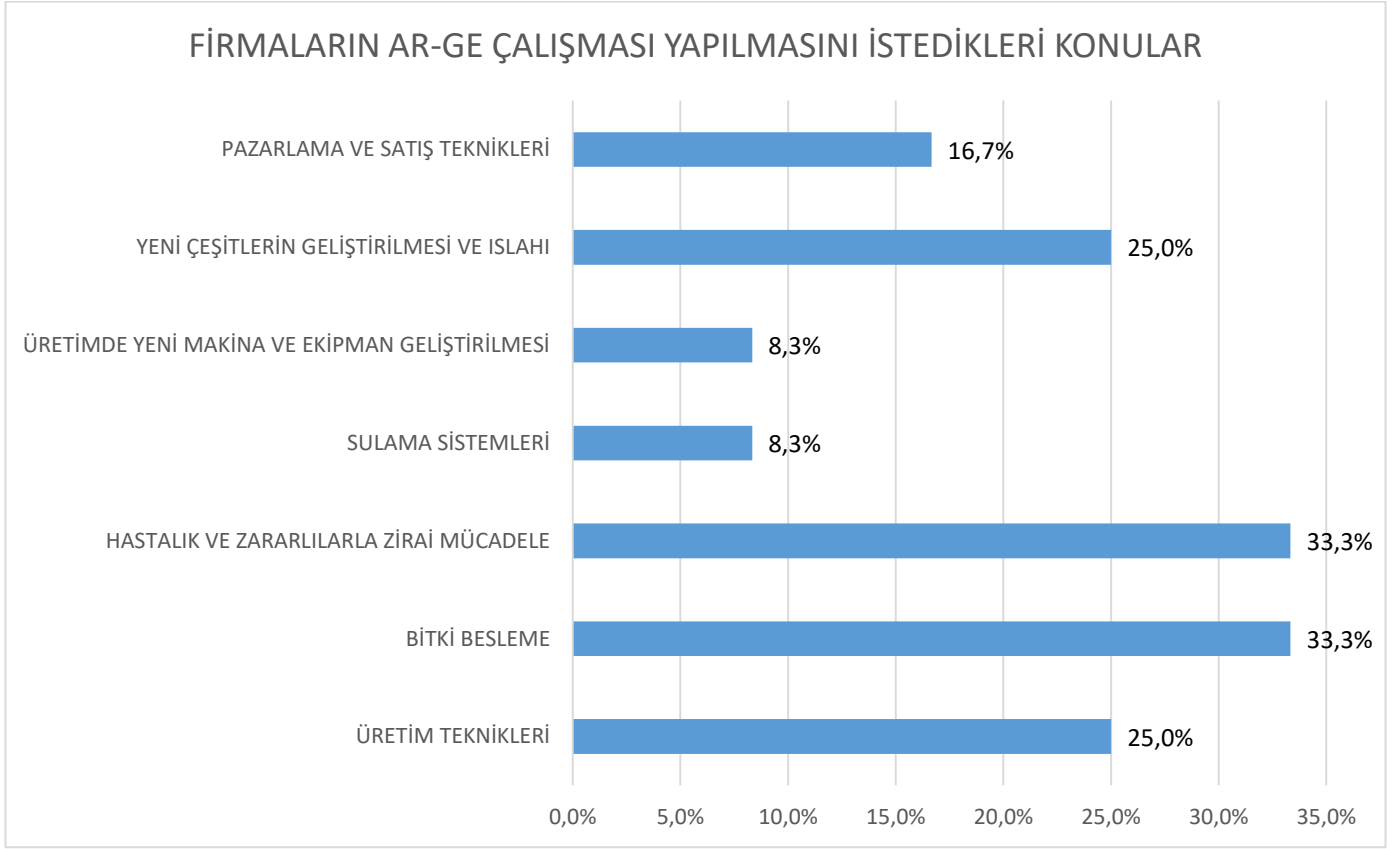


Şekil 13.1

Firmaların %83,3'ü AR-GE çalışmaları olmadığını belirtmişlerdir. AR-GE çalışması olanlar ise bu çalışmalar için 1 personel çalıştırdıklarını ve personel başına AR-GE harcamalarının yıllık 10 bin TL'den az olduğunu söylemişlerdir.

Sakarya bölgesinde AR-GE çalışmalarının oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. AR-GE çalışmalarının artırılması için firmalara 'AR-GE nedir?', yöntemleri, önemi, AR-GE destekleri ve projelendirme hakkında bilgilendirme eğitimleri verilmelidir.

### 13.1 Firmaların AR-GE Çalışması Yapılmasını İstedikleri Konular



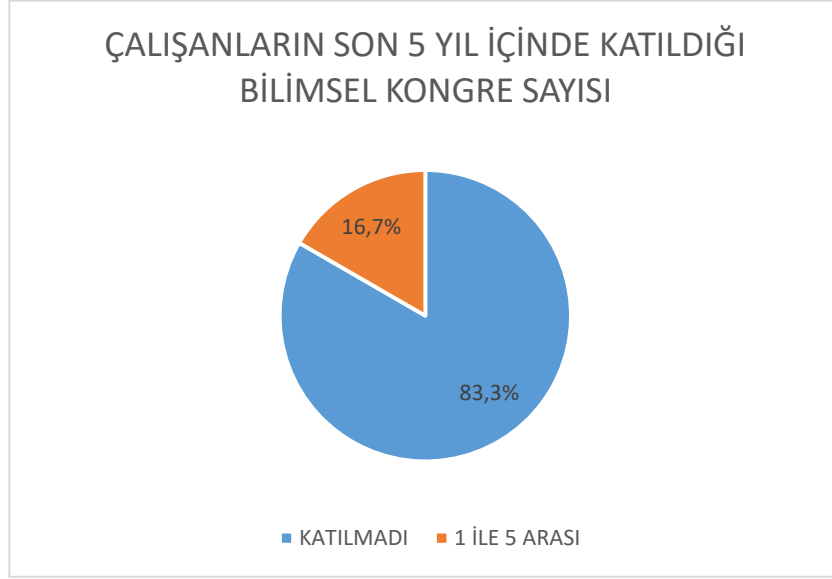
Şekil 13.2

Firmalar AR-GE çalışmalarının yapılmasını istedikleri konulara grafikteki yanıtları vermişlerdir. Üretim ve ürünle ilgili AR-GE çalışmaları firmalar için önemli konulardır. Özellikle bitki türlerinin dayanıklılığının artırılması ve bitki besleme konuları öne çıkmaktadır. Bunu yeni çeşitlerin geliştirilmesi ve ıslahı ile üretim tekniklerinin geliştirilmesi takip etmektedir.

Üniversite, araştırma kuruluşları ve firmalar arasında iletişim eksikliğinin olmasından dolayı yapılan çalışmalar düşünce seviyesinde kalmakta ve sektörde kullanılamamaktadır. Bu iletişim eksikliğinin temel nedeni, firmalarımızda çalışan personelin eğitim düzeylerinin büyük çoğunluğunun AR-GE yapmaya uygun olmamasıdır. Firmalarımız ile üniversiteler arasında AR-GE konusunda iletişimi sağlayacak bir ara yüze ihtiyaç vardır. Bu ara yüzde sektörün ilgi alanlarında doktora yapmış birkaç personelin bulunması; sektör firmalarının rekabetçi olmaları için gerekli üretim teknikleri ve ürün kalitelerine ulaşabilmeleri için üniversite ile doğru iletişimin kurulmasını sağlayacaktır. AR-GE çalışmaları için üniversite ve araştırma kuruluşları ile birlikte çalışılması yürütülecek projelerin sektör için daha verimli olmasını sağlayacaktır. Bu yapıya **İhtisaslaşmış AR-GE ve İnovasyon Kooperatifi** diyebiliriz. Bu yapının kendisi de AR-GE çalışmaları yürütebilir, diğer AR-GE merkezleri ve üniversiteler ile de birlikte AR-GE projeleri yürütebilir.

## 13.2 Son 5 yılda bilimsel kongreye katılım

Son 5 yılda bilimsel kongreye katılan firmaların grafiği aşağıda verilmiştir.

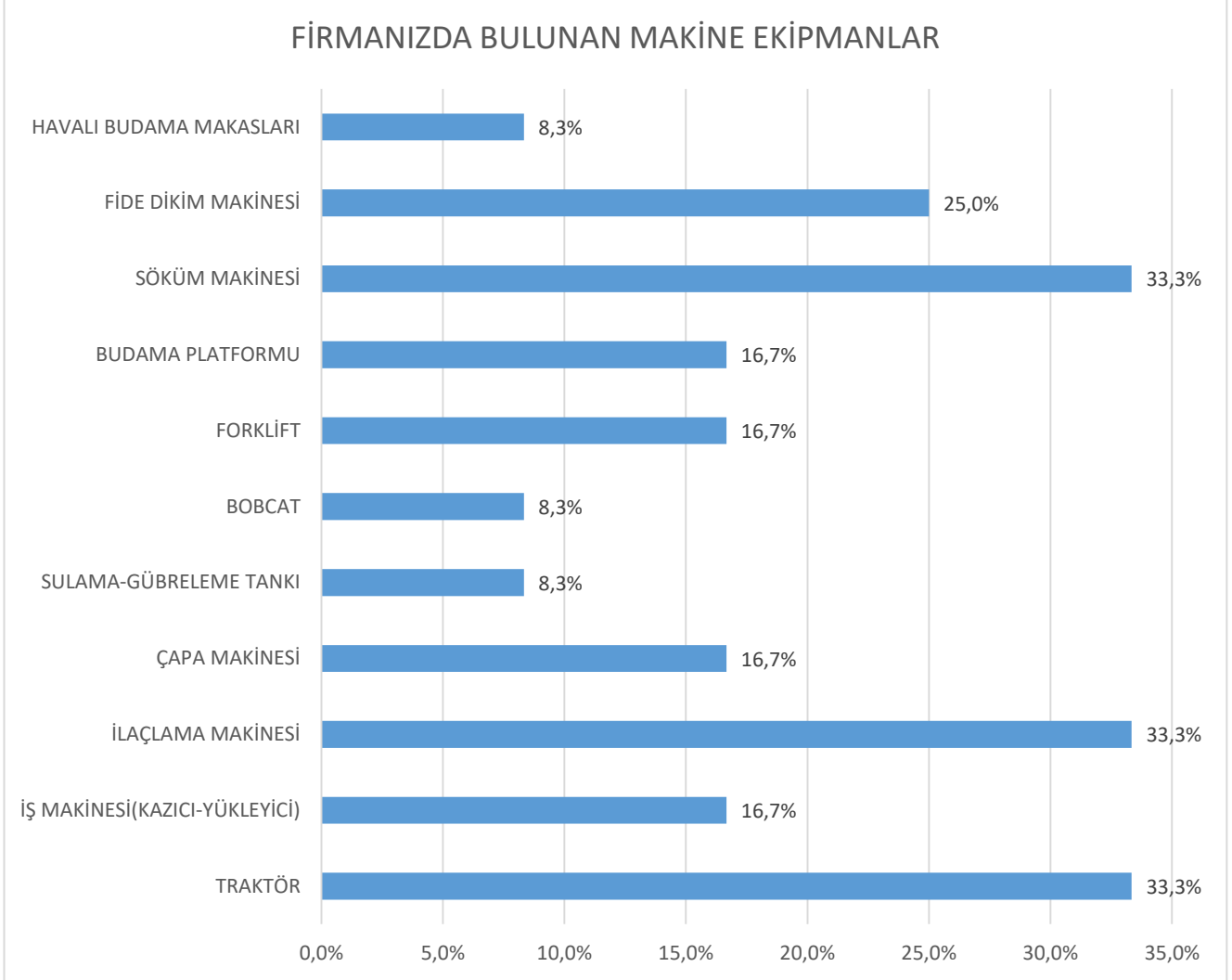


Şekil 13.3

Bu grafik bilimsel kongrelere ve toplantılara sektörün ilgi göstermediğini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda firmaların bilimsel kongrelere katılmamalarının bir sebebi de firmaların bu kongrelerden haberdar olmamasıdır. Sistemsizlikten kaynaklanan bu eksikliğin çözümünde ihtisaslaşmış AR-GE kooperatifleri görev alacaktır. Bu tür toplantıların firmalar için önemli olduğu bilincinin seminerlerle verilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

## BÖLÜM 14: MAKİNE VE EKİPMANLAR

### 14.1 Firmaların Sahip Olduğu Makine ve Ekipmanlar



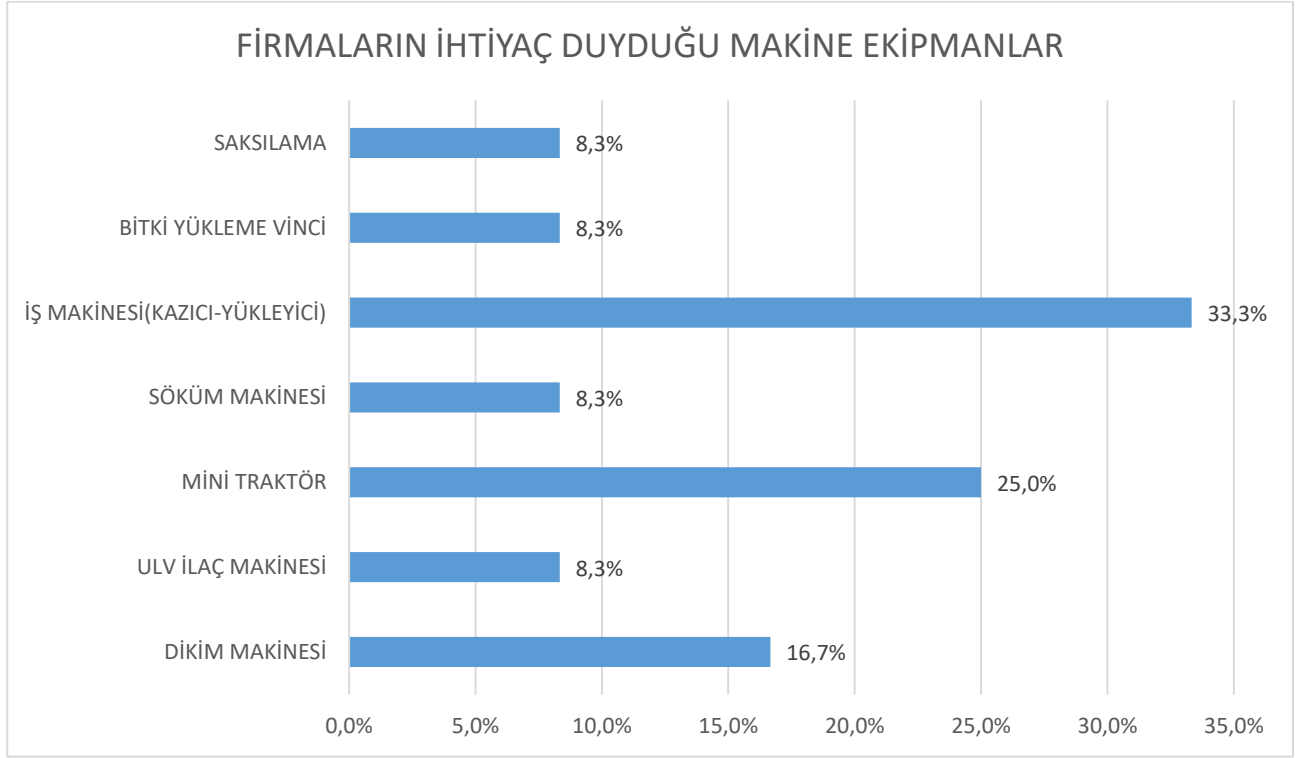
Şekil 14.1

Firmaların kullandığı makine ve ekipmanlar yapılan üretimin çeşidine göre değişmektedir. Bu durum grafikteki dalgalanmanın bir sebebidir. Dönemsel ihtiyaçları için pahalı olan makine ve ekipmanların kiralanarak ve ortak kullanımla maliyetlerin azaltılması söz konusu olabilir. Bu ekipmanların konularında uzman, makineyi kullanma yetki ve becerisine sahip operatörler tarafından kullanımı oldukça önemlidir. Bu uzman operatörler sektör için kurulacak olan ihtisaslaşmış kooperatifler bünyesinde çalışacaklardır.

Avrupa'daki rakipleri ile kıyaslandığında teknoloji kullanımı hala gelişmeye açık bir durumdadır.



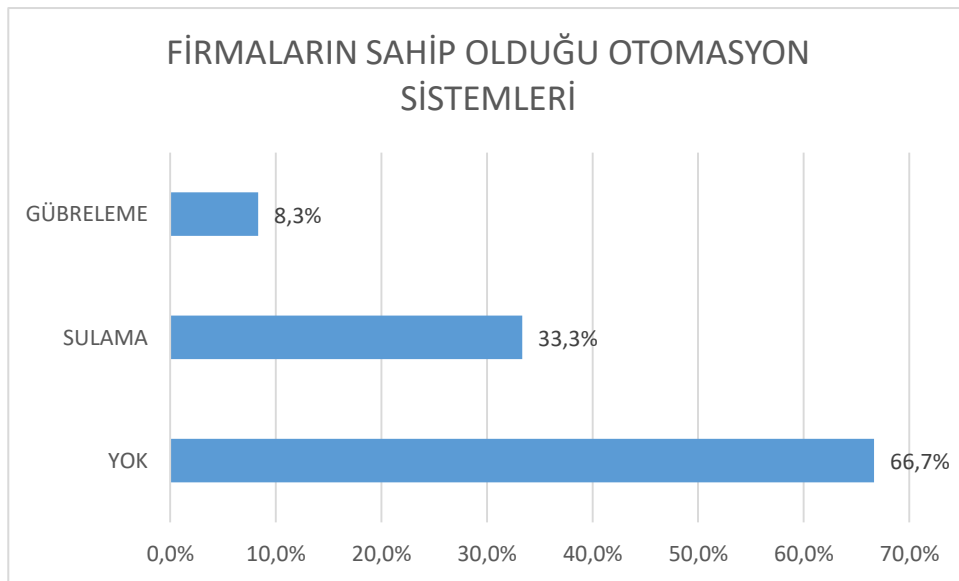
## 14.2 Firmaların İhtiyaç Duyduğu Makine ve Ekipmanlar



Şekil 14.2

En çok talep edilen makine ekipmanların kurulması düşünülen **ihtisaslaşmış ortak tedarik kooperatifi** aracılığı ile uygun fiyatlarla temin yoluna gidilmesi, **bakım ve onarımının da ortak (anlaşmalı yaptırılması)** yapılması faydalı olacaktır. Sektör için ithal edilen makinelerin Sakarya bölgesinde üretilmeleri için çalışmalar yürütülmelidir. Bunlarla ilgili kamu kurumlarına projeler yazılabilir.

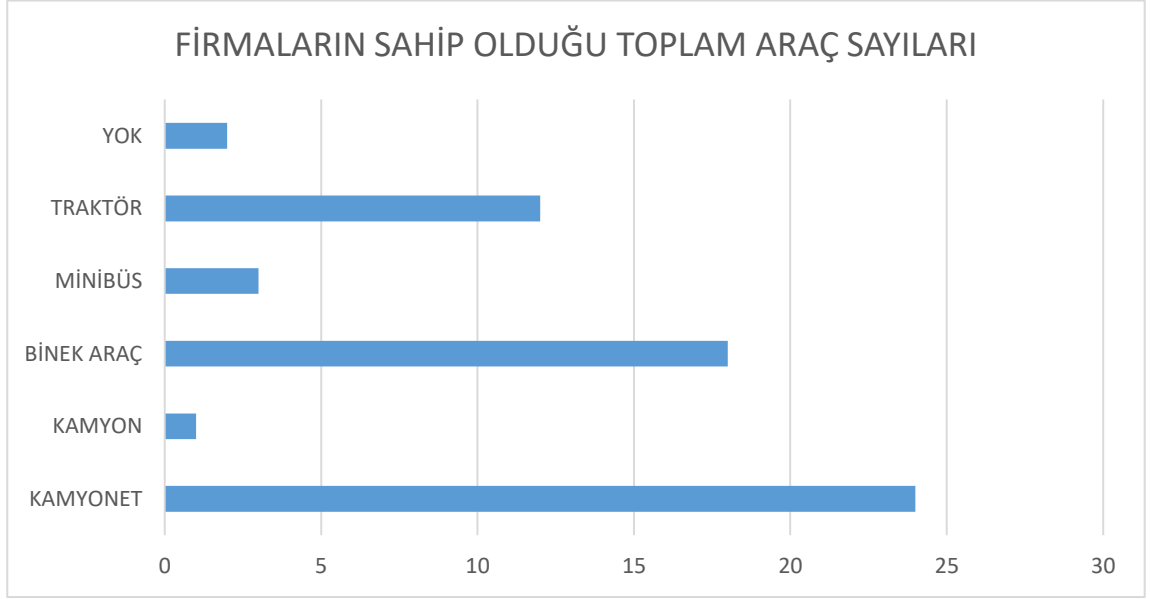
## 14.3 Firmaların Sahip Olduğu Otomasyon Sistemleri



Şekil 14.3

Sektörde yaygın olarak kullanılan otomasyon sistemleri sadece sulama ve gübreleme otomasyonlarıdır. Sektörde diğer otomasyon sistemleri bulunmamaktadır. Kullanılan sistemlerin de geliştirilerek tam otomatik hale getirilmesi de yazılabilecek projelerdendir. Avrupa'daki firmalarla kıyaslandığında sektör firmalarının otomasyonda geri olduğu açıkça görülmektedir. Bu eksikliklerin iyileştirilmesi için ihtiyaç duyulan benzer otomasyon sistemleri ve firma özelinde ihtiyaç duyulan otomasyon sistemlerinin kurulması için projeler hazırlanacaktır.

#### 14.4 Firmaların Sahip Olduğu Araçlar

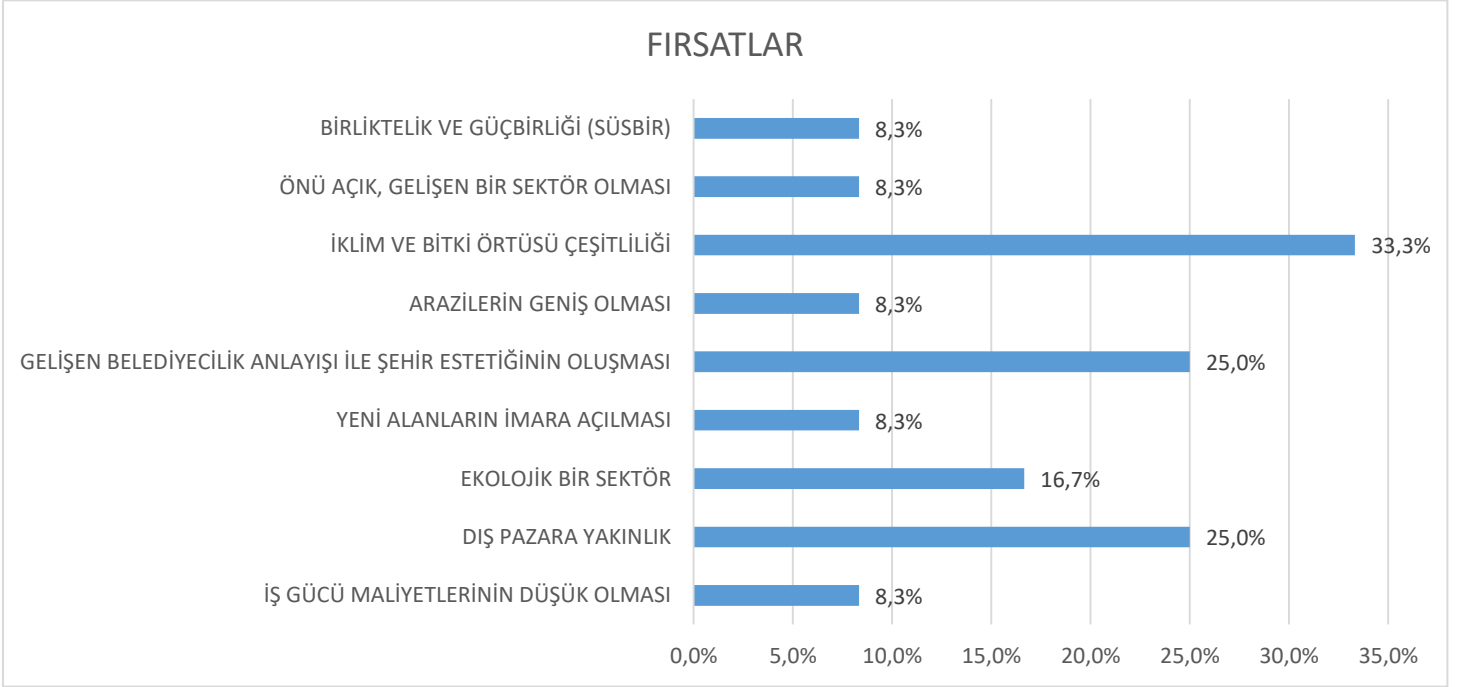


Şekil 14.4

Sakarya genelinde firmalarımızın sahip olduğu toplam araç sayılarını kullanarak akaryakıt firmaları ile en kısa zamanda görüşerek firmalarımız için mümkün olan en yüksek yakıt indiriminin alınması için çalışmalar yürütülecektir. Bu çalışmayı hem ulusal boyutta hem de yereldeki istasyonlarla yapılacak ayrı ayrı işbirliği anlaşmaları ile tasarruf daha da arttırılabilir. Bu, firmalarımızın girdi maliyetlerinin azalmasını sağlayacak en kolay işlerin başında gelmektedir.

## BÖLÜM 15: SEKTÖR İÇİN FIRSATLAR-TEHDİTLER-ZAYIF YÖNLER- GÜÇLÜ YÖNLER

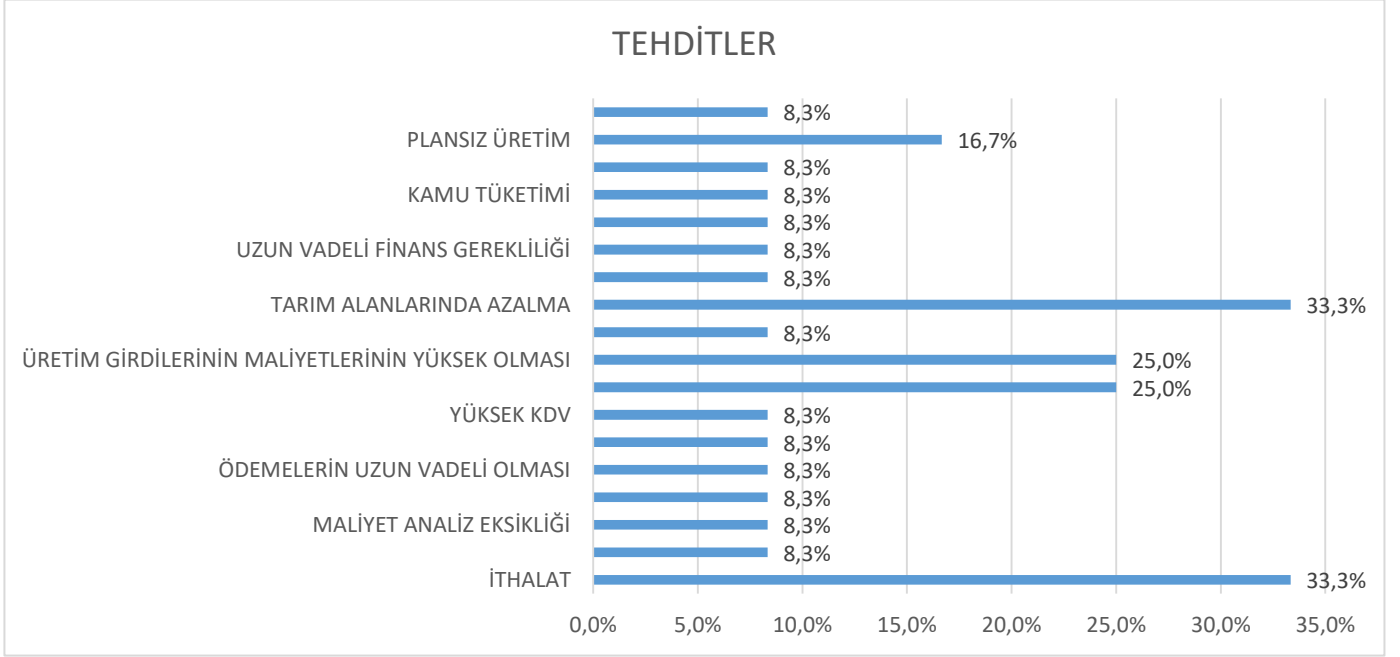
### 15.1 Fırsatlar



Şekil 15.1

Fırsatlar içinde öne çıkan başlık, iklim ve bitki örtüsü çeşitliliği güçlü yön olarak ortaya çıkmaktadır. Diğer öne çıkan başlıklar gelişen belediyeçilik anlayışı ve dış pazara yakınlık başlıklarıdır.

## 15.2 Tehditler



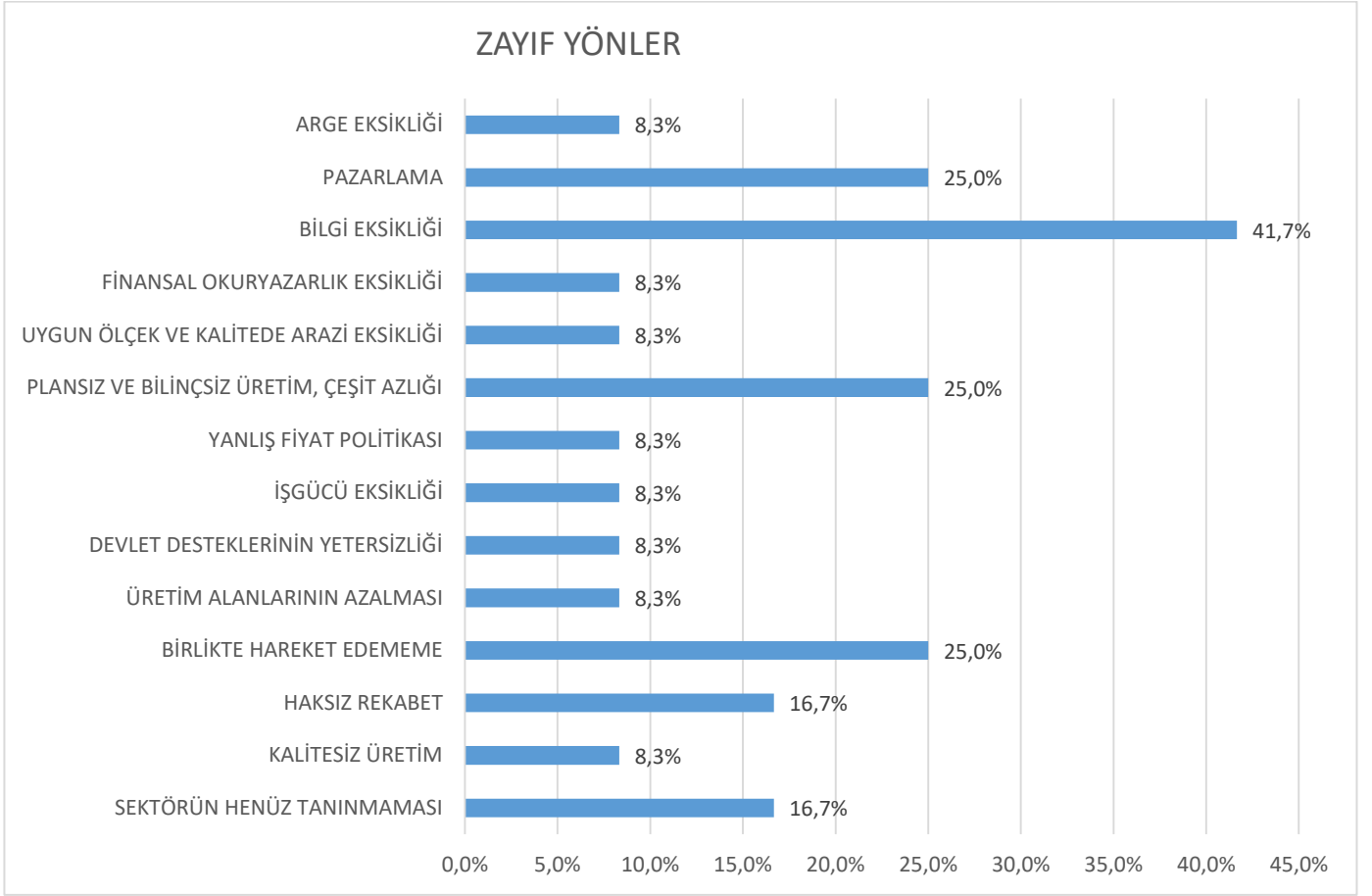
Şekil 15.2

Firmaların belirttiği tehditlerden en çok orana sahip olan başlıklar, tarım alanlarında azalma olması ve ithalattır. Arazilerin yetersizliği üretim desenini kısıtlamaktadır. Yetiştirmesi uzun dönem gerektiren büyük kuturlu(geniş gövde çevresi) ağaçların üretiminin arazi azlığından dolayı yapılamamasına ve bu durum da ithalata sebep olmaktadır. Bunları takip eden diğer tehditler, ara eleman eksikliği, üretim maliyetlerinin yüksek olması ve plansız üretimdir.

Mevcut kredi sistemleri uzun dönemli üretim için uygun olmadığından, kredi kullanımı bu bölgede tehdit olarak ortaya çıkmıştır.

Ortaya çıkan bütün tehditler dikkate alınmaya değer öneme sahiptir. Yazılacak projeler ile tehditlerin ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.

### 15.3 Zayıf Yönler



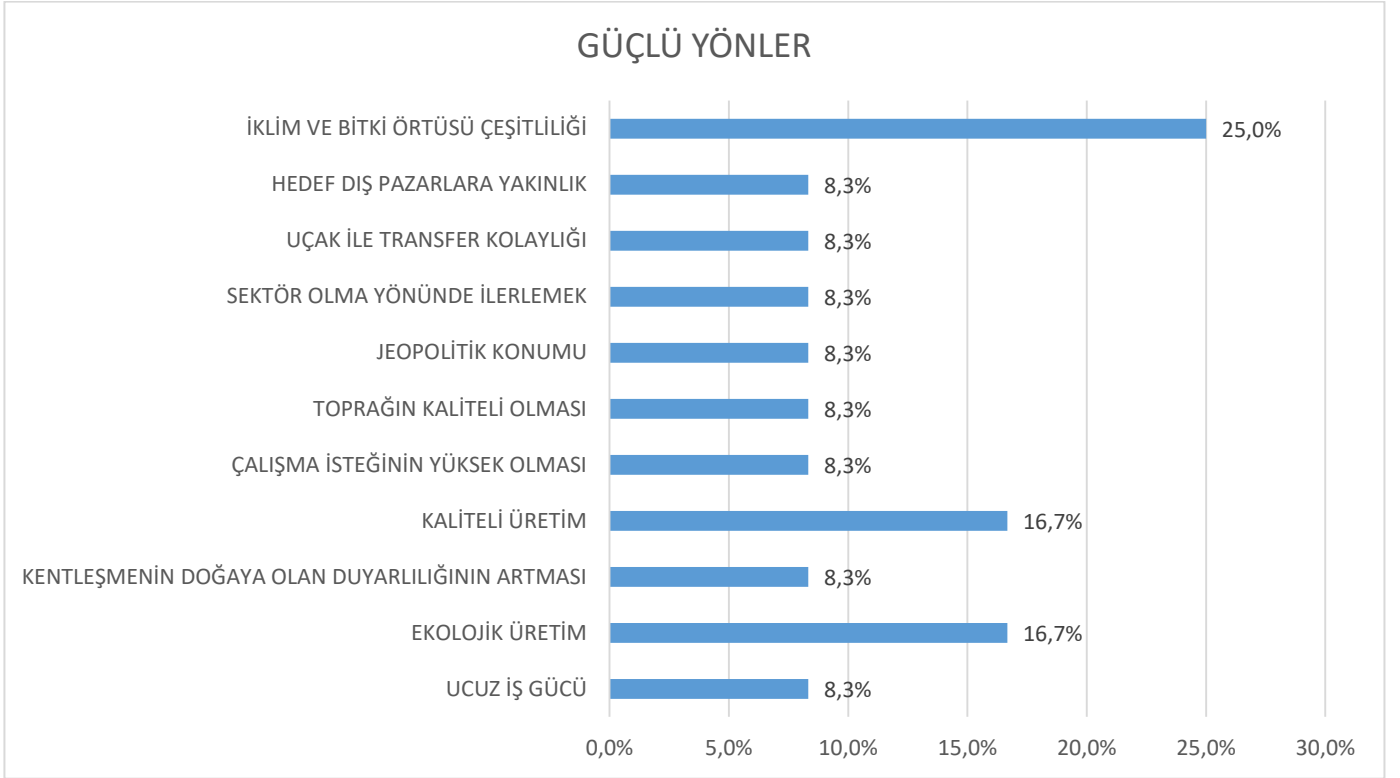
Şekil 15.3

Bilgi eksikliği, pazarlama, plansız ve bilinçsiz üretim, çeşit azlığı ve birlikte hareket edememe sektörün en belirgin zayıflıkları olarak ortaya çıkmıştır.

- Bilgi eksikliği, sektörün kurulmasını talep ettiği **SÜSBİR Akademisi** ile giderilecektir. Bu akademi için ayrıntılı proje hazırlanacaktır.
- Pazar eksikliği, plansız ve bilinçsiz üretim ile birlikte hareket edememe, kurulması gereken **ihtisas kooperatifi** tarafından yürütülecek olan tanıtım, pazarlama ve satış süreçleri ile giderilecektir.
- Çeşit azlığı, eksikliğinin giderilmesi için AR-GE ve inovasyon eğitimleri verilecek, ayrıca sektörle AR-GE merkezleri ve üniversiteler arasında ara yüz olacak **İhtisaslaşmış AR-GE ve inovasyon kooperatifi** kurulması gerekmektedir. Bu kooperatifte sektörle ilgili konularda birkaç tane doktora düzeyinde personel istihdam edilecektir.

Grafikte görülen diğer zayıf yönler, yukarıda belirttiğimiz konularda kısa ve orta vadede meydana gelecek iyileşmelerle etkilerini kaybedecektir.

## 15.4 Güçlü Yönler



Şekil 15.4

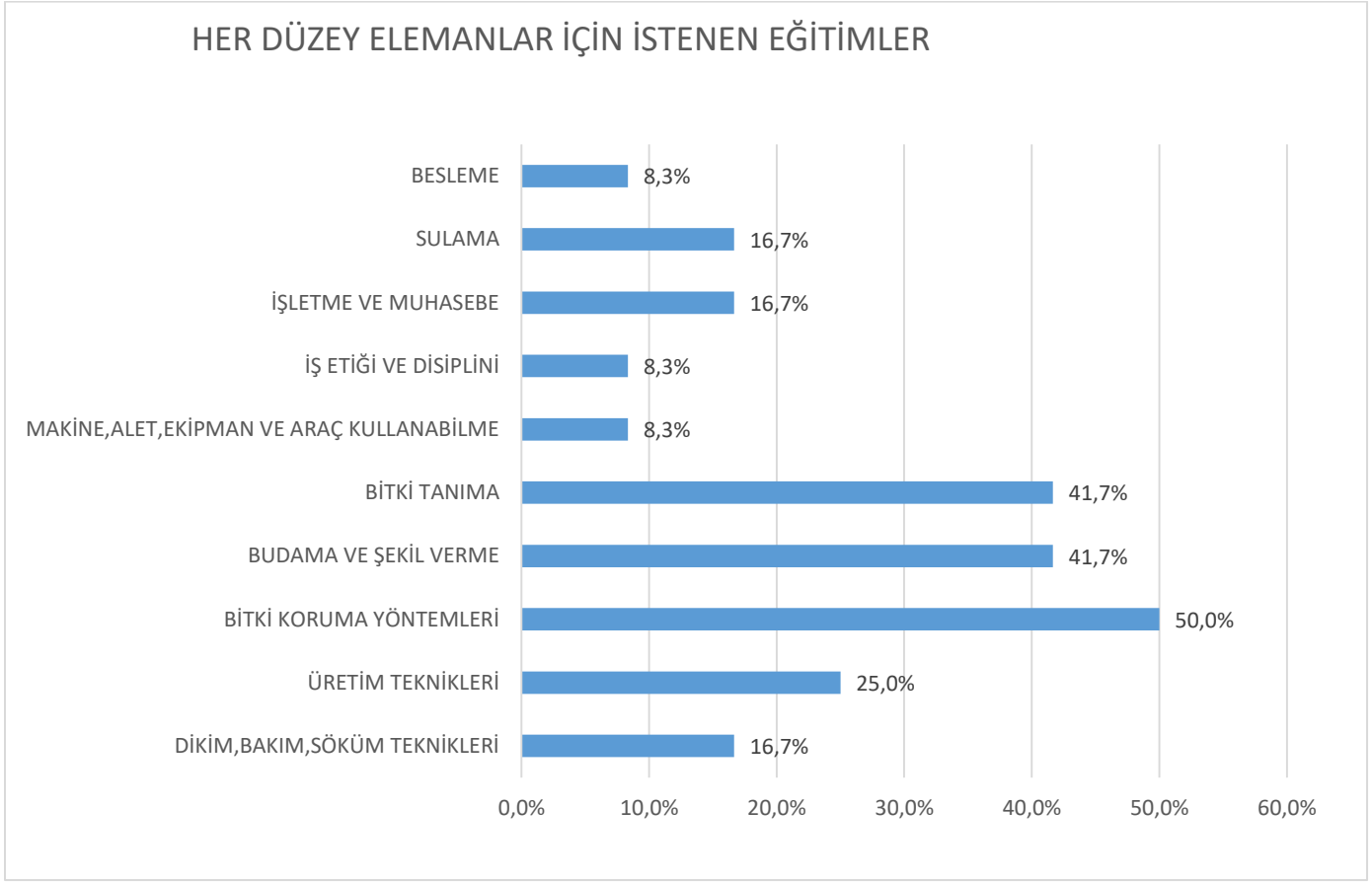
Firmalar, güçlü yönler ve fırsatları kavram olarak karıştırmış bu sebeple grafiklerde mükerrer başlıklar ortaya çıkmıştır.

Grafikte belirtilen güçlü yönler; iklim ve bitki örtüsü çeşitliliği, kaliteli üretim ve ekolojik üretim'dir. Ülkenin jeopolitik konumu da güçlü yön olarak ortaya çıkmaktadır.

## BÖLÜM 16: SEKTÖR İÇİN EĞİTİM

Firmalarda çalışan her düzeydeki elemanların almasını istedikleri eğitimler oldukça geniş bir alanı kapsamaktadır. En çok talep edilen eğitimler teknik mesleki eğitimler olmakla birlikte (bitki koruma, budama ve şekil verme, bitki tanıma üretim teknikleri, dikim, söküm ve bakım teknikleri, bitki besleme ve sulama),işletme,muhasebe ve işetiği-iş disiplini gibi pek çok alanda ihtiyaç olduğu görülmektedir. **Sektör çalışanlarına bu ihtiyaç duyulan eğitimleri SÜSBİR Akademisi üzerinden verilmesi uygun olacaktır.**

## 16.1 Her Düzey Eleman İçin İstenen Eğitimler



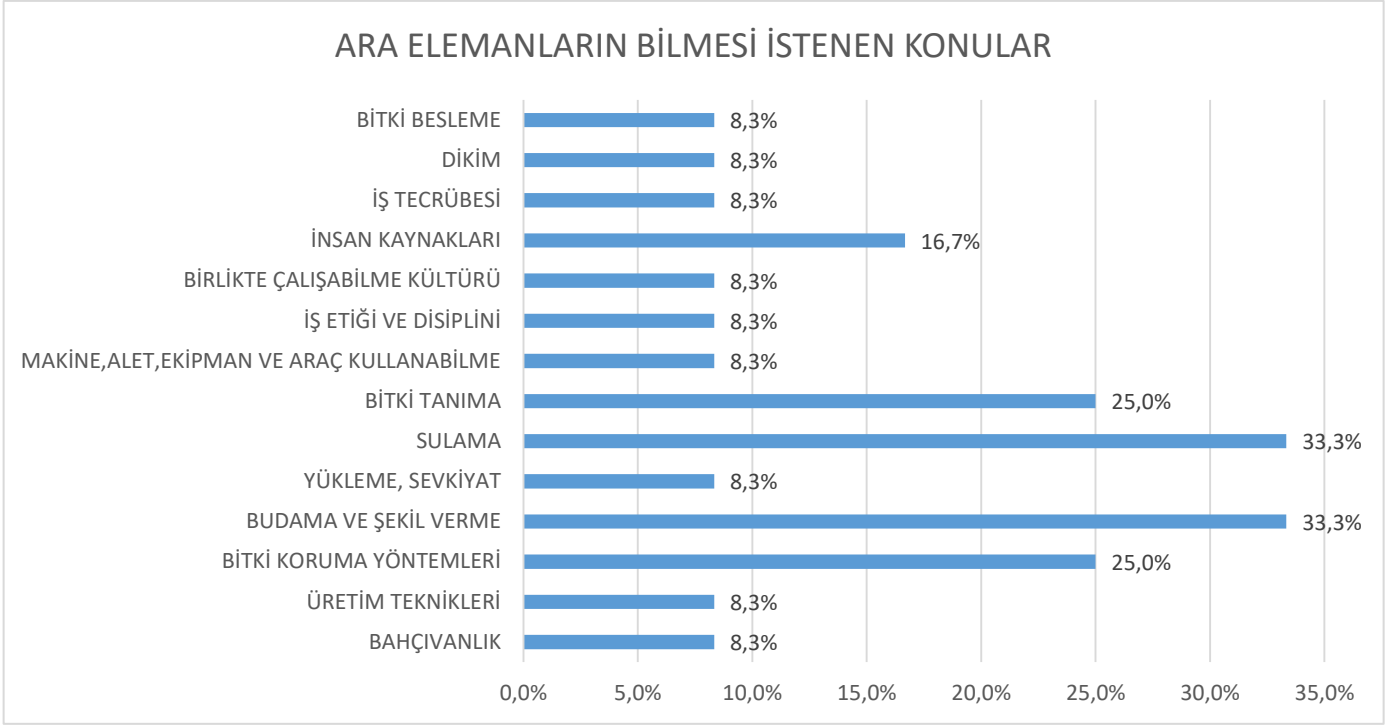
Şekil 16.1

Her düzey elemanın görev ve sorumluluklarına göre bilmesi gereken konularda SÜSBİR Akademisinden eğitim almaları çok önemlidir. Şekilden de görüldüğü gibi çok farklı konularda pek çok bilginin eksikliği sektör firmalarımız tarafından ciddi şekilde hissedilmektedir. Sektörün gücünün korunabilmesi için bu çalışmaların zaman kaybedilmeden başlamasında büyük önem vardır.

## 16.2 Ara Elemanların Bilmesi İstenilen Konular

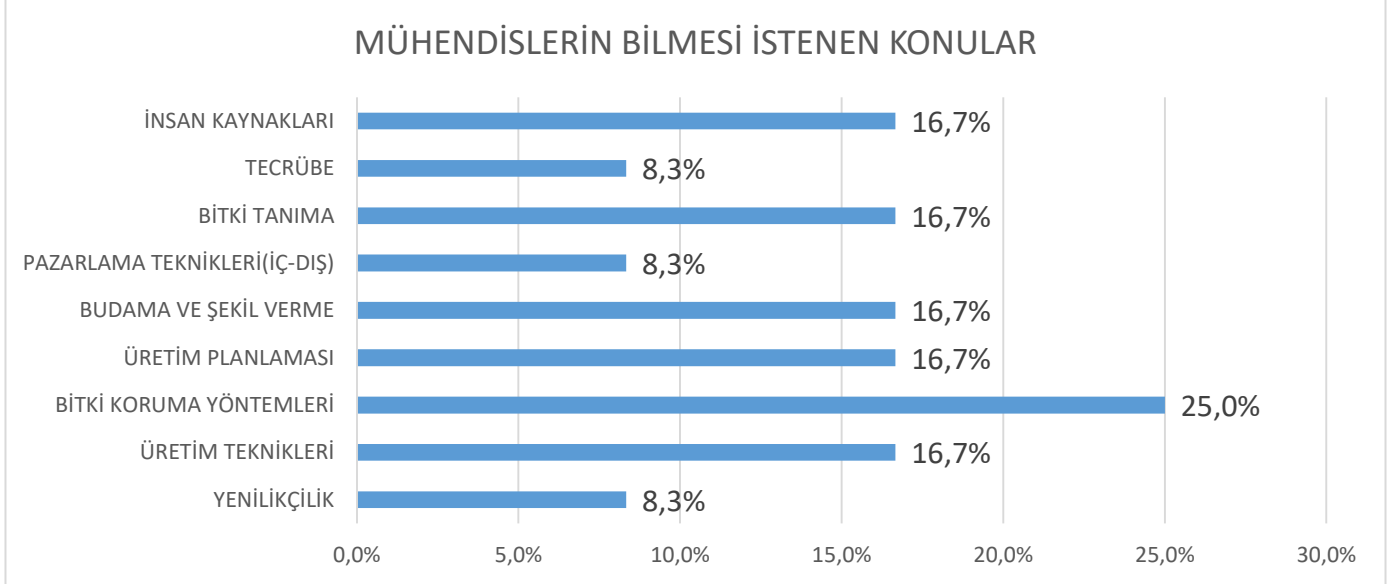
Firmalarda çalışan ara elemanların bilmesi istenilen konularda geniş bir alanı kapsamaktadır. En çok talep edilen eğitimler teknik mesleki eğitimler (sulama, budama ve şekil verme, bitki tanıma, bitki koruma, yükleme, sevkiyat, bitki besleme, dikim, üretim teknikleri ) olmakla birlikte firmalarda bulunan makine ve ekipmanların kullanımı, insan kaynakları, birlikte çalışabilme kültürü, iş etiği ve iş disiplini gibi pek çok alanda ihtiyaç olduğu görülmektedir. Sektör çalışanlarına bu ihtiyaç duyulan eğitimlerin **SÜSBİR Akademisi üzerinden verilmesi** uygun olacaktır. Bu bilgilerle donanmış kalifiye eleman bulmak şu an çok zor olduğu saha çalışmasından anlaşılmıştır. Bu bilgilerle donanmış ara elemanlara da uygun aylık ücretlerin ödenmesi de gerekmektedir.

Bir ara elemandan bütün bu konuları bilmesini beklemek doğru değil, yapılan iş bölümüne göre ara elemanların görev ve sorumluluklarına göre eğitilmeleri çok önemlidir.



Şekil 16.2

### 16.3 Mühendislerin Bilmesi İstenilen Konular



Şekil 16.3

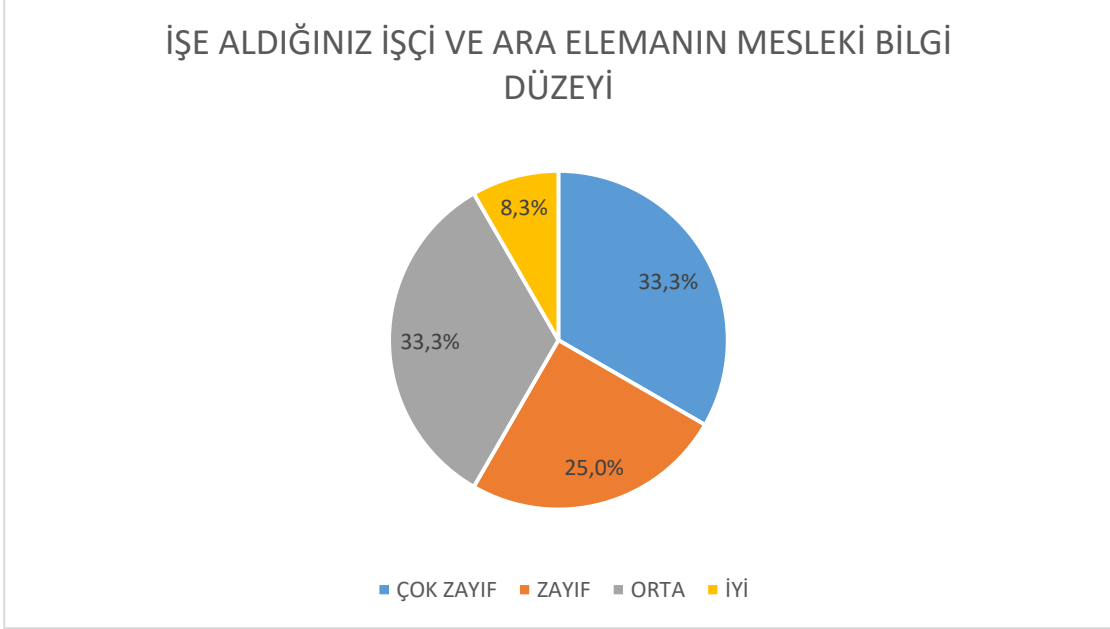
Mühendislerin bilmesi istenen konular diğer konu başlıkları ile aynı olup ilaveten pazarlama teknikleri ve yenilikçilik konuları dile getirilmiştir.

Bu grafikler bize, anketi dolduran firmaların her düzeydeki elemanların yukarıdaki bahsi geçen konularda bilgili olmasını beklemekte olduğunu göstermektedir. Her bir konu ayrı uzmanlık alanı olduğundan, ayrı istihdam gerektirmektedir( Yenilikçilik, pazarlama, insan kaynakları yönetimi vb.).



Tüm bu konular, kurulması istenen SÜSBİR Akademi'sinde verilecek eğitimin konularını oluşturacaktır.

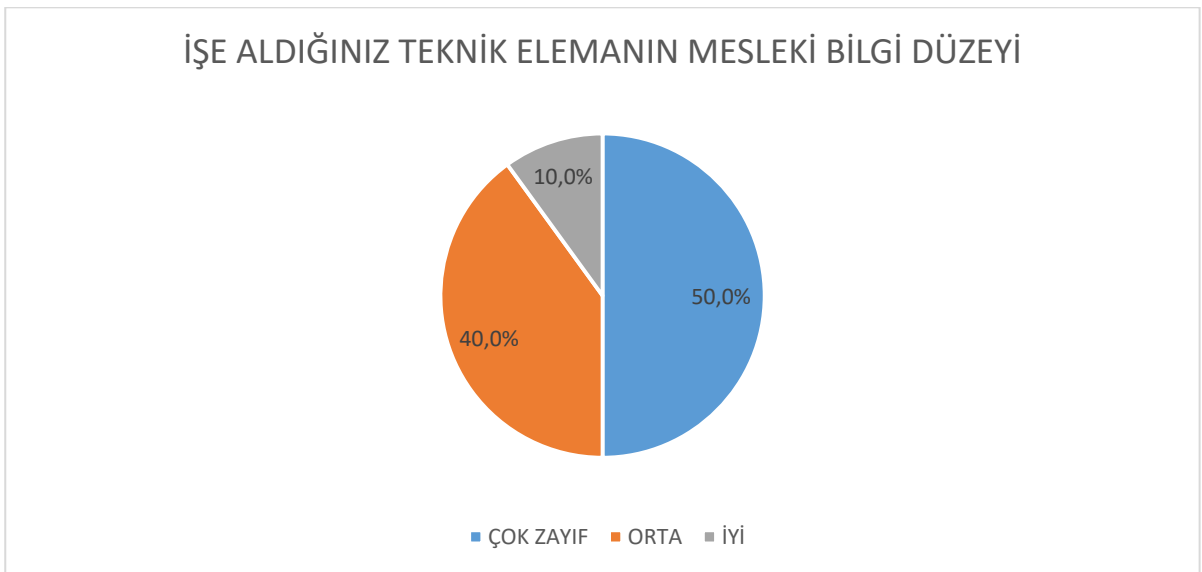
#### 16.4 İşe Yeni Alınan Ara Elemanların Mesleki Bilgi Düzeyleri



Şekil 16.4

İşe ara eleman ve işçi olarak alınan elemanların mesleki bilgilerinin zayıf olduğu görülmektedir. Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından 2017 yılında çıkarılan süs bitkisi yetiştiricisi meslek standardı, bu eksikliğin giderilmesinde önemli rol oynayacaktır. SÜSBİR'in bir an önce süs bitkisi yetiştiricisi sertifikası verebilmesi için alt yapı çalışmalarını tamamlaması gerekmektedir. Bu sertifika SÜSBİR Akademisi üzerinden verilebilir.

#### 16.5 İşe Alınan Teknik Elemanın Mesleki Bilgi Düzeyi



Şekil 16.5

Teknik elemanların da bilgi düzeyi zayıf – orta seviyesinde olduğu şekilden görülmektedir. Üniversitelerin ilgili bölümlerinde verilen teknik eğitimin teorik düzeyde kalmayıp uygulama ağırlıklı olarak yapılması sektöre katkı sağlayacaktır. Bu konuda **SÜSBİR Akademisi olarak üniversitelerle görüşülerek eğitimlerin uygulamalı verilmesinin önemi** vurgulanacaktır.

## BÖLÜM 17: ÜRETİM/TEDARİK VE SATIŞ SÜREÇLERİ

Firmaların üretim girdilerini sadece Sakarya'dan, sadece Marmara bölgesinden ya da sadece yurt dışından karşılamadıkları görülmüş, kullanılan üretim girdisinin çeşidine göre girdinin alındığı yerler farklılık göstermektedir. Firmaların yarısından fazlası üretim girdilerinden torf, toprak, taban örtüsü, fide, gübre, saksı, viyol, bambu, cocopeat, zirai ilaç, jüt, rootball teli gibi malzemeleri Sakarya bölgesinden sağlamaktadır.

Yukarıdaki bahsedilen ürünleri Sakarya bölgesi dışından da temin eden firmaların oranı %83,3'dür. %41 oranında firma benzer ürünleri Yurtdışından temin etmektedir.

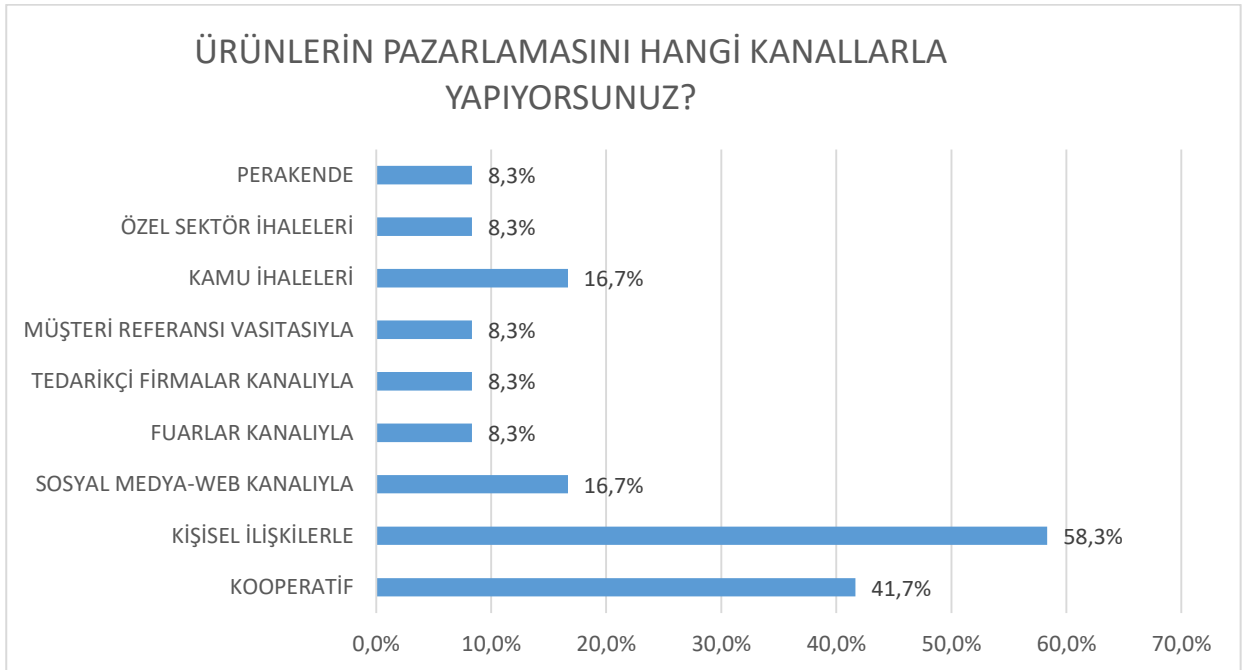
Firmalar Sakarya içerisinden aldıkları üretim girdi ve malzemelerin fiyatlarının, alınan malzemeye göre değişmekle birlikte genel olarak pahalı olduğunu belirtmişlerdir.

Sakarya bölgesi dışından alanlar da genellikle malzemelerin pahalı olduğunu söylemişlerdi.

Yurt dışından alınan üretim girdilerinde de sonuç değişmemiş, alınan başlıca üretim girdilerinin fiyatlarının pahalı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Fiyatların pahalılığından dolayı yüksek üretim maliyeti getirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu duruma çözüm üretmek için **İhtisaslaşmış Ortak Tedarik Kooperatifinin kurulması** önem arz etmektedir.

Üretim girdilerinin temininde en çok tercih edilen tedarikçi firmaların bilgileri de anket sonucunda elde edilmiştir. Bu bilgi yapılmakta olan kümelenme çalışmaları sırasında kullanılacaktır.

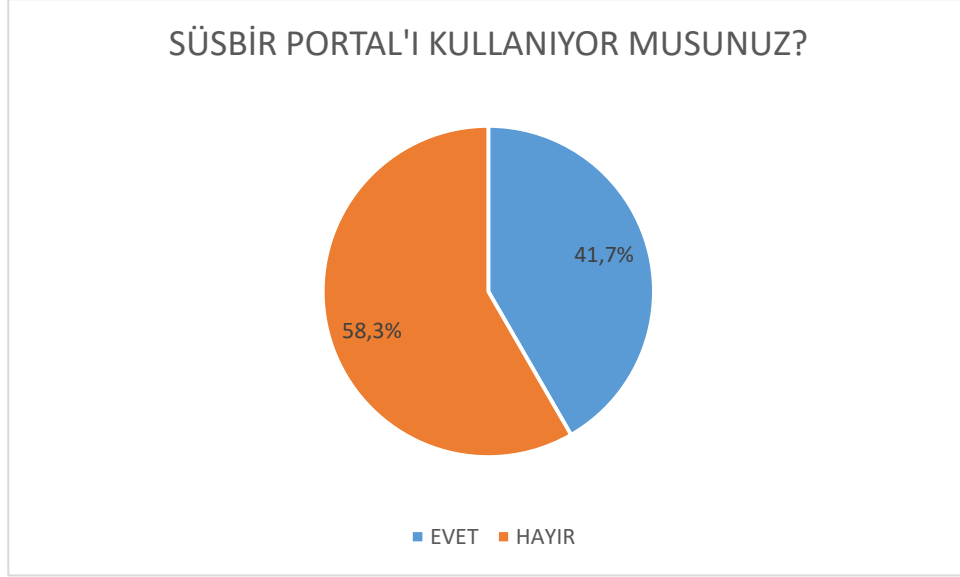
### 17.1 Ürünlerin Pazarlanması



Şekil 17.1

Pazarlamanın büyük bir bölümünü firmaların kişisel networkleriyle yaptıkları görülmektedir. Diğer önemli hususlar ise kamu ihaleleri, sosyal medya ve web kanalı'dır. Kooperatif üyesi olan üreticiler satışlarını kooperatif üzerinden yaptıklarını belirtmiş ancak kooperatifin hangi kanallarla satış yaptığı bilgisi bulunmamaktadır. Sektörün genel olarak pazarlama konusunda zayıf olduğu görülmektedir. Bu sorunun da giderilebilmesi için **İhtislaşmış Satış ve Pazarlama Kooperatifinin** kurulması doğru bir strateji olacaktır.

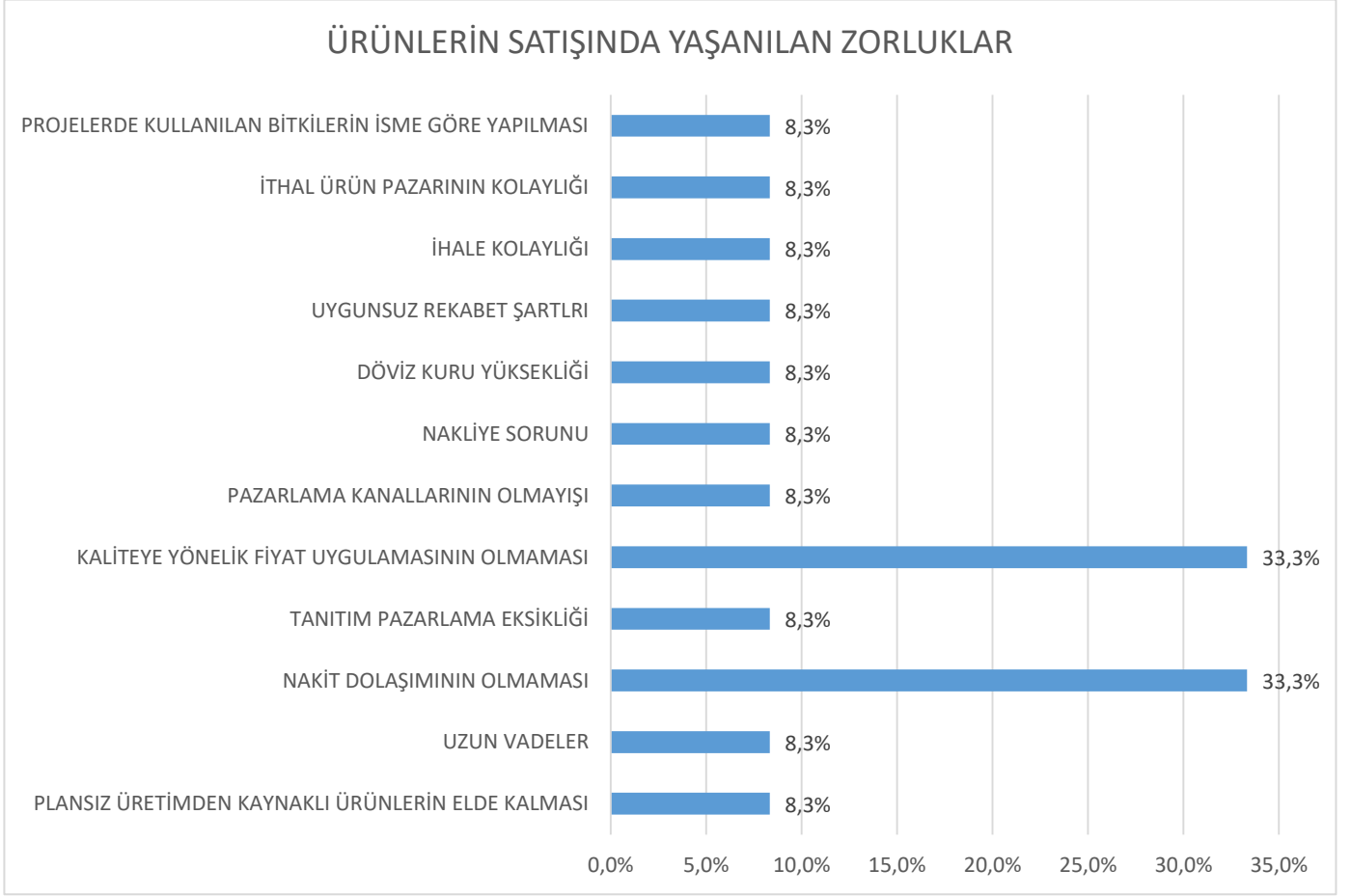
Pazarlama kanalı olarak SÜSBİR Portalı kullanıp kullanmadıklarını sorduğumuz üyelerin verdikleri cevaplar grafikte sunulmuştur.



Şekil. 17.2

Portalı kullanmıyoruz diyen üreticiler genellikle yeni haberdar olduklarını ve yakın zamanda kullanmaya başlayacaklarını söylemişlerdir.

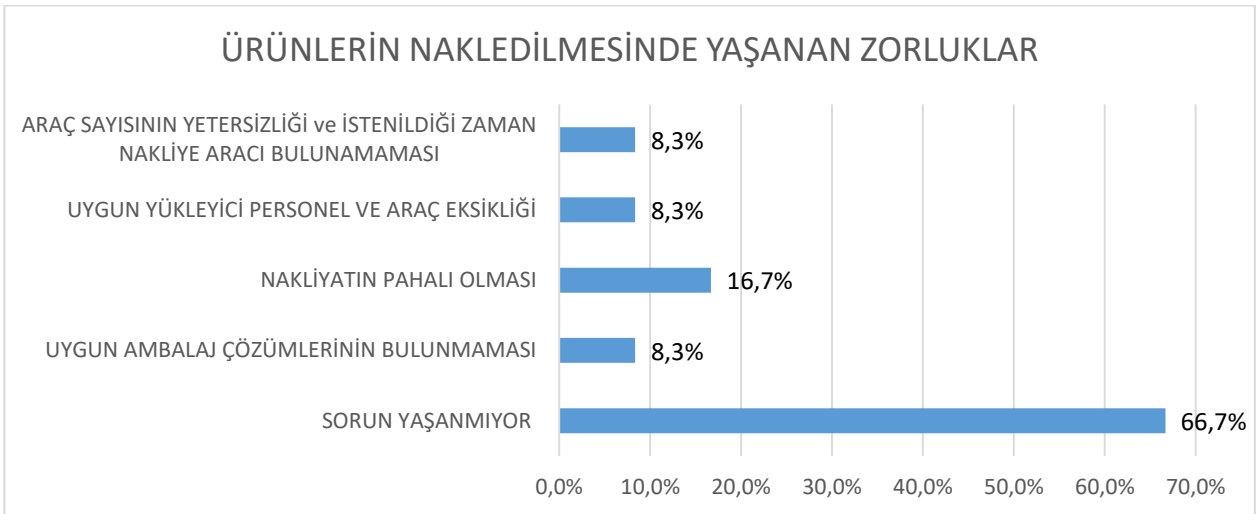
## 17.2 Ürünlerin Satışında Yaşanan Zorluklar



Şekil 17.3

Ürünlerin satışında kaliteye yönelik fiyat uygulamasının olmaması ve nakit dolaşımının olmaması sonucu çıkmış olmakla birlikte çok sayıda zorluk dile getirilmiştir. Bu sorunların giderilebilmesi için **İhtislaşmış Satış ve Pazarlama Kooperatifinin** kurulması doğru bir strateji olacaktır.

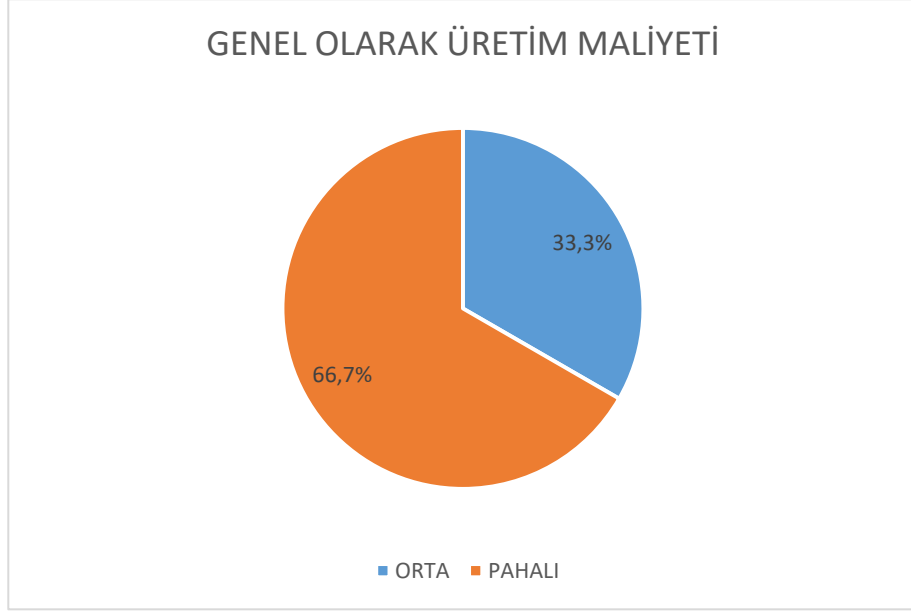
## 17.3 Ürünlerin Nakledilmesinde Yaşanan Zorluklar



Şekil 17.4

Ürünlerin nakledilmesinde sorun yaşanmıyor diyen firmaların oranı %66,7 olmakla birlikte nakliyatın pahalı olması, araç sayısının yetersizliği, bilgili personel eksikliği, bitkiye uygun taşımacılık yöntemlerinin bulunmaması, ambalajlama sorunu gibi zorluklar dile getirilmiştir.

#### 17.4 Genel Olarak Üretim Maliyeti



Şekil 17.5

Genel olarak üretim maliyetlerinin pahalı olduğu gözlenmektedir.

### BÖLÜM 18: SAKARYA BÖLGESİ SÜS BİTKİLERİ ÜRETİCİLERİNİN KÜMELENME YOL HARİTASI

1- Sakarya bölgesinde firmaların üretim yaptığı açık alanların %50' si 100.000 m<sup>2</sup>'den fazladır. Üretim küçük kapalı alanlarda ve büyük açık alanlarda yapılmaktadır. Mevcut kapalı alanların %25'i 5.000 m<sup>2</sup> nin altında, 15.000 – 20.000 m<sup>2</sup> arasındaki kapalı alanların oranı ise %8 civarındadır. Sakarya bölgesinde üretimin ağırlıklı olarak açık alanlarda yapıldığı görülmektedir. Açık alan üretim sahalarının %50'si 100.000 m<sup>2</sup> nin üzerinde, diğer %50'si ise 50.000 m<sup>2</sup> nin altındadır. Üreticilerin, büyük üreticiler ve orta-küçük üreticiler olarak yarı yarıya ayrıldığı görülmektedir.

Küçük alanlarda üretim yapan firmalarımızın fiyat avantajı yakalamaları konusunda zorlanacakları düşünülmektedir. Ayrıca açık (%25) 5.000 m<sup>2</sup> altındaki alanda ve kapalı (%8) 10.000 m<sup>2</sup>'den düşük alanda üretim yapan firmaların yüzdelerinin düşük olması bölge için olumlu olmakla birlikte, bu durum firmaların üretim kapasitesini sınırladığından, ya da parçalı üretim yapıyor olabileceklerinden üretim maliyetinin artmasına, rekabet avantajını kaybetmelerine sebep olacaktır. Orta vadede bu durumda olan firmalarımız, üretim yerlerini büyütmeyi hedeflemelidir.

2- Anket çalışması yaptığımız firmalar içerisinde üretimlerini hem kendi arazilerinde hem de kiralık arazide yaptıklarını beyan ettikleri için bu firmalarımızı da kiracı gurubuna ekledik. Sakarya bölgesindeki üreticilerin % 83,4'ü kiracıdır. Bunun çok yüksek oranda olması firmaların geleceğini tehdit eden bir unsurdur.

Sakarya bölgesindeki üretim yapılan arazilerin yarısından fazlası 5 yıl ve daha kısa süreli kiralanma yoluyla tahsis edildiği gözlenmektedir. Bu durum kısa süreli kiralanana arazilerde üretim yapan firmalar için risk oluşturmaktadır. Belirsizlik, firmaların özellikle ağaç türleri için yapacakları üretim planlamasını da olumsuz şekilde etkiler.

Kiralanana arazilerin bedelinin yüksek olduğu gözlenmiştir. Kiralama sürelerinin kısa olması ve kira bedellerinin yüksek olması Sakarya bölgesinde üretim yapan firmalar için risk oluşturmaktadır.

Sakarya’da kira bedellerinin yüksek olması ve daha da artma riskinin olması, arazi büyüklüklerinin yeterince büyük olmaması nedeniyle Sakarya dışında üretimin yapılması doğru bir stratejidir. Sadece ankete katılan iki üreticimiz İzmir ve Bilecik bölgelerinde açık alanlarda üretim yapmaktadır. Diğer bölgelerde kapalı alan üretimi yapılmamaktadır.

3- Grafikte de görüldüğü üzere Sakarya’da firmalar en çok satışı iç pazarda Belediyeler, Kamu Kurumları ve Fidanlıklara yapmaktadır. Ayrıca peyzaj firmaları ve inşaat firmaları da öne çıkmaktadır. Kendi aralarında da satış yapmakta oldukları görülmektedir. Üreticilerin iç pazarda perakende (şahıslara) yaptıkları satış oranı düşüktür. Üreticiler için bu eksikliğin giderilmesi için sektörün kendi paydaşları dışında kalan son tüketicilere tanıtımının artırılması, uygun yerlerde ortak Show-room’lar açılarak perakende pazarının canlandırılması faydalı olacaktır.

4- Firmalara sorulan ‘Firmanızın ortaya çıkardığı yeni bir ürün ve üretim tekniği Sakarya’da sektörünüze nasıl yansır?’ sorusuna yanıt olarak etkisi olur ve çok etkisi olur seçeneğini işaretleyen üreticilerin oranı %83,3 olarak ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle, Sakarya içerisindeki firmaların birbirleriyle iletişimlerinin kuvvetli olduğu, diğer firmaların ürün ve üretimlerini gözlemledikleri ve yeniliklere açık oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Aynı soru ‘yeni bir ürün ve üretim tekniği Türkiye’de sektörü nasıl etkiler?’ şeklinde de sorulmuş ve yine sonuç %83,3 oranında etkisi olacağı yönünde olmuştur. Sonuç olarak, firmalar hem Sakarya içerisinde hem de Türkiye çapında sektörü ve sektördeki gelişmeleri takip etmektedir. Firmaların yeni ürünlerin ve yeni üretim tekniklerinin kıymetini bilmesi, bunu çok yüksek oranda istemesi sektörün kümelenme çalışması açısından çok olumludur. Orta ve uzun vadede bunları hayata geçirecek şekilde yol haritası hazırlanacaktır.

5- Sektörün % 58,3 oranda mühendis çalıştırıyor olması sevindiricidir. Kümelenme çalışması sürecinde bunun çok faydası görülecektir.

6- Firmaların kalifiye eleman temininde yaşadığı en önemli sorun elemanların yeterli bilgi, beceri ve tecrübeye sahip olmamalarıdır. Kalifiye eleman yetiştiren meslek liselerinde verilen eğitimin teorik ağırlıklı olması, uygulama yapılacak alan ve malzeme-ekipman eksikliği gibi konulardan doğan yetersiz uygulama derslerinin bu sonuca yol açtığı belirtilmiştir.

Kalifiye eleman temininde yaşanan zorluklardan bir diğeri de çalışacak kişilerin çalışma şartlarını beğenmemesidir. Bu konuya bağlı olarak sektörde yapılacak işin zor olduğu algısı da kalifiye eleman bulunmasında yaşanan olumsuz bir diğeri etkendir. Yapılacak işin zor olduğu algısı, sektörde ihtisaslaşmanın olmamasının bir sonucu olarak ortaya çıkmakta, işe alınan elemanın her işi yapması beklenmektedir. Yapılacak işlerin programlanması personel arasında iş bölümü yapılması ve her elemanın yapacağı işe göre eğitim alması, hem işin bitme süresini kısaltacak, hem de elemanlar üzerindeki iş yoğunluğunu azaltacaktır. Sahada çalışacak eleman alacağı ücreti beğenmemekte ve aynı ücrete daha rahat ve kolay işleri tercih etmektedir. Bu durumda, çalışan kişilerin şartlarının iyileştirilmesi planlı, programlı bir şekilde ücret tarifesi uygulanmasının önemi ortaya çıkmaktadır. Ayrıca üretim yerlerinin yerleşim yerlerine olan uzaklığından dolayı eleman bulmakta zorlanılıyor. Kalifiye elemanın firmaya maliyetinin yüksek olması da bir diğeri önemli sorun olarak gözükmektedir.

7- SÜSBİR AKADEMİSİ’nin kurulması hakkında görüşlerini sorduğumuz firmaların verdikleri cevaplarda da kalifiye eleman yetiştirmek üzere bir akademi kurulmasının sektör tarafından gerekli görüldüğü %91,7 oranında ortaya çıkmıştır. Sektörel kümelenme sürecinde, kalifiye eleman temininde yaşanan bu zorluklar ortadan kalkacaktır.

Akademi ile ilgili ayrıntılı bilgi, Yalova raporunda eğitim yapısı ve genel planı kümelenme yol haritasında anlatılmıştır. Ayrıca SÜSBİR Akademisi'nin projesi de hazırlanmıştır.

8- Yurt dışındaki kümeler ( birlikler, kooperatifler) ile son 5 yılda yapılan anlaşmalarınız var mı? Sorusuna verilen cevaplara göre;

Firmaların %58,3'lük kısmının bir şekilde anlaşmaları olduğu görülmüştür. Bu anlaşmaların bu kadar yüksek oranda olması, sektörel kümelenme kültürünün zayıf olduğu bölgede sürpriz olmuştur. Yapılan anlaşmaların incelenmesi ve hangi tüzel kişiliklerle olduğunun tespit edilmesi gerekir. Soru tam olarak anlaşılmamış da olabilir. Gelecek dönemlerde Sakarya Bölgesinde bulunan sektörel dernekler ve kooperatiflerin diğer ülkelerdeki sektörel örgütlerle işbirliği protokolleri imzalamaları için çalışmalar yapılmalıdır. Sakarya bölgesindeki firmaların yurt dışındaki firmalar ile yaptıkları işbirliklerinden faydalanılarak üyesi oldukları derneklerin de işbirliği içerisine girmeleri için çalışmalar yapılmalıdır.

9- Firmaların %41,7'si son 10 yılda firmalarına olan yurtiçi talebin arttığını belirtmişlerdir. Ancak sektörün yarısından fazlası bu gelişmelerden olumlu yönde etkilenmemiştir. Talebin azaldığını beyan eden firmaların oranı ise oldukça yüksek %33,3'dür. Bunun nedenlerinin detaylı bir şekilde araştırılması ve nedenlerinin ortaya çıkarılması için bunu söyleyen firmalar ile tekrar görüşmekte fayda vardır.

10- Firmaların %41,7'si yurtdışı talebin olmadığını, %41,7'si yurt dışı talebin arttığını belirtmişlerdir. Süs bitkileri sektöründe ihracatın son birkaç yılda artış göstermiş olmasına rağmen Sakarya bölgesi özelinde sektör firmalarının %58,4'ünün bundan yararlanmamasının nedenlerinin araştırılması gerekmektedir.

11- Firmalar Ekonomi Bakanlığı desteklerinden yararlanarak yurt dışında şube açmak istediklerini belirtmişlerdir. Ancak 'Hayır' diyen %33,3 lük kesim ile bu konu detaylı bir şekilde görüşülerek nedenleri öğrenilmelidir.

12- Firmalar ortaklık anlaşmaları olup olmadığı sorusuna %100 oranında 'Hayır' cevabını vermişlerdir. Bu sonuç, ortaklık kültürünün sektörde gelişmediğini göstermektedir. Sektörde güven sıkıntısı olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Firmaların %91,7'sinin çeşitli kurumlarla işbirliği yapmaya çalıştığı görülmektedir. İşbirliği yapılan kurumlar:

Yapılan işbirlikleri içerisinde maalesef **üniversitelerin, araştırma kuruluşlarının ve kamunun ilgili kurumlarının oranının** küçük oranda olması sektörün atılım yapmasını zorlaştırmaktadır. Üniversitelerle ve araştırma kuruluşları ile AR-GE ortaklıkları kurulmalıdır. Bunu firmalar çok arzu ettiği halde firmaların doğrudan kendi çabaları ile yapamadığı görülmektedir. Bu sorun **İhtisaslaşmış AR-GE ve İnovasyon kooperatifleşme** modeli ile çözülebilir. Bu yapı sektör ile üniversiteler arasında ara yüz olacak ve yeni çeşit geliştirme ve mevcut çeşitlerin ıslahı konusunda araştırma kuruluşlarına çeşitli konu önerisi yapılarak çalışmalar ortaklık şeklinde yürütülebilir.

Ayrıca firmalar Teknoloji ortaklığı ve pazarlama ortaklığı gibi konularda herhangi bir ortaklık kurmamış, kurulan diğer ortaklıklar ise proje düzeyinde olmuştur. Özellikle Sakarya bölgesinde firmalara ortaklık kavramı ve kültürü anlatılmalı, sektörün diğer paydaşları olan üniversite, araştırma kuruluşları ve kamu kurumları ile yapılabilecek ortaklıklar konusunda bilinçlendirilmeli ve ortaya çıkan eksikliklerin giderilmesi için bu paydaşlarla projeler ortak yürütülmelidir.

Ortaya çıkan eksikliklerin en önemlilerinden birisi de pazarlama kanalı eksikliğidir. Pazarlama eksikliği, **İhtisaslaşmış Satış-Pazarlama kooperatifleşme** modeli ile çözülebilir.

Yapılan işbirlikleri büyük çoğunlukla diğer firmalar ve firma yöneticileri arasında olmaktadır. Buradan çıkarılan sonuç ise Sakarya'daki sektörün, üretimin yoğun olduğu yerlerle az sayıda üretime ve pazarlamaya dönük işbirliklerinin bulunduğu, bunun dışındaki bölgelerle herhangi bir işbirliğinin olmadığıdır.

Ortaklık yapan firmaların ortaklıklarında önemli gördüğü faktörler ise; Sakarya’da aynı coğrafi alanda bulunmak, CEO ve firma sahibi ile dost olmak, fuarlar ve konferanslar, profesyonel kurumlar aracılığı ile kurulan kontaklar, yerel kuruluşlar ve yerel danışmanlık büroları ile kurulan kontaklardır. Aynı bölgede faaliyet göstermek ve sosyal ilişkilerle iş ortaklıkları kurmak firmalar açısından daha önemli görülmektedir.

Ortaklık kanallarının kişisel ilişkiler olması ve yapılan fuar, konferansların ortaklıkları önemli düzeyde etkilemesi Sakarya bölgesinde yapılacak fuarların, yalnızca pazarlama değil, üretim, AR-GE ve teknoloji ortaklıklarının da geliştirilmesi için fırsat olduğu anlamı taşımaktadır. Yapılacak fuarlarda bir takım toplantı ve konferanslarla bu tür ortaklıkların geliştirilmesi konuları da ele alınabilir.

13- Firmaların resmi olmayan ortaklıkları (resmi kontrat içermeyen, yardımlaşma ve arkadaşlığa dayalı iş birlikleri) bulunduğunu ifade etmişlerdir.

Firmaların resmi olmayan ortaklıklarının %91,7’si diğer şirketlerin çalışanları ile yapılan diyaloglar, %8,3’ü diğer firmalarla yapılan teknik bilgi alışverişi ve daha az oranda teçhizat alışverişi yapılmaktadır. **Firmaların üniversite ve AR-GE kuruluşları ile diyaloglarının da %33,3 olduğu görülmektedir.** Sınırlı düzeyde olan ilişkinin geliştirilmesi ve sektörün ihtiyaç duyduğu konularda birlikte çalışılacak ortamın oluşturulabilmesi için sektörün toplantılarına üniversite ve AR-GE kuruluşlarının davet edilmesi ve bu kuruluşların sık sık ziyaret edilerek sektörün ihtiyacı olan konuların bu kuruluşlara aktarılması gerekmektedir. Bunun kesintisiz ve sürekli olması oldukça önemlidir. Aradaki diyalogun artması ve güçlenmesi için **İhtisaslaşmış AR-GE ve İnovasyon Kooperatifi** çok önemli rol oynayacaktır.

Resmi olmayan ortaklıkların Sakarya bölgesinde yoğun olduğu gözlenmektedir.

Anketlerden, resmi olmayan ortaklıkların diğer şirketlerin çalışanları ve kurucuları, üniversite çalışanları ve özel yatırımcılar ile kendi çevresinde bulunan genellikle arkadaş, meslektaş ve iş kontakları yoluyla kurulduğu sonucu çıkmıştır.

AR-GE kuruluşlarının çalışanları, finansal kurumların kurucu ve çalışanları ve devlet personeli ile kurulan az sayıdaki resmi olmayan ortaklıklar, daha çok kendi çevresindeki meslektaş ve iş kontakları aracılığı ile kurulmaktadır.

Genel olarak Sakarya bölgesinde üretim yapan firmaların iş ilişkilerinin bireysel deneyim ve tecrübelerine dayalı olduğu, bu ilişkileri kurmalarına yardımcı olacak sistemin bulunmadığı gözlenmiştir.

14- **Sakarya’daki firmaların % 83,3’lük kısmı son 10 yılda kurum ve kuruluşlarla herhangi bir bağlantı kurmamıştır.** Kurulan bağlantılar da çok sınırlı sayıda gerçekleşmiş olup, yapılan bağlantılar sadece proje düzeyinde kalmış alınan destekler ise sınırlı miktarda olmuştur.

Bu kurumlarla olan ilişkilerin geliştirilmesi için, kurumların düzenli yapılacak sektör toplantılarına davet edilmeleri önemlidir.

15- ‘Bölgenizde ürünlerin sergilenmesi için ortak Show-room kurulmasını ister misiniz?’ sorusuna %91,7 oranında ‘Evet’ cevabı alınmıştır. Firmalar pazarlama ve satış alanı olarak Show-room’un gerekliliğinin farkında ve eksikliğini hissetmektedir. Bu ihtiyaç “İhtisaslaşmış Satış-Pazarlama Kooperatifi” modeli ile karşılanabilir.

16- Firmalar İŞKUR hizmetlerinden yararlanmayla ilgili soruya %50 oranında ‘Hayır’ yanıtını vermişlerdir. İŞKUR hizmetinin Sakarya bölgesindeki işletmelere anlatılması ve bu hizmetten faydalanmalarının sağlanması için bir eğitim ve bilgilendirme çalışması yürütülmelidir. Bunun nedeninin ayrıntılı olarak araştırılmasında fayda vardır.

17- Sakarya bölgesindeki firmaların %41,7’si üretim yapmaktadır. Firmaların %50’si arz talep planlaması ve üretim için gerekli kaynakların tedarik edilmesi satın alımı/satımı süreçlerini tamamlamaktadır. Ürün alıp büyütüp satan firma oranı % 83,3’dür. Firmalar %50 oranında da alıp satma işlemi yapmaktadır. Firmalar tarafından yapılan en az orana sahip süreçler; taşıma, depolama ve nakliye dir.



Firmaların Sakarya içerisinde %50'den fazlasını tamamladığı süreçler; üretim(%50), ürün alıp satma(%58,3) ve üretim için gerekli kaynakların tedarik edilmesi satın alımı / satımı(%66,7)'dir. Bu da gösteriyor ki firmalar bu süreçlerde Sakarya dışında başka bölgelere de ihtiyaç duymakta kendi içlerinde bu döngüyü sağlayamamaktadır.

Firmaların yarısı Türkiye'de ürünlerine 200 den fazla benzer ürün üreten firma olduğunu belirtmişlerdir. Firmaların %25'i ürünlerine benzer üretim yapan Türkiye çapında 5 ile 10 arası,%8,3'ü 50 ile 100 arası, %16,7'si ise 100 ile 200 arası benzer ürün üreten firma olduğunu belirtmişlerdir.

Bir firmanın ürünlerine Türkiye genelinde 200 den fazla rakip firma olması sektörde rekabetçiliğin çok fazla olduğunun bir göstergesidir. Bu rekabeti doğru yöneterek rakiplerin hiçbirinin bu durumdan zarar görmeden kendi paylarını elde etmeleri üzerine bir sistem düşünülmelidir. Rekabet burada ürünlerin fiyat farklılıklarını ve buna bağlı olarak ürünlerde kalite farklılıklarını getirmektedir. Ürün çeşitliliğinin artması ve ürünler için yaptığımız standardizasyon çalışması hayata geçtiğinde piyasada rekabet doğru yönetilebilecek ve bu tip sıkıntılar ortadan kalkacaktır. Ayrıca planlı üretim, ürünlerin kayıt altına alınması gibi konular da rekabeti doğru yönlendirecektir.

Aynı soru Sakarya içinde ürününüze benzer ürün üreten firma sayıları olarak sorulmuştur. Sonuç olarak %33,3 en yüksek oranda '200 den fazla' ifadesi çıkmıştır. Sakarya genelinde, yaklaşık %25 oranında firma bu soruya cevap olarak 5 den az,%8,3 ü 10 ile 20 arası, %8,3'ü 20 ile 50 arası, %25'i de 100 ile 200 arası benzer ürün üreten firma olduğunu söylemiştir. Bu durum bize, firmalar arası yıkıcı rekabet olabileceğini göstermiş, bu rekabeti önlemek için acil olarak planlama yapılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

18- Firmaların %16,7'si İyi Tarım Uygulamaları, %25'i ISO 14001 ve %41,7'si ISO 9001 sertifikalarına sahiptir. Bu konularda firmalara aydınlatıcı eğitimler, sözü geçen sertifikaların tanıtımı ve avantajlarının anlatıldığı seminerler verilmesi faydalı olacaktır.

19- Firmaların %75'i marka olabilmenin orta zorlukta, zor ve çok zor olduğunu belirtmişlerdir. Sektörde marka olmanın zor olmasının temelini inilmeli, neden marka olunamıyor araştırılmalı ve ona göre bir yol izlenmelidir.

Markalaşma seminerleri verilerek firmalara marka olmanın avantajları anlatılmalı, yol gösterici tekniklerle markalaşma adımları anlatılmalıdır. Bu sürecin içerisinde uygun kalite sertifikalarını alması firmaların markalaşmasına yardımcı olacaktır.

20- Firmaların kalite belgesi alması, kurumsallığı, çevre, iş sağlığı ve güvenliğini, yönetim organizasyon açısından disiplinli olduğunu ve bütün faaliyetlerinin kayıt altında kontrol edilebilir olmasını sağladığı için önemlidir. Sakarya bölgesindeki firmaların çoğunluğunun kurumsallaşma yönünden eksik olduğu görülmektedir. Bu konularda eğitimler verilmelidir.

21- Firmaların yarıdan fazlası devlet desteklerinden faydalanamamaktadır. Bunun başlıca sebepleri; süs bitkileri sektörüne uygun bir destekleme modelinin olmaması, mevcut kredi destekleri için teminat şartlarının ağır, vadelerin kısa olması ve genel olarak devlet destekleri hakkında yeterli bilgiye sahip olunmamasıdır. Desteklerden faydalanabilmek için firmalara proje eğitimlerinin verilmesi faydalı olacaktır. Projeler aracılığı ile ihtiyaç duydukları konularda desteklerin alınması sağlanabilir. Sektöre uygun destekleme modelinin geliştirilmesi ve ilgili kurumlara anlatılması ile bu duruma çözüm bulunabilir.

22- Firmaların %83,3'ü AR-GE çalışmaları olmadığını belirtmişlerdir. AR-GE çalışması olanlar ise bu çalışmalar için 1 personel çalıştırdıklarını ve personel başına AR-GE harcamalarının yıllık 10 bin TL'den az olduğunu söylemişlerdir.

Sakarya bölgesinde AR-GE çalışmalarının oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. AR-GE çalışmalarının arttırılması için firmalara 'AR-GE nedir?', yöntemleri, önemi, AR-GE destekleri ve projelendirme hakkında bilgilendirme eğitimleri verilmelidir.

Firmalar AR-GE çalışmalarının yapılmasını istedikleri konular: Üretim ve ürünle ilgili AR-GE çalışmalarıdır. Özellikle bitki türlerinin dayanıklılığının artırılması ve bitki besleme konuları öne çıkmaktadır. Bunu yeni çeşitlerin geliştirilmesi ve ıslahı ile üretim tekniklerinin geliştirilmesi takip etmektedir.

Üniversite, araştırma kuruluşları ve firmalar arasında iletişim eksikliğinin olmasından dolayı yapılan çalışmalar düşünce seviyesinde kalmakta ve sektörde kullanılamamaktadır. Bu iletişim eksikliğinin temel nedeni, firmalarımızda çalışan personelin eğitim düzeylerinin büyük çoğunluğunun AR-GE yapmaya uygun olmamasıdır. Firmalarımız ile üniversiteler arasında AR-GE konusunda iletişimi sağlayacak bir ara yüze ihtiyaç vardır. Bu ara yüzde sektörün ilgi alanlarında doktora yapmış birkaç personelin bulunması; sektör firmalarının rekabetçi olmaları için gerekli üretim teknikleri ve ürün kalitelerine ulaşabilmeleri için üniversite ile doğru iletişimin kurulmasını sağlayacaktır. AR-GE çalışmaları için üniversite ve araştırma kuruluşları ile birlikte çalışılması yürütülecek projelerin sektör için daha verimli olmasını sağlayacaktır. Bu yapıya **İhtisaslaşmış AR-GE ve İnovasyon Kooperatifi** diyebiliriz. Bu yapının kendisi de AR-GE çalışmaları yürütebilir, diğer AR-GE merkezleri ve üniversiteler ile de birlikte AR-GE projeleri yürütebilir.

23- Bilimsel kongrelere ve toplantılara sektörün ilgi göstermediğini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda firmaların bilimsel kongrelere katılmamalarının bir sebebi de firmaların bu kongrelerden haberdar olmamasıdır. Sistemsizlikten kaynaklanan bu eksikliğin çözümünde ihtisaslaşmış AR-GE kooperatifleri görev alacaktır. Bu tür toplantıların firmalar için önemli olduğu bilincinin seminerlerle verilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

24- Firmaların kullandığı makine ve ekipmanlar yapılan üretimin çeşidine göre değişmektedir. Dönemsel ihtiyaçları için pahalı olan makine ve ekipmanların kiralanarak ve ortak kullanımla maliyetlerin azaltılması söz konusu olabilir. Bu ekipmanların konularında uzman, makineyi kullanma yetki ve becerisine sahip operatörler tarafından kullanımı oldukça önemlidir. Bu uzman operatörler sektör için kurulacak olan ihtisaslaşmış kooperatifler bünyesinde çalışacaklardır.

Avrupa'daki rakipleri ile kıyaslandığında teknoloji kullanımı hala gelişmeye açık bir durumdadır.

25- En çok talep edilen makine ekipmanların kurulması düşünülen **ihtisaslaşmış ortak tedarik kooperatifi** aracılığı ile uygun fiyatlarla temin yoluna gidilmesi, **bakım ve onarımının da ortak (anlaşmalı yaptırılması)** yapılması faydalı olacaktır. Sektör için ithal edilen makinelerin Sakarya bölgesinde üretilmeleri için çalışmalar yürütülmelidir. Bunlarla ilgili kamu kurumlarına projeler yazılabilir.

26- Sektörde yaygın olarak kullanılan otomasyon sistemleri sadece sulama ve gübreleme otomasyonlarıdır. Sektörde diğer otomasyon sistemleri bulunmamaktadır. Kullanılan sistemlerin de geliştirilerek tam otomatik hale getirilmesi de yazılabilecek projelerdendir. Avrupa'daki firmalarla kıyaslandığında sektör firmalarının otomasyonda geri olduğu açıkça görülmektedir. Bu eksikliklerin iyileştirilmesi için ihtiyaç duyulan benzer otomasyon sistemleri ve firma özelinde ihtiyaç duyulan otomasyon sistemlerinin kurulması için projeler hazırlanacaktır.

27- Sakarya genelinde firmalarımızın sahip olduğu toplam araç sayılarını kullanarak akaryakıt firmaları ile en kısa zamanda görüşerek firmalarımız için mümkün olan en yüksek yakıt indiriminin alınması için çalışmalar yürütülecektir. Bu çalışmayı hem ulusal boyutta hem de yereldeki istasyonlarla yapılacak ayrı ayrı işbirliği anlaşmaları ile tasarruf daha da arttırılabilir. Bu, firmalarımızın girdi maliyetlerinin azalmasını sağlayacak en kolay işlerin başında gelmektedir.

28- Fırsatlar içinde öne çıkan başlık, iklim ve bitki örtüsü çeşitliliği güçlü yöndür. Diğer öne çıkan başlıklar gelişen belediyeçilik anlayışı ve dış pazara yakınlık başlıklarıdır.

29- Firmaların belirttiği tehditlerden en çok orana sahip olan başlıklar, tarım alanlarında azalma olması ve ithalattır. Arazilerin yetersizliği üretim desenini kısıtlamaktadır. Yetiştirmesi uzun dönem gerektiren büyük kuturlu(geniş gövde çevresi) ağaçların üretiminin arazi azlığından dolayı yapılamamasına ve bu durum da ithalata sebep

olmaktadır. Bunları takip eden diğer tehditler, ara eleman eksikliği, üretim maliyetlerinin yüksek olması ve plansız üretimdir.

Mevcut kredi sistemleri uzun dönemli üretim için uygun olmadığından, kredi kullanımı bu bölgede tehdit olarak ortaya çıkmıştır.

Ortaya çıkan bütün tehditler dikkate alınmaya değer öneme sahiptir. Yazılacak projeler ile tehditlerin ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.

30- Bilgi eksikliği, pazarlama, plansız ve bilinçsiz üretim, çeşit azlığı ve birlikte hareket edememe sektörün en belirgin zayıflıkları olarak ortaya çıkmıştır.

- Bilgi eksikliği, sektörün kurulmasını talep ettiği **SÜSBİR Akademisi** ile giderilecektir. Bu akademi için ayrıntılı proje hazırlanacaktır.
- Pazar eksikliği, plansız ve bilinçsiz üretim ile birlikte hareket edememe, kurulması gereken **ihtisas kooperatifi** tarafından yürütülecek olan tanıtım, pazarlama ve satış süreçleri ile giderilecektir.
- Çeşit azlığı, eksikliğin giderilmesi için AR-GE ve inovasyon eğitimleri verilecek, ayrıca sektörle AR-GE merkezleri ve üniversiteler arasında ara yüz olacak **İhtisaslaşmış AR-GE ve İnovasyon kooperatifi** kurulması gerekmektedir. Bu kooperatifte sektörle ilgili konularda birkaç tane doktora düzeyinde personel istihdam edilecektir.

Belirtilen diğer zayıf yönler, yukarıda belirttiğimiz konularda kısa ve orta vadede meydana gelecek iyileşmelerle etkilerini kaybedecektir.

31- Firmalar, güçlü yönler ve fırsatları kavram olarak karıştırmış bu sebeple grafiklerde mükerrer başlıklar ortaya çıkmıştır.

Grafikte belirtilen güçlü yönler; iklim ve bitki örtüsü çeşitliliği, kaliteli üretim ve ekolojik üretim'dir. Ülkenin jeopolitik konumu da güçlü yön olarak ortaya çıkmaktadır.

32- Firmalarda çalışan her düzeydeki elemanların almasını istedikleri eğitimler oldukça geniş bir alanı kapsamaktadır. En çok talep edilen eğitimler teknik mesleki eğitimler olmakla birlikte (bitki koruma, budama ve şekil verme, bitki tanıma üretim teknikleri, dikim, söküm ve bakım teknikleri, bitki besleme ve sulama), işletme, muhasebe ve işetiği-iş disiplini gibi pek çok alanda ihtiyaç olduğu görülmektedir. **Sektör çalışanlarına bu ihtiyaç duyulan eğitimleri SÜSBİR Akademisi üzerinden verilmesi uygun olacaktır.**

33- Her düzey elemanın görev ve sorumluluklarına göre bilmesi gereken konularda SÜSBİR Akademisinden eğitim almaları çok önemlidir. Çok farklı konularda pek çok bilginin eksikliği sektör firmalarımız tarafından ciddi şekilde hissedilmektedir. Sektörün gücünün korunabilmesi için bu çalışmaların zaman kaybedilmeden başlamasında büyük önem vardır.

34- Firmalarda çalışan ara elemanların bilmesi istenilen konular da geniş bir alanı kapsamaktadır. En çok talep edilen eğitimler teknik mesleki eğitimler (sulama, budama ve şekil verme, bitki tanıma, bitki koruma, yükleme, sevkiyat, bitki besleme, dikim, üretim teknikleri ) olmakla birlikte firmalarda bulunan makine ve ekipmaların kullanımı, insan kaynakları, birlikte çalışabilme kültürü, iş etiği ve iş disiplini gibi pek çok alanda ihtiyaç olduğu görülmektedir. Sektör çalışanlarına bu ihtiyaç duyulan eğitimlerin **SÜSBİR Akademisi üzerinden verilmesi** uygun olacaktır. Bu bilgilerle donanmış kalifiye eleman bulmak şu an çok zor olduğu saha çalışmasından anlaşılmıştır. Bu bilgilerle donanmış ara elemanlara da uygun aylık ücretlerin ödenmesi de gerekmektedir.

Bir ara elemandan bütün bu konuları bilmesini beklemek doğru değil, yapılan iş bölümüne göre ara elemanların görev ve sorumluluklarına göre eğitilmeleri çok önemlidir.

35- Mühendislerin bilmesi istenen konular diğer konu başlıkları ile aynı olup ilaveten pazarlama teknikleri ve yenilikçilik konuları dile getirilmiştir.

Bu grafikler bize, anketi dolduran firmaların her düzeydeki elemanların yukarıdaki bahsi geçen konularda bilgili olmasını beklemekte olduğunu göstermektedir. Her bir konu ayrı uzmanlık alanı olduğundan, ayrı istihdam gerektirmektedir( İş sağlığı ve güvenliği, maliyet muhasebesi, insan kaynakları yönetimi vb.).

Tüm bu konular, **kurulması istenen SÜSBİR Akademi'sinde verilecek eğitimin konularını** oluşturacaktır.

36- İşe ara eleman ve işçi olarak alınan elemanların mesleki bilgilerinin zayıf olduğu görülmektedir. Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından 2017 yılında çıkarılan süs bitkileri yetiştiriciliği meslek standardı, bu eksikliğin giderilmesinde önemli rol oynayacaktır. SÜSBİR'in bir an önce süs bitkisi yetiştiriciliği sertifikası verebilmesi için alt yapı çalışmalarını tamamlaması gerekmektedir. Bu sertifika SÜSBİR Akademisi üzerinden verilebilir.

37- Teknik elemanların da bilgi düzeyi zayıf – orta seviyesinde olduğu görülmektedir. Üniversitelerin ilgili bölümlerinde verilen teknik eğitimin teorik düzeyde kalmayıp uygulama ağırlıklı olarak yapılması sektöre katkı sağlayacaktır. Bu konuda **SÜSBİR Akademisi olarak üniversitelerle görüşülerek eğitimlerin uygulamalı verilmesinin önemi** vurgulanacaktır.

38- Firmaların üretim girdilerini sadece Sakarya'dan, sadece Marmara bölgesinden yâda sadece yurt dışından karşılamadıkları görülmüş, kullanılan üretim girdisinin çeşidine göre girdinin alındığı yerler farklılık göstermektedir. Firmaların yarıdan fazlası üretim girdilerinden torf, toprak, taban örtüsü, fide, gübre, saksı, viyol, bambu, cocopeat, zirai ilaç, jüt, rootball teli gibi malzemeleri Sakarya bölgesinden sağlamaktadır.

Yukarıdaki bahsedilen ürünleri Sakarya bölgesi dışından da temin eden firmaların oranı %83,3'dür. %41 oranında firma benzer ürünleri Yurtdışından temin etmektedir.

Firmalar Sakarya içerisinden aldıkları üretim girdi ve malzemelerin fiyatlarının, alınan malzemeye göre değişmekle birlikte genel olarak pahalı olduğunu belirtmişlerdir.

Sakarya bölgesi dışından alanlar da genellikle malzemelerin pahalı olduğunu söylemişlerdi.

Yurt dışından alınan üretim girdilerinde de sonuç değişmemiş, alınan başlıca üretim girdilerinin fiyatlarının pahalı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Fiyatların pahalılığından dolayı yüksek üretim maliyeti getirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu duruma çözüm üretmek için **İhtislaşmış Ortak Tedarik Kooperatifinin kurulması** önem arz etmektedir.

Üretim girdilerinin temininde en çok tercih edilen tedarikçi firmaların bilgileri de anket sonucunda elde edilmiştir. Bu bilgi yapılmakta olan kümelenme çalışmaları sırasında kullanılacaktır.

39- Pazarlamanın büyük bir bölümünü firmaların kişisel networkleriyle yaptıkları görülmektedir. Diğer önemli hususlar ise kamu ihaleleri, sosyal medya ve web kanalı'dır. Kooperatif üyesi olan üreticiler satışlarını kooperatif üzerinden yaptıklarını belirtmiş ancak kooperatifin hangi kanallarla satış yaptığı bilgisi bulunmamaktadır. Sektörün genel olarak pazarlama konusunda zayıf olduğu görülmektedir. Bu sorunun da giderilebilmesi için **İhtislaşmış Satış ve Pazarlama Kooperatifinin** kurulması doğru bir strateji olacaktır.

40- Portalı kullanmıyoruz diyen üreticiler genellikle yeni haberdar olduklarını ve yakın zamanda kullanmaya başlayacaklarını söylemişlerdir.

41- Ürünlerin satışında kaliteye yönelik fiyat uygulamasının olmaması ve nakit dolaşımının olmaması sonucu çıkmış olmakla birlikte çok sayıda zorluk dile getirilmiştir. Bu sorunların giderilebilmesi için **İhtislaşmış Satış ve Pazarlama Kooperatifinin** kurulması doğru bir strateji olacaktır.

42- Ürünlerin nakledilmesinde sorun yaşanmıyor diyen firmaların oranı %66,7 olmakla birlikte nakliyatın pahalı olması, araç sayısının yetersizliği, bilgili personel eksikliği, bitkiye uygun taşımacılık yöntemlerinin bulunmaması, ambalajlama sorunu gibi zorluklar dile getirilmiştir.

43- Genel olarak üretim maliyetlerinin pahalı olduğu gözlenmektedir.

## BÖLÜM 19: SAKARYA BÖLGESİ KALKINMA / KÜMELENME PROJESİ ANKETİ



Bu anket süs bitkileri üreticileri ve sektör içinde faaliyet gösteren diğer firmalar için hazırlanan bir bilimsel çalışmadır ve bağlı bulunduğunuz sektörün **kalkınma / kümelenme çalışmalarını hızlandıracaktır**. Firmanız için aşağıdaki soruları lütfen cevaplayınız. Bu ankete katılmanız **firmanız, sektörünüz ve Sektörel Kümelenme için** büyük önem taşımaktadır. Sizin izniniz olmadan firmanızın adı hiçbir şekilde açıklanmayacaktır. Ayrıca bu ankete katılan tüm firmalara sektörün analiz sonuçları bir rapor halinde sunulacaktır. Anket sorularına yanıt verirken en uygun kutucuğun içini kurşun kalem ile karalayarak doldurunuz. **Yazılması gereken kısımlara da lütfen düşünerek en doğru bilgiyi yazınız.** Sizlerden toplanan bu doğru bilgiler, sizlere ekonomik fayda olarak geri dönecektir.

**MART 2018**

## Bu çalışma ile ulaşmaya hedeflediğimiz hususlar:

- 1- Sizlerin üretim maliyetlerinizi azaltmak
- 2- Satış maliyetlerinizi azaltmak
- 3- Pazarlama ve satışlarınızı iyileştirmek
- 4- Üretim planlaması ve ürünlerin kalitesinin artırılması
- 5- İhracat yapabileceğiniz ülkeleri tespit etmek ve ihracatınızı artırmak
- 6- Kalifiye eleman teminini kolaylaştırmak
- 7- Süs bitkileri sektörüne hizmet edecek SÜSBİR Akademisine ihtiyaç varsa projelendirilmesi
- 8- Sektörün ihtiyaç duyduğu ortak sergi yerlerinin ve Ar-Ge merkezlerinin kurulmasının projelendirilmesi

ANKET TARİHİ : / / 2018

ANKETÖRLER :

FİRMA BİLGİLERİ:

Firma Ünvanı : .....

Firma Sahibinin ismi : .....

Kuruluş Yılı: .....

Mobil Tel. No: ..... Tel 1: ..... Tel 2:.....

Faks : .....E-mail : .....@..... İnternet adresi :  
www.....

İşyeri adresi : .....

Cadde:..... Sokak: .....

İlçe: .....

Bölüm 1: Kişi bilgileri

1.1 Lütfen cinsiyetinizi belirtiniz.

Erkek

Kadın

1.2 Lütfen çalışma sürenizi belirtiniz.

5 yıldan az

5-10 yıl arası

10-20 yıl arası

20 yıldan çok

1.3 Lütfen bu sektörde çalışma sürenizi belirtiniz.

5 yıldan az

5-10 yıl arası

10-20 yıl arası

20 yıldan çok

1.4 Aşağıdakilerden hangisi sizin sorumluluk alanınızı en iyi tarif etmektedir?

Bölgesel ya da ulusal tabi şirket

Merkez şirket

1.5 Lütfen şirketteki pozisyonunuzu açıklayınız.

CEO

İdari Müdür  Ortak

Kurucu

Başka, lütfen belirtiniz -----

1.6 Lütfen yaşınızı belirtiniz: -----

1.7 Lütfen doğum yerinizi belirtiniz.-----

1.8 Lütfen Bulduğunuz Şehirdeki yaşama sürenizi belirtiniz: ----- (yıl olarak)

1.9 Lütfen eğitiminizi belirtiniz.

İlkokul

Ortaokul  Lise

Üniversite

Başka, lütfen belirtiniz -----

1.10 Lütfen derecesini aldığınız bilim dalını belirtiniz.

Ziraat Mühendisliği

Orman Mühendisliği

Peyzaj Mimarlığı

Ekonomi / İşletme

Başka, lütfen belirtiniz -----

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 4/22

Bölüm 2: Firma Bilgisi

2.1 Lütfen firmanızın yasal statüsünü belirtiniz.

Özel Şahıs şirketi  Özel Limitet  Özel Anonim şirket  Kamu Limitet

Başka, lütfen belirtiniz -----



2.2 Firmanızın Başka illerde faaliyeti varsa lütfen belirtiniz -----

### Bölüm 3: Üretim Bilgisi

3.1 Firmanız SÜS BİTKİLERİ sektörünün hangi alt sektör veya sektörlerinde yer almaktadır? Birden fazla seçenek işaretlenebilir.

Dış mekan bitkileri

Ağaçlar :

Yapraklılar

İbreliler

Çalılar

Yer örtücüler

Sarılıcılar, Sarkıcılar

Mevsimlikler

İç mekan bitkileri

Kesme Çiçek

Çiçek soğanları

Diğer, lütfen belirtiniz-----

3.2 Lütfen firmanızın üretim yaptığı alanların büyüklüklerini yazınız ?

Kapalı Alan (m2): \_\_\_\_\_

Açık Alan (m2): \_\_\_\_\_

3.3 Lütfen üretim yaptığınız alanlarda uygulanan sulama yöntemlerini belirtiniz.

Kapalı Alan : \_\_\_\_\_

Açık Alan : \_\_\_\_\_

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 5/22

3.4 Lütfen üretim yaptığınız alanlarda uygulanan ısıtma tekniğini ve kullanılan yakıt türünü belirtiniz.

Kapalı Alan : \_\_\_\_\_

3.5 Lütfen elektrik hizmeti aldığınız firma ismini, tarifinizi ve ortalama faturanızı (aylık) belirtiniz.

Elektrik hizmeti veren firma : \_\_\_\_\_

Tarifiniz : \_\_\_\_\_

Aylık ortalama gider: \_\_\_\_\_

3.6 Lütfen firmanızın kullandığı arazinin mülkiyetini belirtiniz.

Kira

O Kendi mülküm

O Diğer

3.7 Lütfen firmanızın kullandığı arazi(ler) kiralık ise nereden kiralandığını yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

3.8 Lütfen firmanızın kiraladığı arazinin bedeli sizce nasıldır, belirtiniz.

O Kira bedeli normal

O Kira bedeli yüksek

O Kira bedeli çok yüksek

3.9 Lütfen firmanızın kullandığı kiralık arazilerin kiralama sürelerini belirtiniz.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

3.10 Lütfen firmanızın üretim yaptığı diğer illeri ve alanlarını yazınız.

Kapalı Alan (m2): \_\_\_\_\_ Yer : \_\_\_\_\_

Açık Alan (m2): \_\_\_\_\_ Yer : \_\_\_\_\_

Kapalı Alan (m2): \_\_\_\_\_ Yer : \_\_\_\_\_

Açık Alan (m2): \_\_\_\_\_ Yer : \_\_\_\_\_

Kapalı Alan (m2): \_\_\_\_\_ Yer : \_\_\_\_\_

Açık Alan (m2): \_\_\_\_\_ Yer : \_\_\_\_\_

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 6/22

3.11 Lütfen firmanızın en çok ürettiği beş ürünü ve yıllık adetlerini yazınız.

ÜRÜN ADI ADET

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

3.12 Lütfen firmanızın en çok sattığı beş ürünü ve yıllık adetlerini yazınız.

ÜRÜN ADI ADET

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

3.13 Lütfen firmanızın satış yaptığı iç pazar alanlarını (diğer şirketler, belediyeler, vb. ) yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

3.14 Size göre firmanızın ortaya çıkardığı yeni bir ürün ve üretim tekniği Sakarya'da sektörünüze nasıl yansır?

Etkisi olmaz

Etkisi olur

Çok etkisi olur

3.15 Size göre firmanızın ortaya çıkardığı yeni bir ürün ve üretim tekniği Türkiye Genelinde sektörünüze nasıl yansır?

Etkisi olmaz

Etkisi olur

Çok etkisi olur

3.16 Firmanız üretim girdilerini hangi coğrafi bölgeden yüzde kaçını sağlamaktadır?

Yüzde(%)

Sakarya geneli \_\_\_\_\_ (tahminen)

Türkiye içerisinde başka yer \_\_\_\_\_, lütfen belirtiniz \_\_\_\_\_ (tahminen)

Yabancı ülke, \_\_\_\_\_ lütfen belirtiniz \_\_\_\_\_ (tahminen)

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 7/22

Bölüm 4: Firma Çalışanları

4.1 Lütfen firmanızda çalışan personelin sayısını belirtiniz.

- ..... kişi Vasıfsız İşçi
- ..... kişi Tekniker/Yüksek Okul  ..... kişi Teknik eleman(mühendis/Pey.Mim.)  ..... kişi İdari personel(Muhasebe, satış vb)
- ..... kişi Diğer.....(Belirtiniz.)

4.2 Firmanızdaki elemanların yüzde kaçını aşağıdaki eğitim düzeyindedir?

Kişi Sayısı Yüzde(%)

- İlkokul -----
- Ortaokul -----
- Lise -----
- Ön Lisans -----
- Lisans -----
- Yüksek Lisans -----
- Doktora -----
- Başka -----

4.3 Lütfen firmanızdaki eleman sayısı için uygun aralığı seçiniz. SABİT GEÇİCİ  1-5  6-10  11-15  15-20  21-25  26-30  31-35

31-35  36-40

36-40  41-45

41-45  46-50

46-50  50 den fazlası

50 den fazlası

4.4 Firmanızdaki yönetici ve mühendislerin diğer çalışanlara oranını için aşağıdakilerden hangisi doğrudur?

% 10 dan az

%10 ile % 20 arası

% 30

% 40

% 50

% 60 ve fazlası

4.5 Lütfen Kalifiye eleman temininde yaşadığınız beş zorluğu yazınız.

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 8/22

1- -----

2- -----

3- .....

4- .....

5- .....

4.6 Süs bitkileri sektörüne hizmet edecek SÜSBİR AKADEMİSİNİN kurulması gerekli mi?

Çok gerekli

Gerekli

Gereksiz

Bölüm 5: Satış ve Anlaşmalar

5.1 Lütfen firmanızın son 5 yılda yurtdışındaki firmalarla yaptığı ithalat ve ihracat anlaşmalarının sayısını belirtiniz.

Yok (Soru 5.9 a geçiniz)

1 – 2

3 – 5

6 – 10

11 – 15

15 den fazlası

5.2 Lütfen firmanızın son 5 yılda yurtdışındaki firmalarla yaptığı ithalat ve ihracat anlaşmalarının TL cinsinden toplamını belirtiniz.

İthalat İhracat

100.000 TL den az  100.000 TL den az

100.000 – 500.000 TL  100.000 – 500.000 TL

500.000 – 1 milyon TL  500.000 – 1 milyon TL

1 milyon – 2 milyon TL  1 milyon – 2 milyon TL

2 milyon – 5 milyon TL  2 milyon – 5 milyon TL

5 milyon – 7.5 milyon TL  5 milyon – 7.5 milyon TL

7.5 milyon – 10 milyon TL  7.5 milyon – 10 milyon TL

10 milyon – 20 milyon TL  10 milyon – 20 milyon TL

20 milyon TL ve yukarısı  20 milyon TL ve yukarısı

5.3 Lütfen firmanızın son beş yılda yurtdışındaki hangi ülkelere düzenli ihracat yaptığını yazınız.

1- .....

2- .....

3- .....

4- .....

5- .....

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 9/22

5.4 Lütfen firmanızın son 5 yılda ihraç ettiğiniz bitkiler nelerdir.

1- .....

2- .....

3- .....

4- .....

5- .....

5.5 Lütfen firmanızın son beş yılda yurtdışındaki hangi ülkelerden düzenli ithalat yaptığınızı yazınız.

1- .....

2- .....

3- .....

4- .....

5- .....

5.6 Lütfen firmanızın son 5 yılda yurtdışından en fazla ithalat yaptığınız bitkileri yazınız.

1- .....

2- .....

3- .....

4- .....

5- .....

5.7 Lütfen firmanızın 2016 ve 2017 yılında yurtdışındaki hangi ülkelere ve neden ziyarette bulundu belirtiniz.

ÜLKE NEDENİ

1- .....

2- .....

3- .....

4- .....

5- .....

5.8 Lütfen firmanızın 2017 net cirosu için uygun aralığı seçerek belirtiniz.

O 100.000 TL den az

O 100.000 – 500.000 TL

- 500.000 – 1 milyon TL
- 1 milyon – 2 milyon TL
- 2 milyon – 5 milyon TL
- 5 milyon – 7.5 milyon TL
- 7.5 milyon – 10 milyon TL
- 10 milyon – 20 milyon TL
- 20 milyon TL ve yukarısı

5.9 Lütfen firmanızın kuruluşunun ilk iki yıldaki karlılığını belirtiniz.

- zarar
- ne zarar, ne kar
- kar

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 10/22

5.10 Lütfen firmanızın 2016 ve 2017 yılı için karlılığını belirtiniz.

2016 2017

- zarar  zarar
- ne zarar, ne kar  ne zarar, ne kar
- kar  kar

5.11 Lütfen firmanızın son 5 yılda yurtdışındaki süs bitkileri ile ilgili kurum ve kuruluşlarla (birlikler, kooperatifler vb) anlaşma yaptınız mı?

- EVET (KURUM ADI)
- HAYIR

5.12 Son on yılda firmanıza olan yurtiçi talep nasıl seyretti.

- Azaldı
- Aynı Kaldı
- Arttı

5.13 Son on yılda firmanıza olan yurtdışı talep nasıl seyretti.

- Yok
- Azaldı
- Aynı Kaldı
- Arttı

5.14 Firmanızın yurt dışında Ekonomi Bakanlığı Devlet desteklerinden yararlanarak şubelerini açmak ister misiniz?

O Evet O Hayır

Cevap EVET ise Hangi ülke(ler)de ? \_\_\_\_\_

5.15 Ekonomi Bakanlığı Devlet desteklerinden yararlanarak yurt dışı iş(heyet) gezilerine katılmak ister misiniz?

O Evet O Hayır

Cevap EVET ise Hangi ülkelere ? \_\_\_\_\_

5.16 Ekonomi Bakanlığı Devlet desteklerinden yararlanarak yurt dışında süs bitkileri sektöründe Türk Ticaret Merkezinin kurulması çalışmasında yer almak ister misiniz?

O Evet O Hayır

Cevap EVET ise Hangi ülkede(lerde) olmasını tercih edersiniz? \_\_\_\_\_

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 11/22

## Bölüm 6: ORTAKLIK – İŞBİRLİĞİ

6.1 Firmanızın ortaklık anlaşmaları var mı?

Biz ortaklıkları, karşılıklı yarar sağlamak için firmalar arası yapılan lisanslama, ortak bir firma kurma gibi resmi kontratlar olarak tanımlıyoruz.

O Evet

O Hayır ( soru 6.8 e geçiniz)

6.2 Firmanızın ortaklık anlaşmaları hangi kuruluşlar ile oldu?

O Firmalar Evet Hayır

O Üniversiteler Evet Hayır

O Araştırma kuruluşları ile Evet Hayır

O Kamu kuruluşları Evet Hayır

O Diğer----- Evet  
Hayır

6.3 Ortaklık anlaşmalarınızın yaklaşık sayısı nedir?

O Firmalar \_\_\_\_\_

O Üniversiteler \_\_\_\_\_

O Araştırma kuruluşları ile \_\_\_\_\_

O Kamu kuruluşları \_\_\_\_\_

O Diğer-----  
\_\_\_\_\_

6.4 Firmanız aşağıdaki kurumlar ile ne tür ortaklıklara girmiştir?

Teknoloji Ort. Üretim Ort. Pazarlama Ort. Ar-Ge Ort. Diğer, belirtiniz -----



- a) Firmalar \_\_\_\_\_
- b) Üniversiteler \_\_\_\_\_
- c) Araştırma kuruluşları \_\_\_\_\_
- d) Kamu kuruluşları \_\_\_\_\_
- e) Diğer, belirtiniz----- \_\_\_\_\_
- Toplam \_\_\_\_\_

6.5 Lütfen ortaklıklarınız için aşağıdaki uygun olan bütün faktörleri önem derecesine göre değerlendiriniz .

Önemsiz Orta Önemli

- a) Daha önce yapılan ortaklıklar \_\_\_\_\_
- b) Sakarya’da aynı coğrafi alanda  
bulunmak \_\_\_\_\_
- c) CEO veya firma sahibi  
tarafından aynı aileden gelmek \_\_\_\_\_
- d) CEO veya firma sahibi ile

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 12/22

- dost olmak \_\_\_\_\_
- e) CEO veya firma sahibi ile  
ortak dostlara sahip olmak \_\_\_\_\_
- f) Fuarlar veya konferanslar \_\_\_\_\_
- g) Profesyonel kurumlar aracılığı ile  
kontaklar \_\_\_\_\_
- h) Yerel kuruluşlar ile kontaklar  
(KOSGEB, KALKINMA AJASI \_\_\_\_\_  
Üniversite, vb.)
- i) Yerel danışmanlık büroları ile \_\_\_\_\_  
kontaklar

6.6 Firmanızın işbirliği dayanışma içerisinde olduğu kuruluşlar var mı?

Kişiler, firmalar, bankalar, resmi kurumlar...

O Evet

O Hayır (lütfen 6.15 e geçiniz)

6.7 Lütfen Firmanızın işbirliği dayanışma içerisinde olduğu kişi ve kuruluşları belirtiniz.

Firmamız:

- Diğer şirketlerin çalışanları ile
- Üniversite ve Ar-Ge kuruluşlarının çalışanları ile
- Özel yatırımcılar ile fikir alış verişi şeklinde
- Diğer firmalar ile fikir alış verişi şeklinde
- Üniversite ve Ar-Ge kuruluşları ile fikir alış verişi şeklinde
- Üniversiteler ve Ar-Ge kuruluşları ile teknik bilgi alış verişi
- Diğer firmalar ile teknik bilgi alış verişi
- Diğer firmalar ile teknik teçhizat alış verişi
- Üniversite ve Ar-Ge firmaları ile teçhizat alış verişi
- Diğer.....

6.8 Firmanızın aşağıdakilerle işbirliği ve dayanışması var mı?

- a) diğer şirketlerin çalışanları ile  Evet  Hayır
- b) diğer şirketlerin CEO/kurucuları ile  Evet  Hayır
- c) Üniversite çalışanları ile  Evet  Hayır
- d) Ar-Ge kuruluşlarının çalışanları ile  Evet  Hayır
- e) özel yatırımcılar ile  Evet  Hayır
- f) finansal kurumların kurucuları ve çalışanları ile  Evet  Hayır
- g) Devlet personeli ile  Evet  Hayır

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 13/22

6.9 Firmanızın aşağıdakilerle hangi yollardan kontak kurduğunu belirtiniz.

Arkadaş Aile Meslektaş İş kontakları Devlet Başka belirtiniz

Yoluyla Yoluyla Yoluyla Yoluyla Yoluyla

-----

- a) diğer şirket çalışanları ile \_\_\_\_\_
- b) diğer şirket CEO/kurucuları ile \_\_\_\_\_
- c) üniversite çalışanları ile \_\_\_\_\_
- d) Ar-Ge kuruluşlarının çalışanları ile \_\_\_\_\_
- e) özel yatırımcılar ile \_\_\_\_\_
- f) finansal kurumların kurucuları ve \_\_\_\_\_  
çalışanları ile

g) Devlet personeli ile \_\_\_\_\_

6.10 Aşağıdaki kuruluş ya da kuruluşlar ile son 10 yıl içerisinde kurduğunuz bağlantı sayısını ve bağlantınızın türünü belirtiniz

Proje Program Alınan Destek

O Meslek Yüksek Okulları \_\_\_\_\_

O Üniversiteler \_\_\_\_\_

O STK lar \_\_\_\_\_

O Başka, \_\_\_\_\_ (belirtiniz) \_\_\_\_\_

6.11 Bölgenizde ürünlerinizin sergilenmesi ve satışı için ihtiyaç duyulan kendinize ait alanınız (Show-room) var mı?

O Var

O Yok

6.12 Bölgenizde ürünlerinizin sergilenmesi ve satışı için ihtiyaç duyulan ortak alan (Show-room) var mı?

O Var

O Yok

6.13 Bölgenizde ürünlerinizin sergilenmesi ve satışı için ortak alan (Show-room) kurulmasını ister misiniz?

O Evet

O Hayır

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 14/22

#### Bölüm 7: ÜYELİKLER

7.1 Firmanızın üye/kayıt olduğu kurum ve kuruluşları lütfen belirtiniz.

1- SÜSBİR O

2- Gıda Tarım Hayvancılık İl-İlçe Md. O

3- Ziraat Odası O

4- Ticaret Odası O

5- Yerel Birlik O

6- Yerel Dernek O

7- Yerel Kooperatif O

8- Esnaf odaları O

9- Diğer Üyelik :-.....

10- Hiçbir kuruma üye değilim O Neden ? \_\_\_\_\_

7.2 Firmanız işkur hizmetlerinden yararlanıyor mu lütfen belirtiniz.

-----  
7.3 Firmanızın tarım bakanlığı kayıt sistemlerine kayıtlı mıdır? Kayıtlı olduğunuz bütün seçenekleri seçiniz.

ÇKS

ÖKS

Bitki Pasaportu

Yok

#### Bölüm 8: TEDARİK ZİNCİRİ, SÜREÇLER VE REKABET

8.1 Firmanız aşağıdaki süreçlerin hangisi ya da hangilerini tamamlamaktadır?

Arz-talep planlaması

Üretim için gerekli kaynak tedarik edilmesi satın alımı / satımı

Üretim : .....

Taşıma, depolama ve nakliye

Ürün alıp büyütüp satma

Ürün alıp satma

8.2 Firmanız aşağıdaki süreçlerin hangisi ya da hangilerini Sakarya içinde tamamlamaktadır?

Arz-talep planlaması

Üretim için gerekli kaynak tedarik edilmesi satın alımı / satımı

Üretim:.....

Taşıma, depolama ve nakliye

Ürün alıp büyütüp satma

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 15/22

Ürün alıp satma

8.3 Türkiye içerisinde sizin ürününüze benzer ürün üreten kaç firma var?

5 den az

5 ile 10 arası

10 ile 20 arası

20 ile 50 arası

50 ile 100 arası

100 ile 200 arası

200 den fazla

8.4 Sakarya içerisinde sizin ürününüze benzer ürün üreten kaç firma var?

- 5 den az
- 5 ile 10 arası
- 10 ile 20 arası
- 20 ile 50 arası
- 50 ile 100 arası
- 100 ile 200 arası
- 200 den fazla

#### Bölüm 9: SERTİFİKALAR VE MARKA

9.1 Firmanızın sahip olduğu sertifika sayısını belirtiniz.

- Yok
- 1 ile 3 arası
- 3 ile 5 arası
- 5 ile 7 arası
- 7 ve daha çok

9.2 Firmanız aşağıdaki sertifikalardan hangisi ya da hangilerine sahiptir?

İyi Tarım Uygulamaları  ISO 14001(Çevre Yönetim Sistemi)  ISO 9001 (Uluslararası kabul görmüş bir yönetim Sistemi)

Başka, \_\_\_\_\_(belirtiniz)

9.3 Firmanızın içinde bulunduğu sektörde marka olabilme kolaylığı sizce nedir?

- Çok zor
- Zor
- Orta
- Kolay
- Çok Kolay

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 16/22

9.4 Firmanızın son 10 yıl içerisinde aldığı ürün kalite belgesi sayısı nedir?

- Yok
- 1 ile 5 arası
- 5 ile 10 arası
- 10 ve fazlası

#### Bölüm 10: DESTEKLER

10.1 Son on yılda firmanız tarafından alınan devlet desteği sayısını belirtiniz.

Yok

1 ile 3 arası

3 ile 5 arası

5 ile 10 arası

10 ile 15 arası

15 ve fazlası

10.2 Son on yılda firmanız tarafından alınan toplam devlet desteğini belirtiniz.

Yok

10 bin TL den az

10 bin ile 50 bin TL arası

50 bin ile 100 bin TL arası

100 bin ile 200 bin TL arası

200 bin ile 500 bin TL arası

500 bin TL den fazla

10.3 Firmanızın kullandığı destekleme araçları nelerdir belirtiniz. (Gübre Mazot Desteği, Kırsal kalkınma destekleri, yurtdışı Pazar araştırma desteği, iyi tarım uygulamaları desteği, faiz destekli kredi vb)

1. -----

2. -----

3. -----

4. -----

5. -----

10.4. Devlet tarafından sektöre verilen desteklerden haberdar mısınız?

EVET

HAYIR

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 17/22

Bölüm 11: ALINMASI GEREKEN İZİNLER

11.1 Firmanızın üretim ve satış için alması gereken izinlerin sayısını belirtiniz.

5 den az

5 ile 10

10 ile 15

O 15 den fazla

## Bölüm 12: FİNANSMAN VE KREDİ

12.1 Firmanızın finans ihtiyacı nasıl giderilmektedir lütfen yazınız.

1- .....

2- .....

3- .....

4- .....

5- .....

12.2 Firmanızın kredilere erişmesindeki zorluklar nelerdir?

1- .....

2- .....

3- .....

4- .....

5- .....

12.3 Ödediğiniz işçi / mühendis ücretleri rekabetçi olmanıza yardımcı/destek oluyor mu?

Çok oluyor

Oluyor

Olmuyor

Zarar veriyor

## Bölüm 13: AR-GE VE BİLİM

13.1 Firmanızda Ar-Ge çalışmaları yapılıyor mu ? O Evet O Hayır

Cevap EVET ise AR-GE yapan elemanların sayısını ve yüzdesini belirtiniz.

..... kişi % 2 den az

..... kişi % 2 - %5

..... kişi % 6 - % 10  ..... kişi % 11 - % 15  ..... kişi % 16 - % 20

..... kişi % 20 den fazla

Cevap Hayır ise 13.3 geçiniz

13.2 Firmanızın toplam personel başına Ar-Ge harcamaları ne kadardır?

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 18/22

yok

O 10 bin TL den az

O 10 bin ile 50 bin TL arası

O 50 bin TL den fazla

13.3 Lütfen AR-GE çalışmalarının yapılmasını istediğiniz konular hakkında bilgi veriniz.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

13.4 Firmanızın elemanlarının son 5 yıl içerisinde katıldığı bilimsel kongre sayısı nedir?

O Yok

O 1 ile 5 arası

O 5 ile 7 arası

O 7 ile 10 arası

O 10 ila 20 arası

#### Bölüm 14: MAKİNE VE EKİPMANLAR

14.1 Firmanızda bulunan makine ekipmanları lütfen yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

14.2 Firmanızın ihtiyaç duyduğu makine ekipmanları lütfen yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

14.3 Firmanızın sahip olduğu otomasyon sistemlerini lütfen yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----



4- -----

5- -----

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 19/22

14.4 Firmanızın sahip olduğu araçların tipini ve sayısını yazınız.(Binek araç,kamyonet,vs.)

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

Bölüm 15. SEKTÖR İÇİN FIRSATLAR-TEHDİTLER-ZAYIF YANLAR-GÜÇLÜ YANLAR

15.1 Lütfen Sektörünüz için fırsat gördüğünüz en önemli beş konuyu yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

15.2 Lütfen Sektörünüz için tehdit gördüğünüz en önemli beş konuyu yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

15.3 Lütfen Sektörünüzün zayıf olduğu en önemli beş konuyu yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

15.4 Lütfen Sektörünüzün güçlü olduğu en önemli beş konuyu yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 20/22

## Bölüm 16. SEKTÖR İÇİN EĞİTİM

16.1 Firmanızda çalışan her düzey elemanın almasını arzu ettiğiniz eğitimleri yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

6- -----

7- -----

8- -----

16.2 Firmanıza işe yeni aldığınız ara elemanın bilmesini istediğiniz konuları yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

6- -----

7- -----

8- -----

16.3 Firmanıza işe yeni aldığınız mühendis elemanın bilmesini istediğiniz konuları yazınız.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

6- -----

7- -----

16.4 İşe yeni aldığınız ara eleman ve işçinin mesleki bilgi düzeyi nasıl ?

Çok zayıf

Zayıf

Orta

İyi

Çok iyi

16.5 İşe yeni aldığınız teknik eleman mesleki bilgi düzeyi nasıl ?

Çok zayıf

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 21/22

Zayıf

Orta

İyi

Çok iyi

#### Bölüm 17. ÜRETİM/TEDARİK VE SATIŞ SÜREÇLERİ

17.1 Lütfen İş yerinize Sakarya bölgesinden aldığınız üretim için gerekli malzemeleri yazınız. Fiyatları sizce nasıl?

1- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

2- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

3- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

4- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

5- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

6- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

7- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

17.2 Lütfen İş yerinize Sakarya bölgesi dışından aldığınız üretim için gerekli malzemeleri yazınız. Fiyatları sizce nasıl?

1- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

2- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

3- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

4- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

5- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

6- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

7- -----  Ucuz  Orta  Pahalı

17.3 Lütfen İş yerinize Yurtdışından aldığınız üretim için gerekli malzemeleri yazınız. Fiyatları sizce nasıl?

- 1- ----- O Ucuz O Orta O Pahalı
- 2- ----- O Ucuz O Orta O Pahalı
- 3- ----- O Ucuz O Orta O Pahalı
- 4- ----- O Ucuz O Orta O Pahalı
- 5- ----- O Ucuz O Orta O Pahalı
- 6- ----- O Ucuz O Orta O Pahalı
- 7- ----- O Ucuz O Orta O Pahalı

SÜSBİR – Multi Consulting A.Ş. Page 22/22

17.4 İş yerinize üretim için aldığınız malzemeleri hangi firmalardan temin ediyorsunuz?

- 1- -----
- 2- -----
- 3- -----
- 4- -----
- 5- -----
- 6- -----
- 7- -----

17.5 İş yerinizde ürettiğiniz ürünlerin pazarlamasını hangi kanallarla yapıyorsunuz?

- 1- -----
- 2- -----
- 3- -----
- 4- -----
- 5- -----

17.6 Pazarlama kanalı olarak SÜSBİR Portal'ı kullanıyor musunuz?

O Evet O Hayır

Cevap Hayır ise; Nedenini belirtiniz .....

17.7 Lütfen İş yerinizde ürettiğiniz ürünlerin satışında yaşadığınız zorlukları belirtiniz.

- 1- -----
- 2- -----
- 3- -----
- 4- -----
- 5- -----

17.8 Lütfen İş yerinizde ürettiğiniz ürünlerin nakledilmesinde yaşadığınız zorlukları belirtiniz.

1- -----

2- -----

3- -----

4- -----

5- -----

17.9 Lütfen genel olarak üretim maliyetiniz hakkında bilgi veriniz.

Uygun

Orta

Pahalı