

KIZILTEPE TİCARET BORSASI

19.UR-GE.056 KODLU

“MEZOPOTAMYA GÜNEŞİ MARDİN BULGURU YENİ
PAZARLARA AÇILIYOR”

UR-GE PROJESİ

İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORU ve YOL HARİTASI



KIZILTEPE TİCARET BORSASI
19.UR-GE.056 KODLU
“MEZOPOTAMYA GÜNEŞİ MARDİN BULGURU
YENİ PAZARLARA AÇILIYOR”
UR-GE PROJESİ
İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORU ve YOL HARİTASI

Yönetici Özeti

İhtiyaç analizi raporu Kızıltepe Ticaret Borsası koordinasyonunda "Mezopotamya Güneşi Mardin Bulguru Yeni Pazarlara Açılıyor" UR-GE projesi kapsamında Borsa üyesi firmaların uluslararası rekabetçiliğinin ve ihracat potansiyelinin artırılması amacıyla proje çıktısı olarak hazırlanmıştır. Ticaret Bakanlığı tarafından desteklenen projeye; ortak akıl oluşturarak bir yol haritası hazırlamak, "markalı/coğrafi işaretli" ihracata yönelerek firmaların yeni pazarlara girişini kolaylaştırmak; bunun yanı sıra yerel üretimin geliştirilmesine yönelik ihracatı geliştirmek projenin hedeflenmiştir. Bu bağlamda proje kapsamındaki ihtiyaç analiziyle, 7 firmanın ortak hedefi ve ortak pazarlama faaliyetleri etrafında bir araya gelmeleri ile yurt dışı pazarlamada ortak hareketin yaratılması amaçlardandır. Proje grubuna dahil olan firmalar:

1. İPEK BULGUR İMALAT SAN. VE TİC. A. Ş.
2. KILIÇSAN GIDA İTHALAT İHRACAT SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
3. KURTAYLAR BULGUR SAN. VE TİC. A. Ş.
4. MARŞAH TEKS. GIDA NAK. İNŞ. TARIM PETROL SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
5. MES SÜT MAMÜLLERİ PAZARLAMA TURİZM SAN. VE TİC. A. Ş.
6. ÖNERSAN GIDA TEKSTİL NAK. İNŞ. TARIM SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
7. ÖTER TARIM ÜRÜNLERİ İNŞAAT SANAYİ VE TİCARET A. Ş.

Yapılan birebir görüşmeler, odak grup çalışmaları, anketler ve analizler neticesinde söz konusu firmalar için hedef pazarlar belirlenmiş, eğitim ihtiyaçları değerlendirilmiş, ziyaret ve alım heyetleri planlanmış ve önceliklendirilmiştir.

Belirlenen hedef pazarlar:

1. ABD	6. İngiltere
2. Çin	7. Güney Afrika Cumhuriyeti (GAC)
3. Hindistan	8. Nijerya
4. Almanya	9. Tanzanya
5. Polonya	10. Ürdün

Bu ülkelere ziyaretlerin 2020 ve 2021 yılları içerisinde tamamlanması, firmalara iş sağlığı güvenliği eğitimlerinden ihracat ve pazarlama eğitimlerine, kurumsal gelişim eğitimlerinden kalite eğitimlerine kadar farklı alanlarda destek verilmesi planlanmıştır.

İçindekiler

Yönetici Özeti.....	1
İçindekiler	ii
Tablolar.....	xvi
Şekiller	xx
BÖLÜM I- SEKTÖR ANALİZİ	1
1. Sektör ve bağlantılı alt sektörlerin tanımı ve analizi	1
2. Küresel Arz.....	1
2.1. Dünyadaki arzın güncel seviyesi ve gelişiminin değerlendirilmesi	1
2.2. Üretici ülkeler ve gelişiminin incelenmesi	3
2.3. Sektörde lider ülkelerin/bölgelerin analizi ve liderliklerinin nedenlerinin irdelenmesi	5
2.4. Belli başlı ülkelerin ihracat verisinin incelenmesi	6
2.5. Sektörde yer alan uluslararası oyuncuların değerlendirilmesi	8
3. Küresel Talep	9
3.1. Ürün gurubunu en fazla tüketen ülkelerin analizi	9
3.2. Ürün gurubunun küresel talebindeki değişimin incelenmesi.....	11
3.3. Mevcut müşteri gurubunun tercih ettiği ürün/hizmetlerin değerlendirilmesi	12
4. Ulusal Arz.....	14
4.1. Ülkedeki arzın durumu ve gelişiminin değerlendirilmesi	14
4.2. Ülkede sektörde bulunan ana oyuncuların belirlenmesi ve değerlendirilmesi	17
4.3. Ülkede ürün gurubunun üretildiği bölgelerin ve yoğunlaşmaların incelenmesi	19
4.4. Projenin yürütüldüğü bölge ve ülkede benzer sektörel yoğunlaşmaların bulunduğu bölgeler ile kıyaslamasının yapılması	20
5. Sektör Dinamikleri	22
5.1. Sektörde yer alan firmaların maliyet yapısı ve karlılık oranının değerlendirilmesi	22
5.2. Sektörün yakın zamanda bölgede yaşadığı gelişim	22
6. Sektördeki Trend ve Eğilimler.....	23

6.1.	Talep eğilimlerinin değerlendirilmesi	23
6.2.	Arz eğilimlerinin değerlendirilmesi.....	24
6.3.	Küresel eğilimler ve yasal düzenlemelere ilişkin gelişmelerin değerlendirilmesi.....	25
Bölüm I- Beklenen Çıktı: Elmas Analizi		27
7.	Faktör–Girdi Şartları Analizi.....	27
7.1.	Firma Stratejileri ve Rekabet Analizi.....	27
7.2.	Talep Koşulları Analizi.....	27
7.3.	İlgili ve Destek Sektörler Analizi.....	28
BÖLÜM II- FİRMA ANALİZİ		29
1.	İPEK BULGUR İMALAT SAN. VE TİC. A. Ş.	29
1.1.	Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	29
1.1.1.	Şirket altyapısı analizi	29
1.1.2.	İnsan kaynakları yönetimi analizi.....	29
1.1.3.	Teknoloji geliştirme analizi	31
1.1.4.	Tedarik analizi.....	31
1.1.5.	Giriş lojistiği analizi	31
1.1.6.	Üretim süreçleri analizi.....	31
1.1.7.	Çıkış lojistiği analizi	33
1.1.8.	Pazarlama ve satış analizi	33
1.1.9.	Satış sonrası hizmetler analizi.....	33
1.2.	Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	33
1.2.1.	Pazara giriş engeli analizi.....	33
1.2.2.	Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi.....	34
1.2.3.	Müşterilerin pazarlık gücü analizi.....	34
1.2.4.	İkame ürünler analizi	35
1.2.5.	Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi	35
1.3.	Firma Analizi	35

1.3.1.	Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi	35
1.3.2.	Hedef müşteri gurubunun analizi.....	36
1.3.3.	Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi	37
1.3.4.	Ürün konumlandırma kararının analizi.....	37
1.3.5.	Rakip bilgisi ve yapısının analizi	38
1.4.	Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	38
1.5.	Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi	40
1.6.	İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/ know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi	40
1.7.	Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	41
1.8.	Üretim kalitesinin değerlendirilmesi	42
1.9.	Üretimde terminin değerlendirilmesi.....	45
1.10.	Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi.....	46
1.11.	Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi	46
1.12.	Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	46
1.13.	Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi	47
1.14.	Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi.....	47
1.15.	Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi	47
2.	KILIÇSAN GIDA İTHALAT İHRACAT SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.	48
2.1.	Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	48
2.1.1.	Şirket altyapısı analizi	48
2.1.2.	Tedarik analizi.....	50
2.1.3.	Giriş lojistiği analizi	50
2.1.4.	Üretim süreçleri analizi.....	50
2.1.5.	Çıkış lojistiği analizi	51
2.1.6.	Pazarlama ve satış analizi	52
2.1.7.	Satış sonrası hizmetler analizi.....	52

2.2.	Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	52
2.2.1.	Pazara giriş engeli analizi.....	52
2.2.2.	Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi.....	53
2.2.3.	Müşterilerin pazarlık gücü analizi.....	53
2.2.4.	İkame ürünler analizi	54
2.2.5.	Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi	54
2.3.	Firma Analizi	54
2.3.1.	Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi	54
2.3.2.	Hedef müşteri gurubunun analizi.....	55
2.3.3.	Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi	55
2.3.4.	Ürün konumlandırma kararının analizi.....	56
2.3.5.	Rakip bilgisi ve yapısının analizi	56
2.4.	Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	57
2.5.	Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi	59
2.6.	İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi	59
2.7.	Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	60
2.8.	Üretim kalitesinin değerlendirilmesi	62
2.9.	Üretimde terminin değerlendirilmesi.....	62
2.10.	Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi.....	62
2.11.	Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi	62
2.12.	Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	63
2.13.	Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi	63
2.14.	Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi.....	64
2.15.	Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi	64
3.	KURTAYLAR BULGUR SAN. VE TİC. A. Ş.....	65
3.1.	Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	65

3.1.1.	Şirket altyapısı analizi	65
3.1.2.	İnsan kaynakları yönetimi analizi.....	65
3.1.3.	Teknoloji geliştirme analizi	66
3.1.4.	Tedarik analizi.....	66
3.1.5.	Giriş lojistiği analizi	67
3.1.6.	Üretim süreçleri analizi.....	67
3.1.7.	Çıkış lojistiği analizi	67
3.1.8.	Pazarlama ve satış analizi	68
3.1.9.	Satış sonrası hizmetler analizi.....	68
3.2.	Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	68
3.2.1.	Pazara giriş engeli analizi.....	68
3.2.2.	Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi.....	69
3.2.3.	Müşterilerin pazarlık gücü analizi.....	69
3.2.4.	İkame ürünler analizi	69
3.2.5.	Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi	70
3.3.	Firma Analizi	70
3.3.1.	Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi	70
3.3.2.	Hedef müşteri gurubunun analizi.....	71
3.3.3.	Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi	71
3.3.4.	Ürün konumlandırma kararının analizi.....	72
3.3.5.	Rakip bilgisi ve yapısının analizi	72
3.4.	Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	73
3.5.	Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi	75
3.6.	İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi	75
3.7.	Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	75
3.8.	Üretim kalitesinin değerlendirilmesi	76

3.9.	Üretimde terminin değerlendirilmesi.....	77
3.10.	Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi.....	77
3.11.	Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi	77
3.12.	Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	78
3.13.	Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi	78
3.14.	Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi.....	79
3.15.	Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi	79
4.	MARŞAH TEKS. GIDA NAK. İNŞ. TARIM PETROL SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.	80
4.1.	Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	80
4.1.1.	Şirket altyapısı analizi	80
4.1.2.	İnsan kaynakları yönetimi analizi.....	80
4.1.3.	Teknoloji geliştirme analizi	81
4.1.4.	Tedarik analizi.....	81
4.1.5.	Giriş lojistiği analizi	81
4.1.6.	Üretim süreçleri analizi.....	81
4.1.7.	Çıkış lojistiği analizi	82
4.1.8.	Pazarlama ve satış analizi	83
4.1.9.	Satış sonrası hizmetler analizi.....	83
4.2.	Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	83
4.2.1.	Pazara giriş engeli analizi.....	83
4.2.2.	Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi.....	84
4.2.3.	Müşterilerin pazarlık gücü analizi.....	84
4.2.4.	İkame ürünler analizi	84
4.2.5.	Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi	85
4.3.	Firma Analizi	85
4.3.1.	Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi	85
4.3.2.	Hedef müşteri grubunun analizi.....	86

4.3.3.	Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi	86
4.3.4.	Ürün konumlandırma kararının analizi	87
4.3.5.	Rakip bilgisi ve yapısının analizi	87
4.4.	Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	88
4.5.	Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi	90
4.6.	İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi	90
4.7.	Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	90
4.8.	Üretim kalitesinin değerlendirilmesi	92
4.9.	Üretimde terminin değerlendirilmesi.....	93
4.10.	Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi.....	93
4.11.	Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi	94
4.12.	Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	94
4.13.	Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi	95
4.14.	Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi.....	95
4.15.	Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi	95
5.	MES SÜT MAMÜLLERİ PAZARLAMA TURİZM SAN. VE TİC. A. Ş.....	96
5.1.	Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	96
5.1.1.	Şirket altyapısı analizi	96
5.1.2.	İnsan kaynakları yönetimi analizi.....	96
5.1.3.	Teknoloji geliştirme analizi	97
5.1.4.	Tedarik analizi.....	97
5.1.5.	Giriş lojistiği analizi	98
5.1.6.	Üretim süreçleri analizi.....	98
5.1.7.	Çıkış lojistiği analizi	100
5.1.8.	Pazarlama ve satış analizi	101
5.1.9.	Satış sonrası hizmetler analizi.....	101

5.2.	Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	101
5.2.1.	Pazara giriş engeli analizi.....	101
5.2.2.	Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi.....	102
5.2.3.	Müşterilerin pazarlık gücü analizi.....	102
5.2.4.	İkame ürünler analizi	102
5.2.5.	Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi	103
5.3.	Firma Analizi	103
5.3.1.	Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi	103
5.3.2.	Hedef müşteri gurubunun analizi.....	104
5.3.3.	Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi	104
5.3.4.	Ürün konumlandırma kararının analizi.....	105
5.3.5.	Rakip bilgisi ve yapısının analizi	105
5.4.	Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	106
5.5.	Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi	107
5.6.	İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi	108
5.7.	Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	108
5.8.	Üretim kalitesinin değerlendirilmesi	110
5.9.	Üretimde terminin değerlendirilmesi.....	110
5.10.	Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi.....	110
5.11.	Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi	111
5.12.	Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	111
5.13.	Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi	112
5.14.	Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi.....	112
5.15.	Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi	112
6.	ÖNERSAN GIDA TEKSTİL NAK. İNŞ. TARIM SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.	113
6.1.	Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	113

6.1.1.	Şirket altyapısı analizi	113
6.1.2.	İnsan kaynakları yönetimi analizi.....	113
6.1.3.	Teknoloji geliştirme analizi	114
6.1.4.	Tedarik analizi.....	114
6.1.5.	Giriş lojistiği analizi	115
6.1.6.	Üretim süreçleri analizi.....	115
6.2.	BULGUR NASIL YAPILIR?	117
6.3.	Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	119
6.3.1.	Pazara giriş engeli analizi.....	119
6.3.2.	Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi.....	119
6.3.3.	Müşterilerin pazarlık gücü analizi.....	120
6.3.4.	İkame ürünler analizi	120
6.3.5.	Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi	120
6.4.	Firma Analizi	121
6.4.1.	Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi	121
6.4.2.	Hedef müşteri gurubunun analizi.....	122
6.4.3.	Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi	122
6.4.4.	Ürün konumlandırma kararının analizi.....	122
6.4.5.	Rakip bilgisi ve yapısının analizi	123
6.5.	Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	123
6.6.	Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi	125
6.7.	İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi	125
6.8.	Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	126
6.9.	Üretim kalitesinin değerlendirilmesi	128
6.10.	Üretimde terminin değerlendirilmesi.....	128
6.11.	Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi.....	128

6.12.	Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi	128
6.13.	Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	129
6.14.	Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi	129
6.15.	Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi.....	130
6.16.	Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi	130
7.	ÖTER TARIM ÜRÜNLERİ İNŞAAT SANAYİ VE TİCARET A. Ş.....	131
7.1.	Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	131
7.1.1.	Şirket altyapısı analizi	131
7.1.2.	İnsan kaynakları yönetimi analizi.....	131
7.1.3.	Teknoloji geliştirme analizi	132
7.1.4.	Tedarik analizi.....	132
7.1.5.	Giriş lojistiği analizi	133
7.1.6.	Üretim süreçleri analizi.....	133
7.1.7.	Çıkış lojistiği analizi	135
7.1.8.	Pazarlama ve satış analizi	135
7.1.9.	Satış sonrası hizmetler analizi.....	135
7.2.	Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış).....	135
7.2.1.	Pazara giriş engeli analizi.....	135
7.2.2.	Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi.....	136
7.2.3.	Müşterilerin pazarlık gücü analizi.....	136
7.2.4.	İkame ürünler analizi	137
7.2.5.	Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi	137
7.3.	Firma Analizi	137
7.3.1.	Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi	137
7.3.2.	Hedef müşteri gurubunun analizi.....	138
7.3.3.	Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi	138
7.3.4.	Ürün konumlandırma kararının analizi.....	139

7.3.5.	Rakip bilgisi ve yapısının analizi	139
7.4.	Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	140
7.5.	Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi	142
7.6.	İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/ know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi	142
7.7.	Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	143
7.8.	Üretim kalitesinin değerlendirilmesi	144
7.9.	Üretimde terminin değerlendirilmesi.....	145
7.10.	Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi.....	145
7.11.	Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi	145
7.12.	Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	146
7.13.	Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi	146
7.14.	Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi.....	147
7.15.	Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi	147
BÖLÜM II- BEKLENEN ÇIKTI: FIRMA TANI ANALİZİ		148
BÖLÜM III- PROJE GURUBU ANALİZİ		149
1.	Değer Zinciri Analizi	149
2.	Rekabet Analizi	149
3.	Konsolide Firma Analizi	150
4.	Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi	150
5.	Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	151
6.	Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi	151
7.	Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi.....	151
8.	Konsolide sonuçlardan ortak gelişim alanlarının belirlenmesi.....	152
9.	Ortak gelişim analarına yönelik eğitim ve danışmanlık önerilerinin sunulması	152
10.	Sunulan eğitim ve danışmanlık programlarının;.....	155
10.1.	Hangi ihtiyaca yönelik kurgulandığı,.....	155
10.2.	Aktivitenin amacı,.....	156

10.3.	Hedef katılımcı gurubunun tanımı,.....	156
10.4.	Aktivitenin beklenen çıktısının belirlenmesi.....	156
Bölüm III- Beklenen Çıktı: Proje Gurubu Konsolide Görünümü		156
BÖLÜM IV- HEDEF PAZAR ANALİZİ		157
1.	Ürün Gurubu Trend Analizi.....	157
1.1.	Proje gurubunda yer alan firmaların 6'lı GTİP seviyesinde ürünlerinin tespit edilerek son 5 senelik trendin değerlendirilmesi.....	157
1.2.	Proje gurubu dinamikleri ve ürün grupları göz önünde bulundurularak 5 potansiyel pazarın belirlenmesi.	160
2.	Rakip Ülke Analizi	170
2.1.	Belirlenen 5 potansiyel ülke için rakip analizi.....	170
2.2.	Temel Değerlendirme Parametrelerinin Analizi	170
2.3.	Hedef pazarla ülkemiz ve diğer ülkeler arasındaki ekonomik anlaşmaların değerlendirilmesi.....	171
2.3.1.	Amerika Birleşik Devletleri (ABD):	171
2.3.2.	ÇİN:	172
2.3.3.	HİNDİSTAN:.....	174
2.3.4.	ALMANYA:	176
2.3.5.	POLONYA:	176
2.3.6.	İNGİLTERE:	176
2.3.7.	GÜNEY AFRİKA CUMHURİYETİ (GAC):	177
2.3.8.	NİJERYA:.....	179
2.3.9.	TANZANYA:	180
2.3.10.	ÜRDÜN:.....	181
2.4.	Hedef ülkelerin üye olduğu ticari blokların değerlendirilmesi	181
2.4.1.	ABD:	181
2.4.2.	ÇİN:	182
2.4.3.	HİNDİSTAN:.....	183

2.4.4.	ALMANYA:	184
2.4.5.	POLONYA:	184
2.4.6.	İNGİLTERE:	184
2.4.7.	GÜNEY AFRIKA CUMHURİYETİ:.....	184
2.4.8.	NİJERYA:.....	186
2.4.9.	TANZANYA:	187
2.4.10.	ÜRDÜN:.....	187
2.5.	Ürün için potansiyel ülkenin ortalama ithalat fiyatının değerlendirilmesi.....	187
2.5.1.	Ülkeye coğrafi yakınlık ve lojistik maliyetlerin analizi	187
2.6.	Ürün için tarife ve tarife dışı engellerin analizi.....	188
2.6.1.	ABD:	188
2.6.2.	ÇİN:	189
2.6.3.	HİNDİSTAN:.....	191
2.6.4.	ALMANYA:	191
2.6.5.	POLONYA:	191
2.6.6.	İNGİLTERE:	192
2.6.7.	GÜNEY AFRIKA CUMHURİYETİ:.....	192
2.6.8.	NİJERYA:.....	193
2.6.9.	TANZANYA:	193
2.6.10.	ÜRDÜN:.....	193
3.	Hedef Pazar Matrisinin Hazırlanması	199
4.	Doğrulama Çalışmayı ve Önceliklendirme.....	200
4.1.	Hazırlanan hedef pazar matrisinin proje gurubuna sunumu.....	200
Bölüm IV- Beklenen Çıktı: Önceliklendirilmiş Potansiyel Pazarların Belirlenmesi.....		201
BÖLÜM V- YOL HARİTASININ HAZIRLANMASI		202
1.	Proje Hedeflerinin Tanımı.....	202
1.1.	İhtiyaç analizi sonucunda proje gurubunun hedeflerinin tanımlanması.....	202

2. Teknik Destek Programları	204
2.1. Proje gurubunun yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik eğitim ve danışmanlık programlarının önceliklendirilmesi ve tanımlanması	204
3. Yurt Dışı Pazarlama Faaliyetlerinin Tanımı	205
3.1. Yurt dışı pazarlama faaliyetlerinin planlanması, önceliklendirilmesi ve tanımlanması ...	205
4. Alım Heyeti Programlarının Tanımı	205
4.1. Alım heyeti programlarının planlanması, önceliklendirilmesi ve tanımlanması	205
Bölüm V- Beklenen Çıktı: Sonuç Odaklı, Bütüncül İş Planı ve Zaman Çizelgesi	206

Tablolar

Tablo 1: Dünya Buğday Verileri (Milyon Ton - 2019)	2
Tablo 2: Dünya Buğday Ekim Alanları (2017/2018 Verileri)	3
Tablo 3: Bulgur Üretimi İndikatörleri.....	7
Tablo 4: Türkiye'de Buğdaya Dayalı Mamul Madde İhracatı (201-2018, Ton/\$)	16
Tablo 5: Türkiye'de Buğdayı İşleyen Tesislerin Sayısı	19
Tablo 6: Türkiye'de Bölgeler İtibariyle Hammadde Buğday Üretim Miktarı	21
Tablo 7: İpek Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu.....	36
Tablo 8: İpek Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu	38
Tablo 9: İpek Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu.....	39
Tablo 10: İpek Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu	39
Tablo 11: İpek Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu	40
Tablo 12: İpek Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu	41
Tablo 13: İpek Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi.....	42
Tablo 14: Bulgur Üretim Termin Tablosu (İpek Bulgur -12 Ay)	45
Tablo 15: İpek Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu	46
Tablo 16: Kılıçsan Gıda İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu	55
Tablo 17: Kılıçsan Gıda Rakip Grupları ve Analizi Tablosu	57
Tablo 18: Kılıçsan Gıda Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu	58
Tablo 19: Kılıçsan Gıda Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu	58
Tablo 20: Kılıçsan Gıda Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu	59
Tablo 21: Kılıçsan Gıda Kaynakların Durumu Özeti Tablosu	59
Tablo 22: Kılıçsan Gıda Üretim Makine Ekipman Listesi.....	61
Tablo 23: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Kılıçsan Gıda -12 Ay)	62
Tablo 24: Kılıçsan Gıda Pazarlama Süreçleri Tablosu	63
Tablo 25: Kurtaylar Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu.....	71
Tablo 26: Kurtaylar Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu	72
Tablo 27: Kurtaylar Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu.....	73

Tablo 28: Kurtaylar Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu	74
Tablo 29: Kurtaylar Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu	74
Tablo 30: Kurtaylar Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu	75
Tablo 31: Kurtaylar Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi.....	76
Tablo 32: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Kurtaylar Bulgur -12 Ay).....	77
Tablo 33: Kurtaylar Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu	78
Tablo 34: Marşah Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu	86
Tablo 35: Marşah Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu.....	87
Tablo 36: Marşah Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu	88
Tablo 37: Marşah Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu	89
Tablo 38: Marşah Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu.....	89
Tablo 39: Marşah Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu	90
Tablo 40: Marşah Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi	92
Tablo 41: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Marşah Bulgur -12 Ay)	93
Tablo 42: Marşah Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu	94
Tablo 43: Mes Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu.....	104
Tablo 44: Mes Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu	105
Tablo 45: Mes Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu.....	106
Tablo 46: Mes Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu	107
Tablo 47: Mes Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu	107
Tablo 48: Mes Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu	108
Tablo 49: Mes Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi.....	110
Tablo 50: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Mes Bulgur -12 Ay)	110
Tablo 51: Mes Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu	111
Tablo 52: Önersan Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu.....	121
Tablo 53: Önersan Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu	123
Tablo 54: Önersan Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu.....	124
Tablo 55: Önersan Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu	124
Tablo 56: Önersan Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu	125

Tablo 57: Önersan Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu	126
Tablo 58: Önersan Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi.....	127
Tablo 59: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Önersan Bulgur -12 Ay).....	128
Tablo 60: Önersan Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu.....	129
Tablo 61: Öter Tarım İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu	138
Tablo 62: Öter Tarım Rakip Grupları ve Analizi Tablosu.....	140
Tablo 63: Öter Tarım Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu	141
Tablo 64: Öter Tarım Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu	141
Tablo 65: Öter Tarım Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu.....	142
Tablo 66: Öter Tarım Kaynakların Durumu Özeti Tablosu.....	142
Tablo 67: Öter Tarım Üretim Makine Ekipman Listesi	144
Tablo 68: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Öter Tarım- 12 Ay)	145
Tablo 69: Öter Tarım Pazarlama Süreçleri Tablosu	146
Tablo 70: Firmaların Tanı Analizi Özet Tablosu	148
Tablo 71: Firmaların Konsolide Edilmiş Değer Analizi Tablosu.....	149
Tablo 72: Firmaların Konsolide Rekabet Analizi	149
Tablo 73: Firmaların İş Tanımı ve Öncelikleri Analizi Tablosu	150
Tablo 74: Firmaların Yönetim Etkinlikleri Analizi Tablosu	151
Tablo 75: Firmaların Üretim Süreçlerinin Yetkinlikleri Tablosu.....	151
Tablo 76: Firmaların Pazarlama Süreçlerinin Değerlendirilmesi Tablosu.....	152
Tablo 77: Firmaların Ortak Gelişim Alanları Analiz Tablosu	152
Tablo 78: Firmaların Eğitim İhtiyaçları İçin Kullanılan Analiz Tablosu	153
Tablo 79: Firmaların Eğitim İhtiyaçlarına Verdikleri Yanıtların Analizi Tablosu.....	155
Tablo 80: Bulgur İhraç Edilebilecek Potansiyel 10 Ülke.....	161
Tablo 81: ABD ile Yapılan Ticari Altyapı Anlaşmaları.....	171
Tablo 82: Türkiye İle Çin Arasındaki Anlaşmalar Tablosu	174
Tablo 83: Türkiye İle Hindistan Arasındaki Anlaşmalar Tablosu.....	175
Tablo 84: Almanya İle Yapılan Ticari Anlaşmalar	176
Tablo 85: Güney Afrika Cumhuriyeti Ekonomik Verileri.....	178

Tablo 86: Güney Afrika Cumhuriyeti İle Yapılan Anlaşmalar	179
Tablo 87: Hedef Pazarların Durumu Tablosu.....	200
Tablo 88: Firmaların Hedef Pazarları Önceliklendirme Tablosu (1-10)	200
Tablo 89: Firmaların Yetkinlik Geliştirilmesi Öncelikleri Tablosu	204
Tablo 90: Planlanan ve Önceliklendirilen Eğitimlerin Takvimi	204
Tablo 91: Hedef Pazarlara Ziyaret Takvimi ve Önceliği	205
Tablo 92: Hedef Pazarlardan Alım Heyeti Takvimi ve Önceliği.....	206
Tablo 93: Bütüncül İş Planı ve Zaman Çizelgesi	206

Şekiller

Şekil 1: Dünya'da 2018 Yılı İtibariyle Bulgur İhracatçısı Ülkeler Haritası	4
Şekil 2: Dünyada Bulgur İhracatçısı Ülkelerin Gelirleri (2018 - USD)	5
Şekil 3: Ülkelerin Bulgur İhracatı Kıyaslaması (Son 5 yıl)	6
Şekil 4: Dünya'da Bulgur İthal Eden Ülkeler (2018)	9
Şekil 5: Dünya'da En Çok Bulgur İthal Eden 10 Ülke (2018)	10
Şekil 6: Türkiye'de Ekim Alanlarının Ürün Bazında Dağılımı	14
Şekil 7: Türkiye'de Ekim Alanları Verim Grafiği	15
Şekil 8: Türkiye'de 2018 Yılı İtibariyle Ekim ve Üretim Kıyaslaması	19
Şekil 9: Türkiye'de Bulgur Üreten Bölgeler Haritası	20
Şekil 10: İpek Bulgur Organizasyon Şeması	30
Şekil 11: İpek Bulgur Üretim İş Akış Şeması	32
Şekil 12: İpek Bulgur Üretim Tesisi (Fabrika) Görünümü	41
Şekil 13: İpek Bulgur Ürün Analizleri (Türkçe-İngilizce)	44
Şekil 14: İpek Bulgur Ürün Kalite Analizi (Bağımsız Laboratuvar)	45
Şekil 15: Kılıçsan Gıda Organizasyon Şeması Teknoloji geliştirme analizi	49
Şekil 16: Kılıçsan Gıda Bulgur ve Aşurelik Bulgur Üretim İş Akış Şeması	51
Şekil 17: Kurtaylar Bulgur Organizasyon Şeması	66
Şekil 18: Kurtaylar Bulgur Üretim İş Akış Şeması	67
Şekil 19: Kurtaylar Bulgur Ürün Analizleri	76
Şekil 20: Marşah Bulgur Üretim İş Akış Şeması	82
Şekil 21: Marşah Ürün Analiz Sonuçları	93
Şekil 22: Mes Bulgur Organizasyon Şeması	97
Şekil 23: Mes Bulgur Ürün Şeması	98
Şekil 24: Mes Bulgur Üretim İş Akış Şeması	100
Şekil 25: Önersan Bulgur Organizasyon Şeması	114
Şekil 26: Önersan Bulgur Üretim İş Akış Şeması ve Süreçleri	116
Şekil 27: Önersan Bulgur Üretim Tesisi (Fabrika) Görünümü	126
Şekil 28: Öter Tarım Organizasyon Şeması	132
Şekil 29: Öter Tarım Üretim İş Akış Şeması	134

Şekil 30: Bulgur İhracat Potansiyeli Olan İlk 20 Ülke	157
Şekil 31: Türkiye'nin 2018 Yılında En Fazla Bulgur İhraç Ettiği 15 Ülke (İhracat Değeri)	158
Şekil 32: Türkiye'nin 2018 Yılında En Fazla Bulgur İhraç Ettiği 15 Ülke (İhr. Payı Oranı)	159
Şekil 33: Son 5 Yılda Türkiye'nin Bulgur İhraç Ettiği Ülkelerle İhracat Değeri Kıyaslaması	160
Şekil 34: ABD 'nin Bulgur İthal Ettiği İlk 5 Ülke	161
Şekil 35: Çin 'in En Fazla Bulgur İthal Ettiği Ülkeler	163
Şekil 36: Hindistan'ın En Çok Bulgur İthal Ettiği Ülkeler	164
Şekil 37: Almanya'nın Son 5 Yılda Bulgur İthal Ettiği Ülkeler.....	164
Şekil 38: Son 5 Yılda Bulgur İçin Artan Talep Dağılımı (Polonya Potansiyeli)	165
Şekil 39: İngiltere'nin En Çok Bulgur İthal Ettiği Ülkeler	166
Şekil 41: Nijerya'nın En Çok Bulgur İthal Ettiği Ülkeler	167
Şekil 42: Tanzanya'nın En çok Bulgur İthal Ettiği Ülkeler.....	168
Şekil 43: Türkiye'nin Son Yıllarda En Fazla Bulgur İhraç Ettiği Ülkeler.....	169

İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORU VE YOL HARİTASI
(EK VII)

BÖLÜM I- SEKTÖR ANALİZİ

1. Sektör ve bağlantılı alt sektörlerin tanımı ve analizi

Bulgur, buğdaydan yapılan Anadolu'nun en eski gıdalarından biridir. Tahıl grubundan sayılan bulgur, önemli ve ekonomik bir karbonhidrat kaynağı ve değerli bir besin maddesi olarak değerlendirilmektedir. Çünkü bulgur; buğdayın yapısında bulunan öz ve kepek, çinko, magnezyum, krom gibi mineralleri, diyet posasını, bazı fenoller, fiyatları ve selenyum; ayrıca da B12 dışındaki bütün B vitamini maddelerini içermektedir. Bulgurun özelliklerini ve faydaları özetle şöyle sıralanmaktadır:

Bakliyatlarla karıştırıldığında bulguru dünyadaki en önemli besin kaynaklarından biri haline getirmektedir. Bazı kaynaklar bulgurun, pirinç ve kuskutan daha besleyici olduğunu belirtmektedir.

Temelde, hammaddesi olan buğdayın renginden dolayı sarı ve esmer olmak üzere 2 ana sınıfa ayrılır. Sarı bulgurun hammaddesi sert durum buğdayı, esmer bulgurun hammaddesi ise bezostiye veya golia olarak adlandırılan buğday çeşididir. Renkleri farklı olan bu ürünlerin lezzetleri de farklıdır. Bu iki ana sınıf, daha sonra büyüklüklerine göre iri pilavlık bulgur, pilavlık bulgur, köftelik (diğer bir ismi ile düğü-düğücük bulgur), Midyat bulguru ve çiğ köftelik bulgur olarak sınıflandırılmaktadır.

2. Küresel Arz

2.1. Dünyadaki arzın güncel seviyesi ve gelişiminin değerlendirilmesi

Bulgur, son yıllarda dünya genelinde tüketimi gittikçe artan ürünlerin başında gelmektedir. Özellikle sağlık açısından taşıdığı faydalar ve uzun süreli depolanabilmesi, kullanımını daha da cazip hale getirmekte olsa da tüketim açısından hala birçok tahıl bazlı gıda ürününün gerisinde kalmaktadır.

Türkiye Toprak Mahsulleri Ofisi tarafından Mart 2019'da yayımlanan 2018 yılı Hububat Sektörü Raporunda belirtildiği üzere, bulgur üretiminin de içinde yer aldığı hububat üretimi, 2018/2019 döneminde önceki dönemin %1 altında 2,1 milyar ton seviyesinde tahmin edilmektedir. Hububat ürünleri arasında buğday ve

arpa üretiminde düşüş kaydedilmiştir. Küresel hububat üretimindeki düşüş; büyük buğday ihracatçı ülkeler olan Rusya ve Avustralya'nın yanı sıra AB'nin önemli üreticileri arasında yer alan Fransa, Almanya ve Polonya'da buğday üretiminin düşmesinden kaynaklanmaktadır.

Küresel hububat tüketimi, üretimdeki düşüşe rağmen gıdalık, yemlik ve endüstriyel mısır kullanımındaki artışa bağlı olarak %1 artışla yaklaşık 2,2 milyar ton seviyesine ulaşmıştır. Buğday tüketimi, son yıllarda Asya ve Afrika'da gıdalık tüketimin büyümesiyle rekor seviyeye ulaşmıştır.

Dünya buğday ekim alanları 2018/2019 döneminde 216 milyon hektarla bir önceki yılın %2 altındadır. Ülkeler içinde buğday ekim alanı ABD ve Kanada'da artarken, diğer ülkelerde düşüş göstermiştir. Ekim alanlarındaki düşüşe rağmen verim 3,40 Ton/Ha civarında gerçekleşmiş, üretim geçen yıla göre %4 civarında azalmıştır. 2018/2019 döneminde küresel buğday üretimi, bir önceki döneme göre yaklaşık 28,4 milyon ton azalışla 735 milyon ton seviyelerine gerilemiştir.

	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19*
Üretim	683	655	701	659	718	732	740	757	763	735
Ticaret	129	126	147	142	157	153	166	177	176	172
Tüketim	657	660	704	679	698	716	720	736	740	741
Stok	198	194	191	172	192	208	227	248	271	264

Kaynak: IGC 2019 () Tahmin*

Tablo 1: Dünya Buğday Verileri (Milyon Ton - 2019)

Yukarıdaki tablodan anlaşılabacağı üzere, Dünya buğday üretimi, yıllar bazında az da olsa değişiklik göstermektedir. Son 10 yılda en az üretim, 655 milyon tonluk üretimle 2010/2011 yılında gerçekleşmişken, en fazla üretim 763 milyon tonluk üretimle 2017-2018 yılında görülmüştür. Her hâlükârda son 5 yılda buğday üretimi mütemadiyen artmaktadır. Tüketim açısından değerlendirildiğinde ise, son 5 yılda tüketimin istikrarlı bir şekilde artma eğiliminde olduğu; son 10 yıldaki en düşük tüketimin 657 milyon ton ile 2009/2010 yılında gerçekleştiği, en fazla tüketimin ise 741 milyon tonluk tüketimle 2018/2019 yılında gerçekleşmesi beklendiği görülmektedir. Tablodaki verilerden ayrıca, üretilen buğdayın büyük çoğunluğunun tüketildiği, bir kısmının ticaret işlemlerine konu olduğu, gitgide artan miktarda da stokta bekletildiği anlaşılmaktadır.

Ülkeler	Ekim Alanı (Milyon Ha)					Üretim (Milyon Ton)				
	2017/18		2018/19*		2017/18 Sezonuna Göre De- ğişim % (±)	2017/18		2018/19*		2017/18 Sezonuna Göre Değişim % (±)
	Ekiliş	Toplam içindeki payı (%)	Ekiliş	Toplam içindeki payı (%)		Üretim	Toplam içindeki payı (%)	Üretim	Toplam içindeki payı (%)	
AB (28)	25,9	12	25,5	12	-2	151,4	20	137,9	19	-9
BDT	50,4	23	49,0	23	-3	142,3	19	126,1	17	-11
Çin	24,5	11	24,3	11	-1	134,3	18	131,4	18	-2
Hindistan	30,8	14	30,0	14	-3	98,5	13	99,7	14	1
ABD	15,2	7	16,0	7	5	47,4	6	51,3	7	8
Kanada	8,9	4	9,9	5	11	30,0	4	31,8	4	6
Avustralya	12,2	6	10,2	5	-16	21,2	3	17,3	2	-18
Pakistan	9,1	4	8,8	4	-3	26,6	3	25,5	3	-4
Türkiye	7,8	4	7,6	4	-3	21,5	3	20,0	3	-7
Dünya	219,8	100	216,2	100	-2	763,4	100	735,0	100	-4

Kaynak: IGC 2019 (*) Tahmin

Tablo 2: Dünya Buğday Ekim Alanları (2017/2018 Verileri)

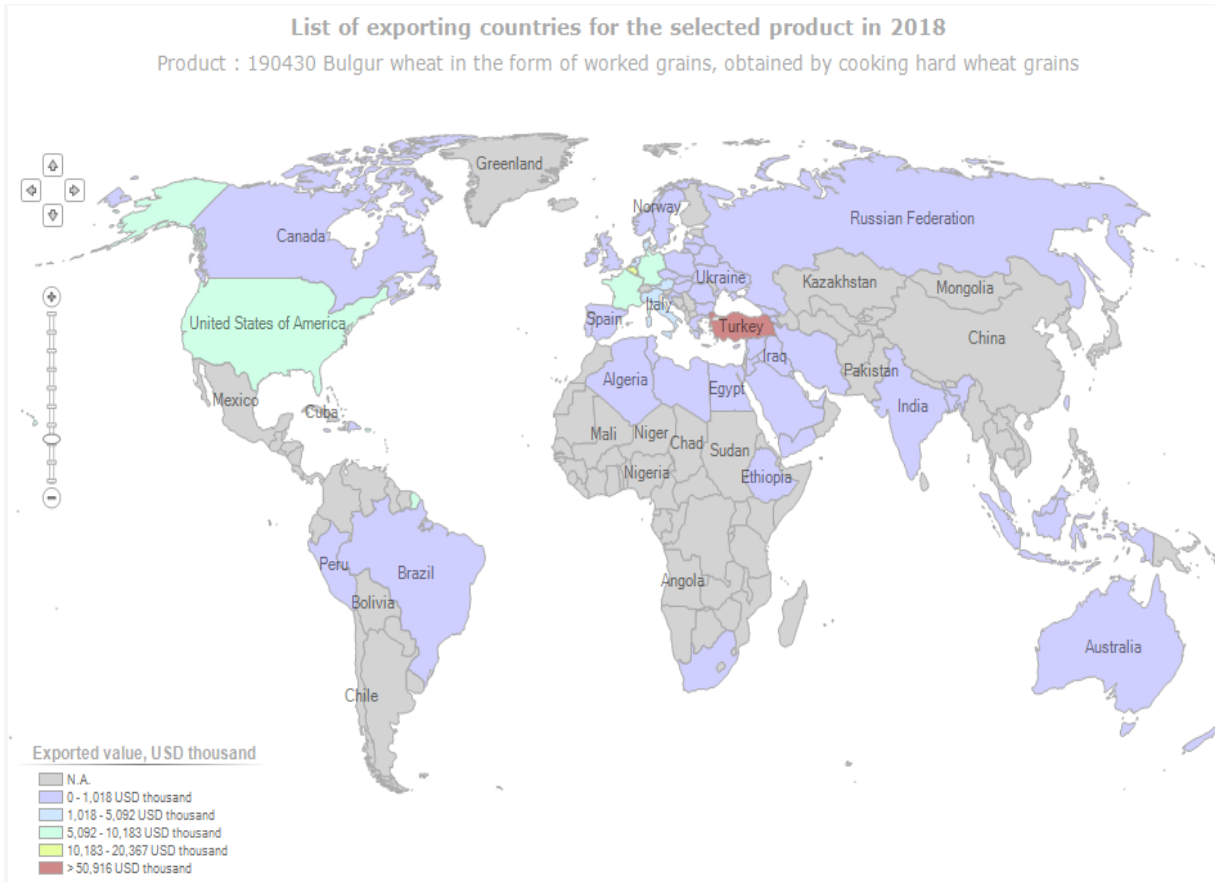
Dünya buğday ekim alanları 2018/2019 döneminde 216 milyon hektarla bir önceki yılın % 2 altında gerçekleşmiştir. Ülkeler içinde buğday ekim alanı ABD ve Kanada'da artarken, diğer ülkelerde düşüş göstermiştir. Ekim alanlarındaki düşüşe rağmen verim 3,40 Ton/Ha civarında gerçekleşmiş, üretim geçen yıla göre % 4 civarında azalmıştır. 2018/2019 döneminde küresel buğday üretimi, bir önceki döneme göre yaklaşık 28,4 milyon ton azalışla 735 milyon ton seviyelerine gerilemiştir.

2.2. Üretici ülkeler ve gelişiminin incelenmesi

Bulgurun üretilmesinde temel hammadde durum buğdayı olup dünyanın her ülkesinde yetiştirmemektedir. Durum buğdayı üretebilen Türkiye, İtalya, Kanada, Kazakistan, ABD, Fransa ve Cezayir, vb. ülkeler ihracatçı ülke durumundadır. 2018 yılı itibarıyla bulgur ihracat eden ülkelerin haritasına aşağıdadır.

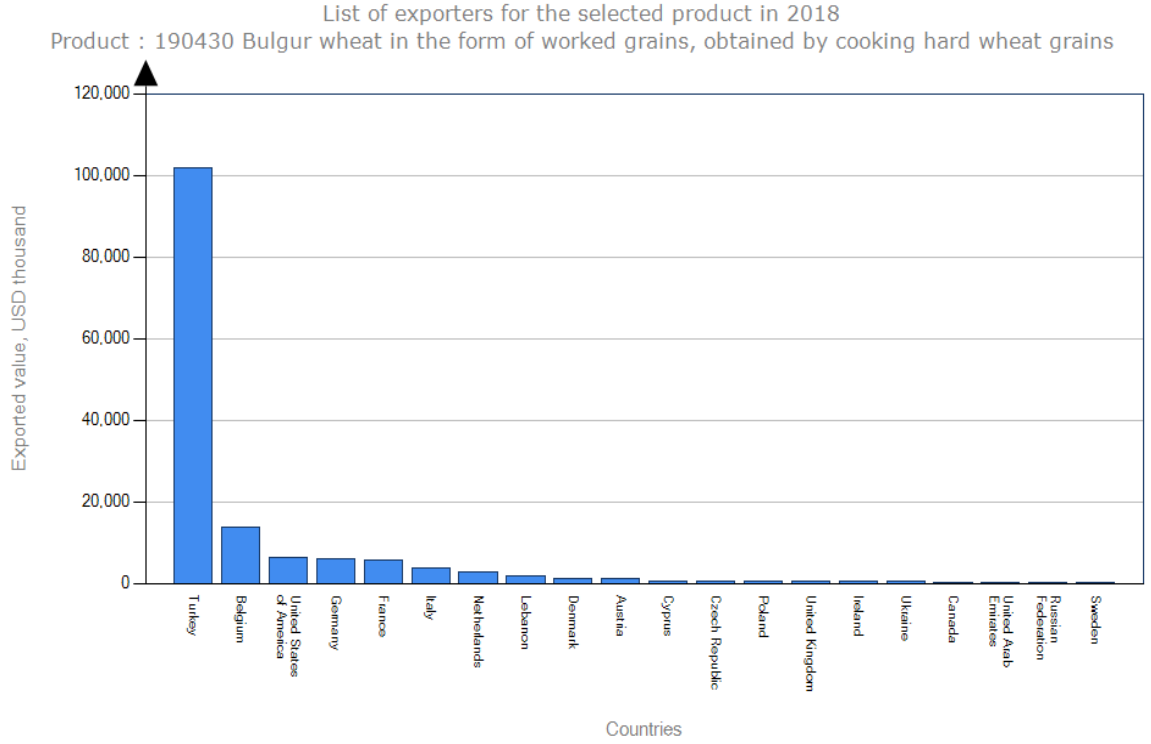
2018/2019 döneminde ihracatçılara bakıldığında, buğday ihracatı Avustralya, AB(28), Rusya, Kazakistan ve Ukrayna'da azalırken; Kanada, ABD ve Çin'de artmıştır. İthalatçılarda ise Irak, Suriye ve Mısır'ın buğday talebi artarken başta Hindistan olmak üzere Tayland, Vietnam, Cezayir ve Suudi Arabistan'ın ithalatının azalmasıyla bir önceki döneme kıyasla küresel buğday ticaretinde az da olsa bir düşüş beklenmektedir.

2018/2019 dönem sonu buğday stokları Kazakistan, Çin ve Hindistan'da yükselmesine rağmen ABD, AB, Ukrayna, Avustralya, Rusya ve Kanada'da düşüş göstermiştir. Bu durum küresel buğday stok tahmininde geçen yıla göre yaklaşık % 2 civarında azalış öngörmeye neden olmuştur. ABD, Kanada, Hindistan, Kazakistan ve Arjantin'de bir önceki yıla göre buğday üretimi artarken AB, Avustralya, Çin, Rusya, Ukrayna'da üretim düşüş göstermiştir. AB, Rusya, Çin ve Ukrayna'daki ciddi üretim azalışının, 2018/2019 dünya buğday üretiminde son dört sezonun en düşük değeri olmasında etkili olabileceği öngörülmektedir.



Şekil 1: Dünya'da 2018 Yılı İtibariyle Bulgur İhracatçısı Ülkeler Haritası

İhracat değerlerine göre değerlendirildiğinde; yukarıdaki haritada da görülebileceği gibi Türkiye dünyada en fazla bulgur ihraç eden ülkelerin başında yer almaktadır. Türkiye'yi; Amerika Birleşik Devletleri, Belçika, Almanya ve Fransa takip etmektedir. 2018 yılında ihracat değerlerine göre en fazla bulgur ihraç eden ülkelerin listesi aşağıdaki tabloda sıralanmıştır. Tablodan da görüleceği üzere, bulgur ihracatında dünyada ilk sırada yer alan Türkiye, 2018 yılında 100.000.000 Doların üzerinde ihracat gerçekleştirmiştir.

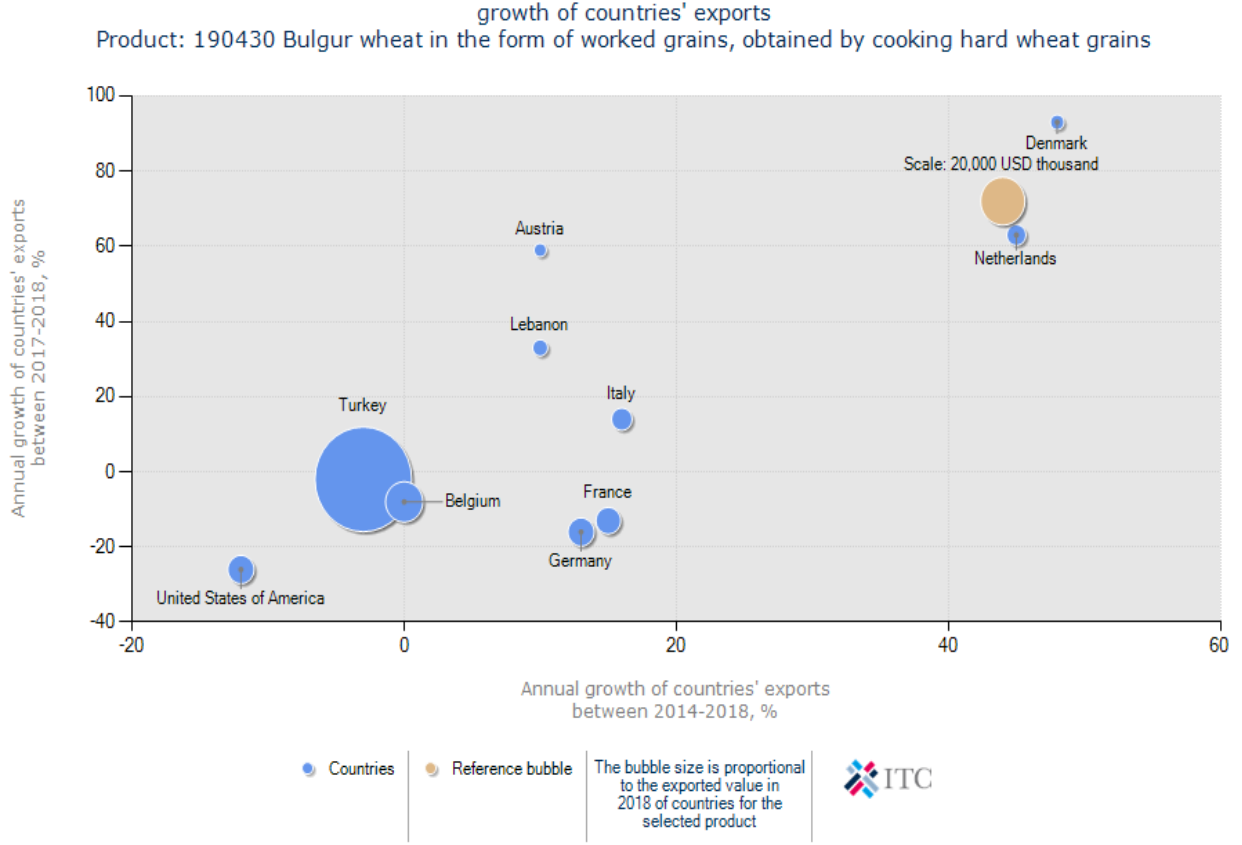


Şekil 2: Dünyada Bulgur İhracatçısı Ülkelerin Gelirleri (2018 - USD)

2.3. Sektörde lider ülkelerin/bölgelerin analizi ve liderliklerinin nedenlerinin irdelenmesi

Yukarıda açıklandığı üzere, bulgurun hammaddesi durum buğdayı olduğu için, ancak durum buğdayının yetiştiği ülkelerde bulgur üretimi yapılmaktadır. Bulgur ürünü, dünya ticaretinde 19.04.30 numaralı gümrük tarife istatistik pozisyonuna göre işlem görmektedir. Özellikle göç yolları vasıtasıyla artan kültürel etkileşim sayesinde dünyada bulgur tüketimi artmaktadır. Dünyanın en büyük bulgur ihracatçıları sırasıyla grafikte görüldüğü üzere; Türkiye, Belçika, ABD, Almanya ve Fransa'dır.

Ülkelerin son 5 yıldaki bulgur ihracatındaki yüzdelik değişimin son 1 yıldaki ihracatlarındaki yüzdelik değişim oranına bakıldığında, en yüksek değeri Türkiye'nin aldığı aşağıdaki tabloda da görülmektedir. Grafikteki sarı daire, referans değeri göstermektedir.



Kaynak: ITC, 2019

Şekil 3: Ülkelerin Bulgur İhracatı Kıyaslaması (Son 5 yıl)

2.4. Belli başlı ülkelerin ihracat verisinin incelenmesi

Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren Uluslararası Ticaret Merkezi (ITC) verilerine göre, aşağıdaki tabloda da görüleceği üzere, Türkiye; dünyanın en büyük bulgur üreticisi ve ihracatçısı olarak konumlanmaktadır. 2018 yılında, Türkiye 101.834.000 \$ değerinde ihracatta bulunurken, ihraç edilen bulgur miktarı 262,094 ton olmuştur. Bu haliyle, 2018 yılında tüm dünyada yapılan 308,359 ton bulgur ihracatının % 67,7'sini Türkiye gerçekleştirmiştir. 2018 yılındaki dünya bulgur ihracatının %9,2'sini Belçika yapmıştır (ihracat miktarı: 11.916 tondur). Amerika Birleşik Devletleri'ndeki ihracat miktarı 13.258 ton ile toplam dünya ihracatının % 4.1'ine tekabül etmektedir.

ABD, Kanada ve Fransa gibi ülkeler de, özellikle 2000'lerden sonra, bulgur üretimine yönelik ciddi yatırımlar yapmış ve bulgur fabrikaları kurmuşlardır. Özellikle ABD, günümüzde bulgur ihracatında öne çıkan ülkeler arasındadır. Yine

durum buğdayının ana üreticileri arasında yer alan İtalya, Kazakistan ve Cezayir de geleneksel mutfaklarında yer almasa bile bulgur üretmektedirler. Lübnan, İsveç, Arjantin ve Suriye’de de bulgur fabrikaları bulunmakta ve sayıları her geçen gün artmaya devam etmektedir.

Bulgur üretiminin ana hammaddesi olan buğdayın ihracat verilerine bakıldığında ise; ABD, Kanada, Hindistan, Kazakistan ve Arjantin’de bir önceki yıla göre buğday üretimi artarken AB, Avustralya, Çin, Rusya, Ukrayna’da üretimin düştüğü görülmektedir. AB, Rusya, Çin ve Ukrayna’daki ciddi üretim azalışının, 2018/2019 dünya buğday üretiminde son dört sezonun en düşük değeri olmasında etkili olabileceği öngörülmektedir.

İhracatçı Ülkeler	İndikatör Adı			
	2018 İhracat Değeri (Bin Dolar)	2018 İhracat Miktarı	Miktar Birimi	Dünya İhracatındaki Payı (%)
Dünya Üretimi	150,405	308,359	Ton	100
Türkiye	101,834	262,094	Ton	67.7
Belçika	13,799	11,916	Ton	9.2
Amerika Birleşik Devletleri	6,220	13,258	Ton	4.1
Almanya	5,980	3,179	Ton	4
Fransa	5,816	2,973	Ton	3.9
İtalya	3,662	2,013	Ton	2.4
Hollanda	2,859	2,698	Ton	1.9
Lübnan	1,875	2,944	Ton	1.2
Danimarka	1,255	974	Ton	0.8
Avusturya	1,112	623	Ton	0.7

Kaynak: ITC, 2019

Tablo 3: Bulgur Üretimi İndikatörleri

2.5. Sektörde yer alan uluslararası oyuncuların değerlendirilmesi

Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren Uluslararası Ticaret Merkezi (ITC) verilerine göre, yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere, Türkiye; dünyanın en büyük bulgur üreticisi ve ihracatçısı olarak konumlanmaktadır. 2018 yılında tüm dünyada yapılan bulgur ihracatının % 67,7'sini Türkiye gerçekleştirmiştir. Son 10 yıl içerisinde Türkiye'deki bulgur sektörünün hızla geliştiği ve günümüzde bu sektörün 1 milyon ton civarında üretim yaptığı tahmin edilmektedir.

2018/2019 dönemi dünya buğday veriminde bir önceki sezona kıyasla; ABD ve Kazakistan dışındaki diğer ülkelerde azalma meydana gelmiştir. Hindistan, Kanada ve Arjantin'de geçen yıla kıyasla buğday üretiminde artış olmasına rağmen verimlerde cüzi de olsa düşüş görülmektedir. Bu durumun Kanada ve Arjantin'de buğday ekim alanındaki artıştan, Hindistan'da ise iklim koşullarından kaynaklandığı düşünülmektedir. 2018/2019 döneminde en yüksek ortalama buğday veriminin AB(28) bölgesi ve Çin'de gerçekleşeceği öngörülmektedir. Her ne kadar 2017/2018 dönemine kıyasla buğday verimlerinde düşüş gözlemlense de, genel olarak son 10 yıldaki verimde en ciddi artışın Ukrayna, Rusya ve Kanada'da gerçekleştiği görülmektedir.

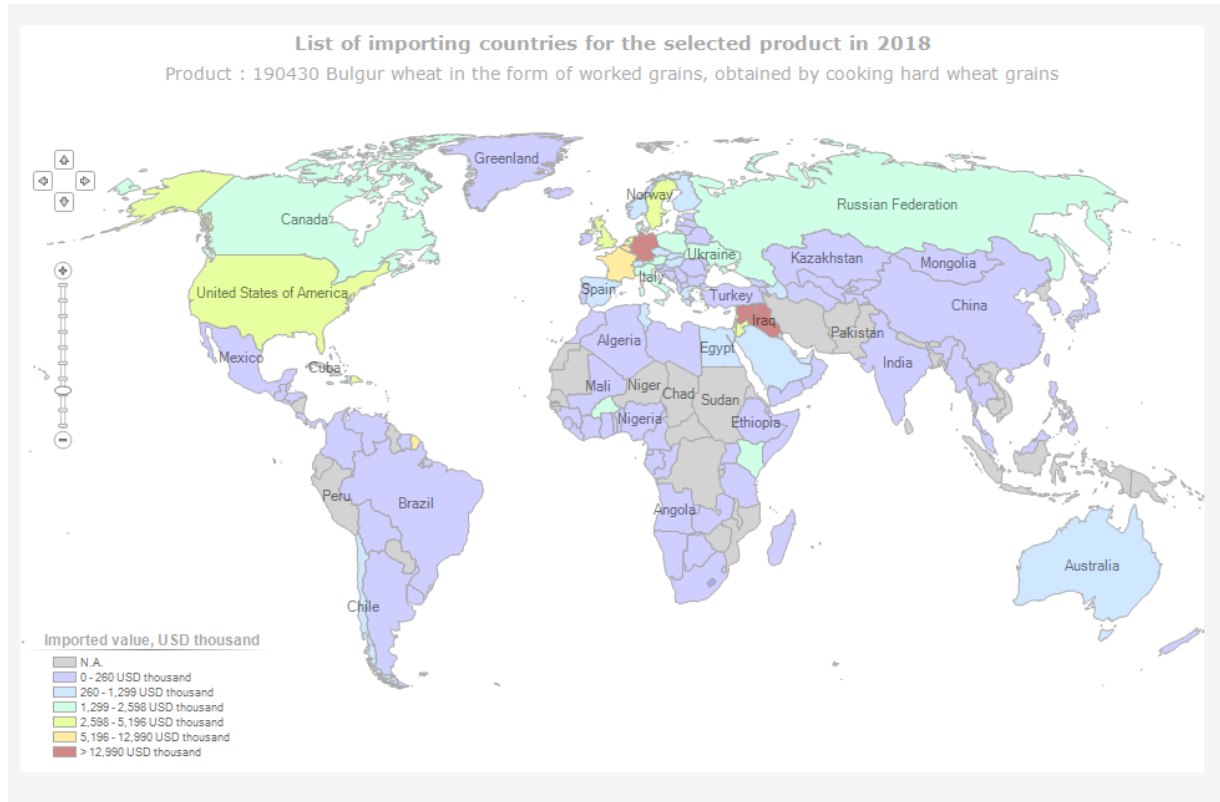
Komşumuz Irak'ta, bulgur ihtiyacının tamamı Türkiye'den tedarik edilmektedir. Geçmiş yıllarda diğer komşu ülkelerden de Irak'a ihracat gerçekleştirilmiştir ancak günümüzde en güçlü tedarikçi Türkiye'dir. Bu pazardaki en önemli sıkıntı ise para transferi ve otoriter bir devletin olmamasından kaynaklanan güvenlik sorunudur. Irak'ta merkezi hükümetin otoritesinin oturmasıyla birlikte Türk firmaları ve ihracatçıları, bu pazardaki varlıklarını daha güçlü bir şekilde devam ettireceklerdir.

Avrupa Birliği ülkelerine gerçekleştirilen bulgur ihracatında da yine en büyük pay Türkiye'ye aittir. Bu pazarlardaki en büyük rakibimiz ise Fransa olarak görünmektedir. Ortadoğu'ya yapılan ihracatta Türkiye tek söz sahibi ülke konumundadır. Şuanda Irak'a yapılan ihracat, toplam bulgur ihracatındaki en büyük payı oluşturmaktadır. Ancak bu ülkede alım gücünün düşük olmasından dolayı, bulgur satışı düşük kar marjları üzerinden yapılmaktadır. Bunun aksine Avrupa Birliği ülkelerine yapılan ihracatta kar marjı daha yüksektir.

3. Küresel Talep

3.1. Ürün gurubunu en fazla tüketen ülkelerin analizi

Bulgurun üretilmesinde temel hammadde olan durum buğdayının dünyanın her ülkesinde yetişmemesi nedeniyle; üretiminin ülkedeki tüketim talebini karşılamaya yetmeyen veya hiç üretemeyen ülkeler, bulgur ithal etmektedir. Uluslararası Ticaret Merkezi verilerine göre, 2018 yılında dünyada bulgur ithal eden ülkeler aşağıdaki haritada gösterilmektedir.

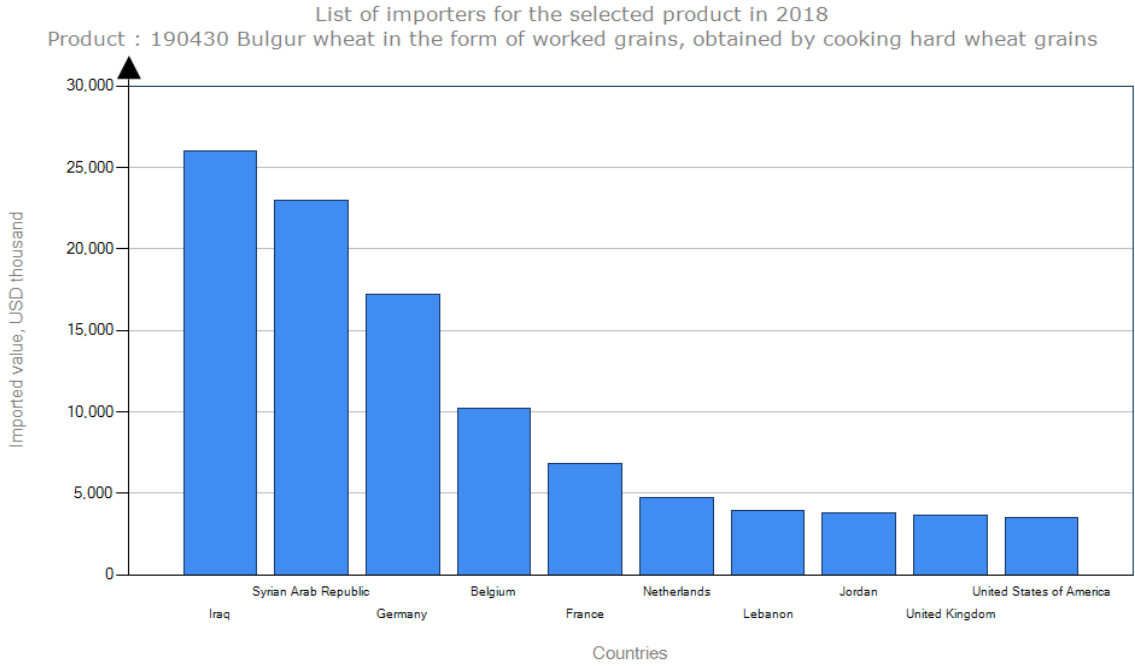


Şekil 4: Dünya'da Bulgur İthal Eden Ülkeler (2018)

Yukarıdaki haritada da görüldüğü üzere, en fazla bulgur ithalatı yapan ülkelerin başında Ortadoğu ülkelerinden Irak ve Suriye ile Avrupa ülkesi Almanya gelmektedir. Bulgurun, Ortadoğu yemek kültürünün temel malzemelerinden biri olması ve kişi başı yıllık tüketimin 25-30 kg. olması nedeniyle Ortadoğu ülkelerinin çoğu bulgur ithalatı yapmaktadır. Yüksek dış göç oranları nedeniyle Ortadoğulu nüfusun kalabalık olduğu Avrupa ülkelerinde de benzer sebeple bulgur ithalatının yüksek seyrettiği haritadan ve aşağıdaki tablodan görülmektedir. Bu çerçevede, Uluslararası Ticaret Merkezi'nin verilerine göre, en

fazla bulgur ithalatı gerçekleştiren 10 ülke sırasıyla, Irak, Suriye, Almanya, Belçika, Fransa, Lübnan, Ürdün, Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri'dir.

Almanya istikrarlı bir bulgur ithalatçısıdır. Almanya'da yaşayan Türk ve bulgur tüketimi yaygın olan diğer Ortadoğu vatandaşları nüfusu da bu ithalatta önemli bir konuma sahiptir. Bunun yanında benzer sebeplerle Belçika'nın yükselen bir bulgur ithalat hacmi vardır. Özellikle 2008-2010 yılları arasında hacim çok artmıştır.



Kaynak: ITC, 2019

Şekil 5: Dünya'da En Çok Bulgur İthal Eden 10 Ülke (2018)

Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren Uluslararası Ticaret Merkezi (ITC) verilerine göre; küresel buğday tüketiminin, Kazakistan, Kanada, Rusya ve Ukrayna'da düşmesine rağmen ABD, AB, Avustralya ve Çin'de artmasıyla 741 milyon tona yükselmesi öngörülmektedir. Asya ve Afrika'nın bazı bölgelerindeki nüfus artışına paralel olarak gıda tüketimindeki büyümenin devam etmesiyle toplam tüketim son on yılın en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Özellikle Pasifik Asya'daki alıcıların cazip fiyatlar nedeniyle yem kullanımında mısırı tercih edebileceği düşüncesi ile buğdayda yemlik kullanımının geçen döneme kıyasla düşeceği, küresel endüstriyel gıda kullanımının ise fazla olacağı öngörülmektedir.

3.2. Ürün gurubunun küresel talebindeki değişimin incelenmesi

Dünyada bulgura olan talep, dünya nüfusunun artması ve küreselleşen dünyanın farklı yemek alışkanlıklarına olan ilgisi ve yüksek “sağlıklı beslenme” sektörünün yükselişiyle birlikte, bulgurun ucuzluğu, besleyiciliği, kolay hazırlanması, farklı yemek türlerinde kullanılabilmesi, uzun süre kullanılabilmesi gibi özellikleriyle paralel olarak sürekli bir artış göstermektedir. Bulgura küresel talebin artmasına neden olan özellikleri aşağıda sıralanmıştır:

- Bulgur, kandaki yağları düşürücü yönü olduğu bilinen posa/lif bakımından oldukça zengin bir gıdadır. Bu yüzden bağırsakların çalışmasında önemli bir role sahiptir. Ayrıca bulgurun glisemik endeksinin düşük olması, kana yavaş karışması ve liflerin tok tutucu özelliğe sahip olması, bulgura kilo kontrolünde de önemli bir rol yüklemiştir.
- Karbonhidrat değeri yüksek, protein değeri düşüktür.
- Bulgurda bulunan B1 vitaminleri, sinir ve sindirim sisteminde önemli rol oynamaktadır. Beriberi hastalığının önlenmesinde bu vitaminin düzenli tüketilmesi gerekmektedir.
- İçerdiği folik asitten dolayı, çocuk ve hamile kadınlar için çok önemli bir gıda maddesidir. Çocukların zeka gelişimine katkı sağlar.
- Doymamış yağa sahiptir ve toplam yağ oranı düşük olduğu için sağlıklı bir besin maddesidir.
- Kolesterol içermez. Bu yönüyle kalp ve damar hastalıkları riskini azaltır.
- Hububat ürünlerinin en büyük dezavantajı olan fitik asit, bulgurun sahip olduğu pişirme ve kurutma işlemlerinden dolayı, bulgurda bulunmaz.
- Yüksek mineral ve selülozdan dolayı besin emilimini hızlandırır, kabızlığı engeller ve bağırsak kanserini önler.
- Radyasyonu emmez ve radyasyona karşı dayanıklıdır. Bu nedenle ülkelerde nükleer savaşa karşı, askeri ve sivil amaçlar için stokta tutulan ürünlerdendir.

- Pişirme işlemi esnasında tanenin rüşeymin kısmında bulunan besin maddeleri tane içerisine nüfuz ettiğinden besin değeri, diğer ürünlerden (ekmek, makarna) daha yüksektir.
- Pişirme ve kurutma işlemlerinden dolayı, küf oluşumuna karşı dayanıklıdır ve raf ömrü diğer ürünlerden daha uzundur.
- Birçok farklı yemek ve salata yapımında kullanılabilmesi, kullanım alanı açısından çeşitlilik sunmaktadır.

Bir önceki bölümde açıklandığı üzere, Avrupa'da Ortadoğulu göçmen nüfusun çoğalmasıyla beraber bulgur tüketiminin artmıştır. Avrupalıların da bu kültürden etkilenerek bulgura yönelmeye başlamıştır. Avrupa'da evde yemek yapma alışkanlığının düşük olduğundan, paket yemek sektöründe en çok satılan ürünlerden olan ve hazırlaması kolay olan, vegan ve vejetaryen beslenmeyi benimseyen kişilerin besleyiciliği ve besin değeri nedeniyle bulgur kullanımına yönelmesi nedeniyle bu ülkelerdeki Avrupalı nüfusta da bulgur talebinde düzenli bir artış gözlenmektedir. Bulgur aynı zamanda bütün ülkelerin askeri stoklarında kolay pişirilmesi, uzun süre dayanması ve tok tutması nedeniyle yer almaktadır.

3.3. Mevcut müşteri gurubunun tercih ettiği ürün/hizmetlerin değerlendirilmesi

Bulgur, gıda sektöründeki farklı kullanım alanları nedeniyle popülerliği artmakta olan ürünlerdendir. Bu çerçevede, bulgur; pilav, felafel, kuskus, boza, dolma içi, güveç, vejeteryan takoları, pilav, çorba, salata ve besleyici kahvaltı gevreklerinin yapımında kullanılmak üzere gerek Ortadoğulu nüfusun fazla olduğu ülkelerde, gerekse vegan veya vejetaryen beslenme kültürünün yaygın olduğu, sağlıklı beslenme sektörünün güçlü olduğu Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri gibi ülkelerde daha fazla tüketilmeye başlanmıştır. Ayrıca, evde yemek pişirme alışkanlığının olmadığı ve çok kültürlü ülkelerde de daha fazla talep edilmeye başlanmıştır. Halihazırda ülkemizdeki bulgur ihracatının; son yıllarda global enerji piyasasındaki değişimlerden etkilenmekte olduğu değerlendirilmektedir. Bunun arka planında dünyada petrol rezervleri süratle azalırken, enerjiye olan talep ise sürekli olarak artması yatmaktadır. Bu talep yükselişinde dünya nüfusundaki artış ve teknolojik gelişmeler önemli rol oynamaktadır. Ayrıca Çin, Japonya ve Hindistan gibi ülkelerin enerjiye olan yoğun talebi, diğer alanlarda olduğu gibi

enerji alanında da artışların yaşanmasına neden olmaktadır. Fiyatlarındaki spekülâtif artışların ulusal ekonomiler üzerinde oluşturduğu baskılara ve kullanımın çevresel açıdan yol açtığı çok ciddi sorunlara rağmen, fosil enerji kaynaklarının kullanımına yaygın biçimde devam edilmektedir.

Ancak özellikle petrolde dışa bağımlı ülkeler "Enerji Arzında Güvence" sağlamayı kendilerine öncelikli hedef olarak seçmekte ve yeni arayışlara girmektedirler. Günümüzde, Brezilya, ABD, Hindistan ve AB başta olmak üzere petrolde dışa bağımlı birçok ülkede kullanımı giderek artan, hatta AB ülkelerinde kullanımı zorunlu hale getirilen ve "Biyoyakıtlar" olarak adlandırılan "Biyometanol" ile "Biyodizel" gibi yakıtlar enerji arzında güvence arama çalışmaları olarak nitelendirilmektedir.

Biyoyakıtların çıkışında ana gerçek, ülkelerin yüksek miktarda ürettikleri ve pazarlamasında sorun yaşayabildikleri tarımsal ürünlerine yeni pazarlar bulmak ve enerji ihtiyaçlarını kısmen de olsa bu yolla karşılamaktır. Biyometanol üretiminde nişastalı (Buğday, Mısır), şekerli (şeker kamışı, şeker pancarı, Melas) ve Selülozlu (Switch Grass, Sap, Ahşap) ürünler kullanılmaktadır. FAO'nun, gıda kaynaklarına dayalı biyoyakıt üretiminin, dünyada yeni bir açlık dalgasına yol açacağı uyarısına rağmen bu alandaki yatırımlar artarak devam etmektedir. Biyometanolde sürdürülebilirlik sağlamak için Enerji Tarımı uygulaması gündemde olmasına karşın, selüloz esaslı ürünlerden elde edilecek biyometanol maliyetinin nişastalı ve şekerli kaynaklara göre yüksek oluşu ve teknik nedenlerden dolayı yaygınlaşması yavaş olmaktadır.

Türkiye'de biyometanol kaynağı olarak buğday, mısır ve melas kullanılmaktadır. Türkiye'nin yakıt biyometanol kapasitesi Türkiye Biyometanol Derneğinin verilerine göre yıllık 180.000 m³ dür. Bu kapasite nişastalı (%44) ve Şekerli (%56) ürünlere dayalıdır. Nişasta kaynağı olarak buğday ve mısır kullanılmaktadır. Kurulu kapasite, ülkemizin yıllık benzin tüketimi dikkate alındığında %6'lık bir harmanlama oranına cevap verebileceği görülmektedir.

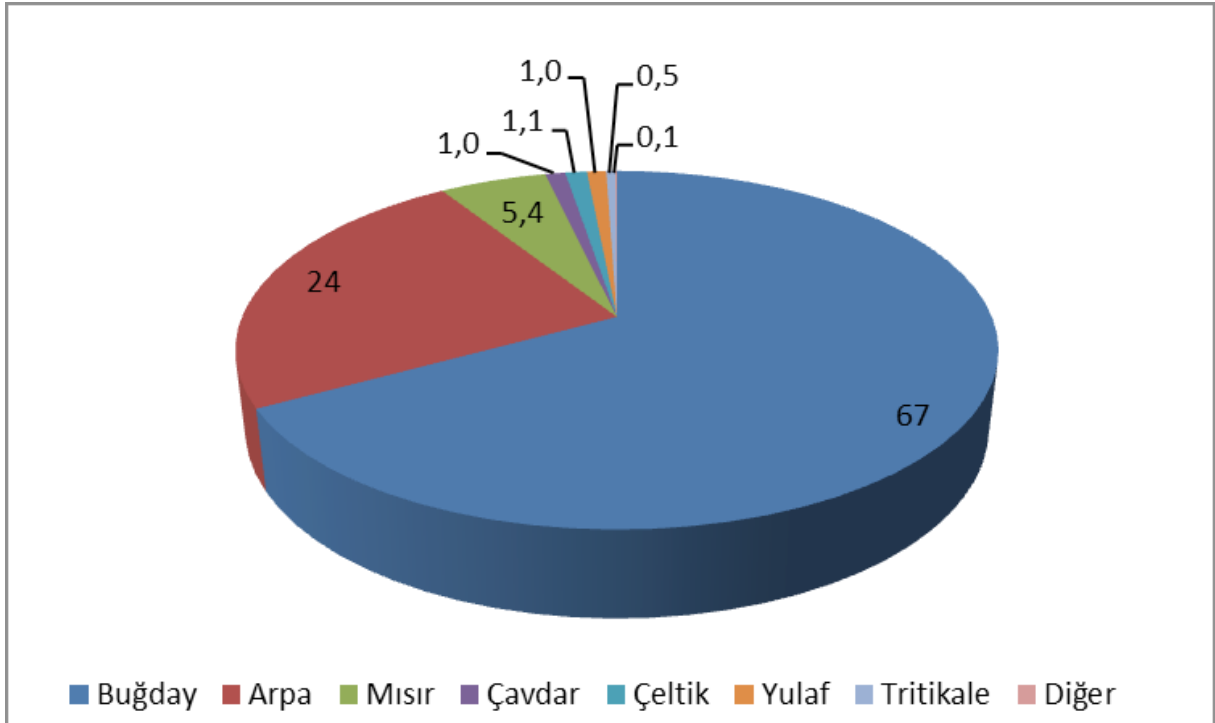
Günümüzde ve çok yakın gelecekte tam kapasite ile çalışması pek mümkün olmayan Biyometanol üretim sektörünün bu haliyle piyasalar üzerinde spekülâtif bir etki oluşturması mümkün görülmemektedir. Söz konusu kuruluşların tam kapasite çalışabilmeleri piyasa şartlarına bağlıdır. Ancak günümüzde buğday ve

mısır gibi ürünleri kullanan tesislerin faal olduğu düşünülürse söz konusu ürünlere olan talebin piyasalar üzerinde kısıtlı da olsa etkisinin olacağı göz önünde tutulmalıdır. Küreselleşen dünyada buğday ve mısıra dayalı biyoetanol üretimindeki artışın, bu ürünlerde ithalata gerek duyan ülkelerin ekonomileri üzerinde bir baskı oluşturacağı açıktır. Ülkemiz şartlarında biyoetanol kaynaklı buğday talebi düşüktür. Kalite sorunları nedeniyle gıda sanayinde kullanılması mümkün olmayan buğdayların biyoetanol üretiminde kullanılması bu tür buğdaylara olan talebi artırabilir.

4. Ulusal Arz

4.1. Ülkedeki arzın durumu ve gelişiminin değerlendirilmesi

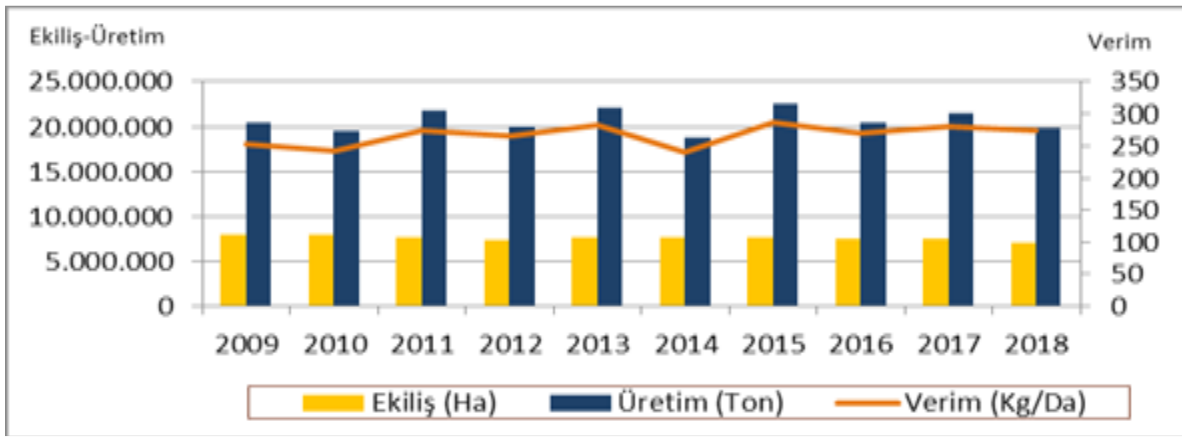
Ülkemiz yüzölçümünün %29,6'sı (23,2 milyon hektar) tarım yapılabilir özelliktedir. Tarım alanlarımızın nadas alanları hariç %66,4'ü (15,4 milyon hektar) tarla ziraatına ayrılmıştır. Bu alanın da yaklaşık %71'inde (10,96 milyon hektar) hububat ekilmektedir. Hububat ekim alanı içerisinde %67'lik payla ilk sırada buğday, %24'lük payla ikinci sırada arpa ve %5'lik payla üçüncü sırada mısır yer almaktadır.



Şekil 6: Türkiye'de Ekim Alanlarının Ürün Bazında Dağılımı

Buğday üretimi, ülkemizin her bölgesinde yapılmaktadır. Bu nedenle buğday, tarla ürünleri içerisinde ekiliş alanı ve üretim miktarı bakımından ilk sırayı almaktadır. Son 20 yılda buğday ekim alanları 7,3-9,4 milyon hektar arasında, üretimi ise 17,2-22,6 milyon ton arasında değişmiştir.

Ülkemizde artan nüfusa paralel olarak buğday talebi de artmaktadır. Ekmek, bulgur, makarna, irmik, bisküvi, nişasta ve diğer buğdaya dayalı unlu mamuller tüketimi dikkate alındığında buğday tüketimimiz 18-19 milyon ton seviyelerindedir.



Şekil 7: Türkiye'de Ekim Alanları Verim Grafiği

Ülkemizde buğday genellikle kuru tarım arazilerinde üretilmektedir. Türkiye 2018 yılı buğday ekim alanları incelendiğinde buğday ekili alanların %77'si kuru, %23'ü sulu alanlar olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ülkemiz buğday üretimi yağış miktarı ile doğrudan ilişkilidir. Nitekim TÜİK verilerine göre 2015 yılında buğday üretimimiz 22,6 milyon ton olarak gerçekleşmiş iken 2018 Nisan ayında yaşanan aşırı kuraklık nedeniyle 2018 yılı buğday üretimimiz 20 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Son on yıllık buğday üretimimiz ise 19,0-22,6 milyon ton aralığında gerçekleşmiştir.

Ülkemiz, yıldan yıla artan buğdaya dayalı mamul madde ihracatı ile dünyanın önemli unlu mamuller ihracatçısı konumuna gelmiştir. 2018 yılında Türkiye'de bulgur ihracatı 262 bin ton olarak gerçekleşmiştir.

Madde Adı	2014		2015		2016		2017		2018	
	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer
Un	2.207.218	931.232	2.796.517	978.591	3.532.690	1.078.085	3.489.628	1.052.794	3.315.548	1.008.493
Makarna	735.027	506.857	671.837	417.993	831.139	422.026	1.055.405	490.737	1.206.750	552.416
Bulgur	211.485	122.645	199.831	101.153	276.439	111.779	257.298	104.186	262.112	101.839
İrmik	28.025	17.652	38.332	23.614	39.621	16.881	59.659	22.631	80.154	29.780
Bisküvi	409.125	938.771	402.668	914.407	407.956	886.026	442.633	941.317	467.968	1.001.737
Buğday Karşılığı Toplamı	4.926.658		5.616.627		6.998.914		7.348.093		7.425.970	
Genel Toplam	3.590.880	2.517.157	4.109.185	2.435.758	5.087.845	2.514.797	5.304.623	2.611.665	5.332.532	2.694.265

Kaynak: TÜİK 2019

Tablo 4: Türkiye'de Buğdaya Dayalı Mamul Madde İhracatı (201-2018, Ton/\$)

Bulgur, tercihen makarnalık buğday tanelerinin, haşlanıp kurutulmasından sonra öğütülerek hazırlanmaktadır. Ülkemizde sanayi tipi üretim I. Dünya Savaşı sırasında ordunun ihtiyacını karşılamak maksadıyla Karaman'da başlamış, 1990 yılında sırasıyla Karaman, Gaziantep, Mersin ve Çorum en yüksek üretimi gerçekleştiren illerimiz olmuştur. 1984 yıllarında 722.000 ton olan bulgur üretimi, 1992 yılına gelindiğinde 856.000 tona yükselmiştir. Son 10 yıl içerisinde ülkemizdeki bulgur sektörünün hızla geliştiği ve günümüzde bu sektörün 1.2 milyon tonun üzerinde üretim yaptığı tahmin edilmektedir.

Bulgurun dünyadaki ana üretim merkezi Türkiye'dir. Komplike bir üretim sürecine sahip olan bulgurun Türkiye'deki üretim süreci, Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından yayınlanan "Bulgur Tebliği"ne uygun olarak gerçekleştirilmektedir. Ürün kalitesi, hammadde olarak kullanılan buğdayın çeşidi ve kalitesiyle, pişirme yöntemiyle ve kurutma sıcaklıklarıyla bağlantılıdır. Günümüzde modern değirmenlerde üretilen bulgurda, kaliteli durum buğdayı tercih edilmektedir.

4.2. Ülkede sektörde bulunan ana oyuncuların belirlenmesi ve değerlendirilmesi

Bulgur üretiminin büyük bir kısmı Güneydoğu Anadolu'daki illerde yapılmakta olup sırasıyla Gaziantep, Mardin, Şanlıurfa, Diyarbakır olmak üzere ayrıca Karaman, Mersin ve Konya illerinde üretim tesisleri mevcuttur. Güneydoğu Anadolu Bölgesinde Organize Sanayi Bölgesinde üretim yapan firma yoğunluğu bulunmaktadır. Bölgede İpekyolu Kalkınma Ajansı, bulgur üretiminin ve ihracatının teşvikine yönelik çalışmalar yapmaktadır. Söz konusu çalışmalar kapsamında bulgur sektör raporu hazırlamıştır. Ayrıca, Gaziantep Ticaret Borsası, İpekyolu Kalkınma Ajansı, Gaziantep Üniversitesi Gıda Mühendisliği Bölümü ve Bulgur Sanayicileri Derneği ile koordineli olarak "Bulgur Akıl ve Güç Birliği Toplantısı" başlıklı sektör toplantıları da düzenlenmiştir.

İpekyolu Kalkınma Ajansının yanı sıra bölgedeki diğer kalkınma ajansları olan Dicle Kalkınma Ajansı ile Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın da gıda sektörü ve tarıma dayalı sanayi imalatına yönelik destekleri mevcuttur. Örneğin Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2019 yılı 2019 Yılı Tarıma Dayalı Sanayide Entegre Kaynak Verimliliğinin Arttırılması Mali Destek Programını uygulamıştır. Bu programın özel amacı, TRC2 Bölgesi'nde pamuk, mısır, buğday, kırmızı biber, zeytin, Antep fıstığı, koyun sütü ve diğer süt çeşitleri (keçi, inek ve manda sütü) öncelikli olmak üzere Karacadağ pirinci, kırmızı mercimek, domates ve üzümün birincil üretim sonrası değer zincirlerinde yer alan tarıma dayalı sanayi işletmelerinin kaynak kullanım maliyetlerinin verimlilik arttırıcı yöntemlerle düşürülmesi, işletmelerin rekabet edebilirliklerinin arttırılması ve entegre kaynak verimliliği uygulamalarının yaygınlaştırılmasıdır.

Gaziantep'te ayrıca, Güneydoğu Anadolu Hububat Bakliyat Yağlı Tohumlar ve Mamulleri İhracatçıları Birliği'nin bulgur tanıtımı ve tüketimini arttırmaya yönelik çalışmaları mevcuttur. Bu çalışmalar kapsamında, Makarna, Bulgur Bakliyat ve Bitkisel Yağlar Tanıtım Grubu kurulması yer almaktadır. Gaziantep Ticaret Borsası, İpekyolu Kalkınma Ajansından aldığı mali destekle "Bulgur üretiminde kalite altyapısının güçlendirilmesi ve bulgur

tanıtımının yapılarak tüketiminin artırılması projesi” uygulamıştır. Bu kapsamda, bulgur analiz testleri yapabilen cihazlar alınarak kapasite artırılmıştır.

Bunun yanı sıra, Mardin’de de bulgur tanıtım ve tüketiminin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Mardin Bulgurunun coğrafi işaret tescilinin yapılmasına yönelik çalışmalar da Mardin Kızıltepe Ticaret ve Sanayi Odası’nın önderliğinde tamamlanmış ve tescil onayı yakın zamanda yapılmıştır. Mardin’de Bulgur İmalatçıları Derneği ve Artuklu Üniversitesi de Bulgur Festivali düzenlenmesi gibi çalışmalarda bulunmaktadır. Bulgur İmalatçıları Derneği’nin çalışmaları kapsamında ayrıca üç büyük kentte Türkiye’de yapılan 50 çeşit bulgur yemeğinin misafirlere sunulacağı Bulgur Evleri açılması planlanmaktadır. Her yörenin bulgur yemeklerinin bulunacağı Bulgur Evleri tüketicilere hizmet vereceği gibi turistler için de farklı yemek kültürleriyle tanışacakları yerler olması öngörülmektedir.

Son zamanlarda özellikle güneydoğu Anadolu bölgesinde bulgur üretiminin ve tanıtımının teşvik edilmesine yönelik çalışmalar hız kazanmıştır. Bulgur tüketiminin artırılmasına yönelik yapılan bu çalışmalar memnun edicidir. Gıda sektöründe bulgurun hak ettiği yeri almasını amaçlayan çalışmalardan Mardin’de faaliyet gösteren firmalar da faydalanacaktır.

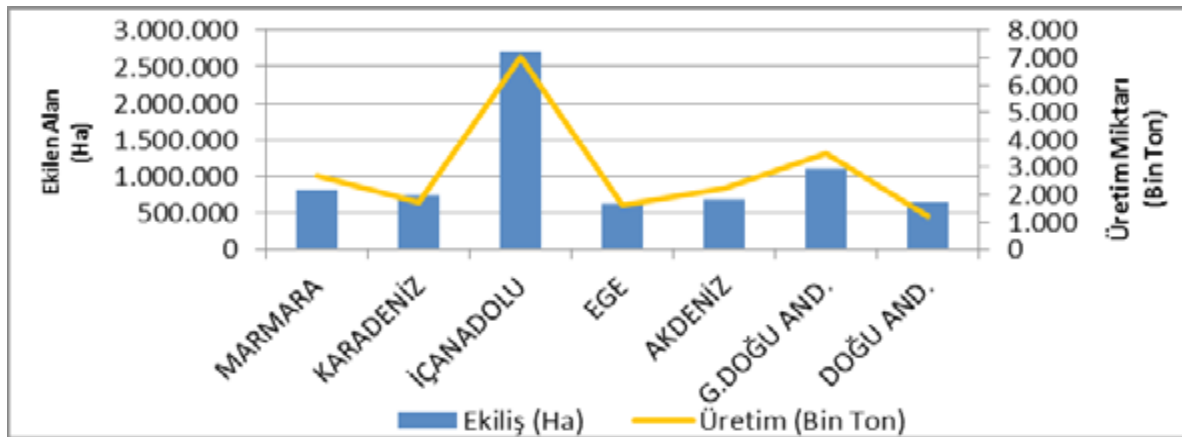
4.3. Ülkede ürün gurubunun üretildiği bölgelerin ve yoğunlaşmaların incelenmesi

Bulgur üretiminin büyük bir kısmı Güneydoğu Anadolu'daki illerde yapılmakta olup sırasıyla Gaziantep, Mardin, Şanlıurfa, Diyarbakır olmak üzere ayrıca Mersin ve Konya illerinde üretim tesisleri mevcuttur. Ülkemizdeki 98 adet bulgur üretim tesisinden 15'i Mardin'de bulunmaktadır. Yurt içi bulgur pazarında ciro toplamı 25 trilyon civarında seyretmektedir. Sektörde toplam yedi çeşit ürün üretilmektedir: Pilavlık, orta pilavlık, iri pilavlık, köftelik, sefer kitel, aşurelik ve şiş. Ülkemizde en çok tüketimi olan pilav bulgur, onu orta pilavlık ve köftelik takip etmektedir.

Fabrikalar	Fabrika Sayısı (Faal)	Yıllık Kapasite (Ton)		Kapasite Kullanım Oranı (%)
		Kurulu Kapasite (Ton/Yıl)	Fiili Kapasite (Ton/Yıl)	
Un	659	37.870.416	19.606.901	52
Yem	436	34.894.521	20.382.363	58
Makarna	30	3.028.820	2.494.538	82
Bulgur	113	2.042.617	1.230.766	60
Bisküvi	30	1.809.689	1.144.318	63
İrmik	27	1.943.625	1.722.043	89
Çeltik	131	4.053.065	1.599.020	39
Nişasta	11	2.181.000	1.847.929	85

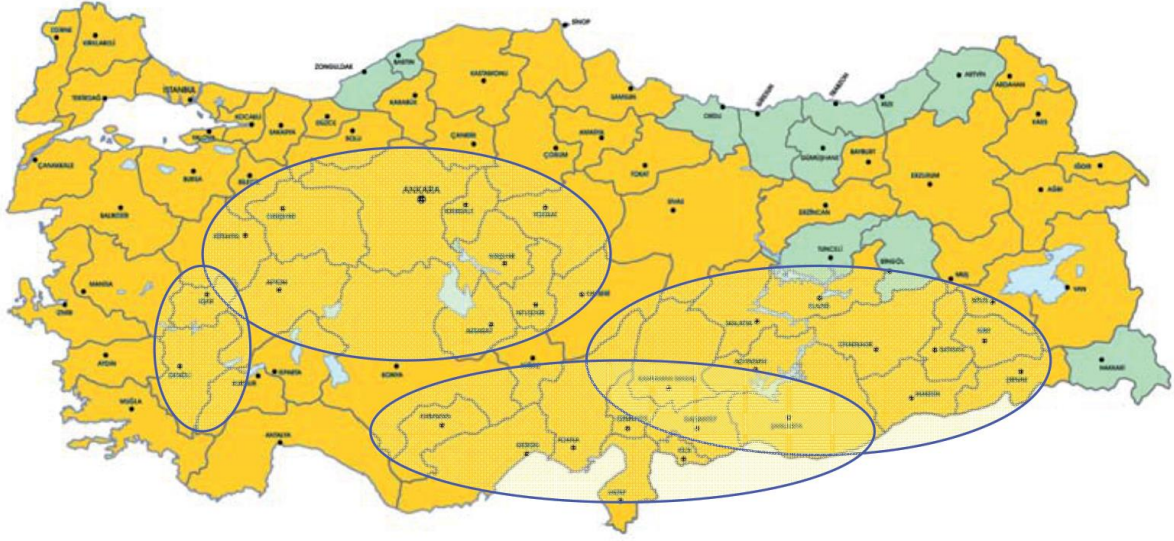
Kaynak: TMO 2019

Tablo 5: Türkiye'de Buğdayı İşleyen Tesislerin Sayısı



Şekil 8: Türkiye'de 2018 Yılı İtibariyle Ekim ve Üretim Kıyaslaması

Aşağıdaki haritada da görüleceği üzere, ülkemizde bulgur üretiminde ana girdi olan sert durum buğdayının yetişme alanları Güneydoğu Anadolu, Orta Anadolu ve Batı Anadolu Bölgeleri'nde yoğunlaşmaktadır. Bulgurun Türkiye'de yıllık tüketimi kişi başına ortalama 12 kilo iken, tüketim miktarları doğu ve güneydoğu bölgelerimizde yüksek, batı bölgelerinde ise nispeten daha düşük kalmaktadır. Ege ve Marmara Bölgelerinde kişi başı tüketim miktarı 7-8 kilogram/yıl seviyesinde kalırken, Ortadoğu ülkelerinde kişi başı 25-30 kg/yıl'ı bulmaktadır. Bu nedenle, Ortadoğu pazarı bulgur için önem arz etmektedir.



Şekil 9: Türkiye'de Bulgur Üreten Bölgeler Haritası

4.4. Projenin yürütüldüğü bölge ve ülkede benzer sektörel yoğunlaşmaların bulunduğu bölgeler ile kıyaslamasının yapılması

Ülkemizde buğday, her bölgede yetiştirilebilmekle birlikte özellikle İç Anadolu Bölgesi'nde yaygın olarak üretilmektedir. Aşağıdaki grafikte de görüleceği üzere, 2018 yılı bulgur üretiminde kullanılan makarnalık buğday üretiminde %38,9'luk pay ile ilk sırada İç Anadolu Bölgesi yer almaktadır. Bunu %35,4 ile Güneydoğu Anadolu Bölgesi izlemektedir. Üretimde en az pay, Marmara Bölgesine aittir.

Bölge Adı	Ekmeklik Buğday		Makarnalık Buğday	
	Miktar	%	Miktar	%
Marmara	2.706	16,4	1	0,0
Karadeniz	1.146	6,9	467	13,3
İç Anadolu	5.680	34,4	1.362	38,9
Ege	1.890	11,5	321	9,2
Akdeniz	1.190	7,2	20	0,6
Güneydoğu Anadolu	2.241	13,6	1.237	35,4
Doğu Anadolu	1.647	10,0	92	2,6
Toplam	16.500	100	3.500	100

Kaynak: TÜİK 2019

Tablo 6: Türkiye'de Bölgeler İtibariyle Hammadde Buğday Üretim Miktarı

Güneydoğu Anadolu bölgesindeki yemek kültürünün de etkisiyle, bulgur tüketimi çok yapılmaktadır. Bu da bulgura olan talebi artırmaktadır. Ayrıca, az yağış alan ovada üretilen buğdaylar tüm besleyici mineralleri kendi içinde saklayan; böylece besin değerleri diğer topraklarda yetişen buğdaylara göre çok daha fazla olduğundan, Bölgede yetiştirilen bulgura talep yüksektir.

Mardin Ovası'nın kırmızı toprağı nedeniyle üretilen bulgur da farklılık göstermektedir. Örneğin diğer bölge bulgurları piştikten sonra beyazlaşırken, kehribar sarısı bir renk alan Mardin bulgurunun farklı bir rayihası bulunmaktadır. Bölgedeki sert durum buğdayından üretilen Mardin bulguru besin değerleri açısından sağlık için oldukça faydalı bir ürün olarak öne çıkmaktadır. Bu sayede sert durum buğdaylarının altın rengi kaybolmayıp bulgura kendi rengini vermektedir.

Bu nedenle, Mardin Bulguru'nun coğrafi işaret tescilinin yapılması için gerekli çalışmalar 2016 yılında Kızıltepe Ticaret ve Sanayi Odası'nın başvurusuyla başlatılmış olup 2019 yılı Mardin Bulguru Türk Patent ve Marka Kurumunca tescillenmiştir. Böylelikle Mardin bulguru coğrafi işaret tescilini almış bulunmaktadır.

5. Sektör Dinamikleri

5.1. Sektörde yer alan firmaların maliyet yapısı ve karlılık oranının değerlendirilmesi

Sektörde yer alan firmaların en büyük maliyeti, hammadde olan sert durum buğdayı ve personel giderleridir. Bulgur üretiminde buğdayın toplam girdiler içindeki ağırlığı %30-35 arasında değişmektedir. Bu maliyetlere fireden kaynaklı maliyetler, yardımcı madde giderleri, personel, enerji vergiler ve diğer maliyetlerin giderleri eklendiğinde toplam maliyet %70-%80 arasında değişkenlik göstermekte karlılık %20-30 aralığında seyretmektedir. Sektörde karlılık oranının artırılması verimlilik artışı, teknoloji gelişimi, ihracat potansiyelinin değerlendirilerek yurt dışı Pazar fiyatı ile döviz girdisi sağlanması karlılığa önemli katkı sağlayacaktır.

5.2. Sektörün yakın zamanda bölgede yaşadığı gelişim

Bugüne kadar bulgur açısından Türkiye'nin en büyük ihrac pazarı Ortadoğu ülkeleriydi. Ancak bu ülkelerde son yıllarda yaşanan siyasi sıkıntılar ve güvenlik problemleri, sektörün pazar hedeflerini başka ülkelere kaydırmasını zorunlu kılmaktadır. Bulgur ihracatında, Türkiye'nin Avrupa Birliği ve Ortadoğu'daki üstünlüğü, Afrika kıtasında devam etmemektedir. Amerika Birleşik Devletleri, Afrika kıtasına Türkiye'den daha fazla ihracat yapmaktadır. Suriye'ye olan bulgur ihracatımız, geçen 3 yıl içerisinde 12 katına çıkacak kadar artmıştır. Ancak şu anda yaşanan iç karışıklıklar ve siyasi belirsizliklerden dolayı ciddi anlamda bir güvenlik problemi bulunmaktadır. Dolayısıyla güvenlik sağlanana kadar hedef ülke seçiminde Suriye geri planda bırakılacaktır. Güvenlik ve istikrar sağlandığı takdirde Suriye en önemli ihracat pazarımızdır.

Bulgur ihracatında, özellikle Afrika kıtasındaki ülke pazarlarında, Türkiye'nin en büyük rakibi Amerika Birleşik Devletleri'dir. Ancak ABD'nin bu ihracat rakamları büyük oranda, Birleşmiş Milletler Kalkınma Fonu (UNDP) ve BM Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) tarafından Afrika ülkelerine yapılan gıda yardımını temsil etmektedir. UNDP ve FAO tarafından Afrika ülkelerine yapılan bulgur yardımının çoğu Amerikalı ve Güney Afrikalı firmalar tarafından temin edilmektedir. Bu gibi

durumlar nedeniyle Türk firmalarının UNDP'nin tedarikçi listesinde daha fazla yer almaları tavsiye edilmektedir. Türk firmaların bu listede daha aktif rol alması halinde, ağılıkla savaşılan ülkelere yapılan yardımlarda bulgurun Türkiye'den tedarik edilebileceği belirtilmektedir.

6. Sektördeki Trend ve Eğilimler

6.1. Talep eğilimlerinin değerlendirilmesi

Değirmen ve Bakliyat Teknolojileri ve Yan Sanayisi Dergisi'nde yayımlanan bir makalede, sektördeki talep eğilimleri değerlendirilmiştir. Buna göre;

- Buğdayda küresel talebin 2020 yılından itibaren artması beklenmektedir. Dünya buğday ihracatçılarının 2019/20 sezonunda tedarik etmesi gereken ek tüketim miktarı neredeyse 20 milyon tonu bulmaktadır. Söz konusu artışın yarısı hayvan yemi, geri kalanı da değirmencilik, nişasta ve etanol endüstrileri kaynaklıdır. Buğday fiyatlarının ise 2019 yılındaki düşüşün ardından daha da düşmemesi beklenmektedir.
- Küresel buğday üretiminin, bu sezon Avrupa'daki (+ yüzde 12) çok iyi hasadın akabinde ve Karadeniz ülkelerinde (esasen Ukrayna) Hindistan, Çin ve Ortadoğu'da geçen yıla göre daha iyi bir verimin alınmasının ardından güçlü bir şekilde toparlanması beklenmektedir. Küresel buğday üretiminin, yüzde 5'lik bir artışla, yaklaşık 35 milyon ton artarak 735 milyon tona çıkması beklenmektedir.
- Nişasta ve etanol endüstrilerinde buğday için artan sanayi talebi, çoğunlukla Avrupa kaynaklıdır. Buğday fiyatlarının düşmesi, buğday bazlı etanol üreticileri için maliyet üzerinde kazançları canlandırmıştır. Özellikle bu durum İngiltere için geçerlidir. Bu ülkedeki yüksek hasat ve ticaret yönetmelikleri belirsizliğini korurken (Brexit nedeniyle suların iyice bulanıklaşmasından önce) yeni sezon ilk döneminde mümkün olduğunca fazla malı paraya çevirme gerekliliği ile buğday fiyatları önemli ölçüde düşmüştür. AB'nin kuzey ve doğu bölgelerinde üretim kapasitelerinin yükselmesi nedeniyle de nişasta üretiminde buğday talebi artırmaktadır.
- Avrupalı bulgur ihracatçılarının talebinin düşmesi beklenmektedir. Çünkü dünyada giderek artan sayıda ülke (çoğunlukla Afrika'da) kendi un

sanayilerini geliştirirken Avrupa'dan un ithalatını azaltmaktadır. Aksine öğütmelek buğday ihtiyacının, 2018/19 sezonundaki düşüşün ardından Sahra-altı Afrika'da (+1 milyon ton), Ortadoğu'da (+0.8 milyon ton), Güneydoğu Asya'da (+1.6 milyon ton), Hindistan'da (+1.3 milyon ton) ve Güney Amerika'da (+0.7 milyon ton) artması beklenmektedir. Bunun nedeni kısmen, bazı ülkelerin çatışmalar veya ekonomik sorunlar nedeniyle olağan tahıl üretimini sağlayamamalarından kaynaklanmaktadır.

- Buğday arzının artması ile birlikte özellikle de hayvan tüketimi açısından buğday daha da kolay ulaşılabilir hale gelmiştir. Ancak buğdayın endüstriyel hayvan yemlerinde bir içerik maddesi olarak konumu da gelişmektedir. Çünkü fiyatı – mısır fiyatından daha yüksek olmasına rağmen – diğer karma yem içeriklerine karşı geçen yıla göre daha rekabetçi bir konumdadır. Asya'daki Afrika domuz vebası salgınının toplam hayvan yemi ihtiyacını ciddi şekilde azaltmasına karşın dünya genelinde bugünden 2020'nin ortalarına kadar hayvan yemi sektöründe ek 10 milyon ton buğday tüketimi beklenmektedir.

6.2. Arz eğilimlerinin değerlendirilmesi

Ülkemizde çok sayıda tescilli buğday çeşidi bulunmasına rağmen, bazı buğday üretim bölgelerimizde eski birkaç çeşidin hakimiyetini yeni çeşitler kıramamış ve yeni çeşitlerin buğday üretiminden aldıkları pay kısıtlı düzeyde kalmıştır. Uzun zamanda yoğun emek ve maliyetle ıslah edilen çeşitlerin üretimde yer almaması ekonomik bir kayıp olarak görülmektedir.

Buğdaya dayalı tüm sanayi kollarında olduğu gibi, bulgur sektörünün en büyük problemi kaliteli ve yeterli hammadde tedarikidir. Kaliteli bulgur üretimi için, protein ve sarı pigmentçe zengin, lipoksigenaz enzim aktivitesi düşük sert buğdaylar kullanılmalıdır. Homojen yapıya sahip, yabancı madde miktarı düşük, hastalıksız sert buğdayın üretiminin artırılması gerekmektedir. Bulgur üretim tesislerinin modernize edilmesi, uygun üretim teknolojilerinin geliştirilmesi, ihracatı destekleyici tedbirlerin alınması sektör için alınması gereken diğer tedbirlerdir.

Ülkemizde Toprak Mahsülleri Ofisi (TMO) ve Ticaret Borsalarında çeşide dayalı bir alım sistemi vardır. Hasat dönemlerinde o yıl rekolte düşük olsa bile hasat edilen

ürünün büyük kısmının kısa sürede pazara arz edilmesi, bu dönemlerde fiyatların düşük seviyelerde kalmasına ve yılın ilerleyen aylarında fiyatlarda çok önemli yükselişlerin olmasına neden olmaktadır. Üreticiyi böyle davranmaya iten neden, ürünü hasattan sonra belirli bir süre depolayıp, daha sonra pazara sunacak güçlerinin olmaması, yani finansman yetersizliğidir.

Üreticimizin dünya buğday ticaretinde söz sahibi olabilmesi dünya standartlarında kaliteli buğday üretimi, doğru sınıflandırma ve doğru fiyat politikaları ile gerçekleşir. Bu yıl sınıflandırmanın önemi daha çok ortaya çıkmıştır. TSE'nin mevcut buğday kalite sınıflandırması, gıda ve un sanayicileri tarafından yeterli bulunmuyordu. ABD, AB ve Kanada gibi ülkelerde ise buğday kalite, standart ve ekimine ilişkin politikalar büyük ölçüde sektör temsilcilerinden oluşan birlikler tarafından belirleniyor. Türkiye'de buğday alımında TMO kalite standartlarında ise TSE yetkilidir. Dolayısıyla un sanayi, TSE tarafından oluşturulan kalite standartlarından ve TMO tarafından düzenlenen buğday piyasasındaki şartlardan doğrudan etkilenmektedir. TMO'nun 2019 yılında kaliteyi ön planda tutan bir alım sistemine geçmesiyle birlikte, alım merkezlerinde protein cihazları bulundurması, sektörün kaliteli buğday ihtiyacının karşılanması açısından çok önemli bir adım olmuştur. TMO buğday alım stratejisinde yenilik yaparak; alım grubu ve kot değişikliği ile proteine dayalı alım sistemine geçmiştir. Ekmeklik buğdaylar 6 alım grubu yerine 4 alım grubuna düşürülmüştür.

6.3. Küresel eğilimler ve yasal düzenlemelere ilişkin gelişmelerin değerlendirilmesi

Küresel buğday ticaretinin 2019/2020 döneminde artması beklenmektedir. Bu şekilde Karadeniz ülkelerinin yanı sıra Arjantin, Avustralya ve Avrupa Birliği ülkeleri bulgur ihracatına yönelecektir. Diğer yandan ABD buğdayı, Afrika ve Ortadoğu ülke pazarları için Karadeniz ve Avrupa Birliği'ne göre çok pahalı kalmaktadır. Ayrıca, buğdayın mısırla şiddetle rekabet ettiği düşünüldüğünde, mısır fiyatlarındaki herhangi bir artış, buğday fiyatlarındaki artış potansiyelini artıracaktır.

Türkiye'nin bulgur ihracatındaki Avrupa Birliği ve Ortadoğu'daki üstünlüğü, maalesef Afrika kıtasında sürdürülememektedir. Amerika Birleşik Devletleri,

Afrika kıtasına Türkiye’den daha fazla ihracat yapmaktadır. Bu nedenle, Afrika ülkeleri hedef pazarlar arasında yer almalıdır.

Suriye’ye olan bulgur ihracatımız, geçen 3 yıl içerisinde 12 katına çıkacak kadar artmıştır. Ancak şu anda yaşanan iç karışıklıklar ve siyasi belirsizliklerden dolayı ciddi anlamda bir güvenlik problemi bulunuyor. Dolayısıyla güvenlik sağlanana kadar hedef ülke seçiminde Suriye geri planda bırakılacaktır. Güvenlik ve istikrar sağlandığı takdirde Suriye en önemli ihracat pazarımızdır.

Bulgur sektörü, her geçen gün bulgurun değerinin anlaşılmasından dolayı ileriye doğru gitmektedir.

Bölüm I- Beklenen Çıktı: Elmas Analizi

7. Faktör–Girdi Şartları Analizi

7.1. Firma Stratejileri ve Rekabet Analizi

Firmaların rekabet avantajını sağlayabilmeleri büyük ölçüde doğru stratejileri uygulamalarına bağlıdır. Rekabet avantajı sağlayan firmaların bu avantajları onlara satış, ihracat, büyüme gibi rakamlarla geri dönerken, sağlayamayan firmalar ise yok olmaya mahkumdur. Rekabet avantajı elde etmeyi sağlayacak üç temel jenerik strateji vardır. Bunlar, maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklanma stratejileridir. Sektördeki firmalar maliyet etkinliği sağlamak için yurt içi rekolte düşüklüğü ve buğday fiyat artışında ithal buğdaya yönelmektedir. Ancak proje grubu içerisindeki Mardin ilinde bulgur üretimi yapan firmalar yöresel lezzet sunma ve bulgur için en uygun seçenekte buğdayı kullanma zorunluluğu ile ithal hammadde kullanamamaktadır. Yeni teknoloji cihazlarla iş-zaman verimliliği ve personel etkinliği sağlayarak özellikle insan kaynakları girdilerini düşüren firmalar rekabet avantajı yakalamaktadır. Bunun yanında firmalar bulgur çeşitliliğini artırarak farklı ihtiyaçlara veya taleplere cevap vererek rekabet etmektedirler. Özellikle yurt dışı pazarların taleplerine düzenlenen içeriklerle firmaların küresel pazarda rekabet gücü artmaktadır. Son olarak ülkemizin dünya genelinde bulgur arzı konusunda üstünlüğünün korunması ve potansiyel pazarların değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Aksi takdirde potansiyeli güçlü yeni pazarların kaybedilmesi söz konusu olabilecektir. Bu bağlamda firmalarımızın markalarını kaliteli ürünlerle yeni pazarlara ulaştırmak için gerekli tüm altyapıları tamamlaması ve faaliyetlerini artırmaları planlanmalıdır.

7.2. Talep Koşulları Analizi

Tüm dünyada ve ülkemizde nüfus artışına paralel olarak gıda üretimi artmaya devam etmek durumundadır. Mevcut kaynakları maksimum verimlilikle kullanmak, gelecek için korumak önemlidir. Zira insanın temel ihtiyacı olan gıdanın halihazırda alternatifi bulunmamaktadır. Dolayısıyla artmaya devam edecek talebin karşılanması kaynakların doğru kullanılması, maksimum ve optimum verimlilik ve maliyet etkinliği ile piyasaya ürün arz edilmesi önemlidir. Talebin koşulları arzı şekillendirmektedir. Talep arttıkça arzın artması beklenmektedir. Ancak en temel gereksinimlerin bile dışsal koşullardan etkilendiği ortadadır. Dolayısıyla ana etken olan nüfus artışı ile birlikte diğer

koşulların (teknik, yönetsel, insan kaynakları altyapısı, üretim faktörleri, siyasi ve politik koşullar vb.)beklenen düzeyde seyretmesi gerekmektedir.

7.3. İlgili ve Destek Sektörler Analizi

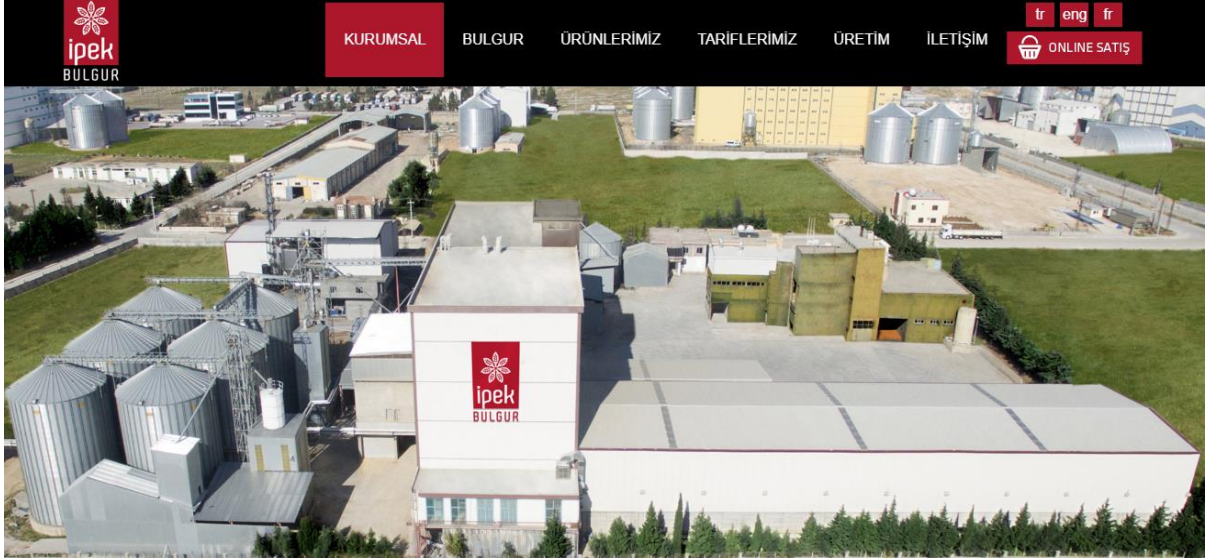
Buğdayda küresel talebin 2020 yılından itibaren artması beklenmektedir. Dünya buğday ihracatçılarının 2019/20 sezonunda tedarik etmesi gereken ek tüketim miktarı neredeyse 20 milyon tonu bulmaktadır. Söz konusu artışın yarısı hayvan yemi, geri kalanı da değirmencilik, nişasta ve etanol endüstrileri kaynaklıdır. Buğday arzının artması ile birlikte özellikle de hayvan tüketimi açısından buğday daha da kolay ulaşılabilir hale gelmiştir. Ancak buğdayın endüstriyel hayvan yemlerinde bir içerik maddesi olarak konumu da gelişmektedir. Çünkü fiyatı – mısır fiyatından daha yüksek olmasına rağmen – diğer karma yem içeriklerine karşı geçen yıla göre daha rekabetçi bir konumdadır. Asya'daki Afrika domuz vebası salgınının toplam hayvan yemi ihtiyacını ciddi şekilde azaltmasına karşın dünya genelinde bugünden 2020'nin ortalarına kadar hayvan yemi sektöründe ek 10 milyon ton buğday tüketimi beklenmektedir.

Petrolde dışa bağımlı ülkeler "Enerji Arzında Güvence" sağlamayı kendilerine öncelikli hedef olarak seçmekte ve yeni arayışlara girmektedirler. Günümüzde, Brezilya, ABD, Hindistan ve AB başta olmak üzere petrolde dışa bağımlı birçok ülkede kullanımı giderek artan, hatta AB ülkelerinde kullanımı zorunlu hale getirilen ve "Biyoyakıtlar" olarak adlandırılan "Biyoetanol" ile "Biyodizel" gibi yakıtlar enerji arzında güvence arama çalışmaları olarak nitelendirilmektedir. Biyoyakıtların çıkışında ana gerçek, ülkelerin yüksek miktarda ürettikleri ve pazarlamasında sorun yaşayabildikleri tarımsal ürünlerine yeni pazarlar bulmak ve enerji ihtiyaçlarını kısmen de olsa bu yolla karşılamaktır. Biyoetanol üretiminde nişastalı (Buğday, Mısır), şekerli (şeker kamışı, şeker pancarı, Melas) ve Selülozlu (Switch Grass, Sap, Ahşap) ürünler kullanılmaktadır. Bu enerji türlerinin çok yakın gelecekte tam kapasite ile çalışması pek mümkün görülmesi de, günümüzde buğday ve mısır gibi ürünleri kullanan tesislerin faal olduğu düşünülürse söz konusu ürünlere olan talebin piyasalar üzerinde kısıtlı da olsa etkisinin olacağı göz önünde tutulmalıdır. Küreselleşen dünyada buğday ve mısıra dayalı biyoetanol üretimindeki artışın, bu ürünlerde ithalata gerek duyan ülkelerin ekonomileri üzerinde bir baskı oluşturacağı açıktır.

BÖLÜM II- FİRMA ANALİZİ

Firmaların mevcut durumu ve yetkinliklerinin analizi

1. İPEK BULGUR İMALAT SAN. VE TİC. A. Ş.



www.ipekbulgur.com.tr

1.1. Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

1.1.1. Şirket altyapısı analizi

Firma, 07.03.1990 tarihinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Halen Mardin ili Kızıltepe ilçesi Organize Sanayi Bölgesinde bulunan 11.000 m²'si kapalı, toplam 34.000 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 72.000 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir. Firmanın merkez ofisi yeni buğday pazarındadır. Yurt içi ve yurt dışı (Irak-Almanya-ABD) pazarlara ürün sunan firma, TSE Belgesi, Gıda Üretim İzni, İSO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 22000:2005 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi belgelerine sahiptir.

Firmanın NACE Kodu: 10.61.07

Tescilli Markaları: İBSAŞ, MARİN, MARİDA, KANDAHAR, TAY, ERDOBA, ÖZİPEK

1.1.2. İnsan kaynakları yönetimi analizi

Firmanın mevcut çalışan sayısı dağılımına bakıldığında; yönetici, yönetici yardımcısı veya birim sorumlusu pozisyonunda 14 beyaz yaka ve çoğunluğu

1.1.3. Teknoloji geliştirme analizi

Firma mevcut durumda farklı özelliklerde bulgur üretimi gerçekleştirmektedir. Üretim teknolojisinin önemli bir bölümü yeni teknoloji olup, bu noktadaki teknik altyapısının tamamı yerli makine ekipmanlardan oluşmaktadır. Bunun dışında firma, bulgur güncel üretim teknolojileri takip edilerek bulgur çeşitliliğini artıracak araştırma çalışmaları yürütmektedir. Bulgur üretim teknolojisinin geliştirilmesi diğer sektörlerin konusu olup, firma bu noktada makine ekipman tedarikçilerine geri bildirimlerde bulunarak teknolojinin gelişimine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

1.1.4. Tedarik analizi

Firma, bulgur üretimi için gerekli hammadde (buğdayı) çoğunlukla ildeki buğday pazarından ve bölgeden temin etmektedir. Bunun yanında yardımcı maddeler olarak çuval, ambalaj malzemesi ve iplik bölgeden veya bölge dışından tedarik edilebilmektedir. Tedarik zincirinin diğer unsurları olan nakliye, sigorta, gümrükleme vb. hizmet destekleri bölge firmalarından karşılanmaktadır.

1.1.5. Giriş lojistiği analizi

Üretim için gerekli hammadde (buğday) ve paketleme için gerekli yardımcı maddeler (çuval, ambalaj ve iplik gibi) tedarik edilmektedir. Hammadde ve yardımcı maddelerin tedariki bu girdileri sunan araçlar ve firmalar tarafından sağlanmakta, nakliye fabrikaya yapılmaktadır.

1.1.6. Üretim süreçleri analizi

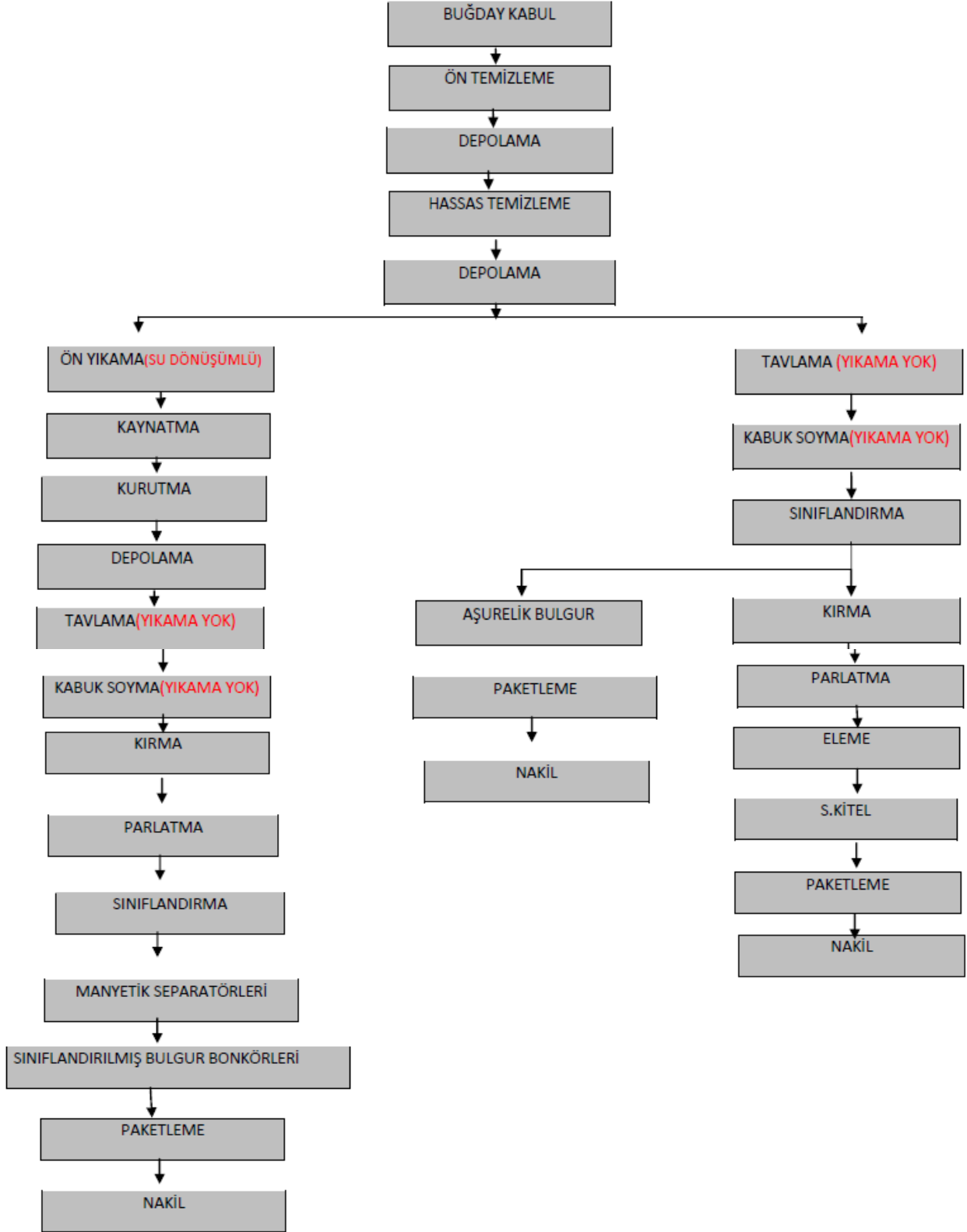
Firma, bir önceki bölümde sıralanan teknik donanım altyapısı ile 11.000 m²'si kapalı, toplam 34.000 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 72.000 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir.

Firma;

- Köftelik ve ince köftelik bulgur
- Pilavlık, ince pilavlık, iri pilavlık ve şehriyeli bulgur
- Aşurelik bulgur
- Sefer kitel bulgur çeşitleri üretmektedir.

Söz konusu ürünlerin üretim iş akışı ise aşağıdaki diyagramda özetlenmiştir.

İPEK BULGUR İMALAT AŞ İŞ AKIŞ ŞEMASI



Şekil 11: İpek Bulgur Üretim İş Akış Şeması

1.1.7. Çıkış lojistiği analizi

Üretilen bulgurlar çuvallandıktan veya ambalajlandıktan sonra ilgili personel tarafından istiflenmekte, daha sonra satış ile birlikte yine ilgili personel tarafından kamyon veya tırlara yüklenerek tedarik zincirindeki anlaşmalı nakliye firmaları vasıtasıyla müşteriye ulaştırılmaktadır.

1.1.8. Pazarlama ve satış analizi

Firma, genel pazarlama tekniklerini kullanarak ürünlerinin ve markalarının tanıtımını yapmaktadır. Firmanın pazarlama ve satış biriminde bir müdür ve 2 personel görev yapmaktadır. Bu kişiler gerek yurt içi ve dışı mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri gerçekleştirmektedir. Bunların yanında;

1. Profesyonel web sitesi ve sosyal medya tanıtımları
2. Türkçe –İngilizce ürün katalogları
3. Yurt dışı (Örneğin; Almanya – Anuga Fuarı) fuar katılımları
4. Diğer reklam ve tanıtım araçları kullanmaktadır.

Yurt içinde başta Güneydoğu Anadolu Bölgesi olmak üzere diğer bölgelere de ürün sunulmaktadır. Yurt dışında ise Irak, Almanya ve ABD pazarlarına ürün satışı gerçekleştirmektedir.

1.1.9. Satış sonrası hizmetler analizi

Firma, bulgur (gıda) üretimi yaparak satışını gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda satış sonrası teknik bir hizmeti gerektirecek unsur bulunmamaktadır. Ancak ürünün aracıya veya tüketiciye ulaşması sürecinde yaşanabilecek sıkıntılar için firma gerekli tedbirleri alarak destek sağlamaktadır.

1.2. Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

1.2.1. Pazara giriş engeli analizi

Firmanın yurt içinde pazara giriş engeli bulunmamaktadır. Zira kalite standartları yakalandığında yöresel bir lezzetin piyasaya sunulması noktasında, özellikle de ülkemizde gıda ürünleri ile ilgili önemli bir potansiyel bulunmaktadır. Yurt dışı pazarlar açısından bakıldığında ise dünyanın en büyük bulgur tedarikçisi ise olan

Ülkemiz önemli bir potansiyel taşıtmaktadır. Buna karşın yurt dışı pazarlarda küresel rekabetin güçlü olması ve yeni pazarlara girişi için firmalarımızın pazarlama altyapısının güçlendirilmesi ihtiyaı değerlendirilmektedir. Mevcut durumda Irak, Almanya ve ABD 'ye ürün sunan firmanın hem bu ülkelerde hem de yeni pazarlarda tanıtım, reklam, potansiyel müşteri ziyaretleri ve yeni işbirlikleri imkanı sağlayacak aktivite ve desteklere ihtiyaç duyulmaktadır. Detayları sonraki bölümlerde verilen görüşmeler ve anketler neticesinde özellikle yeni pazarlara giriş ve özellikle yurt dışı pazarlama altyapısını güçlendirecek şekilde pazarlama biriminin kapasitesini geliştirecek destek ve eğitimlere ihtiyaçlar değerlendirilmiştir.

1.2.2. Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi

Firmanın retim sürecinde en önemli girdisi hammadde (buğday) olup, fiyatı yıllar itibariyle rekolte, iklim koşulları vb. etkenlerle değişkenlik göstermektedir. Ülkemizde son yıllarda iç pazarda oluşan rekolte açığı ithal buğday ile tamamlanmaktadır. Ancak firma yöresel (Mardin-bölge) hammadde tercih ettiğinden, üreticiler, üretici birlikleri, borsalar veya piyasa tarafından belirlenen fiyata göre hammadde tedariki sağlanmaktadır. Yardımcı hammadde, nakliye, gümrükleme vb. tedarikler ise bu girdilerin yükü veya tedarikçi etkisi içerisinde nispeten düşük etkidedir. Aynı zamanda bu tedarikler için alternatifler bulunduğundan tedarikçilerin pazarlık gücü sınırlı etkidedir.

1.2.3. Müşterilerin pazarlık gücü analizi

Firma ürünün fiyatını yurt içinde maliyetler belirli bir kar oranı ve piyasa koşulları içerisinde belirlemektedir. Yurt dışı pazarlar için ise uluslararası rekabet ve kalite açısından yakın değerde veya özelliklerde ürünün Pazar fiyatlarına göre satış fiyatı belirlemektedir. Bu bağlamda firma ürünlerinin fiyatını kalite ve müşterilerin talebi etkilemektedir. Aynı zamanda yurt içinde ve dışında alternatif üreticiler olduğundan müşterilerin pazarlık gücü bulunmaktadır. Zira müşteriler kalite ve nihai tüketici taleplerine göre hareket etmekte ürünün fiyatı için pazarlık yapabilmektedir.

1.2.4. İkame ürünler analizi

Firmanın pazara sunduğu ürün temelde bulgur ve çeşitleridir. Dolayısıyla gıda ürünü sunan firmanın teknolojik açıdan değerlendirildiğinde ikame ürünü bulunmamaktadır. Ancak bulgur ile piring pilavı arasında nihai tüketici tercihleri söz konusu olmaktadır. Son yıllarda bulgur lehine tercih edilebilirlik noktasında olumlu gelişme veya yönelim söz konusudur. Zira ithal piringlerin GDO riskleri taşıması tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Bununla birlikte halen ürün olarak bulgura ikame piring pilavı piyasada yer almaktadır.

1.2.5. Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi

Firma, mevcut durumda yurt içi pazara ve yurt dışında Irak, Almanya ve ABD ye ürün sunmaktadır. Yurt içinde, özelde Mardin’de UR-GE projesine dahil olan diğer 6 firma yereldeki rakipler olarak değerlendirilmiştir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi itibariyle değerlendirildiğinde ise ülkemizin ilk bulgur üreticilerinin de yer aldığı Gaziantep ilimiz güçlü rakiplerin olduğu bir il olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka ifade ile bölge içerisindeki rekabet açısından güçlü rekabet ortamının olduğu değerlendirilmektedir. Ülkemizde TMO’ nun 2019 yılı verilerine göre bulgur üretici firma sayısı 113 olarak belirlenmiştir.

Yurt dışı pazarlara bakıldığında ise %67,7 ile oranı ile ülkemiz dünyada bulgurun en önemli tedarikçisidir. Dünya bulgur üretim ve ticaretinde söz sahibi olmamıza karşın, ilk bölümde değerlendirilen uluslararası pazarların durumu dikkate alındığında güçlü rekabetin olduğu görülmektedir.

1.3. Firma Analizi

1.3.1. Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi

Firma, Mardin ili Organize Sanayi Bölgesinde yıllık yaklaşık 72.000 ton kapasiteli üretim tesisi (fabrikası) ile bulgur ve bulur çeşitleri üretmektedir. Aynı zamanda buğday pazarında irtibat ofisi bulunan firmanın üretim ve yönetim süreçlerini yürüttüğü gerekli altyapıları mevcuttur. Önceki bölümlerde de detaylandırılan üretim süreçlerinin dışında yurt içi ve dışı pazarlama ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Mardin ilimiz ve Güneydoğu Anadolu Bölgemiz için istihdam ve katma değer oluşturmaya devam eden firma, aynı şekilde ihracatın

sürdürülebilirliği ve artırılması hedefine katkı sağlamaktadır. Firma, yurt içi pazarla birlikte özellikle son yıllarda yurt dışı Pazar payını artırma hedefi belirlemiştir. Aynı zamanda özellikle yurt dışı Pazar taleplerini karşılamak için kalite kontrolü ve standardizasyon sağlayacak, talebe hızlı bir şekilde cevap verebilecek ileri teknoloji üretim altyapısı için yeni yatırımlar gerçekleştirmeyi planlamıştır. Özetle sürdürülebilir üretim ve pazarlama altyapısı oluşturma, özellikle yurt dışı hedef pazarlar için marka bilinirliğini ve rekabet gücünü artırarak yeni pazarlara girme, kurumsal teknik ve idari yönetim kapasitesini geliştirme, ihracat gelirlerini, oluşturduğu katma değeri ve istihdamı artırma hedef ve stratejileri belirlemiştir.

Nitekim firma ile yapılan görüşme ve anketlerde ihtiyaçların Aciliyet önceliklendirmesi ile ilgili değerlendirmede birinci öncelik olarak "Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır." sonucu ortaya çıkmıştır. Diğer Aciliyet unsurları ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

İHTİYAÇLARIN ACİLİYET ÖNCELİKLERİ (1 den 5 e doğru)	
İhtiyaç	Sıra
Firmamızın önceliği teknik altyapı eksikliklerinin tamamlanmasıdır.	5
Firmamızın İK (teknik ve idari personel) altyapısının güçlendirilmesidir.	3
Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır.	1
Firmamızın reklam tanıtım desteklerine ihtiyacı var.	2
Firmamızın kurumsal kapasite gelişim ihtiyacı var.	4
Diğer. Açıklayınız.....	

Tablo 7: İpek Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu

1.3.2. Hedef müşteri gurubunun analizi

Firmanın yurt içinde müşteri grupları gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları, toptan ürün alarak perakende satış yapan market zincirleri ve sınırlı ölçüde doğrudan satış yapan gıda pazarlamacıları, marketler temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır. Yurt dışında ise aynı şekilde gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları ile market zincirleri temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır.

1.3.3. Hedef müşteri grubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi

Hedef müşteri grubunun yurt içinde veya dışında ayrılmaksızın ortak ihtiyaç veya talepleri kaliteli ve uygun fiyatlı üründür. Bu bağlamda bu talebin karşılanması mümkün olduğunca kaliteli, iyi tarım uygulamaları veya organik tarım üretim yöntemleri üretilmiş yöresel, kaliteli buğday hammaddesinin kullanılmasına bağlıdır. Bunlarla birlikte talep edilen miktarda ve hızlı şekilde talebe cevap verilebilmesi, lojistik ve temin zincirinin müşterinin ihtiyaçları doğrultusunda planlanması, kalite-fiyat optimizasyonunun sağlanması önemlidir. Son olarak ülkemizde ve yurt dışı pazarlarda hedef müşteri gruplarının ürün talep durumları ve potansiyelleri ile ilgili değerlendirmeler ilk ve sonraki bölümlerde detaylandırılmıştır.

1.3.4. Ürün konumlandırma kararının analizi

Konumlandırma ile ilgili kavramsal çerçeve şöyle özetlenmektedir. Bir ürünün konumu potansiyel alıcıların o ürünü nasıl algıladığı ile yakından alakalıdır. Başka bir deyişle, konumlandırma hedef pazarın zihninde oluşan algıdır. Pazarlama iletişiminin uygulanabilirliğinin en önemli şartı iyi bir marka konumlandırmasından geçmektedir. Bu bağlamda firma, ürünün üretim aşamasındaki kalite düzeyinin yanı sıra, üretilen ürünlerin ürün stratejisi ve konumlandırma faaliyetlerinin planlanmasında da titizlikle hareket etmektedir. Firma ürün/hizmet stratejisi veya konumlandırma stratejileri planlarken hedef pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamak için;

- Kalite üstünlüğü,
- Maliyet etkinliği veya optimizasyonu,
- Fiyat rekabeti,
- Marka bilinirliğinin artırılması,
- Temin/tedarik süresinin optimizasyonu veya üretim faktörlerinin altyapısı da değerlendirilerek rakiplerin önüne geçecek hızda gerçekleştirilmesini planlamaktadır.

1.3.5. Rakip bilgisi ve yapısının analizi

Firmanın rakipleri gruplandırılarak, bu rakiplerin gücü veya etki düzeyleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

RAKİP GRUPLAR VE REKABET DURUMLARI				
No	Rakip Grup	Rekabet Gücü Durumu / Etki Düzeyi		
		Zayıf	Orta	Güçlü
1	İldeki Rakipler (Proje grubu içerisindeki firmalar)		X	
2	Bölgedeki Rakipler (Özellikle Gaziantep ili firmaları)			X
3	Yurt İçinde Diğer Rakipler		X	
4	Yurt Dışında Rakipler			X

Tablo 8: İpek Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu

Tablodan da görüleceği üzere firmanın rakip gruplarının rekabet gücü açısından yapısı orta veya güçlü düzeydedir. Yurt içinde diğer rakipler içerisinde güçlü firmalar olsa da genel çerçevede orta düzeyde değerlendirilmelerinin nedeni bulgur üretiminde bölgemizin ön plana çıkmış ve diğer bölgelerin önüne geçmiş olmasıdır.

1.4. Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın, bölgedeki diğer üreticilerin/imalat sanayi firmalarının genel durumu değerlendirildiğinde yönetim süreç planlamaları, birimler ve birim sorumlusu yöneticilerin belirlenmiş olması bakımından gelişme gösterdiği ve gelişme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir. Firmanın, bölgede ihracat yapan firmalar arasında yer alması, ulaşılan yurt dışı pazarlar, üretim kapasitesi, 35 milyon TL yi aşkın yurt içi, 30 milyon TL yi aşkın yurt dışı gelirleri ve sağladığı toplam 49 istihdam dikkate alındığında ildeki ortalama sanayi kuruluşlarının üzerinde verimlilik ve etkinlikte yönetim yetkinliği taşıdığı değerlendirilmektedir. Zira firma mevcut teknik ve idari kapasitesini geliştirecek yatırımlar, projeler ve planlamalarını sürdürmekte, bir kısmını hayata geçirmektedir. Nitekim firma ile yapılan anketteki sonuçlara göre uygulanan projeler, ulusal fonlar için başvuru kayıtları ve kurumsal gelişime hizmet edecek faaliyetlerin durumu aşağıdaki tablolarda net bir şekilde görülmektedir.

Hangi kayıt mevcuttur?
☒ Ajans KAYS sistemi kaydı var
☒ KOSGEB e-Hizmetler kaydı var.
☒ İhracatçı Birliği kaydı var.
☒ KEP adresi var.
☒ e-imza sistemine kaydı var.
☐ TUYS sistem kaydı var.
☐ Diğer. Açıklayınız.....

Tablo 9: İpek Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu

No	Destek Programı / Fon		
1	Kalkınma Ajansı Desteği	☒ Evet	☐ Hayır
2	KOSGEB İşletme Geliştirme Destekleri (Nitelikli eleman, pazarlama, reklam, belge vb.)	☒ Evet	☐ Hayır
3	KOSGEB KOBİGEL Programı	☒ Evet	☐ Hayır
4	KOSGEB Ar-Ge Programı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
5	KOSGEB Diğer Destekleri	☒ Evet	☐ Hayır
6	Sanayi Bakanlığı Teşviki alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
7	Ticaret Bakanlığı İhracat Destekleri alındı mı? (Yurtdışı Fuar Desteği)	☒ Evet	☐ Hayır
8	Ticaret Bakanlığı Tasarım Ürün Geliştirme Program desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
9	Turquality Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
10	Ticaret Bakanlığı Navlun Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
11	Bakanlık veya İhracatçı Meclislerinin yurt dışı programlarına katılım sağlandı mı? – UR-GE projesinde yer aldı mı? – Mardin OSB	☒ Evet	☐ Hayır
12	TÜBİTAK Desteklerinden yararlanıldı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
13	Diğer. Açıklayınız.....		

Tablo 10: İpek Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu

DURUM ANALİZİ (DİĞER)
☒ Firmanın başka şirketleri var. İpeksan (Elektrik Üretim) Bahar Yem – Sunka
☒ Firmanın diğer şirketlerinde KOBİ statüsünde olan şirketi var.
☒ Firmanın kendi faaliyet alanı dışında yatırım planı var.
☒ Firma İşbaşı Eğitim Program (İEP) Desteği alıyor.
☒ Firma İŞKUR un diğer desteklerinden faydalanıyor.
☒ Firma SGK prim iade süreçlerinden faydalanıyor.

☐ Firma Mesleki Eğitim Desteklerinden faydalıyor.
☒ Firmanın genel çerçevede marka tescili var. Yurtiçi ve Yurtdışı Marka Tescili
☒ Firmanın ürün bazında marka tescili var.
☐ Firmanın patentli ürünü var.
☒ Firma yurt dışı fuarlara katılıyor.
☒ Firma yurt içi fuarlara katılıyor.
☐ Firmanın uluslararası ticaret sitelerine üyeliği var.
☒ Firma e-ticaret sistemini kullanıyor.
☒ Firmanın yurt dışı ofisleri veya mağazaları var.
☐ Firma bugüne kadar AB projesi uyguladı veya içerisinde yer aldı.

Tablo 11: İpek Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu

1.5. Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi

Firma, diğer tüm üreticiler veya imalat sanayi kuruluşları gibi gerek üretimde, gerekse satış ve pazarlamada planlamalar yapmaktadır. Üretim planlaması hammadde dönemsel tedariklerine, stok durumuna ve müşteri taleplerine göre yapılmakta, yurt içi ve dışı pazarlama planları ise firmanın pazarlama satış birimi tarafından yapılmakta ve uygulanmaktadır. Bu süreçlerde kalite yönetim sistemine uygun şekilde uygulama ve süreç kontrolleri yapılmaktadır. Aynı zamanda üretim süreçlerinde ürün kalite analizlerinin bir kısmı firma bünyesinde, bir kısmı bağımsız laboratuvarlar vasıtasıyla yapılmakta ve raporlanmaktadır.

1.6. İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi

Firmanın mevcut insan kaynakları fiziksel yapı, bilgi birikimi ve finansal kaynakları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

KAYNAKLARIN DURUMU ÖZETİ		
No	Kaynak Tanımı	Durumu / Açıklama
1	İnsan Kaynakları	Beyaz Yaka: 14 Mavi Yaka: 35 Toplam: 49 Kişi
2	Fiziki Yapı	Kapalı Alan: 11.000 m ² Toplam Alan: 34.000 m ²
3	Bilgi Birikimi	Firma ilde ve bölgede sektörün öncü

		firmalarından olup 1990 yılından bu yana bulgur üretim faaliyetlerini sürdürmektedir.
4	Gelirler - Finansal Kaynaklar	Yurt İçi Satış Gelirleri: 35.099.621 TL Yurt Dışı Satış Gelirleri: 30.385.764 TL

Tablo 12: İpek Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu

1.7. Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firma OSB’de bulunan üretim tesisinde (fabrikasında) yıllık 72.000 ton kapasite ile bulgur çeşitleri (köftelik, pilavlık, aşurelik vb.) üretimi yapmaktadır. İlde ve bölgede sektörün öncü kuruluşlarından biri olan firma 30 yıla yaklaşan üretim deneyimiyle üretim yetkinliğine sahiptir. Firmanın üretim için kullandığı



teknolojinin listesi aşağıdaki tabloda mevcuttur. (İş akışı için bkz. Üretim Analizi)

Şekil 12: İpek Bulgur Üretim Tesisi (Fabrika) Görünümü

Makine Kodu	Adet	Makine ve Teçhizat(Cinsi Ve Teknik Özellikleri)	Puan	Yerli/İthal	Gücü (KW)
28.93.20	2	PİŞİRME VE KURUTMA ÜNİTESİ (15 Ton/h)	0	Y	320.0
28.93.20	2	RENK AYIRMA MAKİNASI(SORTEX)	0	Y	0.0
	1	SKOÇ TİPİ KATI YAKITLI BUHAR KAZANI	0	Y	25.0
	1	SKOÇ TİPİ DOĞALGAZ YAKITLI BUHAR KAZANI	0	Y	17.5
	12	KABUK SOYUCU	0	Y	592.5
	4	VALS (100LÜK ÇİFT TARAFLI)	0	Y	136.0
	2	YIKAMA ÜNİTESİ	0	Y	10.0
	3	TASNİF ELEĞİ (KARA ELEK)	0	Y	15.0
	7	KONTROL TARARI (400 LÜK)	0	Y	41.0
	10	BULGUR PARLATMA	0	Y	490.0
	1	3 KATLI UN ELEĞİ	0	Y	4.0
	2	KOMPLE TEMİZLEME ÜNİTESİ	0	Y	45.0
	20	ÇEŞİTLİ EBATLARDA ELEVATÖR	0	Y	55.0
	7	ÇEŞİTLİ EBATLARDA ASPIRATÖR	0	Y	105.0
	1	TÜM SİSTEM İÇİN HAVA VE AKIŞ BORU SİSTEMİ	0	Y	0.0
	1	NİHAİ ÜRÜN VE NEM KONTROL KULESİ	0	Y	4.0
	2	OTOMATİK DOLUM ÜNİTESİ (25-50 KG)	0	Y	8.0
	2	OTOMATİK DOLUM ÜNİTESİ (0,5-1-2,5) KG	0	Y	10.0
	1	OTOMATİK DOLUM ÜNİTESİ (5 KG)	0	Y	5.0
	2	60 TON KAPASİTELİ KAMYON BOŞALTMA LİFTİ	0	Y	10.0
	1	60 TONLUK KANTAR	0	Y	0.0
	2	JENARATÖR	0	Y	0.0
	2	TARAFO (2 MW)	0	Y	0.0
	1	VİDALI KOMPRESÖR	0	Y	75.0
	2	1028 TONLUK ÇELİK SİLO VE TAŞIYICI AKSAMLARI	0	Y	30.0
	4	2750 TONLUK ÇELİK SİLO VE TAŞIYICI AKSAMLARI	0	Y	60.0
	1	YIKANMIŞ BUĞDAY BUNKERİ	0	Y	0.0
	1	PİŞMİŞ ÜRÜN BUNKERİ	0	Y	0.0
	1	HEDİK SOĞUTMA KULESİ	0	Y	7.5
	1	BULGUR KURUTMA KULESİ	0	Y	7.5
	1	BLOWER (HEDİK HATTI)	0	Y	0.55
	2	ASPIRATÖR(KURUTMA VE HEDİK SOĞUTMA KULESİNE)	0	Y	15.0
	1	HELEZON(DİRİ BULGUR SİLO ÜSTÜ)	0	Y	3.0
	1	ELEVATÖRKURUTMA KULESİNDEN)	0	Y	3.0
	1	HELEZON(KURU ELEVATÖRDEN ALAN)	0	Y	3.0
	1	BLOWER	0	Y	0.55

Tablo 13: İpek Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi

1.8. Üretim kalitesinin değerlendirilmesi

Firma üretim kalite kontrolünü hammadde ve nihai ürün özelinde genel çerçevede kendisi yapabilecek altyapıya sahiptir. Ancak bunun yanında detaylı kalite analizleri yaptırarak raporlarını müşterilerine sunmaktadır.

BULGUR ANALİZ SONUCU

ANALİZ (KİMYASAL)	BİRİM	SONUÇ	LİMİT DEĞERİ
Protein (kuru maddede)	%	12,5	min.11.0
Kül (kuru maddede)	%	1	max.2.0
Nem (rutubet)	%	11,9	max.13.0
Enerji değeri (cal)	kcal / 100 g	350	350
Suya geçen madde miktarı (kuru maddede)	%	7,5	max.10.0
Toplam karbonhidrat	%	75,5	---
Toplam yağ	%	1,5	---
Boya maddesi	---	Tespit edilmedi	---
ANALİZ(Mikrobiyolojik)	---	---	Bulunmamalı
Aerobik koloni sayısı	Kob/g	Tespit edilmedi	1x10 ⁴
Koliform bakter	Kob/g	Tespit edilmedi	1x10 ²
Küf ve maya	Kob/g	Tespit edilmedi	1x10 ³

BULGUR ANALYSIS RESULTS

ANALYSIS (Chemical)	UNIT	RESULT	LIMIT VALUE
Protein (on dry base)	%	12,5	min.11.0
Ash (on dry base)	%	1	max.2.0
Humidity	%	11,9	max.13.0
Energy Value (cal)	kcal / 100 g	350	350
Content of materials passed to water (on dry base)	%	7,5	max.10.0
Total Carbohydrate	%	75,5	---
Total fat	%	1,5	---
Paint Substances	---	Not Found	---
ANALYSIS (Microbiologic)	---	---	Not Found
Aerobic Colony Number	Kob/g	Not Found	1x10 ⁴
Coliform Bacteria	Kob/g	Not Found	1x10 ²
Mold and Yeast	Kob/g	Not Found	1x10 ³

BULGURUN FİZİKSEL VE KİMYASAL ÖZELLİKLERİ

ÖZELLİKLER	PİLAVLIK			KÖFTELİK		
	Bulgur	Çeşnili Bulgur	Esmer Bulgur	Bulgur	Çeşnili Bulgur	Esmer Bulgur
1-Kusurlu tane	---	---	---	---	---	---
a) Beyazlı bulgur tanesi, % (m/m), en çok	1	1	1	1	1	1
b) Kızıl bulgur tanesi, % (m/m), en çok	1	1	Aranmaz	1	1	Aranmaz
c) Bozuk tane, % (m/m), en çok	Bulunmamalıdır					
ç) Toplam Yabancı Madde, % (m/m), en çok	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
d) Taş, Kum gibi inorganik maddeler, % (m/m), en çok	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
2-Rutubet, % (m/m), en çok	13	13	13	13	13	13
3-Toplam kül (kuru maddede) % (m/m), en çok	2,0	2,5	2,0	2,0	2,5	2,0
4-Suya geçen madde (kuru maddede) % (m/m), en çok	10	12	10	Aranmaz	Aranmaz	Aranmaz
5-Protein (kuru maddede) % (m/m), en az	11*	11*	10	11*	11*	10

*İklimsel şartlar nedeniyle, buğday protein oranlarının düşük olduğu yıllarda, Bakanlık , %10,5'in altında olmamak kaydıyla bu değeri düşürebilir. Belirlenen değer ve uygulama esasları Bakanlığın resmi internet sitesinde ilan edilir.

PHYSICAL AND CHEMICAL PROPERTIES OF BULGUR

PROPERTIES	COARSE			FINE		
	Bulgur	Spicy Bulgur	Dark Bulgur	Bulgur	Spicy Bulgur	Dark Bulgur
1-Defective Grain	---	---	---	---	---	---
a) White bulgur grain, % (m/m), max	1	1	1	1	1	1
b) Red bulgur grain, % (m/m), max	1	1	Not sought	1	1	Not sought
c) Damaged grain, % (m/m), max	Not available					
ç) Total foreign matter, % (m/m), max	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
d) Inorganic materials such as stone,sand,% (m/m),max	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
2- Moisture, % (m/m), max	13	13	13	13	13	13
3- Total ash (dry matter) % (m/m), max	2,0	2,5	2,0	2,0	2,5	2,0
4- Matter penetrating to water (in dry matter) % (m/m), max	10	12	10	Not sought	Not sought	Not sought
5- Protein (in dry matter) % (m/m), min	11*	11*	10	11*	11*	10

BULGURUN TANE İRİLİKLERİ

ÖZELLİKLER	PİLAVLIK BULGURLAR			KÖFTELİK BULGURLAR		
	Tane Bulgur	İri Pırlavlık	Pırlavlık	İnce Pırlavlık	Köftelik	İnce Köftelik
3,50 mm'lik yuvarlak delikli elek altına geçen kısım % (m/m)	---	En az %80	---	---	---	---
3,00 mm'lik yuvarlak delikli elek altına geçen kısım % (m/m)	---	---	En az %80	---	---	---
2,80 mm'lik yuvarlak delikli elek altına geçen kısım % (m/m)	En çok %10	---	---	---	---	---
2,50 mm'lik yuvarlak delikli elek altına geçen kısım % (m/m)	---	---	---	En az %80	En az %90	---
2,00 mm'lik yuvarlak delikli elek altına geçen kısım % (m/m)	---	En çok %10	---	---	---	---
1,60 mm'lik yuvarlak delikli elek altına geçen kısım % (m/m)	---	---	En çok %10	En çok %20	---	En az %80
0,50 mm'lik yuvarlak delikli elek altına geçen kısım % (m/m)	En çok %0,5	En çok %0,5	En çok %0,5	En çok %1	En çok %2	En çok %2

GRAIN SIZE OF BULGUR

PROPERTIES	Coarse Bulgur				Fine Bulgur	
	Grain Bulgur	Extra Coarse	Coarse	Medium Coarse	Fine	Extra fine
The part under the 3,50 mm round hole sieve % (m/m)	---	Min %80	---	---	---	---
The part under the 3,00 mm round hole sieve % (m/m)	---	---	Min %80	---	---	---
The part under the 2,80 mm round hole sieve % (m/m)	Max %10	---	---	---	---	---
The part under the 2,50 mm round hole sieve % (m/m)	---	---	---	Min %80	Min %90	---
The part under the 2,00 mm round hole sieve % (m/m)	---	Max %10	---	---	---	---
The part under the 1,60 mm round hole sieve % (m/m)	---	---	Max %10	Max % 20	---	Min % 80
The part under the 0,50 mm round hole sieve % (m/m)	Max % 0,5	Max % 0,5	Max %0,5	Max % 1	Max %2	Max %2

Şekil 13: İpek Bulgur Ürün Analizleri (Türkçe-İngilizce)



T.C. YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
AR-GE VE ANALİZ MERKEZ LABORATUVARLARI
YÜ-AGAM

YÜ-AGAM GIDA KONTROL LABORATUVARI
MÜYEME VE ANALİZ RAPORU

Rapor No : GKL18000404
Müşteriyi Gönderen : İPEK BULGUR İMALAT SAN. VE TİC. A.Ş.

Teklif No : ML180203-01-SEÇ
Analiz Başlama ve Bitiş tarihi : 26/01/2018 / 05/02/2018
Numune Kabul Tarihi : 25/01/2018
Numune Geliş Şekli / Sıcaklığı : Kargo / 19 °C
Numune Türü : İnce Püsküllü Bulgur
Ambalaj : Orijinal Ambalaj
Örnek ve BKT : 15/01/2020
Seri - Lot : 1*
Miktar : 1 kg
Örnek Firması / Markası : / İpek

Sıra No	Analiz	Ölçüm Limiti	Geri Kazanım	Analiz Metodu	Analiz Sonuçları	Limit Değeri	Değerlendirme
1	Toplam Kütü Miktarı (%)	-	-	TS EN ISO 2171	3,22 % ± 0,24		
2	Aflatoxin B1, B2, G1, G2 Toplam Aflatoxin (Tahit) (%)	0,5 ug/kg	0,8992	AOAC 99131 - Modifiye Metot	Aflatoxin B1: Tespit Edilemedi Toplam Aflatoxin (Tahit): Tespit Edilemedi		
3	% Protein Miktarı (%)	-	-	AOAC 99115 - Modifiye Metot	14,2 % ± 2,59		
4	Koliform Bakteri Sayımı (ISO 4832) (***)	-	-	TS EN ISO 4832	Tespit Edilemedi		
5	Kıf ve Maya Sayımı (ISO 21527) (***)	-	-	TS EN ISO 21527	Tespit Edilemedi		

Yukarıdaki sonuçlar ve analiz sonuçları yalnızca belirtilen ölçüler için geçerlidir.
Not 1: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 2: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 3: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 4: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 5: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 6: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 7: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 8: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 9: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 10: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 11: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.
Not 12: Bu sonuç raporu yalnızca belirtilen ölçüler ve sınırlar için geçerlidir.

Leyle TAHRAN ÇELEBİ
Biyolog
Mikrobiyoloji Laboratuvarı Birim Sorumlusu

Sema ÇIKO
Kimyager
Kimyevi Analiz Laboratuvarı Birim Sorumlusu

Tugay YURDANIL
Kimyager
Numune Kabul ve Analiz Laboratuvarı Birim Sorumlusu

İzmir Şişecam YAZICI
Kimyevi Analiz Laboratuvarı Grup Müdürü
Genel Müdü Yardımcısı 7*



T.C. YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
AR-GE VE ANALİZ MERKEZ LABORATUVARLARI
YÜ-AGAM

YÜ-AGAM GIDA KONTROL LABORATUVARI
MÜYEME VE ANALİZ RAPORU

Rapor No : GKL18000404
Müşteriyi Gönderen : İPEK BULGUR İMALAT SAN. VE TİC. A.Ş.

Teklif No : ML180203-01-SEÇ
Analiz Başlama ve Bitiş tarihi : 26/01/2018 / 05/02/2018
Numune Kabul Tarihi : 25/01/2018
Numune Geliş Şekli / Sıcaklığı : Kargo / 19 °C
Numune Türü : İnce Püsküllü Bulgur
Ambalaj : Orijinal Ambalaj
Örnek ve BKT : 15/01/2020
Seri - Lot : 1*
Miktar : 1 kg
Örnek Firması / Markası : / İpek

Tasdik Özetleri
08/02/2018

İzmir Şişecam YAZICI
Kimyevi Analiz Laboratuvarı Grup Müdürü
Genel Müdü Yardımcısı 7*

Şekil 14: İpek Bulgur Ürün Kalite Analizi (Bağımsız Laboratuvar)

1.9. Üretimde terminin değerlendirilmesi

Firmanın üretim termini özellikle hammaddenin (buğdayın) tedarik dönemleri ile paralel şekilde yoğunlaşmaktadır (Y). Diğer aylarda ise müşteri taleplerine uygun olarak zaman zaman zaman artış gösterse de üretim (U) rutinine göre sürmektedir. Üretimin termin planının aylara göre yoğunlaştığı dönemler aşağıdaki çizelgede özetlenmiştir.

Üretim Dönemi / Aylar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hammadde temin						Y	Y	Y				
Bulgur üretimi	U	U	U	U	U	Y	Y	Y	Y	Y	Y	U

Tablo 14: Bulgur Üretim Termin Tablosu (İpek Bulgur -12 Ay)

1.10. Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi

Bulgur üretiminde esneklik hammadde temin dönemlerinin dışında müşteri taleplerine göre değerlendirilmektedir. Yıl içerisinde tedarik sağlanması gereken toptancılar, aracılar veya perakendeciler için rutin üretim faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir. Aynı şekilde yurt dışı pazarlardaki müşterilerin de talepleri süreklilik arz etmektedir. Üretim sürecinde ürün çeşitliliği veya gıda kodeksine uygun içerikteki ürün için analizler yapılarak standartlara ve sağlık koşullarına en uygun içerik sağlanmaktadır. Tasarımsal süreçler ürünlerin içerikleri noktasında söz konusu olmaktadır.

1.11. Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi

Piyasada bulgur satış fiyatı kaliteye göre değişkenlik gösterse de 3,8 TL ile 6,2 TL arasında değişmektedir. Üretim maliyetlerine bakıldığında ise yine kalite ve çeşidine göre 1,35 TL ile 2 TL arasında değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda hammadde maliyeti yaklaşık %35 civarında iken bu maliyetlere fire vb. faktörler eklendiğinde maliyet yükselmektedir. İnsan kaynakları, yardımcı madde, enerji giderleri, diğer işletme giderleri ve vergiler ile genel giderler değerlendirildiğinde girdi maliyetleri %70 ile %80 arasında değişmektedir.

1.12. Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın mevcut pazarlama süreçleri ve kullandığı materyallerin durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

PAZARLAMA SÜREÇLERİ TABLOSU			
Sıra	Pazarlama Faaliyeti / Aracı	Var	Yok
1	Çok dilli veya en az 2 dilli Web Sitesi	X	
2	Pazarlama birimi	X	
3	Yurt dışı pazarlama deneyimine sahip personel	X	
4	Çok dilli veya en az 2 dilli ürün katalogları	X	
5	Yurt içi fuar katılımı		X
6	Yurt dışı fuar katılımı	X	
7	Yerel medya tanıtımları	X	
8	Ulusal medya tanıtım ve reklamları		X
9	Sosyal medya tanıtımları	X	
10	Yurt dışı pazarlama faaliyetleri	X	

Tablo 15: İpek Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu

Firma ile yapılan görüşme ve ankette bu pazarlama faaliyetlerinin ve araçlarının dışında modern pazarlama teknikleri ve özellikle yurt dışı pazarlama aktiviteleri ile ilgili eğitim ihtiyacı / talebi ifade edilmiştir.

1.13. Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi

Günümüzde pazarlama süreçlerinde; bire-bir pazarlama, müsaadeye bağlı, pazarlama, müşteri odaklı pazarlama, esnek pazarlama, mikro pazarlama, ilişkisel pazarlama, kitlesel bireyselleştirme, etkinlik pazarlaması, bulaşıcı pazarlama, veri tabanlı pazarlama, tavsiye pazarlama, vb. yöntemler kullanılmaktadır. Firma, bu pazarlama yöntemlerinden çoğunlukta müşteri odaklı, ilişkisel-referans ve veri tabanlı pazarlama yöntemlerini kullanmaktadır. Mevcut ürünler bu ve benzeri yöntemlerle pazarlanmaktadır. Özellikle yurt dışı pazarlama süreçlerinde yurt dışı fuarlara katılım müşterilerle iletişimi ve işbirliklerini artırmaktadır. Ayrıca pazarlama ekibinin mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri, müşteriler için hazırlanan Türkçe ve İngilizce kataloglar, çok dilli web sitesi gibi unsurlar pazarlama ve iletişim açısından sürece önemli katkılar sağlamaktadır.

1.14. Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi

Firma yurt içinde ürünlerini gıda toptancıları, aracılar, marketler zinciri vb. kanallarla nihai tüketiciye ulaştırmaktadır. Yurt dışında ise ihracat yaptığı ülkelerdeki temas noktaları ve referansların desteği ile pazara ürün sunmaktadır.

1.15. Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi

Firma özellikle katıldığı fuarlarda katalog ve tanıtıcı diğer materyaller ile marka bilgilerini içeren promosyon ürünler sunmaktadır. Tanıtım çalışmalarını reklam, web sitesi, sosyal medya ve fuarlar aracılığıyla yapan firma özellikle yurt dışı pazarlara alım ve ticaret heyetleri, işbirliği imkanı sağlayacak ziyaretler, yurt dışı mağazası ve tanıtım faaliyetleri yapmayı planlamaktadır. Firmanın bahsi geçen tanıtım ve promosyon ürünlerle ilgili detaylı analizi konsolide analiz bölümünde tabloda yer almaktadır.

2. KILIÇSAN GIDA İTHALAT İHRACAT SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.



www.kilicsangida.com

2.1. Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

2.1.1. Şirket altyapısı analizi

Firma, 29.06.2009 tarihinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Halen Yukarı Azıklı Organize Sanayi Bölgesinde bulunan 2.670 m²'si kapalı, toplam 4.200 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık yaklaşık 13.092 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir. Firma ürünlerini yurt içi ve yurt dışı (Irak) pazarlara ürün sunmaktadır.

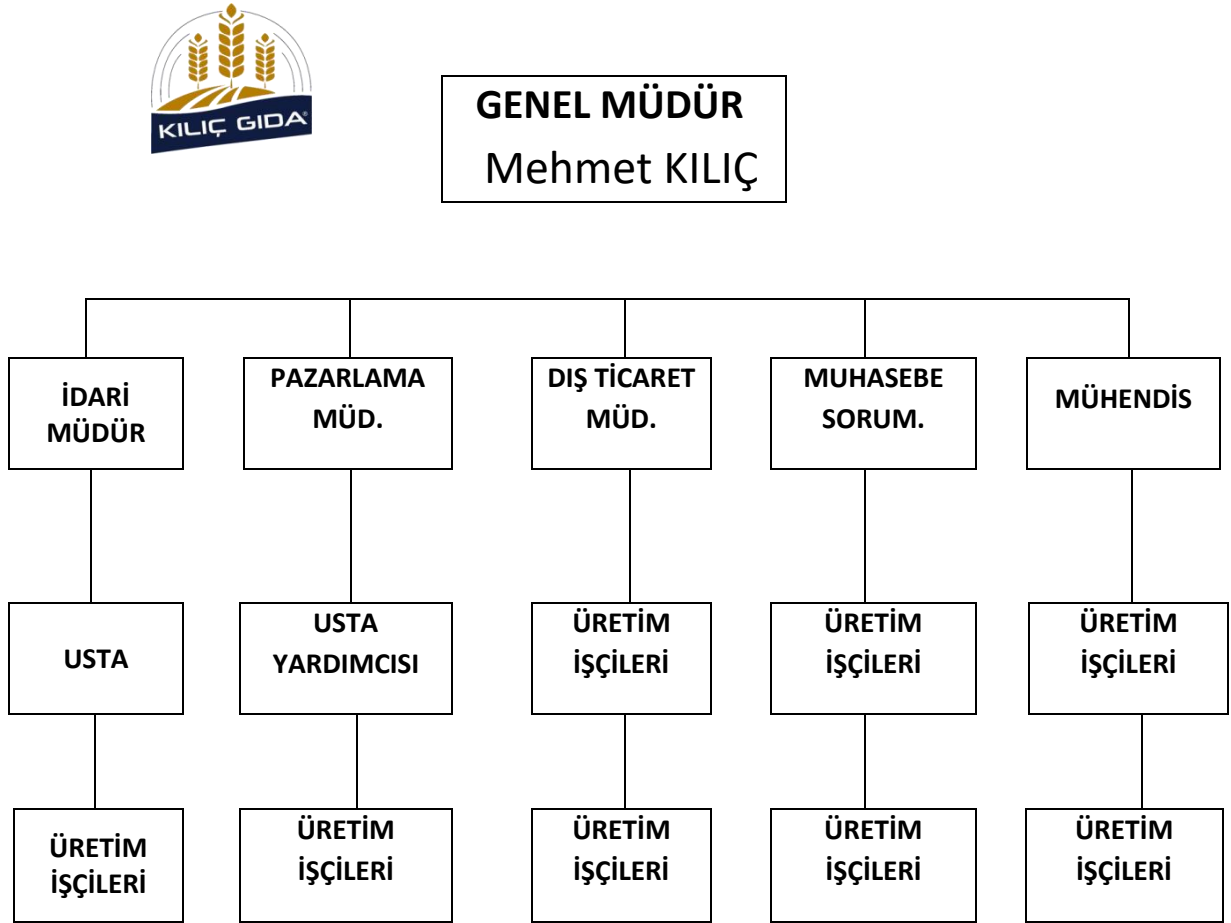
Firmanın NACE Kodu: 10.61.07

Tescilli Markaları: KILIÇGIDA, MARGOLD ve MARDURUM

İnsan kaynakları yönetimi analizi

Firmanın mevcut çalışan sayısı dağılımına bakıldığında; yönetici, yönetici yardımcısı veya birim sorumlusu pozisyonunda 4 beyaz yaka ve çoğunluğu üretimde görevli 8 mavi yaka olmak üzere toplamda 12 çalışanı bulunmaktadır. Firmanın insan kaynakları birimi yoktur. Diğer birimlerin dağılımı ve genel organizasyon yapısı aşağıdaki şemada özetlenmiştir.

Organizasyon Yapısı:



Şekil 15: Kılıçsan Gıda Organizasyon Şeması Teknoloji geliştirme analizi

Firma mevcut durumda farklı özelliklerde bulgur üretimi gerçekleştirmektedir. Üretimin ana ekipmanlarından Sortex 2017 Kurutma Kulesi, Buhar Kazanı ve Nihai Ürün Nem Kontrol Kulesi 2011 tarihinde temin edilmiştir. Teknolojik altyapı yaklaşık 9 yıllık olup, altyapısının tamamı yerli makine ekipmanlardan oluşmaktadır. Bunun dışında firma, bulgur güncel üretim teknolojileri takip edilerek bulgur çeşitliliğini artıracak araştırma çalışmaları yürütmektedir. Bulgur üretim teknolojisinin geliştirilmesi diğer sektörlerin konusu olup, firma bu noktada makine ekipman tedarikçilerine geri bildirimlerde bulunarak teknolojinin gelişimine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

2.1.2. Tedarik analizi

Firma, bulgur üretimi için gerekli hammadde (buğdayı) çoğunlukla ildeki buğday pazarından ve bölgeden temin etmektedir. Bunun yanında yardımcı maddeler olarak çuval, ambalaj malzemesi ve iplik bölgeden veya bölge dışından tedarik edilebilmektedir. Tedarik zincirinin diğer unsurları olan nakliye, sigorta, gümrükleme vb. hizmet destekleri bölge firmalarından karşılanmaktadır.

2.1.3. Giriş lojistiği analizi

Üretim için gerekli hammadde (buğday) ve paketleme için gerekli yardımcı maddeler (çuval, ambalaj ve iplik gibi) tedarik edilmektedir. Hammadde ve yardımcı maddelerin tedariki bu girdileri sunan araçlar ve firmalar tarafından sağlanmakta, nakliye fabrikaya yapılmaktadır.

2.1.4. Üretim süreçleri analizi

Firma, bir önceki bölümde sıralanan teknik donanım altyapısı ile 2.670 m²'si kapalı, toplam 4.200 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık yaklaşık 13.092 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir.

Firma;

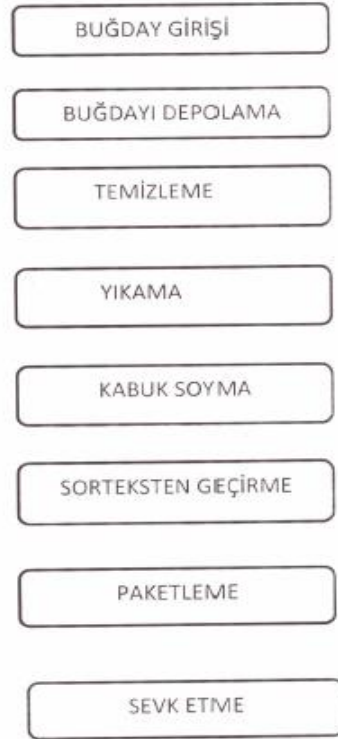
- Köftelik ve ince köftelik bulgur
- Pilavlık, ince pilavlık, iri pilavlık ve şehriyeli bulgur
- Aşurelik bulgur
- Sefer kitel bulgur çeşitleri üretmektedir.

Söz konusu ürünlerin üretim iş akışı ise aşağıdaki diyagramda özetlenmiştir.

BULGUR ÜRETİM SÜRECİ



AŞURELİK BULGUR ÜRETİM SÜRECİ



Şekil 16: Kılıçsan Gıda Bulgur ve Aşurelik Bulgur Üretim İş Akış Şeması

2.1.5. Çıkış lojistiği analizi

Üretilen bulgurlar çuvallandıktan veya ambalajlandıktan sonra ilgili personel tarafından istiflenmekte, daha sonra satış ile birlikte yine ilgili personel tarafından kamyon veya tırlara yüklenerek tedarik zincirindeki anlaşmalı nakliye firmaları vasıtasıyla müşteriye ulaştırılmaktadır.

2.1.6. Pazarlama ve satış analizi

Firma, genel pazarlama tekniklerini kullanarak ürünlerinin ve markalarının tanıtımını yapmaktadır. Firmanın pazarlama ve dış ticaret departmanları bulunmaktadır. Bu departmanlar gerek yurt içi ve dışı mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri gerçekleştirmektedir. Bunların yanında;

1. Profesyonel web sitesi ve sosyal medya tanıtımları
2. Türkçe –İngilizce – Arapça ürün katalogları
3. Diğer reklam ve tanıtım araçları kullanmaktadır.



Yurt içinde başta Güneydoğu Anadolu Bölgesi olmak üzere diğer bölgelere de ürün sunulmaktadır. Yurt dışında ise Irak pazarına ürün satışı gerçekleştirmektedir.

2.1.7. Satış sonrası hizmetler analizi

Firma, bulgur (gıda) üretimi yaparak satışını gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda satış sonrası teknik bir hizmeti gerektirecek unsur bulunmamaktadır. Ancak ürünün aracıya veya tüketiciye ulaşması sürecinde yaşanabilecek sıkıntılar için firma gerekli tedbirleri alarak destek sağlamaktadır.

2.2. Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

2.2.1. Pazara giriş engeli analizi

Firmanın yurt içinde pazara giriş engeli bulunmamaktadır. Zira kalite standartları yakalandığında yöresel bir lezzetin piyasaya sunulması noktasında, özellikle de ülkemizde gıda ürünleri ile ilgili önemli bir potansiyel bulunmaktadır. Yurt dışı pazarlar açısından bakıldığında ise dünyanın en büyük bulgur tedarikçisi ise olan

Ülkemiz önemli bir potansiyel taşımadır. Buna karşın yurt dışı pazarlarda küresel rekabetin güçlü olması ve yeni pazarlara girişi için firmalarımızın pazarlama altyapısının güçlendirilmesi ihtiyaı değerlendirilmektedir. Mevcut durumda yalnızca Irak 'a ürün sunan firmanın hem bu ülkelerde hem de yeni pazarlarda tanıtım, reklam, potansiyel müşteri ziyaretleri ve yeni işbirlikleri imkanı sağlayacak aktivite ve desteklere ihtiyaç duyulmaktadır. Detayları sonraki bölümlerde verilen görüşmeler ve anketler neticesinde özellikle yeni pazarlara giriş ve özellikle yurt dışı pazarlama altyapısını güçlendirecek şekilde pazarlama biriminin kapasitesini geliştirecek destek ve eğitimlere ihtiyaçlar değerlendirilmiştir.

2.2.2. Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi

Firmanın retim sürecinde en önemli girdisi hammadde (buğday) olup, fiyatı yıllar itibariyle rekolte, iklim koşulları vb. etkenlerle değişkenlik göstermektedir. Ülkemizde son yıllarda iç pazarda oluşan rekolte açığı ithal buğday ile tamamlanmaktadır. Ancak firma yöresel (Mardin-bölge) hammadde tercih ettiğinden, üreticiler, üretici birlikleri, borsalar veya piyasa tarafından belirlenen fiyata göre hammadde tedariki sağlanmaktadır. Yardımcı hammadde, nakliye, gümrükleme vb. tedarikler ise bu girdilerin yükü veya tedarikçi etkisi içerisinde nispeten düşük etkidedir. Aynı zamanda bu tedarikler için alternatifler bulunduğundan tedarikçilerin pazarlık gücü sınırlı etkidedir.

2.2.3. Müşterilerin pazarlık gücü analizi

Firma ürünün fiyatını yurt içinde maliyetler belirli bir kar oranı ve piyasa koşulları içerisinde belirlemektedir. Yurt dışı pazarlar için ise uluslararası rekabet ve kalite açısından yakın değerde veya özelliklerde ürünün Pazar fiyatlarına göre satış fiyatı belirlemektedir. Bu bağlamda firma ürünlerinin fiyatını kalite ve müşterilerin talebi etkilemektedir. Aynı zamanda yurt içinde ve dışında alternatif üreticiler olduğundan müşterilerin pazarlık gücü bulunmaktadır. Zira müşteriler kalite ve nihai tüketici taleplerine göre hareket etmekte ürünün fiyatı için pazarlık yapabilmektedir.

2.2.4. İkame ürünler analizi

Firmanın pazara sunduğu ürün temelde bulgur ve çeşitleridir. Dolayısıyla gıda ürünü sunan firmanın teknolojik açıdan değerlendirildiğinde ikame ürünü bulunmamaktadır. Ancak bulgur ile piring pilavı arasında nihai tüketici tercihleri söz konusu olmaktadır. Son yıllarda bulgur lehine tercih edilebilirlik noktasında olumlu gelişme veya yönelim söz konusudur. Zira ithal piringlerin GDO riskleri taşıması tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Bununla birlikte halen ürün olarak bulgura ikame piring pilavı piyasada yer almaktadır.

2.2.5. Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi

Firma, mevcut durumda yurt içi pazara ve yurt dışında Irak' a ürün sunmaktadır. Yurt içinde, özelde Mardin'de UR-GE projesine dahil olan diğer 6 firma yereldeki rakipler olarak değerlendirilmiştir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi itibariyle değerlendirildiğinde ise ülkemizin ilk bulgur üreticilerinin de yer aldığı Gaziantep ilimiz güçlü rakiplerin olduğu bir il olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka ifade ile bölge içerisindeki rekabet açısından güçlü rekabet ortamının olduğu değerlendirilmektedir. Ülkemizde TMO' nun 2019 yılı verilerine göre bulgur üretici firma sayısı 113 olarak belirlenmiştir.

Yurt dışı pazarlara bakıldığında ise %67,7 ile oranı ile ülkemiz dünyada bulgurun en önemli tedarikçisidir. Dünya bulgur üretim ve ticaretinde söz sahibi olmamıza karşın, ilk bölümde değerlendirilen uluslararası pazarların durumu dikkate alındığında güçlü rekabetin olduğu görülmektedir.

2.3. Firma Analizi

2.3.1. Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi

Firma, Organize Sanayi Bölgesinde yıllık yaklaşık 13.092 ton kapasiteli üretim tesisi (fabrikası) ile bulgur ve bulur çeşitleri üretmektedir. Aynı zamanda firmanın üretim ve yönetim süreçlerini yürüttüğü gerekli altyapıları mevcuttur. Önceki bölümlerde de detaylandırılan üretim süreçlerinin dışında yurt içi ve dışı pazarlama ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Mardin ilimiz ve Güneydoğu Anadolu Bölgemiz için istihdam ve katma değer oluşturmaya devam eden firma, aynı şekilde ihracatın sürdürülebilirliği ve artırılması hedefine katkı

sağlamaktadır. Firma, yurt içi pazarla birlikte özellikle son yıllarda yurt dışı Pazar payını artırma hedefi belirlemiştir. Aynı zamanda özellikle yurt dışı Pazar taleplerini karşılamak için kalite kontrolü ve standardizasyon sağlayacak, talebe hızlı bir şekilde cevap verebilecek ileri teknoloji üretim altyapısı için yeni yatırımlar gerçekleştirmeyi planlamıştır. Özetle sürdürülebilir üretim ve pazarlama altyapısı oluşturma, özellikle yurt dışı hedef pazarlar için marka bilinirliğini ve rekabet gücünü artırarak yeni pazarlara girme, kurumsal teknik ve idari yönetim kapasitesini geliştirme, ihracat gelirlerini, oluşturduğu katma değeri ve istihdamı artırma hedef ve stratejileri belirlemiştir.

Nitekim firma ile yapılan görüşme ve anketlerde ihtiyaçların Aciliyet önceliklendirmesi ile ilgili değerlendirmede birinci öncelik olarak "Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır." sonucu ortaya çıkmıştır. Diğer Aciliyet unsurları ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

İHTİYAÇLARIN ACİLİYET ÖNCELİKLERİ (1 den 5 e doğru)	
İhtiyaç	Sıra
Firmamızın önceliği teknik altyapı eksikliklerinin tamamlanmasıdır.	5
Firmamızın İK (teknik ve idari personel) altyapısının güçlendirilmesidir.	4
Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır.	1
Firmamızın reklam tanıtım desteklerine ihtiyacı var.	2
Firmamızın kurumsal kapasite gelişim ihtiyacı var.	3
Diğer. Açıklayınız.....	

Tablo 16: Kılıçsan Gıda İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu

2.3.2. Hedef müşteri grubunun analizi

Firmanın yurt içinde müşteri grupları gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları, toptan ürün alarak perakende satış yapan market zincirleri ve sınırlı ölçüde doğrudan satış yapan gıda pazarlamacıları, marketler temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır. Yurt dışında ise aynı şekilde gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları ile market zincirleri temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır.

2.3.3. Hedef müşteri grubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi

Hedef müşteri grubunun yurt içinde veya dışında ayrılmaksızın ortak ihtiyaç veya talepleri kaliteli ve uygun fiyatlı üründür. Bu bağlamda bu talebin karşılanması mümkün olduğunca kaliteli, iyi tarım uygulamaları veya organik tarım üretim

yöntemleri üretilmiş yöresel, kaliteli buğday hammaddesinin kullanılmasına bağlıdır. Bunlarla birlikte talep edilen miktarda ve hızlı şekilde talebe cevap verilebilmesi, lojistik ve temin zincirinin müşterinin ihtiyaçları doğrultusunda planlanması, kalite-fiyat optimizasyonunun sağlanması önemlidir. Son olarak ülkemizde ve yurt dışı pazarlarda hedef müşteri gruplarının ürün talep durumları ve potansiyelleri ile ilgili değerlendirmeler ilk ve sonraki bölümlerde detaylandırılmıştır.

2.3.4. Ürün konumlandırma kararının analizi

Konumlandırma ile ilgili kavramsal çerçeve şöyle özetlenmektedir. Bir ürünün konumu potansiyel alıcıların o ürünü nasıl algıladığı ile yakından alakalıdır. Başka bir deyişle, konumlandırma hedef pazarın zihninde oluşan algıdır. Pazarlama iletişiminin uygulanabilirliğinin en önemli şartı iyi bir marka konumlandırmasından geçmektedir. Bu bağlamda firma, ürünün üretim aşamasındaki kalite düzeyinin yanı sıra, üretilen ürünlerin ürün stratejisi ve konumlandırma faaliyetlerinin planlanmasında da titizlikle hareket etmektedir. Firma ürün/hizmet stratejisi veya konumlandırma stratejileri planlarken hedef pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamak için;

- Kalite üstünlüğü,
- Maliyet etkinliği veya optimizasyonu,
- Fiyat rekabeti,
- Marka bilinirliğinin artırılması,
- Temin/tedarik süresinin optimizasyonu veya üretim faktörlerinin altyapısı da değerlendirilerek rakiplerin önüne geçecek hızda gerçekleştirilmesini planlamaktadır.

2.3.5. Rakip bilgisi ve yapısının analizi

Firmanın rakipleri gruplandırılarak, bu rakiplerin gücü veya etki düzeyleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

RAKİP GRUPLAR VE REKABET DURUMLARI				
No	Rakip Grup	Rekabet Gücü Durumu / Etki Düzeyi		
		Zayıf	Orta	Güçlü
1	İldeki Rakipler (Proje grubu içerisindeki firmalar)		X	
2	Bölgedeki Rakipler (Özellikle Gaziantep ili firmaları)			X
3	Yurt İçinde Diğer Rakipler		X	
4	Yurt Dışında Rakipler			X

Tablo 17: Kılıçsan Gıda Rakip Grupları ve Analizi Tablosu

Tablodan da görüleceği üzere firmanın rakip gruplarının rekabet gücü açısından yapısı orta veya güçlü düzeydedir. Yurt içinde diğer rakipler içerisinde güçlü firmalar olsa da bölgenin bulgur üretiminde güçlü olması nedeniyle genel çerçevede orta düzeyde değerlendirilmişlerdir.

2.4. Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın, bölgedeki diğer üreticilerin/imalat sanayi firmalarının genel durumu değerlendirildiğinde yönetim süreç planlamaları, birimler ve birim sorumlusu yöneticilerin belirlenmiş olması bakımından gelişme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir. Firmanın, bölgede ihracat yapan firmalar arasında yer alması, 6 milyon TL yi aşkın yurt içi, 4 milyon TL yi aşkın yurt dışı gelirleri ve sağladığı toplam 12 istihdam dikkate alındığında ildeki ortalama sanayi kuruluşlarına eş verimlilik ve etkinlikte yönetim yetkinliği taşıdığı değerlendirilmektedir. Firma mevcut teknik ve idari kapasitesini geliştirecek yatırımlar, projeler ve planlamalarını sürdürmekte, bir kısmını hayata geçirmektedir. Nitekim firma ile yapılan anketteki sonuçlara göre uygulanan projeler, ulusal fonlar için başvuru kayıtları ve kurumsal gelişime hizmet edecek faaliyetlerin durumu aşağıdaki tablolarda net bir şekilde görülmektedir.

Hangi kayıt mevcuttur?
☒ Ajans KAYS sistemi kaydı var
☒ KOSGEB e-Hizmetler kaydı var.
☒ İhracatçı Birliği kaydı var.
☒ KEP adresi var.
☒ e-imza sistemine kaydı var.
☐ TUYS sistem kaydı var.

☐ Diğer. Açıklayınız.....

Tablo 18: Kılıçsan Gıda Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu

No	Destek Programı / Fon		
1	Kalkınma Ajansı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
2	KOSGEB İşletme Geliştirme Destekleri (Nitelikli eleman, pazarlama, reklam, belge vb.)	☒ Evet	☐ Hayır
3	KOSGEB KOBİGEL Programı	☐ Evet	☒ Hayır
4	KOSGEB Ar-Ge Programı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
5	KOSGEB Diğer Destekleri	☐ Evet	☒ Hayır
6	Sanayi Bakanlığı Teşviki alındı mı?	☐ Evet	☐ Hayır
7	Ticaret Bakanlığı İhracat Destekleri alındı mı? (Yurtdışı Fuar Desteği)	☐ Evet	☒ Hayır
8	Ticaret Bakanlığı Tasarım Ürün Geliştirme Program desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
9	Turquality Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
10	Ticaret Bakanlığı Navlun Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
11	Bakanlık veya İhracatçı Meclislerinin yurt dışı programlarına katılım sağlandı mı? - UR-GE projesinde yer aldı mı? - Mardin OSB	☒ Evet	☐ Hayır
12	TÜBİTAK Desteklerinden yararlanıldı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
13	Diğer. Açıklayınız.....		

Tablo 19: Kılıçsan Gıda Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu

DURUM ANALİZİ (DİĞER)
☒ Firmanın başka şirketleri var. MAR-GAP TOHUMCULUP
☒ Firmanın diğer şirketlerinde KOBİ statüsünde olan şirketi var.
☒ Firmanın kendi faaliyet alanı dışında yatırım planı var.
☐ Firma İşbaşı Eğitim Program (İEP) Desteği alıyor.
☐ Firma İŞKUR un diğer desteklerinden faydalaniyor.
☐ Firma SGK prim iade süreçlerinden faydalaniyor.
☐ Firma Mesleki Eğitim Desteklerinden faydalaniyor.
☒ Firmanın genel çerçevede marka tescili var. KILIÇ GIDA-
☒ Firmanın ürün bazında marka tescili var. MARGOLD - MARDURUM
☐ Firmanın patentli ürünü var.
☐ Firma yurt dışı fuarlara katılıyor.
☐ Firma yurt içi fuarlara katılıyor.

☐ Firmanın uluslararası ticaret sitelerine üyeliği var.
☐ Firma e-ticaret sistemini kullanıyor.
☐ Firmanın yurt dışı ofisleri veya mağazaları var.
☐ Firma bugüne kadar AB projesi uyguladı veya içerisinde yer aldı.

Tablo 20: Kılıçsan Gıda Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu

2.5. Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi

Firma, diğer tüm üreticiler veya imalat sanayi kuruluşları gibi gerek üretimde, gerekse satış ve pazarlamada planlamalar yapmaktadır. Üretim planlaması hammadde dönemsel tedariklerine, stok durumuna ve müşteri taleplerine göre yapılmakta, yurt içi ve dışı pazarlama planları ise firmanın pazarlama satış birimi tarafından yapılmakta ve uygulanmaktadır. Bu süreçlerde kalite yönetim sistemine uygun şekilde uygulama ve süreç kontrolleri yapılmaktadır. Aynı zamanda üretim süreçlerinde ürün kalite analizleri firma bünyesinde yapılmakta ve raporlanmaktadır.

2.6. İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi

Firmanın mevcut insan kaynakları fiziksel yapı, bilgi birikimi ve finansal kaynakları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

KAYNAKLARIN DURUMU ÖZETİ		
No	Kaynak Tanımı	Durumu / Açıklama
1	İnsan Kaynakları	Beyaz Yaka: 4 Mavi Yaka: 8 Toplam: 12 Kişi
2	Fiziki Yapı	Kapalı Alan: 2.670 m ² Toplam Alan: 4.200 m ²
3	Bilgi Birikimi	Firma 10 yıl önce üretimlerine başlamış olup bulgur üretim faaliyetlerini sürdürmektedir.
4	Gelirler - Finansal Kaynaklar	Yurt İçi Satış Gelirleri: 6.062.044 TL Yurt Dışı Satış Gelirleri: 4.906.960 TL

Tablo 21: Kılıçsan Gıda Kaynakların Durumu Özeti Tablosu

2.7. Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firma OSB’de bulunan üretim tesisinde (fabrikasında) yıllık 13.092 ton kapasite ile bulgur çeşitleri (köftelik, pilavlık, aşurelik vb.) üretimi yapmaktadır. Firma 10 yıla yaklaşan üretim deneyimiyle üretim yetkinliğine sahiptir. Firmanın üretim için kullandığı teknolojinin listesi aşağıdaki tabloda mevcuttur. (İş akışı için bkz. Üretim Analizi)

Mevcut makine ekipman listesi:

Makine Kodu	Adet	Makine ve Teçhizat(Cinsi Ve Teknik Özellikleri)	Puan	Yerli/İthal	Gücü (KW)
	1	ELEVATÖR	0	Y	3.0
	1	ÖN TEMİZLEME ELEĞİ	0	Y	2.05
28.93.20	1	ÇÖP SASÖRÜ	0	Y	1.5
	2	100LÜK TARAR	0	Y	1.1
	4	ELEVATÖR	0	Y	6.0
	1	HAFİF TANE AYIRICI	0	Y	11.0
	2	TOHUM TRİYÖRÜ	0	Y	2.2
	3	ARPA TRİYÖRÜ	0	Y	3.3
	1	ASPIRATÖR	0	Y	15.0
	1	TOZ SIKLONU	0	Y	0.75
	3	ELEVATÖR	0	Y	12.0
	3	ÖN YIKAMA	0	Y	4.5
	1	YIKANMIŞ BUĞDAY DEPOSU	0	Y	0.0
	1	PİŞİRME KAZANI	0	Y	0.0
	1	PİŞMİŞ BUĞDAY DEPOSU	0	Y	0.0
	1	ASPIRATÖR	0	Y	11.0
	1	ÖN KURUTUCU TAMBUR	0	Y	2.2
	1	PNOMATİK VE TESİSATI	0	Y	16.5
	1	KURUTMA KULESİ	0	Y	1.5
	2	ELEVATÖR	0	Y	4.4
	2	KULE ASPIRATÖRÜ	0	Y	74.0
	1	TERMOBLOK	0	Y	0.0
	4	HELEZON	0	Y	8.8
	1	ÇÖP SASÖRÜ	0	Y	1.5
	4	HELEZON	0	Y	6.0
	1	YIKAMA KONTROL ELEĞİ	0	Y	3.3
	2	DİK YIKAMA	0	Y	10.5
	1	DİK YIKAMA HAVUZU	0	Y	0.0
	3	BUNKER	0	Y	0.0
	2	ZIMPARA KABUK SOYUCU	0	Y	74.0
	2	TAŞ AYIRICI	0	Y	1.1
	2	100 LÜK VALS	0	Y	15.0
	1	DEĞİRMEN	0	Y	18.5
	4	DEĞİRMEN ÜNİTESİ PNOMATİK GRUBU	0	Y	43.0
	1	UN VE TAŞ ELEĞİ	0	Y	1.5
	3	PARLATMA	0	Y	114.3
	1	PNOMATİK GRUBU	0	Y	12.1
	1	BULGUR SOĞUTMA KULESİ	0	Y	1.1
	1	SINIFLANDIRMA ELEĞİ	0	Y	4.0
	4	DOLUM SİLOSU	0	Y	0.0
	3	ASPIRATÖR	0	Y	45.0
	3	TOZ SIKLONU	0	Y	2.25
	1	HAVA VE AKIŞ BORULARI	0	Y	0.0
	1	PAKETLEME MAKİNASI	0	Y	0.0
	1	ÇUVAL YÜKLEME BANDI	0	Y	1.5



Tablo 22: Kılıçsan Gıda Üretim Makine Ekipman Listesi

2.8. Üretim kalitesinin değerlendirilmesi

Firma üretim kalite kontrolünü hammadde ve nihai ürün özelinde genel çerçevede kendisi yapabilecek altyapıya sahiptir. Ancak bunun yanında detaylı kalite analizleri yaptırarak raporlarını müşterilerine sunmaktadır.

2.9. Üretimde terminin değerlendirilmesi

Firmanın üretim termini özellikle hammaddenin (buğdayın) tedarik dönemleri ile paralel şekilde yoğunlaşmaktadır. Diğer aylarda ise müşteri taleplerine uygun olarak zaman zaman artış gösterse de üretim rutinine göre sürmektedir. Üretimin termin planının aylara göre yoğunlaştığı dönemler aşağıdaki çizelgede özetlenmiştir.

Üretim Dönemi / Aylar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hammadde temin						X	X	X				
Bulgur üretimi	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Tablo 23: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Kılıçsan Gıda -12 Ay)

2.10. Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi

Bulgur üretiminde esneklik hammadde temin dönemlerinin dışında müşteri taleplerine göre değerlendirilmektedir. Yıl içerisinde tedarik sağlanması gereken toptancılar, araçlar veya perakendeciler için rutin üretim faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir. Aynı şekilde yurt dışı pazarlardaki müşterilerin de talepleri süreklilik arz etmektedir. Üretim sürecinde ürün çeşitliliği veya gıda kodeksine uygun içerikteki ürün için analizler yapılarak standartlara ve sağlık koşullarına en uygun içerik sağlanmaktadır. Tasarımsal süreçler ürünlerin içerikleri noktasında söz konusu olmaktadır.

2.11. Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi

Piyasada bulgur satış fiyatı kaliteye göre değişkenlik gösterse de 3,8 TL ile 6,2 TL arasında değişmektedir. Üretim maliyetlerine bakıldığında ise yine kalite ve çeşidine göre 1,35 TL ile 2 TL arasında değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda

hammadde maliyeti yaklaşık %35 civarında iken bu maliyetlere fire vb. faktörler eklediğinde maliyet yükselmektedir. İnsan kaynakları, yardımcı madde, enerji giderleri, diğer işletme giderleri ve vergiler ile genel giderler değerlendirildiğinde girdi maliyetleri %70 ile %80 arasında değişmektedir.

2.12. Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın mevcut pazarlama süreçleri ve kullandığı materyallerin durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

PAZARLAMA SÜREÇLERİ TABLOSU			
Sıra	Pazarlama Faaliyeti / Aracı	Var	Yok
1	Çok dilli veya en az 2 dilli Web Sitesi		X
2	Pazarlama ve dış ticaret birimi	X	
3	Yurt dışı pazarlama deneyimine sahip personel	X	
4	Çok dilli veya en az 2 dilli ürün katalogları	X	
5	Yurt içi fuar katılımı		X
6	Yurt dışı fuar katılımı		X
7	Yerel medya tanıtımları		X
8	Ulusal medya tanıtım ve reklamları		X
9	Sosyal medya tanıtımları	X	
10	Yurt dışı pazarlama faaliyetleri	X	

Tablo 24: Kılıçsan Gıda Pazarlama Süreçleri Tablosu

Firma ile yapılan görüşme ve ankette bu pazarlama faaliyetlerinin ve araçlarının dışında modern pazarlama teknikleri ve özellikle yurt dışı pazarlama aktiviteleri ile ilgili eğitim ihtiyacı / talebi ifade edilmiştir.

2.13. Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi

Günümüzde pazarlama süreçlerinde; bire-bir pazarlama, müsaadeye bağlı, pazarlama, müşteri odaklı pazarlama, esnek pazarlama, mikro pazarlama, ilişkisel pazarlama, kitlesel bireyselleştirme, etkinlik pazarlaması, bulaşıcı pazarlama, veri tabanlı pazarlama, tavsiye pazarlama, vb. yöntemler kullanılmaktadır. Firma, bu pazarlama yöntemlerinden çoğunlukta müşteri odaklı, ilişkisel-referans ve veri tabanlı pazarlama yöntemlerini kullanmaktadır. Mevcut ürünler bu ve benzeri yöntemlerle pazarlanmaktadır. Pazarlama ekibinin mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri, müşteriler için hazırlanan Türkçe, İngilizce ve

Arapça kataloglar pazarlama ve iletişim açısından sürece önemli katkılar sağlamaktadır.

2.14. Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi

Firma yurt içinde ürünlerini gıda toptancıları, aracılar, marketler zinciri vb. kanallarla nihai tüketiciye ulaştırmaktadır. Yurt dışında ise ihracat yaptığı ülkelerdeki temas noktaları ve referansların desteği ile pazara ürün sunmaktadır.

2.15. Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi

Firma yoğun olarak fuarlara katılmadığı halde katalog ve tanıtıcı diğer materyaller ile marka bilgilerini içeren promosyon ürünler sunmaktadır. Tanıtım çalışmalarını reklam, web sitesi ve sosyal medya aracılığıyla yapan firma, özellikle yurt dışı pazarlara alım ve ticaret heyetleri, işbirliği imkanı sağlayacak ziyaretler, yurt dışı mağazası ve tanıtım faaliyetleri yapmayı planlamaktadır. Firmanın bahsi geçen tanıtım ve promosyon ürünlerle ilgili detaylı analizi konsolide analiz bölümünde tabloda yer almaktadır.

3. KURTAYLAR BULGUR SAN. VE TİC. A. Ş.



www.kurtaylarbulgur.com.tr

3.1. Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

3.1.1. Şirket altyapısı analizi

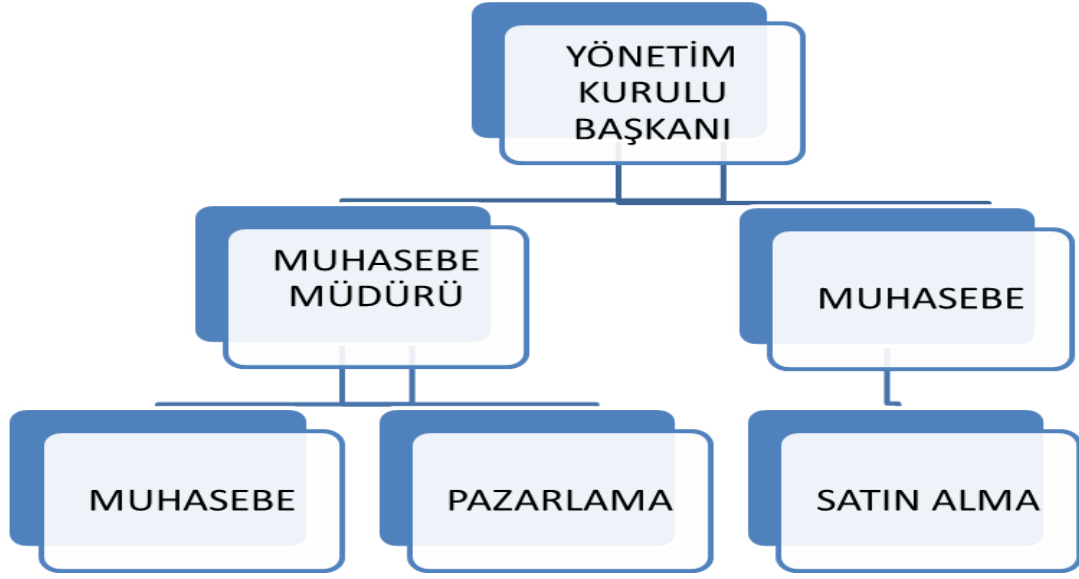
Firma, 17.02.2010 tarihinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Halen Mardin ili Kızıltepe ilçesi Organize Sanayi Bölgesinde bulunan 4.020 m²'si kapalı, toplam 12.434 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 12.632 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir. Yurt içi ve yurt dışı (Irak-Kanada-Almanya) pazarlara ürün sunan firma, ISO 9001, ISO 22000 (HACCP Gıda Güvenliği) kalite kontrol kriterlerinde ve TSE standartlarında üretim yapılmaktadır.

Firmanın NACE Kodu: 10.61.07

Tescilli Markaları: NEDİMOĞLU, ARDIL, MAR KURTAYLAR, SUDFA ve ELMAHABBA

3.1.2. İnsan kaynakları yönetimi analizi

Firmanın mevcut çalışan sayısı dağılımına bakıldığında; yönetici, yönetici yardımcısı veya birim sorumlusu pozisyonunda 3 beyaz yaka ve çoğunluğu üretimde görevli 14 mavi yaka olmak üzere toplamda 17 çalışanı bulunmaktadır. Firmanın insan kaynakları birimi yoktur. Diğer birimlerin dağılımı ve genel organizasyon yapısı aşağıdaki şemada özetlenmiştir.



Şekil 17: Kurtaylar Bulgur Organizasyon Şeması

3.1.3. Teknoloji geliştirme analizi

Firma mevcut durumda farklı özelliklerde bulgur üretimi gerçekleştirmektedir. Üretim teknolojisinin önemli bir bölümü yeni teknoloji olup, bu noktadaki teknik altyapısının tamamı yerli makine ekipmanlardan oluşmaktadır. Bunun dışında firma, bulgur güncel üretim teknolojileri takip edilerek bulgur çeşitliliğini artıracak araştırma çalışmaları yürütmektedir. Bulgur üretim teknolojisinin geliştirilmesi diğer sektörlerin konusu olup, firma bu noktada makine ekipman tedarikçilerine geri bildirimlerde bulunarak teknolojinin gelişimine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

3.1.4. Tedarik analizi

Firma, bulgur üretimi için gerekli hammadde (buğdayı) çoğunlukla ildeki buğday pazarından ve bölgeden temin etmektedir. Bunun yanında yardımcı maddeler olarak çuval, ambalaj malzemesi ve iplik bölgeden veya bölge dışından tedarik edilebilmektedir. Tedarik zincirinin diğer unsurları olan nakliye, sigorta, gümrükleme vb. hizmet destekleri bölge firmalarından karşılanmaktadır.

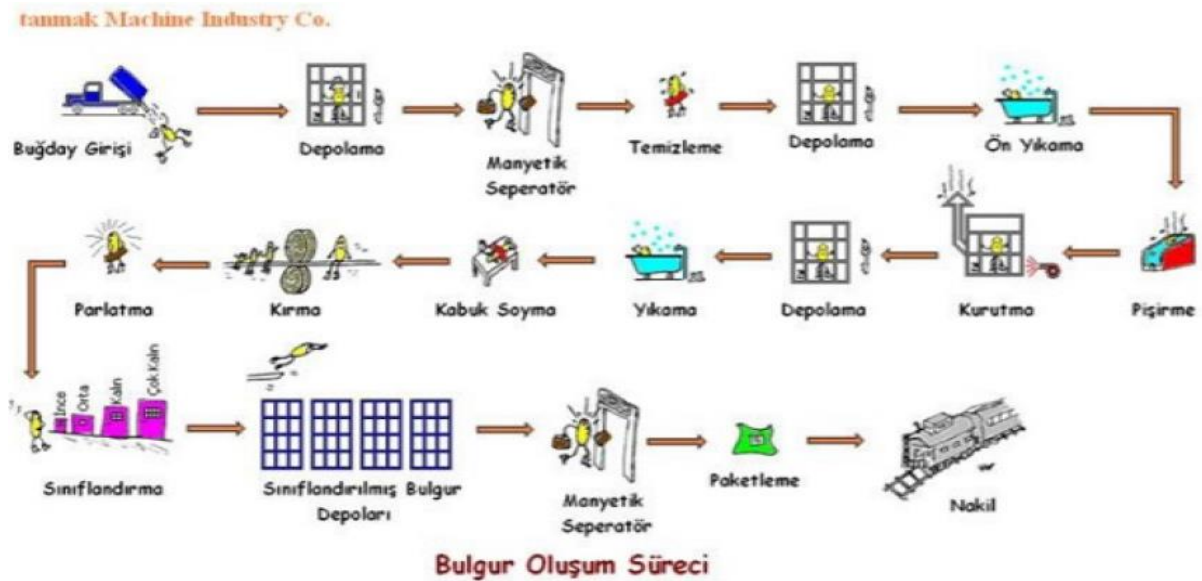
3.1.5. Giriş lojistiği analizi

Üretim için gerekli hammadde (buğday) ve paketlenme için gerekli yardımcı maddeler (çuval, ambalaj ve iplik gibi) tedarik edilmektedir. Hammadde ve yardımcı maddelerin tedariki bu girdileri sunan araçlar ve firmalar tarafından sağlanmakta, nakliye fabrikaya yapılmaktadır.

3.1.6. Üretim süreçleri analizi

Firma, bir önceki bölümde sıralanan teknik donanım altyapısı ile 4.020 m²'si kapalı, toplam 12.434 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 12.632 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir.

Firma; Köftelik, pilavlık, Midyat pilavlık, iri pilavlık ve şehriyeli, aşurelik, sefer kitel ve şiş bulgur çeşitleri üretmektedir. Söz konusu ürünlerin üretim iş akışı ise aşağıdaki diyagramda özetlenmiştir.



Şekil 18: Kurtaylar Bulgur Üretim İş Akış Şeması

3.1.7. Çıkış lojistiği analizi

Üretilen bulgurlar çuvallandıktan veya ambalajlandıktan sonra ilgili personel tarafından istiflenmekte, daha sonra satış ile birlikte yine ilgili personel tarafından kamyon veya tırlara yüklenerek tedarik zincirindeki anlaşmalı nakliye firmaları vasıtasıyla müşteriye ulaştırılmaktadır.

3.1.8. Pazarlama ve satış analizi

Firma, genel pazarlama tekniklerini kullanarak ürünlerinin ve markalarının tanıtımını yapmaktadır. Firmanın pazarlama birimi gerek yurt içi ve dışı mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri gerçekleştirmektedir. Bunların yanında;

1. Profesyonel web sitesi ve sosyal medya tanıtımları
2. Türkçe ürün katalogları
3. Diğer reklam ve tanıtım araçları kullanmaktadır.

Yurt içinde başta Güneydoğu Anadolu Bölgesi olmak üzere diğer bölgelere de ürün sunulmaktadır. Yurt dışında ise Irak, Kanada ve Almanya pazarlarına ürün satışı gerçekleştirmektedir.

3.1.9. Satış sonrası hizmetler analizi

Firma, bulgur (gıda) üretimi yaparak satışını gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda satış sonrası teknik bir hizmeti gerektirecek unsur bulunmamaktadır. Ancak ürünün aracıya veya tüketiciye ulaşması sürecinde yaşanabilecek sıkıntılar için firma gerekli tedbirleri alarak destek sağlamaktadır.

3.2. Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

3.2.1. Pazara giriş engeli analizi

Firmanın yurt içinde pazara giriş engeli bulunmamaktadır. Zira kalite standartları yakalandığında yöresel bir lezzetin piyasaya sunulması noktasında, özellikle de ülkemizde gıda ürünleri ile ilgili önemli bir potansiyel bulunmaktadır. Yurt dışı pazarlar açısından bakıldığında ise dünyanın en büyük bulgur tedarikçisi ise olan ülkemiz önemli bir potansiyel taşımaktadır. Buna karşın yurt dışı pazarlarda küresel rekabetin güçlü olması ve yeni pazarlara girişi için firmalarımızın pazarlama altyapısının güçlendirilmesi ihtiyacı değerlendirilmektedir. Mevcut durumda Irak, Kanada ve Almanya 'ya ürün sunan firmanın hem bu ülkelerde hem de yeni pazarlarda tanıtım, reklam, potansiyel müşteri ziyaretleri ve yeni işbirlikleri imkanı sağlayacak aktivite ve desteklere ihtiyaç duyulmaktadır. Detayları sonraki bölümlerde verilen görüşmeler ve anketler neticesinde özellikle yeni pazarlara giriş ve özellikle yurt dışı pazarlama altyapısını güçlendirecek

şekilde pazarlama biriminin kapasitesini geliştirecek destek ve eğitime ihtiyaçlar değerlendirilmiştir.

3.2.2. Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi

Firmanın üretim sürecinde en önemli girdisi hammadde (buğday) olup, fiyatı yıllar itibariyle rekolte, iklim koşulları vb. etkenlerle değişkenlik göstermektedir. Ülkemizde son yıllarda iç pazarda oluşan rekolte açığı ithal buğday ile tamamlanmaktadır. Ancak firma yöresel (Mardin-bölge) hammadde tercih ettiğinden, üreticiler, üretici birlikleri, borsalar veya piyasa tarafından belirlenen fiyata göre hammadde tedariki sağlanmaktadır. Yardımcı hammadde, nakliye, gümrükleme vb. tedarikler ise bu girdilerin yükü veya tedarikçi etkisi içerisinde nispeten düşük etkidedir. Aynı zamanda bu tedarikler için alternatifler bulunduğu için tedarikçilerin pazarlık gücü sınırlı etkidedir.

3.2.3. Müşterilerin pazarlık gücü analizi

Firma ürünün fiyatını yurt içinde maliyetler belirli bir kar oranı ve piyasa koşulları içerisinde belirlemektedir. Yurt dışı pazarlar için ise uluslararası rekabet ve kalite açısından yakın değerde veya özelliklerde ürünün Pazar fiyatlarına göre satış fiyatı belirlemektedir. Bu bağlamda firma ürünlerinin fiyatını kalite ve müşterilerin talebi etkilemektedir. Aynı zamanda yurt içinde ve dışında alternatif üreticiler olduğundan müşterilerin pazarlık gücü bulunmaktadır. Zira müşteriler kalite ve nihai tüketici taleplerine göre hareket etmekte ürünün fiyatı için pazarlık yapabilmektedir.

3.2.4. İkame ürünler analizi

Firmanın pazara sunduğu ürün temelinde bulgur ve çeşitleridir. Dolayısıyla gıda ürünü sunan firmanın teknolojik açıdan değerlendirildiğinde ikame ürünü bulunmamaktadır. Ancak bulgur ile piring pilavı arasında nihai tüketici tercihleri söz konusu olmaktadır. Son yıllarda bulgur lehine tercih edilebilirlik noktasında olumlu gelişme veya yönelim söz konusudur. Zira ithal piringlerin GDO riskleri taşıması tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Bununla birlikte halen ürün olarak bulgura ikame piring pilavı piyasada yer almaktadır.

3.2.5. Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi

Firma, mevcut durumda yurt içi pazara ve yurt dışında Irak, Kanada ve Almanya'ya ürün sunmaktadır. Yurt içinde, özelde Mardin'de UR-GE projesine dahil olan diğer 6 firma yereldeki rakipler olarak değerlendirilmiştir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi itibariyle değerlendirildiğinde ise ülkemizin ilk bulgur üreticilerinin de yer aldığı Gaziantep ilimiz güçlü rakiplerin olduğu bir il olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka ifade ile bölge içerisindeki rekabet açısından güçlü rekabet ortamının olduğu değerlendirilmektedir. Ülkemizde TMO' nun 2019 yılı verilerine göre bulgur üretici firma sayısı 113 olarak belirlenmiştir.

Yurt dışı pazarlara bakıldığında ise %67,7 ile oranı ile ülkemiz dünyada bulgurun en önemli tedarikçisidir. Dünya bulgur üretim ve ticaretinde söz sahibi olmamıza karşın, ilk bölümde değerlendirilen uluslararası pazarların durumu dikkate alındığında güçlü rekabetin olduğu görülmektedir.

3.3. Firma Analizi

3.3.1. Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi

Firma, Mardin ili Organize Sanayi Bölgesinde yıllık yaklaşık 12.632 ton kapasiteli üretim tesisi (fabrikası) ile bulgur ve bulur çeşitleri üretmektedir. Önceki bölümlerde de detaylandırılan üretim süreçlerinin dışında yurt içi ve dışı pazarlama ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Mardin ilimiz ve Güneydoğu Anadolu Bölgemiz için istihdam ve katma değer oluşturmaya devam eden firma, aynı şekilde ihracatın sürdürülebilirliği ve artırılması hedefine katkı sağlamaktadır. Firma, yurt içi pazarla birlikte özellikle son yıllarda yurt dışı Pazar payını artırma hedefi belirlemiştir. Aynı zamanda özellikle yurt dışı Pazar taleplerini karşılamak için kalite kontrolü ve standardizasyon sağlayacak, talebe hızlı bir şekilde cevap verebilecek ileri teknoloji üretim altyapısı için yeni yatırımlar gerçekleştirmeyi planlamıştır. Özetle sürdürülebilir üretim ve pazarlama altyapısı oluşturma, özellikle yurt dışı hedef pazarlar için marka bilinirliğini ve rekabet gücünü artırarak yeni pazarlara girme, kurumsal teknik ve idari yönetim kapasitesini geliştirme, ihracat gelirlerini, oluşturduğu katma değeri ve istihdamı artırma hedef ve stratejileri belirlemiştir.

Nitekim firma ile yapılan görüşme ve anketlerde ihtiyaçların Aciliyet önceliklendirmesi ile ilgili değerlendirmede birinci öncelik olarak "Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır." sonucu ortaya çıkmıştır. Diğer Aciliyet unsurları ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

İHTİYAÇLARIN ACİLİYET ÖNCELİKLERİ (1 den 5 e doğru)	
İhtiyaç	Sıra
Firmamızın önceliği teknik altyapı eksikliklerinin tamamlanmasıdır.	5
Firmamızın İK (teknik ve idari personel) altyapısının güçlendirilmesidir.	3
Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır.	1
Firmamızın reklam tanıtım desteklerine ihtiyacı var.	2
Firmamızın kurumsal kapasite gelişim ihtiyacı var.	4
Diğer. Açıklayınız Kesme vas makinası, kabuk soyma makinası, parlatma makinası, sorteks ve ayıklama makinaları yatırım ihtiyacımız ve planımız bulunmaktadır. KOSGEB vb. destekler olduğu takdirde değerlendirmeyi planlıyoruz.	

Tablo 25: Kurtaylar Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu

3.3.2. Hedef müşteri grubunun analizi

Firmanın yurt içinde müşteri grupları gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları, toptan ürün alarak perakende satış yapan market zincirleri ve sınırlı ölçüde doğrudan satış yapan gıda pazarlamacıları, marketler temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır. Yurt dışında ise aynı şekilde gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları ile market zincirleri temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır.

3.3.3. Hedef müşteri grubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi

Hedef müşteri grubunun yurt içinde veya dışında ayrılmaksızın ortak ihtiyaç veya talepleri kaliteli ve uygun fiyatlı üründür. Bu bağlamda bu talebin karşılanması mümkün olduğunca kaliteli, iyi tarım uygulamaları veya organik tarım üretim yöntemleri üretilmiş yöresel, kaliteli buğday hammaddesinin kullanılmasına bağlıdır. Bunlarla birlikte talep edilen miktarda ve hızlı şekilde talebe cevap verilebilmesi, lojistik ve temin zincirinin müşterinin ihtiyaçları doğrultusunda planlanması, kalite-fiyat optimizasyonunun sağlanması önemlidir. Son olarak ülkemizde ve yurt dışı pazarlarda hedef müşteri gruplarının ürün talep durumları

ve potansiyelleri ile ilgili değerlendirmeler ilk ve sonraki bölümlerde detaylandırılmıştır.

3.3.4. Ürün konumlandırma kararının analizi

Konumlandırma ile ilgili kavramsal çerçeve şöyle özetlenmektedir. Bir ürünün konumu potansiyel alıcıların o ürünü nasıl algıladığı ile yakından alakalıdır. Başka bir deyişle, konumlandırma hedef pazarın zihninde oluşan algıdır. Pazarlama iletişiminin uygulanabilirliğinin en önemli şartı iyi bir marka konumlandırmasından geçmektedir. Bu bağlamda firma, ürünün üretim aşamasındaki kalite düzeyinin yanı sıra, üretilen ürünlerin ürün stratejisi ve konumlandırma faaliyetlerinin planlanmasında da titizlikle hareket etmektedir. Firma ürün/hizmet stratejisi veya konumlandırma stratejileri planlarken hedef pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamak için;

- Kalite üstünlüğü,
- Maliyet etkinliği veya optimizasyonu,
- Fiyat rekabeti,
- Marka bilinirliğinin artırılması,
- Temin/tedarik süresinin optimizasyonu veya üretim faktörlerinin altyapısı da değerlendirilerek rakiplerin önüne geçecek hızda gerçekleştirilmesini planlamaktadır.

3.3.5. Rakip bilgisi ve yapısının analizi

Firmanın rakipleri gruplandırılarak, bu rakiplerin gücü veya etki düzeyleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

RAKİP GRUPLAR VE REKABET DURUMLARI				
No	Rakip Grup	Rekabet Gücü Durumu / Etki Düzeyi		
		Zayıf	Orta	Güçlü
1	İldeki Rakipler (Proje grubu içerisindeki firmalar)		X	
2	Bölgedeki Rakipler (Özellikle Gaziantep ili firmaları)			X
3	Yurt İçinde Diğer Rakipler		X	
4	Yurt Dışında Rakipler			X

Tablo 26: Kurtaylar Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu

Tablodan da görüleceği üzere firmanın rakip gruplarının rekabet gücü açısından yapısı orta veya güçlü düzeydedir. Yurt içinde diğer rakipler içerisinde güçlü firmalar olsa da genel çerçevede orta düzeyde değerlendirilmelerinin nedeni bulgur üretiminde bölgemizin ön plana çıkmış ve diğer bölgelerin önüne geçmiş olmasıdır.

3.4. Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın, bölgedeki diğer üreticilerin/imalat sanayi firmalarının genel durumu değerlendirildiğinde yönetim süreç planlamaları, birimler ve birim sorumlusu yöneticilerin belirlenmiş olması bakımından gelişme gösterdiği ve gelişme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir. Firmanın, bölgede ihracat yapan firmalar arasında yer alması, ulaşılan yurt dışı pazarlar, üretim kapasitesi, 5 milyon TL yi aşkın yurt içi, 10 milyon TL ye yaklaşan yurt dışı gelirleri ve sağladığı toplam 17 istihdam dikkate alındığında ildeki ortalama sanayi kuruluşlarının üzerinde verimlilik ve etkinlikte yönetim yetkinliği taşıdığı değerlendirilmektedir. Zira firma mevcut teknik ve idari kapasitesini geliştirecek yatırımlar, projeler ve planlamalarını sürdürmekte, bir kısmını hayata geçirmektedir. Nitekim firma ile yapılan anketteki sonuçlara göre uygulanan projeler, ulusal fonlar için başvuru kayıtları ve kurumsal gelişime hizmet edecek faaliyetlerin durumu aşağıdaki tablolarda net bir şekilde görülmektedir.

Hangi kayıt mevcuttur?
☐ Ajans KAYS sistemi kaydı var
☒ KOSGEB e-Hizmetler kaydı var.
☒ İhracatçı Birliği kaydı var.
☒ KEP adresi var.
☒ e-imza sistemine kaydı var.
☐ TUYS sistem kaydı var.
☐ Diğer. Açıklayınız.....

Tablo 27: Kurtaylar Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu

No	Destek Programı / Fon		
1	Kalkınma Ajansı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
2	KOSGEB İşletme Geliştirme Destekleri (Nitelikli eleman, pazarlama, reklam, belge vb.)	☒ Evet	☐ Hayır

3	KOSGEB KOBİGEL Programı	☒ Evet	☐ Hayır
4	KOSGEB Ar-Ge Programı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
5	KOSGEB Diğer Destekleri	☐ Evet	☒ Hayır
6	Sanayi Bakanlığı Teşviki alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
7	Ticaret Bakanlığı İhracat Destekleri alındı mı? (Yurtdışı Fuar Desteği)	☐ Evet	☐ Hayır
8	Ticaret Bakanlığı Tasarım Ürün Geliştirme Program desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
9	Turquality Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
10	Ticaret Bakanlığı Navlun Desteği alındı mı?	☐ Evet	☐ Hayır
11	Bakanlık veya İhracatçı Meclislerinin yurt dışı programlarına katılım sağlandı mı? – UR-GE projesinde yer aldı mı? – Mardin OSB	☒ Evet	☐ Hayır
12	TÜBİTAK Desteklerinden yararlanıldı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
13	Diğer. Açıklayınız.....		

Tablo 28: Kurtaylar Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu

DURUM ANALİZİ (DİĞER)
☒ Firmanın başka şirketleri var. YAŞAM UN – KURTAY YEM TOHUM VE MISIR
☒ Firmanın diğer şirketlerinde KOBİ statüsünde olan şirketi var.
☒ Firmanın kendi faaliyet alanı dışında yatırım planı var.
☐ Firma İşbaşı Eğitim Program (İEP) Desteği alıyor.
☐ Firma İŞKUR un diğer desteklerinden faydalıyor.
☐ Firma SGK prim iade süreçlerinden faydalıyor.
☐ Firma Mesleki Eğitim Desteklerinden faydalıyor.
☒ Firmanın genel çerçevede marka tescili var. YURT İÇİ MARKA TESCİLİ
☒ Firmanın ürün bazında marka tescili var.
☐ Firmanın patentli ürünü var.
☐ Firma yurt dışı fuarlara katılıyor.
☐ Firma yurt içi fuarlara katılıyor.
☐ Firmanın uluslararası ticaret sitelerine üyeliği var.
☐ Firma e-ticaret sistemini kullanıyor.
☐ Firmanın yurt dışı ofisleri veya mağazaları var.
☐ Firma bugüne kadar AB projesi uyguladı veya içerisinde yer aldı.

Tablo 29: Kurtaylar Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu

3.5. Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi

Firma, diğer tüm üreticiler veya imalat sanayi kuruluşları gibi gerek üretimde, gerekse satış ve pazarlamada planlamalar yapmaktadır. Üretim planlaması hammadde dönemsel tedariklerine, stok durumuna ve müşteri taleplerine göre yapılmakta, yurt içi ve dışı pazarlama planları ise firmanın pazarlama satış birimi tarafından yapılmakta ve uygulanmaktadır. Bu süreçlerde kalite yönetim sistemine uygun şekilde uygulama ve süreç kontrolleri yapılmaktadır. Aynı zamanda üretim süreçlerinde ürün kalite analizlerinin bir kısmı firma bünyesinde, bir kısmı bağımsız laboratuvarlar vasıtasıyla yapılmakta ve raporlanmaktadır.

3.6. İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi

Firmanın mevcut insan kaynakları fiziksel yapı, bilgi birikimi ve finansal kaynakları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

KAYNAKLARIN DURUMU ÖZETİ		
No	Kaynak Tanımı	Durumu / Açıklama
1	İnsan Kaynakları	Beyaz Yaka: 3 Mavi Yaka: 14 Toplam: 17 Kişi
2	Fiziki Yapı	Kapalı Alan: 4.020 m ² Toplam Alan: 12.434 m ²
3	Bilgi Birikimi	Firma ilde 2010 yılından bu yana bulgur üretim faaliyetlerini sürdürmektedir.
4	Gelirler - Finansal Kaynaklar	Yurt İçi Satış Gelirleri: 5.200.000 TL Yurt Dışı Satış Gelirleri: 9.810.000 TL

Tablo 30: Kurtaylar Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu

3.7. Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firma OSB’de bulunan üretim tesisinde (fabrikasında) yıllık 12.632 ton kapasite ile bulgur çeşitleri (köftelik, pilavlık, aşurelik vb.) üretimi yapmaktadır. İlde ve bölgede sektörün öncü kuruluşlarından biri olan firma 10 yıla yaklaşan üretim deneyimiyle üretim yetkinliğine sahiptir. Firmanın üretim için kullandığı teknolojinin listesi aşağıdaki tabloda mevcuttur. (İş akışı için bkz. Üretim Analizi)

Makine Kodu	Adet	Makine ve Teçhizat(Cinsi Ve Teknik Özellikleri)	Puan	Yerli/İthal	Gücü (KW)
28.93.20	8	ELEVATÖR	0 Y		36.0
28.93.20	2	ÇÖP SESÖRÜ	0 Y		2.25
28.93.20	10	HELEZON VİDA	0 Y		35.0
28.93.20	7	MANUEL SÜRGÜ KLAPE	0 Y		0.0
28.93.20	5	TOZ FLİTRE	0 Y		2.75
28.93.20	3	TOZ ASPIRATÖRÜ	0 Y		45.0
	8	MANUEL PAÇAL MAKİNASI	0 Y		0.0
	1	HAFİF TANE AYIRICI	0 Y		3.0
	1	ARPA TRIYÖRÜ	0 Y		3.0
	1	KIRIK TRIYÖRÜ	0 Y		3.0
	1	DİK YIKAMA VE KURUTMA	0 Y		18.0
	2	KROM KAZAN BESLEME BUNKERİ (15 TON)	0 Y		0.0
	1	BUĞDAY PİŞİRME KAZANI (5,5 TON)	0 Y		0.0
	1	HEDİK BUNKERİ (10 TON)	0 Y		0.0
	1	HEDİK BUNKERİ ASPIRATÖRÜ	0 Y		5.5
	3	ATIK KABURU	0 Y		0.0
	3	DİK KABUK SOYUCU	0 Y		111.0
	1	VİBRO HAVA KANALI	0 Y		0.17
	1	TAŞ AYIRICI	0 Y		0.8
	23	PNOMATİK TAŞIMA HATTI VE KOLLEKTÖRLERİ	0 Y		7.5
	1	VİBRO TARAR	0 Y		0.54
	1	TEMİZLEME ELEĞİ	0 Y		2.25
	1	4 PSJ KARA ELEK	0 Y		4.0
	1	TEK PAŞAJLI KARA ELEK	0 Y		2.0
	3	ÇİFTLİ PARLATMA MAKİNASI	0 Y		270.0
	1	SOĞUTMA ELEĞİ	0 Y		0.56
	1	HAVA KANALI	0 Y		0.0
	1	SOĞUTMA KULESİ VE ASPIRATÖRÜ	0 Y		5.1
	1	ÇİFT TARAFLI VALS (100 LÜK)	0 Y		18.5
	5	PAKETLEME BUNKERİ (5 TON)	0 Y		0.0
	1	DİJİTAL KANTAR	0 Y		0.0
	1	PNOMATİK ASPIRATÖR	0 Y		45.0
	1	BUHAR ÜRETİM SİSTEMİ (8 ATÜ)	0 Y		11.0
	1	PAKETLEME MAKİNASI	0 Y		0.22
	1	KOMPRESÖR (300 LT)	0 Y		11.0
	1	POSTA ELEVATÖRÜ	0 Y		2.2
	1	TEMİZLEME SESÖRÜ 120*300	0 Y		1.1

Tablo 31: Kurtaylar Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi

3.8. Üretim kalitesinin değerlendirilmesi

Firma üretim kalite kontrolünü hammadde ve nihai ürün özelinde genel çerçevede kendisi yapabilecek altyapıya sahiptir. Ancak bunun yanında detaylı kalite analizleri yaptırarak raporlarını müşterilerine sunmaktadır.

şehriyeli bulgur	
Ambalaj Şekli	25 kg, 19 kg, 10 kg, 5 kg, 1 kg, 850 gr.
Besin Değeri	Gr/100gr
Kalori	388 kcal
Karbonhidrat	72 g
Protein(%)	12,8 g
Yağ(%)	4,6 g
Potasyum	4,6 g
Kalsiyum	4,6 g

Şekil 19: Kurtaylar Bulgur Ürün Analizleri

3.9. Üretimde terminin değerlendirilmesi

Firmanın üretim termini özellikle hammaddenin (buğdayın) tedarik dönemleri ile paralel şekilde yoğunlaşmaktadır. Diğer aylarda ise müşteri taleplerine uygun olarak zaman zaman artış gösterse de üretim rutinine göre sürmektedir. Üretimin termin planının aylara göre yoğunlaştığı dönemler aşağıdaki çizelgede özetlenmiştir.

Üretim Dönemi / Aylar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hammadde temin												
Bulgur üretimi												

Tablo 32: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Kurtaylar Bulgur -12 Ay)

3.10. Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi

Bulgur üretiminde esneklik hammadde temin dönemlerinin dışında müşteri taleplerine göre değerlendirilmektedir. Yıl içerisinde tedarik sağlanması gereken toptancılar, araçlar veya perakendeciler için rutin üretim faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir. Aynı şekilde yurt dışı pazarlardaki müşterilerin de talepleri süreklilik arz etmektedir. Üretim sürecinde ürün çeşitliliği veya gıda kodeksine uygun içerikteki ürün için analizler yapılarak standartlara ve sağlık koşullarına en uygun içerik sağlanmaktadır. Tasarımsal süreçler ürünlerin içerikleri noktasında söz konusu olmaktadır.

3.11. Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi

Piyasada bulgur satış fiyatı kaliteye göre değişkenlik gösterse de 3,8 TL ile 6,2 TL arasında değişmektedir. Üretim maliyetlerine bakıldığında ise yine kalite ve çeşidine göre 1,35 TL ile 2 TL arasında değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda hammadde maliyeti yaklaşık %35 civarında iken bu maliyetlere fire vb. faktörler eklendiğinde maliyet yükselmektedir. İnsan kaynakları, yardımcı madde, enerji giderleri, diğer işletme giderleri ve vergiler ile genel giderler değerlendirildiğinde girdi maliyetleri %70 ile %80 arasında değişmektedir.

3.12. Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın mevcut pazarlama süreçleri ve kullandığı materyallerin durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

PAZARLAMA SÜREÇLERİ TABLOSU			
Sıra	Pazarlama Faaliyeti / Aracı	Var	Yok
1	Çok dilli veya en az 2 dilli Web Sitesi		X
2	Pazarlama birimi	X	
3	Yurt dışı pazarlama deneyimine sahip personel	X	
4	Çok dilli veya en az 2 dilli ürün katalogları		X
5	Yurt içi fuar katılımı		X
6	Yurt dışı fuar katılımı		X
7	Yerel medya tanıtımları		X
8	Ulusal medya tanıtım ve reklamları		X
9	Sosyal medya tanıtımları	X	
10	Yurt dışı pazarlama faaliyetleri	X	

Tablo 33: Kurtaylar Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu

Firma ile yapılan görüşme ve ankette bu pazarlama faaliyetlerinin ve araçlarının dışında modern pazarlama teknikleri ve özellikle yurt dışı pazarlama aktiviteleri ile ilgili eğitim ihtiyacı / talebi ifade edilmiştir.

3.13. Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi

Günümüzde pazarlama süreçlerinde; bire-bir pazarlama, müsaadeye bağlı, pazarlama, müşteri odaklı pazarlama, esnek pazarlama, mikro pazarlama, ilişkisel pazarlama, kitlesel bireyselleştirme, etkinlik pazarlaması, bulaşıcı pazarlama, veri tabanlı pazarlama, tavsiye pazarlama, vb. yöntemler kullanılmaktadır. Firma, bu pazarlama yöntemlerinden çoğunlukta müşteri odaklı, ilişkisel-referans ve veri tabanlı pazarlama yöntemlerini kullanmaktadır. Mevcut ürünler bu ve benzeri yöntemlerle pazarlanmaktadır. Özellikle yurt dışı pazarlama süreçlerinde yurt dışı fuarlara katılım müşterilerle iletişimi ve işbirliklerini artırmaktadır. Ayrıca pazarlama ekibinin mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri, müşteriler için hazırlanan kataloglar ve web sitesi pazarlama ve iletişim açısından sürece önemli katkılar sağlamaktadır.

3.14. Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi

Firma yurt içinde ürünlerini gıda toptancıları, aracılar, marketler zinciri vb. kanallarla nihai tüketiciye ulaştırmaktadır. Yurt dışında ise ihracat yaptığı ülkelerdeki temas noktaları ve referansların desteği ile pazara ürün sunmaktadır.

3.15. Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi

Firma özellikle katıldığı fuarlarda katalog ve tanıtıcı diğer materyaller ile marka bilgilerini içeren promosyon ürünler sunmaktadır. Tanıtım çalışmalarını reklam, web sitesi, sosyal medya ve fuarlar aracılığıyla yapan firma özellikle yurt dışı pazarlara alım ve ticaret heyetleri, işbirliği imkanı sağlayacak ziyaretler, yurt dışı mağazası ve tanıtım faaliyetleri yapmayı planlamaktadır. Firmanın bahsi geçen tanıtım ve promosyon ürünlerle ilgili detaylı analizi konsolide analiz bölümünde tabloda yer almaktadır.

4. MARŞAH TEKS. GIDA NAK. İNŞ. TARIM PETROL SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.



www.cagdasbulgur.com.tr

4.1. Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

4.1.1. Şirket altyapısı analizi

Firma, 17.09.2002 tarihinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Halen Mardin ili Kızıltepe ilçesi Organize Sanayi Bölgesinde bulunan 2.200 m²'si kapalı, toplam 16.000 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 15.000 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir. Firmanın merkez ofisi yeni buğday pazarındadır. Yurt içi ve yurt dışı (Irak-Suriye-Almanya-Hollanda) pazarlara ürün sunan firma, TSE Belgesi, Gıda Üretim İzni, ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 22000:2005 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi belgelerine sahiptir.

Firmanın NACE Kodu: 10.61.07

Tescilli Markaları: MARŞAH, ÇAGDAŞ, MARİDİN, HAJEİ, SÖZ ERİ ve PENQUİM

4.1.2. İnsan kaynakları yönetimi analizi

Firmanın mevcut çalışan sayısı dağılımına bakıldığında; yönetici, yönetici yardımcısı veya birim sorumlusu pozisyonunda 15 beyaz yaka ve çoğunluğu üretimde görevli 30 mavi yaka olmak üzere toplamda 45 çalışanı bulunmaktadır. Firmanın insan kaynakları birimi yoktur.

4.1.3. Teknoloji geliştirme analizi

Firma mevcut durumda farklı özelliklerde bulgur üretimi gerçekleştirmektedir. Üretim teknolojisinin önemli bir bölümü yeni teknoloji olup, bu noktadaki teknik altyapısının tamamı yerli makine ekipmanlardan oluşmaktadır. Bunun dışında firma, bulgur güncel üretim teknolojileri takip edilerek bulgur çeşitliliğini artıracak araştırma çalışmaları yürütmektedir. Bulgur üretim teknolojisinin geliştirilmesi diğer sektörlerin konusu olup, firma bu noktada makine ekipman tedarikçilerine geri bildirimlerde bulunarak teknolojinin gelişimine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

4.1.4. Tedarik analizi

Firma, bulgur üretimi için gerekli hammadde (buğdayı) çoğunlukla ildeki buğday pazarından ve bölgeden temin etmektedir. Bunun yanında yardımcı maddeler olarak çuval, ambalaj malzemesi ve iplik bölgeden veya bölge dışından tedarik edilebilmektedir. Tedarik zincirinin diğer unsurları olan nakliye, sigorta, gümrükleme vb. hizmet destekleri bölge firmalarından karşılanmaktadır.

4.1.5. Giriş lojistiği analizi

Üretim için gerekli hammadde (buğday) ve paketleme için gerekli yardımcı maddeler (çuval, ambalaj ve iplik gibi) tedarik edilmektedir. Hammadde ve yardımcı maddelerin tedariki bu girdileri sunan araçlar ve firmalar tarafından sağlanmakta, nakliye fabrikaya yapılmaktadır.

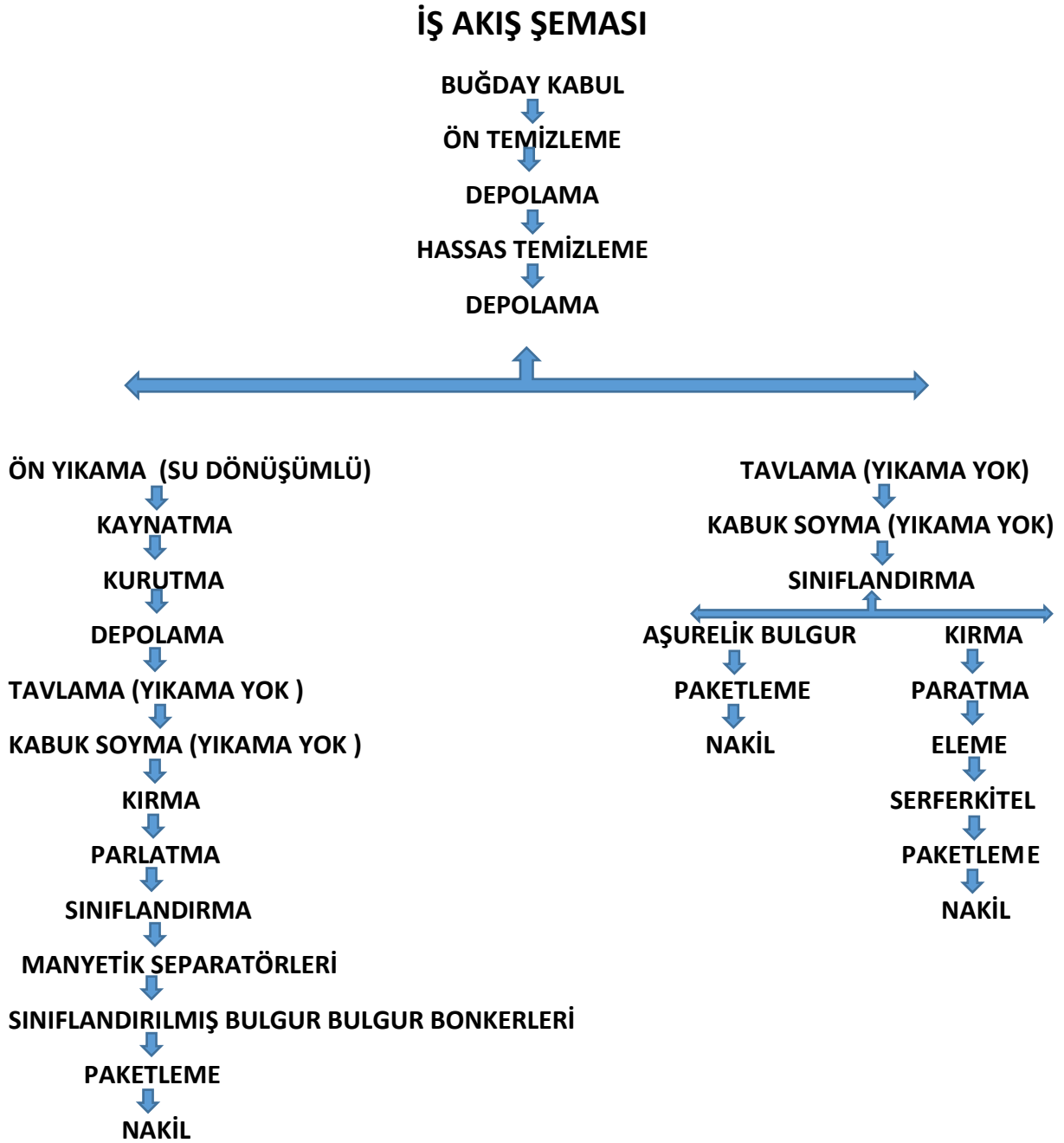
4.1.6. Üretim süreçleri analizi

Firma, bir önceki bölümde sıralanan teknik donanım altyapısı ile 2.200 m²'si kapalı, toplam 16.000 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 15.000 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir.

Firma;

- Köftelik ve ince köftelik bulgur
- Pilavlık, ince pilavlık, iri pilavlık ve şehriyeli bulgur
- Aşurelik bulgur
- Sefer kitel bulgur çeşitleri üretmektedir.

Söz konusu ürünlerin üretim iş akışı ise aşağıdaki diyagramda özetlenmiştir.



Şekil 20: Marşah Bulgur Üretim İş Akış Şeması

4.1.7. Çıkış lojistiği analizi

Üretilen bulgurlar çuvallandıktan veya ambalajlandıktan sonra ilgili personel tarafından istiflenmekte, daha sonra satış ile birlikte yine ilgili personel tarafından kamyon veya tırlara yüklenerek tedarik zincirindeki anlaşmalı nakliye firmaları vasıtasıyla müşteriye ulaştırılmaktadır.

4.1.8. Pazarlama ve satış analizi

Firma, genel pazarlama tekniklerini kullanarak ürünlerinin ve markalarının tanıtımını yapmaktadır. Firmanın pazarlama birimi bulunmaktadır. Bu birim gerek yurt içi ve dışı mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri gerçekleştirmektedir. Bunların yanında;

1. Profesyonel web sitesi ve sosyal medya tanıtımları
2. Türkçe –İngilizce - Arapça ürün katalogları
3. Yurtiçi ve yurt dışı (Örneğin; İstanbul ve Antalya Fuarları, Dubai, Almanya, Fas, Irak, ABD Gıda Fuarları) fuar katılımları
4. Diğer reklam ve tanıtım araçları kullanmaktadır.

Yurt içinde başta Güneydoğu Anadolu Bölgesi olmak üzere diğer bölgelere de ürün sunulmaktadır. Yurt dışında ise Irak, Suriye, Almanya ve Hollanda pazarlarına ürün satışı gerçekleştirmektedir.

4.1.9. Satış sonrası hizmetler analizi

Firma, bulgur (gıda) üretimi yaparak satışını gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda satış sonrası teknik bir hizmeti gerektirecek unsur bulunmamaktadır. Ancak ürünün aracıya veya tüketiciye ulaşması sürecinde yaşanabilecek sıkıntılar için firma gerekli tedbirleri alarak destek sağlamaktadır.

4.2. Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

4.2.1. Pazara giriş engeli analizi

Firmanın yurt içinde pazara giriş engeli bulunmamaktadır. Zira kalite standartları yakalandığında yöresel bir lezzetin piyasaya sunulması noktasında, özellikle de ülkemizde gıda ürünleri ile ilgili önemli bir potansiyel bulunmaktadır. Yurt dışı pazarlar açısından bakıldığında ise dünyanın en büyük bulgur tedarikçisi ise olan ülkemiz önemli bir potansiyel taşımaktadır. Buna karşın yurt dışı pazarlarda küresel rekabetin güçlü olması ve yeni pazarlara girişi için firmalarımızın pazarlama altyapısının güçlendirilmesi ihtiyacı değerlendirilmektedir. Mevcut durumda Irak, Suriye, Almanya ve Hollanda 'ya ürün sunan firmanın hem bu ülkelerde hem de yeni pazarlarda tanıtım, reklam, potansiyel müşteri ziyaretleri

ve yeni işbirlikleri imkanı sağlayacak aktivite ve desteklere ihtiyaç duyulmaktadır. Detayları sonraki bölümlerde verilen görüşmeler ve anketler neticesinde özellikle yeni pazarlara giriş ve özellikle yurt dışı pazarlama altyapısını güçlendirecek şekilde pazarlama biriminin kapasitesini geliştirecek destek ve eğitimlere ihtiyaçlar değerlendirilmiştir.

4.2.2. Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi

Firmanın üretim sürecinde en önemli girdisi hammadde (buğday) olup, fiyatı yıllar itibariyle rekolte, iklim koşulları vb. etkenlerle değişkenlik göstermektedir. Ülkemizde son yıllarda iç pazarda oluşan rekolte açığı ithal buğday ile tamamlanmaktadır. Ancak firma yöresel (Mardin-bölge) hammadde tercih ettiğinden, üreticiler, üretici birlikleri, borsalar veya piyasa tarafından belirlenen fiyata göre hammadde tedariki sağlanmaktadır. Yardımcı hammadde, nakliye, gümrükleme vb. tedarikler ise bu girdilerin yükü veya tedarikçi etkisi içerisinde nispeten düşük etkidedir. Aynı zamanda bu tedarikler için alternatifler bulunduğundan tedarikçilerin pazarlık gücü sınırlı etkidedir.

4.2.3. Müşterilerin pazarlık gücü analizi

Firma ürünün fiyatını yurt içinde maliyetler belirli bir kar oranı ve piyasa koşulları içerisinde belirlemektedir. Yurt dışı pazarlar için ise uluslararası rekabet ve kalite açısından yakın değerlerde veya özelliklerde ürünün Pazar fiyatlarına göre satış fiyatı belirlemektedir. Bu bağlamda firma ürünlerinin fiyatını kalite ve müşterilerin talebi etkilemektedir. Aynı zamanda yurt içinde ve dışında alternatif üreticiler olduğundan müşterilerin pazarlık gücü bulunmaktadır. Zira müşteriler kalite ve nihai tüketici taleplerine göre hareket etmekte ürünün fiyatı için pazarlık yapabilmektedir.

4.2.4. İkame ürünler analizi

Firmanın pazara sunduğu ürün temelde bulgur ve çeşitleridir. Dolayısıyla gıda ürünü sunan firmanın teknolojik açıdan değerlendirildiğinde ikame ürünü bulunmamaktadır. Ancak bulgur ile pirinç pilavı arasında nihai tüketici tercihleri söz konusu olmaktadır. Son yıllarda bulgur lehine tercih edilebilirlik noktasında

olumlu gelişme veya yönelim söz konusudur. Zira ithal piringlerin GDO riskleri taşıması tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Bununla birlikte halen ürün olarak bulgura ikame piring pilavı piyasada yer almaktadır.

4.2.5. Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi

Firma, mevcut durumda yurt içi pazara ve yurt dışında Irak, Suriye, Almanya ve Hollanda' ya ürün sunmaktadır. Yurt içinde, özelde Mardin'de UR-GE projesine dahil olan diğer 6 firma yereldeki rakipler olarak değerlendirilmiştir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi itibariyle değerlendirildiğinde ise ülkemizin ilk bulgur üreticilerinin de yer aldığı Gaziantep ilimiz güçlü rakiplerin olduğu bir il olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka ifade ile bölge içerisindeki rekabet açısından güçlü rekabet ortamının olduğu değerlendirilmektedir. Ülkemizde TMO' nun 2019 yılı verilerine göre bulgur üretici firma sayısı 113 olarak belirlenmiştir.

Yurt dışı pazarlara bakıldığında ise %67,7 ile oranı ile ülkemiz dünyada bulgurun en önemli tedarikçisidir. Dünya bulgur üretim ve ticaretinde söz sahibi olmamıza karşın, ilk bölümde değerlendirilen uluslararası pazarların durumu dikkate alındığında güçlü rekabetin olduğu görülmektedir.

4.3. Firma Analizi

4.3.1. Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi

Firma, Mardin ili Organize Sanayi Bölgesinde yıllık yaklaşık 15.000 ton kapasiteli üretim tesisi (fabrikası) ile bulgur ve bulur çeşitleri üretmektedir. Firmanın üretim ve yönetim süreçlerini yürüttüğü gerekli altyapıları mevcuttur. Önceki bölümlerde de detaylandırılan üretim süreçlerinin dışında yurt içi ve dışı pazarlama ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Mardin ilimiz ve Güneydoğu Anadolu Bölgemiz için istihdam ve katma değer oluşturmaya devam eden firma, aynı şekilde ihracatın sürdürülebilirliği ve artırılması hedefine katkı sağlamaktadır. Firma, yurt içi pazarla birlikte özellikle son yıllarda yurt dışı Pazar payını artırma hedefi belirlemiştir. Aynı zamanda özellikle yurt dışı Pazar taleplerini karşılamak için kalite kontrolü ve standardizasyon sağlayacak, talebe hızlı bir şekilde cevap verebilecek ileri teknoloji üretim altyapısı için yeni yatırımlar gerçekleştirmeyi planlamıştır. Özetle sürdürülebilir üretim ve pazarlama altyapısı oluşturma,

özellikle yurt dışı hedef pazarlar için marka bilinirliğini ve rekabet gücünü artırarak yeni pazarlara girme, kurumsal teknik ve idari yönetim kapasitesini geliştirme, ihracat gelirlerini, oluşturduğu katma değeri ve istihdamı artırma hedef ve stratejileri belirlemiştir.

Nitekim firma ile yapılan görüşme ve anketlerde ihtiyaçların Aciliyet önceliklendirmesi ile ilgili değerlendirmede birinci öncelik olarak "Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır." sonucu ortaya çıkmıştır. Diğer Aciliyet unsurları ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

İHTİYAÇLARIN ACİLİYET ÖNCELİKLERİ (1 den 5 e doğru)	
İhtiyaç	Sıra
Firmamızın önceliği teknik altyapı eksikliklerinin tamamlanmasıdır.	5
Firmamızın İK (teknik ve idari personel) altyapısının güçlendirilmesidir.	2
Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır.	1
Firmamızın reklam tanıtım desteklerine ihtiyacı var.	4
Firmamızın kurumsal kapasite gelişim ihtiyacı var.	3
Diğer. Açıklayınız.....	

Tablo 34: Marşah Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu

4.3.2. Hedef müşteri gurubunun analizi

Firmanın yurt içinde müşteri grupları gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları, toptan ürün alarak perakende satış yapan market zincirleri ve sınırlı ölçüde doğrudan satış yapan gıda pazarlamacıları, marketler temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır. Yurt dışında ise aynı şekilde gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları ile market zincirleri temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır.

4.3.3. Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi

Hedef müşteri grubunun yurt içinde veya dışında ayrılmaksızın ortak ihtiyaç veya talepleri kaliteli ve uygun fiyatlı üründür. Bu bağlamda bu talebin karşılanması mümkün olduğunca kaliteli, iyi tarım uygulamaları veya organik tarım üretim yöntemleri üretilmiş yöresel, kaliteli buğday hammaddesinin kullanılmasına bağlıdır. Bunlarla birlikte talep edilen miktarda ve hızlı şekilde talebe cevap verilebilmesi, lojistik ve temin zincirinin müşterinin ihtiyaçları doğrultusunda planlanması, kalite-fiyat optimizasyonunun sağlanması önemlidir. Son olarak

ülkemizde ve yurt dışı pazarlarda hedef müşteri gruplarının ürün talep durumları ve potansiyelleri ile ilgili değerlendirmeler ilk ve sonraki bölümlerde detaylandırılmıştır.

4.3.4. Ürün konumlandırma kararının analizi

Konumlandırma ile ilgili kavramsal çerçeveye şöyle özetlenmektedir. Bir ürünün konumu potansiyel alıcıların o ürünü nasıl algıladığı ile yakından alakalıdır. Başka bir deyişle, konumlandırma hedef pazarın zihninde oluşan algıdır. Pazarlama iletişiminin uygulanabilirliğinin en önemli şartı iyi bir marka konumlandırmasından geçmektedir. Bu bağlamda firma, ürünün üretim aşamasındaki kalite düzeyinin yanı sıra, üretilen ürünlerin ürün stratejisi ve konumlandırma faaliyetlerinin planlanmasında da titizlikle hareket etmektedir. Firma ürün/hizmet stratejisi veya konumlandırma stratejileri planlarken hedef pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamak için;

- Kalite üstünlüğü,
- Maliyet etkinliği veya optimizasyonu,
- Fiyat rekabeti,
- Marka bilinirliğinin artırılması,
- Temin/tedarik süresinin optimizasyonu veya üretim faktörlerinin altyapısı da değerlendirilerek rakiplerin önüne geçecek hızda gerçekleştirilmesini planlamaktadır.

4.3.5. Rakip bilgisi ve yapısının analizi

Firmanın rakipleri gruplandırılarak, bu rakiplerin gücü veya etki düzeyleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

RAKİP GRUPLAR VE REKABET DURUMLARI				
No	Rakip Grup	Rekabet Gücü Durumu / Etki Düzeyi		
		Zayıf	Orta	Güçlü
1	İldeki Rakipler (Proje grubu içerisindeki firmalar)		X	
2	Bölgedeki Rakipler (Özellikle Gaziantep ili firmaları)			X
3	Yurt İçinde Diğer Rakipler		X	
4	Yurt Dışında Rakipler			X

Tablo 35: Marşah Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu

Tablodan da görüleceği üzere firmanın rakip gruplarının rekabet gücü açısından yapısı orta veya güçlü düzeydedir. Yurt içinde diğer rakipler içerisinde güçlü firmalar olsa da genel çerçevede orta düzeyde değerlendirilmelerinin nedeni bulgur üretiminde bölgemizin ön plana çıkmış ve diğer bölgelerin önüne geçmiş olmasıdır.

4.4. Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın, bölgedeki diğer üreticilerin/imalat sanayi firmalarının genel durumu değerlendirildiğinde yönetim süreç planlamaları, birimler ve birim sorumlusu yöneticilerin belirlenmiş olması bakımından gelişme gösterdiği ve gelişme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir. Firmanın, bölgede ihracat yapan firmalar arasında yer alması, ulaşılan yurt dışı pazarlar, üretim kapasitesi, 16 milyon TL yi aşkın yurt içi, 19 milyon TL yi aşkın yurt dışı gelirleri ve sağladığı toplam 45 istihdam dikkate alındığında ildeki ortalama sanayi kuruluşlarının üzerinde verimlilik ve etkinlikte yönetim yetkinliği taşıdığı değerlendirilmektedir. Zira firma mevcut teknik ve idari kapasitesini geliştirecek yatırımlar, projeler ve planlamalarını sürdürmekte, bir kısmını hayata geçirmektedir. Nitekim firma ile yapılan anketteki sonuçlara göre uygulanan projeler, ulusal fonlar için başvuru kayıtları ve kurumsal gelişime hizmet edecek faaliyetlerin durumu aşağıdaki tablolarda net bir şekilde görülmektedir.

Hangi kayıt mevcuttur?
☒ Ajans KAYS sistemi kaydı var
☒ KOSGEB e-Hizmetler kaydı var.
☒ İhracatçı Birliği kaydı var.
☒ KEP adresi var.
☒ e-imza sistemine kaydı var.
☐ TUYS sistem kaydı var.
☐ Diğer. Açıklayınız.....

Tablo 36: Marşah Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu

No	Destek Programı / Fon		
1	Kalkınma Ajansı Desteği	☒ Evet	☐ Hayır
2	KOSGEB İşletme Geliştirme Destekleri (Nitelikli eleman, pazarlama, reklam, belge vb.)	☒ Evet	☐ Hayır

3	KOSGEB KOBİGEL Programı	☒ Evet	☐ Hayır
4	KOSGEB Ar-Ge Programı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
5	KOSGEB Diğer Destekleri	☐ Evet	☒ Hayır
6	Sanayi Bakanlığı Teşviki alındı mı?	☒ Evet	☐ Hayır
7	Ticaret Bakanlığı İhracat Destekleri alındı mı? (Yurtdışı Fuar Desteği)	☒ Evet	☐ Hayır
8	Ticaret Bakanlığı Tasarım Ürün Geliştirme Program desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
9	Turquality Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
10	Ticaret Bakanlığı Navlun Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
11	Bakanlık veya İhracatçı Meclislerinin yurt dışı programlarına katılım sağlandı mı? – UR-GE projesinde yer aldı mı? – Mardin OSB	☒ Evet	☐ Hayır
12	TÜBİTAK Desteklerinden yararlanıldı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
13	Diğer. Açıklayınız.....		

Tablo 37: Marşah Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu

DURUM ANALİZİ (DİĞER)
☒ Firmanın başka şirketleri var.
☒ Firmanın diğer şirketlerinde KOBİ statüsünde olan şirketi var.
☒ Firmanın kendi faaliyet alanı dışında yatırım planı var. SMS TEKSTİL.
☒ Firma İşbaşı Eğitim Program (İEP) Desteği alıyor.
☒ Firma İŞKUR un diğer desteklerinden faydalaniyor.
☐ Firma SGK prim iade süreçlerinden faydalaniyor.
☐ Firma Mesleki Eğitim Desteklerinden faydalaniyor.
☐ Firmanın genel çerçevede marka tescili var. YURTIÇİ MARKA TESCİLİ-
☒ Firmanın ürün bazında marka tescili var. MARİDİN – MARŞAH – HAJEİ)
☐ Firmanın patentli ürünü var.
☒ Firma yurt dışı fuarlara katılıyor. DUBAİ, ALMANYA, FAS, IRAK, AMERİKA
☒ Firma yurt içi fuarlara katılıyor. İSTANBUL, ANTALYA FUARLARI
☐ Firmanın uluslararası ticaret sitelerine üyeliği var.
☐ Firma e-ticaret sistemini kullanıyor.
☐ Firmanın yurt dışı ofisleri veya mağazaları var.
☐ Firma bugüne kadar AB projesi uyguladı veya içerisinde yer aldı.

Tablo 38: Marşah Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu

4.5. Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi

Firma, diğer tüm üreticiler veya imalat sanayi kuruluşları gibi gerek üretimde, gerekse satış ve pazarlamada planlamalar yapmaktadır. Üretim planlaması hammadde dönemsel tedariklerine, stok durumuna ve müşteri taleplerine göre yapılmakta, yurt içi ve dışı pazarlama planları ise firmanın pazarlama satış birimi tarafından yapılmakta ve uygulanmaktadır. Bu süreçlerde kalite yönetim sistemine uygun şekilde uygulama ve süreç kontrolleri yapılmaktadır. Aynı zamanda üretim süreçlerinde ürün kalite analizlerinin bir kısmı firma bünyesinde, bir kısmı bağımsız laboratuvarlar vasıtasıyla yapılmakta ve raporlanmaktadır.

4.6. İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/ know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi

Firmanın mevcut insan kaynakları fiziksel yapı, bilgi birikimi ve finansal kaynakları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

KAYNAKLARIN DURUMU ÖZETİ		
No	Kaynak Tanımı	Durumu / Açıklama
1	İnsan Kaynakları	Beyaz Yaka: 15 Mavi Yaka: 30 Toplam: 45 Kişi
2	Fiziki Yapı	Kapalı Alan: 2.200 m ² Toplam Alan: 16.000 m ²
3	Bilgi Birikimi	Firma ilde ve bölgede sektörün öncü firmalarından olup 2002 yılından bu yana bulgur üretim faaliyetlerini sürdürmektedir.
4	Gelirler - Finansal Kaynaklar	Yurt İçi Satış Gelirleri: 16.461.309 TL Yurt Dışı Satış Gelirleri: 19.008.508 TL

Tablo 39: Marşah Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu

4.7. Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firma OSB’de bulunan üretim tesisinde (fabrikasında) yıllık 15.000 ton kapasite ile bulgur çeşitleri (köftelik, pilavlık, aşurelik vb.) üretimi yapmaktadır. İlde ve bölgede sektörün öncü kuruluşlarından biri olan firma 17 yıla yaklaşan üretim

deneyimiyle üretim yetkinliğine sahiptir. Firmanın üretim için kullandığı teknolojinin listesi aşağıdaki tabloda mevcuttur. (İş akışı için bkz. Üretim Analizi)

Makine Kodu	Adet	Makine ve Teçhizat(Cinsi Ve Teknik Özellikleri)	Puan	Yerli/İthal	Gücü (KW)
	1	SORTÜRK RENKLİ TANE AYIKLAMA MAKİNESİ	0	Y	0.0
	1	BLOWER - DURA MAKİNE DF120	0	Y	22.0
	2	BLOWER - DURA MAKİNE DF55	0	Y	4.0
	1	PALETLİ TAV HELEZONU	0	Y	2.2
	1	DİKEY KABUK SOYUCU GM 401 +TARARI	0	Y	55.0
	5	PNÖMATİK SIKLON + ŞASESİ	0	Y	0.0
	1	ÇUVALLAMA BUNKERİ ÇİFT AKIŞLI	0	Y	0.0
	1	KEPEK ASPRATÖRÜ	0	Y	15.0
	1	HAVA VE AKIŞ BORU TERTİBATI MUHTELİF (TAKIM)	0	Y	0.0
	1	KURUTMA KULESİ KABİN İLAVESİ (KAT)	0	Y	0.0
	2	KULE ASPRATÖR MOTORLARI DEĞİŞİMİ	0	Y	45.0
	1	DİKEY YIKAMA MAKİNASI 304 KROM GM630	0	Y	11.0
	1	KEPEK AYIRMA TARARI	0	Y	0.0
	2	KONTROL TARARI	0	Y	0.0
	1	TANMAK 100 LÜK İKİ TOPLU MEKANİK YATAY VALS	0	Y	11.0
	1	PNÖMATİK FAN	0	Y	55.0
	1	ELEKTRONİK FİLTRE 240 + DİP SİYİRİCİ	0	Y	2.2
	1	KABUK SOYUCU ÇIKIŞI PNÖMATİK HATTI PS450	0	Y	0.0
	1	PARLATMA ÖNCESİ PNÖMATİK HATTI PS450	0	Y	0.0
	1	NİHAİ ÜRÜN NEM KONTROL KULESİ KROM	0	Y	3.0
	1	KEPEK TAŞIMA PNÖMATİK HATTI	0	Y	0.0
	2	AŞURE HATTI PARLATMA ÖZEL DİZAYN 1500 dd	0	Y	30.0
	1	ELEVATÖR B25 28M	0	Y	4.0
	1	ELEVATÖR B20 25M	0	Y	2.2
	1	GMZ 3.5 SINIFLANDIRMA ELEĞİ	0	Y	3.0
	3	AŞURE ÜRETİM DEPOSU 6 TONLUK	0	Y	0.0
	1	KURUTMA KULESİ ÇIKIŞ HELEZONU U TİPİ 15M	0	Y	4.0
	1	KURUTMA KULESİ ÇIKIŞ HELEZONU U TİPİ 5M	0	Y	2.2
	1	PARLATMA GİRİŞİ UN ELEĞİ 100*320	0	Y	2.2
	1	PARLATMA ÇIKIŞI UN ELEĞİ 125*320	0	Y	3.0
	1	BULGUR DÖNÜŞÜM PNÖMATİK HATTI (PAKETLEME)	0	Y	0.0
	1	VALS ÜSTÜ BUNKER-METAL TUTUCULU	0	Y	0.0
	1	PARLATMA ÜST BUNKERİ ÇİFT ÇIKIŞLI (304) KROM	0	Y	0.0
	1	ELEK ÜSTÜ PNÖMATİK SIKLON	0	Y	0.0
	1	VİDALI KOMPRESÖR İNVERTÖRLÜ	0	Y	0.0
	2	SHRİNK AMBALAJ MAKİNASI	0	Y	0.75
	1	AŞURE HATTI ELEKTRİK KUMANDA PANOSU VE EKİPMANLARI	0	Y	0.0
	1	5000 gr PAKETLEME MAKİNESİ HİPOMAK	0	Y	4.0
	1	700 gr + 1000 gr PAKETLEME MAKİNESİ ÖZ SEYHANLAR VOLUMETRİK KARUSER	0	Y	7.5
	1	700 gr + 1000 gr PAKETLEME MAKİNESİ ÖZ SEYHANLAR	0	Y	7.5

	1 BİLGİSAYARLI BASKÜL	0 Y	0.0
28.93.13	1 ÇÖP SASÖRÜ KAPALI SİSTEM + HAVA KANALI	0 Y	9.0
	1 TOZ SİKLONU 960 VE ASPİRATÖRÜ HAVA KİLİDİ	0 Y	7.5
	1 PALETLİ TAV HELEZONU ÇİFTLİ 3MT TEKLİ 8 MT 4 MT KROM	0 Y	16.0
	1 ÖN ELEME ÇÖP SASÖRÜ KAPALI SİSTEM	0 Y	1.5
	1 ÖN ELEME ÇÖP SASÖRÜ ASPİRATÖRÜ	0 Y	4.5
	1 KAPALI KABİN	0 Y	4.5
	2 TOHUM TRİYÖRÜ + MOTOR	0 Y	0.75
	2 ARPA TRİYÖRÜ + MOTOR	0 Y	0.75
	1 KONSANTRATÖR	0 Y	3.0
	1 HAFİF TANE AYIRICI	0 Y	3.0
	1 HAFİF TANE AYIRICI ASPİRATÖRÜ	0 Y	7.5
	1 TAŞ AYIRICI KAPALI SİSTEM ÇİFT MOTOR	0 Y	6.0
	1 ELEME TOZ SİKLONU	0 Y	0.0
	1 TRİYÖR ATIĞI ARPALI BUĞDAY BUNKERİ	0 Y	0.0
	1 KIRIK BLOWERİ + TAŞIMA BORULARI + SİKLON + HAVA KİLİDİ	0 Y	4.5
	1 DİK YIKAMA VE KURUTMA MAKİNESİ BİRLEŞİK AKSAN	0 Y	11.0
	1 YIKANMIS BUĞDAY BUNKERİ	0 Y	0.0
	1 SÜZEKLİ BUHARLI HAŞLAMA KAZANI	0 Y	0.0
	1 SÜZEKLİ BUHARLI PIŞIRMA KAZANI	0 Y	0.0
	1 PIŞMIŞ BUĞDAY DİNLENME BUNKERİ	0 Y	0.0
	1 HEDİK SOĞUTMA KULESİ	0 Y	0.0
	1 BLOWER LT 120 KULE BESLEME HATTI DAHİL	0 Y	17.5
	1 BULGUR KURUTMA KULESİ BUHARLI SİSTEM BİLGİSAYARLI	0 Y	0.0
	2 KURUTMA KULESİ VAKUM ASPİRATÖRÜ + EMİŞ BORULARI	0 Y	45.0
	1 MONORAY VİNC	0 Y	4.5
	1 ÇÖP SASÖRÜ KAPALI SİSTEM + HAVA KANALI	0 Y	3.5
	1 TAŞ AYIRICI KAPALI SİSTEM + HAVA KANALI	0 Y	6.0
	2 DİKEY KABUK SOYUCU + TARARI	0 Y	55.0
	1 SORTEKS ÜSTÜ BUNKERİ 304 KROM	0 Y	0.0
	1 VALS ÜST BUNKERİ	0 Y	0.0
	1 HAVALI YATAY VALS 100'LÜK 4 TOPLU	0 Y	30.0
	1 SORTEKS RED BUNKERİ ÇİFT AKIŞLI	0 Y	0.0
	2 PNOMATİK JET FİLTRE ELEKTRONİK	0 Y	0.75
	1 PARLATMA ÜST BUNKERİ 304 KROM	0 Y	0.0
	3 BULGUR PARLATMA MAKİNESİ TAM OTOMASYON SU DERİ CİHAZLI ISITMA REZİSTANSLI	0 Y	55.0
	1 KARE ELEK 6 PASAJLI 18 KASALI	0 Y	7.5
	1 UN ASPİRATÖRÜ	0 Y	15.0
	1 KROM ASPİRATÖRÜ	0 Y	15.0

Tablo 40: Marşah Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi

4.8. Üretim kalitesinin değerlendirilmesi

Firma üretim kalite kontrolünü hammadde ve nihai ürün özelinde genel çerçevede kendisi yapabilecek altyapıya sahiptir. Ancak bunun yanında detaylı kalite analizleri yaptırarak raporlarını müşterilerine sunmaktadır.

Besin Öğeleri	Değerler	%Günlük Miktar*
Kalori	208	10,4%
Yağ	1,0 g	1,5%
Karbonhidrat	41,6 g	13,4%
Şeker	1,7 g	1,8%
Lif	4,9 g	19,6%
Protein	6,6 g	13,2%
Tuz	0,04 g	11,7%

Şekil 21: Marşah Ürün Analiz Sonuçları

4.9. Üretimde terminin değerlendirilmesi

Firmanın üretim termini özellikle hammaddenin (buğdayın) tedarik dönemleri ile paralel şekilde yoğunlaşmaktadır. Diğer aylarda ise müşteri taleplerine uygun olarak zaman zaman artış gösterse de üretim rutinine göre sürmektedir. Üretimin termin planının aylara göre yoğunlaştığı dönemler aşağıdaki çizelgede özetlenmiştir.

Üretim Dönemi / Aylar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hammadde temin						X	X	X				
Bulgur üretimi	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Tablo 41: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Marşah Bulgur -12 Ay)

4.10. Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi

Bulgur üretiminde esneklik hammadde temin dönemlerinin dışında müşteri taleplerine göre değerlendirilmektedir. Yıl içerisinde tedarik sağlanması gereken toptancılar, aracılar veya perakendeciler için rutin üretim faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir. Aynı şekilde yurt dışı pazarlardaki müşterilerin de

talepleri süreklilik arz etmektedir. Üretim sürecinde ürün çeşitliliği veya gıda kodeksine uygun içerikteki ürün için analizler yapılarak standartlara ve sağlık koşullarına en uygun içerik sağlanmaktadır. Tasarımsal süreçler ürünlerin içerikleri noktasında söz konusu olmaktadır.

4.11. Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi

Piyasada bulgur satış fiyatı kaliteye göre değişkenlik gösterse de 3,8 TL ile 6,2 TL arasında değişmektedir. Üretim maliyetlerine bakıldığında ise yine kalite ve çeşidine göre 1,35 TL ile 2 TL arasında değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda hammadde maliyeti yaklaşık %35 civarında iken bu maliyetlere fire vb. faktörler eklendiğinde maliyet yükselmektedir. İnsan kaynakları, yardımcı madde, enerji giderleri, diğer işletme giderleri ve vergiler ile genel giderler değerlendirildiğinde girdi maliyetleri %70 ile %80 arasında değişmektedir.

4.12. Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın mevcut pazarlama süreçleri ve kullandığı materyallerin durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

PAZARLAMA SÜREÇLERİ TABLOSU			
Sıra	Pazarlama Faaliyeti / Aracı	Var	Yok
1	Çok dilli veya en az 2 dilli Web Sitesi	X	
2	Pazarlama birimi	X	
3	Yurt dışı pazarlama deneyimine sahip personel	X	
4	Çok dilli veya en az 2 dilli ürün katalogları	X	
5	Yurt içi fuar katılımı	X	
6	Yurt dışı fuar katılımı	X	
7	Yerel medya tanıtımları	X	
8	Ulusal medya tanıtım ve reklamları		X
9	Sosyal medya tanıtımları	X	
10	Yurt dışı pazarlama faaliyetleri	X	

Tablo 42: Marşah Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu

Firma ile yapılan görüşme ve ankette bu pazarlama faaliyetlerinin ve araçlarının dışında modern pazarlama teknikleri ve özellikle yurt dışı pazarlama aktiviteleri ile ilgili eğitim ihtiyacı / talebi ifade edilmiştir.

4.13. Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi

Günümüzde pazarlama süreçlerinde; bire-bir pazarlama, müsaadeye bağlı, pazarlama, müşteri odaklı pazarlama, esnek pazarlama, mikro pazarlama, ilişkisel pazarlama, kitlesel bireyselleştirme, etkinlik pazarlaması, bulaşıcı pazarlama, veri tabanlı pazarlama, tavsiye pazarlama, vb. yöntemler kullanılmaktadır. Firma, bu pazarlama yöntemlerinden çoğunlukta müşteri odaklı, ilişkisel-referans ve veri tabanlı pazarlama yöntemlerini kullanmaktadır. Mevcut ürünler bu ve benzeri yöntemlerle pazarlanmaktadır. Özellikle yurt dışı pazarlama süreçlerinde yurt dışı fuarlara katılım müşterilerle iletişimi ve işbirliklerini artırmaktadır. Ayrıca pazarlama ekibinin mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri, müşteriler için hazırlanan Türkçe, İngilizce ve Arapça kataloglar, çok dilli web sitesi gibi unsurlar pazarlama ve iletişim açısından sürece önemli katkılar sağlamaktadır.

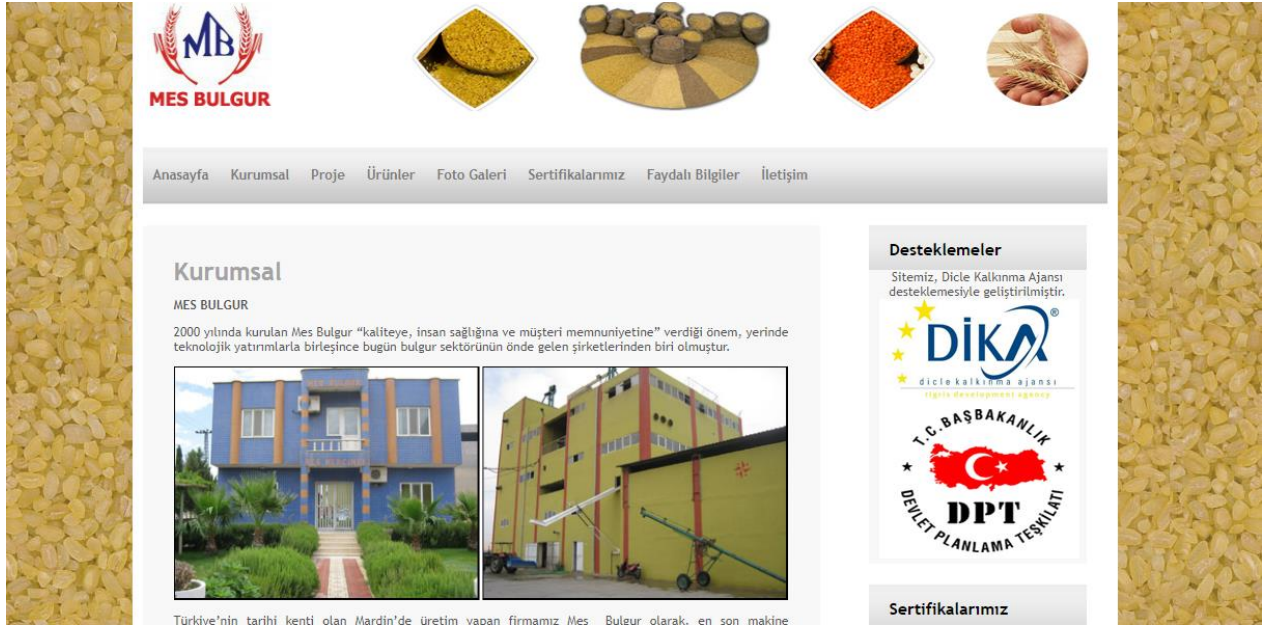
4.14. Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi

Firma yurt içinde ürünlerini gıda toptancıları, aracılar, marketler zinciri vb. kanallarla nihai tüketiciye ulaştırmaktadır. Yurt dışında ise ihracat yaptığı ülkelerdeki temas noktaları ve referansların desteği ile pazara ürün sunmaktadır.

4.15. Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi

Firma özellikle katıldığı fuarlarda katalog ve tanıtıcı diğer materyaller ile marka bilgilerini içeren promosyon ürünler sunmaktadır. Tanıtım çalışmalarını reklam, web sitesi, sosyal medya ve fuarlar aracılığıyla yapan firma özellikle yurt dışı pazarlara alım ve ticaret heyetleri, işbirliği imkanı sağlayacak ziyaretler, yurt dışı mağazası ve tanıtım faaliyetleri yapmayı planlamaktadır. Firmanın bahsi geçen tanıtım ve promosyon ürünlerle ilgili detaylı analizi konsolide analiz bölümünde tabloda yer almaktadır.

5. MES SÜT MAMÜLLERİ PAZARLAMA TURİZM SAN. VE TİC. A. Ş.



www.mesbulgur.com

5.1. Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

5.1.1. Şirket altyapısı analizi

Firma, 29.08.1994 tarihinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Halen Mardin ili Kızıltepe ilçesi Organize Sanayi Bölgesinde bulunan 2.244 m²'si kapalı, toplam 6.477 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 21.800 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir. Firmanın merkez ofisi yeni buğday pazarındadır. Yurt içi ve yurt dışı (Irak-Fransa-Almanya) pazarlara ürün sunan firma kalite yönetim belgelerine sahiptir.

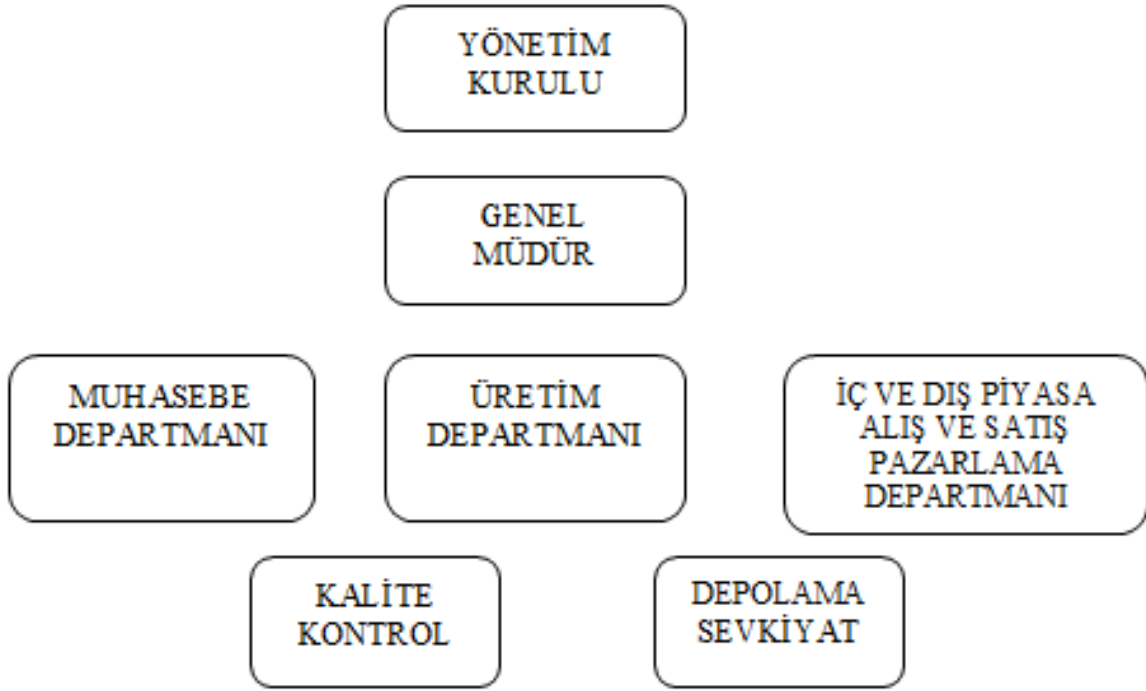
Firmanın NACE Kodu: 10.61.07

Tescilli Markaları: MES BULGUR, BEYZAR ve SHAKIB

5.1.2. İnsan kaynakları yönetimi analizi

Firmanın mevcut çalışan sayısı dağılımına bakıldığında; yönetici, yönetici yardımcısı veya birim sorumlusu pozisyonunda 4 beyaz yaka ve çoğunluğu üretimde görevli 17 mavi yaka olmak üzere toplamda 21 çalışanı bulunmaktadır.

Firmanın insan kaynakları birimi yoktur. Diğer birimlerin dağılımı ve genel organizasyon yapısı aşağıdaki şemada özetlenmiştir.



Şekil 22: Mes Bulgur Organizasyon Şeması

5.1.3. Teknoloji geliştirme analizi

Firma mevcut durumda farklı özelliklerde bulgur üretimi gerçekleştirmektedir. Üretim teknolojisinin önemli bir bölümü yeni teknoloji olup, bu noktadaki teknik altyapısının tamamı yerli makine ekipmanlardan oluşmaktadır. Bunun dışında firma, bulgur güncel üretim teknolojileri takip edilerek bulgur çeşitliliğini artıracak araştırma çalışmaları yürütmektedir. Bulgur üretim teknolojisinin geliştirilmesi diğer sektörlerin konusu olup, firma bu noktada makine ekipman tedarikçilerine geri bildirimlerde bulunarak teknolojinin gelişimine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

5.1.4. Tedarik analizi

Firma, bulgur üretimi için gerekli hammadde (buğdayı) çoğunlukla ildeki buğday pazarından ve bölgeden temin etmektedir. Bunun yanında yardımcı maddeler olarak çuval, ambalaj malzemesi ve iplik bölgeden veya bölge dışından tedarik

edilebilmektedir. Tedarik zincirinin diğer unsurları olan nakliye, sigorta, gümrükleme vb. hizmet destekleri bölge firmalarından karşılanmaktadır.

5.1.5. Giriş lojistiği analizi

Üretim için gerekli hammadde (buğday) ve paketleme için gerekli yardımcı maddeler (çuval, ambalaj ve iplik gibi) tedarik edilmektedir. Hammadde ve yardımcı maddelerin tedariki bu girdileri sunan araçlar ve firmalar tarafından sağlanmakta, nakliye fabrikaya yapılmaktadır.

5.1.6. Üretim süreçleri analizi

Firma, bir önceki bölümde sıralanan teknik donanım altyapısı ile 2.244 m²'si kapalı, toplam 6.477 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 21.800 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir.

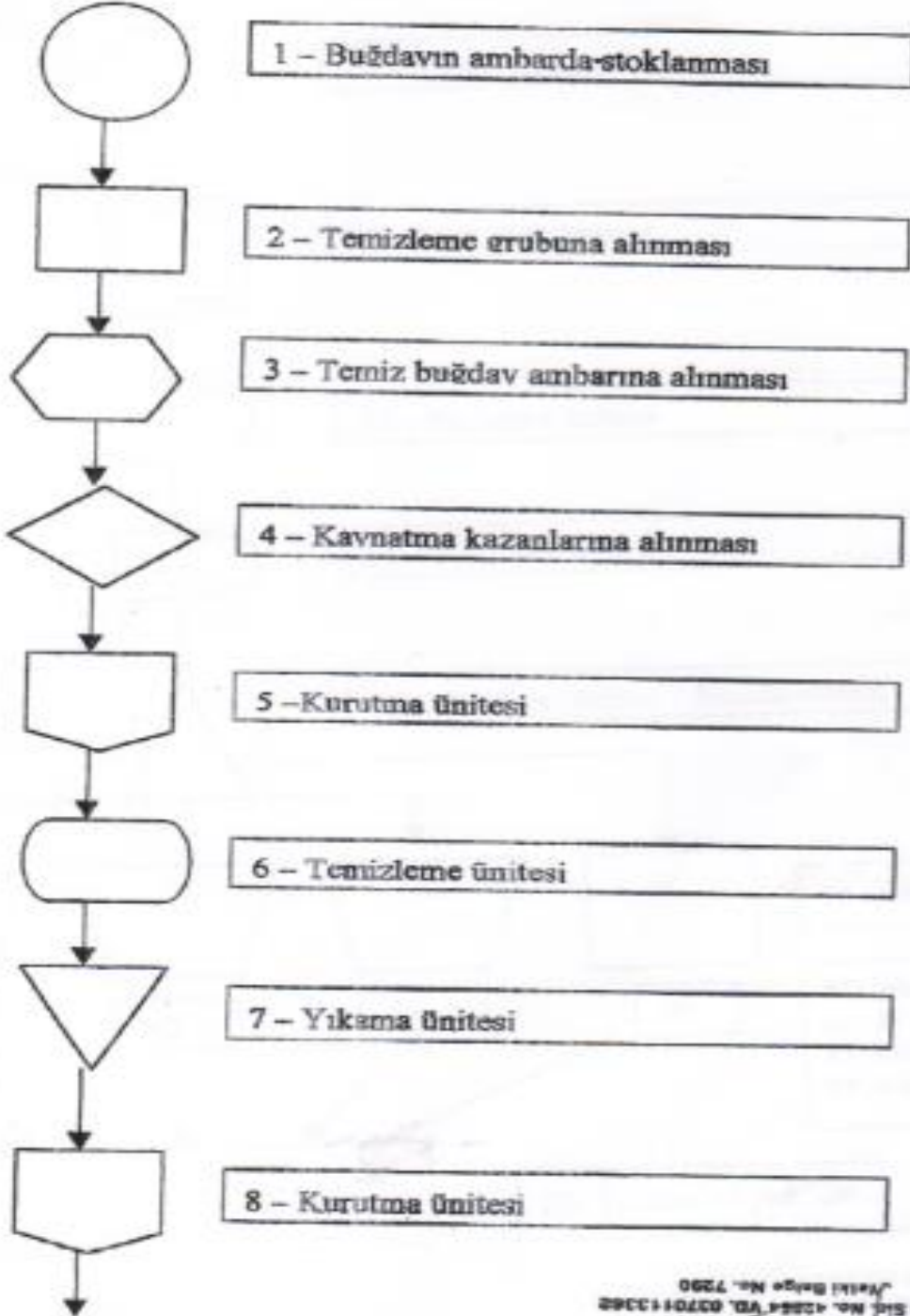
Firma aşağıdaki şemada özetlenen ürünleri üretip, pazarlamaktadır.



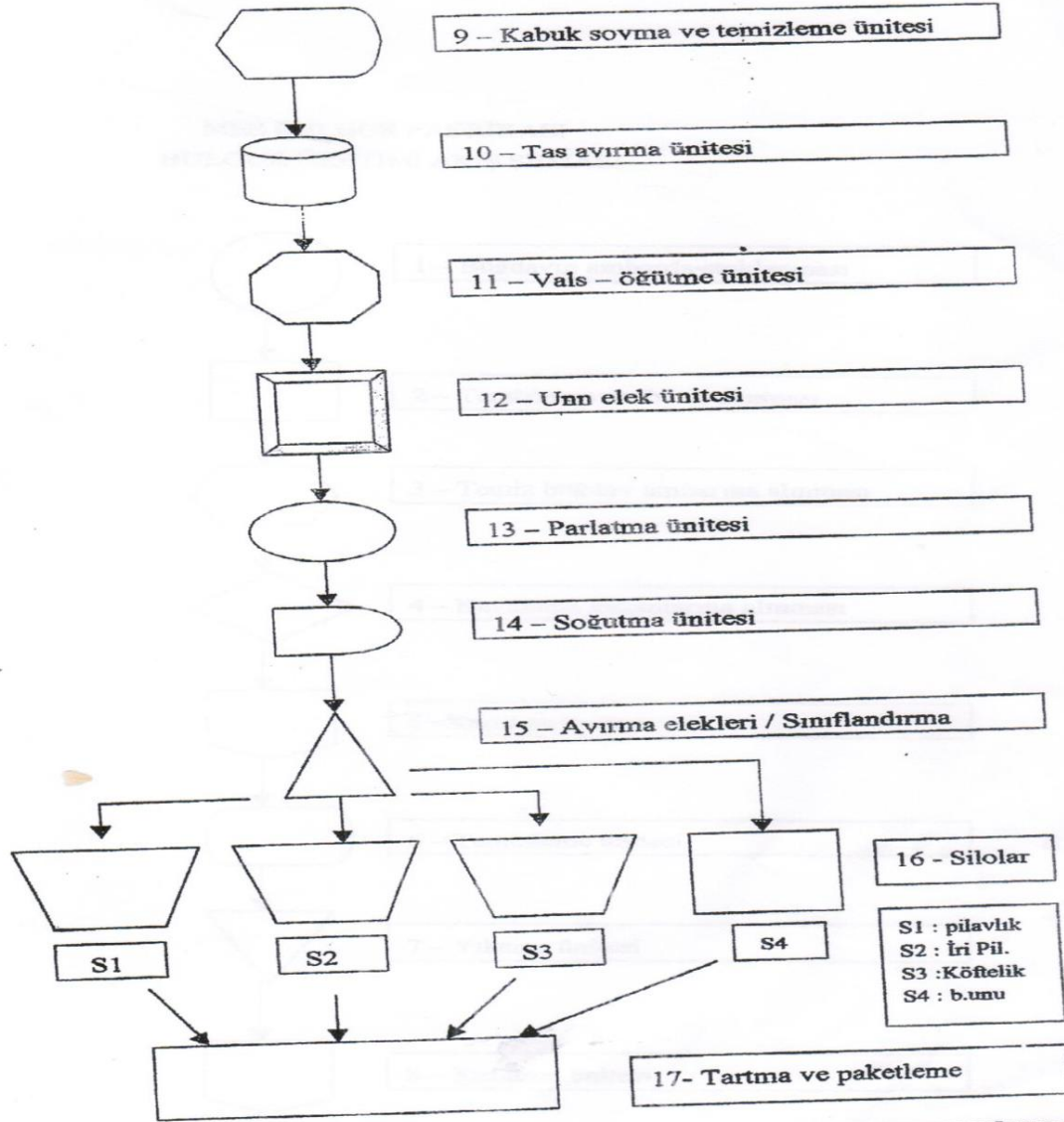
Şekil 23: Mes Bulgur Ürün Şeması

Söz konusu ürünlerin üretim iş akışı ise aşağıdaki diyagramda özetlenmiştir.

MES BULGUR FABRİKASI
BULGUR ÜRETİMİ AKIŞ ŞEMASI



ART 1325-49(5)
MAMULA MÜHÜRÜ
ODA SİG. NO. 42854 YÖ. 0370113362
Tarihli Belg. No. 7290



MELTEM MÜHENDİSLİK
Ali Rıza AKSU
MAKİNA MÜHENDİSİ
Oda Sic. No: 42854 VD, 0370113865
Yatırımcı No: 7290

Şekil 24: Mes Bulgur Üretim İş Akış Şeması

5.1.7. Çıkış lojistiği analizi

Üretilen bulgurlar çuvallandıktan veya ambalajlandıktan sonra ilgili personel tarafından istiflenmekte, daha sonra satış ile birlikte yine ilgili personel tarafından

kamyon veya tırlara yüklenerek tedarik zincirindeki anlaşmalı nakliye firmaları vasıtasıyla müşteriye ulaştırılmaktadır.

5.1.8. Pazarlama ve satış analizi

Firma, genel pazarlama tekniklerini kullanarak ürünlerinin ve markalarının tanıtımını yapmaktadır. Firmanın pazarlama ve satış birimi gerek yurt içi ve dışı mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri gerçekleştirmektedir. Bunların yanında;

1. Profesyonel web sitesi ve sosyal medya tanıtımları
2. Ürün katalogları
3. Yurtiçi ve yurt dışı fuar katılımları
4. Diğer reklam ve tanıtım araçları kullanmaktadır.

Yurt içinde başta Güneydoğu Anadolu Bölgesi olmak üzere diğer bölgelere de ürün sunulmaktadır. Yurt dışında ise Irak, Fransa ve Almanya pazarlarına ürün satışı gerçekleştirmektedir.

5.1.9. Satış sonrası hizmetler analizi

Firma, bulgur (gıda) üretimi yaparak satışını gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda satış sonrası teknik bir hizmeti gerektirecek unsur bulunmamaktadır. Ancak ürünün aracıya veya tüketiciye ulaşması sürecinde yaşanabilecek sıkıntılar için firma gerekli tedbirleri alarak destek sağlamaktadır.

5.2. Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

5.2.1. Pazara giriş engeli analizi

Firmanın yurt içinde pazara giriş engeli bulunmamaktadır. Zira kalite standartları yakalandığında yöresel bir lezzetin piyasaya sunulması noktasında, özellikle de ülkemizde gıda ürünleri ile ilgili önemli bir potansiyel bulunmaktadır. Yurt dışı pazarlar açısından bakıldığında ise dünyanın en büyük bulgur tedarikçisi ise olan ülkemiz önemli bir potansiyel taşımaktadır. Buna karşın yurt dışı pazarlarda küresel rekabetin güçlü olması ve yeni pazarlara girişi için firmalarımızın pazarlama altyapısının güçlendirilmesi ihtiyacı değerlendirilmektedir. Mevcut durumda Irak, Fransa ve Almanya 'ya ürün sunan firmanın hem bu ülkelerde hem de yeni pazarlarda tanıtım, reklam, potansiyel müşteri ziyaretleri ve yeni

işbirlikleri imkanı sağlayacak aktivite ve desteklere ihtiyaç duyulmaktadır. Detayları sonraki bölümlerde verilen görüşmeler ve anketler neticesinde özellikle yeni pazarlara giriş ve özellikle yurt dışı pazarlama altyapısını güçlendirecek şekilde pazarlama biriminin kapasitesini geliştirecek destek ve eğitimlere ihtiyaçlar değerlendirilmiştir.

5.2.2. Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi

Firmanın üretim sürecinde en önemli girdisi hammadde (buğday) olup, fiyatı yıllar itibariyle rekolte, iklim koşulları vb. etkenlerle değişkenlik göstermektedir. Ülkemizde son yıllarda iç pazarda oluşan rekolte açığı ithal buğday ile tamamlanmaktadır. Ancak firma yöresel (Mardin-bölge) hammadde tercih ettiğinden, üreticiler, üretici birlikleri, borsalar veya piyasa tarafından belirlenen fiyata göre hammadde tedariki sağlanmaktadır. Yardımcı hammadde, nakliye, gümrükleme vb. tedarikler ise bu girdilerin yükü veya tedarikçi etkisi içerisinde nispeten düşük etkidedir. Aynı zamanda bu tedarikler için alternatifler bulunduğu için tedarikçilerin pazarlık gücü sınırlı etkidedir.

5.2.3. Müşterilerin pazarlık gücü analizi

Firma ürünün fiyatını yurt içinde maliyetler belirli bir kar oranı ve piyasa koşulları içerisinde belirlemektedir. Yurt dışı pazarlar için ise uluslararası rekabet ve kalite açısından yakın değerlerde veya özelliklerde ürünün Pazar fiyatlarına göre satış fiyatı belirlemektedir. Bu bağlamda firma ürünlerinin fiyatını kalite ve müşterilerin talebi etkilemektedir. Aynı zamanda yurt içinde ve dışında alternatif üreticiler olduğundan müşterilerin pazarlık gücü bulunmaktadır. Zira müşteriler kalite ve nihai tüketici taleplerine göre hareket etmekte ürünün fiyatı için pazarlık yapabilmektedir.

5.2.4. İkame ürünler analizi

Firmanın pazara sunduğu ürün temelde bulgur ve çeşitleridir. Dolayısıyla gıda ürünü sunan firmanın teknolojik açıdan değerlendirildiğinde ikame ürünü bulunmamaktadır. Ancak bulgur ile pirinç pilavı arasında nihai tüketici tercihleri söz konusu olmaktadır. Son yıllarda bulgur lehine tercih edilebilirlik noktasında

olumlu gelişme veya yönelim söz konusudur. Zira ithal piringlerin GDO riskleri taşıması tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Bununla birlikte halen ürün olarak bulgura ikame piring pilavı piyasada yer almaktadır.

5.2.5. Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi

Firma, mevcut durumda yurt içi pazara ve yurt dışında Irak, Fransa ve Almanya'ya ürün sunmaktadır. Yurt içinde, özelde Mardin'de UR-GE projesine dahil olan diğer 6 firma yereldeki rakipler olarak değerlendirilmiştir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi itibariyle değerlendirildiğinde ise ülkemizin ilk bulgur üreticilerinin de yer aldığı Gaziantep ilimiz güçlü rakiplerin olduğu bir il olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka ifade ile bölge içerisindeki rekabet açısından güçlü rekabet ortamının olduğu değerlendirilmektedir. Ülkemizde TMO' nun 2019 yılı verilerine göre bulgur üretici firma sayısı 113 olarak belirlenmiştir.

Yurt dışı pazarlara bakıldığında ise %67,7 ile oranı ile ülkemiz dünyada bulgurun en önemli tedarikçisidir. Dünya bulgur üretim ve ticaretinde söz sahibi olmamıza karşın, ilk bölümde değerlendirilen uluslararası pazarların durumu dikkate alındığında güçlü rekabetin olduğu görülmektedir.

5.3. Firma Analizi

5.3.1. Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi

Firma, Mardin ili Organize Sanayi Bölgesinde yıllık yaklaşık 21.800 ton kapasiteli üretim tesisi (fabrikası) ile bulgur ve bulur çeşitleri üretmektedir. Firmanın üretim ve yönetim süreçlerini yürüttüğü gerekli altyapıları mevcuttur. Önceki bölümlerde de detaylandırılan üretim süreçlerinin dışında yurt içi ve dışı pazarlama ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Mardin ilimiz ve Güneydoğu Anadolu Bölgemiz için istihdam ve katma değer oluşturmaya devam eden firma, aynı şekilde ihracatın sürdürülebilirliği ve artırılması hedefine katkı sağlamaktadır. Firma, yurt içi pazarla birlikte özellikle son yıllarda yurt dışı Pazar payını artırma hedefi belirlemiştir. Aynı zamanda özellikle yurt dışı Pazar taleplerini karşılamak için kalite kontrolü ve standardizasyon sağlayacak, talebe hızlı bir şekilde cevap verebilecek ileri teknoloji üretim altyapısı için yeni yatırımlar gerçekleştirmeyi planlamıştır. Özetle sürdürülebilir üretim ve pazarlama altyapısı oluşturma,

özellikle yurt dışı hedef pazarlar için marka bilinirliğini ve rekabet gücünü artırarak yeni pazarlara girme, kurumsal teknik ve idari yönetim kapasitesini geliştirme, ihracat gelirlerini, oluşturduğu katma değeri ve istihdamı artırma hedef ve stratejileri belirlemiştir.

Nitekim firma ile yapılan görüşme ve anketlerde ihtiyaçların Aciliyet önceliklendirmesi ile ilgili değerlendirmede birinci öncelik olarak "Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır." sonucu ortaya çıkmıştır. Diğer Aciliyet unsurları ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

İHTİYAÇLARIN ACİLİYET ÖNCELİKLERİ (1 den 5 e doğru)	
İhtiyaç	Sıra
Firmamızın önceliği teknik altyapı eksikliklerinin tamamlanmasıdır.	5
Firmamızın İK (teknik ve idari personel) altyapısının güçlendirilmesidir.	4
Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır.	1
Firmamızın reklam tanıtım desteklerine ihtiyacı var.	2
Firmamızın kurumsal kapasite gelişim ihtiyacı var.	3
Diğer. Açıklayınız.....	

Tablo 43: Mes Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu

5.3.2. Hedef müşteri gurubunun analizi

Firmanın yurt içinde müşteri grupları gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları, toptan ürün alarak perakende satış yapan market zincirleri ve sınırlı ölçüde doğrudan satış yapan gıda pazarlamacıları, marketler temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır. Yurt dışında ise aynı şekilde gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları ile market zincirleri temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır.

5.3.3. Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi

Hedef müşteri grubunun yurt içinde veya dışında ayrılmaksızın ortak ihtiyaç veya talepleri kaliteli ve uygun fiyatlı üründür. Bu bağlamda bu talebin karşılanması mümkün olduğunca kaliteli, iyi tarım uygulamaları veya organik tarım üretim yöntemleri üretilmiş yöresel, kaliteli buğday hammaddesinin kullanılmasına bağlıdır. Bunlarla birlikte talep edilen miktarda ve hızlı şekilde talebe cevap verilebilmesi, lojistik ve temin zincirinin müşterinin ihtiyaçları doğrultusunda planlanması, kalite-fiyat optimizasyonunun sağlanması önemlidir. Son olarak

ülkümüzde ve yurt dışı pazarlarda hedef müşteri gruplarının ürün talep durumları ve potansiyelleri ile ilgili değerlendirmeler ilk ve sonraki bölümlerde detaylandırılmıştır.

5.3.4. Ürün konumlandırma kararının analizi

Konumlandırma ile ilgili kavramsal çerçeveye şöyle özetlenmektedir. Bir ürünün konumu potansiyel alıcıların o ürünü nasıl algıladığı ile yakından alakalıdır. Başka bir deyişle, konumlandırma hedef pazarın zihninde oluşan algıdır. Pazarlama iletişiminin uygulanabilirliğinin en önemli şartı iyi bir marka konumlandırmasından geçmektedir. Bu bağlamda firma, ürünün üretim aşamasındaki kalite düzeyinin yanı sıra, üretilen ürünlerin ürün stratejisi ve konumlandırma faaliyetlerinin planlanmasında da titizlikle hareket etmektedir. Firma ürün/hizmet stratejisi veya konumlandırma stratejileri planlarken hedef pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamak için;

- Kalite üstünlüğü,
- Maliyet etkinliği veya optimizasyonu,
- Fiyat rekabeti,
- Marka bilinirliğinin artırılması,
- Temin/tedarik süresinin optimizasyonu veya üretim faktörlerinin altyapısı da değerlendirilerek rakiplerin önüne geçecek hızda gerçekleştirilmesini planlamaktadır.

5.3.5. Rakip bilgisi ve yapısının analizi

Firmanın rakipleri gruplandırılarak, bu rakiplerin gücü veya etki düzeyleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

RAKİP GRUPLAR VE REKABET DURUMLARI				
No	Rakip Grup	Rekabet Gücü Durumu / Etki Düzeyi		
		Zayıf	Orta	Güçlü
1	İldeki Rakipler (Proje grubu içerisindeki firmalar)		X	
2	Bölgedeki Rakipler (Özellikle Gaziantep ili firmaları)			X
3	Yurt İçinde Diğer Rakipler		X	
4	Yurt Dışında Rakipler			X

Tablo 44: Mes Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu

Tablodan da görüleceği üzere firmanın rakip gruplarının rekabet gücü açısından yapısı orta veya güçlü düzeydedir. Yurt içinde diğer rakipler içerisinde güçlü firmalar olsa da genel çerçevede orta düzeyde değerlendirilmiştir. Zira bölgemiz üretimde ön plandadır.

5.4. Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın, bölgedeki diğer üreticilerin/imalat sanayi firmalarının genel durumu değerlendirildiğinde yönetim süreç planlamaları, birimler ve birim sorumlusu yöneticilerin belirlenmiş olması bakımından gelişme gösterdiği ve gelişme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir. Firmanın, bölgede ihracat yapan firmalar arasında yer alması, ulaşılan yurt dışı pazarlar, üretim kapasitesi, 1,5 milyon TL yi aşkın yurt içi, 3,6 milyon TL yi aşkın yurt dışı gelirleri ve sağladığı toplam 21 istihdam dikkate alındığında ildeki ortalamanın üzerinde verimlilik ve etkinlikte yönetim yetkinliği taşıdığı değerlendirilmektedir. Zira firma mevcut teknik ve idari kapasitesini geliştirecek yatırımlar, projeler ve planlamalarını sürdürmekte, bir kısmını hayata geçirmektedir. Nitekim firma ile yapılan anketteki sonuçlara göre uygulanan projeler, ulusal fonlar için başvuru kayıtları ve kurumsal gelişime hizmet edecek faaliyetlerin durumu aşağıdaki tablolarda net bir şekilde görülmektedir.

Hangi kayıt mevcuttur?
☒ Ajans KAYS sistemi kaydı var
☒ KOSGEB e-Hizmetler kaydı var.
☒ İhracatçı Birliği kaydı var.
☒ KEP adresi var.
☒ e-imza sistemine kaydı var.
☐ TUYS sistem kaydı var.
☐ Diğer. Açıklayınız.....

Tablo 45: Mes Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu

No	Destek Programı / Fon		
1	Kalkınma Ajansı Desteği	☒ Evet	☐ Hayır
2	KOSGEB İşletme Geliştirme Destekleri (Nitelikli eleman, pazarlama, reklam, belge vb.)	☒ Evet	☐ Hayır
3	KOSGEB KOBİGEL Programı	☒ Evet	☐ Hayır
4	KOSGEB Ar-Ge Programı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır

5	KOSGEB Diğer Destekleri	☒ Evet	☐ Hayır
6	Sanayi Bakanlığı Teşviki alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
7	Ticaret Bakanlığı İhracat Destekleri alındı mı? (Yurtdışı Fuar Desteği)	☐ Evet	☒ Hayır
8	Ticaret Bakanlığı Tasarım Ürün Geliştirme Program desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
9	Turquality Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
10	Ticaret Bakanlığı Navlun Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
11	Bakanlık veya İhracatçı Meclislerinin yurt dışı programlarına katılım sağlandı mı? – UR-GE projesinde yer aldı mı? – Mardin OSB	☒ Evet	☐ Hayır
12	TÜBİTAK Desteklerinden yararlanıldı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
13	Diğer. Açıklayınız.....		

Tablo 46: Mes Bulgur Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu

DURUM ANALİZİ (DİĞER)
☐ Firmanın başka şirketleri var.
☐ Firmanın diğer şirketlerinde KOBİ statüsünde olan şirketi var.
☐ Firmanın kendi faaliyet alanı dışında yatırım planı var.
☒ Firma İşbaşı Eğitim Program (İEP) Desteği alıyor.
☒ Firma İŞKUR un diğer desteklerinden faydalıyor.
☐ Firma SGK prim iade süreçlerinden faydalıyor.
☐ Firma Mesleki Eğitim Desteklerinden faydalıyor.
☒ Firmanın genel çerçevede marka tescili var.
☒ Firmanın ürün bazında marka tescili var.
☐ Firmanın patentli ürünü var.
☒ Firma yurt dışı fuarlara katılıyor.
☒ Firma yurt içi fuarlara katılıyor.
☐ Firmanın uluslararası ticaret sitelerine üyeliği var.
☐ Firma e-ticaret sistemini kullanıyor.
☐ Firmanın yurt dışı ofisleri veya mağazaları var.
☐ Firma bugüne kadar AB projesi uyguladı veya içerisinde yer aldı.

Tablo 47: Mes Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu

5.5. Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi

Firma, diğer tüm üreticiler veya imalat sanayi kuruluşları gibi gerek üretimde, gerekse satış ve pazarlamada planlamalar yapmaktadır. Üretim planlaması

hammadde dönemsel tedariklerine, stok durumuna ve müşteri taleplerine göre yapılmakta, yurt içi ve dışı pazarlama planları ise firmanın pazarlama satış birimi tarafından yapılmakta ve uygulanmaktadır. Bu süreçlerde kalite yönetim sistemine uygun şekilde uygulama ve süreç kontrolleri yapılmaktadır. Aynı zamanda üretim süreçlerinde ürün kalite analizlerinin bir kısmı firma bünyesinde, bir kısmı bağımsız laboratuvarlar vasıtasıyla yapılmakta ve raporlanmaktadır.

5.6. İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/ know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi

Firmanın mevcut insan kaynakları fiziksel yapı, bilgi birikimi ve finansal kaynakları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

KAYNAKLARIN DURUMU ÖZETİ		
No	Kaynak Tanımı	Durumu / Açıklama
1	İnsan Kaynakları	Beyaz Yaka: 4 Mavi Yaka: 17 Toplam: 21 Kişi
2	Fiziki Yapı	Kapalı Alan: 2.244 m ² Toplam Alan: 6.477 m ²
3	Bilgi Birikimi	Firma ilde ve bölgede sektörün öncü firmalarından olup 1994 yılından bu yana bulgur üretim faaliyetlerini sürdürmektedir.
4	Gelirler - Finansal Kaynaklar	Yurt İçi Satış Gelirleri: 1.552,300 TL Yurt Dışı Satış Gelirleri: 3.636.356 TL

Tablo 48: Mes Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu

5.7. Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firma OSB’de bulunan üretim tesisinde (fabrikasında) yıllık 21.800 ton kapasite ile bulgur çeşitleri (köftelik, pilavlık, aşurelik vb.) üretimi yapmaktadır. İlde ve bölgede sektörün öncü kuruluşlarından biri olan firma 25 yıla yaklaşan üretim deneyimiyle üretim yetkinliğine sahiptir. Firmanın üretim için kullandığı teknolojinin listesi aşağıdaki tabloda mevcuttur. (İş akışı için bkz. Üretim Analizi)

Makine Adı ve (Adedi)	Alındığı Yıl
Buhar kazanı ve armatürleri 1. adet	12.12.2007
Kazan besli pompaları ve armatürleri 2.adet	12.12.2007
Brilör ve armatürleri 1.adet	12.12.2007
Kondens tankı ve armatürleri 1.adet	12.12.2007
Baca ve ara gaz kanalı 1. adet	12.12.2007
Elektrik panosu ve teysisatı 1.adet	12.12.2007
Tandem su yumuşama sistsemi 1.adet	12.12.2007
Multi medya filitre 1.adet	12.12.2007
Bulgur kurutma aparesi ve armatürleri 12. grup	12.12.2007
Fuel oil tankı ve armatürleri 1.adet	12.12.2007
5 tonluk pişirme kazanı 1.adet	13.12.2007
Pişmiş mal bunkerı 1.adet	13.12.2007
Ön kurutucu tanbur 1.adet	13.12.2007
6 tonluk krom nikel buharlı pişirme 1.adet	22.02.2008
6 tonluk krom nikel bonker 1.adet	22.02.2008
Sağutma tanburu 1.adet	22.02.2008
Buhar kazanı ve armatürleri 1.adet	01.03.2008
Kazan besli pompaları ve armatürleri 2.takım	01.03.2008
Brülör ve armatürleri-fuel oil 1.takım	01.03.2008
Kondens tankı ve armatürleri 1.adet	01.03.2008
Fuel oil tankı (40 ton) ve armatürleri 1.adet	01.03.2008
Baca ve ara gaz kanalı 1.adet	01.03.2008
Elektrik panosu ve teysisatı 1.adet	01.03.2008
Tandem su ve yumuşatma cihazı 1.adet	01.03.2008
Multimedya filitre 1.adet	01.03.2008
Komple aparatlar ve armatürleri (kömür yakma aparesi ve parçaları 4.grup	01.03.2008
Çelik silo inşaat temeli (1500 ton) 2.adet	25.08.2010
Silo sistemi ve aparatları 2.adet	30.09.2010
Konik tabanlı ticari tip çelik silo(500 ton) 1.adet	30.09.2010
Kovalı elavator 1.takım	30.09.2010
Elevator kulesi 1.adet	30.09.2010
Distribütör 1.adet	30.09.2010
Akış borusu 1.takım	30.09.2010
Elektrik kontrol paneli 1.adet	30.09.2010
Kantar 1.adet	20.10.2010
Lift 1.adet	05.11.2010
Katı yakıtlı ön ocak sistemi(buhar kazanı için ön ocak fındık kömür yakma sistemi adaptasyonu) 1.adet	05.01.2011
Otomatik kül alma mekanizması 1.adet	05.01.2011
Renk farkına göre seçme ayırma makinası ve ekipmanları(pixel nex elevator platform,kompresör güç kaynağı,motor) 1.adet	10.11.2014
Volümetrik sistemli paketleme makinası 1.adet	10.11.2014
Oturan paket tipi paketleme makinası 1.adet	10.11.2014
8 paletli dik yıkama (çift helezonlu) 1.adet	10.11.2014
Kabuk soyucu üst helezonu 1.adet	10.11.2014
Dikey kabuk soyucu tararı 1. adet	10.11.2014
Bulgur parlatma makinası 1.adet	10.11.2014
Düz tabanlı ticari tip çelik silo 1.adet	10.11.2014

Dış merdiven güvenlik kafesi ve 2 platform 1.adet	10.11.2014
İç merdiven 1.adet	10.11.2014
Çatı merdiveni korkuluklu köşebent basamaklı 1.adet	10.11.2014
Boşaltma helezonu (8.40 m) 1.adet	10.11.2014
Dip sıyırıcı(6.21m) 1.adet	10.11.2014
Kanal tipi havalandırma sistemi 1.adet	10.11.2014
Fan galvanizli santrafüjlü 55 hp 2950 d/d 1.adet	10.11.2014
Havalandırma bacası 8.adet	10.11.2014
Sıcaklık görüntüleme sistemi 1.adet	10.11.2014
Elektrikli kapak 1.adet	10.11.2014
Yürüme yolu (19.20 m) 1. adet	10.11.2014
Yürüme yolu destek kulesi (18.00m) 1.adet	10.11.2014
Tamamlayıcı malzemeler 1.adet	10.11.2014
Z kol zincirli konveyör (17.40m) 1.adet	10.11.2014

Tablo 49: Mes Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi

5.8. Üretim kalitesinin değerlendirilmesi

Firma üretim kalite kontrolünü hammadde ve nihai ürün özelinde genel çerçevede kendisi yapabilecek altyapıya sahiptir. Ancak bunun yanında detaylı kalite analizleri yaptırarak raporlarını müşterilerine sunmaktadır.

5.9. Üretimde terminin değerlendirilmesi

Firmanın üretim termini özellikle hammaddenin (buğdayın) tedarik dönemleri ile paralel şekilde yoğunlaşmaktadır. Diğer aylarda ise müşteri taleplerine uygun olarak zaman zaman artış gösterse de üretim rutinine göre sürmektedir. Üretimin termin planının aylara göre yoğunlaştığı dönemler aşağıdaki çizelgede özetlenmiştir.

Üretim Dönemi / Aylar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hammadde temin												
Bulgur üretimi												

Tablo 50: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Mes Bulgur -12 Ay)

5.10. Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi

Bulgur üretiminde esneklik hammadde temin dönemlerinin dışında müşteri taleplerine göre değerlendirilmektedir. Yıl içerisinde tedarik sağlanması gereken

toptancılar, aracılar veya perakendeciler için rutin üretim faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir. Aynı şekilde yurt dışı pazarlardaki müşterilerin de talepleri süreklilik arz etmektedir. Üretim sürecinde ürün çeşitliliği veya gıda kodeksine uygun içerikteki ürün için analizler yapılarak standartlara ve sağlık koşullarına en uygun içerik sağlanmaktadır. Tasarımsal süreçler ürünlerin içerikleri noktasında söz konusu olmaktadır.

5.11. Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi

Piyasada bulgur satış fiyatı kaliteye göre değişkenlik gösterse de 3,8 TL ile 6,2 TL arasında değişmektedir. Üretim maliyetlerine bakıldığında ise yine kalite ve çeşidine göre 1,35 TL ile 2 TL arasında değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda hammadde maliyeti yaklaşık %35 civarında iken bu maliyetlere fire vb. faktörler eklendiğinde maliyet yükselmektedir. İnsan kaynakları, yardımcı madde, enerji giderleri, diğer işletme giderleri ve vergiler ile genel giderler değerlendirildiğinde girdi maliyetleri %70 ile %80 arasında değişmektedir.

5.12. Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın mevcut pazarlama süreçleri ve kullandığı materyallerin durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

PAZARLAMA SÜREÇLERİ TABLOSU			
Sıra	Pazarlama Faaliyeti / Aracı	Var	Yok
1	Çok dilli veya en az 2 dilli Web Sitesi		X
2	Pazarlama birimi	X	
3	Yurt dışı pazarlama deneyimine sahip personel	X	
4	Çok dilli veya en az 2 dilli ürün katalogları	X	
5	Yurt içi fuar katılımı		X
6	Yurt dışı fuar katılımı		X
7	Yerel medya tanıtımları	X	
8	Ulusal medya tanıtım ve reklamları		X
9	Sosyal medya tanıtımları	X	
10	Yurt dışı pazarlama faaliyetleri	X	

Tablo 51: Mes Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu

Firma ile yapılan görüşme ve ankette bu pazarlama faaliyetlerinin ve araçlarının dışında modern pazarlama teknikleri ve özellikle yurt dışı pazarlama aktiviteleri ile ilgili eğitim ihtiyacı / talebi ifade edilmiştir.

5.13. Pazarlamada iletişimin değeriendirilmesi

Günümüzde pazarlama süreçlerinde; bire-bir pazarlama, müsaadeye bağılı, pazarlama, müşteri odaklı pazarlama, esnek pazarlama, mikro pazarlama, ilişkisel pazarlama, kitlesel bireyselleştirme, etkinlik pazarlaması, bulaşıcı pazarlama, veri tabanlı pazarlama, tavsiye pazarlama, vb. yöntemler kullanılmaktadır. Firma, bu pazarlama yöntemlerinden çoğunlukta müşteri odaklı, ilişkisel-referans ve veri tabanlı pazarlama yöntemlerini kullanmaktadır. Mevcut ürünler bu ve benzeri yöntemlerle pazarlanmaktadır. Özellikle yurt dışı pazarlama süreçlerinde yurt dışı fuarlara katılım müşterilerle iletişimi ve işbirliklerini artırmaktadır. Ayrıca pazarlama ekibinin mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri, müşteriler için hazırlanan kataloglar, web sitesi gibi unsurlar pazarlama ve iletişim açısından sürece önemli katkılar sağlamaktadır.

5.14. Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değeriendirilmesi

Firma yurt içinde ürünlerini gıda toptancıları, aracılar, marketler zinciri vb. kanallarla nihai tüketiciye ulaştırmaktadır. Yurt dışında ise ihracat yaptığı ülkelerdeki temas noktaları ve referansların desteğı ile pazara ürün sunmaktadır.

5.15. Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değeriendirilmesi

Firma özellikle katıldığı fuarlarda katalog ve tanıtıcı diğer materyaller ile marka bilgilerini içeren promosyon ürünler sunmaktadır. Tanıtım çalışmalarını reklam, web sitesi, sosyal medya ve fuarlar aracılığıyla yapan firma özellikle yurt dışı pazarlara alım ve ticaret heyetleri, işbirliği imkanı sağlayacak ziyaretler, yurt dışı mağazası ve tanıtım faaliyetleri yapmayı planlamaktadır. Firmanın bahsi geçen tanıtım ve promosyon ürünlerle ilgili detaylı analizi konsolide analiz bölümünde tabloda yer almaktadır.

6. ÖNERSAN GIDA TEKSTİL NAK. İNŞ. TARIM SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.



www.onersanbulgur.com

6.1. Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

6.1.1. Şirket altyapısı analizi

Firma, 13.01.2015 tarihinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Halen Mardin ili Kızıltepe ilçesi Organize Sanayi Bölgesinde bulunan 2.500 m²'si kapalı, toplam 12.544 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 8.409 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir. Firmanın merkez ofisi yeni buğday pazarındadır. Yurt içi ve yurt dışı (Irak) pazarlara ürün sunan firma; ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007, ISO 22000:2005 ve ISO 9001:2008 belgelerine sahiptir.

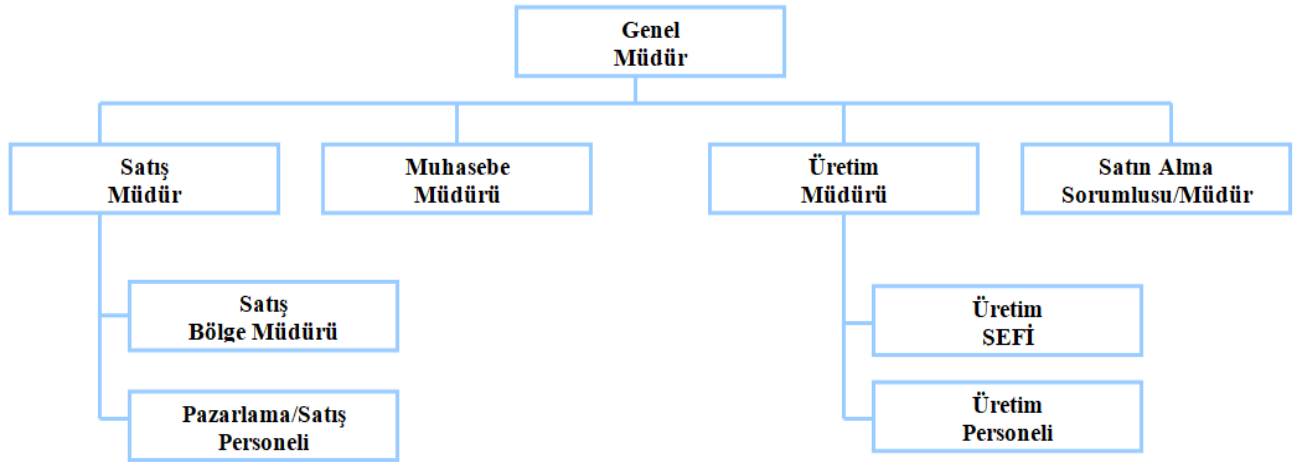
Firmanın NACE Kodu: 10.61.07

Tescilli Markaları: TİNDA ve ÖNERSANÇAĞDAŞ

6.1.2. İnsan kaynakları yönetimi analizi

Firmanın mevcut çalışan sayısı dağılımına bakıldığında; yönetici, yönetici yardımcısı veya birim sorumlusu pozisyonunda 4 beyaz yaka ve çoğunluğu üretimde görevli 14 mavi yaka olmak üzere toplamda 18 çalışanı bulunmaktadır. Firmanın insan kaynakları birimi yoktur. Diğer birimlerin dağılımı ve genel organizasyon yapısı aşağıdaki şemada özetlenmiştir.

Organizasyon Yapısı:



Şekil 25: Önersan Bulgur Organizasyon Şeması

6.1.3. Teknoloji geliştirme analizi

Firma mevcut durumda farklı özelliklerde bulgur üretimi gerçekleştirmektedir. Üretim teknolojisinin önemli bir bölümü yeni teknoloji olup, bu noktadaki teknik altyapısının tamamı yerli makine ekipmanlardan oluşmaktadır. Bunun dışında firma, bulgur güncel üretim teknolojileri takip edilerek bulgur çeşitliliğini artıracak araştırma çalışmaları yürütmektedir. Bulgur üretim teknolojisinin geliştirilmesi diğer sektörlerin konusu olup, firma bu noktada makine ekipman tedarikçilerine geri bildirimlerde bulunarak teknolojinin gelişimine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

6.1.4. Tedarik analizi

Firma, bulgur üretimi için gerekli hammadde (buğdayı) çoğunlukla ildeki buğday pazarından ve bölgeden temin etmektedir. Bunun yanında yardımcı maddeler olarak çuval, ambalaj malzemesi ve iplik bölgeden veya bölge dışından tedarik edilebilmektedir. Tedarik zincirinin diğer unsurları olan nakliye, sigorta, gümrükleme vb. hizmet destekleri bölge firmalarından karşılanmaktadır.

6.1.5. Giriş lojistiği analizi

Üretim için gerekli hammadde (buğday) ve paketleme için gerekli yardımcı maddeler (çuval, ambalaj ve iplik gibi) tedarik edilmektedir. Hammadde ve yardımcı maddelerin tedariki bu girdileri sunan araçlar ve firmalar tarafından sağlanmakta, nakliye fabrikaya yapılmaktadır.

6.1.6. Üretim süreçleri analizi

Firma, bir önceki bölümde sıralanan teknik donanım altyapısı ile 2.500 m²'si kapalı, toplam 12.544 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 8.409 ton üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir.

Firma;

- Köftelik bulgur
- Pilavlık, ince pilavlık, iri pilavlık ve şehriyeli bulgur
- Aşurelik bulgur
- Sefer kitel bulgur çeşitleri üretmektedir.

Söz konusu ürünlerin üretim iş akışı ise aşağıdaki diyagramda özetlenmiştir.

BULGUR ÜRETİM SÜRECİ



Şekil 26: Önersan Bulgur Üretim İş Akış Şeması ve Süreçleri

6.2. BULGUR NASIL YAPILIR?

Temizleme, kaynatma, kurutma, yıkama, kabuk soyma, Sorteksten geçirme, kırılma-öğütme, parlatma, ve eleme-paketleme olmak üzere 8 evreden oluşmaktadır. Bulgur; sırasıyla aşağıdaki süreçlerden geçerek yapılmaktadır.

Temizleme

Temizleme sürecinde, bulgurun hammaddesi buğday, içine karışmış olan arpa, saman vb. maddelerden fiziksel ayırma yöntemleri kullanarak arındırılır.

Kaynatma

Temizlemeden sonraki süreçte buğday kaynatılır. Bulgurun kaynatılmasında kullanılan su, son derece önemli olup istenilen lezzetin yakalanmasında da oldukça etkilidir.

Kurutma

Kaynatılan bulgur bir sonraki süreçte kurutulur. Günümüzde modern metotlarla yapılan kurutma işlemi kurutma kuleleri olarak adlandırılan paslanmaz çelikten yapılmış dev kulelerde gerçekleştirilir.

Yıkama

Kurutmadan sonraki süreçte buğday yıkanır.Yıkama işlemi paslanmaz çelikten yapılmış dik yıkama makinesinde gerçekleşir.Burada hafif yabancı cisimler su yüzüne birikir ve tahliyeden atılır,ağır cisimler ise dibe çökerek ters istikamette dönen helezonla dışarı atılır.

Kabuk Soyucu

Yıkama işlemini kabuk soyucu takip eder.Nem kazanmış olan buğday modern kabuk soyucu makinelerinde kabuğu alınır.

Sorteks Makinesinden Geçirme

Yeni nesil temizleme makinesi olarak da anılan bu cihazdaki renk seçici kameralar sayesinde buğday içindeki istenmeyen yabancı maddelerin ayrışması sağlanır.

Kırılma-Öğütme

Sorteks sayesinde temizliği bir kez daha kontrol altına alınan buğdayın sonraki aşaması ise öğütmedir. Öğütme işlemi vals adı verilen modern bir cihazda

gerçekleştirilir. Burada ürün çeşidine göre standartlarda belirtilen boyutlarda öğütme işlemi yapılır.

Eleme

Bulgur farklı boylara göre ayrılır. Bulgur, hepimizin bildiği üzere pilavlarda kullandığımız pilavlık bulgur, kısırda kullandığımız köftelik bulgur gibi irili ufaklı boylardadır.

Paketleme

Son olarak kırılan bulgur, farklı boylara göre ayrıldıktan sonra paketlenir.

Çıkış lojistiği analizi

Üretilen bulgurlar çuvallandıktan veya ambalajlandıktan sonra ilgili personel tarafından istiflenmekte, daha sonra satış ile birlikte yine ilgili personel tarafından kamyon veya tırlara yüklenerek tedarik zincirindeki anlaşmalı nakliye firmaları vasıtasıyla müşteriye ulaştırılmaktadır.

Pazarlama ve satış analizi

Firma, genel pazarlama tekniklerini kullanarak ürünlerinin ve markalarının tanıtımını yapmaktadır. Firmanın pazarlama ve satış biriminde bir müdür ve 2 personel görev yapmaktadır. Bu kişiler gerek yurt içi ve dışı mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri gerçekleştirmektedir. Bunların yanında;

1. Profesyonel web sitesi ve sosyal medya tanıtımları
2. Türkçe –İngilizce –Arapça ürün katalogları
3. Yurtiçi ve yurt dışı fuar katılımları
4. Diğer reklam ve tanıtım araçları kullanmaktadır.

Yurt içinde başta Güneydoğu Anadolu Bölgesi olmak üzere diğer bölgelere de ürün sunulmaktadır. Yurt dışında ise Irak pazarına ürün satışı gerçekleştirmektedir.

Satış sonrası hizmetler analizi

Firma, bulgur (gıda) üretimi yaparak satışını gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda satış sonrası teknik bir hizmeti gerektirecek unsur bulunmamaktadır. Ancak ürünün aracıya veya tüketiciye ulaşması sürecinde yaşanabilecek sıkıntılar için firma gerekli tedbirleri alarak destek sağlamaktadır.

6.3. Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

6.3.1. Pazara giriş engeli analizi

Firmanın yurt içinde pazara giriş engeli bulunmamaktadır. Zira kalite standartları yakalandığında yöresel bir lezzetin piyasaya sunulması noktasında, özellikle de ülkemizde gıda ürünleri ile ilgili önemli bir potansiyel bulunmaktadır. Yurt dışı pazarlar açısından bakıldığında ise dünyanın en büyük bulgur tedarikçisi ise olan ülkemiz önemli bir potansiyel taşımaktadır. Buna karşın yurt dışı pazarlarda küresel rekabetin güçlü olması ve yeni pazarlara girişi için firmalarımızın pazarlama altyapısının güçlendirilmesi ihtiyacı değerlendirilmektedir. Mevcut durumda Irak'a ürün sunan firmanın hem bu ülkelerde hem de yeni pazarlarda tanıtım, reklam, potansiyel müşteri ziyaretleri ve yeni işbirlikleri imkanı sağlayacak aktivite ve desteklere ihtiyaç duyulmaktadır. Detayları sonraki bölümlerde verilen görüşmeler ve anketler neticesinde özellikle yeni pazarlara giriş ve özellikle yurt dışı pazarlama altyapısını güçlendirecek şekilde pazarlama biriminin kapasitesini geliştirecek destek ve eğitimlere ihtiyaçlar değerlendirilmiştir.

6.3.2. Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi

Firmanın üretim sürecinde en önemli girdisi hammadde (buğday) olup, fiyatı yıllar itibariyle rekolte, iklim koşulları vb. etkenlerle değişkenlik göstermektedir. Ülkemizde son yıllarda iç pazarda oluşan rekolte açığı ithal buğday ile tamamlanmaktadır. Ancak firma yöresel (Mardin-bölge) hammadde tercih ettiğinden, üreticiler, üretici birlikleri, borsalar veya piyasa tarafından belirlenen fiyata göre hammadde tedariki sağlanmaktadır. Yardımcı hammadde, nakliye, gümrükleme vb. tedarikler ise bu girdilerin yükü veya tedarikçi etkisi içerisinde nispeten düşük etkidedir. Aynı zamanda bu tedarikler için alternatifler bulunduğundan tedarikçilerin pazarlık gücü sınırlı etkidedir.

6.3.3. Müşterilerin pazarlık gücü analizi

Firma ürünün fiyatını yurt içinde maliyetler belirli bir kar oranı ve piyasa koşulları içerisinde belirlemektedir. Yurt dışı pazarlar için ise uluslararası rekabet ve kalite açısından yakın değerde veya özelliklerde ürünün Pazar fiyatlarına göre satış fiyatı belirlemektedir. Bu bağlamda firma ürünlerinin fiyatını kalite ve müşterilerin talebi etkilemektedir. Aynı zamanda yurt içinde ve dışında alternatif üreticiler olduğundan müşterilerin pazarlık gücü bulunmaktadır. Zira müşteriler kalite ve nihai tüketici taleplerine göre hareket etmekte ürünün fiyatı için pazarlık yapabilmektedir.

6.3.4. İkame ürünler analizi

Firmanın pazara sunduğu ürün temelde bulgur ve çeşitleridir. Dolayısıyla gıda ürünü sunan firmanın teknolojik açıdan değerlendirildiğinde ikame ürünü bulunmamaktadır. Ancak bulgur ile piring pilavı arasında nihai tüketici tercihleri söz konusu olmaktadır. Son yıllarda bulgur lehine tercih edilebilirlik noktasında olumlu gelişme veya yönelim söz konusudur. Zira ithal piringlerin GDO riskleri taşıması tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Bununla birlikte halen ürün olarak bulgura ikame piring pilavı piyasada yer almaktadır.

6.3.5. Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi

Firma, mevcut durumda yurt içi pazara ve yurt dışında Irak' a ürün sunmaktadır. Yurt içinde, özelde Mardin'de UR-GE projesine dahil olan diğer 6 firma yereldeki rakipler olarak değerlendirilmiştir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi itibariyle değerlendirildiğinde ise ülkemizin ilk bulgur üreticilerinin de yer aldığı Gaziantep ilimiz güçlü rakiplerin olduğu bir il olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka ifade ile bölge içerisindeki rekabet açısından güçlü rekabet ortamının olduğu değerlendirilmektedir. Ülkemizde TMO' nun 2019 yılı verilerine göre bulgur üretici firma sayısı 113 olarak belirlenmiştir.

Yurt dışı pazarlara bakıldığında ise %67,7 ile oranı ile ülkemiz dünyada bulgurun en önemli tedarikçisidir. Dünya bulgur üretim ve ticaretinde söz sahibi olmamıza karşın, ilk bölümde değerlendirilen uluslararası pazarların durumu dikkate alındığında güçlü rekabetin olduğu görülmektedir.

6.4. Firma Analizi

6.4.1. Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi

Firma, Mardin ili Organize Sanayi Bölgesinde yıllık yaklaşık 8.409 ton kapasiteli üretim tesisi (fabrikası) ile bulgur ve bulur çeşitleri üretmektedir. Firmanın üretim ve yönetim süreçlerini yürüttüğü gerekli altyapıları mevcuttur. Önceki bölümlerde de detaylandırılan üretim süreçlerinin dışında yurt içi ve dışı pazarlama ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Mardin ilimiz ve Güneydoğu Anadolu Bölgemiz için istihdam ve katma değer oluşturmaya devam eden firma, aynı şekilde ihracatın sürdürülebilirliği ve artırılması hedefine katkı sağlamaktadır. Firma, yurt içi pazarla birlikte özellikle son yıllarda yurt dışı Pazar payını artırma hedefi belirlemiştir. Aynı zamanda özellikle yurt dışı Pazar taleplerini karşılamak için kalite kontrolü ve standardizasyon sağlayacak, talebe hızlı bir şekilde cevap verebilecek ileri teknoloji üretim altyapısı için yeni yatırımlar gerçekleştirmeyi planlamıştır. Özetle sürdürülebilir üretim ve pazarlama altyapısı oluşturma, özellikle yurt dışı hedef pazarlar için marka bilinirliğini ve rekabet gücünü artırarak yeni pazarlara girme, kurumsal teknik ve idari yönetim kapasitesini geliştirme, ihracat gelirlerini, oluşturduğu katma değeri ve istihdamı artırma hedef ve stratejileri belirlemiştir.

Nitekim firma ile yapılan görüşme ve anketlerde ihtiyaçların Aciliyet önceliklendirmesi ile ilgili değerlendirmede birinci öncelik olarak "Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır." sonucu ortaya çıkmıştır. Diğer Aciliyet unsurları ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

İHTİYAÇLARIN ACİLİYET ÖNCELİKLERİ (1 den 5 e doğru)	
İhtiyaç	Sıra
Firmamızın önceliği teknik altyapı eksikliklerinin tamamlanmasıdır.	5
Firmamızın İK (teknik ve idari personel) altyapısının güçlendirilmesidir.	2
Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır.	1
Firmamızın reklam tanıtım desteklerine ihtiyacı var.	4
Firmamızın kurumsal kapasite gelişim ihtiyacı var.	3
Diğer. Açıklayınız.....	

Tablo 52: Önersan Bulgur İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu

6.4.2. Hedef müşteri grubunun analizi

Firmanın yurt içinde müşteri grupları gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları, toptan ürün alarak perakende satış yapan market zincirleri ve sınırlı ölçüde doğrudan satış yapan gıda pazarlamacıları, marketler temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır. Yurt dışında ise aynı şekilde gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları ile market zincirleri temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır.

6.4.3. Hedef müşteri grubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi

Hedef müşteri grubunun yurt içinde veya dışında ayrılmaksızın ortak ihtiyaç veya talepleri kaliteli ve uygun fiyatlı üründür. Bu bağlamda bu talebin karşılanması mümkün olduğunca kaliteli, iyi tarım uygulamaları veya organik tarım üretim yöntemleri üretilmiş yöresel, kaliteli buğday hammaddesinin kullanılmasına bağlıdır. Bunlarla birlikte talep edilen miktarda ve hızlı şekilde talebe cevap verilebilmesi, lojistik ve temin zincirinin müşterinin ihtiyaçları doğrultusunda planlanması, kalite-fiyat optimizasyonunun sağlanması önemlidir. Son olarak ülkemizde ve yurt dışı pazarlarda hedef müşteri gruplarının ürün talep durumları ve potansiyelleri ile ilgili değerlendirmeler ilk ve sonraki bölümlerde detaylandırılmıştır.

6.4.4. Ürün konumlandırma kararının analizi

Konumlandırma ile ilgili kavramsal çerçeve şöyle özetlenmektedir. Bir ürünün konumu potansiyel alıcıların o ürünü nasıl algıladığı ile yakından alakalıdır. Başka bir deyişle, konumlandırma hedef pazarın zihninde oluşan algıdır. Pazarlama iletişiminin uygulanabilirliğinin en önemli şartı iyi bir marka konumlandırmasından geçmektedir. Bu bağlamda firma, ürünün üretim aşamasındaki kalite düzeyinin yanı sıra, üretilen ürünlerin ürün stratejisi ve konumlandırma faaliyetlerinin planlanmasında da titizlikle hareket etmektedir. Firma ürün/hizmet stratejisi veya konumlandırma stratejileri planlarken hedef pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamak için;

- Kalite üstünlüğü,
- Maliyet etkinliği veya optimizasyonu,
- Fiyat rekabeti,

- Marka bilinirliğinin artırılması,
- Temin/tedarik süresinin optimizasyonu veya üretim faktörlerinin altyapısı da değerlendirilerek rakiplerin önüne geçecek hızda gerçekleştirilmesini planlamaktadır.

6.4.5. Rakip bilgisi ve yapısının analizi

Firmanın rakipleri gruplandırılarak, bu rakiplerin gücü veya etki düzeyleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

RAKİP GRUPLAR VE REKABET DURUMLARI				
No	Rakip Grup	Rekabet Gücü Durumu / Etki Düzeyi		
		Zayıf	Orta	Güçlü
1	İldeki Rakipler (Proje grubu içerisindeki firmalar)		X	
2	Bölgedeki Rakipler (Özellikle Gaziantep ili firmaları)			X
3	Yurt İçinde Diğer Rakipler		X	
4	Yurt Dışında Rakipler			X

Tablo 53: Önersan Bulgur Rakip Grupları ve Analizi Tablosu

Tablodan da görüleceği üzere firmanın rakip gruplarının rekabet gücü açısından yapısı orta veya güçlü düzeydedir. Yurt içinde diğer rakipler içerisinde güçlü firmalar olsa da genel çerçevede orta düzeyde değerlendirilmelerinin nedeni bulgur üretiminde bölgemizin ön plana çıkmış ve diğer bölgelerin önüne geçmiş olmasıdır.

6.5. Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın, bölgedeki diğer üreticilerin/imalat sanayi firmalarının genel durumu değerlendirildiğinde yönetim süreç planlamaları, birimler ve birim sorumlusu yöneticilerin belirlenmiş olması bakımından gelişme gösterdiği ve gelişme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir. Firmanın, bölgede ihracat yapan firmalar arasında yer alması, ulaşılan yurt dışı pazarlar, üretim kapasitesi, 8,4 milyon TL yi aşkın yurt içi, 14,4 milyon TL yi aşkın yurt dışı gelirleri ve sağladığı toplam 18 istihdam dikkate alındığında ildeki ortalamanın üzerinde verimlilik ve etkinlikte yönetim yetkinliği taşıdığı değerlendirilmektedir. Zira firma mevcut

teknik ve idari kapasitesini geliştirecek yatırımlar, projeler ve planlamalarını sürdürmekte, bir kısmını hayata geçirmektedir. Nitekim firma ile yapılan anketteki sonuçlara göre uygulanan projeler, ulusal fonlar için başvuru kayıtları ve kurumsal gelişime hizmet edecek faaliyetlerin durumu aşağıdaki tablolarda net bir şekilde görülmektedir.

Hangi kayıt mevcuttur?
☐ Ajans KAYS sistemi kaydı var
☒ KOSGEB e-Hizmetler kaydı var.
☒ İhracatçı Birliği kaydı var.
☒ KEP adresi var.
☒ e-imza sistemine kaydı var.
☐ TUYS sistem kaydı var.
☐ Diğer. Açıklayınız.....

Tablo 54: Önersan Bulgur Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu

No	Destek Programı / Fon		
1	Kalkınma Ajansı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
2	KOSGEB İşletme Geliştirme Destekleri (Nitelikli eleman, pazarlama, reklam, belge vb.)	☐ Evet	☒ Hayır
3	KOSGEB KOBİGEL Programı	☐ Evet	☒ Hayır
4	KOSGEB Ar-Ge Programı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
5	KOSGEB Diğer Destekleri	☐ Evet	☒ Hayır
6	Sanayi Bakanlığı Teşviki alındı mı?	☒ Evet	☐ Hayır
7	Ticaret Bakanlığı İhracat Destekleri alındı mı? (Yurtdışı Fuar Desteği)	☒ Evet	☐ Hayır
8	Ticaret Bakanlığı Tasarım Ürün Geliştirme Program desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
9	Turquality Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
10	Ticaret Bakanlığı Navlun Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
11	Bakanlık veya İhracatçı Meclislerinin yurt dışı programlarına katılım sağlandı mı? – UR-GE projesinde yer aldı mı? – Mardin OSB	☐ Evet	☐ Hayır
12	TÜBİTAK Desteklerinden yararlanıldı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
13	Diğer. Açıklayınız.....		

Tablo 55: Önersan Bulgur Alman Ulusal Fon Desteği Tablosu

DURUM ANALİZİ (DİĞER)
☐ Firmanın başka şirketleri var. YOK
☒ Firmanın diğer şirketlerinde KOBİ statüsünde olan şirketi var. FASON ÜRETİM %80
☒ Firmanın kendi faaliyet alanı dışında yatırım planı var.
☒ Firma İşbaşı Eğitim Program (İEP) Desteği alıyor.
☒ Firma İŞKUR un diğer desteklerinden faydalıyor.
☐ Firma SGK prim iade süreçlerinden faydalıyor.
☒ Firma Mesleki Eğitim Desteklerinden faydalıyor. -
☒ Firmanın genel çerçevede marka tescili var. YURTİÇİ
☒ Firmanın ürün bazında marka tescili var. TİNDA - ÖNERSANÇAĞDAŞ
☐ Firmanın patentli ürünü var.
☐ Firma yurt dışı fuarlara katılıyor. URGE KAPSAMINDA SADECE
☒ Firma yurt içi fuarlara katılıyor. TÜYAP – YÖRESEL ÜRÜNLER FUARI ANTALYA- GIDA
☐ Firmanın uluslararası ticaret sitelerine üyeliği var. YOK
☐ Firma e-ticaret sistemini kullanıyor. YOK
☐ Firmanın yurt dışı ofisleri veya mağazaları var. YOK
☐ Firma bugüne kadar AB projesi uyguladı veya içerisinde yer aldı. YOK

Tablo 56: Önersan Bulgur Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu

6.6. Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi

Firma, diğer tüm üreticiler veya imalat sanayi kuruluşları gibi gerek üretimde, gerekse satış ve pazarlamada planlamalar yapmaktadır. Üretim planlaması hammadde dönemsel tedariklerine, stok durumuna ve müşteri taleplerine göre yapılmakta, yurt içi ve dışı pazarlama planları ise firmanın pazarlama satış birimi tarafından yapılmakta ve uygulanmaktadır. Bu süreçlerde kalite yönetim sistemine uygun şekilde uygulama ve süreç kontrolleri yapılmaktadır. Aynı zamanda üretim süreçlerinde ürün kalite analizlerinin bir kısmı firma bünyesinde, bir kısmı bağımsız laboratuvarlar vasıtasıyla yapılmakta ve raporlanmaktadır.

6.7. İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/ know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi

Firmanın mevcut insan kaynakları fiziksel yapı, bilgi birikimi ve finansal kaynakları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

KAYNAKLARIN DURUMU ÖZETİ		
No	Kaynak Tanımı	Durumu / Açıklama
1	İnsan Kaynakları	Beyaz Yaka: 4 Mavi Yaka: 14 Toplam: 18 Kişi
2	Fiziki Yapı	Kapalı Alan: 2.500 m ² Toplam Alan: 12.544 m ²
3	Bilgi Birikimi	Firmanın üretim faaliyetlerine başlama tarihi dikkate alındığında henüz yeni olduğu ancak buna karşın üretim kapasitesi ve ihraç edilecek ürün üretimi yapabilecek birikime ulaştığı görülmektedir.
4	Gelirler - Finansal Kaynaklar	Yurt İçi Satış Gelirleri: 8.470.585 TL Yurt Dışı Satış Gelirleri: 14.414.573 TL

Tablo 57: Önersan Bulgur Kaynakların Durumu Özeti Tablosu

6.8. Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firma OSB’de bulunan üretim tesisinde (fabrikasında) yıllık 8.409 ton kapasite ile bulgur çeşitleri (köftelik, pilavlık, aşurelik vb.) üretimi yapmaktadır. Firmanın üretim için kullandığı teknolojinin listesi aşağıdaki tabloda mevcuttur. (İş akışı için bkz. Üretim Analizi)

**Modern Tesislerde
Çevreci Üretim**



Tesislerimizde üretilen ürünler el değmeden ileri teknolojiler kullanılarak tüketiciye ulaşmaktadır.



GEÇMİŞTEN
Günümüze Değişmeyen Lezzet
Doyurucu Bereket
Kadim Mezopotamya topraklarında binlerce yıldır aynı disiplin ve kalitede yetişen buğdayın dünyaya verdiği mucize



Şekil 27: Önersan Bulgur Üretim Tesisi (Fabrika) Görünümü

Üretim için gerekli teknoloji (makine ekipman listesi) ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Makine Kodu	Adet	Makine ve Teçhizat(Cinsi Ve Teknik Özellikleri)	Puan	Yerli/İthal	Gücü (KW)
28.93.20	1	100 LÜK 4 TOPLU HAVALI VALS	0	Y	74.0
28.93.20	2	ÇÖP SESÖRÜ	0	Y	2.2
	1	100 LÜK KAPALI DEVRE RADYAL TARAR	0	Y	2.2
	1	TRİYÖR	0	Y	2.2
	2	TAŞ AYIRICI	0	Y	0.7
	1	SÜZEKLİ PİŞİRME KAZANI BUHARLI	0	Y	3.0
	1	PİŞMİŞ ÜRÜN BUNKERİ	0	Y	0.0
	1	HSK 1200 HEDİK SOĞUTMA KULESİ	0	Y	37.0
	1	BLOWER	0	Y	0.75
	1	BULGUR KURUTMA KULESİ BUHARLI SİSTEM	0	Y	37.0
	1	ASPIRATÖR	0	Y	7.5
	1	ELEVATÖR	0	Y	3.0
	5	KOVALI ELEVATÖR	0	Y	15.0
	1	DİK YIKAMA	0	Y	10.5
	2	DİKEY KABUK SOYUCU VE TARARI	0	Y	110.0
	1	ÖN KALİBRE	0	Y	0.0
	2	BULGUR PARLATMA	0	Y	110.0
	1	NİHAİ ÜRÜN NEM KONTROL ÜNİTESİ	0	Y	0.0
	1	KARA ELEK	0	Y	2.2
	1	PAKETLEME MAKİNASI (1 KG TARTAN)	0	Y	0.0
	1	PAKETLEME MAKİNASI (5 KG TARTAN)	0	Y	0.0
	1	TORBA PAKETLEME MAKİNASI	0	Y	0.0
	1	KOMPRESÖR	0	Y	37.0
	1	SORTEX	0	Y	0.75
	1	BUHAR KAZANI VE TÛM AKSAMIIYLA KOMPLE	0	Y	22.0
	7	ELEVATÖR 26 MT	0	Y	21.0
	2	TOZ SİKLONU VE ASPIRATÖR	0	Y	30.0
	3	ASPIRATÖR	0	Y	45.0
	3	TOZ SİKLONU	0	Y	0.0
	1	MONORAY VİNC	0	Y	7.5
	1	BUNKER (KABUK SOYUCU ÜST BUNKERİ)	0	Y	0.0
	1	BUNKER (VALS ÜSTÜ BUNKERİ)	0	Y	0.0
	5	PNOMATİK TAKIMI	0	Y	0.0
	1	BUNKER (PARLATMA ÜSTÜ)	0	Y	0.0
	1	BULGUR PARLATMA	0	Y	3.0
	3	KONTROL TARARI(NİHAİ ÜRÜN İÇİN)	0	Y	4.5
	1	PNOMATİK FAN	0	Y	0.0
	4	NİHAİ ÜRÜN SİLOLARI VE EKİPMANLARI	0	Y	0.0
	1	TÛM SİSTEM İÇİN HAVA VE AKIŞ BORULARI KOMPLE	0	Y	0.0
	1	YARI OTOMATİK OTOMASYON SİSTEMİ VE DAĞITIM PANOLARI İLE BİRLİKTE KOMPLE	0	Y	0.0
	1	HAFİF TANE AYIRICI	0	Y	1.5
	1	HELEZON(TAŞ AYIRICIDAN TRİYÖRE)	0	Y	3.0
	1	TEMİZ BUĞDAY BUNKERİ	0	Y	0.0
	1	HELEZON(AŞURELİK BUĞDAY TRİYÖRDEN ALAN)	0	Y	3.0
	1	HELEZON(KULEYE BUĞDAY TAŞIYAN)	0	Y	3.0

TOBB tarafından 26.07.2019 tarih ve 25129 no ile onaylanmıştır. En son 26.07.2021 tarihine kadar geçerlidir.
Sayfa 2/7

Tablo 58: Önersan Bulgur Üretim Makine Ekipman Listesi

6.9. Üretim kalitesinin değerlendirilmesi

Firma üretim kalite kontrolünü hammadde ve nihai ürün özelinde genel çerçevede kendisi yapabilecek altyapıya sahiptir. Ancak bunun yanında detaylı kalite analizleri yaptırarak raporlarını müşterilerine sunmaktadır.

6.10. Üretimde terminin değerlendirilmesi

Firmanın üretim termini özellikle hammaddenin (buğdayın) tedarik dönemleri ile paralel şekilde yoğunlaşmaktadır. Diğer aylarda ise müşteri taleplerine uygun olarak zaman zaman artış gösterse de üretim rutinine göre sürmektedir. Üretimin termin planının aylara göre yoğunlaştığı dönemler aşağıdaki çizelgede özetlenmiştir.

Üretim Dönemi / Aylar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hammadde temin												
Bulgur üretimi												

Tablo 59: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Önersan Bulgur -12 Ay)

6.11. Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi

Bulgur üretiminde esneklik hammadde temin dönemlerinin dışında müşteri taleplerine göre değerlendirilmektedir. Yıl içerisinde tedarik sağlanması gereken toptancılar, aracılar veya perakendeciler için rutin üretim faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir. Aynı şekilde yurt dışı pazarlardaki müşterilerin de talepleri süreklilik arz etmektedir. Üretim sürecinde ürün çeşitliliği veya gıda kodeksine uygun içerikteki ürün için analizler yapılarak standartlara ve sağlık koşullarına en uygun içerik sağlanmaktadır. Tasarımsal süreçler ürünlerin içerikleri noktasında söz konusu olmaktadır.

6.12. Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi

Piyasada bulgur satış fiyatı kaliteye göre değişkenlik gösterse de 3,8 TL ile 6,2 TL arasında değişmektedir. Üretim maliyetlerine bakıldığında ise yine kalite ve

çeşidine göre 1,35 TL ile 2 TL arasında değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda hammadde maliyeti yaklaşık %35 civarında iken bu maliyetlere fire vb. faktörler eklendiğinde maliyet yükselmektedir. İnsan kaynakları, yardımcı madde, enerji giderleri, diğer işletme giderleri ve vergiler ile genel giderler değerlendirildiğinde girdi maliyetleri %70 ile %80 arasında değişmektedir.

6.13. Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın mevcut pazarlama süreçleri ve kullandığı materyallerin durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

PAZARLAMA SÜREÇLERİ TABLOSU			
Sıra	Pazarlama Faaliyeti / Aracı	Var	Yok
1	Çok dilli veya en az 2 dilli Web Sitesi	X	
2	Pazarlama birimi	X	
3	Yurt dışı pazarlama deneyimine sahip personel	X	
4	Çok dilli veya en az 2 dilli ürün katalogları	X	
5	Yurt içi fuar katılımı	X	
6	Yurt dışı fuar katılımı	X	
7	Yerel medya tanıtımları	X	
8	Ulusal medya tanıtım ve reklamları		X
9	Sosyal medya tanıtımları	X	
10	Yurt dışı pazarlama faaliyetleri	X	

Tablo 60: Önersan Bulgur Pazarlama Süreçleri Tablosu

Firma ile yapılan görüşme ve ankette bu pazarlama faaliyetlerinin ve araçlarının dışında modern pazarlama teknikleri ve özellikle yurt dışı pazarlama aktiviteleri ile ilgili eğitim ihtiyacı / talebi ifade edilmiştir.

6.14. Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi

Günümüzde pazarlama süreçlerinde; bire-bir pazarlama, müsaadeye bağlı, pazarlama, müşteri odaklı pazarlama, esnek pazarlama, mikro pazarlama, ilişkisel pazarlama, kitlesel bireyselleştirme, etkinlik pazarlaması, bulaşıcı pazarlama, veri tabanlı pazarlama, tavsiye pazarlama, vb. yöntemler kullanılmaktadır. Firma, bu pazarlama yöntemlerinden çoğunlukta müşteri odaklı, ilişkisel-referans ve veri tabanlı pazarlama yöntemlerini kullanmaktadır. Mevcut ürünler bu ve benzeri yöntemlerle pazarlanmaktadır. Özellikle yurt dışı pazarlama süreçlerinde yurt dışı fuarlara katılım müşterilerle iletişimi ve işbirliklerini

artırmaktadır. Ayrıca pazarlama ekibinin mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri, müşteriler için hazırlanan çok dilli kataloglar, çok dilli web sitesi gibi unsurlar pazarlama ve iletişim açısından sürece önemli katkılar sağlamaktadır.

6.15. Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi

Firma yurt içinde ürünlerini gıda toptancıları, aracılar, marketler zinciri vb. kanallarla nihai tüketiciye ulaştırmaktadır. Yurt dışında ise ihracat yaptığı ülkelerdeki temas noktaları ve referansların desteği ile pazara ürün sunmaktadır.

6.16. Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi

Firma özellikle katıldığı fuarlarda katalog ve tanıtıcı diğer materyaller ile marka bilgilerini içeren promosyon ürünler sunmaktadır. Tanıtım çalışmalarını reklam, web sitesi, sosyal medya ve fuarlar aracılığıyla yapan firma özellikle yurt dışı pazarlara alım ve ticaret heyetleri, işbirliği imkanı sağlayacak ziyaretler, yurt dışı mağazası ve tanıtım faaliyetleri yapmayı planlamaktadır. Firmanın bahsi geçen tanıtım ve promosyon ürünlerle ilgili detaylı analizi konsolide analiz bölümünde tabloda yer almaktadır.

7. ÖTER TARIM ÜRÜNLERİ İNŞAAT SANAYİ VE TİCARET A. Ş.



www.otertarim.com

7.1. Değer Zinciri Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

7.1.1. Şirket altyapısı analizi

Firma, 17.07.1998 tarihinde üretim faaliyetlerine başlamıştır. Halen Mardin ili Kızıltepe ilçesi Organize Sanayi Bölgesinde bulunan 2.500 m²'si kapalı, toplam 4.000 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 9.460 ton bulgur, 7.872 ton aşurelik, 11.520 ton mercimek üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir. Firmanın merkez ofisi yeni buğday pazarındadır. Yurt içi ve yurt dışı (Irak) pazarlara ürün sunan firma, TSE Belgesi, Gıda Üretim İzni, ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 22000:2005 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi, OHSAS 18001: 2007 belgelerine sahiptir.

Firmanın NACE Kodu: 46.90.01

Tescilli Markaları: ÖTER, GERGERİ DİK vb. olma üzere 5 adet

7.1.2. İnsan kaynakları yönetimi analizi

Firmanın mevcut çalışan sayısı dağılımına bakıldığında; yönetici, yönetici yardımcısı veya birim sorumlusu pozisyonunda 7 beyaz yaka ve çoğunluğu üretimde görevli 25 mavi yaka olmak üzere toplamda 32 çalışanı bulunmaktadır. Firmanın insan kaynakları birimi yoktur. Diğer birimlerin dağılımı ve genel organizasyon yapısı aşağıdaki şemada özetlenmiştir.



Şekil 28: Öter Tarım Organizasyon Şeması

7.1.3. Teknoloji geliştirme analizi

Firma mevcut durumda farklı özelliklerde bulgur üretimi gerçekleştirmektedir. Üretim teknolojisinin önemli bir bölümü yeni teknoloji olup, bu noktadaki teknik altyapısının tamamı yerli makine ekipmanlardan oluşmaktadır. Bunun dışında firma, bulgur güncel üretim teknolojileri takip edilerek bulgur çeşitliliğini artıracak araştırma çalışmaları yürütmektedir. Bulgur üretim teknolojisinin geliştirilmesi diğer sektörlerin konusu olup, firma bu noktada makine ekipman tedarikçilerine geri bildirimlerde bulunarak teknolojinin gelişimine katkı sağlamaya çalışmaktadır.

7.1.4. Tedarik analizi

Firma, bulgur üretimi için gerekli hammadde (buğdayı) çoğunlukla ildeki buğday pazarından ve bölgeden temin etmektedir. Bunun yanında yardımcı maddeler olarak çuval, ambalaj malzemesi ve iplik bölgeden veya bölge dışından tedarik

edilebilmektedir. Tedarik zincirinin diğer unsurları olan nakliye, sigorta, gümrükleme vb. hizmet destekleri bölge firmalarından karşılanmaktadır.

7.1.5. Giriş lojistiği analizi

Üretim için gerekli hammadde (buğday) ve paketleme için gerekli yardımcı maddeler (çuval, ambalaj ve iplik gibi) tedarik edilmektedir. Hammadde ve yardımcı maddelerin tedariği bu girdileri sunan araçlar ve firmalar tarafından sağlanmakta, nakliye fabrikaya yapılmaktadır.

7.1.6. Üretim süreçleri analizi

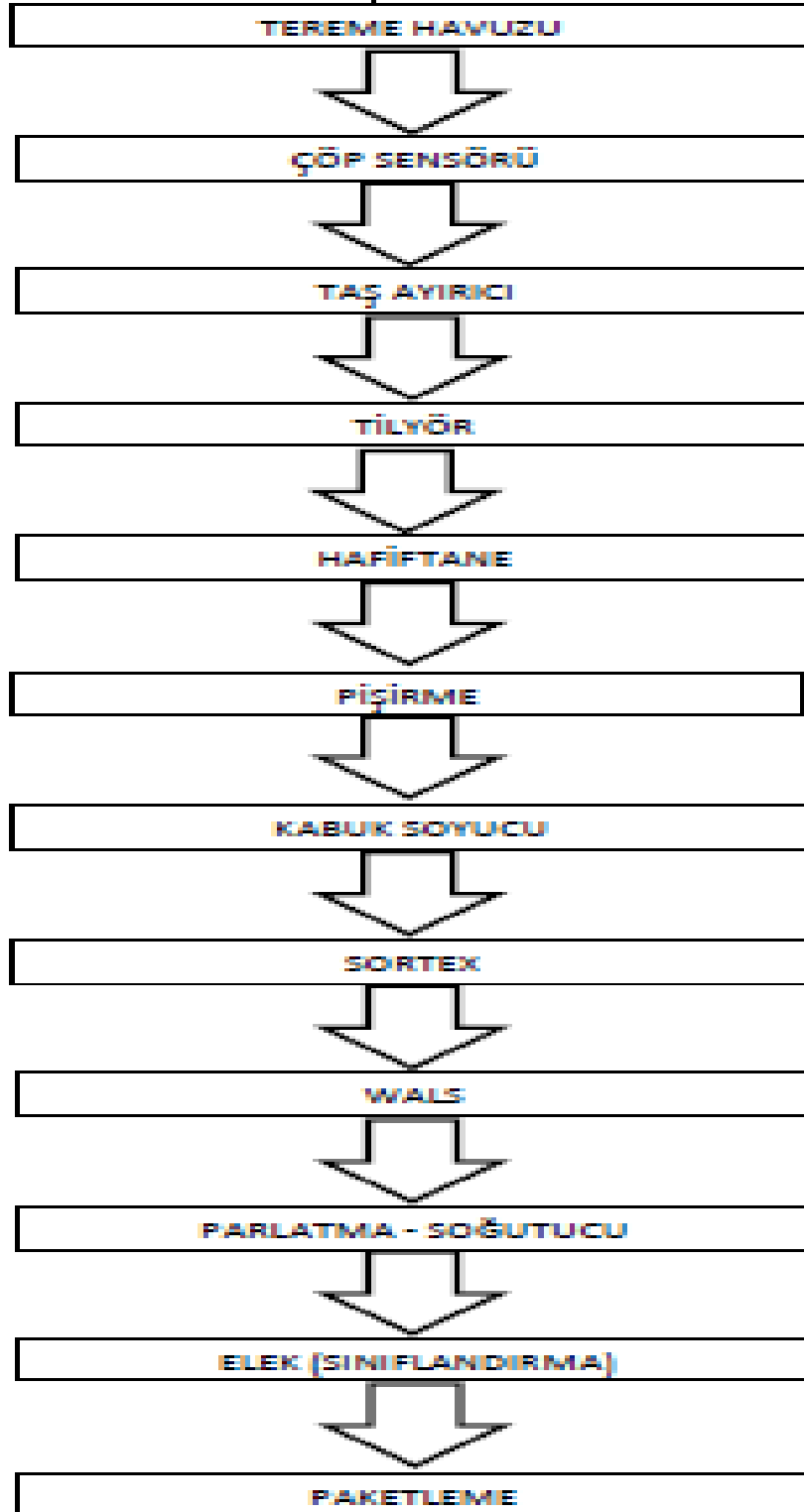
Firma, bir önceki bölümde sıralanan teknik donanım altyapısı ile 2.500 m²'si kapalı, toplam 4.000 m²'lik alana kurulu tesisinde yıllık 9.460 ton bulgur, 7.872 ton aşurelik, 11.520 ton mercimek üretim kapasitesi ile üretim faaliyetlerine devam etmektedir.

Firma;

- Pilavlık, Midyat, ince pilavlık, iri pilavlık ve şehriyeli bulgur
- Aşurelik bulgur
- Sefer kitel bulgur çeşitleri üretmektedir.

Söz konusu ürünlerin üretim iş akışı ise aşağıdaki diyagramda özetlenmiştir.

**İRİ - ORTA - KÖFTELİK BULGUR
ÇEŞİTLERİN İŞ AKIŞI**



Şekil 29: Öter Tarım Üretim İş Akış Şeması

7.1.7. Çıkış lojistiği analizi

Üretilen bulgurlar çuvallandıktan veya ambalajlandıktan sonra ilgili personel tarafından istiflenmekte, daha sonra satış ile birlikte yine ilgili personel tarafından kamyon veya tırlara yüklenerek tedarik zincirindeki anlaşmalı nakliye firmaları vasıtasıyla müşteriye ulaştırılmaktadır.

7.1.8. Pazarlama ve satış analizi

Firma, genel pazarlama tekniklerini kullanarak ürünlerinin ve markalarının tanıtımını yapmaktadır. Firmanın pazarlama ve satış biriminde bir müdür ve 2 personel görev yapmaktadır. Bu kişiler gerek yurt içi ve dışı mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri gerçekleştirmektedir. Bunların yanında;

1. Profesyonel web sitesi ve sosyal medya tanıtımları
2. Türkçe –İngilizce ürün katalogları
3. Yurtiçi ve yurt dışı fuar katılımları
4. Diğer reklam ve tanıtım araçları kullanmaktadır.

Yurt içinde başta Güneydoğu Anadolu Bölgesi olmak üzere diğer bölgelere de ürün sunulmaktadır. Yurt dışında ise Irak pazarına ürün satışı gerçekleştirmektedir.

7.1.9. Satış sonrası hizmetler analizi

Firma, bulgur (gıda) üretimi yaparak satışını gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda satış sonrası teknik bir hizmeti gerektirecek unsur bulunmamaktadır. Ancak ürünün aracıya veya tüketiciye ulaşması sürecinde yaşanabilecek sıkıntılar için firma gerekli tedbirleri alarak destek sağlamaktadır.

7.2. Rekabet Analizi (Her bir proje katılımcısı her bir firma için sayısallaştırılmış)

7.2.1. Pazara giriş engeli analizi

Firmanın yurt içinde pazara giriş engeli bulunmamaktadır. Zira kalite standartları yakalandığında yöresel bir lezzetin piyasaya sunulması noktasında, özellikle de ülkemizde gıda ürünleri ile ilgili önemli bir potansiyel bulunmaktadır. Yurt dışı pazarlar açısından bakıldığında ise dünyanın en büyük bulgur tedarikçisi ise olan

Ülkemiz önemli bir potansiyel taşıtmaktadır. Buna karşın yurt dışı pazarlarda küresel rekabetin güçlü olması ve yeni pazarlara girişi için firmalarımızın pazarlama altyapısının güçlendirilmesi ihtiyaı değerlendirilmektedir. Mevcut durumda Irak 'a ürün sunan firmanın hem bu ülkelerde hem de yeni pazarlarda tanıtım, reklam, potansiyel müşteri ziyaretleri ve yeni işbirlikleri imkanı sağlayacak aktivite ve desteklere ihtiyaç duyulmaktadır. Detayları sonraki bölümlerde verilen görüşmeler ve anketler neticesinde özellikle yeni pazarlara giriş ve özellikle yurt dışı pazarlama altyapısını güçlendirecek şekilde pazarlama biriminin kapasitesini geliştirecek destek ve eğitimlere ihtiyaçlar değerlendirilmiştir.

7.2.2. Tedarikçilerin pazarlık gücü analizi

Firmanın retim sürecinde en önemli girdisi hammadde (buğday) olup, fiyatı yıllar itibariyle rekolte, iklim koşulları vb. etkenlerle değişkenlik göstermektedir. Ülkemizde son yıllarda iç pazarda oluşan rekolte açığı ithal buğday ile tamamlanmaktadır. Ancak firma yöresel (Mardin-bölge) hammadde tercih ettiğinden, üreticiler, üretici birlikleri, borsalar veya piyasa tarafından belirlenen fiyata göre hammadde tedariki sağlanmaktadır. Yardımcı hammadde, nakliye, gümrükleme vb. tedarikler ise bu girdilerin yükü veya tedarikçi etkisi içerisinde nispeten düşük etkidedir. Aynı zamanda bu tedarikler için alternatifler bulunduğundan tedarikçilerin pazarlık gücü sınırlı etkidedir.

7.2.3. Müşterilerin pazarlık gücü analizi

Firma ürünün fiyatını yurt içinde maliyetler belirli bir kar oranı ve piyasa koşulları içerisinde belirlemektedir. Yurt dışı pazarlar için ise uluslararası rekabet ve kalite açısından yakın değerde veya özelliklerde ürünün Pazar fiyatlarına göre satış fiyatı belirlemektedir. Bu bağlamda firma ürünlerinin fiyatını kalite ve müşterilerin talebi etkilemektedir. Aynı zamanda yurt içinde ve dışında alternatif üreticiler olduğundan müşterilerin pazarlık gücü bulunmaktadır. Zira müşteriler kalite ve nihai tüketici taleplerine göre hareket etmekte ürünün fiyatı için pazarlık yapabilmektedir.

7.2.4. İkame ürünler analizi

Firmanın pazara sunduğu ürün temelde bulgur ve çeşitleridir. Dolayısıyla gıda ürünü sunan firmanın teknolojik açıdan değerlendirildiğinde ikame ürünü bulunmamaktadır. Ancak bulgur ile piring pilavı arasında nihai tüketici tercihleri söz konusu olmaktadır. Son yıllarda bulgur lehine tercih edilebilirlik noktasında olumlu gelişme veya yönelim söz konusudur. Zira ithal piringlerin GDO riskleri taşıması tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Bununla birlikte halen ürün olarak bulgura ikame piring pilavı piyasada yer almaktadır.

7.2.5. Mevcut pazarda rekabetin durumu analizi

Firma, mevcut durumda yurt içi pazara ve yurt dışında Irak' a ürün sunmaktadır. Yurt içinde, özelde Mardin'de UR-GE projesine dahil olan diğer 6 firma yereldeki rakipler olarak değerlendirilmiştir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi itibariyle değerlendirildiğinde ise ülkemizin ilk bulgur üreticilerinin de yer aldığı Gaziantep ilimiz güçlü rakiplerin olduğu bir il olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka ifade ile bölge içerisindeki rekabet açısından güçlü rekabet ortamının olduğu değerlendirilmektedir. Ülkemizde TMO' nun 2019 yılı verilerine göre bulgur üretici firma sayısı 113 olarak belirlenmiştir.

Yurt dışı pazarlara bakıldığında ise %67,7 ile oranı ile ülkemiz dünyada bulgurun en önemli tedarikçisidir. Dünya bulgur üretim ve ticaretinde söz sahibi olmamıza karşın, ilk bölümde değerlendirilen uluslararası pazarların durumu dikkate alındığında güçlü rekabetin olduğu görülmektedir.

7.3. Firma Analizi

7.3.1. Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi

Firma, Mardin ili Organize Sanayi Bölgesinde yıllık yıllık 9.460 ton bulgur, 7.872 ton aşurelik, 11.520 ton mercimek kapasiteli üretim tesisi (fabrikası) ile bulgur ve bulur çeşitleri üretmektedir. Aynı zamanda buğday pazarında irtibat ofisi bulunan firmanın üretim ve yönetim süreçlerini yürüttüğü gerekli altyapıları mevcuttur. Önceki bölümlerde de detaylandırılan üretim süreçlerinin dışında yurt içi ve dışı pazarlama ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Mardin ilimiz ve Güneydoğu Anadolu Bölgemiz için istihdam ve katma değer oluşturmaya devam

eden firma, aynı şekilde ihracatın sürdürülebilirliği ve artırılması hedefine katkı sağlamaktadır. Firma, yurt içi pazarla birlikte özellikle son yıllarda yurt dışı Pazar payını artırma hedefi belirlemiştir. Aynı zamanda özellikle yurt dışı Pazar taleplerini karşılamak için kalite kontrolü ve standardizasyon sağlayacak, talebe hızlı bir şekilde cevap verebilecek ileri teknoloji üretim altyapısı için yeni yatırımlar gerçekleştirmeyi planlamıştır. Özetle sürdürülebilir üretim ve pazarlama altyapısı oluşturma, özellikle yurt dışı hedef pazarlar için marka bilinirliğini ve rekabet gücünü artırarak yeni pazarlara girme, kurumsal teknik ve idari yönetim kapasitesini geliştirme, ihracat gelirlerini, oluşturduğu katma değeri ve istihdamı artırma hedef ve stratejileri belirlemiştir.

Nitekim firma ile yapılan görüşme ve anketlerde ihtiyaçların Aciliyet önceliklendirmesi ile ilgili değerlendirmede birinci öncelik olarak; firmamızın kurumsal kapasite gelişimine ve ihracat desteklerine ihtiyacı önceliklendirilmiştir. Diğer Aciliyet unsurları ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

İHTİYAÇLARIN ACİLİYET ÖNCELİKLERİ (1 den 5 e doğru)	
İhtiyaç	Sıra
Firmamızın önceliği teknik altyapı eksikliklerinin tamamlanmasıdır.	4
Firmamızın İK (teknik ve idari personel) altyapısının güçlendirilmesidir.	5
Firmamıza ihracat ve hedef Pazar analizleri destekleri sağlanmasıdır.	2
Firmamızın reklam tanıtım desteklerine ihtiyacı var.	3
Firmamızın kurumsal kapasite gelişim ihtiyacı var.	1
Diğer. Açıklayınız.....	

Tablo 61: Öter Tarım İhtiyaçlar Aciliyet Önceliklendirmesi Tablosu

7.3.2. Hedef müşteri gurubunun analizi

Firmanın yurt içinde müşteri grupları gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları, toptan ürün alarak perakende satış yapan market zincirleri ve sınırlı ölçüde doğrudan satış yapan gıda pazarlamacıları, marketler temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır. Yurt dışında ise aynı şekilde gıda-bakliyat toptancıları veya aracıları ile market zincirleri temel müşteri kitlesini oluşturmaktadır.

7.3.3. Hedef müşteri gurubunun ihtiyaçlarının değerlendirilmesi

Hedef müşteri grubunun yurt içinde veya dışında ayrılmaksızın ortak ihtiyaç veya talepleri kaliteli ve uygun fiyatlı üründür. Bu bağlamda bu talebin karşılanması mümkün olduğunca kaliteli, iyi tarım uygulamaları veya organik tarım üretim yöntemleri üretilmiş yöresel, kaliteli buğday hammaddesinin kullanılmasına bağlıdır. Bunlarla birlikte talep edilen miktarda ve hızlı şekilde talebe cevap verilebilmesi, lojistik ve temin zincirinin müşterinin ihtiyaçları doğrultusunda planlanması, kalite-fiyat optimizasyonunun sağlanması önemlidir. Son olarak ülkemizde ve yurt dışı pazarlarda hedef müşteri gruplarının ürün talep durumları ve potansiyelleri ile ilgili değerlendirmeler ilk ve sonraki bölümlerde detaylandırılmıştır.

7.3.4. Ürün konumlandırma kararının analizi

Konumlandırma ile ilgili kavramsal çerçeve şöyle özetlenmektedir. Bir ürünün konumu potansiyel alıcıların o ürünü nasıl algıladığı ile yakından alakalıdır. Başka bir deyişle, konumlandırma hedef pazarın zihninde oluşan algıdır. Pazarlama iletişiminin uygulanabilirliğinin en önemli şartı iyi bir marka konumlandırmasından geçmektedir. Bu bağlamda firma, ürünün üretim aşamasındaki kalite düzeyinin yanı sıra, üretilen ürünlerin ürün stratejisi ve konumlandırma faaliyetlerinin planlanmasında da titizlikle hareket etmektedir. Firma ürün/hizmet stratejisi veya konumlandırma stratejileri planlarken hedef pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamak için;

- Kalite üstünlüğü,
- Maliyet etkinliği veya optimizasyonu,
- Fiyat rekabeti,
- Marka bilinirliğinin artırılması,
- Temin/tedarik süresinin optimizasyonu veya üretim faktörlerinin altyapısı da değerlendirilerek rakiplerin önüne geçecek hızda gerçekleştirilmesini planlamaktadır.

7.3.5. Rakip bilgisi ve yapısının analizi

Firmanın rakipleri gruplandırılarak, bu rakiplerin gücü veya etki düzeyleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

RAKİP GRUPLAR VE REKABET DURUMLARI				
No	Rakip Grup	Rekabet Gücü Durumu / Etki Düzeyi		
		Zayıf	Orta	Güçlü
1	İldeki Rakipler (Proje grubu içerisindeki firmalar)		X	
2	Bölgedeki Rakipler (Özellikle Gaziantep ili firmaları)			X
3	Yurt İçinde Diğer Rakipler		X	
4	Yurt Dışında Rakipler			X

Tablo 62: Öter Tarım Rakip Grupları ve Analizi Tablosu

Tablodan da görüleceği üzere firmanın rakip gruplarının rekabet gücü açısından yapısı orta veya güçlü düzeydedir. Yurt içinde diğer rakipler içerisinde güçlü firmalar olsa da genel çerçevede orta düzeyde değerlendirilmelerinin nedeni bulgur üretiminde bölgemizin ön plana çıkmış ve diğer bölgelerin önüne geçmiş olmasıdır.

7.4. Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın, bölgedeki diğer üreticilerin/imalat sanayi firmalarının genel durumu değerlendirildiğinde yönetim süreç planlamaları, birimler ve birim sorumlusu yöneticilerin belirlenmiş olması bakımından gelişme gösterdiği ve gelişme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir. Firmanın, bölgede ihracat yapan firmalar arasında yer alması, ulaşılan yurt dışı pazarlar, üretim kapasitesi, 8,4 milyon TL yi aşkın yurt içi, 9 milyon TL yi aşkın yurt dışı gelirleri ve sağladığı toplam 32 istihdam dikkate alındığında ildeki ortalama sanayi kuruluşlarının üzerinde verimlilik ve etkinlikte yönetim yetkinliği taşıdığı değerlendirilmektedir. Zira firma mevcut teknik ve idari kapasitesini geliştirecek yatırımlar, projeler ve planlamalarını sürdürmekte, bir kısmını hayata geçirmektedir. Nitekim firma ile yapılan anketteki sonuçlara göre uygulanan projeler, ulusal fonlar için başvuru kayıtları ve kurumsal gelişime hizmet edecek faaliyetlerin durumu aşağıdaki tablolarda net bir şekilde görülmektedir.

Hangi kayıt mevcuttur?
☐ Ajans KAYS sistemi kaydı var
☒ KOSGEB e-Hizmetler kaydı var.
☒ İhracatçı Birliği kaydı var.
☒ KEP adresi var.

☒ e-imza sistemine kaydı var.
☐ TUYS sistem kaydı var.
☐ Diğer. Açıklayınız.....

Tablo 63: Öter Tarım Ulusal Fon Destek Sistem Kayıtları Tablosu

No	Destek Programı / Fon		
1	Kalkınma Ajansı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
2	KOSGEB İşletme Geliştirme Destekleri (Nitelikli eleman, pazarlama, reklam, belge vb.)	☒ Evet	☐ Hayır
3	KOSGEB KOBİGEL Programı	☒ Evet	☐ Hayır
4	KOSGEB Ar-Ge Programı Desteği	☐ Evet	☒ Hayır
5	KOSGEB Diğer Destekleri	☒ Evet	☐ Hayır
6	Sanayi Bakanlığı Teşviki alındı mı?	☒ Evet	☐ Hayır
7	Ticaret Bakanlığı İhracat Destekleri alındı mı? (Yurtdışı Fuar Desteği)	☒ Evet	☐ Hayır
8	Ticaret Bakanlığı Tasarım Ürün Geliştirme Program desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
9	Turququality Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
10	Ticaret Bakanlığı Navlun Desteği alındı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
11	Bakanlık veya İhracatçı Meclislerinin yurt dışı programlarına katılım sağlandı mı? – UR-GE projesinde yer aldı mı? – Mardin OSB	☒ Evet	☐ Hayır
12	TÜBİTAK Desteklerinden yararlanıldı mı?	☐ Evet	☒ Hayır
13	Diğer. Açıklayınız.....		

Tablo 64: Öter Tarım Alınan Ulusal Fon Desteği Tablosu

DURUM ANALİZİ (DİĞER)
☒ Firmanın başka şirketleri var. ÖTER YAPI – KIZILTEPE TARIM (MISIR İRMİĞİ) –
☒ Firmanın diğer şirketlerinde KOBİ statüsünde olan şirketi var. HEPSİ
☒ Firmanın kendi faaliyet alanı dışında yatırım planı var.
☒ Firma İşbaşı Eğitim Program (İEP) Desteği alıyor.
☒ Firma İŞKUR un diğer desteklerinden faydalaniyor.
☒ Firma SGK prim iade süreçlerinden faydalaniyor.
☐ Firma Mesleki Eğitim Desteklerinden faydalaniyor.
☒ Firmanın genel çerçevede marka tescili var. – YURTDIŞI MARKA TESCİLİ YOK
☒ Firmanın ürün bazında marka tescili var. 5 MARKA TESCİLİ VAR. YURTIÇİNDE
☐ Firmanın patentli ürünü var.
☒ Firma yurt dışı fuarlara katılıyor.

☒ Firma yurt içi fuarlara katılıyor. GIDA FUARLARI
☐ Firmanın uluslararası ticaret sitelerine üyeliği var.
☒ Firma e-ticaret sistemini kullanıyor. KURULUYOR.
☐ Firmanın yurt dışı ofisleri veya mağazaları var. PLANLARDA VAR.
☐ Firma bugüne kadar AB projesi uyguladı veya içerisinde yer aldı.

Tablo 65: Öter Tarım Desteklerden Yararlanma Durumu Tablosu

7.5. Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinin analizi

Firma, diğer tüm üreticiler veya imalat sanayi kuruluşları gibi gerek üretimde, gerekse satış ve pazarlamada planlamalar yapmaktadır. Üretim planlaması hammadde dönemsel tedariklerine, stok durumuna ve müşteri taleplerine göre yapılmakta, yurt içi ve dışı pazarlama planları ise firmanın pazarlama satış birimi tarafından yapılmakta ve uygulanmaktadır. Bu süreçlerde kalite yönetim sistemine uygun şekilde uygulama ve süreç kontrolleri yapılmaktadır. Aynı zamanda üretim süreçlerinde ürün kalite analizlerinin bir kısmı firma bünyesinde, bir kısmı bağımsız laboratuvarlar vasıtasıyla yapılmakta ve raporlanmaktadır.

7.6. İnsan kaynağı, fiziksel altyapı, bilgi/know how, insan kaynağı ve finansal kaynakların analizi

Firmanın mevcut insan kaynakları fiziksel yapı, bilgi birikimi ve finansal kaynakları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

KAYNAKLARIN DURUMU ÖZETİ		
No	Kaynak Tanımı	Durumu / Açıklama
1	İnsan Kaynakları	Beyaz Yaka: 7 Mavi Yaka: 25 Toplam: 32 Kişi
2	Fiziki Yapı	Kapalı Alan: 2.500 m ² Toplam Alan: 4.000 m ²
3	Bilgi Birikimi	Firma ilde ve bölgede sektörün öncü firmalarından olup 1998 yılından bu yana bulgur üretim faaliyetlerini sürdürmektedir.
4	Gelirler - Finansal Kaynaklar	Yurt İçi Satış Gelirleri: 8.420.004 TL Yurt Dışı Satış Gelirleri: 9.019.031 TL

Tablo 66: Öter Tarım Kaynakların Durumu Özeti Tablosu

7.7. Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firma OSB’de bulunan üretim tesisinde (fabrikasında) yıllık 9.460 ton bulgur çeşitleri (köftelik, pilavlık vb.), 7.872 ton aşurelik, 11.520 ton mercimek kapasite ile üretimi yapmaktadır. İlde ve bölgede sektörün öncü kuruluşlarından biri olan firma 21 yıla yaklaşan üretim deneyimiyle üretim yetkinliğine sahiptir. Firmanın üretim için kullandığı teknolojinin listesi aşağıdaki tabloda mevcuttur. (İş akışı için bkz. Üretim Analizi)

Makine Kodu	Adet	Makine ve Teçhizat(Cinsl Ve Teknik Özellikleri)	Puan	Yerli/İthal	Güçü (KW)
93.13	3	VALS	0	Y	54.0
93.13	5	DİK KABUK SOYUCU	0	Y	225.0
93.13	1	SOĞUTUCU TANBUR	0	Y	1.1
93.13	7	PARLATMA MAKİNASI	0	Y	315.0
93.13	4	AYIRMA ELEĞİ	0	Y	60.0
93.13	3	TAŞ AYIRICI	0	Y	2.25
93.13	2	ÖN ELEME	0	Y	1.5
	2	HAFİF TANE AYIRICI	0	Y	52.0
	4	TRİYÖR	0	Y	8.0
	2	PİŞİRİM KAZANI (5 TONLUK)	0	Y	0.0
	2	YIKAMA MAKİNASI	0	Y	45.0
	2	KOMPRESÖR	0	Y	36.0
	2	PNOMATİK TAŞIMA SİSTEMİ	0	Y	7.5
	7	HAMMADDE SİLOLARI	0	Y	0.0
	2	TOHUM KIRIK VE ARPA TRİYÖRÜ	0	Y	4.4
	4	TOZ SİKLONU HAVA KLİDİ	0	Y	60.0
	5	TOZ ASPIRATÖRÜ	0	Y	3.75
	4	TARAR	0	Y	17.6
	2	TAV HELEZONU	0	Y	4.4
	1	SOĞUTMA KULESİ	0	Y	1.5
	1	KARA ELEK	0	Y	4.0
	2	CİLALAMA HELEZONU	0	Y	4.4
	2	UN KIRIK BAŞBAŞ ELEME ELEĞİ	0	Y	4.4
	2	TAM OTOMATİK POŞETLEME MAKİNASI	0	Y	1.1
	1	LAZER YAZICI	0	Y	0.0
	1	YAZICI YÜRÜME BANDI	0	Y	0.55
	1	SRİNK AMBALAJ MAKİNASI	0	Y	0.55
	2	RENK AYIRMA MAKİNASI SORTEX	0	Y	11.0
	6	SORTEX ÜST DEPOSU	0	Y	0.0
	4	SORTEKX ELEVATÖR GRUBU	0	Y	16.5
	2	SORTEX TAŞIMA SEHPASI	0	Y	0.0
	1	HAVA AKIŞ BORULARI	0	Y	0.0
	2	ELEKTRİK KUMANDA PANOSU	0	Y	0.0
	4	DÜZ TABANLI ÇELİK SİLO VE EKİPMANLARI (1200 TON)	0	Y	100.0
	1	KAMYON YÜKLEME SİLOSU VE EKİPMANLARI (75 TON)	0	Y	22.0
	1	KÖMÜRLÜ BUHAR KAZANI (7 LT/H)	0	Y	7.5
	1	KURUTMA KULESİ	0	Y	3.0
	2	TAM OTOMATİK ÇUVAL PAKETLEME MAKİNASI	0	Y	1.0

Tablo 67: Öter Tarım Üretim Makine Ekipman Listesi

7.8. Üretim kalitesinin değerlendirilmesi

Firma üretim kalite kontrolünü hammadde ve nihai ürün özelinde genel çerçevede kendisi yapabilecek altyapıya sahiptir. Ancak bunun yanında detaylı kalite analizleri yaptırarak raporlarını müşterilerine sunmaktadır.

7.9. Üretimde terminin değerlendirilmesi

Firmanın üretim termini özellikle hammaddenin (buğdayın) tedarik dönemleri ile paralel şekilde yoğunlaşmaktadır. Diğer aylarda ise müşteri taleplerine uygun olarak zaman zaman artış gösterse de üretim rutinine göre sürmektedir. Üretimin termin planının aylara göre yoğunlaştığı dönemler aşağıdaki çizelgede özetlenmiştir.

Üretim Dönemi / Aylar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hammadde temin						X	X	X				
Bulgur üretimi	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Tablo 68: Bulgur Üretim Termin Tablosu (Öter Tarım- 12 Ay)

7.10. Üretimde esneklik ve tasarımın değerlendirilmesi

Bulgur üretiminde esneklik hammadde temin dönemlerinin dışında müşteri taleplerine göre değerlendirilmektedir. Yıl içerisinde tedarik sağlanması gereken toptancılar, aracılar veya perakendeciler için rutin üretim faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir. Aynı şekilde yurt dışı pazarlardaki müşterilerin de talepleri süreklilik arz etmektedir. Üretim sürecinde ürün çeşitliliği veya gıda kodeksine uygun içerikteki ürün için analizler yapılarak standartlara ve sağlık koşullarına en uygun içerik sağlanmaktadır. Tasarımsal süreçler ürünlerin içerikleri noktasında söz konusu olmaktadır.

7.11. Üretim maliyetlerinin değerlendirilmesi

Piyasada bulgur satış fiyatı kaliteye göre değişkenlik gösterse de 3,8 TL ile 6,2 TL arasında değişmektedir. Üretim maliyetlerine bakıldığında ise yine kalite ve çeşidine göre 1,35 TL ile 2 TL arasında değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda hammadde maliyeti yaklaşık %35 civarında iken bu maliyetlere fire vb. faktörler eklendiğinde maliyet yükselmektedir. İnsan kaynakları, yardımcı madde, enerji giderleri, diğer işletme giderleri ve vergiler ile genel giderler değerlendirildiğinde girdi maliyetleri %70 ile %80 arasında değişmektedir.

7.12. Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Firmanın mevcut pazarlama süreçleri ve kullandığı materyallerin durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

PAZARLAMA SÜREÇLERİ TABLOSU			
Sıra	Pazarlama Faaliyeti / Aracı	Var	Yok
1	Çok dilli veya en az 2 dilli Web Sitesi		X
2	Pazarlama birimi	X	
3	Yurt dışı pazarlama deneyimine sahip personel	X	
4	Çok dilli veya en az 2 dilli ürün katalogları	X	
5	Yurt içi fuar katılımı	X	
6	Yurt dışı fuar katılımı	X	
7	Yerel medya tanıtımları	X	
8	Ulusal medya tanıtım ve reklamları		X
9	Sosyal medya tanıtımları	X	
10	Yurt dışı pazarlama faaliyetleri	X	

Tablo 69: Öter Tarım Pazarlama Süreçleri Tablosu

Firma ile yapılan görüşme ve ankette bu pazarlama faaliyetlerinin ve araçlarının dışında modern pazarlama teknikleri ve özellikle yurt dışı pazarlama aktiviteleri ile ilgili eğitim ihtiyacı / talebi ifade edilmiştir.

7.13. Pazarlamada iletişimin değerlendirilmesi

Günümüzde pazarlama süreçlerinde; bire-bir pazarlama, müsaadeye bağlı, pazarlama, müşteri odaklı pazarlama, esnek pazarlama, mikro pazarlama, ilişkisel pazarlama, kitlesel bireyselleştirme, etkinlik pazarlaması, bulaşıcı pazarlama, veri tabanlı pazarlama, tavsiye pazarlama, vb. yöntemler kullanılmaktadır. Firma, bu pazarlama yöntemlerinden çoğunlukta müşteri odaklı, ilişkisel-referans ve veri tabanlı pazarlama yöntemlerini kullanmaktadır. Mevcut ürünler bu ve benzeri yöntemlerle pazarlanmaktadır. Özellikle yurt dışı pazarlama süreçlerinde yurt dışı fuarlara katılım müşterilerle iletişimi ve işbirliklerini artırmaktadır. Ayrıca pazarlama ekibinin mevcut ve potansiyel müşteri ziyaretleri, müşteriler için hazırlanan kataloglar, web sitesi gibi unsurlar pazarlama ve iletişim açısından sürece önemli katkılar sağlamaktadır.

7.14. Dağıtım kanalı tercihi ve yapısının değerlendirilmesi

Firma yurt içinde ürünlerini gıda toptancıları, aracılar, marketler zinciri vb. kanallarla nihai tüketiciye ulaştırmaktadır. Yurt dışında ise ihracat yaptığı ülkelerdeki temas noktaları ve referansların desteği ile pazara ürün sunmaktadır.

7.15. Promosyon ve tanıtım çalışmalarının değerlendirilmesi

Firma özellikle katıldığı fuarlarda katalog ve tanıtıcı diğer materyaller ile marka bilgilerini içeren promosyon ürünler sunmaktadır. Tanıtım çalışmalarını reklam, web sitesi, sosyal medya ve fuarlar aracılığıyla yapan firma özellikle yurt dışı pazarlara alım ve ticaret heyetleri, işbirliği imkanı sağlayacak ziyaretler, yurt dışı mağazası ve tanıtım faaliyetleri yapmayı planlamaktadır. Firmanın bahsi geçen tanıtım ve promosyon ürünlerle ilgili detaylı analizi konsolide analiz bölümünde tabloda yer almaktadır.

BÖLÜM II- BEKLENEN ÇIKTI: FIRMA TANI ANALIZİ

Durum / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
Sektörde 10 – 30 arasında bir süredir faaliyet gösteriyor.	X			X	X		X
Sektörde 5 – 10 arasında bir süredir faaliyet gösteriyor.		X	X				
Sektörde 5 yıldan az bir süredir faaliyet gösteriyor.						X	
En az 1 ülkeye ihracat yapıyor	X	X	X	X	X	X	X
Tescilli markaları var	X	X	X	X	X	X	X
Üretim teknolojisinin ana unsurları yerli	X	X	X	X	X	X	X
10 – 30 arası istihdam sağlıyor		X	X		X	X	
30 ve üzeri istihdam sağlıyor	X			X			X
Öncelik ihtiyacı ihracat desteklerinden faydalanmak ve ihracat kapasitesini güçlendirmek istiyor.	X	X	X	X	X	X	X
Kamu desteklerinin bir kısmından yararlanıyor.	X	X	X	X	X	X	X

Tablo 70: Firmaların Tanı Analizi Özet Tablosu

BÖLÜM III- PROJE GURUBU ANALİZİ

Proje gurubunun mevcut durumu ve yetkinliklerinin konsolide analizi.

1. Değer Zinciri Analizi

Sayıllaştırılmış firma bazlı değer zincirinin konsolide değerlendirilmesi ve yorumlanması.

Durum / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
Sektörde faaliyet gösterdiği süre (Yıl)	29	10	9	17	25	4	21
Çalışan sayısı (Kişi)	49	12	17	45	21	18	32
Teknolojik altyapısı (Yerli – İthal)	Yerli	Yerli	Yerli	Yerli	Yerli	Yerli	Yerli
Tedarik durumu (Bölgeden (B)-Bölge dışından (BD))	B	B	B	B	B	B	B
Üretim miktarı (Ton)	72.000	13.092	12.632	15.000	21.800	8.409	9.460
Kapalı alan (m ²)	11.000	2.670	4.020	2.200	2.244	2.500	2.500
Toplam alan büyüklüğü (m ²)	34.000	4.200	12.434	16.000	6.477	12.544	4.000
İhracat yaptığı ülke sayısı	3	1	3	4	3	1	1
Satış sonrası hizmet durumu (Var-Yok)	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok

Tablo 71: Firmaların Konsolide Edilmiş Değer Analizi Tablosu

2. Rekabet Analizi

Sayıllaştırılmış firma bazlı rekabet analizinin konsolide değerlendirilmesi ve yorumlanması

Durum / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
İldeki Rakipler (Proje grubu içerisindeki firmalar)	Orta	Orta	Orta	Orta	Orta	Orta	Orta
Bölgedeki Rakipler (Özellikle Gaziantep ili firmaları)	Güçlü	Güçlü	Güçlü	Güçlü	Güçlü	Güçlü	Güçlü
Yurt İçinde Diğer Rakipler	Orta	Orta	Orta	Orta	Orta	Orta	Orta
Yurt Dışında Rakipler	Güçlü	Güçlü	Güçlü	Güçlü	Güçlü	Güçlü	Güçlü

Tablo 72: Firmaların Konsolide Rekabet Analizi

Firmalar ile yapılan değerlendirme neticesinde ortaya çıkan sonuç şöyle özetlenebilir. Tüm firmaların ilde ve yurt içinde rakipleri ORTA düzeyde, bölgede (Gaziantep dikkate alınarak) ve yurt dışında GÜÇLÜ olarak değerlendirilmiştir.

3. Konsolide Firma Analizi

Firmaların sayısallaştırılmış fonksiyon bazlı analizlerinin konsolide sonuçlarının analizi ve yorumlanması.

Yukarıda tablolarla özetlenen değer analizi ve bir önceki bölümün çıktıları dikkate alınarak firmaların çoğunlukta sektörde 10 yıl ve üzeri sürelerde deneyim sahibi olduğu, yerli teknolojileri kullandıkları, en az 1 ülkeye ihracat yaptıkları, neredeyse tamamının (Öter Bulgur hariç, zira mercimek ürünü de bulunmaktadır) bulgur ve türevlerini ürettikleri görülmektedir. Üretim miktarları değişiklik gösterse de ortalama üretim miktarı (152.393 ton / 7 firma) 21.770 ton üretim yapmaktadırlar.

4. Firma iş tanımı ve stratejisinin analizi

Durum / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
Üretimi ortalamanın (21.770 ton) üstünde – Evet	Evet						
Üretimi ortalamaya (21.770 ton) yakın – Evet					Evet		
Üretimi ortalamanın (21.770 ton) altında – Evet		Evet	Evet	Evet		Evet	Evet
Firmaların ihtiyaç önceliğinde ihracat destekleri ve ihracatı geliştirme 1. sırada	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Müşteri grupları aynı	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet

Tablo 73: Firmaların İş Tanımı ve Öncelikleri Analizi Tablosu

5. Firma yönetim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Durum / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
Firmanın organizasyon yapısında farklı departmanlaşmalar var	X	X	X	X	X	X	X
Firmada uygulama ve kontrol mekanizmaları var	X	X	X	X	X	X	X
Firma kamu desteklerinin bir kısmından yararlanmaktadır.	X	X	X	X	X	X	X

Tablo 74: Firmaların Yönetim Etkinlikleri Analizi Tablosu

6. Firma üretim süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Durum / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
Üretim için gerekli altyapı mevcut	X	X	X	X	X	X	X
Ürün kalitesi firma bünyesinde veya bağımsız laboratuvarlar vasıtasıyla analiz edilmektedir.	X	X	X	X	X	X	X

Tablo 75: Firmaların Üretim Süreçlerinin Yetkinlikleri Tablosu

7. Firma pazarlama süreçlerinin ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi

Durum / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
İhracat departmanı var	X	X	X	X	X	X	X
Firma pazarlama araçlarına (web sitesi, katalog vb.) sahiptir.	X	X	X	X	X	X	X
Firmanın dağıtım kanalları proje grubundaki diğer firmalarla benzerlik	X	X	X	X	X	X	X

göstermektedir.							
Firma fuarlara katılarak promosyon tanıtıcı ürünler vermektedir.	X	X	X	X	X	X	X

Tablo 76: Firmaların Pazarlama Süreçlerinin Değerlendirilmesi Tablosu

8. Konsolide sonuçlardan ortak gelişim alanlarının belirlenmesi

Durum / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
Firma ihracat departmanlarının gelişme potansiyeli mevcuttur	X	X	X	X	X	X	X
Firma pazarlama araçlarının ve altyapısının güçlendirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.	X	X	X	X	X	X	X
Firma kalite yönetim sistemlerini kullanmaktadırlar	X	X	X	X	X	X	X
Firmanın üretim miktarını ve kapasite kullanım oranını maksimize etme potansiyeli vardır.	X	X	X	X	X	X	X

Tablo 77: Firmaların Ortak Gelişim Alanları Analiz Tablosu

9. Ortak gelişim analarına yönelik eğitim ve danışmanlık önerilerinin sunulması

Firmaların gelişim alanları dikkate alınarak firmalarla yapılan birebir görüşmeler ve anketlerde aşağıdaki eğitim başlıklarında ihtiyaçlarını değerlendirmeleri istenmiştir.

EĞİTİM İHTİYAÇLARI
1- İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri
☐ Yangın Eğitimi
☐ Kişisel Koruyucu Ekipman Kullanma Eğitimi
☐ Fiziksel, Kimyasal, Biyolojik, Psikolojik Risk Faktörleri Eğitimi
☐ İş Kanunu Eğitimi
☐ Meslek Hastalıkları Eğitimi vb.

2- Mesleki ve Teknik Eğitimler
☐ Bulgur Sektöründe Teknoloji Transfer Yöntemleri
☐ Hibe, Teşvik ve Desteklere Yönelik Proje Yazma ve Yönetimi
☐ İhracat Pazarlaması
☐ Standartlar ve Test Metotları
☐ Hedef Pazar Seçimi ve Pazar Bulma
☐ İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kurumsallaşma
☐ Müşteriye Ulaşma Kanalları
☐ Stok Kontrol Yöntemleri
☐ e-Ticaret Uygulamaları
☐ Stratejik Planlama ve Yol Haritası Oluşturma
☐ Faaliyetler Sürerken İş Potansiyeli Belirleme ve İş Planı Hazırlama
☐ Endüstri 4.0
☐ Kümelenmeler
☐ İnovasyon ve Yeni Ürün Geliştirme
☐ Modern Finansman Modelleri ve Karlılık Analizi
☐ Mevzuat, Ekonomi ve Finans Uygulamaları
3- Kişisel veya Kurumsal Gelişim Eğitimleri
☐ Satış ve Pazarlama Eğitimi
☐ Müşteri İlişkileri Yönetimi
☐ İletişim ve Motivasyon Eğitimi
☐ Etkili Takım Çalışması ve Ortak İş Yapma Kültürü
☐ Liderlik ve Yönetim Becerileri
☐ Stres ve Çatışma Yönetimi
☐ Markalaşma ve İmaj Geliştirme Stratejileri
4- Kalite Eğitimleri
☐ Kalite Kontrol Yöntemleri ve Standartları
☐ ISO 9001 2015, TSE ve Kalite Yönetim Sistemi
☐ OHSAS 18001 İSG Kalite Sistemi
5. Diğer
Açıklayınız:

Tablo 78: Firmaların Eğitim İhtiyaçları İçin Kullanılan Analiz Tablosu

Bu eğitim başlıklarından firmaların ihtiyaçlarını değerlendirerek verdikleri cevapların konsolide analiz tablosu ise aşağıda özetlenmiştir.

Eğitim Başlıkları / Proje Grubu İçerisindeki Firmalar	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
1- İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri							
Yangın Eğitimi	X	X	X	X	X	X	X
Kişisel Koruyucu Ekipman Kullanma Eğitimi	X	X	X	X	X		X
Fiziksel, Kimyasal, Biyolojik, Psikolojik Risk Faktörleri Eğitimi	X	X	X	X	X	X	
İş Kanunu Eğitimi	X	X	X	X	X	X	X
Meslek Hastalıkları Eğitimi vb..	X	X	X	X	X	X	X
2- Mesleki ve Teknik Eğitimler							
Bulgur Sektöründe Teknoloji Transfer Yöntemleri						X	
Hibe, Teşvik ve Desteklere Yönelik Proje Yazma ve Yönetimi							X
İhracat Pazarlaması	X	X	X	X	X		X
Standartlar ve Test Metotları	X						X
Hedef Pazar Seçimi ve Pazar Bulma		X	X				
İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kurumsallaşma							
Müşteriye Ulaşma Kanalları	X						X
Stok Kontrol Yöntemleri							X
e-Ticaret Uygulamaları	X						X
Stratejik Planlama ve Yol Haritası Oluşturma	X						X
Faaliyetler Sürerken İş Potansiyeli Belirleme ve İş Planı Hazırlama	X						
Endüstri 4.0				X			
Kümelenmeler	X				X		X
İnovasyon ve Yeni Ürün Geliştirme	X						X
Modern Finansman Modelleri ve Karlılık Analizi							
Mevzuat, Ekonomi ve Finans Uygulamaları							
3- Kişisel veya Kurumsal Gelişim Eğitimleri							
Satış ve Pazarlama Eğitimi	X		X				X
Müşteri İlişkileri	X		X				

Yönetimi							
İletişim ve Motivasyon Eğitimi	X		X				
Etkili Takım Çalışması ve Ortak İş Yapma Kültürü	X		X				
Liderlik ve Yönetim Becerileri	X		X				
Stres ve Çatışma Yönetimi	X		X				
Markalaşma ve İmaj Geliştirme Stratejileri			X	X			
4- Kalite Eğitimleri							
Kalite Kontrol Yöntemleri ve Standartları	X	X	X	X	X	X	X
ISO 9001 2015, TSE ve Kalite Yönetim Sistemi	X	X	X	X	X	X	X
OHSAS 18001 İSG Kalite Sistemi	X	X	X			X	X
5. Diğer. Açıklayınız - Marşah helal ürün belgelendirme - Öter Bulgur Modern Finansman Modelleri ve Karlılık Analizi eğitimi için çalışmalar başlatıldı							

Tablo 79: Firmaların Eğitim İhtiyaçlarına Verdikleri Yanıtların Analizi Tablosu

Tablodan da anlaşılacağı üzere firmaların çoğunluğu iş sağlığı ve güvenliği eğitim başlıklarının altında yer alan eğitimleri ihtiyaç olarak görmüşlerdir. Bunun yanında aynı şekilde ihracat, pazarlama ve kalite ile ilgili eğitimler ortak ihtiyaçlar göze çarpmaktadır. Genel çerçevede firmalar ilk etapta kişisel gelişim eğitimlerini öncelik olarak görmemişlerdir.

10. Sunulan eğitim ve danışmanlık programlarının;

10.1. Hangi ihtiyaca yönelik kurgulandığı,

Firmaları genel çerçevede kurumsal teknik, idari ve pazarlama kapasitelerini güçlendirecek, rekabet güçlerinin gelişimine katkı sağlayacak eğitim başlıkları belirlenmiştir. Yapılan değerlendirme neticesinde;

1. İş sağlığı ve güvenliği eğitimleri ile bunların alt başlıkları
2. Mesleki ve teknik eğitimlerden ihracat, pazarlama, hedef Pazar seçimi gibi eğitimler

3. Kişisel ve kurumsal gelişim eğitimlerinden pazarlama ve müşteri ilişkileri eğitimleri
4. Kalite eğitimlerinin alt başlıklarının tümü proje kapsamında planlanacak eğitim konuları olarak belirlenmiştir.

10.2. Aktivitenin amacı,

Eğitimlerin amacı firmaların kurumsal teknik, idari ve pazarlama kapasitelerini güçlendirecek, rekabet güçlerinin gelişimine katkı sağlamaktır.

10.3. Hedef katılımcı gurubunun tanımı,

Eğitimlerin hedef grupları firmaların yönetici ve çalışanlarının tümüdür.

10.4. Aktivitenin beklenen çıktısının belirlenmesi

Eğitimlerin çıktıları verilen eğitimler ve firmaların kapasite gelişimleri olacaktır.

Bölüm III- Beklenen Çıktı: Proje Gurubu Konsolide Görünümü

Firmaların konsolide görünümleri her başlık altında ayrı ayrı değerlendirilmiş olup analiz tabloları bu bölümün çıktıları olarak kabul edilmektedir.

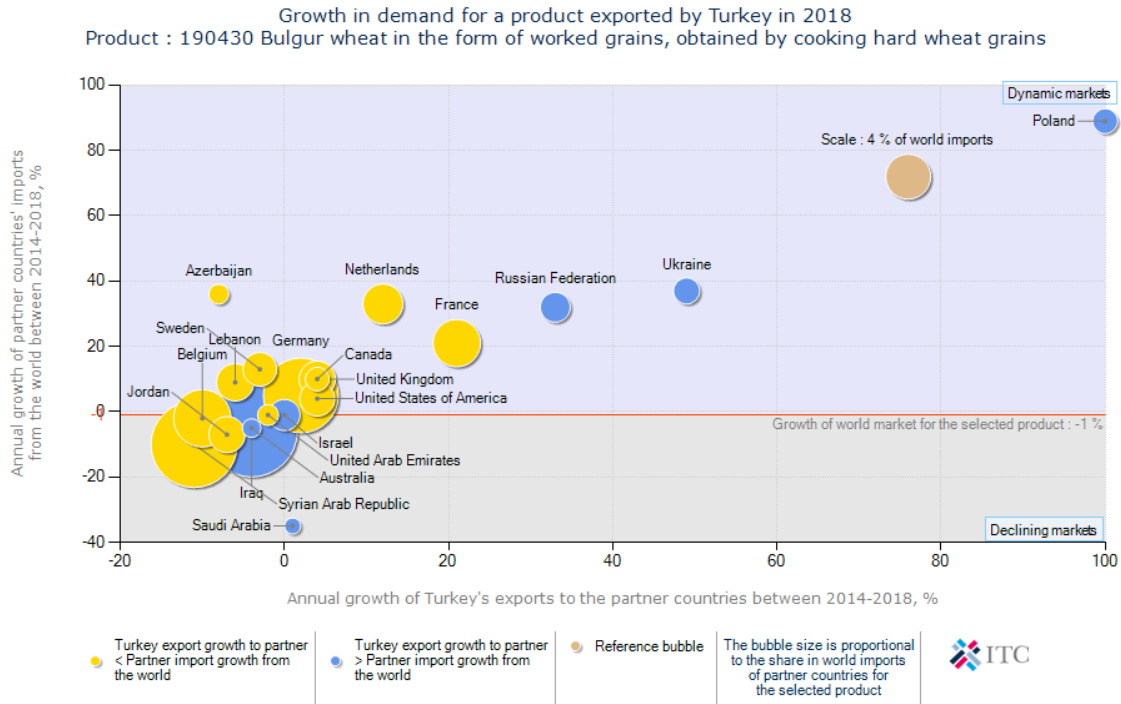
BÖLÜM IV- HEDEF PAZAR ANALİZİ

Proje gurubu için potansiyel hedef pazarların değerlendirilmesi

1. Ürün Gurubu Trend Analizi

1.1. Proje gurubunda yer alan firmaların 6'lı GTİP seviyesinde ürünlerinin tespit edilerek son 5 senelik trendin değerlendirilmesi

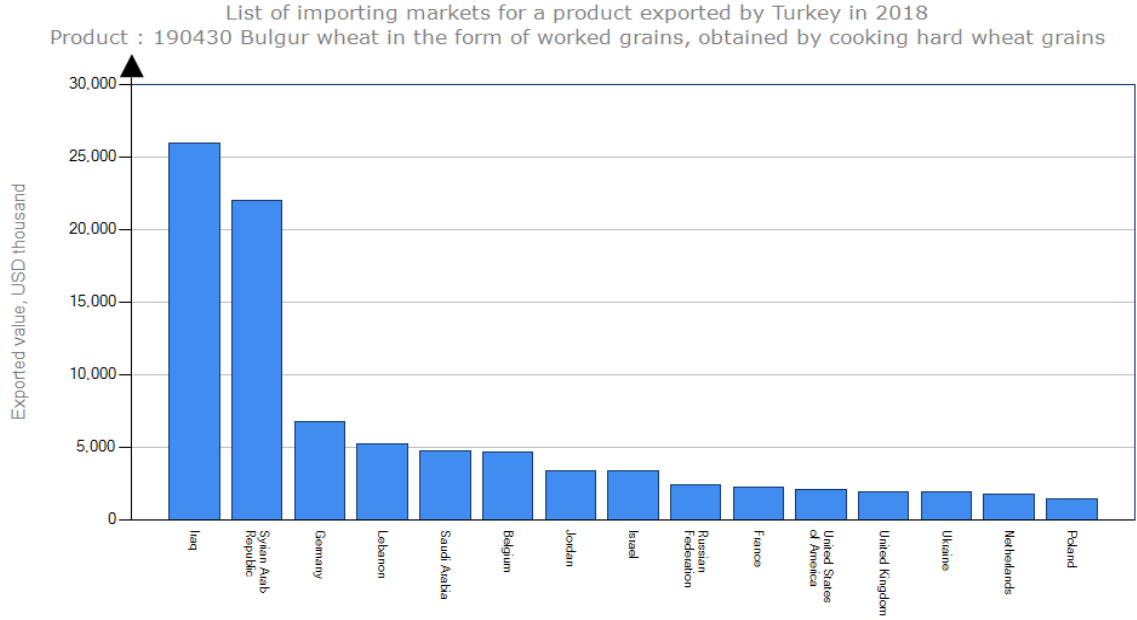
Bulgur ürünü, dünya ticaretinde 19.04.30 numaralı gümrük tarife istatistik pozisyonuna göre işlem görmektedir. Bir üst kategori, GTIP Kodu 19.04 ise, Hububat veya hububat ürünlerinin kabartılması veya kavrulması, suretiyle elde edilen gıda mamulleri (corn flakes gibi); tarifinin, başka yerinde belirtilmeyen veya yer almayan ön pişirme yapılmış veya başka surette hazırlanmış dane (mısır hariç) veya, flokon halindeki hububat veya diğer şekilde işlenmiş daneler (un, hububatın kabaca öğütülmesinden elde edilen küçük, parçalar ve kaba un hariç) kapsamaktadır.



Şekil 30: Bulgur İhracat Potansiyeli Olan İlk 20 Ülke

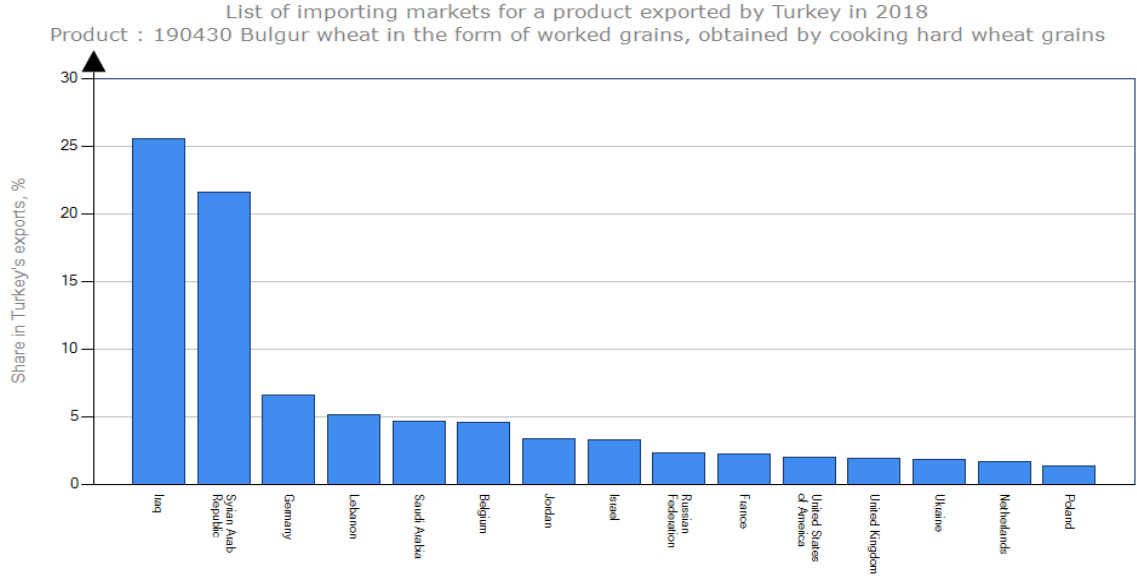
Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren Uluslararası Ticaret Merkezi (ITC) verilerine göre, bulgur ihracatında Türkiye'nin en yüksek payı alan ilk 20 ülke, Irak, Suriye, Almanya, Lübnan, Suudi Arabistan, Belçika, Ürdün, İsrail, Rusya

Federasyonu, Fransa, Azerbaycan, Kanada, Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Birleşik Krallık (İngiltere vb.), Ukrayna, Hollanda ve Polonya olarak sıralanmaktadır. Aşağıdaki tabloda, bu ülkelerden ilk 15 nin 2018 yılında gerçekleşen ihracat değerleri görülmektedir:



Şekil 31: Türkiye'nin 2018 Yılında En Fazla Bulgur İhraç Ettiği 15 Ülke (İhracat Değeri)

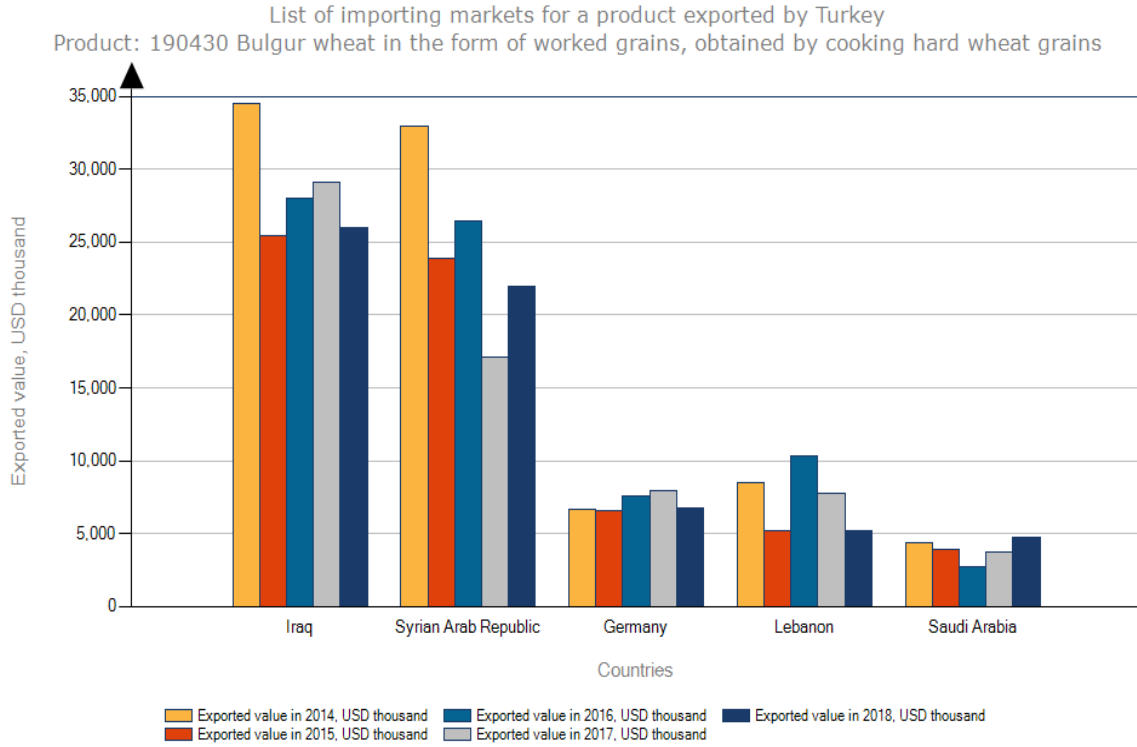
Bu ülkelerle gerçekleştirilen ihracatın Türkiye'nin toplam ihracatına oranları ise aşağıdaki tablodan görülebilmektedir. Buna göre, Türkiye, toplam bulgur ihracatının % 25'inden fazlasını Irak'a, % 20'den fazlasını Suriye'ye ve %5'ten fazlasını Almanya'ya gerçekleştirmektedir. Irak, Suriye ve Almanya'ya yapılan ihracat, Türkiye'nin toplam bulgur ihracatının yaklaşık yarısına tekabül etmektedir



Kaynak: ITC, 2019.

Şekil 32: Türkiye'nin 2018 Yılında En Fazla Bulgur İhraç Ettiği 15 Ülke (İhr. Payı Oranı)

Türkiye'nin en fazla bulgur ihraç ettiği ilk 5 ülke bazında değerlendirildiğinde, son 5 yıllık Uluslararası Ticaret Merkezi verileri karşılaştırıldığında, 2014-2018 yılları arasındaki ihracat değerlerine ilişkin tablo aşağıda yer almaktadır. İhracat değerleri açısından değerlendirildiğinde, son 5 yılda, en fazla bulgurun 2014 yılında Irak'a (yaklaşık 35 milyon \$) yapıldığı görülmektedir. Bunu, gene 2014 yılında Suriye'ye yapılan yaklaşık 33 milyon \$'luk ihracat izlemektedir. Bu durumda 2014 yılında bu iki ülkeye yapılan bulgur ihracatının tüm bulgur ihracat değerlerimiz arasında zirveye ulaştığı söylenebilir. Ancak bu ihracat potansiyeli yıllarla beraber azalmıştır. Zira, 2015 yılında Irak'a bulgur ihracatı 25 milyon \$'a, Suriye'ye bulgur ihracatımız ise yaklaşık 23 milyon \$'a düşmüştür. Bu düşüşün temelinde her iki ülkede yer alan siyasi çalkantılar ve uluslararası ilişkilerimizin sektöre uğraması yer almaktadır. Söz konusu siyasi çatışmalardan dolayı, en büyük pazarımız olan bu 2 ülke ile bulgur ihracatımız değişken bir seyir izlemiştir. Ancak, her halükarda Irak'la olan ihracatımız en düşük 25 milyon \$'u, Suriye'yle ise en düşük 17 milyon \$'ı bulmuştur. Bu durumda hala en fazla ihracatımızın bu iki ülke ile olduğunu söylemek doğru bir ifade olacaktır.



Şekil 33: Son 5 Yılda Türkiye'nin Bulgur İhraç Ettiği Ülkelerle İhracat Değeri Kıyaslaması

1.2. Proje gurubu dinamikleri ve ürün grupları göz önünde bulundurularak 5 potansiyel pazarın belirlenmesi.

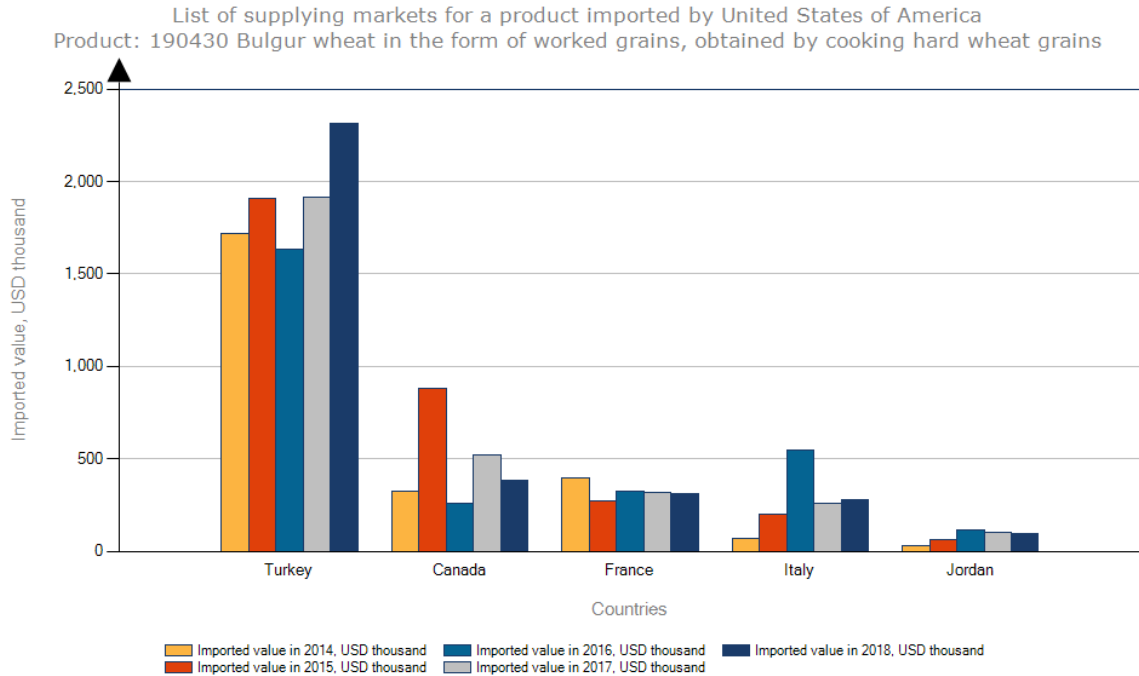
Küresel buğday ticaretinin 2019/2020 döneminde artması beklenmektedir. İhracatta Türkiye'nin en büyük rakibi olan ABD buğdayı, Afrika ve Ortadoğu ülke pazarları için Karadeniz ve Avrupa Birliği'ne göre çok pahalı kalmaktadır. Türkiye'nin bulgur ihracatındaki Avrupa Birliği ve Ortadoğu'daki üstünlüğü, maalesef Afrika kıtasında sürdürülememektedir. Amerika Birleşik Devletleri, Afrika kıtasına Türkiye'den daha fazla ihracat yapmaktadır. Bu nedenle ülkemiz için coğrafi yakınlık avantajı olduğundan ve ülkemiz firmalarının katıldığı uluslararası fuarlarda gösterdikleri yoğun talepten hareketle, Afrika ülkeleri hedef pazarlar arasında yer alması gerektiği değerlendirilmektedir. Ayrıca, aşağıdaki analizlerde de görüleceği gibi, kişi başına düşen yıllık bulgur tüketim miktarındaki yükseklik ve bulgura olan yüksek talepten dolayı, Irak ve Suriye dışındaki Ortadoğu ülkelerine bulgur ihracatının artırılması önerilmektedir. Yapılan analizler, firmaların uluslararası fuarlarda aldıkları geri bildirimler ve görüşmelerde yapılan değerlendirmeler neticesinde potansiyel olarak belirlenen

10 ülke aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Daha sonra bu ülkeler ile ilgili potansiyel durum değerlendirmeleri yapılmıştır

1. ABD	6. İngiltere
2. Çin	7. Güney Afrika Cumhuriyeti (GAC)
3. Hindistan	8. Nijerya
4. Almanya	9. Tanzanya
5. Polonya	10. Ürdün

Tablo 80: Bulgur İhraç Edilebilecek Potansiyel 10 Ülke

Amerika Birleşik Devletleri, bulgurun hem ihracatçısı hem ithalatçısı durumunda olan bir ülkedir. Bunun nedenlerinden biri, küresel bazda faaliyet gösteren Amerikalı firmaların bulgur piyasasına yönelmelidir, bunun temel sebeplerinden biri de Birleşmiş Milletlere bağlı UNDP ve FAO gibi uluslar arası kalkınma ve yardım kuruluşlarının gıda yardım programlarına besin değerleri nedeniyle bulguru dahil etmeye başlaması ve bu kuruluşların ana tedarikçilerinin Amerikalı firmalar olmasıdır. ABD'nin bulgur ithal ettiği ülkeler listesine bakıldığında, en fazla Türkiye'den bulgur aldığı görülmektedir. Sonuç olarak bu çalışma kapsamında *potansiyel Pazar olarak ABD* önerilmiştir. ABD nin bulgur ithal ettiği ülkelerin grafiği aşağıdaki gibi olup en çok bulgur ülkemizden ithal edilmektedir.

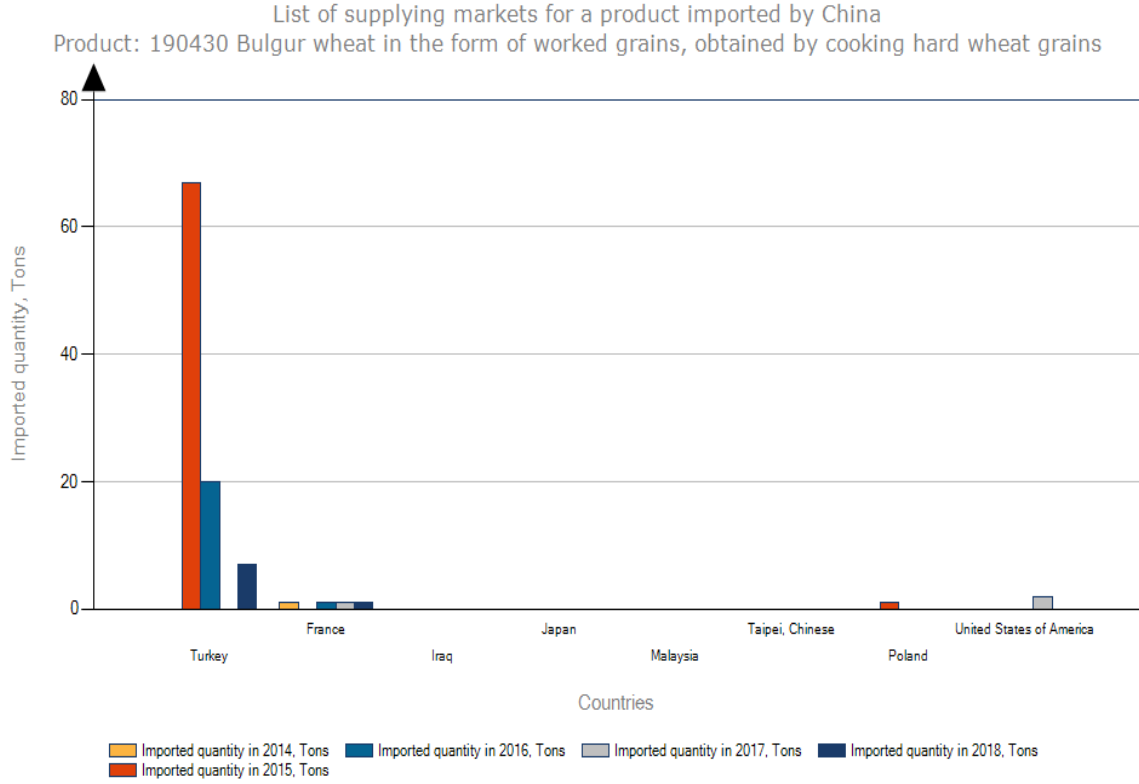


Şekil 34: ABD 'nin Bulgur İthal Ettiği İlk 5 Ülke

ABD den sonra az da olsa bulgur ithal eden ve gelişme potansiyeli güçlü bir diğer Pazar **Asya pazarının en güçlü ülkesi Çin'dir**. Çin en fazla bulguru ülkemizden ithal etmektedir.

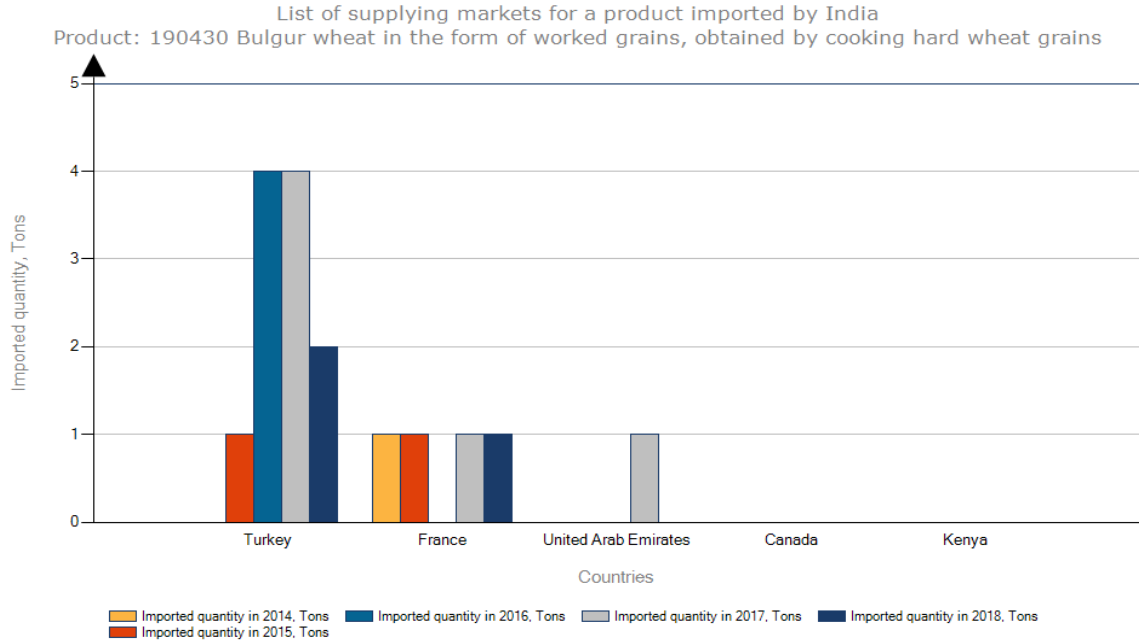
Çin son dönemde yabancı sermayeyi çekme konusunda çok başarılı olmuştur. 1990'ların başından itibaren gelişmekte olan ülkelere yapılan yatırımların başında Çin yer almıştır. Çin hükümeti yabancı yatırımlara ayrıcalıklı muamele yerine ülkenin bu anlamda bir doyuma ulaştığı düşüncesi ile yerli ve yabancı yatırımlara eşit muamele anlamına gelen uluslararası kabul görmüş, "Milli Muamele" ilkesini uygulamaya koymuştur. Bununla birlikte altyapının zayıf olduğu batı ve iç bölgelerde özellikle uzun vadeli projeler için bazı özel teşvikler düşünülmektedir.

Dış Ticaret Kanunu 1995'te yürürlüğe girmiştir. Dış Ticaret, yabancı sermayeli kuruluşlar istisna tutulmak üzere, ticaret planlama mekanizması ilkeleri çerçevesinde Dış Ticaret ve Ekonomik İşbirliği Bakanlığı (MOFTEC) tarafından yürütülmektedir. Dış ticaret, ulusal ve bölgesel düzeyde örgütlenmiş Dış Ticaret Şirketleri (FTC) yoluyla gerçekleştirilmektedir. İhracata ilişkin zorunlu planlama kaldırılmakla birlikte bazı ürünler üzerindeki lisans uygulaması devam etmektedir. Ancak ithalatta "plan" yerli üretimi korumak ve döviz rezervini kontrol etmek amacı ile önemini sürdürmektedir.



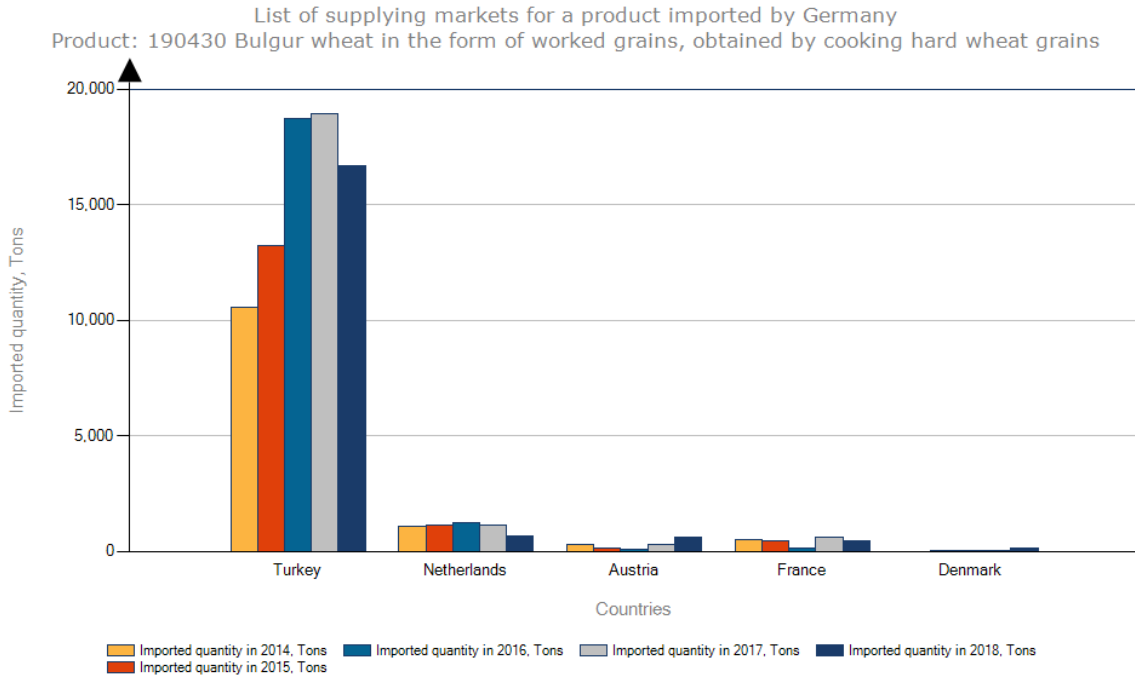
Şekil 35: Çin 'in En Fazla Bulgur İthal Ettiği Ülkeler

Türkiye'den bulgur ithal eden ve son yıllarda hem nüfusu hem de tüketimi bakımından güçlü bir **potansiyel taşıyan Hindistan** da en fazla bulguru ülkemizden ithal etmektedir. Asya pazarları gelişmeye devam etmektedir.



Şekil 36: Hindistan'ın En Çok Bulgur İthal Ettiği Ülkeler

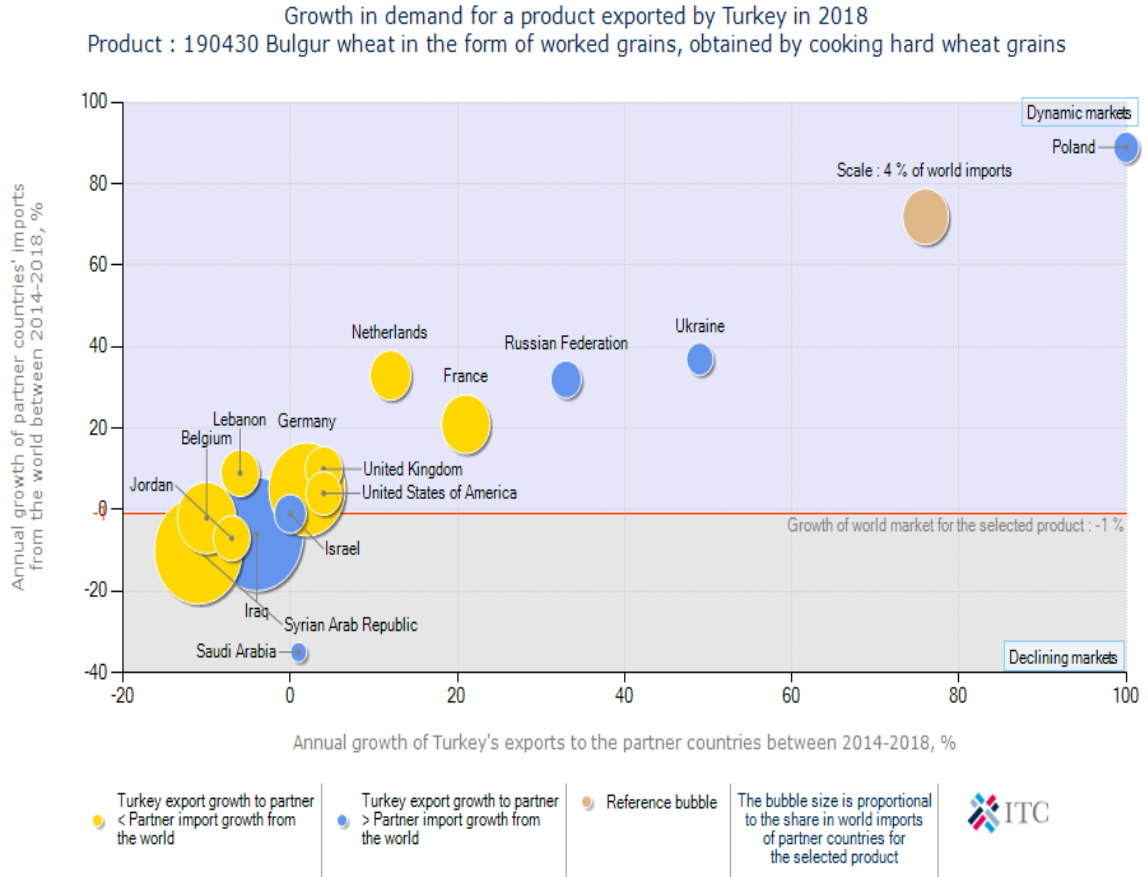
Dünyanın en büyük bulgur ihracatçıları sırasıyla Türkiye, Belçika, ABD, Almanya ve Fransa'dır. Almanya en büyük bulgur ihracatçıları arasında yer almasına rağmen, aynı zamanda istikrarlı bir bulgur ithalatçısıdır. Uluslararası Ticaret Merkezi'nin verilerine göre, en fazla bulgur ithalatı gerçekleştiren 10 ülke arasında üçüncü sırada yer almaktadır. Almanya'da yaşayan Türk ve bulgur tüketimi yaygın olan diğer Ortadoğu vatandaşları nüfusu da bu ithalatta önemli bir konuma sahiptir. Yüksek dış göç oranları nedeniyle Ortadoğulu nüfusun kalabalık olduğu Avrupa ülkelerinde de benzer sebeple bulgur ithalatının yüksek seyrettiği görülmektedir. Aşağıdaki tablodan da görüldüğü üzere, Almanya en fazla bulgur ithalatını Türkiye'den yapmaktadır. Bu nedenle, **önerilecek potansiyel pazarlardan bir diğeri Almanya'dır. Ancak Almanya ve diğer AB ülkeleri ülkemize İŞLENMİŞ TARIMSAL ÜRÜN KOTASI** uygulamaktadırlar. Yıllık 20.000 ton ürün kotası devam etmektedir.



Şekil 37: Almanya'nın Son 5 Yılda Bulgur İthal Ettiği Ülkeler

Aşağıdaki grafikte, Türkiye'nin bulgur ihracatı gerçekleştirdiği ülkelerdeki bulgur pazarı büyüme oranlarını son 5 yıllık bazda göstermektedir. Grafikte kırmızı ile vurgulanan değer, dünya bulgur pazarının 2014-2018 yılları arasındaki yıllık

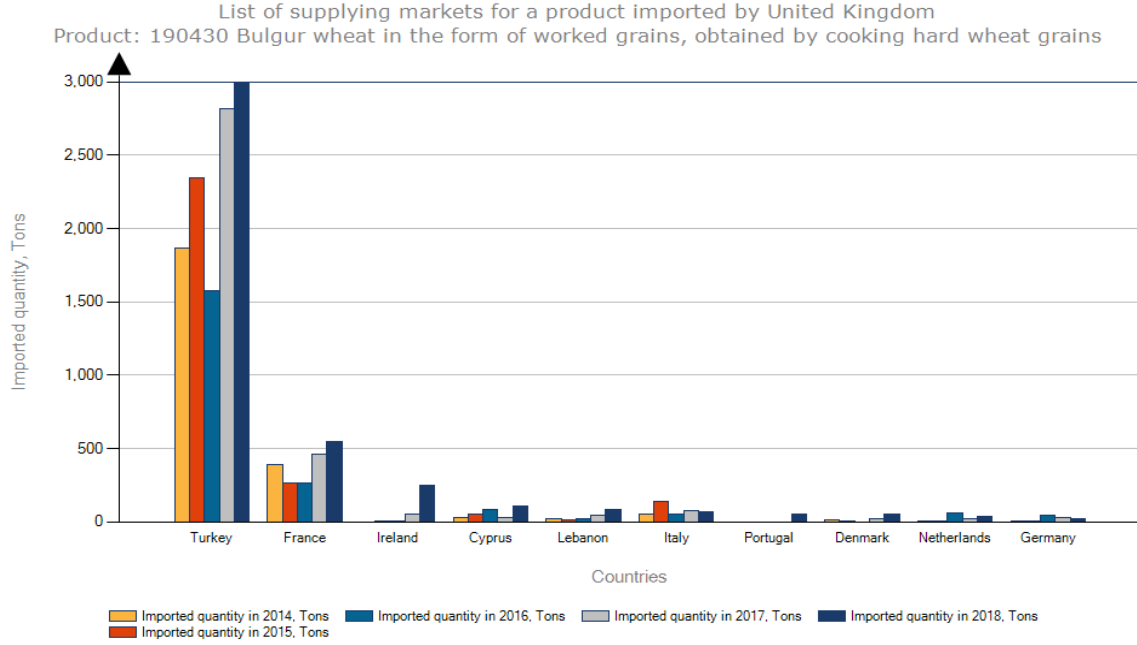
büyüme oranını (%-1) belirtmektedir. Balon boyutları, bulgur için ithalatçı ülkenin dünya ithalat payı ile doğru orantılıdır. Buna göre, Dünya bulgur pazarı, 2014'ten bu yana yıllık ortalama yüzde 1 küçülmüştür. Bu çizginin üzerindeki ülkelerde bulgur piyasasının göreceli olarak dinamik olduğu sonucuna varılabilir. Bu durumda, aşağıdaki grafikte bulgur ihracatı yaptığımız ülkeler arasında en dinamik Pazar olarak Polonya görülmektedir. Bu nedenle bu çalışma kapsamında **önerilen potansiyel Pazar olarak Polonya** değerlendirilecektir. Aşağıdaki grafikten de görüleceği üzere potansiyel çizgisinin çok üstünde ve ticaret hacmimizin güçlenme eğiliminde olduğu en önemli pazarlardan biri Polonya olarak karşımıza çıkmaktadır.



Şekil 38: Son 5 Yılda Bulgur İçin Artan Talep Dağılımı (Polonya Potansiyeli)

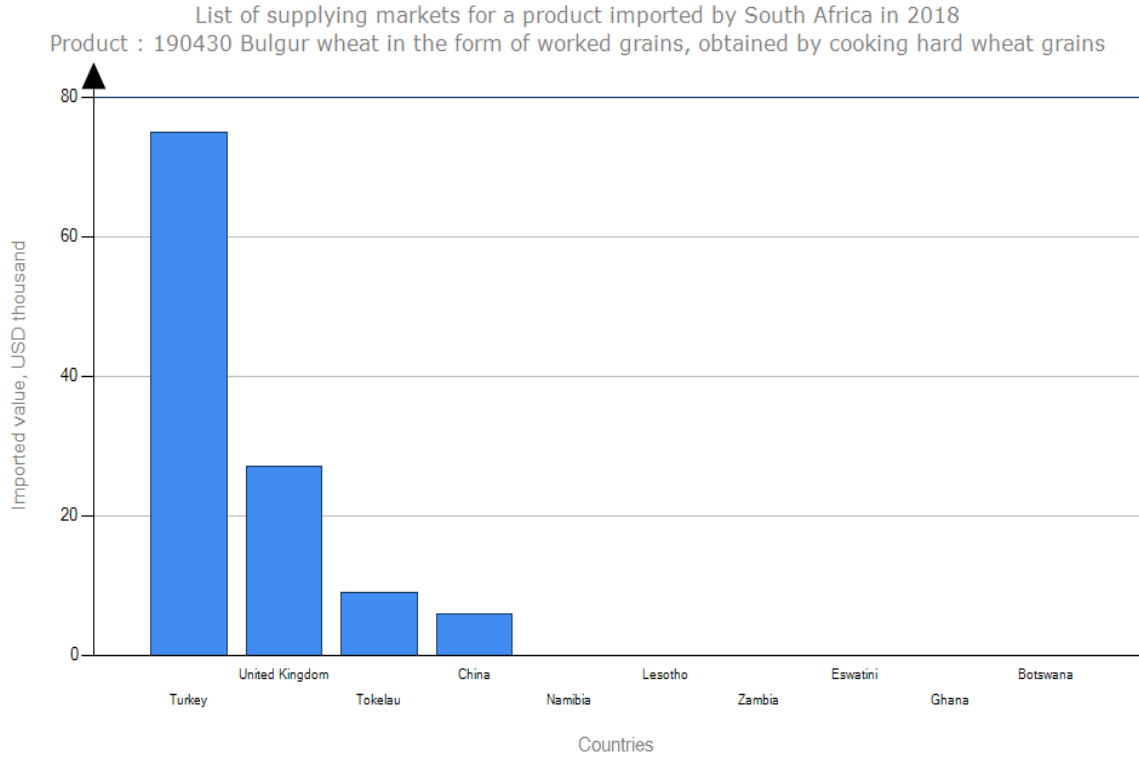
Hali hazırda AB üyeliğinden ayrılma süreçleri devam etse de güçlü şekilde bulgur ithalatı **ön plana çıkan ülkelerden biri İngiltere'dir**. AB den ayrılması durumunda AB nin ülkemize uyguladığı İşlenmiş Tarımsal Ürün kotasında esneklik olabileceği

ve ülkemizin bulgur ihracatı için önemli bir pazarı oluşturacağı değerlendirilmektedir.

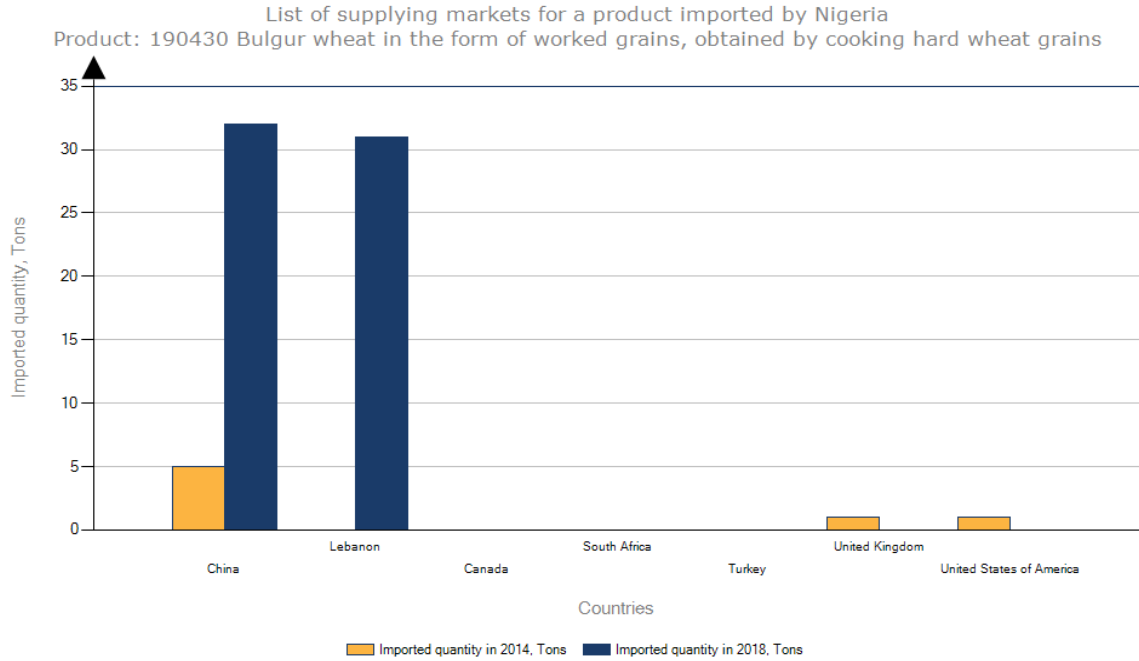


Şekil 39: İngiltere'nin En Çok Bulgur İthal Ettiği Ülkeler

Türkiye'nin bulgur ihracatındaki Avrupa Birliği ve Ortadoğu'daki üstünlüğü, maalesef Afrika kıtasında sürdürülemediği, Amerika Birleşik Devletleri'nin Afrika kıtasına Türkiye'den daha fazla ihracat yaptığı yukarıda ifade edilmişti. Bu nedenle ülkemiz için coğrafi yakınlık avantajı olduğundan ve ülkemiz firmalarının katıldığı uluslararası fuarlarda gösterdikleri yoğun talepten hareketle, Afrika ülkeleri hedef pazarlar arasında yer alması gerektiği değerlendirilmektedir. Sektör toplantı tutanaklarında ve sektör firma temsilcileriyle yapılan görüşmelerde yurtdışı fuarlarda özellikle Güney Afrika Cumhuriyetinden bulgur taleplerinde yoğunluk olduğu ifade edilmiştir. Bu nedenle ***önerilecek potansiyel pazarlardan bir diğeri Güney Afrika Cumhuriyeti'dir.***



Şekil 40: Güney Afrika Cumhuriyeti'nin Bulgur İthal Ettiği Ülkeler



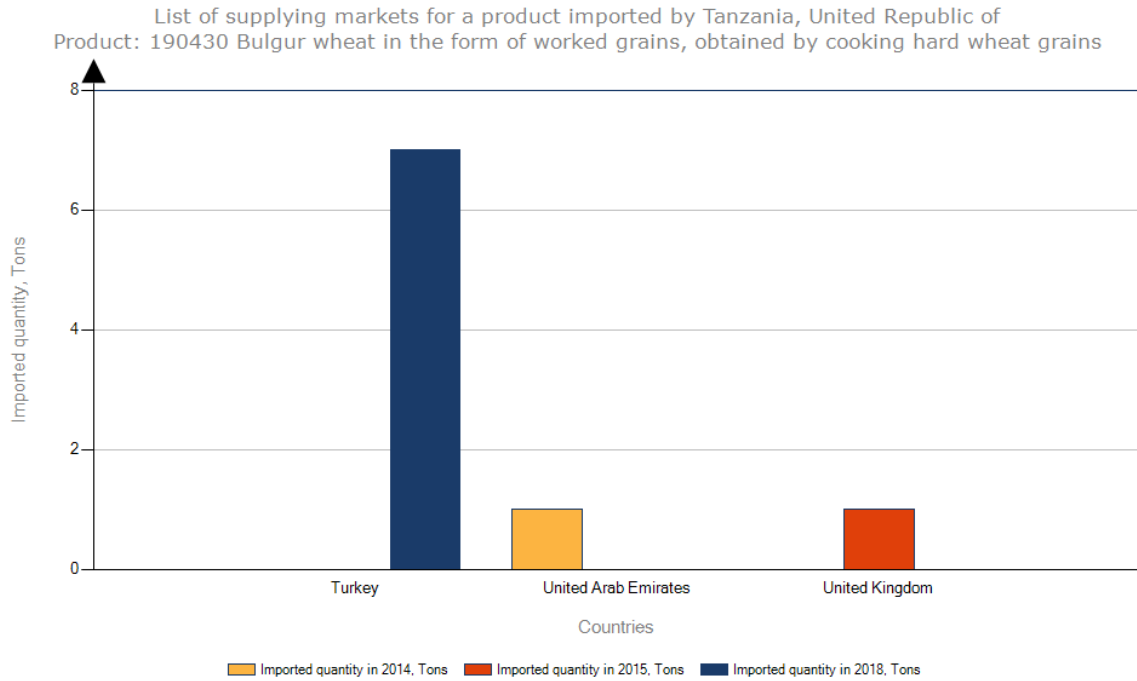
Şekil 41: Nijerya'nın En Çok Bulgur İthal Ettiği Ülkeler

Nijerya, Afrika'nın en kalabalık ülkesi olması, petrol ihracatçısı konumunda bulunması, iş gücü potansiyeli ve doğal kaynaklar yönünden zengin olmasına rağmen, yabancı yatırımları çekmede sorunlarla karşılaşmaktadır.

Nijerya’da başarılı olan yatırımcılar bu ülkedeki karmaşık iş hayatını anlayabilen firmalardır. Nijeryalı iş ortağının seçimi de yatırımlar için önemlidir. Nijerya hükümeti 2003 yılında Milli Ekonomik Güçlendirme ve Geliştirme Stratejisi (NEEDS) adı altında bir programı uygulamaya başlamıştır. Yabancı yatırımlardaki kontrol azaltılmış, rekabeti engelleyen ve tekelleşmeye izin veren yasalar değiştirilmeye veya iptal edilmeye başlanmıştır.

Nijerya hükümeti geçmiş dönemlere göre daha fazla oranda yabancı yatırımı desteklemektedir. 1995 yılında yürürlüğe konulan Yatırım Teşvik Komisyon Kararnamesi (NIPC) ile petrol ve ulusal güvenlik açısından hassas sektörler (askeri teçhizat, cephane vb.) dışındaki sektörlerdeki işletmelerde %100 oranında yabancı mülkiyet hakkı tanınmıştır. Bu kararname, ulusal çıkarlar dışındaki durumlar için millileştirme ve kamulaştırmaya karşı garantiler içermektedir.

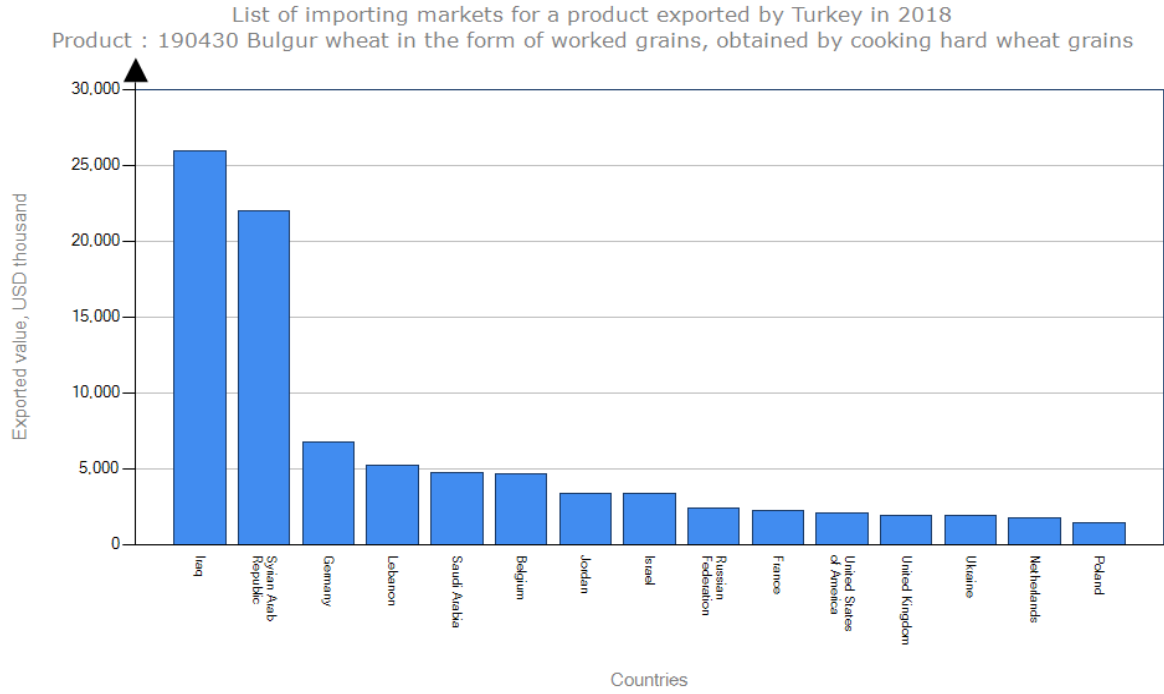
Proje grubu içerisinde yer alan firmalarla yapılan görüşmeler ve fuarlardaki işbirliği potansiyelleri değerlendirilerek **önerilebilecek diğer bir Afrika ülkesi ise Tanzanya’dır.**



Şekil 42: Tanzanya'nın En çok Bulgur İthal Ettiği Ülkeler

Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren Uluslararası Ticaret Merkezi (ITC) verilerine göre, bulgur ihracatında Türkiye'nin en yüksek payı alan ilk 10 ülke

arasında Ürdün yer almaktadır. Aşağıdaki tabloda, bu ülkelerle 2018 yılında gerçekleşen ihracat değerleri görülmektedir: Ürdün, en fazla bulgur ihraç ettiğimiz 7. Ülkedir. Ortadoğu'daki piyasalardaki payımızı artırmak amacıyla *önerilen diğer ülke Ürdün* olacaktır.



Şekil 43: Türkiye'nin Son Yıllarda En Fazla Bulgur İhraç Ettiği Ülkeler

2. Rakip Ülke Analizi

2.1. Belirlenen 5 potansiyel ülke için rakip analizi

Türkiye dışında ülkelerin bulgur açısından değerlendirildiğinde ihracat yapan ülkeler ithalatta yapmaktadır. Ülkemiz de dünyanın bulgurda %67,7 tedarikçisi olsa da Lübnan gibi Ortadoğu ülkelerinden bulgur ithalatımız söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda ihracat yapan ve potansiyel ithalat yapacak ülkeler değerlendirilirken ülkelerin bu alanda bir birilerine yakın rekabet gücünde olduğu değerlendirilmektedir.

Çalışma kapsamında verileri incelen ortalama 15 ülkeden 10 u belirlenmiştir. Bunlar:

1. ABD
2. Çin
3. Hindistan
4. Almanya
5. Polonya
6. İngiltere
7. Güney Afrika Cumhuriyeti (GAC)
8. Nijerya
9. Tanzanya
- 10.Ürdün 'dür.

2.2. Temel Değerlendirme Parametrelerinin Analizi

Belirlenen 10 potansiyel ülkeler seçilirken, bulgur ihracat hacmimiz, coğrafi yakınlıklar, bulgur piyasasına olan potansiyel talep kriterleri, proje grubundaki firmalara fuarlarda veya ikili ilişkilerde talep gelen ülkelerin dikkate alınması gibi değerlendirme parametreleri olarak baz alınmıştır.

2.3. Hedef pazarla ülkemiz ve diğer ülkeler arasındaki ekonomik anlaşmaların değerlendirilmesi

2.3.1. Amerika Birleşik Devletleri (ABD):

İki Ülke Arasında Ticaretin Altyapısını Düzenleyen Anlaşma ve Protokoller

Anlaşma Adı	İmza Tarihi	RG Tarih ve No'su
Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması	03.12.1985	13.08.1989-20251
Çifte Vergilendirmeyi Önleme	26.03.1996	31.12.1997-23217
Ticaret ve Yatırım Çerçeve Anlaşması (TIFA)	29.09.1999	11.02.2000-23961

Tablo 81: ABD ile Yapılan Ticari Altyapı Anlaşmaları

ABD ile halihazırda müzakereleri devam eden bir Anlaşma bulunmamaktadır. Ancak, Avrupa Birliği (AB) ile ABD arasında Serbest Ticaret Anlaşması (STA) unsurunu da içeren kapsamlı bir **Transatlantik Ticaret ve Yatırım Ortaklığı (TTIP)** tesis edilmesine yönelik müzakereler ülkemizce yakından izlenmektedir.

ABD, Türkiye dahil birçok ülkeyle, ikili yatırımı ve ticareti teşvik etmek amacıyla yatırım anlaşmaları yapmıştır. Bu anlaşmalar genellikle ithalat ve ihracatı olumlu etkilemekle beraber "en çok tercih edilen" ülke statüsünü de güçlendirmektedir. Ülkenin ikili STA imzaladığı 20 ülke (Avustralya, Bahreyn, Kanada, Şili, Kolombiya, Kosta Rika, Dominik, El Salvador, Guatemala, Honduras, İsrail, Ürdün, Güney Kore, Meksika, Fas, Nikaragua, Umman, Panama, Peru ve Singapur) bulunmaktadır. Ayrıca, Asya-Pasifik bölgesinden birçok ülkeyi kapsayan Trans-Pasifik Ortaklık Anlaşması'nın müzakereleri başlamıştır.

ABD tarafından 16 Ağustos 2018 tarihinde başlatılan ülkemizin Genelleştirilmiş Tercihler Sistemi'nden (GTS) faydalancı konumunun ABD Ticaret Temsilciliği tarafından gözden geçirilmesi süreci sonunda 4 Mart 2019 tarihinde ülkemizin ekonomik gelişmişlik düzeyi dikkate alınarak GTS kapsamından çıkarılmasına karar verilmiştir. ABD Başkanı tarafından Türkiye'nin GTS'den çıkarılmasına ilişkin Başkanlık Kararı imzalanmış olup 17 Mayıs 2019 tarihi itibarıyla yürürlüğe konmuştur.

2.3.2. ÇİN:

Türkiye ile Çin Halk Cumhuriyeti arasındaki ticari ilişkiler, 16 Temmuz 1974 tarihinde Pekin’de imzalanan Ticaret Anlaşması çerçevesinde yürütülmektedir. Söz konusu Anlaşmanın 6. Maddesi uyarınca, her yıl toplanması öngörülen Türkiye-Çin Halk Cumhuriyeti Karma Ticaret Komitesi, 1978 ve 1981 yıllarında olmak üzere iki kez toplanmıştır. Adı geçen Komite, 19 Aralık 1981 tarihinde Pekin’de imzalanan Ekonomik, Sınai ve Teknik İşbirliği Anlaşması çerçevesinde kurulan Karma Ekonomik Komite ile birleştirilmiş ve Türkiye-Çin Halk Cumhuriyeti Karma Ekonomik ve Ticari Komitesi adını almıştır. Türk tarafı KEK Eşbaşkanlığı Ekonomi Bakanımız Sayın Zafer Çağlayan, Çin tarafı eşbaşkanlığı ise Ticaret Bakanı Chen Deming tarafından yürütülmektedir. Türkiye-Çin 16. Dönem Karma Ekonomik Komisyon (KEK) Toplantısı 26-27 Eylül 2009 tarihlerinde Pekin’de gerçekleştirilmiştir. KEK Toplantısı ile eş zamanlı olarak Şangay’da İş Konseyi toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Ülke Arasındaki Ticaretin Altyapısını Düzenleyen Anlaşma ve Protokoller		
Adı	İmza Tarihi	RG Tarih ve No’su
Ticaret Anlaşması	16.07.1974	08.01.1975-15112
Ekonomik, Sınai ve Teknik İşbirliği Anlaşması	19.12.1981	16.02.1982-17607
Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşması	13.11.1990	01.05.1994-21921
Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması	23.05.1995	30.12.1995-22863
DTM ile MOFTEC Arasında Ticari İstişare Mekanizması Kurulması Hakkında Mutabakat Zaptı	12.03.1999	12.09.2001-24521
Hayvan Sağlığı ve Karantina Anlaşması	24.01.2006	22.05.2009-27235
Türkiye-Çin 16. Dönem KEK Toplantısı Mutabakat Zaptı	27.09.2009	
Altyapı, Müteahhitlik ve Teknik Müşavirlik Protokolü	27.09.2009	
Dış Ticaret Müsteşarlığı İthalat Genel Müdürlüğü ile ÇHC İthalat-İhracat Ticaret Bürosu Arasında	16.04.2010	

İşbirliği Sağlanmasına Yönelik Protokol		
Türkiye Cumhuriyeti ile Çin Halk Cumhuriyeti Arasında İkili Ticari ve Ekonomik İşbirliğinin Genişletilmesi ve Derinleştirilmesine İlişkin Çerçeve Anlaşması	27.09.2009 (parafe) 8.10.2010 (imza)	Uygun Bulma Kanunu 26.01.2012 28185
Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti İle Çin Halk Cumhuriyeti Hükümeti Arasında Üçüncü Ülkelerde Altyapı İnşaatı ve Teknik Müşavirlik Alanlarında İşbirliğinin Artırılmasına İlişkin Mutabakat Zaptı	8.10.2010	
Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı ile Çin Halk Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı Arasında İkili Ticari ve Ekonomik İşbirliği Orta ve Uzun Dönem Kalkınma Planı İçin Ortak Araştırma Başlatılmasına Yönelik Mutabakat Zaptı	8.10.2010	
Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı ile Çin Halk Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı Arasında Yeni İpekyolu Bağlantısı Ortak Çalışma Grubu Kurulmasına İlişkin Mutabakat Zaptı	8.10.2010	
T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı ile Çin Kalkınma Bankası Arasında Mali İşbirliği Çerçeve Anlaşması	21.02.2012	T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı ile Çin Kalkınma Bankası Arasında Mali İşbirliği Çerçeve Anlaşması
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ile Çin Halk Cumhuriyeti Merkez Bankası Arasında Swap Anlaşması	21.02.2012	Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ile Çin Halk Cumhuriyeti Merkez Bankası Arasında Swap Anlaşması
Türkiye Cumhuriyeti Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ile Çin Halk Cumhuriyeti Kalite Kontrolü, Denetim ve Karantina Genel İdaresi Arasında Türkiye’den Çin’e Gönderilen Tütünün Bitki Sağlığı Şartları Konusunda Protokol	21.02.2012	Türkiye Cumhuriyeti Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ile Çin Halk Cumhuriyeti Kalite Kontrolü, Denetim ve Karantina Genel İdaresi Arasında Türkiye’den Çin’e Gönderilen Tütünün Bitki Sağlığı Şartları Konusunda Protokol
BDDK ile Çin Bankacılık Düzenleme Komisyonu Arasında Sınır Ötesi Krizlere Müdahalede Bankacılık İşbirliği Protokolü	21.02.2012	BDDK ile Çin Bankacılık Düzenleme Komisyonu Arasında Sınır Ötesi Krizlere Müdahalede Bankacılık İşbirliği Protokolü

Tablo 82: Türkiye İle Çin Arasındaki Anlaşmalar Tablosu

İkili ticaret hacminde ilk kez 1 milyar ABD Doları'nın aşıldığı 2000 yılından bu yana kaydedilen gelişme sonucunda 2018 yılı sonunda ticaret hacmimiz 23 milyar ABD Doları seviyesine ulaşmıştır.

Çin Halk Cumhuriyeti (ÇHC), dünyada üçüncü, Doğu Asya'da ise en büyük ticari ortağımızdır. Çin, 2018 yılında Türkiye'nin ihracat yaptığı ülkeler sıralamasında 16. sırada, Türkiye'nin ithalat yaptığı ülkeler sıralamasında ise Rusya'dan sonra 2. sırada yer almaktadır.

Türkiye-ÇHC 16. Dönem Karma Ekonomik Komisyon (KEK) Toplantısı 27 Eylül 2009 tarihinde Pekin'de düzenlenmiştir.

Türkiye-ÇHC İş Konseyi 1992 yılında kurulmuştur. Son İş Forumu toplantısı, Sayın Cumhurbaşkanımızın 29-30 Temmuz 2015 tarihlerinde ÇHC'ye gerçekleştirdikleri resmi ziyaret kapsamında Devlet Başkanı Xi Jinping'in katılımlarıyla Pekin'de düzenlenmiştir.

Türk gıda ve tarım ürünlerinin Çin'e ihracatı için çalışmalar sürdürülmektedir. Bu kapsamda, süt ve süt ürünleri, kiraz ve antepfıstığı ihracatına ilişkin protokoller G20 Antalya (2015) ve G20 Hanco (2016) Zirveleri vesilesiyle imzalanmıştır.

İki ülke Merkez Bankaları arasında Şubat 2012 tarihinde bir para takası (swap) anlaşması imzalanmıştır. Para takası anlaşması Mayıs 2019'da yenilenmiştir.

Türkiye, Çin'in kısaca "Kuşak ve Yol" olarak adlandırılan "İpek Yolu Ekonomik Kuşağı" ve "21'inci Yüzyıl Deniz İpek Yolu" girişiminin hayata geçirilmesi için yürütülen çabaları desteklemekte ve sözkonusu girişim açısından kilit bir konumda yer almaktadır. Devlet Başkanı Xi Jinping'in evsahipliğinde 14-15 Mayıs 2017 tarihlerinde Pekin'de "Kuşak ve Yol Zirvesi" düzenlenmiştir. Sayın Cumhurbaşkanımız ÇHC Devlet Başkanı'nın davetine icabetle sözkonusu Zirveye katılmışlardır.

2.3.3. HİNDİSTAN:

Hindistan güney Asya'da yer almakta olup; güneyinde Hint Okyanusu, batısında Pakistan, kuzeyinde Çin, Bhutan ve Nepal, doğusunda ise Bangladeş ve Myanmar ile komşudur. Yüzölçümü bakımından dünyanın yedinci büyük devletidir. Hindistan'ın güneyinde tropikal muson iklimi hakim iken kuzeyinde iklim

ılımandır. Hindistan'ın güney ve orta kesimleri platolardan oluşurken batısında çöller, kuzeyinde ise Himalaya Dağları yer alır.

Türkiye ile Hindistan arasında ticaret hacminde gözlenen artışa rağmen, ticaret dengesi sürekli olarak ülkemiz aleyhine sonuçlanmaktadır. İki ülke arasında en yüksek ticaret hacmine 2014 yılı içerisinde ulaşılmıştır. 2017 yılında ihracat, %16,4 oranında artarak ile 758,6 milyon dolar olmuştur. Hindistan'dan ithalatta ise %8,0 oranında artış kaydedilmiştir.

İki Ülke Arasındaki Ticaretin Altyapısını Düzenleyen Anlaşma ve Protokoller

Anlaşmanın Adı	İmza Tarihi
Ticaret	19 Eylül 1973
Bilim ve Teknoloji Alanında İşbirliği	2 Nisan 1976
Ekonomik ve Teknik İşbirliği	13 Temmuz 1978
Hava Ulaştırma Anlaşması	10 Nisan 1986
Denizcilik	18 Temmuz 1988
Sivil Havacılık Alanında Mutabakat Muhtırası	21 Şubat 1992
Standardizasyon Alanında Teknik İşbirliği	19 Kasım 1993
Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi	31 Mart 1995
Turizm Alanında İşbirliği	1 Şubat 1995
Demiryolları Alanında İşbirliği	11 Nisan 1995
Ekonomik ve Teknik İşbirliği Komitesi Yedinci Dönem Toplantısı Mutabakat Zaptı	11 Haziran 1997
TÜBİTAK ile Hint Muadili Arasında İşbirliği	17 Eylül 1998
İGEME ile Hint Muadili Arasında İşbirliği	17 Eylül 1998
Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşması	17 Eylül 1998
Ekonomik ve Teknik İşbirliği Komitesi Sekizinci Dönem Toplantısı Mutabakat Zaptı	9 Şubat 2000
Tarım ve İlgili Diğer Alanlarda İşbirliği Mutabakat Zaptı	31 Mart 2000
Suçluların İadesi Antlaşması	2001
Bilim ve Teknoloji Alanlarında İşbirliği	2001
Terörizme karşı Ortak Çalışma Grubu Kurma	2003

Tablo 83: Türkiye İle Hindistan Arasındaki Anlaşmalar Tablosu

Türkiye ile Hindistan arasında ile Serbest Ticaret Anlaşması'nın imzalanması amacıyla, 2 Ocak 2008 tarihinde Dışişleri Bakanlığı aracılığı ile girişimler başlatılmıştır. Hindistan makamları ile yapılan görüşmeler sonucunda Türkiye ile Hindistan arasında mal ticareti bakımından serbest ticaret alanı kurulmasını öngören Kapsamlı Ekonomik Ortaklık Anlaşması'nın (KEOA) imzalanmasına karar verilmiş ve bu konudaki çalışmalar devam etmektedir.

İki ülke arasında imzalanacak Kapsamlı Ekonomik Ortaklık Anlaşması, hali hazırda ihracat potansiyelimizin yüksek olduğu ürünlerde %5 ila %35 arasında değişen gümrük vergisi indirimi ve pazara giriş engellerinin azalmasını

sağlayacaktır. Bu sayede mevcut durumda ülkemiz aleyhine seyreden ikili ticaretimiz daha dengeli bir yapıya kavuşma imkânı bulacaktır.

Hindistan ile imzalanacak STA, bilgi teknolojileri alanında işbirliğinin oluşturulması ve geliştirilmesine de katkı sağlayacaktır. Ayrıca pamuk, kömür, petrol, demir cevheri, ferro alyaj, tekstil elyaflarında dünyanın önemli üreticilerinden biri olan Hindistan, ülkemizin Girdi Tedarik Stratejisi açısından da önem arz eden bir ülkedir.

2.3.4. ALMANYA:

İki Ülke Arasındaki Anlaşma ve Protokoller

Anlaşma ve Protokoller	İmza Tarihi
Ticaret ve Ödeme Anlaşması	16.2.1952
Yatırımların Teşviki ve Korunması Anlaşması	20.6.1962
Teknik İşbirliği Anlaşması	16.6.1970
KEK II. Dönem Toplantısı	12/13.12.1984
Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması	16.4.1985
Çevre Korunması Alanında İşbirliği Anlaşması	5.10.1992
İşbirliği Konseyi XI. Dönem Toplantısı, Ortak Protokolü	11.03.200

Tablo 84: Almanya İle Yapılan Ticari Anlaşmalar

2.3.5. POLONYA:

Polonya'nın 2004 yılındaki AB üyeliğine kadar 23 Nisan 1974 tarihli Ticaret Anlaşması ve 4 Ekim 1999 tarihli Serbest Ticaret Anlaşması çerçevesinde şekillenen Türkiye-Polonya ticari ilişkileri, bu tarihten itibaren Gümrük Birliği esasına dayanarak yürütülmektedir. **Türkiye-Polonya** arasındaki yatırım faaliyetleri yönünden özel önem taşıyan Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşması 21 Ağustos 1991 tarihinde imzalanmış olup, 19 Ağustos 1994 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Yine karşılıklı yatırımların teşviki bakımından önem taşıyan Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması 4 Kasım 1993 tarihinde Varşova'da imzalanarak 1 Ocak 1998 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

2.3.6. İNGİLTERE:

Birleşik Krallık, zengin ve gelişmiş bir ülkenin sunduğu pazar fırsatlarını sunmaya gelecekte de devam edecektir. Ülkenin 2,8 trilyon dolarlık GSYİH'sı ve yaklaşık

40.000'lık kiři başına dūřen milli geliri önemli bir pazar büyüklüğü anlamına gelmektedir. Hane halkı tüketimi 2019 yılı itibarı ile 1,9 trilyon dolar olan ülkede kiři başına hane halkı tüketimi ise 27.940 \$'dır.

Ülkede faaliyet gösteren işletmeler için oluşacak pazar fırsatları, Brexit'ten elde edilecek sonuçlar ve AB VE BK arasında oluşturulacak ticari anlaşmalar ile doğrudan bağlantılıdır. Halihazırda AB ve BK arasındaki gümrük vergisiz ticaret 513 milyonluk bir pazarı etkilemektedir. Brexit sürecinden kaynaklanan belirsizliklere rağmen büyük, zengin, esnek ve tüketime dönük bir ekonomi olan BK ekonomisi, hem küresel hem de iç yatırımcılar için fırsatlar sunmaya devam edecektir. BK, gelişmiş bir tüketim pazarıdır. Demografik eğilimlerin önümüzdeki yıllarda harcama davranışları üzerinde önemli etkisi olacaktır. Ülke nüfusu diğer batı Avrupa ülkelerine kıyasla daha yavaş olsa da yaşlanmaktadır. Ülkenin sosyolojik eğilimlere bağlı olarak yaşanan nüfus profili sağlık hizmeti ve dinlence, boş zaman geçirme alanlarında talep yaratmaktadır.

Geleneksel olarak ülkemizin çok önemli bir ticaret ortağı olan İngiltere, Türkiye'nin dış ticaretinde fazla verdiği ve ihracatını sürekli artırdığı gelişmiş ülkelerden birisidir. Ülke ile ticaretimizde 2001 yılından bu yana fazla söz konusudur. Türkiye-İngiltere ticaret hacmi 2018 yılı itibarı ile 18,6 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır. 2018 yılında ülkeye ihracatta % 15,7, ülkeden ithalatta ise %13,7 artış söz konusudur.

2.3.7. GÜNEY AFRIKA CUMHURİYETİ (GAC):

Güney Afrika Cumhuriyeti Afrika Kıtasının güney uç bölgesini kaplayan ve Atlas Okyanusu ile Hint Okyanusuna uzun kıyıları bulunan üç tarafı denizle çevrili bir yarımada konumundadır.

Temel Ekonomik Göstergeler

	Birim	2016	2017	2018*	2019*	2020*
GSYİH (cari fiyat)	milyar \$	296	349	368	371	386
GSYİH büyüme (sabit fiyat)	%	0,4	1,4	0,8	1,2	1,5

GSYİH kişi başına (cari fiyat)	\$	5.326	6.182	6.377	6.331	6,491
--------------------------------	----	-------	-------	-------	-------	-------

Tablo 85: Güney Afrika Cumhuriyeti Ekonomik Verileri

GAC nispeten açık bir ekonomiye sahip olup, dış ticaret hacmi GSYİH'sının yaklaşık yarısına karşılık gelmektedir. Önemli dış ticaret ortakları AB ülkeleri, ABD ve Japonya şeklindedir.

Geçen 10 yıl içinde diğer Afrika ülkeleri ile ticaret de oldukça gelişmiştir. GAC'ın ihracat ürünlerinin büyük bir bölümü imalat sanayi ürünlerinden oluşmaktadır. Maden cevherleri (gtip: 26) ihracatı toplam ihracatının %12'sini teşkil etmektedir. Maden cevherleri ihracatının yarısını Çin ithal etmektedir. Tarım ürünleri ise sadece küçük yüzdelik rakamlarla ifade edilecek seviyededir.

Komşu çevre (sahra-altı) ülkelerin oluşturduğu SADC (-South Africa Development Community-<https://www.sadc.int/>-) ülkelerine yaptığı ihracatın, toplam ihracatı içindeki payı %23'tür. Afrika kıtasına yapılan ihracatın toplam ihracat içindeki payı ise yaklaşık %27'dir. SADC ülkelerine yapılan ihracat, Afrikanın tamamına yapılan ihracatın yaklaşık %87'sini oluşturmuştur.

G20 üyesi olan ve benzer kalkınma hedefleri bulunan Türkiye ve Güney Afrika Cumhuriyeti (GAC) arasındaki ikili ticari ve ekonomik ilişkilerin arzu edilen seviyenin altında olduğu ve daha fazla geliştirilebileceği değerlendirilmektedir.

Ülkemiz ile GAC arasındaki ticari ilişkiler 1966 yılından beri devam etmektedir. 1980 yılına kadar ülkemizde uygulanan dış ticaret politikaları yüzünden düşük düzeyde seyreden ticari ilişkiler 1981 yılından sonra hızla artmaya başlamış ve 2000 yılına kadar belirgin bir seviyeye gelmiştir. 1 Ocak 2000 yılından beri GAC ve AB arasında Serbest Ticaret Anlaşması (STA) bulunmaktadır. Ancak, GAC ile ülkemiz arasında henüz bir STA söz konusu değildir. Güney Afrika Cumhuriyeti, ülkemiz ürünleri için Sahra-Altı Afrika da en önemli hedef ülke olarak ortaya çıkmakla beraber, pazara giriş, Asya ve Avrupa Birliği ülkelerinin pazara girişteki rekabet avantajı, sanayi altyapısının halihazırda gelişmiş olması ve piyasadaki yerleşik ilişkiler nedeniyle zorluklar içermektedir.

İki Ülke Arasındaki Ticareti Düzenleyen Anlaşma ve Protokoller:

ANLAŞMA ADI	İmza Tarihi	R.G Tarihi
Hava Taşımacılığı Anlaşması	23.01.1998	17.04.2004
Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşması	23.06.2000	01.04.2005
Turizm İşbirliği Anlaşması	23.06.2000	04.11.2000
Eğitim, Sanat, Kültür, Bilim, Teknoloji, Gençlik ve Spor Alanında İşbirliği Anl.	14.10.2003	22.11.2005
Ticaret ve Ekonomik İşbirliği Anlaşması	03.03.2005	31.8.2007
Gelir Üzerinden Alınan Vergilerde Çifte Vergilendirmeyi Önleme ve Vergi Kaçakçılığına Engel Olma (ÇVÖ) Anlaşması	03.03.2005	20.11.2006
ÇVÖ Anlaşmasını Değiştiren Protokol	25.12.2013	5.6.2017
Gümrük İdarelerinin Karşılıklı Yardımlaşması Anlaşması	03.03.2005	25.07.2009
KEK 1. Dönem Toplantı Tutanağı	01.04.2008	29.04.2009
KEK 2. Dönem Toplantı Tutanağı	16.02.2012	

Tablo 86: Güney Afrika Cumhuriyeti İle Yapılan Anlaşmalar

GAC-Türkiye Ortak İş Konseyi 1997 yılında kurulmuştur.

2.3.8. NİJERYA:

Ülkemiz, 1960 yılında İngiltere’den bağımsızlığını kazanan Nijerya’nın o dönemki başkenti Lagos’ta Ağustos 1962’de Büyükelçilik açmıştır. Büyükelçiliğimiz 1991 yılında başkent ilan edilen Abuja’ya, 2001 yılında taşınmıştır.

İİT ve D-8 Grubu üyesi olan ülkemiz ve Nijerya arasında, uluslararası kuruluşlar çerçevesinde yakın işbirliği mevcuttur.

Dönemin Cumhurbaşkanı Sayın Abdullah Gül, Temmuz 2010’da D-8 Zirvesi vesilesiyle Nijerya’yı ziyareti ve aynı zamanda ikili resmi ziyaret gerçekleştirmiştir. Bu ziyaret ülkemizden Nijerya’ya Cumhurbaşkanı düzeyinde yapılan ilk ziyaret olma özelliğini taşımaktadır.

Son 10 yılda Nijerya'ya gerçekleştirilen ihracatımız artışlı azalışlı dalgalı bir seyir izlemektedir. 2018 yılında ülkeye olan ihracatımız 346 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Nijerya'nın ithalatında en büyük tedarikçiler, Çin, Hollanda, Güney Kore, Belçika ve ABD'dir. Nijerya'nın ithalatında ülkemiz ise 22. sırada yer almaktadır.

2.3.9. TANZANYA:

Tanzanya ile 1990'lı yıllarda 10 milyon doların altında olan ticaret hacmimiz bazı yıllar itibariyle dalgalanmalar göstermekle birlikte genel olarak artış trendi izlemiş ve 2008 yılından itibaren yıllık ortalama 65 milyon doların üzerinde gerçekleşmiştir. Son 15 yılda dış ticaret dengesi birkaç yıl haricinde Türkiye lehine seyretmiştir. Gerek mevcut ve potansiyel talebin artış yönünde olması ve gerekse ülkenin Doğu Afrika ülkelerine açılan bir kapı olması ihracatımızın artırılması için fırsat oluşturmaktadır.

Tanzanya ile ticaret hacmimiz 2016 yılında 122 milyon ABD Doları olarak kaydedilmiştir. Bu bağlamda, bu ülkeye ihracatımız 98,5 milyon ABD Doları, ithalatımız ise 23,5 milyon ABD Doları seviyesinde gerçekleşmiştir.

Tanzanya, Ticaret Bakanlığı tarafından 2018-2019 döneminde Öncelikli Ülkelerden birisi olarak belirlenmiştir. Tanzanya'ya ihracatımız 2004 yılına kadar 8 milyon doların altında seyretmiştir. 2005 yılından itibaren ise ihracatımız önceki yıllara göre ciddi bir artış göstermiştir. 2018 yılında ihracatımız bir önceki yıla göre % 94,6 gibi yüksek bir oranda artarak 225 milyon Doları geçmiştir. Söz konusu artışta, demir çelik mamulleri, kükürt, prefabrik yapılar ve gübre gibi ürünlerin ihracatında gerçekleşen yüksek artışlar etkili olmuştur.

İhracatımızda yıllara göre düzenlilik arz etmemekle beraber ilk sıralarda demir çelik ürünleri, römorklar, kükürt, mayalar, hijyenik havlular ve sabunlar yer almaktadır. İhraç ettiğimiz diğer önemli ürünler arasında makarna, kağıt ambalaj ve temizlik malzemeleri, gübre, un, kablo ve teller yer almaktadır. Türkiye – Tanzanya arasında Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşması bulunmaktadır.

2.3.10. ÜRDÜN:

Ürdün ya da resmî adıyla Ürdün Haşimi Krallığı, Orta Doğu'da bulunan bir Arap ülkesidir. Kuzeyinde Suriye, kuzeydoğusunda Irak, güneyinde ve doğusunda Suudi Arabistan, batısında İsrail ve Batı Şeria yer almaktadır. Başkenti Amman olan Ürdün'ün resmî dini İslam, resmî dili ise Arapça'dır. Nüfusu 9,7 milyondur. Ülkenin başlıca ticaret şehirlerinden olan Amman, turizm açısından önemli bölgelerdendir. Irbid'de ve Zarqa'da sanayi üretimi gelişmiş düzeydedir. Karak'ta ise madencilik, potaş ve fosfat işlenmektedir. Suriye sınırı yakınındaki Mafraq kenti ise imalat ve tarım merkezi olma yönünde gelişimini sürdürmektedir. Diğer bölgelerin de kalkınması amacıyla yatırımcılar ve işadamları Amman'ın dışındaki bölgelerde iş yapmaya teşvik edilmektedir. Bu amaçla 2007 yılında Mafraq ve Irbid'de özel ekonomik bölgeler (SEZ) kurulmuştur. Ürdün'de yıllardır düşük gelirli iç piyasaya üretim yapan ve güvenilir ihrac pazarları bulmakta zorluk çeken imalatçılar, nitelikli sanayi bölgelerinin oluşturulması (QIZ-Qualifying Industrial Zones) ile (ABD'ye 2005 yılından bu yana gümrüksüz ihracat yapma imkanı sayesinde) ihrac ürünlerini de çeşitlendirmişlerdir.

Ürdün'ün hassas durumu göz önüne alındığında radikal yapısal dönüşüm olmayacağı, ancak, komşusu ve önemli pazarı konumundaki Irak ve Suriye'deki karışıklıkların az da olsa yatışması ile Ürdünlü firmaların bu pazarlara erişiminde iyileşme olması ve bu durumun ekonomide iyileşmeye neden olması beklenmektedir. Ülkemizin sanayicilerinin veya yatırımcılarının Ürdün'ün komşu ülkelerini ve Afrika pazarlarının yakınlığını değerlendirerek bu ülkede marka temsilcilikleri ile pazara girişi kolaylaştırabilir.

2.4. Hedef ülkelerin üye olduğu ticari blokların değerlendirilmesi

2.4.1. ABD:

Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması (NAFTA/USMCA)

ABD Başkanı Trump, ABD, Kanada ve Meksika arasındaki 1 trilyon dolarlık ticareti düzenleyen ve 1 Ocak 1994 tarihinden bu yana yürürlükte olan Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması (NAFTA)'nın "adil olmadığı" gerekçesiyle değiştirilmesini ve söz konusu Anlaşmanın yerini alacak yeni bir Anlaşma imzalanmasını talep etmekte idi. Yapılan revize çalışmaları neticesinde, ABD-

Meksika-Kanada Anlaşması (USMCA, The United States Mexico Canada Aggreement)'nin 2019 yılının ikinci yarısında yürürlüğe girmesi beklenmektedir.

Trans- Pasifik Ortaklığı (TPP)

Avustralya, Yeni Zelanda, Brunei, Singapur, Peru, Şili, Vietnam, Malezya, Meksika, Kanada ve Japonya ile Trans-Pasifik Ortaklığı (Trans Pasific Partnership TPP) Serbest Ticaret Anlaşması tamamlanmıştır.

ABD, 1 Ocak 1995 tarihinden bu yana Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) üyesidir. ABD DTÖ'nün dünya ticaret sistemi içindeki önemini kabul etmekle birlikte yaklaşık 14 yıldır sürdürülen Doha Turu görüşmelerinden sonuç alınmasının artık mümkün olmadığını ileri sürmektedir.

ABD, DTÖ çerçevesinde yürütülen çok taraflı ticaret müzakerelerinin de önde gelen aktörlerinden birisidir. ABD'nin taraf olduğu çok taraflı Serbest Ticaret Anlaşmaları, Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması (NAFTA-1994, Meksika ve Kanada'yı kapsamaktadır), ve Orta Amerika ve Dominik Cumhuriyeti Serbest Ticaret Anlaşması (CAFTA-DR)'dir. CAFTA, Kosta Rika, El Salvador, Guatemala, Honduras ve Nikaragua'yı kapsamaktadır.

2.4.2. ÇİN:

Üyesi Olduğu Başlıca Uluslararası Kuruluşlar

ACD (Asya İşbirliği Diyaloğu), Afrika Kalkınma Bankası, AİGK/CICA, ASEAN (Diyalog Ortağı), Asya-Pasifik Ekonomik İşbirliği (APEC), Asya Kalkınma Bankası, Asya Altyapı Yatırım Bankası (AAYB),Bağlantısızlar Hareketi (Gözlemci), Birleşmiş Milletler (BM/BMGK), BRICS, Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü, Dünya Sağlık Örgütü, Dünya Ticaret Örgütü, Dünya Turizm Örgütü, G-20, Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO), IMF, Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO), Şanghay İşbirliği Örgütü, Uluslararası Atom Enerjisi Ajansı, UNESCO, Sınai Kalkınma Teşkilatı (UNIDO).

1990'ların başından itibaren gelişmekte olan ülkelere yapılan yatırımların başında Çin yer almıştır. Çin hükümeti yabancı yatırımlara ayrıcalıklı muamele yerine ülkenin bu anlamda bir doyuma ulaştığı düşüncesi ile yerli ve yabancı yatırımlara eşit muamele anlamına gelen uluslararası kabul görmüş, "Milli Muamele" ilkesini

uygulamaya koymuştur. Bununla birlikte altyapının zayıf olduğu batı ve iç bölgelerde özellikle uzun vadeli projeler için bazı özel teşvikler düşünölmektedir.

Dış Ticaret Kanunu 1995'te yürürlüğe girmiştir. Dış Ticaret, yabancı sermayeli kuruluşlar istisna tutulmak üzere, ticaret planlama mekanizması ilkeleri çerçevesinde Dış Ticaret ve Ekonomik İşbirliği Bakanlığı (MOFTEC) tarafından yürütölmektedir. Dış ticaret, ulusal ve bölgesel düzeyde örgütlenmiş Dış Ticaret Şirketleri (FTC) yoluyla gerçekleştirilmektedir. İhracata ilişkin zorunlu planlama kaldırılmakla birlikte bazı ürünler üzerindeki lisans uygulaması devam etmektedir. Ancak ithalatla "plan" yerli üretimi korumak ve döviz rezervini kontrol etmek amacı ile önemini sürdürmektedir.

2.4.3. HİNDİSTAN:

Hindistan, Şanhay İşbirliği Örgütü (SCO)'ne ve Güneydoğu Asya Ülkeleri Örgütü (ASEAN) (diyalog ortağı), gibi ticari bloklara üyedir. Hindistan, Türkiye için olduğu kadar AB için de önemli bir ticaret ortağıdır. AB ve Hindistan, ikili mal ve hizmet ticareti ile yatırımların düzeyini artırabilmek amacıyla Haziran 2007'de yılında STA müzakerelerine başlamışlardır. Nihai Anlaşma imzalanmış olup iki taraf arasındaki hassas ürünler müzakereleri devam etmektedir.

DEİK bünyesinde 1996 yılında kurulan Türk – Hint İş Konseyi faaliyetlerini sürdürmektedir.

Türkiye-Hindistan İkili İşbirliği Mekanizmaları:

- Karma Ekonomik Komisyonu (KEK): Türkiye-Hindistan Ekonomik ve Teknik İşbirliği Karma Komitesi (KEK) mekanizması, 1978 yılında imzalanan Ekonomik ve Teknik İşbirliği Anlaşması ile kurulmuş olup, bugüne kadar iki ülke arasında 10 KEK Toplantısı gerçekleştirilmiştir. Türkiye-Hindistan arasındaki son KEK Toplantısı (10. Dönem), 30-31 Ocak 2014 tarihlerinde Hindistan'ın başkenti Yeni Delhi'de düzenlenmiştir.

- İş Konseyi: 1996 yılında kurulan İş Konseyi'nin son ortak toplantısı 20 Ocak 2011 tarihinde İstanbul'da düzenlenmiştir.

- Ortak Komiteler: İki ülke arasında tarım ve turizm alanlarında ortak komite toplantıları düzenlenmektedir.

Ülkemizle STA anlaşması bulunmamakla birlikte Hindistan, AB tarafından uygulanan Genelleştirilmiş Tercihler Sistemi (GSP)'nden faydalanmak suretiyle Türkiye'ye ihracatında da bazı ürünlerde indirimli tarifelerden yararlanma imkanına sahiptir.

2.4.4. ALMANYA:

Avrupa Birliği üyesi bir ülke olarak Almanya, diğer üye ülkeler gibi Ortak Ticaret Politikasının en önemli aracını teşkil eden Ortak Gümrük Tarifesi (OGT) uygulamaktadır. Diğer yandan, 1 Ocak 1996 tarihinde Gümrük Birliği'nin yürürlüğe konulmasıyla, Türkiye ile Avrupa Birliği üyesi ülkeler arasında sanayi ürünleri ticaretinde gümrük vergileri sıfırlanmış ve Türkiye üçüncü ülkelere karşı Ortak Gümrük Tarifesi uygulamaya başlamıştır.

2.4.5. POLONYA:

1939 yılında Nazi Almanya'sı tarafından işgal edilen Polonya, 2. Dünya Savaşı'nın bitmesinden sonra Doğu Bloku ülkelerine katılmıştır. Polonya'da komünist yönetim, 4 Temmuz 1989 tarihinde sona ermesinin ardından ülkenin Batı ile bütünleşme dönemi açılmıştır. Ülke 1 Mayıs 2004 tarihinde ise Avrupa Birliği'ne katılmıştır. AB üyeliği ile birlikte, AB Gümrük Birliği'nin bir parçası haline gelmiştir. Polonya, bu tarihten itibaren AB'nin Ortak Ticaret Politikası kapsamında üçüncü ülkelere yönelik ticaret rejimini uygulamaya başlamıştır. Bu çerçevede, Polonya'nın mevcut gümrük mevzuatının yerini, Topluluk Gümrük Kodu, Uygulama Yönetmeliği ve Ortak Gümrük Tarifesi almıştır. Ülkede halen gümrük vergisi ve kota seviyeleri, gümrük vergilerinin askıya alınması, üçüncü ülkelere tanınan tercihli rejimler ve anti-damping vergi uygulamaları, yani tüm ticaret politikası tedbirleri AB seviyesinde kararlaştırılmaktadır.

2.4.6. İNGİLTERE:

Türkiye'nin BK ile ticari işbirlikleri veya ortak blok üyelikleri AB nin diğer ülkeleri ile yanı olup siyasi diğer bloklar da mevcuttur.

2.4.7. GÜNEY AFRIKA CUMHURİYETİ:

Serbest piyasa ekonomisine sahip GAC, gelişmekte olan pazar (emerging market) konumundadır. GAC ekonomisi, gelişme yönlü bir yapı sergilemektedir. GAC'nin dünya ekonomisiyle bütünleşmesi 1994 yılında demokrasiye geçişle birlikte gerçekleşmiştir. Bu durum GAC ekonomisinin başlıca ticari ortaklarının

eğilimi ve ülkedeki diğer gelişmeleri de doğrudan etkilemiş görünmektedir.

GAC, özellikle Sahra-Altı afrika ülkeleri olmak üzere, Afrika kıtası ülkelerini de etkisi altına alan örnek bir ülke konumuna gelmiştir. Sahra-altı Afrika ülkeleri için açılan kapı olarak da nitelendirilmektedir. GAC'ın diğer ülkeler ile ilişkilerinin son yıllarda derinlik ve yoğunluk kazandığı gözlenmektedir. Kıtada siyasi ve ticari alanda önemli uluslararası örgütlenmeler (African Union-AU, South African Development Community-SADC gibi) de hız kazanmış olup, GAC'ın bu alanlarda önemli yeri ve rolü bulunmaktadır.

1995 yılında Dünya Ticaret Örgütüne (DTÖ) üye olan Güney Afrika'nın, Avrupa Birliği ve EFTA ülkeleri ile serbest ticaret anlaşmaları bulunmaktadır.

Güney Afrika'nın, SACU-Güney Afrika Gümrük Birliği- kapsamında Botswana, Lesoto, Namibya ve Svaziland ile de gümrük birliği bulunmaktadır.

GAC, 1994 yılında 14 üye ülkeye sahip Güney Afrika Kalkınma Topluluğuna da-SADC- üye olmuştur.

Dünya Bankası 2018 yılı İş Yapma (Doing Business) Raporu ve bu kapsamda Güney Afrika Cumhuriyeti Ülke Profili incelendiğinde, ülkenin iş yapma kolaylığı endeksinde 190 ülke arasında 82'nci sırada yer aldığı görülmektedir.

GAC, aktif DTÖ üyesidir.

GAC ve AB arasında imzalanan Serbest Ticaret Anlaşması (STA), 1 Ocak 2000 tarihinden beri yürürlüktedir. GAC'nin, EFTA ile de serbest ticaret anlaşması bulunmaktadır.

bölgesel olarak, hâlihazırda Botswana, Lesotho, Namibya ve Svaziland ile birlikte dünyanın en eski gümrük birliği olan Güney Afrika Gümrük Birliği'nin (Southern African Customs Union-SACU) üyesidir. Gümrük birliği üyeleri arasındaki ticaret gümrük vergisinden muafken, birlik dışındaki ülkelere ortak gümrük tarifesi uygulanmaktadır.

GAC ayrıca Angola, Botswana, Demokratik Kongo Cumhuriyeti, Lesoto, Madagaskar, Malavi, Moritus, Mozambik, Namibya, Seyşeller, Svaziland,

Tanzanya, Zambiya ve Zimbabve ile birlikte Güney Afrika Kalkınma Birliği'nin (Southern African Development Community-SADC) üyesidir. Birlik üyelerinden Angola ve Demokratik Kongo Cumhuriyeti dışındakilerin arasında tesis edilmiş bir Serbest Ticaret Anlaşması (STA) bulunmaktadır.

Buna ilaveten, GAC ile AB; SADC ile AB; SACU ile EFTA ve SACU ile MERCOSUR arasında STA'lar da mevcut olup, GAC söz konusu anlaşmalar kapsamında muhatap ülkelere avantajlı pazara giriş koşulları sağlamaktadır. Bu çerçevede, SACU üyelerinin ardından ülkeye en avantajlı gümrük vergisi hadlerine tabi olarak ithal edilen ürünler AB ürünleridir.

SACU (South African Customs Union/Güney Afrika Gümrük Birliği): Afrika kıtasının en güney bölgesindeki Botswana, Lesotho, Namibya, Swaziland ve GAC'ı kapsayan en eski gümrük düzenlemesi olup, 1910'lardan bu yana devam etmektedir. 1969 yılı Aralık ayında üyeler arasında imzalanan gümrük birliği anlaşması 1 Mart 1970'den beri yürürlüktedir.

Türkiye ve GAC arasında tercihli bir ticaret yada STA düzenlemesi bulunmamaktadır.

-GAC & AB Serbest Ticaret Anlaşması (STA); GAC'nin AB ile 1999 yılı Ekim ayında imzaladığı Ticaret, Kalkınma ve İşbirliği Anlaşmasının (TDCA) tamamı 1 Mayıs 2004 tarihinde yürürlüğe girmiştir. (bazı madde uygulamaları 1 Ocak 2000 tarihinde uygulanmaya başlanmıştır)

2.4.8. NİJERYA:

Nijerya, sadece kendi iç pazarı açısından değil, aynı zamanda ECOWAS'a üye ülkelerin pazarlarına giriş için de önem taşımaktadır. Nijerya, nüfusu ve doğal kaynakları ile ekonomik açıdan büyük bir potansiyel taşımaktadır. 2014 yılında milli gelir hesabının yenilenmesiyle ortaya çıkan yeni rakamla Güney Afrika'yı geçerek Afrika kıtasının en büyük ekonomisi haline gelmiştir. Petrol İhraç Eden Ülkeler Örgütü (OPEC) üyesi olan Nijerya, hâlihazırda petrol rezervleri itibariyle ilk on ülke arasında yer almaktadır.

Üyesi Olduğu Uluslararası Kuruluşlar: Birleşmiş Milletler, Afrika Birliği, İngiliz Milletler Topluluğu, Gelişen Sekiz Ülke (D-8), Batı Afrika Devletleri Ekonomi

Topluluğu (ECOWAS), İslam İşbirliği Teşkilatı, Petrol İhraç Eden Ülkeler Örgütü (OPEC)

2.4.9. TANZANYA:

Tanzanya, Doğu Afrika Gümrük Birliği üyesidir. Doğu Afrika Topluluğu (EAC); Tanzanya Birleşik Cumhuriyeti, Kenya Cumhuriyeti, Uganda Cumhuriyeti, Ruanda Cumhuriyeti ve Burundi Cumhuriyeti'nin üye olduğu ve genel merkezi Tanzanya'nın Arusha kentinde bulunan bölgesel bir hükümetler arası örgüttür.

Doğu Afrika Topluluğu; siyasi, ekonomik ve sosyal konulardaki işbirliğinin üye ülkelerin tümünün yararına olacak şekilde genişletilmesini ve derinleştirilmesini hedeflemektedir. EAC ülkeleri bu amaçla 2005 yılında gümrük birliği uygulamasına geçmiş, 20 Kasım 2009 tarihinde ise, 1 Temmuz 2010 tarihinde yürürlüğe giren Ortak Pazar Protokolünü imzalamıştır. EAC, 2015 yılında parasal birlik, daha sonraki dönemde ise siyasi bir federasyon oluşturmayı hedeflemektedir.

2.4.10. ÜRDÜN:

Ürdün için ticari blok değerlendirmesi yapılamamıştır.

2.5. Ürün için potansiyel ülkenin ortalama ithalat fiyatının değerlendirilmesi

Mevcut durumda dünyaya önemli ölçüde bulguru sunan ülkemiz üreticileri ortalama yurt içi piyasa koşullarında bulgur satabilmektedir. Ürün kalitesine, lojistik maliyetlere ve talep edilen ürünün miktarına göre değişkenlik gösterse de bulgurun ihracat fiyatı 0,6 – 1,3 dolar /kg aralığında değişmektedir. Dolayısıyla aynı zamanda ülkemizden bulgur ithal eden ve hedef Pazar olarak belirlenen ülkelerin ithalat fiyatları bahsi geçen aralıkta değerlendirilmiştir.

2.5.1. Ülkeye coğrafi yakınlık ve lojistik maliyetlerin analizi

Polonya:

Hedef pazarlar içerisinde lojistik maliyetleri düşük olan ülke Polonya olarak karşımıza çıkmaktadır. Türkiye-Polonya arasındaki karayolu taşımacılık maliyetleri TIR başına ortalama 2000 ile 3200 Avro arasında değişmektedir.

Tanzanya:

Tanzanya'ya deniz yoluyla gönderilecek mallarda tahmini ithalat süresi ve maliyetleri aşağıda yer almaktadır.

Varsayımlar: Gönderilecek malın standart kuru yük olduğu, kargonun tehlikeli mal içermediği, soğutma gerekmediği, uluslararası standart belgelerin dışında belge istenmediği, 20 feet konteyner kullanıldığı varsayılmıştır. Süre hesaplamasına geminin limana gelmesi ile yükün depoya taşınması arasındaki prosedürler dahildir. Denizde taşıma esnasında geçen süre ve deniz taşıma ücreti hesaplamaların dışındadır. Maliyet hesaplarına doküman, gümrükleme ve teknik kontrol, terminal elleçleme ve dahili nakliye masrafları dahildir. Hesaplamalara gümrük vergileri ve diğer ticaret vergileri dahil değildir. İthalat Süre ve Maliyetleri (20 Feet Konteyner)

İthalat Prosedürleri	Süre (gün)	Maliyet US \$
Evrak hazırlama	15	520
Gümrükleme ve teknik kontrol	5	240
Liman ve terminal hizmetleri	10	515
Dahili nakliye ve elleçleme	1	200
Toplam	31	1.475

İthalat Dokümanları: Konışmento, Menşe şahadetnamesi, Ödeme talimatları, Ticari fatura İthalat Lisansı, Çeki listesi, Gümrük ithalat beyannamesi

2.6. Ürün için tarife ve tarife dışı engellerin analizi

2.6.1. ABD:

Malların ABD'ye ulaşmasından önce ithalatçı taraf malın bütün gümrük vergilerini ödemelidir. ABD'nin Armonize Tarife Cetveli çerçevesinde bütün ithal edilen mallar gümrük vergili veya gümrük vergisiz giriş sınıflandırılmasına tabidir. Gümrük vergileri, ad valorem, spesifik veya kombine olarak uygulanabilmektedir.

ABD, sübvansiyonlara karşı konulan telafi edici vergi (countervailing duty-CVD) ve damping uygulamalarına karşı alınan anti-damping önlemlerine en fazla başvuran ülkelerden biri konumundadır. Bununla beraber, ABD'nin belli bir ülkeye karşı yürütülen anti-damping ve sübvansiyon soruşturmalarını çoğunlukla eş zamanlı olarak başlattığı gözlemlenmektedir. Mevcut DTÖ mevzuatı uygulamaya

konulan anti-damping ve telafi edici vergi önlemlerinin 5'er yıllık sürelerin sonunda uzatılmasına cevaz vermekte olup, bu durum ABD tarafından sıklıkla kullanılmakta ve ülkemiz ihracatçıları bu uygulamadan olumsuz yönde etkilenmektedir.

2.6.2. ÇİN:

Çin ticaret politikası gereği tarife ve tarife dışı engelleri uygulamaktadır. Tarife dışı engeller, merkezi ve bölgesel düzeyde Ekonomik ve Ticari Komisyon, Devlet Planlama Komisyonu ve Dış Ticaret ve Ekonomik İşbirliği Bakanlığı (MOFTEC) tarafından yürütülmektedir.

Çin vergilerini kademeli olarak düşürmesine rağmen tarifeler genel görünüş itibarıyla yüksek bulunmaktadır. Burada temel amaç ithalatın kısıtlanması yolunda yerel endüstrilerin korunmasıdır. İthalat tarifeleri bu durumları ile ticari imkanları engelleyen başlıca unsur olmaktadır.

Çin'de 5 özel ekonomik bölge bulunmaktadır (SEZ) Shenzhen, Zhuhai, Shantou, Xiamen ve Hainan adası. SEZ'lerdeki firmalar bu bölgelerde kullanılmak üzere ithal edilen mallara ilişkin tarife indirimleri ve vergi avantajlarından yararlanmaktadır. Bu bölgelerde ithal edilen ürünler sadece bölge içinde kullanılıp iç piyasada satışa sunulamazlar.

Buna ek olarak 14 "Açık Kıyı Şehri" ve bölgesi, yabancı yatırım projelerine izinli ve yatırım teşvikleri vermekte, gerekli ekipman ve teknoloji ithalatına gümrüksüz giriş imkanı sağlamaktadır.

Ayrıca 14 kıyı şehriden iç bölgelerdeki 16 ırmak kıyısı yerleşim yerine, 200 kadar Ekonomik ve Teknolojik Gelişme Bölgesi bulunmaktadır. Bu bölgeler yabancı yatırımcılar için çeşitli kolaylıklar sağlamaktadır. Bilim Parkları ve Yüksek Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde ise özellikle yüksek teknoloji gerektiren aktiviteler için bazı imtiyazlar sunulmaktadır. Bu avantajlar arasında vergi imtiyazları, özel finansman, inşaat yardımı, hammaddeler için ithalat izni zorunluluğundan muafiyet sayılmaktadır.

Son olarak 3 Serbest Ticaret Alanı, 2 İhracat İşleme Bölgesi (EPZ) bulunmaktadır. Bu tür yerlerde ithalat her türlü vergiden muaftır, iç piyasaya

satış yasaktır. Anılan 2 ihracat işleme bölgesi serbest ticaret bölgelerine benzemektedir.

Çin'in DTÖ'ye girişi bütün bu uygulamalarının standart bir temele oturtulması ile yakından ilgili bulunmaktadır.

İthalat sırasında gümrüklerin şeffaflıktan yoksun olması temel problemlerden birisidir. Aynı ürün gümrük giriş kapısı itibarıyla farklı gümrük vergi oranlarına tabi olmakla kalmayıp, gümrük vergisinin pazarlık (görüşme) suretiyle belirlenmesi söz konusu olabilmektedir. Zira yerel otorite gümrük vergisini belirlemede esnekliğe sahip bulunmaktadır.

Dış ticaret yapan bütün kuruluşlar MOFTEC'in himayesi altındadır. Sadece MOFTEC tarafından izin verilen kuruluşlar dış ticaret yapabilir. İki resmi model mümkün olmaktadır: Dış ticaret yapma iznine sahip Dış Ticaret Şirketleri (FTC) ve Üretim Şirketleri.

Üretim Şirketleri kendi üretimlerini ihraç ve gerekli girdileri ithal edebilirler. Bu izin MOFTEC tarafından verilmektedir. İki tip şirket de tarifeler, kotalar, izinler ve döviz kuru itibarıyla FTC'ler gibi muamele görmektedir. Yabancı sermayeli (FIE) kuruluşlar da yerli satışlar ve ihracat açısından sadece kendi üretimleri ile sınırlandırılmıştır. Bu kuruluşların tamamlayıcı ürünler ithal etmelerinde önemli sorunlar çıkmaktadır.

İthal edilen ürünlerin kontrolü devlet makamları tarafından yapılmaktadır. Herhangi bir bağımsız şirketin Çin limanlarında çalışmasına izin verilmemektedir. Anlaşmazlık halinde ihracatçının olayı tarafsız bir merciye havale etmesi mümkün olamamaktadır.

Dış ticaret yapma hakları devlet mülkiyeti Dış Ticaret şirketlerine aittir. (Ya da yabancı sermayeli olup üretimlerini ihraç etmek zorunda olanlara) Çin'de bireylerin dış ticaret yapması yasaklanmıştır.

Bu durum GATT Anlaşmasının 11. Maddesinin ihlali anlamına gelmektedir. Zira DTÖ sistemin temel amacı bireylere ticaret yapabilme şansını verebilmektedir.

Ekim 1998'de, Ocak 1999'dan itibaren ihracatın özel sektöre açıldığı duyurulmuştur. Bu tarihten sonra dış ticaret yapma izni olan özel firma sayısında önemli bir artış kaydedilmiştir.

2.6.3. HİNDİSTAN:

Ülkemizle STA anlaşması bulunmamakla birlikte Hindistan, AB tarafından uygulanan Genelleştirilmiş Tercihler Sistemi (GSP)'nden faydalanmak suretiyle Türkiye'ye ihracatında da bazı ürünlerde indirimli tarifelerden yararlanma imkanına sahiptir.

2.6.4. ALMANYA:

Avrupa Birliği üyesi bir ülke olarak Almanya, diğer üye ülkeler gibi Ortak Ticaret Politikasının en önemli aracını teşkil eden Ortak Gümrük Tarifesi'ni (OGT) uygulamaktadır. OGT, halen 2658/87 sayılı Konsey Yönetmeliği çerçevesinde uygulanmakta, tarifeleri gösterir liste her yıl yenilenmektedir.

Öte yandan, 1/95 sayılı Ortaklık Konseyi Kararı'nın kabulü ve 1 Ocak 1996 tarihinde Gümrük Birliği'nin yürürlüğe konulmasıyla, Türkiye ile Avrupa Birliği üyesi ülkeler arasında sanayi ürünleri ticaretinde gümrük vergileri sıfırlanmış ve Türkiye üçüncü ülkelere karşı Ortak Gümrük Tarifesi uygulamaya başlamıştır.

Ayrıca, bazı istisnalar (Topluluğun Ortak Tarım Politikasına dahil olmayan tarımsal ürünler, yaş meyve sebze ürünlerine ait toplam 11 adet tarife pozisyonu, iç ve kabuklu natürel fındık, domates salçaları ve diğer domates konservesi) dışında, Topluluğa ithal edilen Türkiye kaynaklı tarım ürünlerinde gümrük vergileri tamamen kaldırılmış bulunmaktadır.

2.6.5. POLONYA:

Polonya'nın 1 Mayıs 2004 tarihinde Avrupa Birliği'ne üye olmasıyla birlikte, dış ticarete ilişkin olarak AB mevzuatı uygulanmaya başlanmıştır. Bu çerçevede, Polonya'nın ithalatında münferit bir kısıtlamaya gitmesi söz konusu değildir. Ancak, zaman zaman karşılaşılan sorunlar mevzuatın farklı veya yanlış yorumlanmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, ilgili AB mevzuatının gerektirdiği belgelere sahip olan ülkemiz ürünlerine yönelik, genel veya sektörel bir tarife dışı engel uygulanmamaktadır.

2.6.6. İNGİLTERE:

BK henüz AB üyesi ülke olduğundan AB tarafından uygulanan İşlenmiş Tarım Ürünü kotasını (20.000 ton) diğer AB ülkeleri gibi dikkate almaktadır.

2.6.7. GÜNEY AFRIKA CUMHURİYETİ:

Güney Afrika'da, dış ticaret politikalarının belirlenmesi konusunda yetkili kuruluş International Trade Administration Commission (ITAC)'dır. Ancak üreticiler, ihracatçılar ve ithalatçılar ITAC tarafından belirlenen gümrük tarifelerinin gözden geçirilerek artırılması veya azaltılması talebinde bulunabilmektedirler. Söz konusu kuruluş, gümrük tarifelerinin belirlenmesi, anti-damping, telafi edici vergiler ve koruma önlemlerinin uygulanması, Ticaret ve Sanayi Bakanlığı tarafından belirlenen ihracatı ve ithalatı koruma önlemlerine tabi ürünler için gerekli izinlerin verilmesi konularında yetkilendirilmiştir.

GAC tarafından uygulanan Siyahların Ekonomik Açidan Güçlendirilmesi (Black Economic Empowerment-BEE) Yasası çerçevesindeki dönüşüm kriterlerini karşılamakta yabancı yatırımcılar özellikle yönetimde yeterli oranda siyah vatandaş bulunmaması veya şirket sermayesinde siyah ortak payı bulunmaması gibi nedenlerle güçlük çekebilmekte; gümrük işlemlerinin ağırlığı ve liman ücretlerinin nispeten pahalılığı, standardizasyon ve teknik düzenlemelere yönelik belgelendirme işlemlerinde süreçlerin uzunluğu, ihracatta risk finansmanı konusunda ülkede Eximbank benzeri bir yapının bulunmayışı gibi alanlarda sorunlar yaşayabilmektedir.

Avrupa Birliği, EFTA, SACU ve SADC üyesi ülkelere GAC'ne yapılan ithalat gümrük vergisinden muaftır. KDV oranı %15'tir. (1 Nisan 2018'den itibaren) Şirketlerden tahsil edilen kurumlar gelir vergisi oranı %28'dir.

Güney Afrika Ticaret ve Sanayi Bakanlığı, Resmi Gazete'de yayımlamak suretiyle, bazı spesifik ürünler veya ürün gruplarının ülkeye ithalatını, ITAC tarafından düzenlenen izin belgelerinde belirtilen koşullara uygun olarak kontrol edebilmekte ve sınırlandırabilmektedir.

Anti-Damping Uygulamaları: Güney Afrika, anti-damping soruşturması açan ve uygulayan ülkeler sıralamasında ön sıralarda yer almaktadır. Güney Afrika

Hükümeti anti-damping uygulamalarına ilişkin düzenlemeyi 2003 yılında, telafi edici vergilere ilişkin düzenlemeyi ise 2004 yılında yürürlüğe koymuştur.

GAC tarafından ülkemiz ihraç ürünlerine yönelik olarak anti-damping uygulaması bulunmamaktadır.

2.6.8. NİJERYA:

Değerlendirmeye konu verilere ulaşamamıştır.

2.6.9. TANZANYA:

Değerlendirmeye konu verilere ulaşamamıştır.

2.6.10. ÜRDÜN:

Ürdün için verilerin yetersizliği nedeniyle değerlendirme yapılamamıştır.

Ürün için gereken standartlar, sertifikalar, testlerin analizi

AB ülkeleri için CE ve belirlenen gıda kodeksi standartları söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda hedef pazarlardan Almanya ve Polonya için bu standartlar sağlanmalıdır.

ABD için UL ve FDA gibi belgeler veya standartlar söz konusudur. Ürdün ve Güney Afrika için ise ulusal gıda kodeksleri, analiz raporu ve gümrük uygulamalarıyla karşı karşıya kalılabilmektedir. Örneğin Güney Afrika'da; dış ticaret politikalarının belirlenmesi konusunda yetkili kuruluş olan International Trade Administration Commission (ITAC) mevzuatsal gerekliliklerinin irdelenmesi, incelenmesi gerekmektedir.

Güney Afrika Cumhuriyeti için standardizasyonların özeti şöyledir:

1945 tarihli Standartlar Yasası uyarınca kurulmuş olan Güney Afrika Standartlar Bürosu (SABS), Güney Afrika'da standartlardan sorumlu yasal kuruluş konumunda olup, kalite ve standartların geliştirilmesi ve korunması faaliyetlerini 1993 tarihinde değiştirilmiş olan Standartlar Yasası çerçevesinde sürdürmektedir.

-Council for Scientific and Industrial Research (CSIR): www.csir.org.za

-Engineering Council of South Africa (ECSA): www.ecsa.co.za

- National Department of Agriculture (NDA): www.nda.agric.za
- Department of Health: www.doh.gov.za
- Güney Afrika Kalkınma Topluluğu (SADC): www.sadcstan.co.za
- Human Science Research Council (HSRC): www.hsrc.ac.za
- Medicines Control Council (MCC): www.mccza.com

Akreditasyon:

South African National Accreditation System (SANAS): Laboratuvarları, belgelendirme ve muayene kuruluşlarını ulusal çapta akredite eden kuruluştur.

Çin İçin:

Çin ithal edilecek gıdaların ülkeye girişi esnasında gıda kalitesi ve hijyenini korumak için titiz ve pek çok aşamadan oluşan bir kontrol sistemi uygulamaktadır. Her yıl ülkeye ithal edilmek istenen gıdaların büyük bölümü belge eksikliği ve gerekli kalite standartlarını karşılamaması nedeniyle, anılan ürünler gümrüklerde imha edilmekte veya ürünler geri gönderilmektedir.

İhracatı yapılacak ürün ' İşletme Kaydının Zorunlu Olduğu Gıdalar Listesindeki Ürünler' kapsamında ise Çin'e ihracat yapacak yabancı üretici veya ihracatçıların, Çin Devlet Sertifikasyon ve Akreditasyon İdaresi- (AQSIQ)-'ne kayıt yaptırmaları gerekmektedir.

Adı geçen kurumun internet adresi: <http://english.aqsiq.gov.cn/>

AQSIQ gıda ithalatında ithalatçı ve avantajların ve ithal gıdanın kayıtlarının yapıldığı kurum olup başvuruların internet üzerinden yapılması mümkündür. Gıdanın ithalatı sırasında gerek ithal edilen ürün gerekse ithalatçı ve ihracatçının kontrolü bu kurum tarafından gerçekleştirilmektedir. Aşağıda verilen internet adresinden Çin Halk Cumhuriyetince ithalatına izin verilen ürünlerin listesi ve ithalat için gerekli AQSIQ tarafından ilk başvuru formuna ulaşılabilir. (<https://www.aqsiq.net/imported-food-list>)

Çin Tarafından İthal edilen gıda maddelerinin listesinin bulunduğu bağlantı adresine (Link) 'aşağıda yer verilmiştir: <https://www.aqsiq.net/imported-food-list>

Çin'e İhracatta İzlenecek Adımlar

1) Gerekli dokümanların formların doldurulması ithal öncesi izin alınması

Çin çoğu gıdanın ithalatında belgeleme işlemleri son derece sıkı ve karmaşık kuralları bulunmaktadır.

Gıdanın sevkiyatı öncesi ürünün kalite kontrol belgeleri, gıda sağlık sertifikası karantina belgesi, menşei şahadetnamesi, çeki listesi ambalajı malzemelerinin detaylı açıklaması talep edilmektedir.

Bu dokümanlar sevkiyat sonrası Çinli makamlarca incelenmektedir. Bu nedenle gümrüğe gelen ürün ithalatında bir aksaklık yaşanmaması için Çin makamları tarafından istenmiş olan belgelerin eksiksiz hazırlanmasına büyük özen gösterilmesi gerekmektedir.

Ürünün çeşidine göre değişim göstermesi mümkünse de Çin Halk Cumhuriyeti tarafından ithal gıda ürünlerinde talep edilen başlıca belgeler aşağıda sıralanmaktadır:

- Ticari Fatura
- Gönderilen ürünlerin ayrıntılı listesi
- Gümrük beyannamesi
- Sağlık Sertifikası
- Sıvı gıdalar için şişeleme tarihi
- Gıda etiketinin orijinal örneği
- Gıda etiketinin Çince etiketi
- Gıda Kontrol Sertifikası
- Serbest Satış Sertifikası (Certificate of Free Sale)
- Çin Makamlarına
- Gümrük Beyannamesi (Çince)

- Çin Makamlarınca Verilecek Kargo Taşıma Poliçesi Başvuru Formu (China Cargo Transportation Insurance Policy Application Form)
- ÇHC Kargo Taşıma Poliçesi Formu (China Cargo Transportataion Insurance Policy)

2) Ön Lisans ve İthalat Kotası

Genellikle ithal gıda ürünlerinde ön lisan istenmektedir. Ancak Ön Lisans istenen ürünler kümes hayvanları, süt mamulleri için Çin Ticaret Bakanlığından alınacak Otomatik İthal Lisansı (Automatic Import Licence)) istenmektedir.

İthalatı kotaya tabi başlıca ürünler ise: Buğday, mısır Pirinç Şekerdir ve Tarım Ürünleri İthalat Tarife Kotası Sertifikası (Import Tariff Quotes Certificate) talep edilmektedir.

3) Etiketlemenin Uygunluğun kontrolü

Çin'e ihracatı yapılacak tüm gıda maddelerinin, gümrükten çekilebilmesi için etiketlerinin Çin alfabesinin karakterleri ile yazılmış olan Çince (Basit Çince) olması istenmektedir.

Etiketlemede genellikle talep edilen bilgiler:

- Ürünün Genel adı
- İçindekiler ve yüzde oranları
- Üretici, yerel acente ve dağıtımını adı ve adresi
- Menşei ülke
- Ürünün Kalite derecesi
- Ulusal Standart Yönetmeliği /Ürünün Üretim Standart
- Ürüne Özel İçerik

Tüm etiketlerin Çin Kontrol Ve Karantina Servisince (CIQS) tarafından onaylanması gerekmektedir. Çin'de etiketleme kurallarının değişmesi ihtimali göz önünde bulundurularak ürün sevkiyatı öncesi Ticaret Müşavirliğimize, Çin'deki

acentenize ve/veya ithalatçınızdan yürürlükte olan kuralları ve mevzuatın elinizdeki bilgilerle ile karşılaştırılarak teyit alınması büyük önem arz etmektedir.

4) CIQ Gıda Sağlık Sertifikasını Alınması

Ürünler Çin Halk Cumhuriyeti (ÇHC) gümrüğüne ulaştığında gıda maddeleri gümrük memurları tarafından incelenmekte tüm belgeler incelenip eksiksiz hazırlanmış belgesi olan ürünler için sertifika verilmektedir. CIQ sertifikası gerçekleştirin her bir sevkiyat için tekrar düzenlenmektedir.

Yapılan gönderide gümrüğe verilen belgelerde bir eksiklik görülmesi halinde ise; gönderilen mallara gümrüklerce el konulması halinde CIQ'dan bir beyanname talep edilmesi veya eksik belgelerin tamamlanması gerekmektedir. CIQ'dan beyanname temin edilmesi için gerekli belgeler:

İşletmenize ait lisan, ithalat lisansı, kota sertifikası, gıda sağlığı ve güvenliği beyannamesi, şirketinizin tanıtım bilgilerinin ve ürünün detaylı bilgileri içeren belge olarak belirtilmektedir.

Çin'de mevzuat ve uygulamada olabilecek değişiklikleri dikkate alarak tüm bu bilgilerin sevkiyat öncesi ithalatçı ve/veya acentenizden de teyit edilmesi büyük önem arz etmektedir.

Çin'e ilk defa gıda maddesi ihraç edecekler için gümrüklerde kontrollerin daha sıkı ve zorlayıcı olabileceği, izleyen sevkiyatlarda ise kontrol ve gümrüklemedeki uygulamaların nispeten daha rahat olabileceği bazı kaynaklarca ifade edilmektedir.

Çin'in coğrafi olarak çok büyük bir alana sahip olması nedeni ile ithalatta yapılan muamelede bölgesel idarelerce yapılan uygulamalarda farklılıkların da olabileceği dikkate alınarak ithalatçı ve veya acentenizden de uygulamadaki kuralların teyit edilmesi olabilecek aksaklıkların önlenmesi açısından önem arz etmektedir.

Çin'in Gıdaların Gümrükten Geçirilmesi Aşamasında Uyguladığı Temel Adımlar

1. Gıda maddelerinin Çin'e giriş yapması
2. Ürün kontrol beyanı (inspection declaration)
3. Gümrük beyanı

4. Gümrük vergisinin ödenmesi
5. Gümrük kontrolünün yapılması
6. Gümrük işlemlerinin yapılması
7. Ürün örnekleri ve etiketlerinin denetlenmesi
8. Gıda sağlık sertifikasının verilmesi.

Gümrük Vergileri

Çin Halk Cumhuriyeti'nde 1 Aralık 2017 tarihinden geçerli olmak üzere 8 haneli GTİP bazında sıralanan 187 kalem ürün için MFN (En çok kayırlan ülke) bazında gümrük vergilerinde indirimle gidildiği Çin Maliye Bakanlığı tarafından açıklanmıştır.

Söz konusu açıklamada anılan vergi indiriminin Çin Hükümeti (Devlet Konseyi) talimatıyla gerçekleştirildiği ve nihai tüketicilerin daha fazla çeşitte ürüne daha düşük fiyatla ulaşmaları maksadı ile gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Söz konusu indirim ile mezkûr ürünlerdeki ortalama gümrük vergisi yükünün ortalama olarak %17,3 den %7,7' ye gerilediği belirtilmektedir.

İndirim kapsamına giren başlıca gıda maddeleri; çeşitli sert kabuklu meyveler, balıklar, dondurulmuş yengeç ve diğer su ürünleri, bebek mamaları, sade makarna, sosisler, işlenmiş meyve sebzeler, mineral sular, ilaçlar, kozmetik ürünler, bavul ve çantalar kadın ve erkek hazır giyim ürünleri, ayakkabılar, buzdolabı, elektrikli küçük ev aletleri, peçeteler ve hijyenik ürünler, şampuan ve diğer kişisel bakım ürünleri başlıca ürünleri oluşturmaktadır.

Hindistan İçin:

Hindistan genel olarak yeterli telif hakkı yasalarına sahiptir fakat uygulamalar zayıftır ve korsanlık yaygındır. Hindistan Cenevre Konvansiyonu ve Dünya Fikri Mülkiyet Hakları Organizasyonu (WIPO) üyesidir.

Ticari marka Hindistan'da yeterli seviyede korunmaktadır ve uluslararası standartlara uygundur. 1999 tarihli ticari marka kanunu bu konudaki düzenlemeleri sağlamaktadır.

Etiketleme Hindistan’a ihraç edilen ürünler için çok önemlidir. Etiketlerde İngilizce yaygın olarak kullanılmaktadır. Tüm paketler ve konteynerler taşıdığı mallar hakkında açıklama bulundurmalıdır. Hindistan gümrükleri bu konuda katıdır ve perakende pazarına girmeden ya da doğrudan tüketim için satılmadan önce ithal mallarında yasalarla belirlenen açıklamaların bulunmasına çok önem vermektedir.

Paketlenmiş gıda ürünlerinin etiketlerinde ise aşağıdaki bilgiler yazılmalıdır:

- İsim, ticari adı ya da açıklama.
- Ağırlık ve hacmine göre azalacak şekilde sıralanmış ürünün bileşenleri.
- Üreticinin, paketleyenin ve ithalatçının adı ve tam adresi. Eğer gıda maddesi Hindistan dışında üretilip Hindistan’da paketleniyse ithal edilen ülkenin adı.
- İçeriğin net ağırlığı, sayısı ya da hacmi.
- Belirgin parti ya da kod numarası.
- Üretim ve paketlenme ay ve yılı.
- Son kullanma ay ve yılı.
- En yüksek perakende satış fiyatı.

3. Hedef Pazar Matrisinin Hazırlanması

Belirlenen 5 potansiyel ülke için rakip ve temel değerlendirme parametrelerinin analizi sonucunda hedef pazar matrisinin hazırlanıp, değerlendirilmesi

Hedef Pazarlar Açısından Durum Değerlendirmesi	ABD	ÇİN	HİNDİSTAN	ALMANYA	POLONYA	GAC	NİJERYA	TANZANYA	ÜRDÜN
Ülkemize bulgur ihracatı yapıyor mu?	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Hayır	Evet	Evet	Evet
Ülkemizden bulgur alıyor mu?	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet

Ticari ilişkilerimizi geliştiren anlaşmalar mevcut mu?	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Ürün (Bulgur) açısından değerlendirildiğinde müşteri hedef kitlesi uygun mu?	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Uluslararası pazarlarda Bulgur arz noktasında ülkemizde rekabet gücü var mı?	Evet	Evet	Evet	Evet	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır	Hayır

Tablo 87: Hedef Pazarların Durumu Tablosu

4. Doğrulama Çalıştayı ve Önceliklendirme

4.1. Hazırlanan hedef pazar matrisinin proje gurubuna sunumu

Belirlenen hedef pazarlarla ilgili yukarda gruplandırılan başlıklar altında ticaret hacimleri, ülkeler arası ilişkiler vb. açıdan proje grubu ile değerlendirmeler yapılmıştır. Yapılan sunum neticesinde hedef pazarlar ortak bir yaklaşımla kabul görmüştür.

Proje faydalanicılarının potansiyel pazarları önceliklendirmesinin sağlanması.

1 den 10 kadar önceliklendirme	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
ABD	2	1	2	1	2	1	2
ÇİN	1	2	1	2	1	2	1
HİNDİSTAN	7	8	7	8	7	8	7
ALMANYA	3	4	3	4	3	4	3
POLONYA	4	5	4	5	4	5	4
İNGİLTERE	8	7	8	7	8	7	8
GÜNEY AFRİKA CUMHURİYETİ (GAC)	6	8	6	8	6	8	6
NİJERYA	5	3	5	3	5	3	5
TANZANYA	10	9	10	9	10	9	10
ÜRDÜN	9	10	9	10	9	10	9

Tablo 88: Firmaların Hedef Pazarları Önceliklendirme Tablosu (1-10)

Bölüm IV- Beklenen Çıktı: Önceliklendirilmiş Potansiyel Pazarların Belirlenmesi

Değerlendirmeler sonucunda belirlenen hedef pazarlar ve öncelik sırası şöyledir:

1. ABD
2. Çin
3. Almanya
4. Nijerya
5. Polonya
6. Güney Afrika Cumhuriyeti (GAC)
7. Hindistan
8. İngiltere
9. Tanzanya
- 10.Ürdün

BÖLÜM V- YOL HARİTASININ HAZIRLANMASI

1. Proje Hedeflerinin Tanımı

1.1. İhtiyaç analizi sonucunda proje grubunun hedeflerinin tanımlanması

İhtiyaç analizinin sonucunda ortaya çıkan hususlar Ticaret Bakanlığı'nın tespit ve değerlendirmeleri ile doğrudan örtüşmekte ve proje grubundaki firmaların ihtiyaçları ile uyum sağlamaktadır. Bu bağlamda hedeflerin tanımlarının ortaya konması öncesinde hedeflerin arka planını oluşturan ihtiyaç tanımlamaları genel çerçevede yapılmıştır. Küreselleşme çağında ihracat pazarlarına ulaşmak özellikle KOBİ'ler için büyük önem taşımaktadır. Birçok KOBİ için ihracat genellikle yüksek riskler içeren karmaşık bir iş olarak algılanmaktadır. İhracat odaklı kümeler ve küme yönetimleri temelde bu riskleri en aza indirmek için çeşitli çalışmalar yürütmektedir. Bu süreçte firmaların kurumsal ve yapısal olarak iyileşmeleri ve ihracat kapasitelerini artırmak için küme programları düzenlenmektedir. Kümeler içinde yer alan KOBİ'ler için İşbirliği Kuruluşları ve/veya küme yönetimi tarafından geliştirilen projeler ya da kullanılan kamu kaynakları ile üretimde verimliliğin, pazarlama performansının, kurumsallaşma seviyesinin, inovasyon yeteneği gibi alanlarda kapasitenin artmasına yönelik stratejiler oluşturulmaktadır. Hedef odaklı bu çalışmalarla firmaların iş ve üretim süreçlerinde gelişerek ya da iş modellerini değiştirerek küresel değer zincirlerine entegre olmaları önem taşımaktadır.

Ülkemizde son yıllarda kümelenme yaklaşımını esas alan ve etkin proje yönetimi ile hayata geçirilen projelerle başlatılan ihracat seferberliğinin kalıcı bir başarıya dönüşmesini sağlamaktır. Bu çerçevede ihtiyaç analizinin etkileri ve hedefler şöyle sıralanabilir:

- ✓ Proje grubundaki firmaların mevcut durumlarını anlamalarına ve yeni hedefler belirlemelerine yardımcı olmak
- ✓ İhtiyaç analizi ile belirlenen ortak sorunların, proje kapsamında ortak öğrenme ve ortak pazarlama yaklaşımı ile proje devam ederken çözülmesi firmaların projeden en üst düzeyde faydalanmasını sağlamak

- ✓ Belirlenen ortak vizyonun ve stratejilerin hem firmalar hem de bölge rekabeti için yol gösterici olmasını sağlamak
- ✓ Firmaların hali hazırda etkin kullanılmayan kaynaklarının daha verimli kullanılmasını sağlamak
- ✓ İhtiyaç analizinin neticesinde verilebilecek eğitim ve danışmanlık faaliyetleri ile firmaların kurumsallaşması, insan kaynakları yönetimi, inovasyon vb. alanlarda gelişmesine katkı sağlamak
- ✓ Yurt dışında bulunan potansiyel alıcıların veya hedef pazarların profesyonel anlamda belirlenmesi, firmaların ihracatlarını arttırabilmek adına daha etkin yol haritası çizilmesini beraberinde getirmek
- ✓ İhracat kapasitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar sırasında uzman desteğine sahip olunması firmaların hedef odaklı adım atabilmelerini sağlamak
- ✓ Yurt dışı pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ile üreticilerin vizyon kazanması ve uluslararası pazarın istekleri doğrultusunda üretim yapılması sağlanabilmek
- ✓ İhtiyaç analizi neticesinde ortaya çıkacak bilgiler doğrultusunda firmaların ulusal ve uluslararası alandaki durumları hakkında daha detaylı bilgiyi ortaya koymak
- ✓ Firmaların kendi aralarındaki rekabeti belirleyen koşulların yanı sıra, uluslararası rekabetin koşulları ve öneminin ortaya konması ve ortak hareket etme kültürünü firmalara yerleştirmek
- ✓ Belirlenen hedef pazarlara ticari heyetlerin ziyaretlerini ve faaliyet uygulama takvimini hazırlamak
- ✓ İhtiyaç raporu oluşturmak ve bu doğrultuda kümelenerek hareket etmek
- ✓ Belirlenen eğitimler, danışmanlıklar, kurumsal idari, teknik ve pazarlama ihtiyaçlarının önceliklerini ortaya koyarak takvimlendirmek.

2. Teknik Destek Programları

2.1. Proje gurubunun yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik eğitim ve danışmanlık programlarının önceliklendirilmesi ve tanımlanması.

1 den 5 kadar önceliklendirme	İpek Bulgur	Kılıçsan Gıda	Kurtaylar Bulgur	Marşah Gıda	Mes Süt Bulgur	Önersan Bulgur	Öter Bulgur
İhracat eğitimleri ve danışmanlık hizmet alımı	1	1	1	1	1	1	1
Hedef pazarlara yurt dışı pazarlama ziyaretleri	2	2	2	2	2	2	2
Alım heyetleri planlanması ve gerçekleştirilmesi	3	3	3	3	3	3	3
Kurumsal, teknik, idari ve pazarlama eğitimleri ile diğer danışmanlıklar	4	4	4	4	4	4	4
Üretim ve kalite altyapısı için yatırım destekleri	5	5	5	5	5	5	5

Tablo 89: Firmaların Yetkinlik Geliştirilmesi Öncelikleri Tablosu

Eğitimler	2020 İlk 6 Ay	2020 İkinci 6 Ay	2021 İlk 6 Ay	2020 İkinci 6 Ay	Öncelik Sırası (1-10)
İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri	X	X			1
Dış Ticaret ve İhracat Eğitimleri	X	X			2
Pazarlama ve Uluslararası Standartlar Eğitimi		X	X		3
Kurumsal Kapasite Geliştirme Eğitimleri			X	X	4
Kalite Eğitimleri			X	X	5

Tablo 90: Planlanan ve Önceliklendirilen Eğitimlerin Takvimi

3. Yurt Dışı Pazarlama Faaliyetlerinin Tanımı

3.1. Yurt dışı pazarlama faaliyetlerinin planlanması, önceliklendirilmesi ve tanımlanması

Proje grubundaki firmaların yurt dışı hedef pazarlardaki müşteri gruplarını ziyaret etmesi, bunun yanında gerekli görüldüğü takdirde iş birliği yapabileceği ve sektörle ilgili olduğu değerlendirilen tüzel kişiliklerle bir araya gelinmesi planlanmıştır. İhtiyaç analizinin neticesinde belirlenen hedef ülkelere gerçekleştirilmesi planlanan ziyaretlerin takvimi ve önceliklendirmesi aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Söz konusu 10 ülkeden bütçe durumuna göre belirlenecek 5 ülkeye ziyaretler gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

Ziyaret Edilecek Ülke	2020 İlk 6 Ay	2020 İkinci 6 Ay	2021 İlk 6 Ay	2020 İkinci 6 Ay	Öncelik Sırası (1-10)
ABD		X			1
ÇİN		X			2
ALMANYA		X			3
NİJERYA			X		4
POLONYA			X		5
GAC					6
HİNDİSTAN					7
İNGİLTERE					8
TANZANYA					9
ÜRDÜN					10

Tablo 91: Hedef Pazarlara Ziyaret Takvimi ve Önceliği

4. Alım Heyeti Programlarının Tanımı

4.1. Alım heyeti programlarının planlanması, önceliklendirilmesi ve tanımlanması

Proje grubundaki firmaların işbirliği kuruluş vasıtasıyla yurt dışı hedef pazarlardan müşteri gruplarını davet etmesidir. İhtiyaç analizinin neticesinde belirlenen hedef ülkelere gerçekleştirilmesi planlanan ziyaretlerin takvimi ve önceliklendirmesi aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Alım Heyetine Konu Ülkeler	2020 İlk 6 Ay	2020 İkinci 6 Ay	2021 İlk 6 Ay	2020 İkinci 6 Ay	Öncelik Sırası (1-10)
ABD					1
ÇİN					2
ALMANYA					3
NİJERYA					4
POLONYA					5
GAC			X		6
HİNDİSTAN				X	7
İNGİLTERE		X			8
TANZANYA				X	9
ÜRDÜN		X			10

Tablo 92: Hedef Pazarlardan Alım Heyeti Takvimi ve Önceliği

Bölüm V- Beklenen Çıktı: Sonuç Odaklı, Bütüncül İş Planı ve Zaman Çizelgesi

Faaliyet	2020 İlk 6 Ay	2020 İkinci 6 Ay	2021 İlk 6 Ay	2021 İkinci 6 Ay
İhtiyaç analizinin kabulü	X			
Yurt dışı ziyaretler	X	X	X	
Alım heyetleri	X	X	X	X
Eğitimler	X	X	X	X
Firmalar bazında danışmanlık hizmetleri	X	X	X	X

Tablo 93: Bütüncül İş Planı ve Zaman Çizelgesi