



**MARKA**  
DOĞU MARMARA  
KALKINMA AJANSI



T.C.  
SANAYİ VE  
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

# **Milli Teknoloji, Güçlü Sanayi Hamlesi Yolunda Sanayimizin Geleceği: Sorunlar ve Çözüm Önerileri Sonuç Raporu**

# **SAKARYA**

**Kasım 2018**

**KOCAELİ SAKARYA DÜZCE BOLU YALOVA**

[www.marka.org.tr](http://www.marka.org.tr)

# Milli Teknoloji Güçlü Sanayi Hamlesi Yolunda Sanayimizin Geleceği / Sorunlar ve Çözüm Önerileri Sakarya Raporu

28 Kasım 2018

## Milli Teknoloji Güçlü Sanayi Hamlesi Yolunda Sanayimizin Geleceği / Sorunlar ve Çözüm Önerileri Sakarya Raporu

### İçindekiler Tablosu

GİRİŞ .....	3
KATILIMCILAR:.....	4
TOPLANTI DEĞERLENDİRMESİ: .....	4
SANAYİCİLERİN SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ.....	5
FINANSMANA ERİŞİM .....	5
BEŞERİ SERMAYE .....	7
KURUMSAL YAPILANMA .....	7
ULUSAL VE ULUSLARARASI PAZARA ERİŞİM VE TUTUNMA .....	8
ÜRETİM MALİYETLERİ .....	9
DEVLET DESTEKLERİ.....	9
KALİTE VE MARKALAŞMA .....	11
PROFESYONEL DANIŞMANLIK GEREKSİNİMİ .....	11
SONUÇ.....	13
EK-1: KATILIMCI LİSTESİ.....	14

## Giriş

**Toplantı Konusu** : Yeni Ekonomi Programı kapsamında “Milli Teknoloji, Güçlü Sanayi Hamlesi Yolunda Sanayimizin Geleceği: Sorunlar ve Çözüm Önerileri”.

**Toplantı Tarihi** : 28.11.2018 / Cuma

**Toplantı Yeri** : Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası 1 Nolu Eğitim Salonu

**Toplantı Yönetimi** : Sakarya Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Hatem AKBULUT

### **Fotoğraf 1: Toplantı Açış Konuşması**



Toplantı Ajans Genel Sekreteri Dr. Mustafa ÇÖPOĞLU, Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı Ahmet Akgün ALTUĞ ve Sakarya Vali Yardımcısı Bekir DINKIRCI'nın açış konuşmaları ile başlamıştır. Açış konuşmaları sonrasında Ajans Planlama, Programlama ve Koordinasyon Birimi uzmanı Muhammet BAYRAK tarafından Yeni Ekonomi Programı ve toplantı içeriğine dair bilgilendirme sunumu

gerçekleştirilmiştir.

Toplantı moderasyonu Sakarya Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Hatem AKBULUT tarafından gerçekleştirilmiştir. Toplantıda 11 sorun alanından 5'er tanesinin önceliklendirilmesi istenmiş, tüm katılımcılar kendilerine dağıtılan formlarda tercihlerini belirtmiştir. Bu önceliklendirme sonucunda sorun alanları aşağıdaki puanları almıştır:

**Tablo 1: Tema Puanları**

Sıra	Sorun Alanı	Aldığı Puan
1	Finansmana Erişim	15
2	Beşeri Sermaye	9
3	Kurumsal Yapılanma	12
4	Fiziki Altyapı	5
5	Ulusal ve Uluslararası Pazara Erişim ve Tutunma	14
6	Üretim Maliyetleri	11

7	Devlet Destekleri	13
8	Kalite ve Markalaşma	17
9	Profesyonel Danışmanlık Gereksinimi	3
10	Mevzuata Dair Sorunlar	5
11	Ekonomik Belirsizlik	11

### Katılımcılar:

Toplantıya Sakarya Vali Yardımcısı Bekir DINKIRCI, Sakarya Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof.Dr. Hatem AKBULUT, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Rektörü Prof.Dr. Mehmet SARIBIYIK, Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı Ahmet Akgün ALTUĞ, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri Dr. Mustafa ÇÖPOĞLU olmak üzere ilin protokol temsilcileri ile sanayi temsilcileri katılım sağlamıştır. Katılımcıların profili kurumlara göre incelendiğinde 2 tanesi kamu kurumu, 6 tanesi akademi, 12 tanesi oda / borsa / işadami derneği / STK, 4 tanesi özel sektör temsilcisidir. Toplantı Katılımcı listesi EK-1’de verilmiştir.

### Fotoğraf 2: Toplantı katılımcıları



### Toplantı Değerlendirmesi:

28 Kasım 2018’de Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası 1 Numaralı Eğitim Salonunda düzenlenen toplantı esnasında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından önceden belirlenen ve Ajansa gönderilen 11 ana başlık üzerinden anket çalışması katılımcılara uygulanmıştır. Katılımcıların oylaması esas alınarak aşağıdaki 5 ana başlık önceliklendirilmiştir.

- Finansmana Erişim
- Kurumsal Yapılanma
- Ulusal ve Uluslararası Pazara Erişim ve Tutunma
- Devlet Destekleri
- Kalite Markalaşma

Fotoğraf 3:



Toplantı 2 ana oturum şeklinde gerçekleştirilmiştir. Oturumlarda moderatör eliyle öncelikli seçilen ilk 3 başlık ilk oturumda ve diğer 2 başlık ikinci oturumda katılımcıların görüş ve değerlendirmelerine sunulmuştur.

“Sanayicilerin Sorunları ve Çözüm Önerileri” isimli ikinci bölümde toplantı dökümü başlıklar bazında kategorize edilerek raporlanmıştır. Toplantı boyunca katılımcılar genel itibariyle önceliklendirilen başlıkların yanında verilen ana temaların birbirleri ile ilişkili olduğu ve birçoğunu bütünleşik değerlendirerek sorun ve çözüm önerilebileceğini belirtmişlerdir. Katılımcılar sadece puanlanan sorunları değil yereli ve ulusal ekonomiyi ilgilendiren sorunları da masaya yatırarak çözüm önerileri sunmuştur.

## Sanayicilerin Sorunları ve Çözüm Önerileri

### Finansmana Erişim

- ✘ Sorun: Ülke genelinde KOBİlerin ve “start up”ların en büyük sorunu finansmana erişim olarak kaydedilmektedir.
- ✘ Sorun: Firmalar kredi kullanmak için özkaynak sunma konusunda problemler yaşamaktadır.
- ↪ Çözüm Önerisi: Bankaların yalnızca sermaye ve özkaynağı değerlendirerek değil sunulan plan ve projelere de kredi vermesi çözüm olabilir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Devlet bankaları, tüm dünyada var olan bir uygulama olan sanayide öncelikli alanlara faizsiz kredi verme konusunu Türkiye’de de hayata geçirebilir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Bankaların yaptığı değerlendirmede kredi alamayacak durumda olan firmalar arasından sigorta ve vergi borcu olmayanlara kredi verilmesi uygulamasına geçilebilir.
- ✘ Sorun: Mevcut kredi faizleri çok yüksek olup bu koşullarda yatırım yapmak zordur. Sermaye gereklilikleri için alternatif çözüm önerileri getirilmelidir.

- ☞ Çözüm Önerisi: İş insanlarının sermaye ortaklığı yapmasını sağlayacak enstrümanlar geliştirilebilir. Bu hususta, Almanya'da uygulanan iş insanlarının tasarruf bankaları modeli referans alınabilir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Kredi kullanımında risk paylaşımı sağlanmalıdır, mevcut durumda riski sadece firmalar üstlenmektedir.
- ✘ Sorun: Ekonomik Belirsizlikler nedeniyle hak edilen alacaklar geri dönmemektedir, bu durum alacaklı firmaları finansal açıdan sıkıntıya düşürmektedir.
- ✘ Sorun: Firmaların özsermaye oranları yeterli düzeyde değildir.
- ✘ Sorun: Firmaların finansal okuryazarlığı istenen düzeyde değildir.
- ✘ Sorun: Borsaya kote küçük işletme sayısı 1995-1996 yıllarında en yüksek düzeydedir. Ancak bu oran gittikçe düşmüştür.
- ☞ Çözüm Önerisi: Küçük firmaların alternatif finansmana erişim kaynağı olarak borsaya kote olma süreçleri kolaylaştırılmalıdır.
- ✘ Sorun: Firmalar kuruluş sermayeleri ile iş hacimleri arasında farklılık bulunmaktadır. Bu durum firmaların kredibilitesini düşürmektedir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Kuruluş sermayesi beyanının reel ile örtüşmesinin sağlanması gerekmektedir.
- ✘ Sorun: Bankalar ile firmalar arasında güven sorunu bulunmaktadır. Bankalar firmanın iş özgeçmişini göz ardı ederek sadece teminat karşılığı olarak tapu, mali varlık vb'ne kredi sağlamaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: Bankalar teminat olarak sadece tapu yerine firma iş özgeçmişini, mevcut büyüklüğü vb. kriterleri de referans olarak almalıdır.
- ✘ Sorun: Kredi ihtiyaçlarında teminat mektubu sağlanmasında firmaların desteğe ihtiyacı vardır.
- ☞ Çözüm Önerisi: KGF büyümede öncelikli, lider firmalara ayrıcalıklı finansal çözüm ve kolaylıklar sağlayabilir, garantörlüklerini arttırabilir.
- ☞ Çözüm Önerisi: KGF Kesinleştirilmiş alacakların temditi hususunda garantör olabilir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Siparişin alınmasında avans karşılığı teminat mektubu hususunda destek verebilir. Sipariş sözleşmesi KGF'ye verilerek garantör rolünü alması sağlanabilir.
- ✘ Sorun: Mevcut finansman kaynakları yetersiz olup, alternatif finansman kaynakları geliştirilmelidir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Melek yatırımcı ağları sanayiciler desteği ile daha etkin hale getirilebilir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Risk sermayesi, girişim sermayesi gibi alternatif finansal mekanizmaları yaygınlaştırılabilir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Start-up değerlendirme sistemi kurgulanabilir.

#### Konuya İlişkin Değerlendirmeler:

Mali danışmanlık konusunda bir bedel karşılığında firmalar için mentörlük sistemi kurulabilir.

Finansmana erişim hususunda mikro çözümlerin yeterli olmayacağı makro ölçekli yapısal değişimler yapılması gerektiği belirtilmiştir.

Ekonomik belirsizliğin finansmana erişim olanaklarını daha kısıtlı hale getirdiği belirtilmiştir.

Kurumlar arası güven sorununun aşılması gerekmektedir; alternatif destek mekanizmalarını uygulayabilmek için ortaklık kültürünün geliştirilmesi gerekmektedir.

### Beşeri Sermaye

- ✘ Sorun: Nitelikli personelin yanı sıra nitelikli girişimci sorunu bulunmaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: 0-6 yaş grubu itibariyle eğitim temelli iyileştirme yapılmalı,  
: Zeka ve yetenek seviyesi yüksek bireylerin ülkede kalması sağlanmalı.
- ✘ Sorun: KOSGEB nitelikli personel istihdamı desteği vermemelidir. Bir firmanın bir personel istihdamı kısıtı bulunmaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: Söz konusu destekte azami nitelikli personel istihdam sayısı firma ölçeğine göre kademelendirilebilir.

### Konuya İlişkin Değerlendirmeler:

Firmalar bir araya gelerek AR-GE veya Teknoloji Merkezi kurmalı; bu merkezlerle öğrenciler sertifikalandırılarak bu merkezlerde istihdamı sağlanmalıdır. MYK ile eşgüdümlü olarak, özellikle mesleki eğitimde örgün eğitim sürecini kısaltarak doğrudan uygulamalı ve sertifikasyon süreci sonrası istihdam sağlanabilir.

### Kurumsal Yapılanma

- ✘ Sorun: KOBİlerin en büyük problemlerinden biri kurumsal altyapı eksikliğidir.
- ☞ Çözüm Önerisi: KOBİlerin entelektüel sermaye, proje yapabilme kabiliyeti, katma değer, personelin niteliği gibi etmenler iyileştirilebilir, firmaların sertifikasyon ve belgelendirmeye sahip olması sağlanabilir.
- ✘ Sorun: Birçok firmada kurumsallaşmanın sertifika ya da belge almakla eşdeğer olduğuna dair yanlış bir algı mevcuttur.
- ✘ Sorun: KOBİ'lerin büyük çoğunluğu aile işletmesi olup, bu işletmelerde ölçek sorunu bulunmaktadır.
- ✘ Sorun: Kurumsal yapılanma yeterli düzeyde değildir. Firmalarımızın çoğunluğunun belirli bir vizyon ve bu vizyon çerçevesinde stratejik planları bulunmamaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: Firmalar da kurumsal stratejik plan hazırlamalı, her boyutu ile kısa-orta-uzun vadeli hedeflerini belirlemelidir.
- ✘ Sorun: Türkiye'de firmaların yaşam ömrü kısadır.
- ✘ Sorun: Kalite ve tescil belgeleri kurumsal bir yapı için gösterge niteliğindedir, KOBİ'ler için bu belgelerin maliyeti yüksektir.
- ☞ Çözüm Önerisi:
  - a. İhtiyaç dahilinde kalite ve/veya tescil belgeleri için destekler çoklu olarak verilebilmelidir.
  - b. TSE standartları türüne göre belge bedeli farklılaşmıştır. Bu standartlara erişim kolaylaştırılabilir. Standart edinim desteği sağlanabilir.
- ✘ Sorun: Firmalar kurumsal altyapılarını yeterince iyileştirmeden, markalaşma sürecine geçmektedir.



- ✘ Sorun: KOBİ'lerin Ar-Ge potansiyelini de kapsayacak mevcut durum analizinin yapılması gerekmektedir.

#### Konuya İlişkin Değerlendirmeler:

Firmaların reklam ve tanıtım gibi reel olmayan konulara daha fazla bütçe ayırarak kurumsallaşma konusunu eksik bıraktığı katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

Ülkemizin mevcut start up piyasa değeri 1,2 milyar \$ civarındadır. İsrail'de bu tutar 50 milyar \$ seviyesindedir.

Firmaların kurumsal altyapısı yeterli düzeyde değildir, iyileştirilmelidir. Günümüz şartlarına uygun altyapı gereklilikleri karşılanmalıdır. Bu hususta teknolojik altyapılarının desteklenmesi, lisanslı yazılım; nitelikli personel, üretim yapılan sanayi kolunda sertifikasyon ve belgelendirme süreçlerine destek verilmesinin olumlu katkısı olacaktır.

Çatı kuruluşlarda ve STK'larda Ar-GE desteği bütçesi bulunmamaktadır.

### **Fiziki Altyapı**

#### Konuya İlişkin Değerlendirmeler:

Ar-Ge merkezleri fabrikanın içinde tek başına, mevzuat sorununu aşamamaktalar. Teknokentlere taşınma olasılığı değerlendirilmelidir. Böylece fiziksel olarak da birbirlerine yakın olmaları daha büyük avantajlar sağlayabilir. Ar-Ge merkezlerinin birbirlerine yakın olması gerekmektedir.

### **Ulusal ve Uluslararası Pazara Erişim ve Tutunma**

- ✘ Sorun: Firmalar uluslararası pazara erişim için yurt dışında girişim fırsatlarına sahip değildir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Devletin yurt dışındaki çalışmalar için kira desteği vermesiyle kuluçka girişimler oluşturulabilir.
- ✘ Sorun: Firmalar uluslararası pazara erişim sağlamak üzere ateşeliklerden yeterince faydalanamamaktadır.
- ↪ Çözüm Önerisi: Kurulan Türk ticaret merkezlerinin anonim şirket şeklinde yönetilmesiyle Türk firmalar uluslararası pazar hakkında bilgilendirilebilir. o Yurtdışı Türk Ticaret Merkezleri TÜMSİAD eliyle yapılan güzel bir uygulamadır. Bu ticaret merkezleri yaygınlaştırılabilir. Ülke bazlı sektör ayrımı yapmadan isteklilik esasına göre sektör temsilcileri buralarda yer alabilmelidir.
- ✘ Sorun: Yurtdışı ekonomik teşkilatlanmalar yeterince etkin değildir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Yurtdışı ekonomik teşkilatlanmalar özel sektör mantığı ile gerekirse danışmanlık firması modeli ile daha etkin ve daha ihracatçı dostu, dinamik yapıya evrilebilir.
- ✘ Sorun: Uluslararası pazara dijital platformlar üzerinde erişim sağlama ve etkileşime geçme noktasında firmaların çalışmaları yetersiz kalmaktadır.
- ↪ Çözüm Önerisi: Firmaları tanıtan SEO uyumlu ve farklı yabancı dillerde internet sayfaları hazırlanabilir, bu hazırlık için KOSGEB destek verebilir.

- E-ticaret portalları artık vazgeçilmez olup önemli e-ticaret portallarına üyelik ücretlidir (Alibaba, Express, n11 vd.). İlgili sektörlerde e-ticaret portallarına üyelik teşvikleri verilebilir.
- ✘ Sorun: Uluslararası pazara erişmek için yurt dışı fuarlara katılım maliyet gerektiren bir etkinlik olduğundan firmaları zorlamaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: Firma karnesi yöntemiyle fuarlara katılım sağlamak isteyen ancak mali durumu yeterli olmayan firmalara destek verilebilir.
- ✘ Sorun: Uluslararası pazarda rol almak isteyen firmaların çoğunun kurumsal altyapısı güçlü değildir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Markalaşma etabı adım adım gerçekleştirilerek yurt dışına açılmaya hazır hale gelinebilir.
- ✘ Sorun: Gümrük verileri firmalara açık değildir, firmalar kendi alanlarında eşleniklerinin ürün gamı büyüklüğü hakkında yeterince bilgi sahibi değildir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Hangi ürün ithal ediliyor, hangi ürün ihraç ediliyor bunu firmaların görmesi kendi üretim süreçlerini gözden geçirmeleri için önemlidir. Gümrük verileri gizlilik kriterleri göz önünde bulundurularak alt detayda firmaların erişimine açılabilir.
- ✘ Sorun: Sektörel fuarlara katılım firmalar için oldukça pahalıdır ve katılım sağlanan sektör ve ülkeye göre fiyat skalası farklılaşmaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: Fuar destekleri standart yerine ülkeye- fuar bedellerine göre özelleştirilmeli.
- ✘ Sorun: Tasarlanan Ar-ge ürünlerin ticarileşme süreçlerinde (ticarileşme, pazar bulma) sorunlar bulunmaktadır.

### Konuya İlişkin Değerlendirmeler:

Ekonomik dalgalanmalardan en çok etkilenenler sadece iç pazara yönelik çalışan firmalar olarak görünmektedir.

Eximbank'ın ihracat ve istihdam artırıcı hususları da gözönünde bulundurularak şube sayısı artırılmalıdır.

Yeni ihracata başlayan bir firma daha yüksek oranlarda desteklenmelidir.

Ticaret Bakanlığı (mülga Ekonomi Bakanlığı) yurt dışı tanıtım desteği önemli ve bürokratik olarak kolay başvuru süreci olduğu için caziptir.

### **Üretim Maliyetleri**

- ✘ Sorun: Doğu ve Güneydoğu firmalarının iyi tedarikçi bulmada sıkıntıları vardır ve ana firma tedarikçi arasında güven sorunu bulunmaktadır.
- ✘ Sorun: Ana tedarikçi firmaların yaşadığı sorunları, alt tedarikçi firmalar da yaşamaktadır.
- ✘ Sorun: Ana tedarikçi firmalar Sakarya'da gerekli nitelikte yan sanayi firması bulamamaktadır, dolayısıyla potansiyel yatırımcılar alternatif illere gidebilmektedir.

### **Devlet Destekleri**

- ✘ Sorun: Gelişme kaydetmek için destek almak isteyen firmalar devlet desteklerinden yeterince yararlanamamaktadır.

- ↪ Çözüm Önerisi: Firmalar için desteklere yönelik olarak bir karne sistemi getirilebilir, destek verilmesi durumu kurumlar tarafından bu karneye bakılarak değerlendirilebilir.
- ✘ Sorun: KOSGEB Ar-Ge ve İnovasyon desteğini tek olarak kısıtlamıştır. Firma sadece bir Ar-ge desteği alabilmektedir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Bu tür destekler firma ölçek ve kapasitesi gibi belirli kategorilere göre belirlenmeli ve/veya sektör bazlı özelleştirilmeli.
  - KOBİGEL'den destek alıp, ayrıca tasarım için farklı bir destek de alabilme hakkı olmalıdır. Eğer firma performans karnesi iyiye, bu karneye göre destek verme ve üst sınır koşulu kaldırılmalıdır.
  - Mevcutta yeni olan bir projenin fonlanmasında kriterlerin esnetilmesi gerekmektedir. Desteklerin uluslararası yenilik, ulusal yenilik veya bölgesel yenilik boyutları kriter alınarak kategorik olarak yeniden değerlendirmesi gerekmektedir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Devlet destek ve teşvikleri firmaların kurumsallaşması yönünde arttırılabilir.
- ✘ Sorun: Firmaların kapasite farkları gözetilmeksizin Ar-Ge destekleri alması dengeli bir destek dağılımının önüne geçmektedir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Devlet desteklerinde ülke, bölge, il, firma şeklinde ölçekleri dikkate alan bir kategorizasyon yapılabilir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Dünyada başarılı örneği bulunan projelerin Türkiye'de uygulanmasına yönelik ekstra destek verilebilir ya da yeni destek programları oluşturulabilir.
- ↪ Çözüm Önerisi: Herkese aynı oranda destek yerine firmaların üretim kollarına, büyüklüğüne, teknolojik üstünlüğüne göre gruplandırılması ve bu sistem ışığında destek almaları sağlanabilir.
- ✘ Sorun: Varolan devlet desteği araçlarından sanayici yeterince haberdar olamamaktadır.
- ✘ Sorun: TÜBİTAK TEYDEB destekleri tasarımının revizyonu gerekmektedir.
- ↪ Çözüm Önerisi: AB proje yaklaşımı ile 1+1, 1+2 şeklinde tasarlanabilir. Başvuru sahibinin proje geliştirme kapasitesi/karnesi bulunmalı; ör. akademik geliştirme ekibi yoksa destek verilmemelidir.

### Konuya İlişkin Değerlendirmeler:

Pazar araştırmasına yönelik destekler ülkemizde çok fazla tercih edilmemektedir.

Ülkemizde ortaklık kültürünün geliştiğini söylemek mümkün değildir. Firmaların birbirine olan güven probleminin sebep olduğu bu durum ortaklık gerektiren destek mekanizmaları geliştirilerek çözülebilir.

KOSGEB, 2018 yılı itibariyle teknolojik ürünler ve yerleştirmeye dayalı ürünlere yönelik olarak destek vermeye başlamıştır. Dönem bazlı olarak açılan kredi faizi desteği destekleme programlarının sürekli hale getirilmesi düşünülmektedir. Yakın dönemde ihracata yeni başlamış düşük teknoloji firmalar %60, yüksek teknoloji kullanan firmalar ise %100 destek sağlanacaktır.

Verilen Ar-Ge desteğinin ticarileştirilmesi gerekmektedir.

Firmaların eşleştirilmesiyle Ar-Ge ve ürün satışını büyük işletmenin yapması, pazarda ise küçük işletmeye yer verilmesi şeklinde bir ortaklık ve iş bölümüyle işleyen bir sistemin kurulması önerilmiştir.

Toplantıda, Türkiye’de devlet destekleri haricinde alternatif bir destek sistemi olmadığı vurgulanmıştır.

KOSGEB, 2010 yılından bu yana verdiği desteklerin sonucunu görmek istemekte olup desteklerin firmalar tarafından bir alanda uzmanlaşmaları için kullanılmasını beklenmektedir. Kurumun il temsilciliği tarafından proje bazlı destek sürecine geçiş yapılacağı belirtilmiştir. Online platformların daha çok kullanılabilir hale gelmesi sonucunda KOSGEB broşür desteğini kaldırmıştır.

Yurt dışında destek başvurusu yapılan projede, proje geliştirme ekibi mevcut değilse destek alma hakları bulunmamaktadır.

Yerileştirmeye dayalı ve büyük işletmeler aracılığı ile (mentor rolünde) işbirliğine dayalı bir destek mekanizması tasarlanmaktadır. Burada büyük ve küçük işletmeler arasında hem işbirliği, hem de tecrübe paylaşımı olacaktır.

### **Kalite ve Markalaşma**

- ✘ Sorun: Kalite ve markalaşmanın istenilen seviyeye ulaşamaması beşeri sermayenin yetersiz niteliği ile doğrudan ilgilidir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Firmalar kendilerini analiz edebilir hale gelmeli ve bunun için endüstri mühendisliği bilimi kullanılmalıdır.
- ✘ Sorun: Firmaların kalitelerini yükseltmemesi bu konuda uzmanlaşan personelin bulunmamasından kaynaklanmaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: Her firmada kalite ve markalaşma üzerine çalışan kalite mühendisi ve kalite teknisyeni gibi personelin bulunduğu bir kalite birimi oluşturulabilir.
- ✘ Sorun: Firmaların kalite ve markalaşma süreçlerinde üniversitelerin ilgili bölümleri etkin olarak yer almamaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: Endüstri Mühendisliği bölümlerinin kalite ve markalaşma süreçlerinde mentor olarak yer almaları sağlanabilir.

### **Konuya İlişkin Değerlendirmeler:**

Markalaşma süreci öncesi firmaların üretimde sürdürülebilirliğini sağlaması, geleceğe yönelik risklerin minimum düzeyde olması ve firmaların orta veya uzun vadeli planlar yapabilmesi gerekmektedir.

Uluslararası rekabet koşullarında yer etmiş herhangi bir markamız bulunmamaktadır. Burada teknolojiyi eş zamanlı takip edememe ve değişen zorlu rekabet koşullarına ayak uyduramamanın önemli etkisi vardır.

### **Profesyonel Danışmanlık Gereksinimi**

- ✘ Sorun: Profesyonel danışmanlık hizmetleri yeterli düzeyde olmadığı için firmaların potansiyel ve ihtiyaçlarına uygun yönlendirme etkin değildir.
- ☞ Çözüm Önerisi: Firmaların doğru yönlendirmesiyle üretim kabiliyetlerinin günümüz şartlarına uygun hale getirilmesi sağlanabilir.

- ✘ Sorun: Danışmanlık hizmetlerinde eksiklik bulunmakta, firmalar doğru tercihler yapamamaktadır.
- ☞ Çözüm Önerisi: STKların danışmanlık hizmeti vermesi sağlanabilir.
- ✘ Sorun: KOBİ'ler doğru bilgiye kaynağında erişimde zorluklar yaşayabilmektedir.
- ☞ Çözüm Önerisi: STK'ların bu konuda kolaylaştırıcı rolü güçlendirilmeli ve doğru ve etkin yönlendirme yapabilmeleri hususunda kurumsal kapasiteleri geliştirilmelidir.

### Konuya İlişkin Değerlendirmeler:

Danışmanlık hizmetlerinin özlük hakları anlamında karşılığı bulunmamaktadır.

Danışmanlık hizmeti kapsamında üniversiteden gelen personelin firma ile dirsek teması içinde olması, sahayı teneffüs etmesi gerekmektedir. Aksi durumda danışmanlık süreç çıktıları kitabi bilgiden öteye geçmemektedir.

Ar-Ge tasarım merkezi olan işletmelerden geri dönüşler alınarak lisansüstü öğrencilerin de bu alanlara teşvik edilmesi sağlanabilir. Sanayiciden taleplerin gelmesi ve üniversitelerinde de araştırma alanları bu yönde belirlemesi önemli ve verimli bir süreç olacaktır.

Etkin danışmanlık hizmeti yoluyla üniversiteler firmalara giderek süreç optimize edilebilir.

### **Ekonomik Belirsizlik**

#### Konuya İlişkin Değerlendirmeler:

Ekonomik belirsizliklerden en çok yurt içi satış yapan firmalar etkilenmiştir. Dolayısı ile firmaların iç-dış pazar olarak odaklarını çeşitlendirmeleri ekonomik belirsizlikten etkilenme düzeylerini etkileyecektir.

## Sonuç

Toplantı katılımcıları en yüksek oyu alan 5 başlık etrafında tartışmalarını sürdürmüş, bu 5 başlığı besleyen ve ilgilendiren diğer başlıklara da değinilmiştir.

Katılımcılar arasında öncelikli olarak öne çıkan sorunun finansmana erişim olduğu gözlemlenmiştir. Firmalar bankaların kredi sağlamada önceliği firmanın kurumsallığına, iş büyüklüğüne değil teminata verdiğini, teminat sıkıntısı yaşayan potansiyelli firmaların yeterli finansmanı sağlayamadığını belirtmişlerdir. Sermayesi güçlü firmaların bir araya gelerek, potansiyeli olan firmalara bir çeşit finansman sağlayabileceği bir modelin kurulabileceği ifade edilmiştir. Bankacılık sektörü ile reel sektör arasında bir güven sorunu olduğu ve bu güven sorunun gerekli adımlar atılarak çözülmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur. Firmaların kurumsal altyapılarını oturtmadıkları ve bu nedenle ortalama ömürlerinin 10 yılı aşmadığı ifade edilmiştir. Devletin destek mekanizmaları ile firmaların ulusal ve uluslararası sertifika edinimine katkı sağlaması gerektiği belirtilmiştir. Firmaların uzun vadeli planlarının ve stratejilerinin olması gerektiği vurgulanmıştır.

Firmaların yurtdışı pazarlara açılmasında kamu liderliğinin önemi vurgulanmıştır. Kamunun yurtdışı teşkilatlanmasının yönlendirme ve pazara girişte daha aktif rol alması, gerekirse profesyonelleşmesi gerektiği belirtilmiştir. Firmaların rekabet edebilirlik anlamında piyasayı analiz edebilmesi için veriye ihtiyaç duyduğu, bu verilere ulaşmada kamunun gerekli desteği vermesinin yerinde olacağı ifade edilmiştir. Günümüzün teknoloji çağı olduğu ve firmaların dijital altyapılarının çağı yakalamada yetersiz kaldığı belirtilerek, gerekirse devlet eliyle firmaların dijital altyapılarının güçlendirilmesi amacıyla destek verilmesi önerilmiştir. Firmaların kalite ve markalaşmada sıkıntılar yaşadığı, bu sıkıntıların çözümünde analizler yapılması ve üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesinin önemine vurgu yapılmıştır.

Firmaların potansiyellerine ulaşabilmesi ve rekabet edebilirliklerinin korunmasında devlet desteklerinin öneminden bahsedilmiştir. Devletin firmaları desteklediği ama bu desteklerin istenen düzeyde olmadığı ifade edilmiştir. Desteklerin türlere ayrılması, teknolojik ve stratejik ürün üreten firmaların daha fazla desteklenmesi gerektiği belirtilmiştir. Devlet desteklerinde kriterler belirlenerek performans odaklı destek sisteminin hayata geçirilmesinin uygun olacağı ifade edilmiştir.

Sakarya özelinde faaliyet gösteren yöneticiler ve temsilciler ildeki firmaların savunma sanayine yönelik üretim yapma konusunda fiziki altyapı ve kurumsal yapılanma yönünden hazır olma durumunu tartışmıştır. Sakarya ili özelinde master plan olmadığı ve kısa, orta ve uzun vadeli plan çerçevesinde tüm kurumların bu ortak amaç çerçevesinde güdülenmesi gerekliliğine vurgu yapılmıştır. Bu planda komşu ve ilişkili illeri de kapsayacak bir bakış geliştirilebileceği ifade edilmiştir. Teknolojik, yerleştirme ve ihracat odaklı destek mekanizmalarının tasarlandığı bunun da sanayiye olumlu yansıtacağı belirtilmiştir. Kurumların bir araya gelmesinin önemi vurgulanmıştır.

## EK-1: Katılımcı Listesi

Sıra	Kurum	Ünvan	Katılımcı Adı
1	Sakarya Valiliği	Vali Yardımcısı	Bekir DINKIRCI
2	Sakarya Üniversitesi	Rektör Yardımcısı	Prof. Dr. Hatem AKBULUT
3	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi	Rektör	Prof. Dr. Mehmet SARIBIYIK
4	Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası	Başkan	Ahmet Akgün ALTUĞ
5	Sakarya Üniversitesi		Prof. Dr. Ali Osman AYDIN
6	Sakarya Üniversitesi		Prof. Dr. Ali Osman AYHAN
7	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi		Prof. Dr. Zafer TATLI
8	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi		Dr. İsa VURAL
9	Sakarya KOSGEB	İl Müdürü	Onur KURTÇU
10	Karasu OSB	Müdür	Emine Hülya Kırca YERLİKAYA
11	Kaynarca Doğu Marmara Makine İmalatçıları İhtisas OSB	Yönetim Kurulu Başkanı	Turgay ÇELİK
12	Sakarya Teknokent	Genel Müdür	Prof. Dr. Şakir GÖRMÜŞ
13	Sakarya Genç Girişimciler ve İş adamları Derneği	Başkan Vekili	Suat TUNÇLAR
14	Sakarya Sanayici ve İşadamları Derneği	Yönetim Kurulu Başkanı	Ümit KARAYAKA
15	Sakarya Makina İmalatçıları Birliği	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	Tansel KULAK
16	Sakarya Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği	Yönetim Kurulu Başkanı	Hasan ALIŞAN
17	TÜMSİAD Sakarya Şubesi	Başkan	Ahmet ÖLMEZ
18	TÜMSİAD Sakarya Şubesi		Ferhat ATEŞ
19	TÜMSİAD Sakarya Şubesi		Nusret SARI
20	Sakarya Ticaret Borsası	Yönetim Kurulu Üyesi	Serkan KAYINOVA
21	Bortek Ltd. Şti.	Yönetim Direktörü	Adnan BORAZANCIOĞLU
22	Kesin makina	Yönetim Kurulu Başkanı	Nihat CİNOĞLU
23	Teverler Metal Ağaç	Yönetim Kurulu Başkanı	Yunus Tever
24	Çokay Plastik	Yönetim Kurulu Başkanı	Semih Çokay