



Kayseri İli Çelik Kapı ve Yan Sanayi Ürünleri Ur-Ge Projesi İhtiyaç Analizi ve Stratejik Yol Haritası



Nisan, 2024



Bu rapor T.C. Ticaret Bakanlığı desteği ile Akdeniz Demir ve Demir Dışı Metaller İhracatçıları Birliği tarafından yürütölen “Kayseri İli Çelik Kapı ve Yan Sanayi Ürünleri Ur-Ge Projesi” kapsamında Navi Danışmanlık tarafından hazırlanmıştır.

www.navikurumsal.com

TABLÖLER LİSTESİ.....	6
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	8
1. YÖNETİCİ ÖZETİ.....	10
2. PROJEYE GENEL BAKIŞ	13
3. METODOLOJİ	14
4. SEKTÖRÜN KÜRESEL ANALİZİ.....	16
4.1. Sektöre Genel Bakış	16
4.2. Bağlantılı Sektörler.....	18
4.3. Sektörün Küresel Durumu	19
4.3.1. Küresel Arz ve İhracat	19
4.3.2. İhracat Artış Analizi.....	21
4.3.3. Küresel Talep ve İthalat.....	22
4.3.4. İthalat Artış Analizi.....	24
4.4. Sektörün Rekabet Durumu.....	25
4.5. Küresel Ölçekte Faaliyet Gösteren Dernekler, Kuruluşlar	26
4.5.1. STI – Steel Door Institute	26
4.5.2. IDA – International Door Association	26
4.5.3. SWA- Steel Window Association	27
4.5.4. EDSF – The European Door & Shutter Federation	27
4.6. Sektörü Etkileyen Politikalar	28
5. SEKTÖRÜN ULUSAL ANALİZİ	29
5.1. Sektörün Ulusal Ölçekte Durumu.....	29
5.2. Ulusal Arz Durumu ve İhracat.....	29
5.3. Türkiye’nin İhracat Yaptığı Ülkeler.....	34
5.4. İhracat Analizi.....	36
5.5. Sektörün Türkiye’de Yoğunlaştığı Bölgeler ve Bölgesel Kıyaslamalar	39
5.6. Sektörde Ana Oyuncular.....	40
5.7. Sektörü Etkileyen Ulusal Politikalar	40
5.8. Çelik Kapı Sektörü Elmas Model Analizi	42

5.9.	Ulusal GZFT Analizi	47
6.	PROJE GRUBU (KÜME) ANALİZİ	48
6.1.	Sektörün 5 Güç Analizi	48
6.1.1.	Pazara Giriş Engeli Analizi	49
6.1.2.	Tedarikçilerin Pazarlık Gücü Analizi.....	50
6.1.3.	Müşterilerin Pazarlık Gücü Analizi	50
6.1.4.	İkame Ürünler Analizi	51
6.1.5.	Mevcut Pazarda Rekabetin Durumu Analizi	51
6.2.	Değer Zinciri ve Konsolide Firma Analizi	52
6.2.1.	Şirket Altyapısı	55
6.2.2.	İnsan Kaynakları.....	56
6.2.3.	Pazarlama ve Satış.....	58
6.2.4.	Ar-Ge, Ürün Geliştirme ve Tasarım.....	60
6.2.5.	Tedarik Zinciri	61
6.2.6.	Kalite.....	63
6.2.7.	Üretim.....	65
6.2.8.	Dijitalleşme.....	66
6.3.	Ortak Gelişim Alanlarına Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Önerileri	68
7.	HEDEF PAZAR ANALİZİ	73
7.1.	Hedef Pazar Beklentileri.....	73
7.2.	Sektör İçin Fark (GAP) Analizi	74
7.3.	Ürün Grubu Bazında Eğilim Analizi	76
7.4.	Trend Analizi	77
7.5.	Konsolide Hedef Pazar Analizi	78
7.6.	Hedef Pazar Ülkeleri Değerlendirmesi	81
7.6.1.	ABD	81
7.6.2.	İngiltere	87
7.6.3.	Suudi Arabistan	93
7.6.4.	Nijerya	99
7.6.5.	Meksika.....	104

7.6.6.	Almanya	108
7.6.7.	Sırbistan.....	114
7.6.8.	Gana	119
7.6.9.	Özbekistan	123
7.6.10.	Senegal.....	128
7.7.	Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Türkiye'ye Yönelik Tarife Engelleri.....	132
8.	STRATEJİ ve YOL HARİTASI.....	134
8.1.	Faaliyet Önerileri.....	136
8.2.	Proje Faaliyet Planı.....	139
9.	PERFORMANS KRİTERLERİ.....	140
10.	REFERANSLAR.....	141
11.	EKLER (Bazı Görüşme Fotoğrafları)	142



TABLolar LİSTESİ

Tablo 4.1 Proje Kapsamına Alınan Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri 6'lı GTİP Kodları

Tablo 4.2 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünlerini En Fazla İhraç Eden Ülkeler

Tablo 4.3 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri İhracatını En Fazla Arttıran Ülkeler

Tablo 4.4 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünlerini En Fazla İthal Eden Ülkeler

Tablo 4.5 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri İthalatını En Fazla Arttıran Ülkeler

Tablo 5.1 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünlerinin GTİP Kodları Bazında İhracat Verileri

Tablo 5.2 Türkiye Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri İhracatının Ürün Grubu Bazında Payları

Tablo 5.3 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri Türkiye İthalatı Detay

Tablo 5.4 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri Türkiye İhracatı İlk 20 Ülke

Tablo 5.5 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri Türkiye İhracatı GTİP Bazında İlk 5 Ülke

Tablo 5.6 Türkiye'nin Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri İhracatı En Fazla Artan Ülkeler

Tablo 5.7 Türkiye'nin Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri İhracatı En Fazla Olan Ülkelerin Artış Oranları

Tablo 6.1 Firmaların Ortalama Değerlendirme Puanları

Tablo 6.2 Firmaların Ortalama Değerlendirme Puanları Detaylı

Tablo 6.3 Ortak Gelişim Alanlarına Yönelik Eğitim Önerileri

Tablo 6.4 Ortak Gelişim Alanlarına Yönelik Danışmanlık Önerileri

Tablo 7.1 GTİP Kodları Bazında Potansiyel Ülkeler

Tablo 7.2 GTİP Kodları Bazında Trend Analizi

Tablo 7.3 Firma Beklentileri ve Teknik Analizlere Göre Hedef Ülke Sıralaması

Tablo 7.4 Faaliyet Planlanan Hedef Ülkeler

Tablo 7.5 İlk 10 Hedef Ülke İçin Hedef Pazar Matrisi

Tablo 7.6 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri ABD İthalat Analizi

Tablo 7.7 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri İngiltere İthalat Analizi

Tablo 7.8 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri S. Arabistan İthalat Analizi

Tablo 7.9 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri Nijerya İthalat Analizi

Tablo 7.10 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri Meksika İthalat Analizi

Tablo 7.11 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri Almanya İthalat Analizi

Tablo 7.12 Kayseri Çelik Kapı Kumesi Ürünleri Sırbistan İthalat Analizi

Tablo 7.13 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Gana İthalat Analizi

Tablo 7.14 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Özbekistan İthalat Analizi

Tablo 7.15 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Senegal İthalat Analizi

Tablo 7.16 Potansiyel Ülkelerin Türkiye'ye Uyguladıkları Tarife Ortalaması GTİP Bazında



ŞEKİLLER LİSTESİ

- Şekil 4.1** Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinin Dünya İhracat Verileri
- Şekil 4.2** Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinin Dünya İthalat Verileri
- Şekil 5.1** Türkiye'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İhracatı
- Şekil 5.2** Türkiye'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İthalatı
- Şekil 5.3** Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Türkiye İhracat – İthalat Dengesi
- Şekil 5.4** Sektörün İhracat – İthalat Dengesi (Tüm GTİP kodları bazında)
- Şekil 5.5** Çelik Kapı Sektörü Rekabet Gücü (Elmas Model)
- Şekil 5.6** GZFT Analizi
- Şekil 6.1** Çelik Kapı Sektörü Proje Grubu 5 Güç Analizi
- Şekil 6.2** Firmaların Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 6.3** Proje Gurubu Şirket Altyapısı Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 6.4** Proje Gurubu İnsan Kaynakları Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 6.5** Proje Gurubu Satış Pazarlama Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 6.6** Proje Gurubu Ar-Ge, Ürün Geliştirme ve Tasarım Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 6.7** Proje Gurubu Tedarik Zinciri Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 6.8** Proje Gurubu Kalite Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 6.9** Proje Gurubu Üretim Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 6.10** Proje Gurubu Dijitalleşme Ortalama Puan Grafiği
- Şekil 7.1** Firmaların Hedef Ülke Beklenti Dağılımı
- Şekil 7.2** Çelik Kapı Sektörü Fark Analizi ile Potansiyel Ülkeler (GAP Analizi)
- Şekil 7.3** ABD Toplam İthalat Rakamları
- Şekil 7.4** Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ABD İthalat Verileri
- Şekil 7.5** İngiltere İthalat Verileri
- Şekil 7.6** Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İngiltere İthalat Verileri
- Şekil 7.7** S. Arabistan İthalat Verileri
- Şekil 7.8** Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri S. Arabistan İthalat Verileri
- Şekil 7.9** Nijerya İthalat Verileri
- Şekil 7.10** Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Nijerya İthalat Verileri

Şekil 7.11 Meksika İthalat Verileri

Şekil 7.12 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Meksika İthalat Verileri

Şekil 7.13 Almanya İthalat Verileri

Şekil 7.14 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Almanya İthalat Verileri

Şekil 7.15 Sırbistan İthalat Verileri

Şekil 7.16 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Sırbistan İthalat Verileri

Şekil 7.17 Gana İthalat Verileri

Şekil 7.18 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Gana İthalat Verileri

Şekil 7.19 Özbekistan İthalat Verileri

Şekil 7.20 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Özbekistan İthalat Verileri

Şekil 7.21 Senegal İthalat Verileri

Şekil 7.22 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Senegal İthalat Verileri

Şekil 8.1 Kayseri Çelik Kapı Sektörü Stratejik Gelişme Alanları



1. YÖNETİCİ ÖZETİ

Çelik kapı sektörüne yönelik olarak **Akdeniz Demir ve Demir Dışı Metaller İhracatçıları Birliği** tarafından yürütülen '**Kayseri İli Çelik Kapı ve Yan Sanayi Ürünleri Ur-Ge Projesi**' T.C. Ticaret Bakanlığı'nın Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Tebliği kapsamında kabul edilmiş ve desteklenmeye hak kazanmıştır. Proje kapsamında 26 firma yer almakta olup, firmaların tamamı Kayseri ilinde Kayseri Organize Sanayi Bölgesi içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Firmaların başlıca ürünleri çelik kapı, villa kapısı, yangın kapısı, iç oda kapısı, alüminyum kapı, kapı yüzeyi, kapı fitili ve kapı aksesuarları çeşitleridir.

Çalışma kapsamında sektörün küresel ölçekte, ulusal ölçekte ve bölgesel ölçekte durumu analiz edilmiştir. Firmaların mevcut durumlarını anlamak için öncelikle anket çalışması yapılmış, bunun akabinde firmalar ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Firma analizleri ve hedef pazar analizleri tamamlandıktan sonra firmalar ile değerlendirmeler yapılarak nihai rapor elde edilmiştir.

Proje kapsamında yer alan ürünler göz önünde bulundurularak analiz edilen Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Dünya ihracatı 2013 yılında 7,7 milyar dolar seviyesinde iken, 2016'dan sonra artan rakamlar 2020 yılında 12,3 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. 2022 yılında ise ihracat rakamı 11,9 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Sektör ihracatında son on yılda artış eğilimi görülmektedir ve artış ortalaması yıllık %7,5'tir.

Çin, 2022 yılında yaptığı 2,28 milyar dolarlık ihracat ile pazarın baskın bir şekilde lideridir ve 2022 yılı toplam ihracatının %19'unu gerçekleştirmiştir. 2022 yılında 1'er milyar dolar ihracat gerçekleştiren Kanada ve Almanya sektörün diğer önemli ihracatçı ülkeleridir.

İthalat rakamlarında ise; ABD, 2022 yılında yaptığı 3 milyar dolarlık ithalat ile pazarın en büyük alıcısıdır. Japonya ve İngiltere sırasıyla 1,2 milyar dolar ve 818 milyon dolarlık ithalatları ile ABD'den sonra en fazla ithalat yapan ülkelerdir. İngiltere, Fransa, Almanya, Kanada ve İsviçre yüksek ithalat yapan diğer ülkeler olarak göze çarpmaktadır.

Çalışmamız hedef grubunda yer alan Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ihracat rakamları göz önünde bulundurularak hesaplanan Türkiye ihracatı incelendiğinde 2014 yılında 265 milyon dolar olan ihracat artış eğilimindedir. 2020 yılından sonra artış daha da hızlanmıştır, 2023 yılında bir miktar düşüş olmuştur. 2023 yılında ihracat rakamı 393 milyon dolar olarak

gerçekleşmiştir. 2014 yılından beri ihracat incelendiğinde bir artış eğilimi göze çarpmaktadır ve aynı eğim ile artışın devam etmesi halinde 5 yıl içerisinde 500 milyon dolara ulaşması beklenmektedir.

2023 yılı ihracat rakamlarına göre yapılan sıralamada Türkiye'nin en fazla ihracat yaptığı ülke 61 milyon dolarlık rakam ile Irak'tır. Irak'a yapılan ihracat 2019 yılında Türkiye ihracatının %15,8'i iken 2023 yılında da %15,7 olarak gerçekleşmiştir. 2023 yılında en fazla ihracat yapılan ikinci ülke Libya olarak tespit edilmiştir. Mısır, Nijerya, Bulgaristan, ABD ve Fas ihracat yapılan diğer önemli ülkelerdir. Özellikle son 5 yılda Türkiye ihracatında payı artan ülkeler ABD, Sırbistan, İngiltere ve Rusya'dır. En fazla ihracat yapılan 5 ülkeye toplam ihracatın %41'i yapılmaktadır.

Projede yer alan firmalar özellikle üretim, satış pazarlama ve tedarik zinciri başlıklarında diğer başlıklara göre daha başarılı olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte dijitalleşme, kalite, Ar-Ge / teknoloji geliştirme ve insan kaynakları alanlarında diğer başlıklara göre gelişmeye açık noktaları bulunduğu gözlenmiştir. Tüm başlıklar ile ilgili firmaların geliştirmesi gereken noktaları öneriler halinde sunulmuştur. Bu kapsamda belirlenen eğitim ve danışmanlık başlıkları listelenmiştir.

Hedef pazar analizi çalışması yapılırken firma beklentilerine göre ülkelere belirli bir ağırlıkta puan verilmiştir. Bununla birlikte dış ticaret istatistikleri, ülkelerin son 5 yıl içerisindeki ithalat artış oranları, Türkiye dışındaki ülkelere yaptıkları ithalat rakamları, ülkelere Türkiye'nin ihracat artış oranları, kamu otoriteleri tarafından önerilen hedef ülkeler, sektör potansiyeli fark (GAP) analizi göz önünde bulundurularak ağırlıklandırma yapılmış, ülkelerin hedef pazar potansiyeli belirlenmiştir. Her bir ürün grubu için öncelikli olarak tespit edilen ülkelere ağırlıklandırılarak puan verilmiştir. Her bir kriter ağırlıklandırılarak nihai hedef ülke sıralaması tamamlanmıştır.

Yapılan puanlama neticesinde ABD baskın şekilde Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünleri için hedef pazar olarak öne çıkmaktadır. ABD hem teknik analizlerde önemli bir oranda potansiyeli olan ülkeler olarak belirlenmiş hem de firmalar tarafından en fazla talep edilen ülkelere olmuştur. İngiltere, Nijerya ve Gana aynı şekilde talep edilen ve potansiyel barındıran ülkelerdir.

Mevcut konjonktür, firmaların beklentileri, hedef ülke puanlaması, Uzak ülkeler stratejisi, Ur-Ge projesi kapsamında belirlenen Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti Sayısı ve etkinliklerin fuar katılımı / B2B olma durumu da göz önünde bulundurularak aşağıdaki ülkelere faaliyet yapılması planlanmış, bu ülkeler için hedef Pazar matrisi oluşturulmuş ve ülke analizleri gerçekleştirilmiştir.

Önerilen Yurtdışı Pazarlama Faaliyetleri
S. Arabistan İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Nijerya İkili Görüşme veya Fuar Katılımı
İngiltere İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Sırbistan İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
ABD İkili Görüşme veya Fuar Katılımı
Almanya İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Gana İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Özbekistan İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Senegal İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Meksika İkili Görüşme ve Fuar Katılımı

Sektörün uluslararası, ulusal ve bölgesel ölçekte analizi, firmaların analizi ve beklentileri, hedef pazar analizi çalışmalarında tespit edilen bulgular işlenerek küme kapsamındaki firmaların gelişmeleri sağlamak ve ihracatlarını arttırmak için strateji ve yol haritası belirlenmiştir.

Bu stratejiyi başarıyla uygulamak için firmaların Kurumsal Altyapı ve Stratejik Planlama, İnsan Kaynakları, Pazarlama ve İhracat, Tasarım-Ürün Geliştirme, Üretim, Tedarik Zinciri ve Dijitalleşme konularında geliştirilmesi gereken yönleri ve bu gelişimi destekleyecek faaliyetler belirlenmiştir.

2. PROJEYE GENEL BAKIŞ

Çelik kapı sektörüne yönelik olarak **Akdeniz Demir ve Demir Dışı Metaller İhracatçıları Birliği** tarafından yürütülen '**Kayseri İli Çelik Kapı ve Yan Sanayi Ürünleri Ur-Ge Projesi**' T.C. Ticaret Bakanlığı'nın Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Tebliği kapsamında kabul edilmiş ve desteklenmeye hak kazanmıştır. Proje kapsamında 26 firma yer almakta olup, firmaların tamamı Kayseri ilinde Kayseri Organize Sanayi Bölgesi içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Firmaların başlıca ürünleri çelik kapı, villa kapısı, yangın kapısı, iç oda kapısı, alüminyum kapı, kapı yüzeyi, kapı fitili ve kapı aksesuarları çeşitleridir.

Proje ile firmaların ihracatlarının arttırılması, ihracatlarını daha sistematik bir yapıda gerçekleştirebilmek için kurumsal altyapılarının geliştirilmesi, bu kapsamda ortak pazarlara yönelik potansiyel ülkelerin belirlenmesi ve yurt dışı pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, ortak ihtiyaçlara yönelik eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır.

Çelik kapı sektörü için markalaşma ve dijitalleşme stratejilerini de içerecek şekilde, kalitesi yüksek, katma değerli ürün imalatını geliştirmek ve bu ürünlerin ihracatını arttırmak proje için önemli önceliklerdir. Bu kapsamda henüz ihracat yapmayan veya az miktarda ihracat yapan firmaların ihracatını arttırmak, halihazırda ihracat yapan firmaların da yeni pazarlar bularak ihracatlarını daha da arttırmaları sağlamak adına faaliyetler planlanacaktır. Proje ile firmaların ihtiyaçlarının tespit edilmesi, kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi için eğitim ve danışmanlık faaliyetlerinin yürütülmesi, yurtdışı pazar olanaklarının araştırılması ve hedef ülkelere faaliyetler yapılması, alım heyetleri ile ihracat artışının gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır.

T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından İhtiyaç Analizi başvurusunun onaylanması ile başlayan faaliyetler için 3 yıllık süre öngörülmektedir. İhtiyaç analizi raporunda projenin devamında planlanan faaliyetler önerilmektedir.

3. METODOLOJİ

Bu çalışma kapsamında kullanılan metodoloji T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından revize edilerek önerilen teknik şartname çerçevesinde hazırlanmıştır. Kurgulanan metodoloji UR-GE projesinin ihtiyaç analizinin etkin, verimli ve sonuç odaklı gerçekleştirilmesini sağlayacak şekilde oluşturulmuştur. Özellikle firma beklenti ve tecrübeleri, istatistiksel çalışmalar ve profesyonel uzman değerlendirmeleri sentezlenerek çıktılar elde edilmiştir. Metodoloji aşamaları aşağıdaki şekilde özetlenmektedir.



Hazırlık ve planlama aşamasında

- Gizlilik ve etik kurallar ile ilgili bilgilendirme
- Proje ekibinin oluşturulması
- Proje kapsamının ve tarihlerin kararlaştırılması
- Kullanılacak yöntem ve araçlar hakkında detay bilgi aktarımı yapılmıştır.

Firma bilgilendirme ve ön analiz çalışması kapsamında

- Firma bilgilendirme toplantısı düzenlenmiş
- Temel analiz anketi hazırlanmış
- Temel analiz anketinin duyurusu yapılmış ve firmalardan geri dönüşler alınmış
- Temel analiz anketi değerlendirilmiş ve raporlanmıştır.

Saha çalışması aşamasında öncelikle firmaların fonksiyonel yetkinliklerinin değerlendirmesi sağlanmıştır. Her bir firma için soru setinden elde edilen bilgiler firma görüşmesi öncesinde değerlendirilmiştir. Yüz yüze görüşmeler aşamasında firmalar ile hem anket üzerinden hem de uzman yönlendirmesine göre görüşmeler yapılmıştır.

Saha çalışması aşamasında her bir firmanın; Şirket Altyapısı, İnsan Kaynakları Yönetimi, Pazarlama ve Satış, Teknoloji Geliştirme, Üretim Süreçleri, Tedarik Zinciri (Giriş-Çıkış Lojistiği), Kalite ve Dijitalleşme alanlarında fonksiyonel yetkinliklerini analiz edilmiş, değerlendirmeler yapılmıştır. Bunun yanı sıra firmanın rekabet gücünü tayin etmek için 5 güç analizi çalışması yapılmıştır. Bu sonuçların değerlendirilmesi ile proje kapsamında yer alan firmaların mevcut durumları ve ortak ihtiyaçları belirlenmiştir. Bunun yanı sıra sektörün maliyet yapısına ışık tutacak analizler de yapılmıştır.

Hedef Pazar analizi kapsamında öncelikle bilgilendirme anketi aracılığıyla firmaların öncelikli pazar beklentileri ve ürün yelpazeleri tespit edilmiştir. Akabinde büyüyen pazarlar, ithalatını arttıran pazarlar, Türkiye'nin mevcut ihracat rakamları da göz önünde bulundurularak firmalarımız için potansiyel olabilecek hedef ülkeler belirlenmiştir. Tüm çalışmalar, firma beklentileri, üst ölçekli planlarda Türkiye için önerilen hedef ülkeler sentez edilerek potansiyel pazarlar puanlanmış ve yapılan puanlama neticesinde hedef pazar olabilecek ülkeler belirlenmiştir. Önerilen hedef ülkeler için

- Temel ülke raporları
- Ürün grubu bazında hedef pazar ithalat verisi,
- Hedef pazar kıyaslama tablosu ve trend analizi,
- Tarife engelleri tablosu,

hazırlanmıştır.

Tüm bulgular raporlandıktan sonra ilgili kurum ve firmaların değerlendirilmesi için toplantı ayarlanmış, firmalar ile görüşmeler yapılmış, geri dönüşler alınarak rapor nihai hale getirilmiştir. Ayrıca firmalara ve küme geneline yönelik elde edilen bilgiler ışığında tüm firmalar için analiz raporları hazırlanmıştır

4. SEKTÖRÜN KÜRESEL ANALİZİ

4.1. Sektöre Genel Bakış

Dünyada nüfus artışı sürerken, yükselen istekler ve yaşam standartlarının yanı sıra, ekonomik ve teknolojik gelişmeler hemen her alanda; malzeme seçiminden tasarıma, üretimden kullanım özelliklerine kadar birçok konunun belirli ilkelere dayandırılmasını gerekli kılmıştır. Buna paralel olarak, yapı endüstrisinde de hammadde seçiminden, tasarım ve konstrüksiyon özelliklerinin belirlenmesine, yüzey işlemi maddesi seçiminden, uygulanmasına kadar bütün özelliklerin belirli ilkelere ortaya konmasının ve göz önünde tutulmasının önemi açıkça ortaya çıkmaktadır.

Yerleşik hayata geçildikten sonra kullanımına ihtiyaç duyulan kapılar güvenlik ve izolasyon sağlamak için yüzyıllardır kullanılmaktadır. Öncelikle ahşap kapılar yaygınlaşmış iken 17. yüzyılda Londra'da yaşanan büyük yangından sonra demir ve çelikten kapılar yapılmaya başlanmıştır. İkinci Dünya Savaşı sırasında, çelik kapılar özellikle askeri tesislerde ve sığınaklarda güvenlik sağlamak için yoğun bir şekilde kullanılmıştır. Bu dönemde çelik kapılar, dayanıklılıkları nedeniyle savunma amaçlı olarak önem kazanmıştır. 20. yüzyılın ortalarından itibaren, çelik kapılar endüstriyel tesislerde ve depolarda yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Güvenlik, dayanıklılık ve yangın dayanımı gibi özellikleri nedeniyle endüstriyel tesislerde tercih edilmiştir. Çelik kapılar, zamanla konut ve ticaret binalarında da popülerlik kazanmıştır. Özellikle büyük şehirlerde artan güvenlik ihtiyaçları, çelik kapıların konutlarda ve işyerlerinde kullanımını artırmıştır. Günümüzde çelik kapılar, sadece güvenlik ve dayanıklılık amacıyla değil, aynı zamanda estetik ve tasarım unsurlarıyla da ön plana çıkmaktadır. Farklı renk, desen ve kaplama seçenekleri ile çeşitli tasarımlar sunulmaktadır.

Çelik kapı sektörü dünya ticareti içerisinde büyük bir paya sahip olmasa da gün geçtikçe artan nüfusa ve gelire bağlı olarak yükselen konut talebi ve güvenlik kaygısı gibi nedenlerle gelişme potansiyeli yüksek bir sektördür. Çelik kapı ihracatı için inşaat sektörü lokomotif sektör olmakla birlikte nüfus artış hızı, GSMH artış oranı, şehirleşme oranı ve her geçen gün artan yaşam standartları da önemli faktörlerdir. Dünyanın önemli bir kısmında hızlı refah artışı yeni şehir ve mimari anlayışı ile birlikte çelik kapı ürünlerinin niteliğini, çeşitliliğini ve fiyatını da artırmaktadır. Çelik kapılar, günümüzde birçok farklı kullanım alanında tercih edilmekte olup, evlerden ofislere, endüstriyel tesislere kadar geniş bir yelpazede

kullanılmaktadır. Bu kapılar, modern yaşamın getirdiği güvenlik ve dayanıklılık ihtiyaçlarına cevap vererek evrimleşmiş ve gelişmiştir.

Çelik kapılar yüzey ve profil malzemesine göre farklılaşmakla birlikte ultralam, kabartma, laminoks, pvc kapılar en çok kullanılan kapılardır. Bu kapılar ile birlikte bazı firmalar ahşap iç oda kapısı üretimi de yapmaktadır. Kümeyi tanımlamak için tüm firmaların ürünleri incelenmiş ve sınıflandırma yapılmıştır.

Sektörler farklı yönlerden çeşitli sınıflandırmalara tabi tutulmakla birlikte, fonksiyonuna göre veya malzemesine göre yapılan sınıflamalar öne çıkmaktadır. Ülkelerin dış ticaret istatistiklerini ve bunların uluslararası karşılaştırmalarını sağlamak için geliştirilmiş sınıflama ise Türkiye’de Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu (GTİP) olarak adlandırılan sınıflamadır. Tüm dünyada 4, 6 ve 12 haneli kodlardan oluşan Armonize Sistem, uluslararası ticaret istatistikleri ve ülkelerin gümrük tarifeleri için evrensel bir temel teşkil etmektedir. Armonize Sistem’de ticarete konu tüm ürünler belirli bir mantık ve sistematik çerçevesinde sınıflandırılmaktadır. Gümrüklerde ürünler bu kodlar üzerinden kayıt altına alınmakta, ticarete konu olan eşyalar bu kodlar üzerinden işlem görmektedir. Armonize Sistem, ürünler için evrensel bir ticaret dili, ürün kodlaması ve uluslararası ticaret için vazgeçilmez bir araçtır.

Proje kapsamında yer alan firmaların ürettikleri ürünler çelik kapı, villa kapısı, yangın kapısı, iç oda kapısı, alüminyum kapı, kapı yüzeyi, kapı fitili ve kapı aksesuarları olarak sıralanabilir. Sektörü sınıflamak için tüm firmaların mevcut ürünleri listelenmiş, ürünler üzerinden frekans analizi yapılmış ve bu ürünler göz önünde bulundurularak sektör tanımlaması yapılmıştır.

Firmaların ürettikleri ürünlere göre yapılan frekans analizi sonucu 5 adet GTİP kodu belirlenmiştir. 441820 GTİP kodu 2022 yılında bölünmüştür, rakamların devamlılığı açısından 441820 kodu ile birlikte 441821 ve 441829 kodları birlikte değerlendirilmiştir. Bu aşamadan sonra bu rapor kapsamında **Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri** adı altında verilen tüm rakamlar, tablo ve grafikler sadece aşağıda listelenen ürün grupları dikkate alınarak hesaplanmıştır. Bu sebeple farklı raporlardaki Çelik kapı sektörü ticaret verileri ile birebir uyuşmayabilir.

Tablo 4.1 Proje Kapsamına Alınan **Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri** 6'lı GTİP Kodları

No	GTİP	Açıklama	Frekans
1	730830	Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri ile kapı eşikleri	21
2	441829	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar HARIÇ	6
3	441821	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar	4
4	441899	Ahşaptan bina ve inşaat için başka yerde sınıflandırılmamış marangozluk mamulleri ve doğrama parçaları	2
5	441820	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; ağaçtan (2022 yılında 441821-29 olarak bölünmüştür)	6

4.2. Bağlantılı Sektörler

Çelik kapı üretiminde kullanılan temel malzemeler DKP çelik sac, alüminyum, cam, ahşap ve kompozit panellerdir. Bununla birlikte tokmak, taktak, dürbün, gizli emniyet kelepçesi, kapı kolu gibi aksesuarlar da kapılarda kullanılmaktadır. Yangın kapılar çelik, iç oda kapıları da ahşap malzemelerden üretilmektedir. Bu malzemeler değerlendirildiğinde Çelik kapı sektörüne girdi sağlayan en önemli sektörler Ana metal sanayi, (çelik ve alüminyum), Cam sanayi, Ahşap sanayi ve Kimya sanayidir.

Çelik kapılar genellikle çelikten üretildiği için, çelik endüstrisi çelik kapı üretiminde temel bir girdi sağlar. Çelik levhalar, profiller ve diğer çelik ürünleri bu sektörün ana bileşenlerindendir. Bazı çelik kapı modelleri alüminyum çerçevelerle birleştirilmiştir. Alüminyum, hafifliği ve dayanıklılığı nedeniyle çelik kapı tasarımlarında sıkça kullanılır. Çelik kapılar genellikle cam panellerle birleştirildiğinden, cam endüstrisi de çelik kapı üretiminde önemli bir rol oynar. Ahşap kaplı çelik kapılar, ahşap veya lamine kaplamalardan elde edilen malzemelerin kullanımını içerir. Bu nedenle ahşap ve lamine endüstrisi de çelik kapı üretiminde etkilidir. Çelik kapılar, paslanmaya, suya ve ısıya karşı koruma ve dayanıklılık sağlamak için özel kaplamalara ihtiyaç duyar. Bu kaplamaları sağlayan kimyasal ve kaplama endüstrisi, çelik kapı üretiminde önemli bir rol oynar.

Temel girdilerin yanı sıra hizmet sektörü de Çelik kapı sektörü için girdi sağlamaktadır. Çelik

kapılar, estetik ve tasarım açısından çeşitli seçenekler sunar. Tasarım ve mimarlık sektörleri, çelik kapıların estetik ve fonksiyonel gereksinimleri karşılamaında etkilidir. Çelik kapı üreticileri ve satıcıları, ürünlerini pazarlamak ve müşterilere ulaştırmak için pazarlama ve lojistik sektörlerinin desteğini almaktadır.

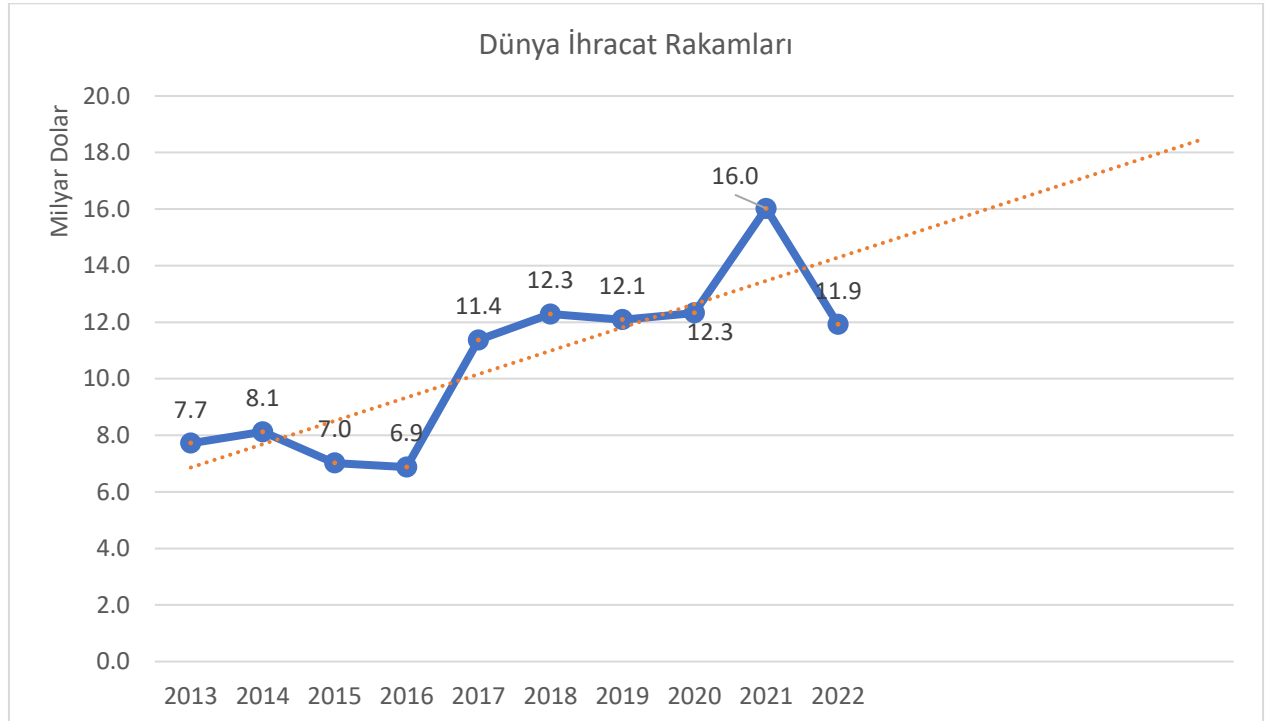
Sektörün çıktıları doğrudan veya toptancılar aracılığıyla inşaatlara, bitmiş yapılara veya nihai müşterilere ulaşmaktadır. Bu noktada sektörün en önemli çıktısı inşaat sektörü ve perakende sektörlerine girdi sağlamaktadır denilebilir.

4.3. Sektörün Küresel Durumu

4.3.1. Küresel Arz ve İhracat

Proje kapsamında yer alan ürünler göz önünde bulundurularak analiz edilen Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Dünya ihracatı 2013 yılında 7,7 milyar dolar seviyesinde iken, 2016'dan sonra artan rakamlar 2020 yılında 12,3 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. 2022 yılında ise ihracat rakamı 11,9 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Sektör ihracatında son on yılda artış eğilimi görülmektedir ve artış ortalaması yıllık %7,5'tir. Aşağıdaki şekilde Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinin dünya ihracat rakamları yıllara göre gösterilmiştir.

Şekil 4.1 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinin Dünya İhracat Verileri (TradeMap)



2022 yılında sektörde en yüksek ihracat 4,9 milyar dolar ile 730830 Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri ile kapı eşikleri ürün grubundan yapılmıştır.

Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri 2022 yılı ihracat rakamları göz önünde bulundurularak hazırlanan ülkelerin ihracat sıralaması ile en fazla ihracat yapan ilk 20 ülkenin son 5 yıllık ihracatları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4.2 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerini En Fazla İhraç Eden Ülkeler (TradeMap, bin dolar)

Sıra	Ülkeler	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Payı	Eğilim
1	Çin	1,736,302	1,774,645	1,735,081	1,728,921	2,012,988	2,286,398	19%	
2	Kanada	961,736	1,010,590	1,101,978	1,123,863	1,523,430	1,080,738	9%	
3	Almanya	1,208,140	1,282,335	1,278,179	1,269,307	1,514,671	1,052,017	9%	
4	ABD	522,098	508,388	507,221	500,969	632,467	564,716	5%	
5	Hollanda	465,441	506,964	474,713	482,252	623,314	560,056	5%	
6	Brezilya	284,660	282,144	300,392	393,026	540,999	543,535	5%	
7	İtalya	557,064	613,427	553,206	513,870	607,518	524,149	4%	
8	Türkiye	227,298	234,019	260,646	264,006	361,867	416,244	3%	
9	Estonya	297,316	345,571	335,787	356,010	464,209	373,225	3%	
10	Endonezya	257,167	323,455	316,298	322,469	421,131	345,678	3%	
11	Çekya	214,849	242,129	242,548	241,769	313,373	308,404	3%	
12	Rusya	260,020	280,602	332,348	325,844	530,682	255,165	2%	
13	Avusturya	987,693	1,033,258	1,049,908	1,112,740	1,553,093	247,038	2%	
14	Polonya	446,551	589,962	367,539	425,081	577,296	227,400	2%	
15	İspanya	171,448	185,146	171,261	172,642	202,763	208,806	2%	
16	Portekiz	180,256	202,179	175,916	169,390	208,428	205,929	2%	
17	İsveç	224,442	208,342	199,061	212,444	259,970	199,156	2%	
18	Malezya	176,652	189,618	176,804	147,954	152,574	191,676	2%	
19	Meksika	98,195	125,072	151,266	199,618	288,250	146,323	1%	
20	Letonya	124,874	127,608	137,947	149,312	231,062	131,805	1%	
	Dünya	11,371,494	12,287,204	12,089,133	12,327,463	16,023,484	11,917,621		

Çin, 2022 yılında yaptığı 2,28 milyar dolarlık ihracat ile pazarın baskın bir şekilde lideridir ve 2022 yılı toplam ihracatının %19'unu gerçekleştirmiştir. 2022 yılında 1'er milyar dolar ihracat gerçekleştiren Kanada ve Almanya sektörün diğer önemli ihracatçı ülkeleridir.

4.3.2. İhracat Artış Analizi

Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerini kapsayacak şekilde belirlenen ürün gruplarında toplam ihracatını son 3 yılda en fazla arttıran ve 2022 yılı ihracat rakamı 10 milyon doların üzerinde olan ülkeler dikkate alınarak analiz çalışması yapılmıştır. 10 milyon doların altında ihracat yapan ülkelerde miktar olarak az olmasına karşın oran olarak çok yüksek değerlerde çıkan veriler analiz sonuçlarında yanıltıcı etki yapabilmektedir. Aşağıdaki tabloda Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinde son 3 yılda ihracatını en fazla arttıran ülkeler gösterilmiştir.

Tablo 4.3 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İhracatını En Fazla Arttıran Ülkeler (TradeMap, bin dolar)

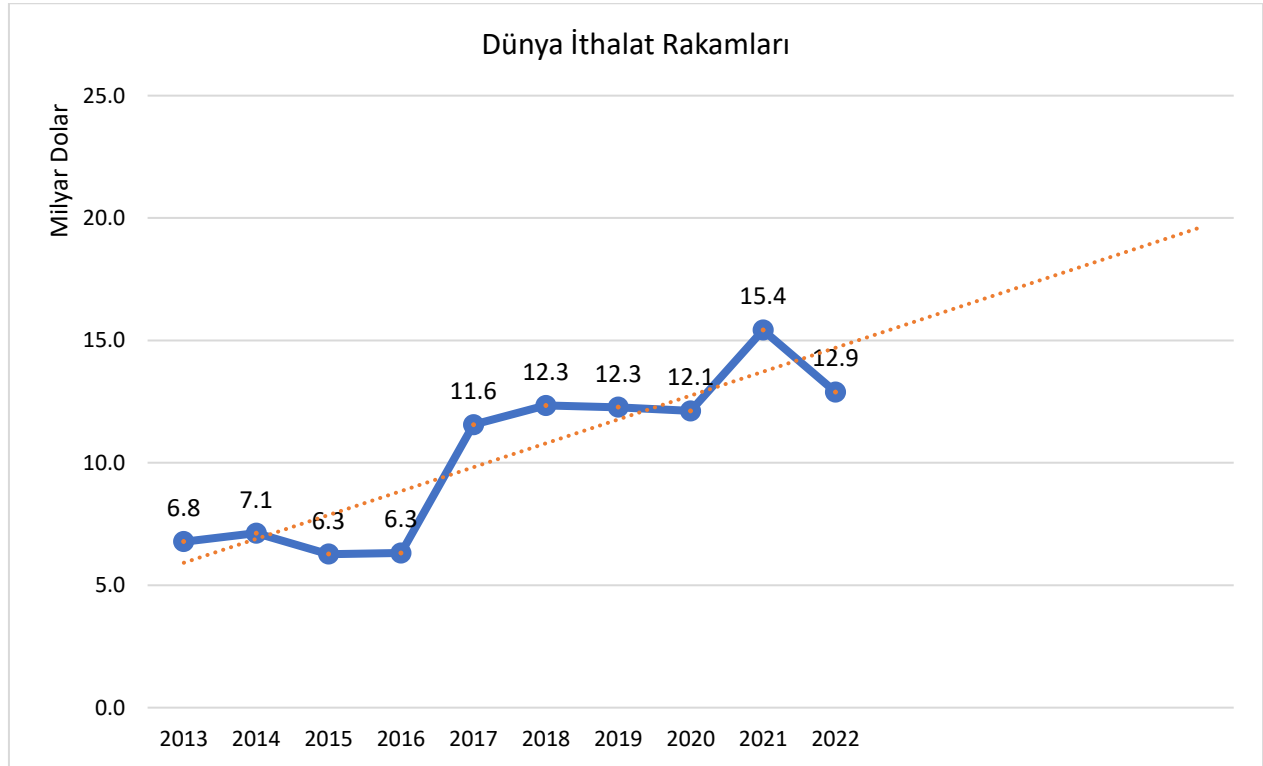
Sıra	Ülkeler	İhracat Rakamları				İhracat Artışı				Eğilim
		2019	2020	2021	2022	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Ort	
1	Filipinler	18,498	14,116	40,256	94,661	-24%	185%	135%	99%	
2	İrlanda	13,475	12,974	30,465	35,008	-4%	135%	15%	49%	
3	Ukrayna	41,270	67,700	117,104	93,026	64%	73%	-21%	39%	
4	Yunanistan	10,718	10,127	15,787	25,190	-6%	56%	60%	37%	
5	Tayland	40,537	42,255	61,156	75,475	4%	45%	23%	24%	
6	Brezilya	300,392	393,026	540,999	543,535	31%	38%	0%	23%	
7	Türkiye	260,646	264,006	361,867	416,244	1%	37%	15%	18%	
8	Sırbistan	29,849	26,780	31,574	45,789	-10%	18%	45%	18%	
9	Bosna-Hers	33,924	40,046	53,049	53,922	18%	32%	2%	17%	
10	İran	21,728	12,882	28,733	19,905	-41%	123%	-31%	17%	
11	Şili	69,722	75,884	100,189	110,666	9%	32%	10%	17%	
12	Hırvatistan	23,045	25,440	34,864	34,072	10%	37%	-2%	15%	
13	Fas	10,073	12,325	16,819	13,152	22%	36%	-22%	12%	
14	BAE	48,647	43,386	52,246	65,938	-11%	20%	26%	12%	
15	İsviçre	60,421	94,282	113,029	66,676	56%	20%	-41%	12%	
16	Çin	1,735,081	1,728,921	2,012,988	2,286,398	0%	16%	14%	10%	
17	Macaristan	27,780	28,734	41,732	33,303	3%	45%	-20%	9%	
18	Çekya	242,548	241,769	313,373	308,404	0%	30%	-2%	9%	
19	Meksika	151,266	199,618	288,250	146,323	32%	44%	-49%	9%	
20	Bulgaristan	10,600	8,206	12,807	11,883	-23%	56%	-7%	9%	
	Dünya	12,089,133	12,327,463	16,023,484	11,917,621	2%	30%	-26%	2%	

Genel eğilim irdelendiğinde sektörün ihracatının dalgalı olduğu gözlenmiştir. Sektörün ihracatı son 3 yılda ortalama %2 oranında artmıştır. İhracatını en fazla arttıran ülkelerin başında Filipinler gelmektedir. Filipinler, özellikle 2021 ve 2022 yılında yaptığı ihracat artışı ile son yıllardaki en fazla ihracat artışı gerçekleştiren ülke olmuştur. Rakamsal olarak ihracat tutarı yüksek olup ihracat artış oranı da ilk sıralarda yer alan Brezilya ve Çin'in sektörde daha da önemli oyuncu olma potansiyeli görülmektedir.

4.3.3. Küresel Talep ve İthalat

Proje kapsamında yer alan ürünler göz önünde bulundurularak analiz edilen Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ithalatı 2013 yılında 6,8 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Sektör ithalatı son on yılda artış eğilimindedir. İthalat 2022 yılında 12,9 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Aşağıdaki şekilde Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünlerinin dünya ithalat rakamları yıllara göre gösterilmiştir.

Şekil 4.2 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinin Dünya İthalat Verileri (TradeMap)



2022 yılı ithalat rakamları göz önünde bulundurularak yapılan sıralamaya göre, sektörde en fazla ithalat yapan ülkeler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. ABD, 2022 yılında yaptığı 3 milyar dolarlık ithalat ile pazarın en büyük alıcısıdır. Japonya ve İngiltere sırasıyla 1,2 milyar dolar

ve 818 milyon dolarlık ithalatları ile ABD'den sonra en fazla ithalat yapan ülkelerdir. İngiltere, Fransa, Almanya, Kanada ve İsviçre yüksek ithalat yapan diğer ülkeler olarak göze çarpmaktadır. Aşağıdaki tabloda sektörde en fazla ithalat yapan ülkelerin yıllık ithalatları gösterilmektedir.

Tablo 4.4 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerini En Fazla İthal Eden Ülkeler (TradeMap, bin dolar)

Sıra	Ülkeler	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Payı	Eğilim
1	ABD	1,907,609	2,099,829	2,136,951	2,302,692	3,057,436	3,003,013	23%	
2	Japonya	1,454,563	1,536,206	1,582,988	1,386,369	1,697,544	1,207,142	9%	
3	İngiltere	572,457	585,655	596,473	528,947	778,865	818,421	6%	
4	Fransa	517,553	573,155	565,105	543,469	764,693	612,871	5%	
5	Almanya	704,985	785,381	784,411	777,356	945,457	567,285	4%	
6	Kanada	396,924	401,818	403,633	427,465	579,575	520,832	4%	
7	İsviçre	551,917	560,403	546,228	560,472	644,398	443,235	3%	
8	Norveç	375,956	383,670	351,858	336,592	402,688	314,193	2%	
9	Hollanda	278,766	267,353	305,466	332,340	413,350	288,242	2%	
10	İsveç	235,792	261,178	247,362	249,511	297,734	273,559	2%	
11	Avusturya	223,160	247,020	248,920	255,957	336,963	238,909	2%	
12	İtalya	406,562	420,641	370,160	408,665	634,893	231,347	2%	
13	Belçika	172,333	199,643	188,650	179,524	239,726	192,127	1%	
14	Avustralya	187,938	211,894	199,055	154,821	158,651	176,922	1%	
15	Danimarka	163,109	172,082	159,353	163,847	199,609	164,747	1%	
16	Çekya	106,613	124,705	129,856	133,985	169,108	156,951	1%	
17	Kazakistan	105,998	88,756	105,863	115,526	155,903	147,671	1%	
18	Romanya	104,637	126,640	130,535	135,661	160,294	147,147	1%	
19	İspanya	102,570	129,188	122,852	140,810	193,634	143,544	1%	
20	Hong Kong	157,640	160,651	162,906	141,650	189,150	141,943	1%	
	Dünya	11,558,904	12,341,499	12,268,828	12,120,225	15,421,594	12,890,557		

4.3.4. İthalat Artış Analizi

Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünlerini kapsayacak şekilde belirlenen ürün gruplarında toplam ithalatını son 3 yılda en fazla arttıran ve 2022 yılı ithalat rakamı 10 milyon doların üzerinde olan ülkeler dikkate alınarak analiz çalışması yapılmıştır. Genel eğilim irdelendiğinde sektörün ithalatının son 3 yıllık ortalamada %3 büyüme gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 4.5 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İthalatını En Fazla Arttıran Ülkeler

Sıra	Ülkeler	İthalat Rakamları				İthalat Artışı				Eğilim
		2019	2020	2021	2022	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Ort	
1	Gana	17,969	50,034	66,524	68,009	178%	33%	2%	71%	
2	Etiyopya	9,697	26,436	11,482	12,523	173%	-57%	9%	42%	
3	Endonezya	11,669	16,022	20,645	23,153	37%	29%	12%	26%	
4	Libya	18,239	22,919	30,300	35,013	26%	32%	16%	24%	
5	Yunanistan	16,354	15,456	28,155	27,137	-5%	82%	-4%	24%	
6	Sri Lanka	6,413	7,077	6,785	11,306	10%	-4%	67%	24%	
7	Özbekistan	24,607	24,747	25,721	42,986	1%	4%	67%	24%	
8	Moğolistan	11,495	7,568	11,992	17,153	-34%	58%	43%	22%	
9	Sırbistan	17,133	21,108	26,611	31,048	23%	26%	17%	22%	
10	Bulgaristan	34,143	32,932	49,167	55,666	-4%	49%	13%	20%	
11	Kamboçya	16,375	22,497	20,810	26,613	37%	-7%	28%	19%	
12	Somali	7,064	7,871	11,705	11,305	11%	49%	-3%	19%	
13	Singapur	72,930	51,633	70,350	103,234	-29%	36%	47%	18%	
14	Nijerya	30,779	53,972	41,242	40,646	75%	-24%	-1%	17%	
15	Polonya	102,114	168,611	215,544	120,215	65%	28%	-44%	16%	
16	İsrail	40,264	37,044	41,464	59,075	-8%	12%	42%	15%	
17	Slovenya	34,577	39,473	54,088	51,448	14%	37%	-5%	15%	
18	Gürcistan	19,673	14,227	17,066	25,987	-28%	20%	52%	15%	
19	Tacikistan	8,730	8,520	11,205	12,815	-2%	32%	14%	14%	
20	Panama	24,070	11,053	21,463	21,973	-54%	94%	2%	14%	
	Dünya	12,268,828	12,120,225	15,421,594	12,890,557	-1%	27%	-16%	3%	

İthalatını en fazla arttıran ülkeler Gana, Etiyopya, Endonezya, Libya ve Yunanistan'dır. İthalat rakamı yüksek olup, artış oranında ön sıralarda olan ülke Polonya'dır. Bu tabloda özellikle görülmesi gereken nokta firmalar açısından herhangi bir kanal ile ülke ziyaretleri yapılırken bu ülkeler de göz önünde bulundurulmalıdır. İthalat rakamları çok yüksek olmadığı için ve firma tercihlerinde çok fazla tercih edilmediği için bu ülkelerin bir kısmı hedef pazar olarak belirlenmese de bireysel olarak firmalar için önemsenmesi gereken ülkelerdir.

4.4. Sektörün Rekabet Durumu

Birleşmiş Milletler (UN)'in "World Population Prospects" istatistiklerine göre 8 milyar olan dünya nüfusunun, 2050'ye gelindiğinde ise 10 milyara ulaşacağı tahmin edilmektedir. Artan nüfus ile birlikte insanların temel ihtiyaçlarından olan barınma ihtiyacı ve yapı sektörünün öneminin dünya genelinde korunacağı öngörülmektedir. Çelik kapı sektörü de benzer şekilde güvenlik ve şıklık trendleri ile gelişmesini sürdüreceği öngörülmektedir.

Günümüzde işletmelerin karşı karşıya kaldığı önemli sorunlardan biri dünya pazarlarındaki yoğun rekabet baskısıdır. İşletmelerin rekabet üstünlüğünü kazanabilmeleri için, mal ve hizmet kalitelerini arttırırken, maliyetlerini de azaltması ve yaratıcı yenilikler ile değişime ayak uydurması gerekmektedir. Bu sayede rakipler karşısında yenilikçi, kaliteli ve rekabetçi fiyatla hizmet vererek üstünlük sağlayabilmektedir.

Çelik kapı sektörü, genellikle rekabetçi bir pazardır ve birçok faktör rekabeti etkiler. Rekabet durumu, pazarın büyüklüğü, talep ve arz dengesi, müşteri talepleri, teknolojik gelişmeler, marka itibarı ve fiyatlandırma stratejileri gibi bir dizi faktöre bağlı olarak değişiklik gösterir.

Müşteriler genellikle çelik kapı alırken kalite ve güvenliği ön planda tutarlar. Bu nedenle, üreticiler arasındaki rekabet sıklıkla ürün kalitesi, güvenlik özellikleri ve dayanıklılık üzerinde odaklanır. Bununla birlikte fiyat birçok müşteri için en önemli karar kriteridir. Özellikle ekonomik ürün beklentisi olan alıcılarda fiyat birinci kriterdir. Daha üst segment ürünlerde ise tasarım, fonksiyonalite, kullanılan malzemeler daha önemli kriterlerdir. Bu tip müşteriler için estetik tasarım ve çeşitli renk/malzeme seçenekleri, çelik kapı üreticileri arasında rekabet avantajı sağlayabilir.

İnovasyon ve yeni teknolojiler, çelik kapı üreticileri arasındaki rekabeti etkilemektedir. Akıllı kilitleme sistemleri, kapılar üzerinde kullanılan yeni malzemeler veya enerji verimli kapılar gibi özellikler rekabet avantajı sağlayabilir.

Çelik kapı sektörü insan kaynaklarının yoğun olarak kullanıldığı bir sektördür. Bu sebeple rekabet gücü açısından önemli bir işgücü faktörü oldukça önemlidir. Verimlilik ve insan kaynakları içinde nitelikli insan kaynakları çelik kapı sanayisi için rekabette belirleyicidir. Kapasite arttırmakta en büyük dar boğaz ve belirleyici unsur işgücüdür.

Bir işkolunun gelişmesi ve küme özelliği gösterebilmesi ve gerek ülke içi gerek uluslararası alanda rekabetçi olabilmesi için gerekli olan noktalardan birisi iş gücünün nitel ve nicel durumudur. Sektörde, Avrupa ülkelerine göre nispeten ucuz işgücü maliyetleri ve uzun çalışma sürelerini kabul edebilen genç, kalifiye insan gücü potansiyeli son dönemde avantaj olmaktan çıkmaktadır. Yapılan çalışmalara rağmen teknik eleman konusunda genel olarak yaşanan sıkıntılar bu sektörde daha da ön plandadır. Özellikle firmalar mavi yaka istihdamında zorlanabilmektedir. Devlet yardımları, işsizlik maaşları, rahat iş ortamı beklentileri, daha iyi ve rahat iş bulma umutları gibi sebepler istihdam konusunda zorluklara sebep olmaktadır. Yeni istihdam edilen personeller ise kısa süre çalışma sonrası ayrılabilen, hizmet sektöründe satış personeli ya da kasiyer gibi pozisyonlarda çalışmaya yönelmektedir. İşgücünün nitelik ve verim düzeyinin yükseltilmesi ve işgücü potansiyelinin etkin kullanılması sektörün gelişmesine ve rekabetçiliğe katkıda bulunabilir.

4.5. Küresel Ölçekte Faaliyet Gösteren Dernekler, Kuruluşlar

4.5.1. STI – Steel Door Institute

Çelik Kapı Enstitüsü (SDI), 1954 yılında çelik kapılar ve çerçeveler için kalite ve performans standartları geliştiren, kar amacı gütmeyen, gönüllü bir iş birliği olarak kuruldu.

SDI üyesi şirketlerin temsilcileri, inşaatta kullanılan içi boş metal kapı ve çerçevelerin kalitesini ve tutarlılığını sağlamak için mimarların ve diğer tasarım profesyonellerinin kullanımına ücretsiz olarak sunulan bu standartları oluşturup yayınlamaktadır.

<http://www.steeldoor.org> sitesinden kuruluş hakkında bilgilere ulaşılabilir.

4.5.2. IDA – International Door Association

Uluslararası Kapı Derneği'nin (IDA) misyonu kapı ve giriş sistemleri sektörünü temsil eden lider ticaret birliği olmaktır. IDA'nın başlıca faaliyetleri şunlardır:

- Yıllık bir ticari fuar ve sergi hazırlamak
- Sektörün önde gelen ticaret dergisini yayınlamak

- Kapı Bayisi Eğitim ve Akreditasyon Enstitüsü ortaklığıyla eğitim, akreditasyon ve sertifika programlarının oluşturulmasını ve üretilmesini organize etmek
- IDA Eğitim Konferansı ve Ticaret Fuarını düzenlemek

<https://doors.org/> sitesinden kuruluş hakkında bilgilere ulaşılabilir.

4.5.3. SWA- Steel Window Association

Çelik Pencere Birliği (SWA), irili ufaklı Birleşik Krallık çelik pencere ve kapı üreticilerinin büyük çoğunluğunu temsil eden bir ticari organizasyondur. SWA, üye şirketlerini ürün geliştirme, pazar araştırması ve tanıtımla ilgili geniş kapsamlı hizmetlerle destekler ve üyelerine en yüksek endüstri standartlarını kullanmaları konusunda teşvik eder.

Çelik pencere veya kapı üreticisi, tedarikçisi veya montajcılar SWA'ya üye olarak satış talepleri, ürün geliştirme, bina düzenleme konularında destek alabilir. <https://steel-window-association.co.uk/> sitesinden kuruluş hakkında bilgilere ulaşılabilir.

4.5.4. EDSF – The European Door & Shutter Federation

Avrupa Kapı ve Panjur Federasyonu 1980'lerin sonlarında Fransa, Almanya ve Birleşik Krallık'taki mevcut ulusal kapı ve panjur imalat birliklerinin üyeleri tarafından kuruldu; bu dernekler, o zamanlar kendi dernek üyeleri adına yangına dayanıklılık için önerilen uyumlaştırılmış test yöntemlerinin standartlarını geliştirmekteydi. Daha sonra E.D.S.F. izleme kapsamını genel kapı standartlarının yanı sıra yangına dayanıklılıkla ilgili konuları da kapsayacak şekilde genişletti. 2009 yılında sekreterliğin kalıcı olarak Almanya'ya devredilmesi ile yeni organizasyon oluşturuldu. Hali hazırda ürün ve hizmetlerin standartlaştırılmasına odaklanmakta, enerji israfını en aza indirmek için yeni binaların tasarımına yönelik kriterleri belirlemektedir. <https://www.edsf.com/home> sitesinden kuruluş hakkında bilgilere ulaşılabilir.

4.6. Sektörü Etkileyen Politikalar

Çelik kapı sektörü yapı sektörüne yönelik politikalardan doğrudan etkilenmektedir. Bu sebeple öncelikle yapı sektöründeki gelişmeler değerlendirilmiştir. Yapı Sektörü küresel olarak önemli bir ekonomik güç ve emek yoğun bir sektördür. Ülkelerin altyapısında önemli bir rol oynayan sektör, küresel GSMH'nin %13'ü kadar büyüklüğe sahip olmasıyla birlikte küresel ekonomiye de destek sağlamaktadır. Sürdürülebilirlik gerekleri, maliyet baskısı, nitelikli işgücü eksikliği, yeni malzemeler, sektördeki yeni yaklaşımlar, dijitalleşme ve yeni şirketlerin sektöre girmesi, bir bütün olarak yapı sektöründe sürekli olarak değişimlere yol açmaktadır.

Sektörde sürdürülebilirlik, enerji verimliliği ve çevre dostu tasarımlar giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Yeşil binalara, enerji tasarrufu sağlayan teknolojilere, geri dönüştürülebilir malzemeler ve çevresel etkileri azaltma amacıyla tasarlanan yapılara olan talep artmaktadır.

Çelik kapı endüstrisindeki en büyük trendlerden biri ise teknolojik açıdan gelişmiş yangın kapılarının ve yangına dayanıklı kapıların giderek daha fazla benimsenmesidir. Üreticiler, geliştirilmiş yangına dayanıklılık ve güvenlik özelliklerine sahip yenilikçi ürünler sunmak için sürekli olarak araştırma ve geliştirmeye yatırım yapmaktadır. Piyasayı yönlendiren bir diğer trend ise özelleştirilmiş çelik kapılarının artan popülaritesidir. Ev sahipleri, yalnızca güvenlik sağlamakla kalmayıp aynı zamanda evlerinin estetik çekiciliğini de artıran kapıları giderek daha fazla aramaktadır. Sonuç olarak üreticiler, farklı müşteri tercihlerini karşılamak için geniş bir tasarım, renk ve kaplama yelpazesi sunmaktadır.

Bununla birlikte AB sektörler ile ilgili bazı kısıtlamaları gündemine almıştır. Avrupa Komisyonu, Avrupa Yeşil Mutabakatı Planı ile salt bir "çevre" stratejisi değil, ülkemizi de yakından ilgilendiren yeni bir uluslararası ticaret sistemi ve iş bölümünü kurgulamaktadır. Bu doğrultuda AB, bölgedeki karbon kaçağını azaltmak adına, Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması aracılığıyla ticarette yeni vergiler ve tarife dışı engeller ile örülmüş bir sistem oluşturmak üzerine çalışmalarını sürdürmektedir. Bu çerçevede AB Komisyonu, iklimle ilgili hedeflerin gerçekleşebilmesi için ilk koşulu; ekonominin tümünde karbonun etkin biçimde fiyatlandırılması olarak görmektedir.

5. SEKTÖRÜN ULUSAL ANALİZİ

5.1. Sektörün Ulusal Ölçekte Durumu

Yapı sektörü geçmişte olduğu gibi günümüzde de insan hayatı ve ekonomik yaşamın değişmez bir parçası olmaktadır. Türkiye’de yapı sektörü, Cumhuriyet dönemindeki gelişim süreciyle başlamıştır. Cumhuriyetle birlikte hızlı ve planlı kalkınma için sanayi, tarım ve ulaşım alanlarında yatırımlara verilen önem, Türk İnşaat Sanayinin temelini atmıştır.

Ülkemizde sanayileşme ile birlikte ortaya çıkan sosyo-ekonomik değişimler, kentleşme olgusu ve kentlere göçün hızlanması, yapı sektöründe konut yapımcılığına önemli bir boyut kazandırmıştır. Ancak planlı bir üretime geçişe imkân bulamadan ortaya çıkan bu gereksinimin denetimsiz bir biçimde karşılanması, konut üretiminde karlılığı tek amaç haline getirmiş, kentlerde plansız ve kalitesiz konut üretimleri yaygınlaşmıştır. Bu olumsuz görünüme rağmen konut üretiminin anılan dönemde ülkemiz ekonomisine, istihdam ve yatırım olarak büyük katkılarda bulunduğu da bir gerçektir.

Türkiye’de çelik kapı sektörü, inşaat endüstrisinin büyümesi ve konut talebinin artması gibi faktörlerle birlikte önemli bir gelişme göstermiştir. Türkiye’de son yıllarda artan konut inşaatları, çelik kapı talebini olumlu yönde etkilemiştir. Yüksek bina güvenliği ve estetik beklentileri, çelik kapıların tercih edilmesini artırmıştır. Tüketicilerin güvenlik, dayanıklılık ve enerji verimliliği gibi konularda daha bilinçli olmaları, çelik kapıların talep görmesine ve ürünlerin bu yönde gelişmesine neden olmuştur.

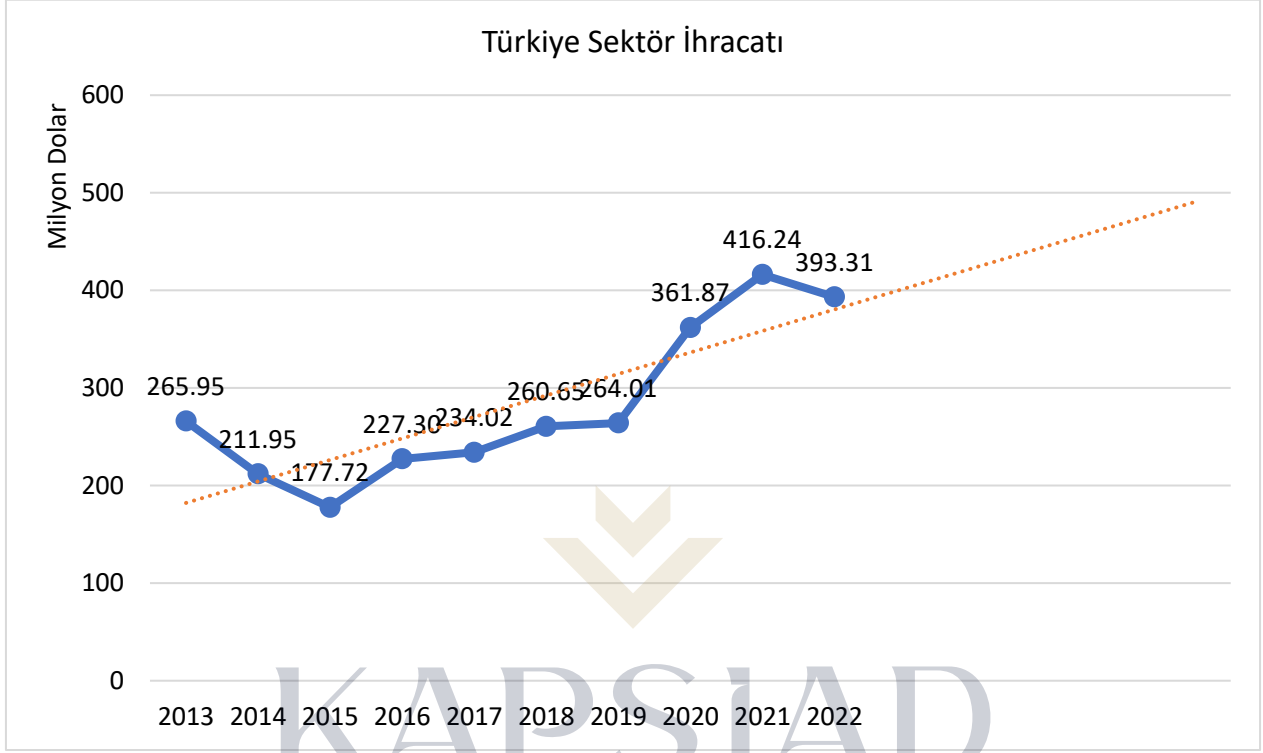
Sektördeki işletmelerin çoğunluğu Kayseri’de yoğunlaşmıştır. Kayseri Türkiye’nin önemli sanayi bölgelerinden biridir ve çelik kapı üretimi için önemli bir merkezdir. Şehir, sanayileşmiş altyapısı ve lojistik avantajları ile çelik kapı üreticilerini çekmektedir. Bununla birlikte İstanbul, Bursa, Kocaeli gibi şehirlerde de çelik kapı üretimi yapılmaktadır.

5.2. Ulusal Arz Durumu ve İhracat

Çalışmamız hedef grubunda yer alan Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ihracat rakamları göz önünde bulundurularak hesaplanan Türkiye ihracatı incelendiğinde 2014 yılında 265 milyon dolar olan ihracat artış eğilimindedir. 2020 yılından sonra artış daha da hızlanmıştır, 2023 yılında bir miktar düşüş olmuştur. 2023 yılında ihracat rakamı 393 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. 2014 yılından beri ihracat incelendiğinde bir artış eğilimi göze çarpmaktadır

ve aynı eğim ile artışın devam etmesi halinde 5 yıl içerisinde 500 milyon dolara ulaşması beklenmektedir.

Şekil 5.1 Türkiye'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İhracatı



Proje kapsamında yer alan ürün gruplarının GTİP kodları bazında ihracat rakamları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Alt kırılımlar bazında bakıldığında Türkiye'nin özellikle 730830 Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri ile kapı eşikleri 2023 yılı ihracatı 213 milyon dolar iken, 441829 Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar HARIÇ 2023 yılı ihracatı da 119 milyon doları aşmıştır. '441820 Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; ağaçtan ürün grubu 2022 yılından itibaren 441821 ve 441829 olarak bölünmüştür.

Tablo 5.1 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinin GTİP Kodları Bazında İhracat Verileri
(TradeMap, bin dolar)

		İhracat Bin Dolar					
GTİP	Açıklama	2019	2020	2021	2022	2023	Eğilim
	Toplam	260,646	264,006	361,867	416,244	393,306	
'730830	Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri ile kapı eşikleri	128,277	139,782	209,249	224,035	213,249	
'441829	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar HARIÇ	0	0	0	124,334	119,844	
'441899	Ahşaptan bina ve inşaat için başka yerde sınıflandırılmamış marangozluk mamulleri ve doğrama parçaları	60,845	40,187	49,481	42,872	39,296	
'441821	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar	0	0	0	25,003	20,917	
'441820	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; ağaçtan (2022 yılında 441821-29 olarak bölünmüştür)	71,524	84,037	103,137	0	0	

Aşağıdaki tabloda Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Türkiye ihracatının ürün grubu bazında payları gösterilmiştir. Dünya 2023 verileri açıklanmadığı için karşılaştırmalar 2022 yılı verilerine göre yapılmıştır.

Tablo 5.2 Türkiye Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İhracatının Ürün Grubu Bazında Payları (TradeMap, bin dolar)

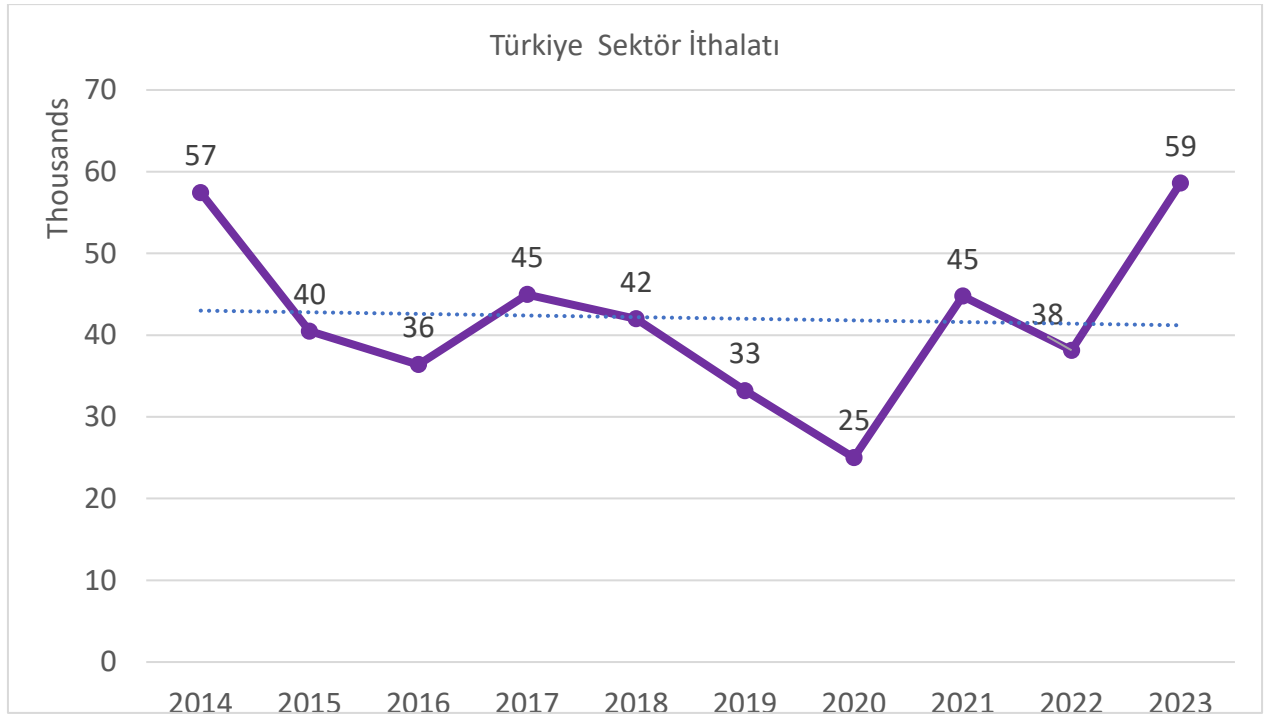
GTİP	Gtip Açıklama	2022 Türkiye İhracatı	2022 Dünya İhracatı	Türkiye İhracat Payı
Toplam		416,244	11,917,621	3.5%
'730830	Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri ile kapı eşikleri	224,035	4,974,369	4.5%
'441829	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar HARIÇ	124,334	3,395,943	3.7%
'441899	Ahşaptan bina ve inşaat için başka yerde sınıflandırılmamış marangozluk mamulleri ve doğrama parçaları	42,872	2,830,751	1.5%
'441821	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar	25,003	439,416	5.7%
'441820	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; ağaçtan (2022 yılında 441821-29 olarak bölünmüştür)	0	277,142	0.0%

Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinde Türkiye'nin ortalama ihracat payı %3,5 civarındadır. 730830 Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri

ile kapı eşikleri ürün grubunda yapılan ihracatın %4,5'i Türkiye tarafından gerçekleştirilmiştir. Genel ortalamada %3,5 pazar payı dikkate alındığında, hala çok yüksek oranda potansiyel olduğu gözlenmektedir.

Çalışmamız hedef grubunda olan ürünlerin GTİP kodlarına göre ithalat rakamları göz önünde bulundurularak hesaplanan Türkiye ithalat rakamları aşağıdaki grafikte gösterilmiştir. 2014 yılından 57 milyon dolar olan ithalat dalgalı bir şekilde gerçekleşmektedir. 2023 yılında 59 milyon dolar ithalat gerçekleşmiştir.

Şekil 5.2 Türkiye'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İthalatı (TradeMap, NAVİ)



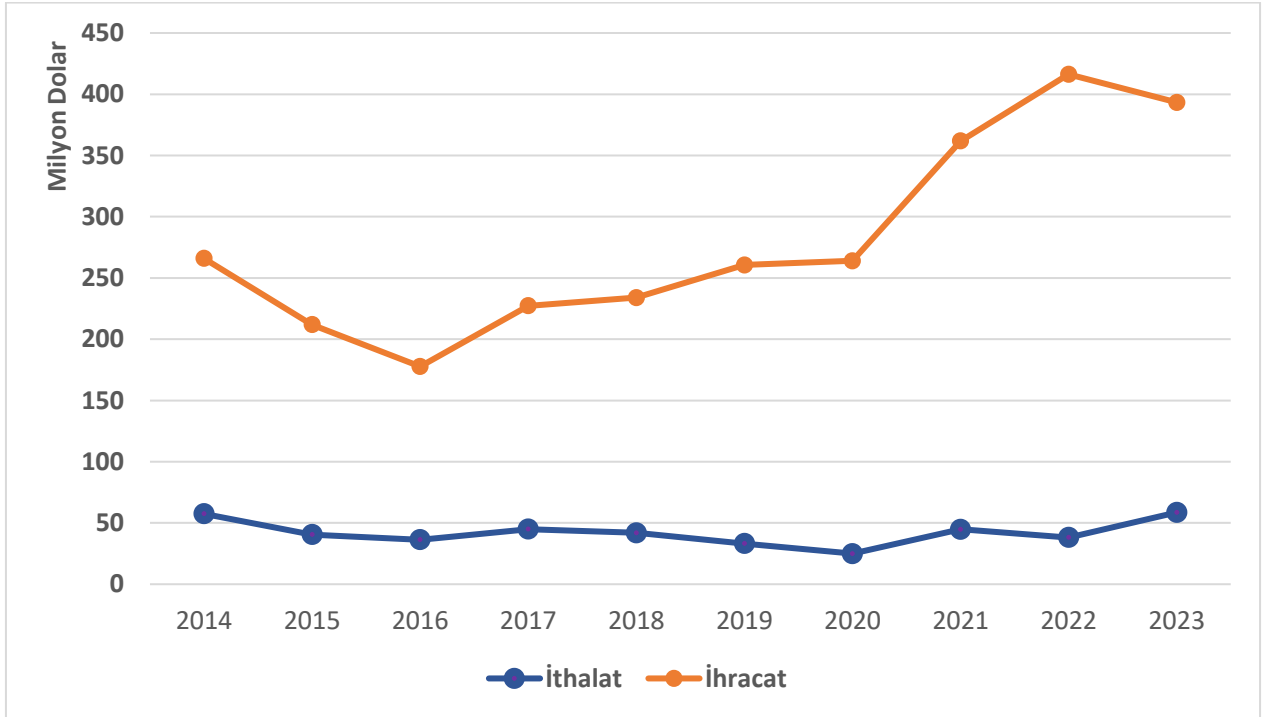
Proje kapsamında yer alan ürünlerin GTİP kodu bazında ithalat rakamları yukarıdaki tabloda gösterilmiştir. Türkiye'nin 730830 Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri ile kapı eşikleri ürün grubundan 2023 yılında 43 milyon dolar ithalatı bulunmaktadır.

Tablo 5.3 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Türkiye İthalatı Detay (TradeMap, bin dolar)

		İthalat Bin Dolar					Eğilim
GTİP	Açıklama	2018	2019	2020	2021	2022	
	Toplam	33,211	25,008	44,770	38,146	58,595	
'730830	Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri ile kapı eşikleri	28,781	20,948	39,947	32,682	42,913	
'441899	Ahşaptan bina ve inşaat için başka yerde sınıflandırılmamış marangozluk mamulleri ve doğrama parçaları	3,688	3,509	4,613	3,423	11,956	
'441829	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar HARIÇ	0	0	0	1,876	3,564	
'441821	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar	0	0	0	165	162	
'441820	Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; ağaçtan (2022 yılında 441821-29 olarak bölünmüştür)	742	551	210	0	0	

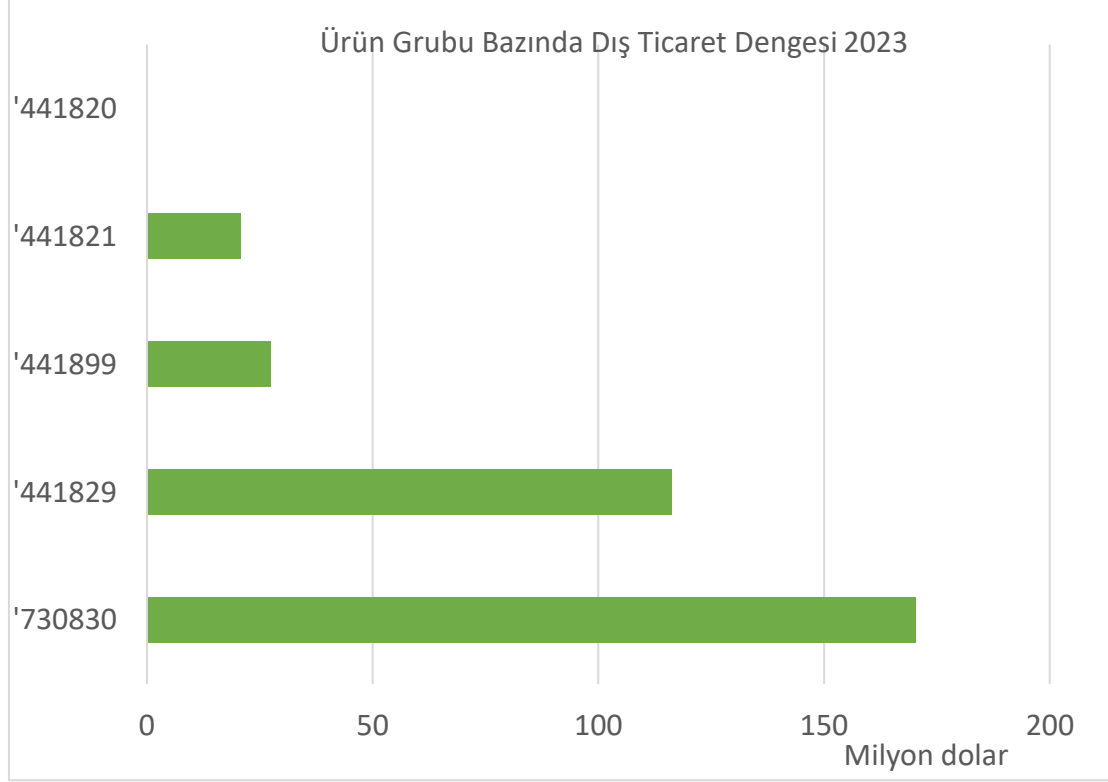
Sektörün dış ticaret dengesi aşağıdaki grafikte gösterilmiştir. 2014 yılından beri dış ticaret fazlası veren sektörde, son iki yılda ihracat önemli miktarda atmış ve 2023 yılı dış ticaret fazlası 334 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 5.3 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Türkiye İhracat – İthalat Dengesi (Navi)



Türkiye'nin 2023 yılında ithalat ve ihracat dengesinin ürün grubu bazında incelemesi aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Buradan hareketle incelenen bütün ürün gruplarında Türkiye'nin dış ticaret fazlası verdiği göze çarpmaktadır.

Şekil 5.4 Sektörün İhracat – İthalat Dengesi (Tüm GTİP kodları bazında) (Navi)



5.3. Türkiye'nin İhracat Yaptığı Ülkeler

Çalışmamız hedef grubunda yer alan Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri GTİP kodlarına göre Türkiye'nin yaptığı ihracat, 5 yıllık veriler dikkate alınarak ülkelere göre incelenmiştir.

2023 yılı ihracat rakamlarına göre yapılan sıralamada Türkiye'nin en fazla ihracat yaptığı ülke 61 milyon dolarlık rakam ile Irak'tır. Irak'a yapılan ihracat 2019 yılında Türkiye ihracatının %15,8'i iken 2023 yılında da %15,7 olarak gerçekleşmiştir. 2023 yılında en fazla ihracat yapılan ikinci ülke Libya olarak tespit edilmiştir. Mısır, Nijerya, Bulgaristan, ABD ve Fas ihracat yapılan diğer önemli ülkelerdir. Özellikle son 5 yılda Türkiye ihracatında payı artan ülkeler ABD, Sırbistan, İngiltere ve Rusya'dır. En fazla ihracat yapılan 5 ülkeye toplam ihracatın %41'i yapılmaktadır.

Tablo 5.4 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Türkiye İhracatı İlk 20 Ülke (*TradeMap, bin dolar*)

Ülkeler	2019	2020	2021	2022	2023	Eğilim	2019 oranı	2023 oranı	Değişim Yüzdesi
Irak	41,211	36,486	52,692	69,274	61,936		15.8%	15.7%	0%
Libya	14,356	15,389	24,687	29,456	31,636		5.5%	8.0%	46%
Mısır	16,725	16,785	27,555	27,388	26,360		6.4%	6.7%	4%
Nijerya	24,966	23,955	38,923	27,965	21,925		9.6%	5.6%	-42%
Bulgaristan	6,385	6,987	12,771	16,552	16,781		2.4%	4.3%	74%
ABD	2,666	4,977	4,894	7,240	12,915		1.0%	3.3%	221%
Fas	4,462	4,317	6,244	7,562	12,135		1.7%	3.1%	80%
Gürcistan	7,389	3,838	3,996	7,434	11,310		2.8%	2.9%	1%
S. Arabistan	9,901	11,526	1,426	3,691	9,611		3.8%	2.4%	-36%
Sırbistan	2,660	3,575	6,304	9,540	8,965		1.0%	2.3%	123%
İngiltere	2,453	2,519	3,327	4,087	8,558		0.9%	2.2%	131%
Azerbaycan	5,045	5,110	4,443	6,491	8,547		1.9%	2.2%	12%
Romanya	6,651	4,989	7,622	11,364	8,326		2.6%	2.1%	-17%
Gana	5,132	6,471	11,635	12,420	8,272		2.0%	2.1%	7%
İsrail	5,953	5,634	6,607	9,282	7,417		2.3%	1.9%	-17%
Fransa	4,071	3,807	7,771	6,588	7,227		1.6%	1.8%	18%
Cezayir	6,518	4,759	5,871	6,489	6,860		2.5%	1.7%	-30%
Almanya	5,778	6,105	8,515	7,610	6,806		2.2%	1.7%	-22%
Rusya	980	1,787	3,605	6,232	6,548		0.4%	1.7%	343%
Özbekistan	10,925	2,320	6,391	11,381	6,101		4.2%	1.6%	-63%
Dünya	260,646	264,006	361,867	416,244	393,306				

Her GTİP kodu için en fazla ihracat yapılan ülkeler ve ihracat değişim eğilimleri aşağıdaki tablolarda hesaplanmıştır.

Tablo 5.5 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Türkiye İhracatı GTİP bazında ilk 5 ülke
(TradeMap, bin dolar)

GTİP - Açıklama	Ülke	2019	2020	2021	2022	2023	Eğilim
'730830 Demir veya çelikten inşaatta kullanılan kapılar, pencereler ve bunların çerçeveleri ile kapı eşikleri	Irak	20,827	18,756	29,111	38,229	35,482	
	Mısır	12,556	14,780	23,081	21,470	20,324	
	Nijerya	22,187	21,446	36,496	24,191	19,019	
	Libya	7,690	8,486	11,913	13,473	13,908	
	Bulgaristan	4,383	5,141	9,267	11,907	11,057	
'441829 Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar HARIÇ	Irak	-	-	-	21,146	19,350	
	Libya	-	-	-	12,183	12,431	
	ABD	-	-	-	3,994	7,769	
	İngiltere	-	-	-	2,731	5,472	
	Mısır	-	-	-	5,040	4,831	
'441821 Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; tropikal ağaçlardan olanlar	Irak	-	-	-	6,083	5,616	
	Libya	-	-	-	3,318	3,699	
	ABD	-	-	-	1,310	2,493	
	Karadağ	-	-	-	45	1,097	
	İtalya	-	-	-	662	875	
'441899 Ahşaptan bina ve inşaat için başka yerde sınıflandırılmamış marangozluk mamulleri ve doğrama parçaları	Azerbaycan	704	735	612	698	2,792	
	Kıbrıs	593	1,117	893	2,649	2,486	
	Özbekistan	6,407	266	3,730	3,687	2,115	
	İsrail	2,396	1,820	1,969	2,631	1,857	
	Cezayir	2,104	177	1,024	1,832	1,786	
'441820 Kapılar, kapı çerçeveleri ve kapı eşikleri; ağaçtan (2022 yılında 441821-29 olarak bölünmüştür)	Irak	13,099	14,881	19,797	-	-	
	Libya	5,816	6,383	12,216	-	-	
	Türkmenistan	2,424	7,225	5,530	-	-	
	Mısır	1,529	1,691	4,303	-	-	
	ABD	803	4,125	3,358	-	-	

5.4. İhracat Analizi

Çalışmamız hedef grubunda olan Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünleri GTİP kodlarına göre Türkiye'nin yaptığı ihracat analiz edilerek son 3 yılda yapılan ihracatın en fazla arttığı ülkeler tespit edilmiştir. Bu kapsamda 2023 yılında yapılan ihracat 5 milyon doların altında olan ülkeler değerlendirmeye alınmamıştır.

Analiz sonuçlarına göre Türkiye'nin sektörde son 3 yıllık ihracat artış ortalaması %15'tir. Artışta ilk sıralarda yer alan S. Arabistan ve Özbekistan'a yapılan ihracat artış oranı ortalama %77 ve %69 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 5.6 Türkiye'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İhracatı En Fazla Artan Ülkeler
(TradeMap, bin dolar)

İhracat Rakamları (bin dolar)						İhracat Artış Oranları			
Sıra	Ülkeler	2020	2021	2022	2023	2020-21	2021-22	2022-23	Ort
1	S. Arabistan	11,526	1,426	3,691	9,611	-88%	159%	160%	77%
2	Özbekistan	2,320	6,391	11,381	6,101	175%	78%	-46%	69%
3	Rusya	1,787	3,605	6,232	6,548	102%	73%	5%	60%
4	İngiltere	2,519	3,327	4,087	8,558	32%	23%	109%	55%
5	Kıbrıs	2,633	2,301	6,344	5,153	-13%	176%	-19%	48%
6	Gürcistan	3,838	3,996	7,434	11,310	4%	86%	52%	47%
7	Fas	4,317	6,244	7,562	12,135	45%	21%	60%	42%
8	ABD	4,977	4,894	7,240	12,915	-2%	48%	78%	42%
9	Sırbistan	3,575	6,304	9,540	8,965	76%	51%	-6%	41%
10	Bulgaristan	6,987	12,771	16,552	16,781	83%	30%	1%	38%
11	Fransa	3,807	7,771	6,588	7,227	104%	-15%	10%	33%
12	Libya	15,389	24,687	29,456	31,636	60%	19%	7%	29%
13	Romanya	4,989	7,622	11,364	8,326	53%	49%	-27%	25%
14	Irak	36,486	52,692	69,274	61,936	44%	31%	-11%	22%
15	Azerbaycan	5,110	4,443	6,491	8,547	-13%	46%	32%	22%
16	Mısır	16,785	27,555	27,388	26,360	64%	-1%	-4%	20%
17	Gana	6,471	11,635	12,420	8,272	80%	7%	-33%	18%
18	Cezayir	4,759	5,871	6,489	6,860	23%	11%	6%	13%
19	Makedonya	3,887	5,766	6,186	5,117	48%	7%	-17%	13%
20	İsrail	5,634	6,607	9,282	7,417	17%	40%	-20%	13%

Sektörde Türkiye'nin 2023 yılında en fazla ihracat yaptığı ülkelerin son 3 yıllık ihracat değişim oranları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5.7 Türkiye'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İhracatı En Fazla Olan Ülkelerin Artış Oranları

İhracat Artış Oranları					
Sıra	Ülkeler	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Ortalama
1	Irak	44.4%	31.5%	-10.6%	21.8%
2	Libya	60.4%	19.3%	7.4%	29.0%
3	Mısır	64.2%	-0.6%	-3.8%	19.9%
4	Nijerya	62.5%	-28.2%	-21.6%	4.2%
5	Bulgaristan	82.8%	29.6%	1.4%	37.9%
6	ABD	-1.7%	47.9%	78.4%	41.6%
7	Fas	44.6%	21.1%	60.5%	42.1%
8	Gürcistan	4.1%	86.0%	52.1%	47.4%
9	S. Arabistan	-87.6%	158.8%	160.4%	77.2%
10	Sırbistan	76.3%	51.3%	-6.0%	40.5%
11	İngiltere	32.1%	22.8%	109.4%	54.8%
12	Azerbaycan	-13.1%	46.1%	31.7%	21.6%
13	Romanya	52.8%	49.1%	-26.7%	25.0%
14	Gana	79.8%	6.7%	-33.4%	17.7%
15	İsrail	17.3%	40.5%	-20.1%	12.6%
16	Fransa	104.1%	-15.2%	9.7%	32.9%
17	Cezayir	23.4%	10.5%	5.7%	13.2%
18	Almanya	39.5%	-10.6%	-10.6%	6.1%
19	Rusya	101.7%	72.9%	5.1%	59.9%
20	Özbekistan	175.5%	78.1%	-46.4%	69.1%
	Dünya	37.1%	15.0%	-5.5%	15.5%

5.5. Sektörün Türkiye’de Yoğunlaştığı Bölgeler ve Bölgesel Kıyaslamalar

Dünyanın hemen her yerinde hızla büyüyen inşaat ve yapı sektörün en dikkat çekici gelişme kaydettiği ülkelerden biri de Türkiye’dir. Özellikle son 15 yıl dikkate alındığında Türkiye, ekonomisini büyük oranda inşaat ve yapı sektörü faaliyetlerinin belirlediği, dolayısıyla bu sektörün “lokomotif” haline geldiği bir gelişim göstermiştir. Bu durumun en temel yansımalarından biri, Türkiye’nin tüm kentlerinin bir şantiye alanına dönmesi olmuş gerek yerel ve merkezi otorite gerekse özel sektör oldukça yoğun bir faaliyet süreci içinde inşaat ve yapı sektörünün sürekli büyüme kaydeden bir alan olmasına vesile olmuşlardır. Bu durumun, toplumun geniş kesimlerine bazı önemli yansımaları olmuş, inşaat ve yapı sektörü, yüzbinlerce kişinin istihdam edildiği ve çimentodan demire, beyaz eşyadan mobilyaya, inşaat faaliyetlerinin çeşitli aşamalarındaki kalıpcı, demirci, fayansçı, su tesisatçısı, elektrikçi gibi birçok meslek grubundan bankacılığa kadar geniş bir ekonomik hinterlandı kapsamıştır. Dolayısıyla sektör, milyonlarca insanı etkileyen, sosyal yönü gittikçe ağırlık kazanan bir iktisadi alana dönüşmüştür. “Lokomotif sektör” işlevi gören bu alanın “lokomotif aktörleri” ise, sektörün işleyişini en çok etkileyen hatta belirleyen konumda bulunan müteahhitler olmuştur. Kamu tarafından uygulanan ekonomik politikaların da büyümesine katkıda bulunduğu inşaat sektörünün temel aktörleri olan müteahhitlerin, özellikle bazı coğrafyalarda diğerlerine göre daha yoğun faaliyet gösterdiği görülmekte, dahası meslek olarak müteahhitliğin yaygınlık göstermesi bazı yörelerde daha yoğun rastlanan bir durum arz etmektedir.

Çelik kapı üretimi de Türkiye genelinde yaygındır ve birçok farklı bölgede üretici firmalar faaliyet göstermektedir. Bununla birlikte çelik kapı sektöründe Kayseri’nin ağırlığı hissedilmektedir. Türkiye’deki çelik kapı sektörünün önemli bir merkezi olan Kayseri, birçok çelik kapı üreticisi ve işletmesine ev sahipliği yapmaktadır. Kayseri’nin sanayi altyapısı ve lojistik avantajları, çelik kapı üretiminin bölgede yoğunlaşmasını sağlamıştır. TOBB Sanayi veri tabanında da hem firma sayısı hem de istihdam açısından Kayseri ilk sırada yer almaktadır. Çelik kapı üretiminin yanı sıra ahşap kapı yüzeyi, fitil, kilit gibi kapı imalatında kullanılan malzemelerin üretimi de Kayseri şehrinde yoğunlaşmıştır. Bu durum üreticilerin tedarik edecekleri malzemelere kolaylıkla ulaşabilmesine olanak sağlamaktadır.

Türkiye'nin en büyük şehri olan İstanbul, çelik kapı üretiminin yoğun olduğu bir diğer bölgedir. Şehir, hem iç pazardaki talebi karşılamak hem de ihracat yapmak için stratejik bir konumda bulunmaktadır. Bununla birlikte Kocaeli, Bursa, Ankara ve Adana'da çelik kapı üreticisi firmalar bulunmaktadır.

5.6. Sektörde Ana Oyuncular

Türkiye çelik kapı sektöründe baskın ve pazara hâkim bir üretici veya marka bulunmamaktadır. Yapı malzemelerinden özellikle demir çelik ve entegre ahşap üretici firmalar listede yer almaktadır. Sektör ile ilgili üreticilerden Kale Kilit ve Kalıp Sanayi A.Ş. ISO 1000 listesinde yer almaktadır. Bazı firmalar yurt içi ile birlikte yurtdışında da mağaza açmış ve açmaya devam etmektedir. Nihai müşteriler uygulama ile birlikte yerel bayiler aracılığıyla kapı tedariklerini sağlama eğilimindedir. Üretici firmalar ile nihai kullanıcılar arasında genellikle ilişki kurulmamaktadır.

5.7. Sektörü Etkileyen Ulusal Politikalar

12. Kalkınma Planı (2024-2028) kapsamında İnşaat sektörüne özel planlamalar yapılmıştır. Net sıfır karbon hedefi doğrultusunda yenilenebilir kaynakları kullanan, sürdürülebilir ve güvenli yapıyı çevre oluşturmak; güçlü ve entegre tedarik zincirlerine sahip, düşük karbonlu yapı malzemelerini rekabetçi maliyetlerle üretebilen, teknolojik kabiliyeti yüksek bir inşaat sektörü oluşturmak ve ülkemizi yurt dışında küresel bir marka haline getirmek temel amaçtır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için belirlenen politikalar ve tedbirler aşağıda sıralanmaktadır.

- İnşaat sektörünün yeşil dönüşümü sağlanacaktır.
- Ülkemizde iklim duyarlı, enerji verimli, sürdürülebilir ahşap binaların kullanımı yaygınlaştırılacaktır.
- Sürdürülebilir yapıyı çevreyi esas alan ürünler ve yapım teknikleri geliştirilecektir.
- İnşaat ekosisteminde dijitalleşme artırılabilecektir.
- İnşaat sektöründe yenilikçilik ve Ar-Ge faaliyetleri, ülke önceliklerine ve ihtiyaçlarına göre teşvik edilecek ve Ar-Ge faaliyetlerinde akademik katkının artırılmasına yönelik araçlar geliştirilecektir.

Bu politikalar irdelendiğinde sürdürülebilirlik ve Ar-Ge faaliyetlerinin öne çıktığı görülmektedir.

Yapı ve inşaat sektörü, ilintili olduğu yan sektörleri harekete geçirmesi itibariyle yaratmış olduğu istihdam ve katma değer ile özellikle gelişmekte olan ülke ekonomilerinin lokomotifi konumundadır. Bu genelleme ile paralel olarak Türkiye’de gerçekleşen büyümenin en önemli indikatörlerinden biri de yine inşaat sektörü son dönemlerde beklentinin altında ilerliyor. Türkiye ekonomisinin büyüme trendinde hatırı sayılır miktarda payı olan sektör son dönemlerde daralmaya başladı. Yapısı gereği ekonomik ve siyasi gelişmelere diğer sektörlerle nazaran daha duyarlı olan sektörün bu değişiminde Türkiye’nin son yıllarda yaşadığı finansal dalgalanmaların ana sebeplerden biri olabileceği düşünülüyor.

Yapı Ürünleri Üreticileri Federasyonu tarafından hazırlanan strateji belgesine göre Yapıda Kalite ve Güvence kapsamında Yönetmelik takibi, Standartlara uygun üretim, Sistem ve ürün belgelendirme süreçlerinin iyileştirilmesi, İnovatif Çözümler geliştirmek için Yeşil teknolojiler, Enerji verimliliği, Dayanıklı ürünler, Sürdürülebilir yapılar geliştirilmesi hedeflenmektedir. Karbon Nötr Çevre ve Döngüsel Ekonomiye Katkı bağlamında Sürdürülebilir ve verimli üretim, Alternatif yakıt kullanımı (biyokütle içeriği yüksek alternatif yakıt), Yeni nesil alternatif enerjiler (güneş enerjisi, rüzgâr türbini vb.), Düşük karbonlu ürünler önerilmektedir. Sosyal Fayda kapsamında Kalifiye işçi yetiştirilmesi, Toplumsal dayanışma faaliyetleri, Çalışanlara sürekli eğitim, İş sağlığı ve güvenliği – sıfır kaza politikası, İstihdama katkı sıralanan alt başlıklardır.

Sürdürülebilirlik konusunda Avrupa Birliği çeşitli politikalar geliştirmekte ve bu politikaların birçok sektöre etkileri beklenmektedir. Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanan ‘Yeşil Mutabakat Eylem Planı 2021’ içeriğinde de geleceğe yönelik stratejiler belirlenmiştir. Türkiye’nin sürdürülebilir ve kaynak etkin bir ekonomiye geçişine katkı sağlanmasını ve Türkiye’nin başta Avrupa Yeşil Mutabakatı ile öngörülen kapsamlı değişikliklere, Türkiye-AB Gümrük Birliği kapsamında sağlanan bütünleşmeyi koruyacak ve daha da ileriye taşıyacak şekilde uyum sağlamasını teminen Eylem Planında, (1) sınırda karbon düzenlemeleri, (2) yeşil ve döngüsel bir ekonomi, (3) yeşil finansman, (4) temiz, ekonomik ve güvenli enerji arzı, (5) sürdürülebilir tarım, (6) sürdürülebilir akıllı ulaşım, (7) iklim değişikliği ile mücadele, (8) diplomasi ve (9) Avrupa Yeşil Mutabakatı bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri

başlıkları altında belirlenen hedefler ulaşılması amacıyla hayata geçirilecek eylemlere yer verilmiştir.

5.8. Çelik Kapı Sektörü Elmas Model Analizi

Elmas Model, Michael Porter tarafından ülkelerin ve işletmelerin, küresel pazarlardaki rekabetçi konumlarını anlamalarına yardımcı olmak için geliştirmiş bir tekniktir. İşletmelerin rekabet edebilirliğinin diğer işletmelerin performansı ile ilgili olduğunu varsaymaktadır. Ayrıca, katma değer zincirinde uzun mesafeli bir ilişki, yerel veya bölgesel bağlamda diğer faktörler birbirine bağlanır. Elmas Modeli ile firmaların rekabet avantajı elde etmelerinde etkiye sahip dört temel faktörü açıklanmaktadır. Elmasın her bir köşesinde “girdi (faktör) koşulları”, “talep koşulları”, “ilgili ve destekleyici endüstriler” ve “firma stratejisi, yapısı ve rekabet durumu” bulunmaktadır.

Rekabet üstünlüğü sağlamada ve sektörel kümelenme için itici güç olan bu dört ana rekabet unsuru aşağıda açıklanmıştır;

- Girdi koşulları: Girdi koşulları olarak, firmaların rekabet üstünlüğü sağlamaları için gerekli olan kaliteli ve özel girdilerin varlığı söz konusu olmaktadır. Örneğin: insan kaynakları, sermaye kaynakları, fiziksel altyapı, idari altyapı, bilgi altyapısı, bilimsel ve teknolojik altyapı ve doğal kaynaklar gibi girdiler.
- Talep koşulları: İşletmeleri yenilik yapmaya teşvik edecek hatta mevcutla yetinmeyip değişimleri takip etmeye zorlayan bir talep yapısının varlığı işletmelere dinamizm kazandıracaktır. Talebin niteliği dışında, nicelik açısından talebin yüksek oluşu ise ülkenin belirli bir bölgesinde faaliyet gösteren endüstriyel firmaların küresel pazarlarda rekabet avantajı elde etmesinde olumlu rol oynayacaktır.
- Firma yapısı, stratejisi ve yerel rekabet durumu: Bir iş kümesini oluşturan işletmeler arasında rekabet düzeyinin yüksek olması, bu işletmelerin ekonomik olanaklarını zorlayarak bu olanaklarının ötesine geçmelerine yönelik yaptığı baskının seviyesini anlamamızı sağlar. Yerel rakipler arasında güçlü ve açık bir rekabetin olması rekabet gücüne olumlu etki etmektedir.
- İlgili ve destekleyici sanayiler: Kümenin faaliyet gösterdiği alanda ihtisaslaşmış, yerel tedarikçi firmalarının varlığı bu firmalar arasında kurulacak, gerek yatay gerekse dikey ilişkiler sayesinde bilgi alışverişinin oluşmasına dolayısıyla inovasyona ve

birbirlerinin iş süreçlerini tamamlamalarına katkıda bulunarak rekabet gücünü olumlu etkilemektedir.

Yukarıda bahsedilen bu dört ana rekabet unsuru dışında, Porter modele devlet ve şansın etkisi olmak üzere iki değişken daha eklemiştir. Gerek teknolojide gerekse piyasa yapısı veya ülke yönetimlerinin değişimine bağlı olarak ortaya çıkabilecek öngörülemez gelişmeler şans faktörünü oluşturmaktadır. Devlet faktörü ise elmas karosunun dört ana unsurunu desteklemesi bakımından ele alınmaktadır. Bu bağlamda bir sektörün rekabet gücünün gelişiminde devletin rolünün önemli fakat dolaylı olduğu değerlendirilmektedir. Porter'a göre elmas modelinin dört ana bileşenini oluşturan ana unsurların geliştirilmesine yönelik politikalar uygulamalı bu doğrultu da devlet, işletmelere doğrudan müdahale etmeksizin piyasa yönlendiricisi olarak devreye girilmelidir.

Girdi koşulları açısından sektör özellikle iş gücü noktasında sorunlar yaşamaktadır. Özellikle üretimde istihdam edecek personel bulmakta zorlanan firmalar, farklı firmalardaki çalışanları istihdam etmek için yüksek rakamlar teklif etmektedir. Bu durum sektörün iş gücü maliyetlerini önemli ölçüde yükseltmiştir. Sektör emek yoğun bir çalışma biçimini benimsemişken, özellikle **kaynak ustası ve abkant pres operatörü** sektörde en zor bulunana ve sıkıntı yaşanan meslek grubudur. Sektörde usta çırak ilişkisine bağlı geleneğin sona ermesi, yetişmiş elemanların bölge tercihlerinde farklı illere veya farklı sektörlerle yönelmesi sorunun büyümesine neden olmaktadır.

Kapı tasarımlarının sektör için fark oluşturan temel unsur olmasına rağmen yeterli tasarımcı bulunmaması ya da bulundurulmaması bir başka sorun olarak ortaya çıkmaktadır. İşgücündeki sorunun özellikle pazarlama, satış personeli başta olmak üzere beyaz yakalı çalışanlar için de geçerli olduğu görülmektedir. Sektör bölgede geliştiği için ona paralel olarak tedarik altyapısı ve lojistik altyapı da gelişmiştir.

Temel girdi olan çelik ve ahşap ürünlerinin yanı sıra, çelik kapı imalatında kullanılan aksesuar çeşitlerinin çok fazla olması sektörde büyük oranda yan sanayiye bağımlılığı da beraberinde getirmektedir. Bu alanda faaliyet gösteren firma sayısının fazlalığından dolayı sektörde önemli ölçüde tedarik sorunları bulunmamaktadır.

Sektörde imalat yapan firmaların çok büyük bir kısmı küçük ölçekli işletmeler olup, geleneksel yöntem ile emek yoğun bir biçimde üretim sürecini yönetmektedir. Bu durum

rekabet sürecinde üretim teknolojisi açısından özellikle uluslararası pazarda sektörün geliştirmesi gereken yönlerindendir.

Coğrafi konum, küme firmalarının ticaretini gerçekleştirdiğ i ürünlerin üretimine imkân tanıyan ekosistem özelliklerine sahiptir. Üretim alanları yeterli ve genişlemeye müsait sanayi alanları bulunmaktadır. Limana nispeten uzak olmak dezavantajlı noktalardan bir tanesidir.

Firma stratejileri ile rekabet biçimlerinde, küme aktörleri arasında iş birliğı programlarının geliştirilmesi, çok ortaklı projelere, ihalelere başvuruların yapılabilmesi için ortaklık anlayışının geliştirilmesi, küresel pazarlara girebilmek için yerel iş ağılarının geliştirilmesi önerilmektedir. Sektörde aile işletmeleri ağırlıktadır. Genellikle firma sahipleri tüm operasyonları yönetmeye çalışmaktadır. Firmaların büyük bir bölümü 50 kişinin altında personel ile çalışmaktadır. Teknoloji kullanımı düşük düzeydedir. Mikro işletme kurmada emek yoğun işletmelerin yer alması ve tedarik zincirindeki çeşitlilik yavrulama (spin off) sürecini arttırmaktadır. Bu da işletmelerin büyümek yerine yayılmasına ve girişimcilik kültürünün özellikle küçük işletmelerin kurulmasına yönelik artmasına neden olmaktadır.

Sektörde Ar Ge ve yenilikçilik yönündeki çalışmalardan daha çok takip ve benzer ürün tasarımları yönünde eğilimin baskın olduğı, bunun da farklılık oluşturmada en çok iç pazar açısından katkı sağladığı görölmektedir. Rekabetin yoğun olduğı sektörde, bu rekabetin fiyat odaklı olması yenilikçiliğı engellemektedir. Firmaların büyük bir kısmının; aile işletmesi olması, kurumsallaşma yönünde istekli olmamaları, rekabette öne geçmek için kısa vadeli çözüm aramaları ya da yenilikçi/Ar Ge odaklı çalışmaları tercih etmemeleri, strateji üretme yerine kısmen taktiksel planlara ve operasyonel çalışmalarla hayatlarını sürdürmeyi hedeflemeleri hem iç pazarda hem de uluslararası alanda rekabet gücü kazanmalarını engellemektedir

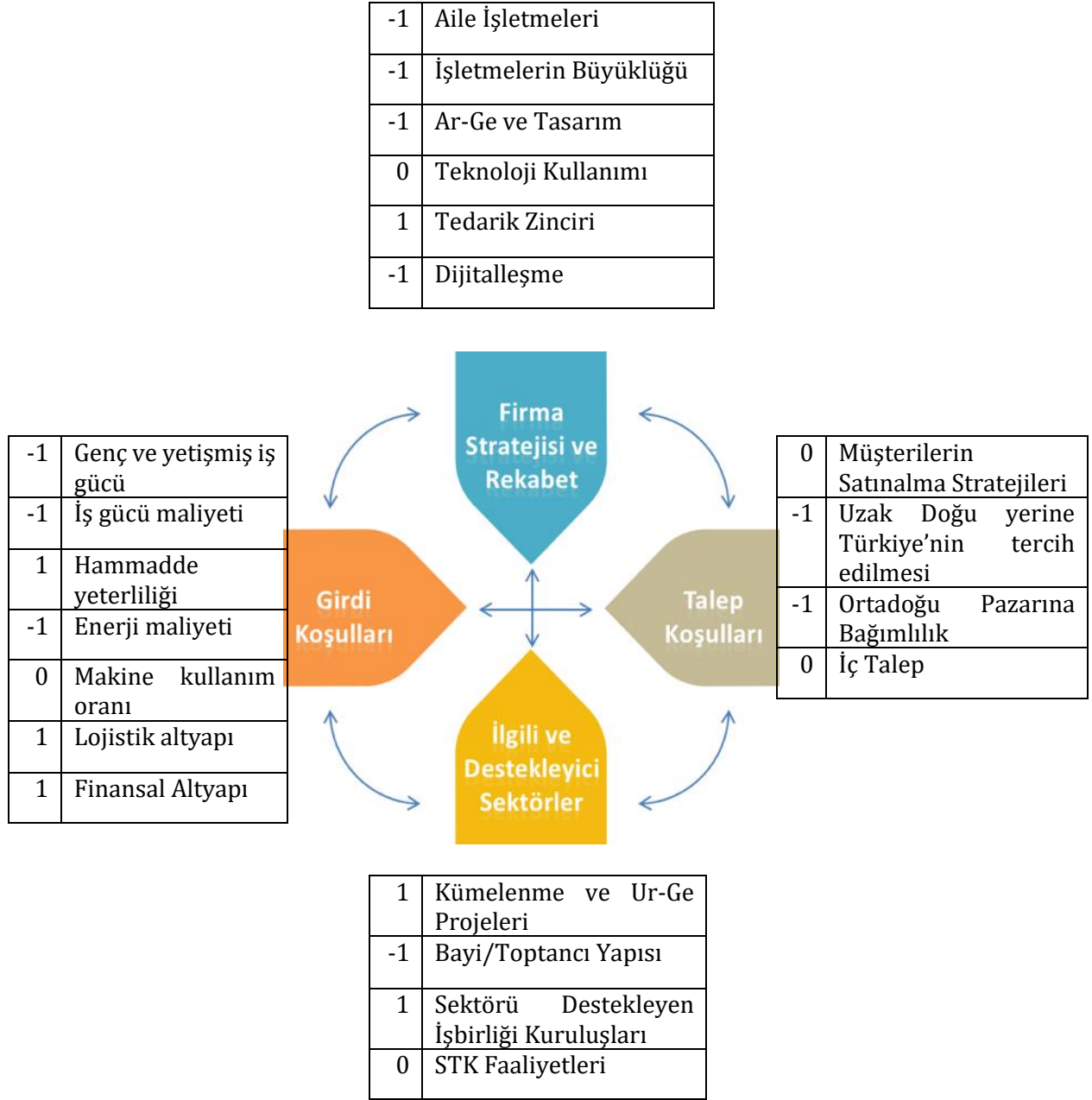
Talep koşulları ve yapısında genellikle olumlu gelişmeler görölmekte ancak Irak ve Ortadoğı pazarına bağımlılık risk oluşturmaktadır. Nitekim son 5 yıllık süreçte Türkiye'nin ihracat yaptığı ölkeler Irak, Nijerya, Libya ve Mısır ekseninde yoğunlaşmıştır. Sektör ürün kalitesi ve butik üretim yeteneğı açısından uluslararası ölçekte rekabet gücüne sahip olmasına karşılık, yetkinlik ve yapısal anlamda rekabet edebilme gücüne henüz erişebilmiş değildir. Ayrıca ekonomik ve maliyeti düşürme odaklı strateji geliştiren firmalar kaliteden de

ödünler vermeye başlamıştır. Bu durum sektörün imajına zarar vermektedir Türkiye'nin AB pazarına olan yakınlığı Uzakdoğu'daki rakipleri karşısında önemli bir avantaj sağlamaktadır. Bu yakınlık faktörlerinin ışığında Türkiye AB tarafından orta maliyetli tedarikçi olarak tanımlanmaktadır. Fakat ürün yelpazesinin AB standartlarına göre geliştirilmesi gerekmektedir.

İç pazar nüfus artışı ve göç alma dolayısı ile büyümektedir. Piyasa oldukça rekabetçi ve değer zincirinin her aşamasında maliyetler yüksektir. Ancak, Türk firmaları avantajlarını tam olarak kullanamamakta ve genellikle döviz kurları ve maliyetler açısından rekabetçi olan piyasalara ihracat yapma eğilimindedir. Türk yapı sektörünün yurt içi talep açısından özellikle iki segmente yoğunlaştığı söylenebilir. Bunlardan birincisi, sosyo-ekonomik gelişme sürecine paralel olarak ihtiyacı yoğun biçimde hissedilen ve Türk halkının sahip olma konusunda hassasiyeti bulunan konut yapımı, ikincisi ise özellikle son yıllarda yapılan kamu yatırımlarıdır.

Destekleyici kurum ve kuruluşlar açısından sektör önemli bir avantaja sahiptir. Akdeniz İhracatçı Birlikleri, Kayseri Sanayi Odası, Kayseri Ticaret Odası çeşitli zamanlarda sektöre yönelik projeler geliştirmiş ve firmaları desteklemiştir. Ar-Ge ve inovasyon alanlarında danışmanlık görevi görececek kurum ve kuruluşların olması ve ayrıca ürün tasarımı, pazarlama, tanıtım, markalaşma, coğrafi işaretleme konularında hizmet veren kurum ve kuruluşların olması, üniversite-sanayi iş birliğinin geliştirilmesi ve firmaların rekabet gücünü artıracak eğitim ve danışmanlıkların proje kapsamında verilebilecek olması firmaların avantajıdır.

Şekil 5.5 Çelik Kapı Sektörü Rekabet Gücü (Elmas Model)



5.9. Ulusal GZFT Analizi

Şekil 5.6 GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER ve FIRSATLAR

- Hızlı teslimat performansı
- Uzun yıllardır ihracat yapan firmalardan dolayı gelişmiş ihracat ve lojistik altyapısı
- Çelik kapı ekosisteminin kurulmuş olması
- Ürün çeşitliliği ve farklı beklentilere çözüm sunabilme yeteneği
- Güçlü, güncel makine ve ekipman parkı
- Deneyimli ve yetenekli teknik personel
- Ulusal ihaleler ve iş deneyimi
- Talep potansiyeli yüksek ülkelere coğrafi yakınlık ve lojistik avantaj
- Değişik şartlara hızlı uyum sağlayabilme yeteneği, esneklik
- İş yapma ve aldığı işi bitirme kararlılığı
- İletişim ve pazarlama olanaklarının artması
- Artan nüfus ve şehirleşme ile konut talebinin artması,
- Türkiye’de mesleki yeterlilik belgesinin zorunlu hale gelmesi ile iş gücünün niteliklerinin artması
- Güvenlik ve estetik kaygıların artması
- Yalıtım ve enerji verimliliğine verilen önem

ZAYIF YÖNLER ve TEHDİTLER

- Girdi maliyetlerinin yüksek olması
- İşgücü tedarik problemleri
- Kurumsallaşamama problemi
- Özgün tasarımların sınırlı olması
- Kapı fonksiyonlarını geliştirmede çekinik davranma
- Ülkeler arası savaş ve siyasi çekişmelerin ticarete yansması
- Sektöre giriş-çıkışın kolay olması nedeniyle üretici sayısının fazlalığı
- İşçilik maliyetlerinin yüksek olması
- Finansman altyapısının zayıf olması
- Ar-Ge faaliyetlerinin yetersiz olması
- Sözleşme ve risk yönetimi sorunları
- Müşavir firmaların yeterli büyüklüğe ulaşmamış olması,
- Marka ve pazarlama faydaları konusunda farkındalık eksikliği
- Dijital dönüşüm eksikliği
- Öngörülebilirlik eksikliği, ani değişen vergi oranları/ kur vb.
- Fiyat rekabetinin etkisi ile çelik kapı kalitelerinin düşmesi
- Aynı pazarlara yönelmesinden dolayı rekabetin artması

6. PROJE GRUBU (KÜME) ANALİZİ

6.1. Sektörün 5 Güç Analizi

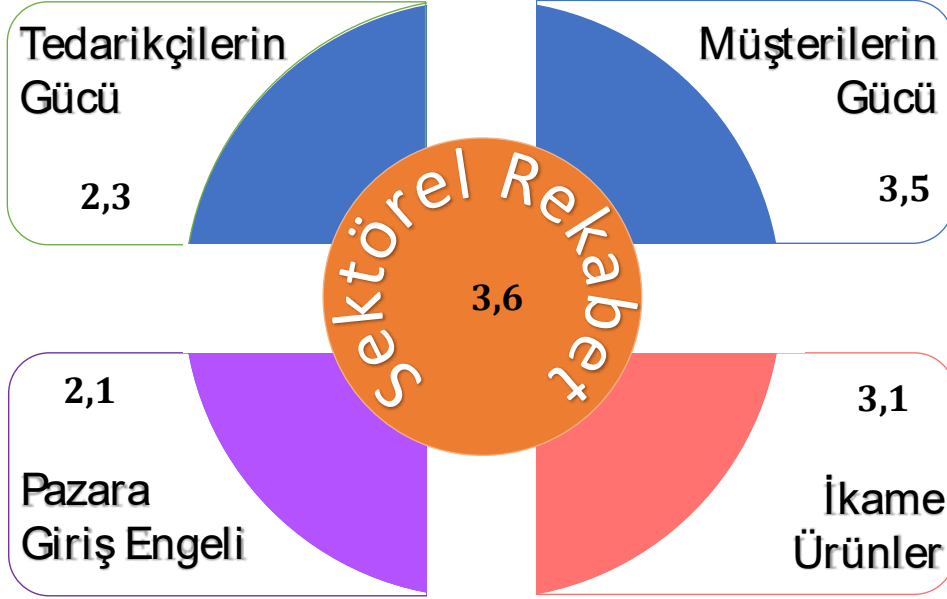
Proje katılımcısı firmalar ile yapılan görüşmeler neticesinde; sektörün değer zinciri şirket altyapısı, insan kaynakları, teknoloji geliştirme, tedarik, giriş-çıkış lojistiği, üretim, satış pazarlama ve dijitalleşme alanlarında değerlendirilmiştir.

Rekabetçi yönetimi daha iyi anlayabilmek için, genel olarak rekabetin bileşenlerine bakmak gerekir. Bu konuda oldukça geniş araştırmalar yapan Michael E. Porter aşağıda gösterildiği üzere genel olarak rekabeti yönlendiren güçleri beş gruba ayırmıştır. Sırasıyla bu beş rekabetçi güç: sektörde mevcut rakipler arasındaki rekabet, sektöre yeni girenlerin tehdidi, ikame ürünler, tedarikçinin pazarlık gücü ve alıcıların pazarlık gücü olarak adlandırılmıştır (Porter M.; 1980). Bu rekabetçi güçler bazı sektörlerin niye diğerlerinden daha karlı olduğunu ve başarılı olmak için hangi kaynakların gerektiğini ve hangi stratejilerin belirlenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Porter' a göre rekabetçi stratejiler bu beş gücün detaylı incelenmesi sonucu oluşturulmalı ve oluşturulacak stratejiler bu beş gücü firma lehine şekillendirebilmelidir. Rekabet analizi çalışması, firmalar ile yürütülen görüşmelerde karşılıklı fikir alışverişi sonucunda elde edilen bilgiler ışığında gerçekleştirilmiştir.

Her başlık altında çeşitli sorular puanlanmış ve ortalama değerler alınarak sektörün rekabet düzeyi, tedarikçilerin pazarlık gücü, müşterilerin pazarlık gücü, pazara giriş kolaylığı ve ikame ürünlerin durumu 1 ile 5 puan arasında değerlendirilmiştir. Buna göre sektörün rekabet durumu 5 üzerinden 3,6 puan almıştır. Ürün gruplarına ve hedef müşterilere göre sektörde önemli ölçüde rekabet bulunmaktadır. Tedarikçilerin gücü 2,7 puan olarak ortalamaya yakın değerler almıştır. Bu durum sektörde tedarikçilerin pazarlık gücünün orta seviyede olduğunu, ekosistemde aranılan malzemelerin bulunabilir olduğunu göstermektedir. Sektörde nihai ürünler standart ve bulunabilen ürünlerdir, bu sebeple firmalarımızın müşterilere karşı pazarlık gücü bir miktar daha düşüktür ve müşteriler güçlüdür. Bu sebeple müşterilerin gücü puanlamada 3,5 seviyesinde değerlendirilmiştir. Sektörde ikame ürün tehdidi bulunmaktadır. Her geçen gün farklı malzemelerden yapılan ürünler piyasada boy göstermektedir. Pazara giriş ise düşük sermaye gereksinimi, ustaların ayrılarak girişimci olması, ölçek ekonomisi gerekmemesi ve organizasyonun nispeten kolay olması gibi sebeplerden dolayı ortalamadan düşük bir değer olarak 2,1 puan almıştır.

Bu durumda sektörün genel değerlendirmesinde karlılıkların müşteriler tarafında bir miktar daha fazla olduğu görülmüştür.

Şekil 6.1 Çelik Kapı Sektörü Proje Grubu 5 Güç Analizi



6.1.1. Pazara Giriş Engeli Analizi

Pazara giriş engeli parametresi de sektör içi rekabet durumun anlaşılabilmesi adına incelenmesi gereken önemli hususlardan birisidir. Sektöre giriş engelleri sınırlı veya yoksa sektör içi rekabet zamanla yoğunlaşacak, kar marjları azalacaktır.

Çelik kapı üreticileri için yeni girişimlerin oluşturduğu tehdit seviyesi incelendiğinde yüksek bir oran ile karşılaşılmaktadır. Bunun sebebi herhangi bir firmanın sektöre girişinde, dağıtım ve tedarik kanallarına erişmede, yasal düzenlemelerde ve fikri hakların korunması konularında herhangi bir engel bulunmamasıdır. Bunun yanında bir çelik kapı tesisi düşük sabit maliyetler ile kurulabilmektedir. Birçok iş fason yaptırılarak hızlı bir şekilde üretime başlanabilmektedir. Çelik kapı sektöründe önemli regülasyon ve sertifikasyon gereklilikleri bulunmamaktadır.

Özellikle son yıllarda pazara yeni giren işletme ve rakip ülke sayısının çoğalması sektörde rekabet şartlarını zorlamaktadır. Firma yapıları, ürün grupları değerlendirildiğinde sektörde pazara giriş engeli olmadığı gözlemlenmiştir. Sektörde üretim tesisi ve tedarik zinciri kurma

maliyeti düşüktür. Yeni bir tesisi hayata geçirmek için zaman gereksinimi makul sürededir. Pazara girmek için özel bilgi gereksinimi bulunmaktadır fakat sektörde spin-off firmalar yaygındır. Sektöre özgü resmi regülasyon, izin ve gereklilikler bulunmamaktadır. İhracatta bazı ürün gruplarında sertifikasyon ihtiyacı bulunmaktadır.

6.1.2. Tedarikçilerin Pazarlık Gücü Analizi

Tedarikçiler, üreticilerin üretimi sağlayabilmek için gerekli girdileri temin ettikleri işletmeleri ifade etmektedir. Porter'a göre, tedarikçilerin güçlü olduğu sektörlerde rekabet yüksek olacaktır. Sektörde tedarikçiler güçlü ise tedarik maliyetleri yüksek olacak ve bu üretim maliyetlerine yansarak son mamul maliyeti ile satış fiyatı yüksek olacaktır.

Sektörün girdileri içerisinde en yüksek maliyetli olanlar çelik malzemeler ve ahşap kaplamadır. Bu anlamda gelişmiş bir yan sanayisi bulunan çelik kapı sektöründe çok çeşitli renk, kalite ve özellikte malzemeler kullanılmaktadır. Sektörde üretilen ürünlerde büyük oranda yerli malzemeler kullanıldığı söylenebilir. Malzeme ithal de olsa yerli de olsa rahatlıkla temin edilebilmektedir. Bu durum tedarikçilere olan bağlılığı azaltmaktadır. Görüşme yapılan firmalar, gerekli malzemeleri istedikleri zaman temin edebildiklerini, herhangi bir girdide sıkıntı yaşamadıklarını belirtmişlerdir.

Belirtilen faktörlere göre çelik kapı sektöründe tedarikçilerin pazarlık gücünün ve sektörü yönlendirme gücünün bulunmadığı görülmektedir. Sadece özel hammadde tedarikçilerinin kısmi gücünden söz edilebilir. Tedarikçiler arasında önemli ölçüde rekabet bulunmamaktadır. Tedarikçi değiştirmek kalite konusunda bazı tereddütler haricinde kolaydır. Tedarik edilen ürünlerin nitelikleri bakımından bazı kalemlerde özel olma durumu vardır. Genel olarak yaratılan kısıtlı değer önemli bir kısmının tedarikçilerin karlılığına gittiği söylenemez.

6.1.3. Müşterilerin Pazarlık Gücü Analizi

Yerel ve ulusal alanda, müşteri sayısının sınırlı olması ve bu müşterilerin taleplerini karşılayabilecekleri çok sayıda işletmenin bulunması, alıcıların pazarlık gücünü arttırmaktadır. Alıcılar, tüm sektörlerde rekabeti ve yatırımı yönlendiren kilit etmenlerden biridir. Alıcıların sektörel bilgi düzeylerinin yüksek olduğu, projelerle ilgili beklentilerinin arttığı gözlenmektedir. Diğer taraftan alıcıların ürünlerde teknolojik ürün kullanılmasını

istediği ve pazarlık güçlerinin de yüksek olduğu gözlenmiştir. Yerel ve ulusal alanda, müşteri sayısının sınırlı olması ve bu müşterilerin taleplerini karşılayabilecekleri çok sayıda işletmenin bulunması, alıcıların pazarlık gücünü arttırmaktadır. Değer zincirindeki firmaların hedef müşteri grupları, dağıtım kanalı yapısı ve tahsilat vadeleri de göz önünde bulundurulduğunda; müşterilerin pazarlık gücünün diğer sektörlerle oranla bir miktar yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Piyasada herkesin ürettiği katma değeri düşük ürünler üreten firmalarda fiyat odaklılık bulunmakta ve müşteri ağırlığı hissedilmektedir. Müşterilerin firmaları değiştirme maliyeti düşük seviyededir, kısa bir hazırlık evresi ile farklı firmalardan mal tedariki yapılabilmektedir. Firmaların büyük 3 müşterisinin satıştaki payı genel eğilimlere göre yüksek seviyelerdedir. Bazı firmalar sadece sayılı müşteri ile çalışmaktadır.

6.1.4. İkame Ürünler Analizi

İkame mal veya alternatif ürün (hizmet) konusu sektör işletmelerinin hali hazırda üretmekte oldukları ürünlere ikame olabilecek, onlarla aynı işlevi görebilecek ve bu yönü ile alternatif oluşturabilecek başka ürün veya hizmetlerin var olup olmamasıdır. Eğer varsa sektör üzerindeki etkilerinin ne seviyede olduğunun araştırılmasıdır. Çelik kapı sektörü için ikame ürün tehdidi her zaman bulunmaktadır. Farklı malzemelerden yapılan bazı modeller, mevcut sektör ürünleri için daha fazla ikame özelliği kazanarak, bu ürünlere olan talebin azalmasına ve fiyatlarının düşmesine neden olabilecektir. İkame ürüne geçme ve kullanma ile ilgili yasal engeller bulunmamaktadır. Moda ve trend mevcut çelik kapıların farklı özellikte olan ürünlerin kullanımının yaygınlaşması yönünde devam etmektedir.

6.1.5. Mevcut Pazarda Rekabetin Durumu Analizi

Mevcut durumda pazarın durumu incelendiğinde; pazardaki oyuncu sayısının fazlalığı, kontrolsüz üretimin neden olduğu rekabet koşulları, firmaları fiyatta rekabete zorlamakta ve değer zinciri kapsamında yaratılan değerın asimetrik paylaşımına neden olmaktadır. Porter'ın Beş Kuvvet Modelinde rekabet, modelin bağımlı temel değişkenini temsil etmektedir. Endüstrideki rekabet, sektörün büyüme rakamları, yapılan satışlar ve rakip şirketlerin fiyatlar üstündeki etkisi ele alınarak analiz edilmiştir. Yapılan analiz neticesinde, rakip şirketlerin çelik kapı fiyatları üzerindeki etkisi, endüstrideki rekabet yoğunluğunun

varlığı, büyük ölçekli şirketlerin yatırım kararlarına etkisi ve yıllık büyüme olarak sıralanmaktadır. Bu etkenler bir bütün olarak değerlendirildiğinde; sektörde talebin artması arzı arttırmaktadır. Dolayısıyla yatırımlar artmakta ve sektörün büyümesine katkı sağladığı gibi endüstrideki rekabetin yoğun yaşanmasına sebep olmaktadır. Sektörde kalite standartları ve çeşitli parametrelerde sertifikalandırma, yeşil üretim / çevre sorumluluğu, enerji verimliliği, iklim değişikliği vb. gibi yeni kavram ve standartlara da uyum sağlanması gerekmektedir. Gerek ulusal gerek uluslararası ölçekte rekabet gün geçtikçe artmaktadır.

6.2. Değer Zinciri ve Konsolide Firma Analizi

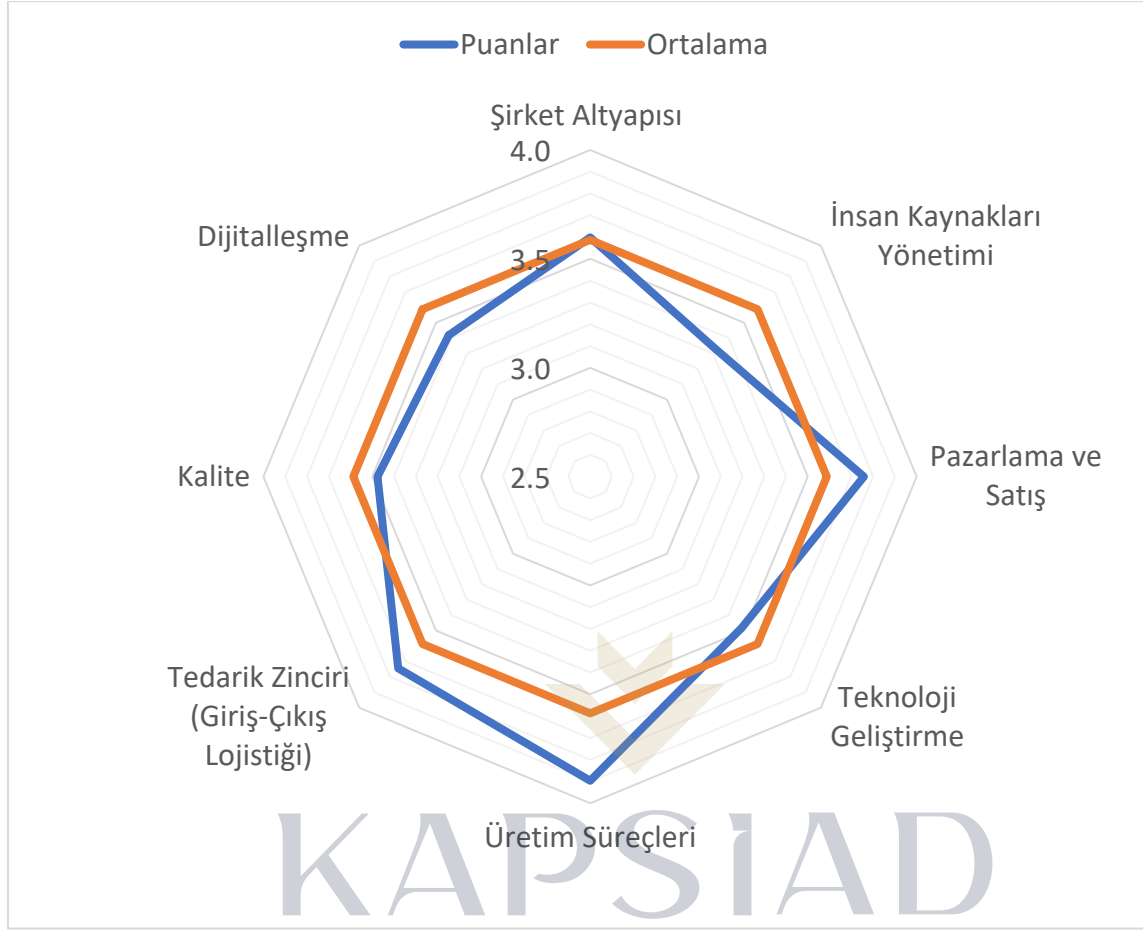
Proje katılımcısı firmalar ile yürütülen çalışma kapsamında öncelikle firmaların temel bilgilerini elde etmek, eğitim ve danışmanlık beklentileri tespit etmek amacıyla temel analiz anketleri yapılmıştır. Tüm firmaların katılımı ile İhtiyaç analizine hazırlık ve metodoloji bilgilendirme toplantısı yapılmıştır. Bunun akabinde tüm firmalarla birebir yapılan görüşmeler neticesinde firmaların beyanları ve profesyonel değerlendirmeler sonucu firmalara yönelik analizler yapılmıştır.

Analizler sonucunda, Kümenin geneline ve firmalara özel değerlendirme notları ve puanları belirlenmiştir. Firmaların rekabet gücünün ve fonksiyonel yetkinliklerinin ölçülmesinin ardından firma ihtiyaçlarını detaylı olarak belirlemeye yönelik olarak analiz detaylandırılarak değerlendirilmiştir.

Yapılan değerlendirmelerde, firmaların en fazla geliştirilmesi gereken yönleri ortaya çıkarılmıştır. Bunun yanı sıra her bir firmaya ait firma analizi raporları ayrıca ek olarak sunulmuştur.

Projede yer alan firmalar özellikle üretim, satış pazarlama ve tedarik zinciri başlıklarında diğer başlıklara göre daha başarılı olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte dijitalleşme, kalite, Ar-Ge / teknoloji geliştirme ve insan kaynakları alanlarında diğer başlıklara göre gelişmeye açık noktaları bulunduğu gözlenmiştir.

Şekil 6.2 Firmaların Ortalama Puan Grafiği



Tablo 6.1 Firmaların Ortalama Değerlendirme Puanları

Şirket Altyapısı		3.60
İnsan Kaynakları Yönetimi		3.32
Pazarlama ve Satış		3.76
Teknoloji Geliştirme		3.48
Üretim Süreçleri		3.90
Tedarik Zinciri (Giriş-Çıkış Lojistiği)		3.75
Kalite		3.48
Dijitalleşme		3.42

Proje kapsamında yer alan tüm firmalar, tüm başlıklarda değerlendirilerek puanlanmıştır.

Tablo 6.2 Firmaların Ortalama Değerlendirme Puanları Detaylı

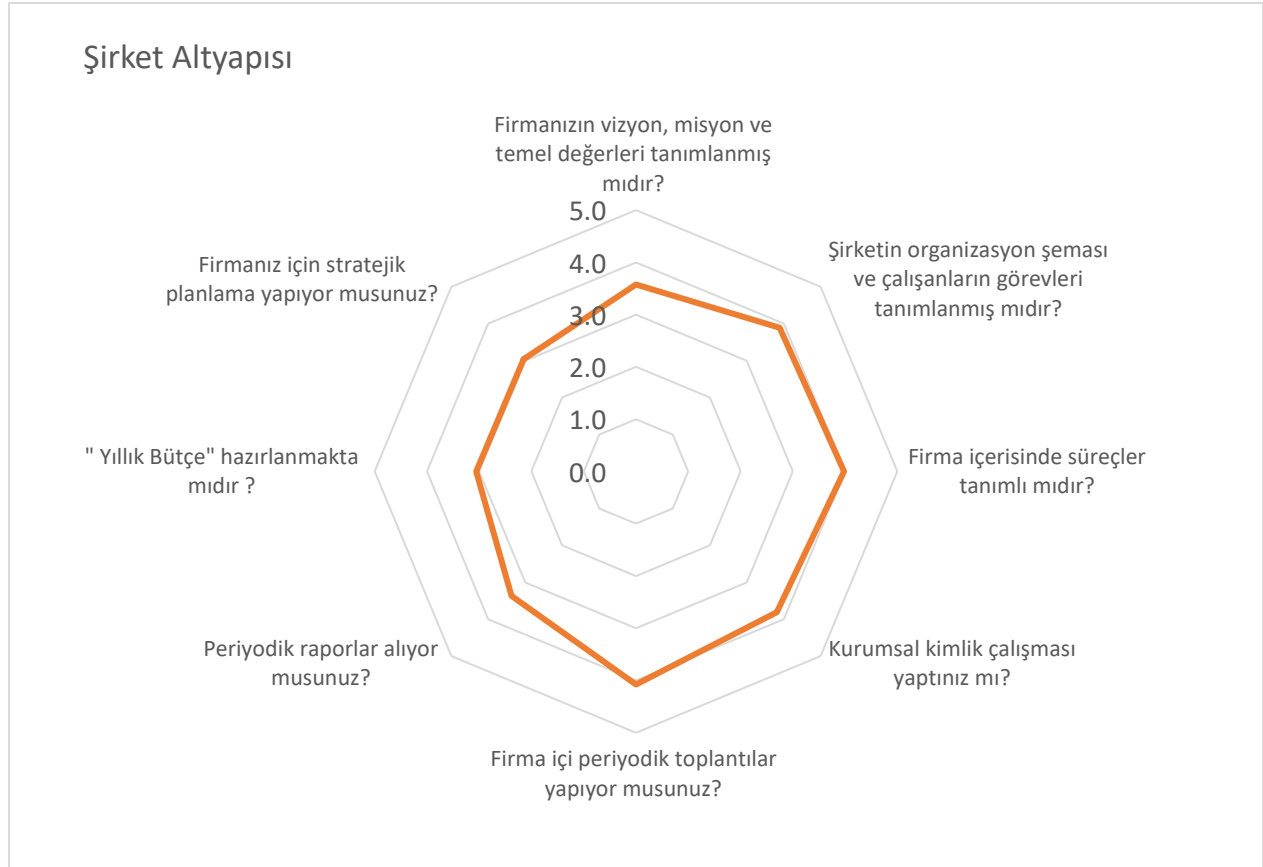
	Şirket Altyapısı	İnsan Kaynakları Yönetimi	Pazarlama ve Satış	Teknoloji Geliştirme	Üretim Süreçleri	Tedarik Zinciri (Giriş-Çıkış Lojistiği)	Kalite	Dijitalleşme	Ort.
Firma 1	3.69	3.44	3.69	3.50	3.94	3.94	3.69	3.44	3.66
Firma 2	4.00	3.25	3.56	3.31	3.94	4.00	3.31	3.44	3.60
Firma 3	3.38	3.06	3.88	3.13	3.88	3.75	3.25	3.50	3.48
Firma 4	3.38	3.06	3.88	3.13	3.88	3.75	3.25	3.50	3.48
Firma 5	4.44	3.25	4.50	3.63	4.19	4.25	3.94	3.50	3.96
Firma 6	3.44	3.13	3.50	3.50	4.13	3.88	3.75	3.19	3.56
Firma 7	3.31	3.13	3.88	2.94	3.88	3.50	3.25	3.38	3.41
Firma 8	4.19	3.63	4.50	4.25	4.44	4.19	4.19	3.81	4.15
Firma 9	3.50	3.13	3.63	3.13	3.75	3.50	3.63	3.38	3.45
Firma 10	3.63	3.13	4.38	3.44	3.63	3.63	3.29	3.75	3.61
Firma 11	3.25	3.75	3.25	3.25	3.63	3.75	3.25	3.38	3.44
Firma 12	4.50	3.94	4.63	4.50	4.69	4.56	4.25	4.38	4.43
Firma 13	3.31	3.31	3.63	3.13		3.50	3.13	3.13	3.30
Firma 14	3.31	3.31	3.63	3.13	3.94	3.50	3.13	3.13	3.38
Firma 15	3.38	3.13	3.63	3.31	3.50	3.50	3.44	3.13	3.38
Firma 16	3.69	3.50	3.38	3.69		3.63	3.69	3.38	3.56
Firma 17	3.13	3.06	3.31	3.06	3.50	3.50	3.25	3.00	3.23
Firma 18	3.56	3.44	3.88	3.44	3.69	3.50	3.25	3.31	3.51
Firma 19	3.63	3.56	3.63	3.44	4.00	3.81	3.38	3.44	3.61
Firma 20	3.44	3.19	3.69	3.50		3.44	3.13	3.25	3.38
Firma 21	3.44	3.19	3.69	3.50	3.56	3.44	3.13	3.25	3.40
Firma 22	3.50	3.13	3.13	3.25	3.56	3.63	3.38	3.13	3.34
Firma 23	3.50	3.38	3.69	3.75	3.69	4.00	3.38	3.63	3.63
Firma 24	4.19	3.56	4.63	4.31	4.25	4.13	4.06	3.75	4.11
Firma 25	3.25	3.25	3.31	3.38	4.00	3.50	3.13	3.25	3.38
Firma 26	3.56	3.50	3.50	4.00	4.00	3.63	3.88	3.50	3.70

6.2.1. Şirket Altyapısı

Firmaların kurumsal altyapılarını değerlendirmek için analizler yapılmıştır. Sektörde yer alan firmalar genellikle küçük ölçekli, firma sahibinin birçok fonksiyonu üzerinde topladığı, kurumsallaşma noktasında çok fazla çalışma yapılmamış firmalardır. Aile işletmesi zaman zaman avantajlı olmasına rağmen, sektördeki işletmelerde liyakat ve profesyonel yönetim anlayışı olmadığı durumlarda bu tarz işletmeler yönetim problemleri yaşayabilmektedir.

Özellikle firmaların durumlarına göre kurumsal kimlik çalışmaları, raporlama altyapısı, iş süreçlerinin belirlenmesi, bütçeleme ve stratejik planlama gibi konu başlıklarında aşağıda ayrıntıları verilen çalışmalar önerilmektedir. ISO9001 belgesi gerekliliği olarak bazı firmalar vizyon, misyon ve temel değerlerini tanımlamışlardır fakat bu ifadeler sadece kâğıt üzerinde yer verilmekte, uygulamada yeterince dikkate alınmamaktadır. Bazı firmalar da ise bu başlıklar hiç çalışılmamıştır. Firmaların bu ifadeleri bir stratejik plan çerçevesinde değerlendirerek, çalışanların katılımıyla aksiyona döndürmesi konusunda gayret göstermesi beklenmektedir.

Şekil 6.3 Proje Gurubu Şirket Altyapısı Ortalama Puan Grafiği



Firma içerisinde iş süreçleri ustalıktan gelen tecrübe ile bilinmektedir, aynı şekilde organizasyon ve görev tanımları da yazılı olmasa da birçok firma tarafından belirlenmiştir.

Firmaların genel olarak periyodik toplantılar yapmaktadır. Özellikle satış ve üretim planlama toplantıları haftalık olarak yapılmaktadır. Genellikle sipariş usulü çalışan firmalar, sipariş geldiği zaman aksiyon almaktadır. Toplantıların aksine firmaların periyodik raporlama konusunda daha fazla çalışma yapması, günlük, haftalık, aylık bazda çeşitli parametreleri içeren raporlama sistematğini geliştirmesi önerilmektedir.

Firmalar yıllık bütçe yapma konusunda çalışma yapmamakta, sadece satış hedefleri belirlenmektedir. Ekonomik değışkenliklerden dolayı bütçe planlamanın zor olduğu inanışı hakimdir. Bütçe detaylı bir şekilde yapılmalı ve belirli periyotlarla bütçeye uyum oranını takip edilmelidir. Belirli bir ölçekteki firmalar için ancak bütçe yaparak nakit akış, gelirler ve giderler kontrol altında tutulabilir.

Firmaların strateji belirleme ve uzun vadeli plan yapma konusunda eksiklikleri tespit edilmiştir. Bazı firmalar için yıllık plan bile çok uzun süreli bir plan olarak algılanmaktadır. Firmalardan stratejik amaçlarını belirli ölçüde belirleyenlerin de bu amaçlara yönelik performans göstergeleri belirleme ve buna göre ölçme, analiz ve iyileştirmeler yapılması noktasında yeterince gelişmiş durumda olmadığı tespit edilmiştir.

Firmaların öncelikle burada sıralanan altyapı eksikliklerini eğitimler ve danışmanlıklar ile giderdikten sonra daha teknik konular olan bütçe ve stratejik planlama başlıklarında da çalışmalar yapması önerilmektedir.

6.2.2. İnsan Kaynakları

Genel anlamda yapı sektörü her ne kadar Türkiye'nin en büyük istihdam yaratan iş kolu olsa da çalışma koşulları ve sektördeki şirketlerin kurumsallık seviyeleri dikkate alındığında, tüm değer zinciri boyunca nitelikli iş gücünü sektöre çekmekte sıkıntılar yaşanmaktadır. Bu da sektörde kalitesiz uygulamalara, Ar-Ge, pazarlama, marka yönetimi ve operasyon alanında yeterli seviyede rekabet edilememesine yol açmaktadır. Bu açıdan mevcut insan kaynağının

geliştirilmesi ve sektöre yetenek çekilmesi önemli bir odak alanı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Şekil 6.4 Proje Gurubu İnsan Kaynakları Ortalama Puan Grafiği



Çelik kapı sektörü firmalarımızda da insan kaynakları kriteri, firmaların geliştirmesi gereken önemli başlılardan bir tanesidir. Birçok firmada insan kaynakları birimi bulunmamaktadır. İnsan kaynakları kavramından ziyade personel yönetimi ön plandadır. Halihazırda zaten firmaların en büyük problemi kalifiye olsun/olmasın personel istihdamıdır. Sektörün bölgede yoğunlaşması kalifiye personelin iş bulma sorunu olmamasını sağlamıştır. Bu sebeple iş değiştirmeler sıklıkla olabilmektedir. Firmaların eski çalışanlarına, eski çalışanların da firmalarına bağlılığı daha iyi düzeydedir, fakat yeni ve genç çalışanlarda firma sahiplenmesi düşük düzeydedir. Orta yaş ve üzeri çalışanlardan genellikle memnun olan firmalar, özellikle yeni işe aldıkları çalışanları tutmada sorun yaşamaktadır. Genellikle her

firmada işleri yürüten, sorumluluk alan belirli sayıda personeli bulunmakta ve bu personellerin ortalama çalışma süreleri uzundur. Özellikle **abkant pres operatörü, kaynak operatör ve boya ustası** bulmakta zorlanan firmaların hemen hemen tamamı bu sıkıntıları dile getirmiştir.

Çalışanların eğitim ihtiyacını belirleyip, onlara ihtiyaçlarına yönelik eğitim veren firma sayısı sınırlı sayıdadır. Sadece iş güvenliği ilk yardım gibi kanunen zorunlu eğitimler tüm firmalarca verilmektedir.

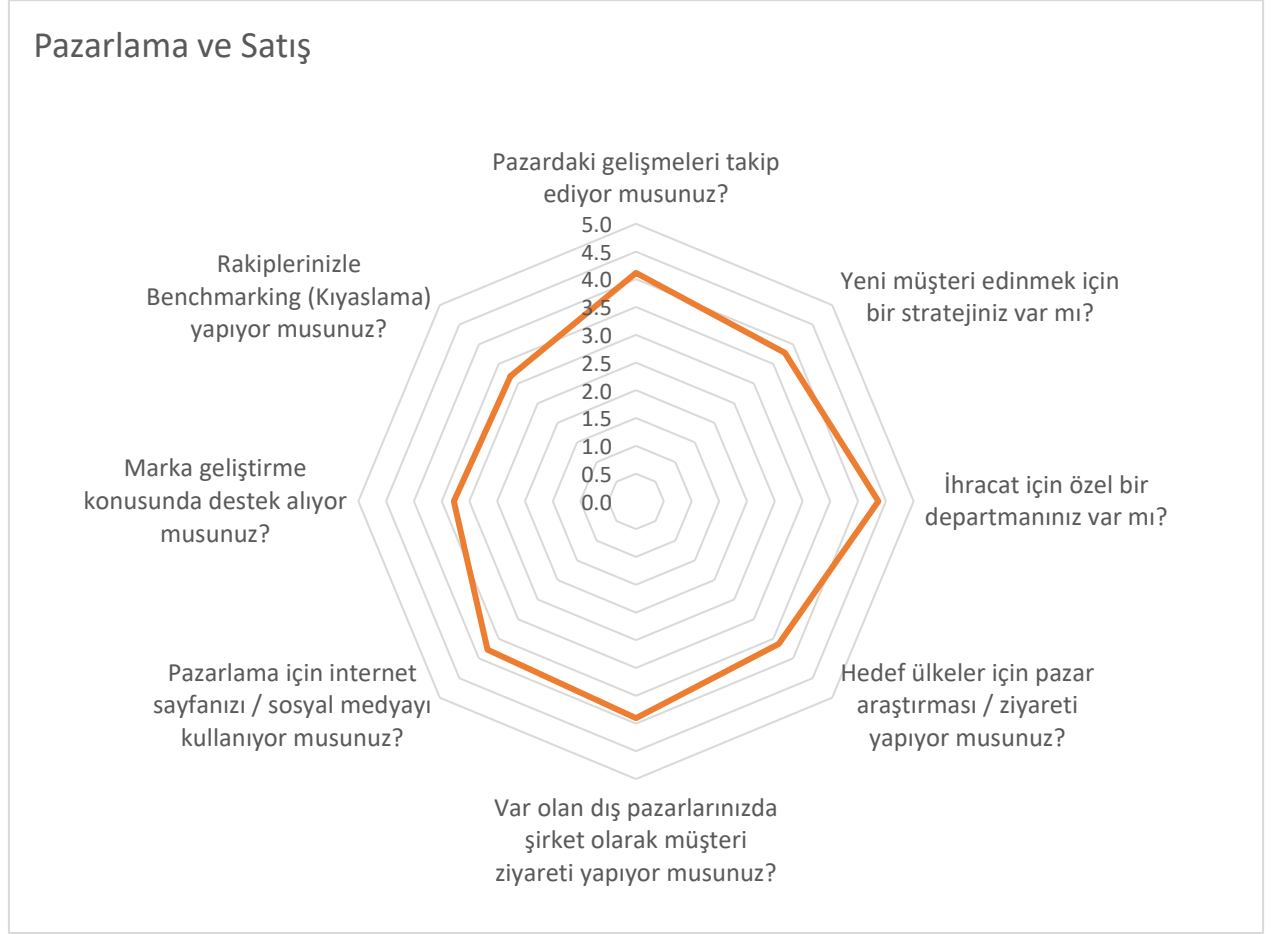
Çalışan performansları ölçülmemekte ya da gözleme dayalı olarak firma ortakları/yöneticiler tarafından belirlenmektedir. Performans Değerlendirme Sistemi, yöneticilerin, çalışanları ve yaptıkları işleri, önceden belirlenmiş standartlarla karşılaştırmaları sürecidir. Bu sistem sayesinde, çalışanların, şirket hedeflerinin gerçekleşmesine katkı sağlamaları ve öneri geliştirmelerinin sağlanması hedeflenmektedir. Çalışanlara yönelik öneri ödül sistemi, kariyer planlama gibi insan kaynakları fonksiyonları firmalarda henüz uygulanmamaktadır.

6.2.3. Pazarlama ve Satış

Sektörün bölgede gelişmiş olması ve alıcıların bu durumu bilmesinden dolayı şehir yabancı ziyaretçi almaktadır. Bu durum ve eskiden gelen müşterileri ile ticaretin devam etmesi bazı firmaların aktif pazarlama yapmamasına neden olmuştur. Firmaların pazarlama, ihracat ve satış başlığında geliştirmesi gereken birçok noktası bulunmaktadır. Firmaların pazardaki gelişmeleri takip etme, yeni satış kanallarına adapte olma, dış pazar ziyaretleri ve rakipleri analiz ederek kıyaslama yapma konusunda geliştirilmesi gereken noktalar bulunmaktadır.

Firmaların birçoğunun ihracat ile ilgilenen bir çalışanı veya ihracat ekibi bulunmamaktadır. Firma sahipleri aynı zamanda ihracat işi ile de ilgilenmektedir. Proje grubunda yüksek rakamlarda ihracat yapan firmaların yanı sıra henüz ihracat tecrübesi olmayan firmalar da bulunmaktadır. Firmaların birçoğu hedef pazar çalışmaları yapmamaktadır, firmalar ürünlerini satabilecekleri ülkeleri belirlemek için çalışmalar yapmalı, hedef pazarlara ziyaretler yapmalıdır. Halihazırda çevredeki firmalar hangi ülkelere ihracat yapıyorsa o ülkelere gitme eğilimi bulunmaktadır. Firmalar var olan yurt dışı müşterilerine ve potansiyel müşterilere ziyaretler yapmalı, iletişimini daha da arttırmalıdır. Ur-Ge projesi ile hedef pazar algısı daha da pekişecektir.

Şekil 6.5 Proje Gurubu Satış Pazarlama Ortalama Puan Grafiği



Firmaların dijital pazarlama yönlerini de geliştirmesi tavsiye edilmektedir. Firmaların büyük bir kısmının internet sayfası bulunmakta ve bunlar Türkçe'nin yanı sıra farklı dillerde de hizmet vermektedir. Bazı dijital platformlardan müşteri bulma çalışması yapan firmalar bulunmaktadır. Son yıllarda şirketler için önemli bir iletişim kanalı olan sosyal medya ile ilgili de çalışmalar yapan bazı firmalar olmasına karşın, henüz bu konuda aksiyon almamış firmalar da bulunmaktadır. Genel olarak dijital pazarlama ve marka bilinirliğini arttırmaya yönelik sistematik bir strateji uygulayan firma bulunmamaktadır. Firmaların markaları genellikle tescil edilmiştir fakat marka stratejisi, marka imajı, marka konumlandırması, marka bilinirliği çalışmaları yapılmamaktadır.

6.2.4. Ar-Ge, Ürün Geliştirme ve Tasarım

Ar-Ge ve Teknoloji geliştirme başlığı altında analiz edilen firmalarda ilk göze çarpan küme firmaları arasında bulunan önemli farklılıklardır. Firmaların sınırlı bir kısmı Ar-Ge ve teknoloji geliştirme kapsamında oldukça başarılı çalışmalar yapmaktadır. Kendi ürünlerini geliştiren, bu ürünleri patent ile koruma altına alan ve kısmen ticarileştirmeyi başaran firmalarımız bulunmaktadır.

Firmaların büyük bir kısmı yeni model geliştirme süreçlerini Ar-Ge olarak benimsemektedir. Bazı firmalar bünyesinde bu süreci gerçekleştirirken, önemli miktarda firma da hizmet alımı yoluyla ürün tasarımlarını yaptırmaktadır ve firmaların bünyesinde Ar-Ge amacıyla çalışan ekipleri bulunmamaktadır. Firmalar genellikle sektör ile ilgili yeni teknolojilerin takibini ziyaret ettikleri fuarlar ve malzemeciler vasıtasıyla yapmaktadır.

Şekil 6.6 Proje Gurubu Ar-Ge, Ürün Geliştirme ve Tasarım Ortalama Puan Grafiği



Kapı tasarımları sürekli güncellenirken, fonksiyonalite, sürdürülebilirlik, yalıtım ve güvenlik konularında geliştirmeler ve iyileştirmeler sınırlı düzeydedir. Bu bağlamda Ar-Ge önündeki en büyük önyargı ve engellerden birinin inanç eksikliği olduğu düşünülmektedir. Halbuki, sektörde de nitelikli ürün geliştirip, geliştirdiği ürünü koruma altına alıp ticarileştiren firmalar bulunmaktadır. Ar-Ge sadece ürün üzerinde değil, üretim metodu, pazarlama metodu gibi süreçlerde de yapılabilmektedir. Firmalar, bu konuda daha fazla bütçe ayırmalı, personel ve altyapı olarak yatırım yapmalıdır. Bununla birlikte yeni malzemelerin ve teknolojilerin çelik kapı üretimine entegrasyonu, sektörde birçok Ar-Ge çalışmasını tetikleyebilir.

Firmalar genellikle ürünlerinin ambalajında, tanıtımında, reklamlarında farklı ve yenilikçi yaklaşımlar kullanmamaktadır. Dijital teknolojileri pazarlama ve reklam konusunda kullanmak firmaları öne çıkarabilir. Firmaların ürün tanıtımı için yeni reklam teknikleri, yeni bir ürün konumlandırma veya satış kanalı yönteminin uygulanması gibi pazarlama alanında inovasyonlar yapma konusunda desteklenmesi de faydalı olacaktır.

Üniversite ya da Ar-Ge merkezi ile çalışmalar yapan firma bulunmamaktadır. Firmalarda kamu desteklerinden faydalanma oranı düşük düzeydedir. KOSGEB, TÜBİTAK ve Bakanlıkların diğer desteklerinden yararlanan, proje yürüten firmalar bulunmamaktadır. Bazı firmaların sadece KOSGEB aracılığıyla bazı genel desteklerden faydalandıkları görülmüştür.

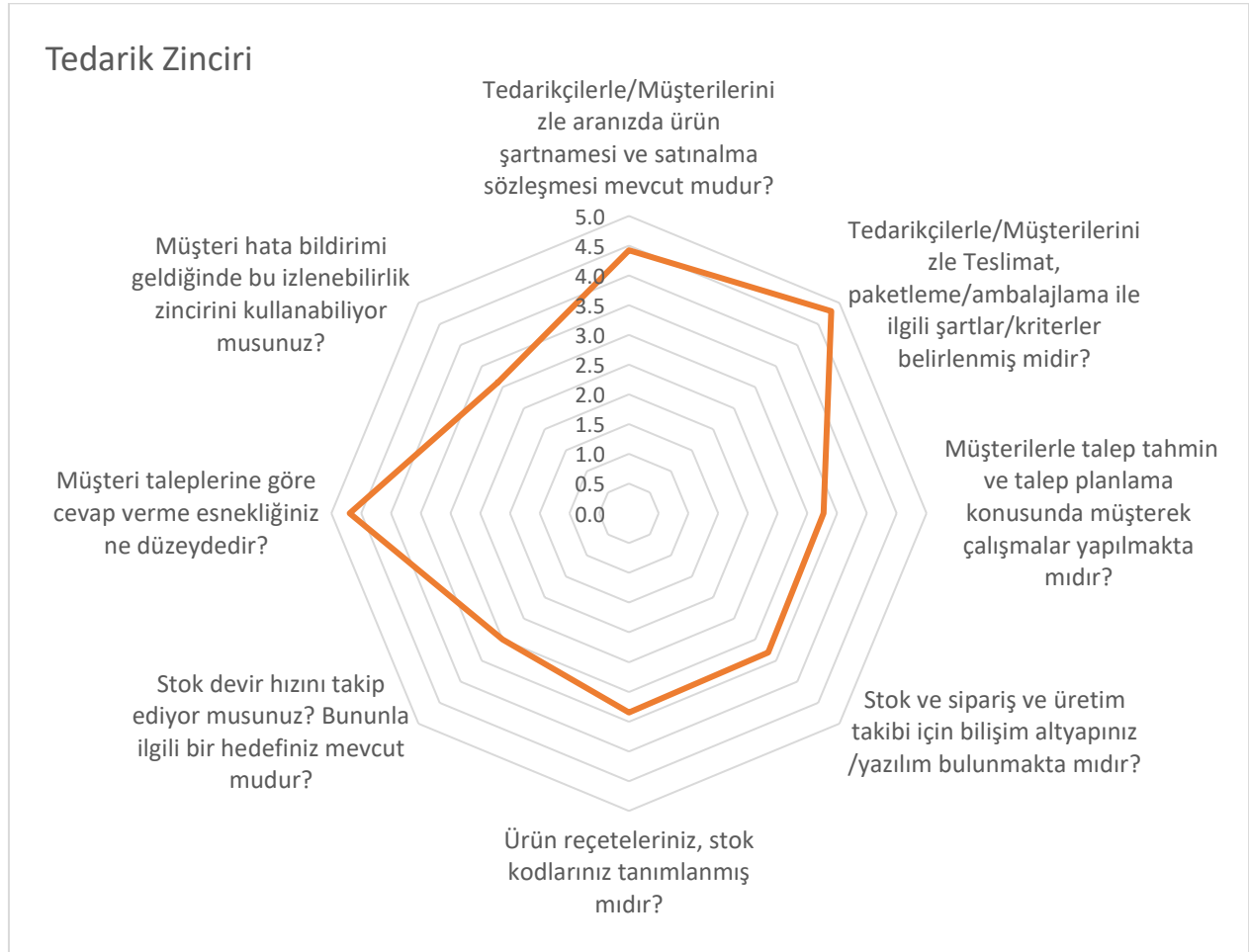
Firmalar tasarımlarını tescil ettirerek koruma altına almaktadır. Uygulamada bazı sıkıntılar olsa da genel anlamda korumacılık süreci yeterli düzeyde işletilmektedir.

6.2.5. Tedarik Zinciri

Tedarik zinciri, ürün veya hizmetlerin hammaddeden yola çıkıp son müşterinin eline ulaşana kadar geçen operasyonların, bilgi akışının, fiziksel dağıtımının ve iş akışlarının bütünüdür. Tedarik zinciri birçok sektörde rekabet gücünü ortaya çıkaran en önemli süreçlerdendir. Firmaların büyümesi ve gelişmesi ancak iyi bir tedarik zinciri altyapısı ile mümkün olabilmektedir. Global piyasada hiçbir girişim stratejilerini tedarik zinciri ile bütünleştirmeden başarılı bir biçimde ürün, süreç ya da hizmet yönlü bir avantaj oluşturmayı bekleyemez. Bu kapsamda firmaların geliştirmesi gereken önemli bir başlık olarak tedarik zinciri ve giriş-çıkış lojistiği süreçleri göze çarpmaktadır.

İnşaat ve yapı malzemeleri sektörü tedarik zinciri yönetimi, “inşaat öncesinde ve yapım sürecinde planlama, organizasyon, yönetim ve kontrol faaliyetleri ile tesisin günlük operasyonlarının optimize edilmesine yönelik gerçekleştirilen işlemler bütünü” olarak tanımlanmaktadır. Çelik kapı sektörü de bu sürecin son aşamasında zincire dahil olmaktadır.

Şekil 6.7 Proje Gurubu Tedarik Zinciri Ortalama Puan Grafiği



Çelik kapı sektöründe firmalar müşterilerinden sipariş sözleşmesi ve ürün şartnamelerini yazılı olarak almakta ve kriterlere uymaya özen göstermektedir. Yurtdışı müşterilerde de ürün kriterleri belirlenmiştir. Satın alma tarafında ise tedarikçi sözleşmeleri yeterli düzeyde kullanılmamaktadır. Bazı firmalar halen siparişlerini telefon ile veya sözlü olarak almakta/iletmektedir. Tedarikçiler ile paketlenme, ambalaj standartları vb. konularında bir kriter belirlenmemişken, müşteri tarafında bu kriterler belirlenmiştir.

Stok devir hızı, çevrim süresi gibi kritik performans kriterlerini takip etme konusunda firmalar yeterli düzeyde değildir. Sayılı firmalarda bu göstergeler tanımlanmış ve takip edilmektedir. Bunun yanı sıra satış tahminleri yaparak kapasite planlaması yapılması firmalarımızın geliştirmesi gereken diğer önemli noktalardan bir tanesidir. Ürün reçeteleri, stok kodları genellikle tanımlanmıştır. Güçlü bir tedarik zinciri yapısı firmaların rekabet güçlerini arttırabilmeleri açısından bir gerekliliktir.

Müşteri hata bildirimi geldiğinde genellikle hatayı telafi etme şeklinde çözüm bulunmaktadır. Entegre ERP sistemi kullanan az sayıda firma sipariş yönetimi, üretim planlaması, malzeme planlaması, üretim ve sevkiyatı süreçlerini sistemselsel olarak kontrol edebilmektedir. Sipariş takibi manuel olarak yapılabilse de ve stok takibi, üretim planı, iş emirlerini oluşturma ve maliyet hesaplamakta problemler bulunmaktadır.

Müşteri taleplerine cevap verme esnekliği ve termin tarihlerine uyarak siparişi teslim etme oranı iyi düzeydedir. Özellikle müşteri taleplerine göre farklı ölçü ve tasarım alternatifleri sunma konusunda firmalar iyi düzeydedir.

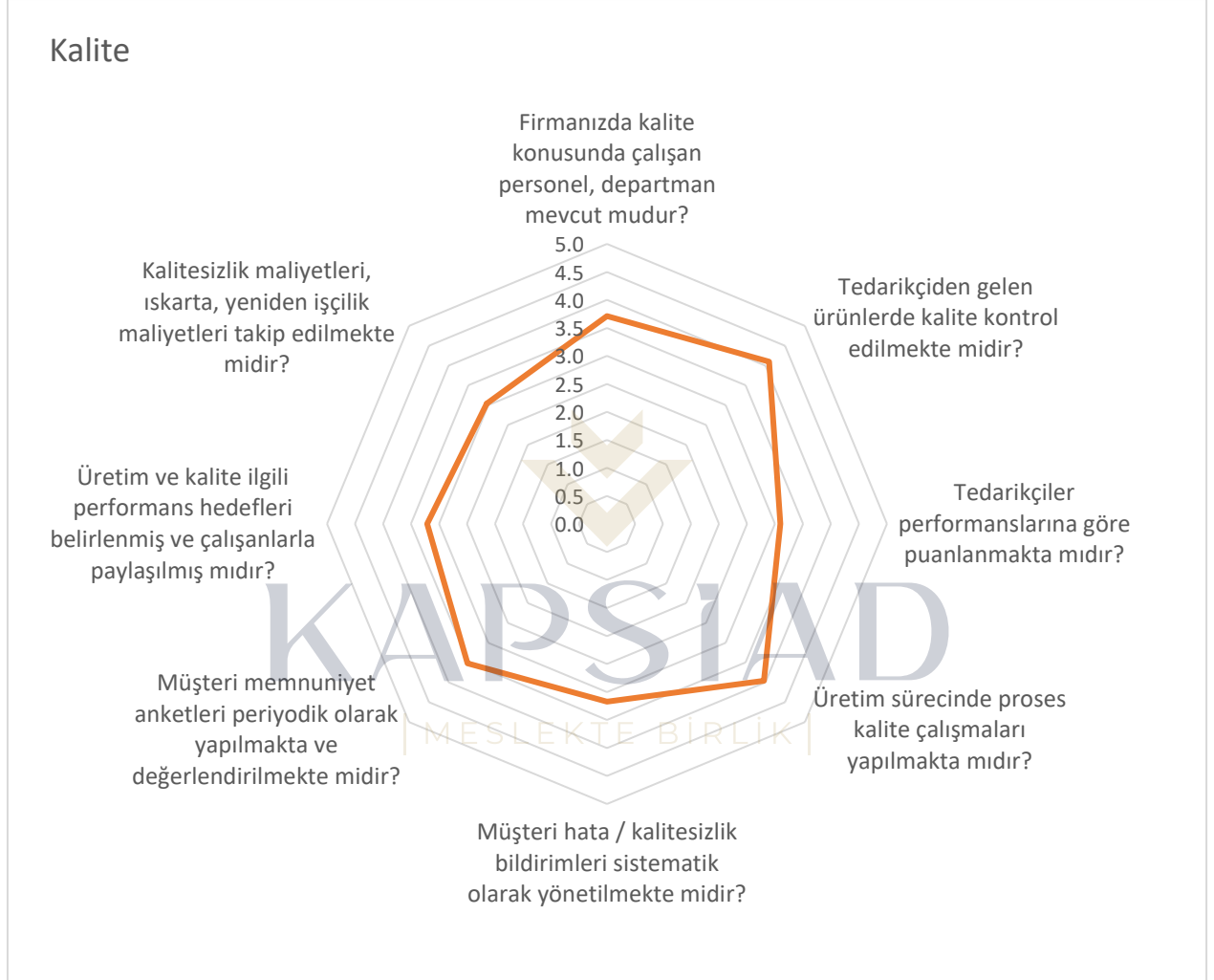
6.2.6. Kalite

Kalite tüm sektörlerde olmazsa olmaz önemli bir kriterdir. Ürünün katma değerli olması için öncelikle bazı kalite kriterlerini sağlamalıdır. İnşaat sektörü, yapısı itibariyle belli bir standardının olmaması, denetim ve koşulların yetersizliği sebebiyle her kesimden bireyin üretime katılabileceği bir sektör haline gelmiştir. Bu nedenle gerçekleştirilen yapı faaliyetlerinde gittikçe kaliteden uzaklaşmaktadır. Çelik kapı sektörünü ele aldığımızda kalite değişik boyutlarla karşımıza çıkmaktadır. Nihai Ürün olan kapının görsel özelliklerinden bahsedilebileceği gibi, üretim sürecinde kullanılan malzemelerin kaliteleri de önemlidir. Özellikle sac kalınlığındaki farklı uygulamalar, ahşap ve kompozit panellerde farklılaşmalar sektörde rekabet gücünü olumsuz etkilemektedir. Fiyat baskısı ile 0,5 mm'ye kadar incelikte kullanılan saclar ürün kalitesini olumsuz etkilemektedir.

Bu noktada Kalite konusu firmaların geliştirmesi gereken önemli başlıklardan bir tanesidir. Henüz kalite ile ilgili görevlendirme yapmamış firmalar olmasına karşın tüm firmalar sevkiyat öncesi ürün kalitesinden emin olmak istemektedir. Firmalar giriş kalite kontrol süreçlerini doğru bir şekilde işletmektedir. Tedarikçilerden gelen ürünler kalite kontrol aşamasından geçmektedir. Gelen ürünlerin kontrol sonuçlarını sistematik olarak takip eden

ve bu verileri kayıt altına alan firma sayısı sınırlıdır. Bazı firmalar proses kalite ve final kalite süreçlerini tam olarak işletmekte hatta bazı firmalar her istasyonda kalite bilincini yerleştirmiş durumdadır.

Şekil 6.8 Proje Gurubu Kalite Ortalama Puan Grafiği



Firmalar müşterilerden gelen kalite problemlerini anlık çözümler ile gidermeye çalışmaktadır. Müşterilerden gelen hata ve kalitesizlik bildirimlerine hızlı bir şekilde dönüş yapılmakta fakat hata önleyici çalışmalar yeterince yapılmamaktadır.

Kalite ile ilgili performans hedefleri genellikle belirlenmemiştir. Hata oranlarına göre tedarikçileri puanlayan ve değerlendiren çok az sayıda firma bulunmaktadır. Kalitesizlik maliyetleri, ıskarta, yeniden işçilik maliyetleri problem olduğu zaman takip edilmekte, fakat

haftalık, aylık, yıllık raporlar alınmamaktadır. Müşteri memnuniyetini, anketler veya benzeri yollarla takip eden firma az sayıdadır.

Proje kapsamında yer alan firmalarımızın sektörde belli başlı sertifikalar açısından değerlendirilmesi de yapılmıştır. Firmalarda en yaygın bulunan belge ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi'dir. Yangın dayanımı ile ilgili TSE belgeleri ve EN 1627 Hırsızlığa Dayanıklılık sertifikaları da firmaların bazılarında bulunmaktadır. ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, SEDEX Sosyal Uygunluk ve REACH Kimyasal kullanımı gibi sertifikasyonlar ile ilgili danışmanlıklar proje kapsamında alınabilecektir. Firmalarımız sertifika alma konusunda istekli olmalarından dolayı proje kapsamında alınacak danışmanlıklar ile bu sertifikaları almak için gerekli hazırlıklar yapılabilecektir.

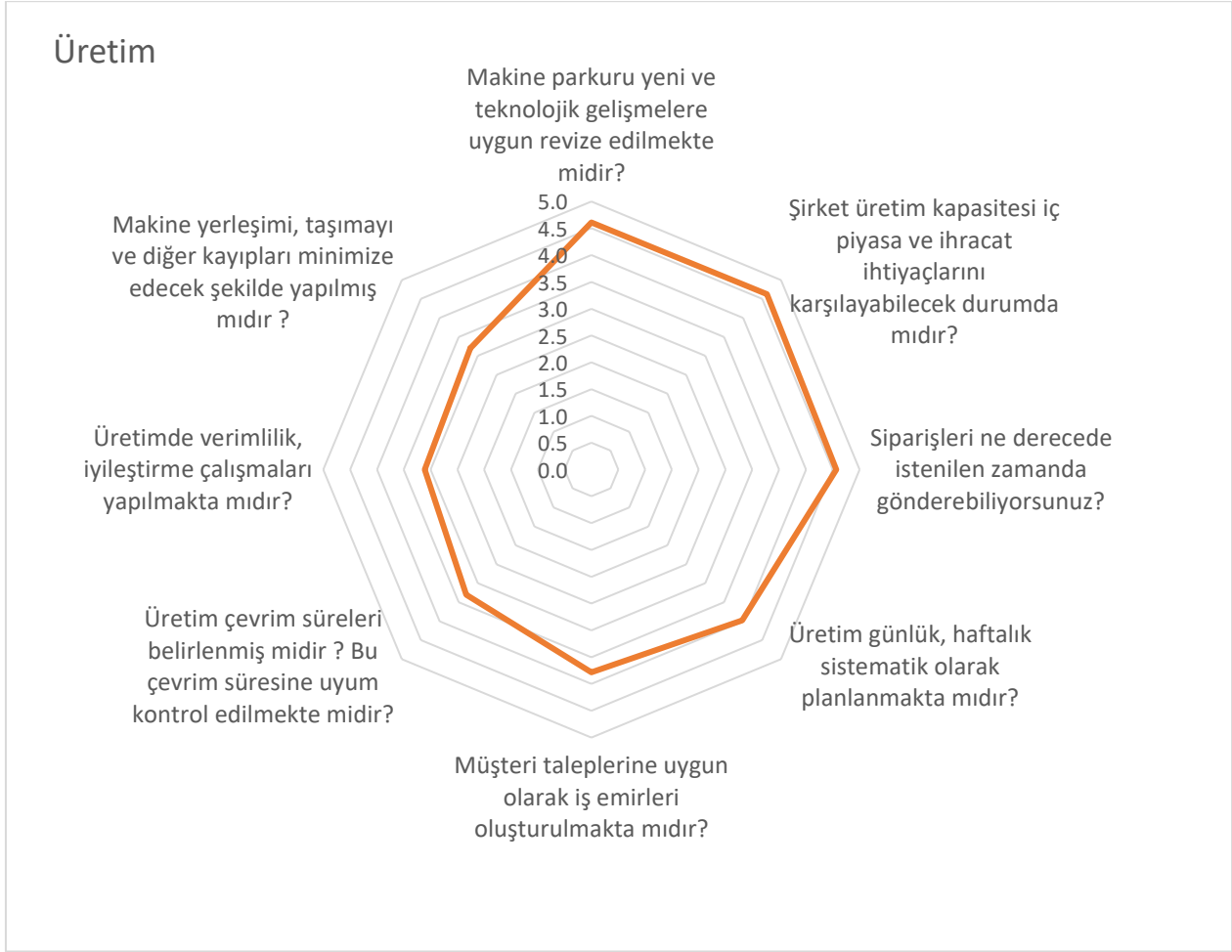
6.2.7. Üretim

Sektörde üretim süreçleri göreceli olarak firmaların iyi olduğu bir konu başlığıdır. Firmaların genel olarak üretim altyapısı, makine parkuru teknolojisi piyasa şartlarına göre iyi durumdadır. Firmalar makine parkurunu teknolojik gelişmelere uygun şekilde revize etmesi ve makine yatırımları ile verimlilik ve insana bağımlılıklarını azaltmaları önerilmektedir. Özellikle işgücü kullanımının yüksek olduğu sektörde kalifiye personel problemlerinden dolayı üretim kapasitesi de sınırlanmaktadır. Talep artışı yaşayan firmalar makine yatırımı yaparak altyapılarını geliştirse de insan kaynakları problemleri devam etmektedir.

Firmaların üretim kapasitesi mevcut müşteri taleplerini karşılayabilecek düzeydedir, hatta bazı firmalarda kapasite boşluğu da bulunmaktadır. Müşteri siparişlerine göre planlama yapılmakta, siparişe özel üretim metodu kullanılmaktadır. Siparişleri zamanında teslim etme oranı yüksektir. Müşteri taleplerine uygun olarak iş emirleri oluşturulmaktadır. Makine çizelgeleme ve optimum kapasite kullanımı için çalışmalar yeterince yapılmamaktadır.

Firmalarda üretim süreçlerini iyileştirmeye yönelik verimlilik, iyileştirme ve yalın üretim uygulamaları yapılmamaktadır. Firmalar, üretimdeki kayıp ve israfları önlemek, verimliliğini arttırmak için çalışmalar yapmalıdır. Üretim maliyetleri hesaplanmasına karşın, daha sistematik bir yaklaşıma ihtiyaç vardır. Firmalar, ürün grupları için çevrim süresini hesaplamalı ve hatları bu rakama göre dengelemelidir. Bununla birlikte firmalar makine yerleşimlerini de en verimli malzeme akışına göre düzenlemelidir.

Şekil 6.9 Proje Gurubu Üretim Ortalama Puan Grafiği



Üretimi aksatmamak adına etkin bir önleyici/kestirimci bakım çalışması firmalarda yeterince yapılmamakta, daha çok arızı bakım yapılmaktadır.

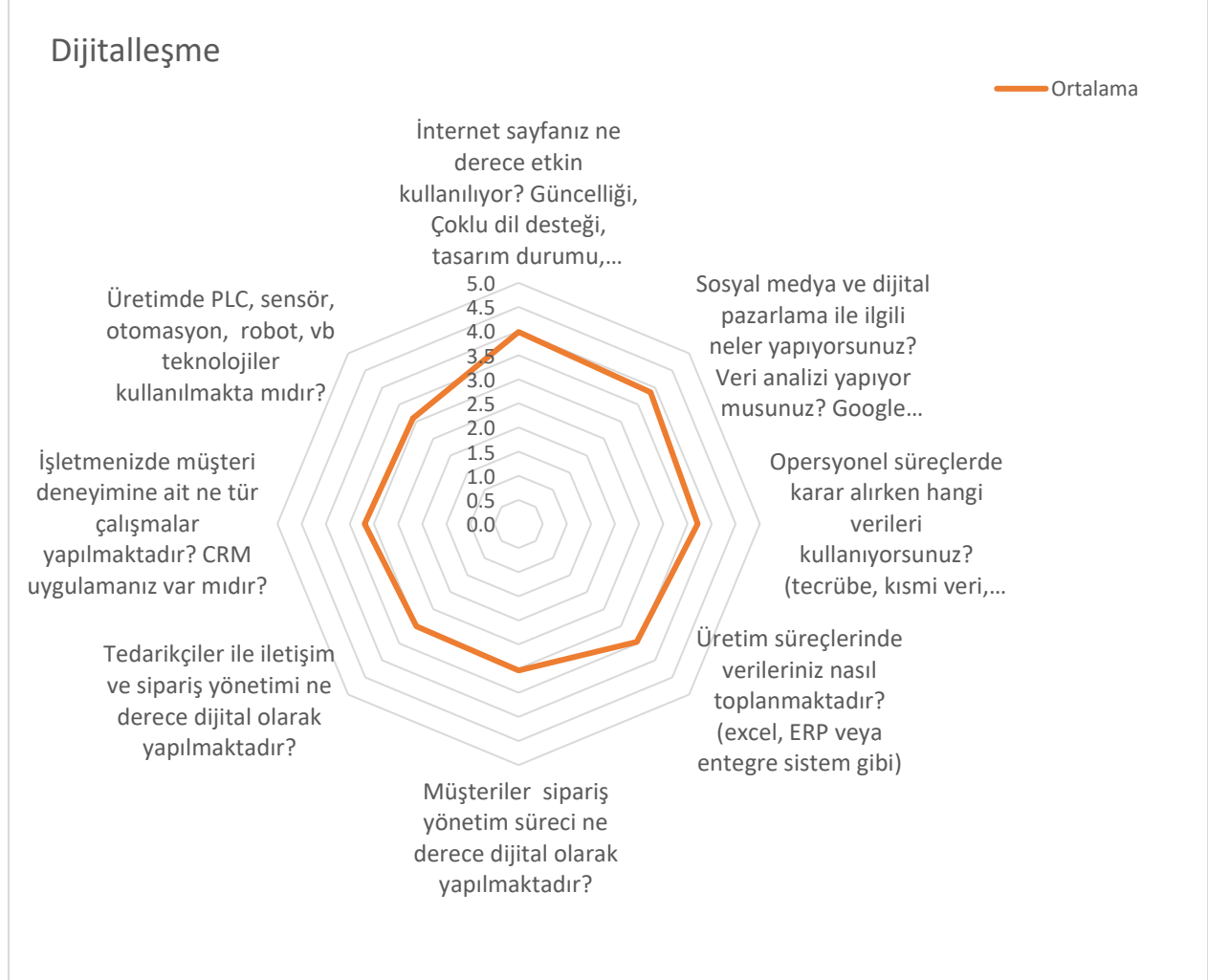
3 firmanın üretim fonksiyonu olmadığı için bu firmalarda üretim başlığı değerlendirmeye alınmamıştır.

6.2.8. Dijitalleşme

Dijitalleşme başlığı firmaların en fazla geliştirmesi gereken başlıklardan bir tanesidir. Pandemi süreci ile birlikte tüm sektörler dijitalleşmenin gerekliliğini farkına varmış ve çalışmalara başlamıştır. Fakat pandeminin son bulmasıyla bazı firmalar bu çalışmalarını durdurmuştur. Her ne kadar firmaların müşterisi toptancılar olsa da çelik kapı sektörü nihai tüketiciye hitap ettiği için dijitalleşme olmazsa olmaz bir konudur.

Firmalarımızın internet sayfaları genellikle yeterli düzeyde olmasına karşın, potansiyel müşterilerine göre farklı dil destekleri sağlamak ve güncel içerik üretmek sayfaları daha cazip kılacaktır. Birkaç firmanın henüz internet sayfası bulunmamaktadır.

Şekil 6.10 Proje Gurubu Dijitalleşme Ortalama Puan Grafiği



Marka ve firmanın tanıtımını yapmak ve tüm pazarlama faaliyetlerine destek vermek amacı ile internet sayfası ile birlikte, mobil ve interaktif platformlar kullanılarak pazarlama yapılması ve bu mecralardan elde edilen verilerin ürün geliştirme ve satış sürecinde kullanılması önerilmektedir. Bazı firmalar dijital platformlara üye olarak müşteri bulma girişimlerinden olumlu geri dönüşler almıştır.

Dijital veriler ile birlikte karar vericilerinin tecrübe, sezgi veya içgüdüleri ile birlikte somut, sahadan ve pazardan toplanan verilere dayanarak karar vermesi önerilmektedir.

Üretiminin dijitalleşmesi için üretim hatlarından verilerin anlık olarak toplanıp görüntülenmesini, raporlanmasını ve sistematik olarak yönetilmesini sağlayacak altyapılar oluşturulmalıdır. Bu şekilde üretim istasyonlarının duruşları, üretim miktarları, iş emirleri ve operatör kontrollerini gerçekleştirebilir.

Müşteri adayları ile kurulan ilk temastan, satış sonrası hizmetlere kadar tüm aşamaların kolayca takip edilebileceği, e-posta, excel dosyaları ve notlarda saklı müşteri bilgileri yerine, belli bir düzenle kaydedilen bilgilerin yer aldığı CRM uygulaması kullanılması tavsiye edilmektedir.

Firmaların üretim prosesinde verimlilik, kalite ve maliyet avantajı sağlamak için robot, sensör, otomasyon vb. teknolojileri kullanmaları önerilmektedir. Özellikle personel bulunmasında karşılaşılan zorluklara bir çözümde otomasyondan geçmektedir.

6.3. Ortak Gelişim Alanlarına Yönelik Eğitim ve Danışmanlık Önerileri

Tablo 6.3 Ortak Gelişim Alanlarına Yönelik Eğitim Önerileri

Eğitim Başlığı	İlişkili Olduğu İhtiyaç	Hedef Katılımcı
İhracata Yönelik Satış Becerilerinin Geliştirilmesi Eğitimi	Satış Pazarlama	Satış, Pazarlama Ekibi
Amacı: İhracat için ürün planlama, fiyatlandırma, pazar araştırma, satış ve tutundurma yeteneklerinin ihracat personeline kazandırılması amaçlanmaktadır.		
Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Eğitimi	Kurumsal Altyapı	Yönetim Ekibi
Amacı: Çalışanlara kurum kültürü ve kurumsallık bilinci yaratmak için izlenmesi gereken yolları ve düşünce ve davranışlarda nasıl bir gelişim ve değişim yaratmaları gerektiğini aktarmaktır. Firma bağlılığı ve aile kültürü oluşturulması amaçlanmaktadır.		
Dijital Pazarlama Eğitimi	Pazarlama, Dijitalleşme	Satış Pazarlama, Yönetim
Amacı: Dijital pazarlama, sosyal medya, dijital veri kaynakları için atılması gereken adımları ve izlenmesi gereken yolları göstermek eğitimin başlıca amacını oluşturmaktadır.		

EN 1634, BS476, UL10C, NFPA 252 Standartları Bilgilendirme Eğitimi	Ürün Geliştirme, Kalite, Satış Pazarlama	Satış, Kalite, Ar-Ge Pazarlama Ekibi
Amacı: Firmaların uluslararası pazarda gereksinim duyabileceği kalite standartları/ belgeleri için bilgi sahibi olmalarını sağlamaktır.		
Pazar Araştırma Yöntemleri Eğitimi	Pazarlama, Dijitalleşme	Satış Pazarlama, Yönetim
Amacı: Pazar araştırmalarının karar alma sürecinde rolü ve etkisi, kullanılan güncel yöntem ve teknikler ile katılımcıların uçtan uca araştırma sürecini tanımaları ve anlamalarını sağlamaktır.		
Çelik Kapı Tasarım Eğitimi	Şirket Altyapısı, Satış Pazarlama	Satış Ekibi, Yöneticiler
Amacı: Değişen şartlar ve ihtiyaçlar karşısında kapılarda güvenlik, estetik ve fonksiyonel anlamda yeni fikirler ortaya koymak için eğitim verilmesi amaçlanmaktadır.		
Abkant Pres ve Kaynak Üretim Teknolojisinde Yenilikler Eğitimi	Üretim, Ar-Ge	Teknik Personel
Amacı: Çelik kapı üretiminde en önemli proses olan bükme ve kaynak operasyonlarında teknolojik gelişmeler hakkında bilgi edinilmesi amaçlanmaktadır.		
Yöneticiler İçin Finans Eğitimi	Şirket Altyapısı, Finans	Tüm Ekip
Amacı: Yöneticilerin finansın temel konuları hakkında bilgi ve tecrübe sahibi olmaları, herhangi bir projenin karlılığını nasıl hesaplanacağı, şirketlerin başlıca mali tabloları olan Gelir Tablosu ve Bilanço okumayı katılımcılara aktarmak hedeflemektedir.		
Depo Ve Stok Yönetimi Eğitimi	Tedarik Zinciri	Depo Ve Lojistik Çalışanları
Amacı: Depo faaliyetlerinin iyileştirilmesi, alan kazanımı, stok azaltımı, FIFO gibi temel depo ve stok yönetimi prensiplerinin ve gerekliliklerinin teorik ve uygulamalı olarak katılımcılara öğretilmesi amaçlanmaktadır.		

Marka Yönetimi Ve Markalaşma Stratejileri Eğitimi	Satış Pazarlama	Satış Pazarlama Ekibi
Amaç: Rekabet için önemli bir unsur olan markalaşma yolunda firmaların adım adım ilerlemesi gereken yol ve stratejilerin firmalara kazandırılması amaçlanmaktadır. Firmaların da özellikle tercih ettiği bir eğitimidir.		
Maliyet Hesaplama Eğitimi	Altyapı, Muhasebe, Üretim	Yönetim, Muhasebe
Amaç: Bu eğitim ile maliyet hesabı ile ilgili bilgilerin verilmesi, örnek uygulamalar üzerinde çalışılarak onların yönetim ve karar verme fonksiyonlarını yerine getirirken daha etkili olmalarına yardımcı olunması amaçlanmaktadır.		
Üretimde Verimlilik Eğitimi	Üretim, Tedarik Zinciri	Üretim, Tüm Ekip
Amaç: Verimli bir üretim ile karlılıkları arttırmak ve sürdürülebilir rekabet sağlamak için yetkinliklerin kazandırılması amaçlanmaktadır.		
Çelik Kapıda İnovasyon (Yalıtım ve Sağlamlık odaklı) Eğitimi	Ar-Ge ve Teknoloji Geliştirme	Teknik Ekip, Yönetim
Amaç: İş dünyasında yenilenmeyen işletmelerin rakipler tarafından yenileceği ve yok olacağı günümüzde kurumların rekabet baskısından kurtulma yöntemleri ile yöneticilerin ve tüm çalışanların düşünce becerilerini geliştirerek, yaratıcılığı, yenilikçiliği sürdürebilir hale getirecek kültürü oluşturmak amaçlanmaktadır.		
Performans Yönetim Sistemi Eğitimi	Şirket Altyapısı, İnsan Kaynakları	Tüm Ekip
Amaç: Performans Değerlendirme Yönetiminin bir insan kaynakları fonksiyonu olarak stratejik yönetim açısından önemini ortaya koyarak katılımcıları kullanılan yöntemler ve performans değerlendirme görüşmesinin ideal özellikleri hakkında bilgilendirmeyi amaçlamaktadır.		

Tablo 6.4 Ortak Gelişim Alanlarına Yönelik Danışmanlık Önerileri

Danışmanlık Başlığı	İlişkili Olduğu İhtiyaç	Hedef Katılımcı
Dijitalleşme ve Dijital Dönüşüm Danışmanlığı	Satış Pazarlama, Dijitalleşme	Tüm ekip, Yönetim
Amacı: Dijital dönüşüm stratejisiyle, kuruluşların teknoloji aracılığıyla yeni iş değerlerinin kilidini açmasına yardımcı olmak ve müşteri deneyiminin iyileştirilmesi amaçlanmaktadır.		
Kapılarda Yangın Dayanımı/Sağlamlık Sertifikasyonları Danışmanlığı	Kalite, Altyapı	Kalite Ekibi, Yönetim
Amacı: Firmaların uluslararası pazarda gereksinim duyabileceği kalite sertifikasyon belgeleri için danışmanlıklar alınmasıdır.		
ABD Satın Alma Alışkanlıkları ve Dağıtım Kanalları Danışmanlığı	Satış Pazarlama	Satış Pazarlama, İhracat Ekibi
Amacı: ABD pazarına yönelik satın alma yöntemleri, pazar yapıları, müşteri alışkanlıkları ve dağıtım kanalları ile ilgili bilgi edinilmesi amaçlanmaktadır.		
Çelik Kapı Tasarımında Yeni Trendler Danışmanlığı	Ar-Ge, Ürün Geliştirme, Satış Pazarlama	Ar-Ge, Satış, Pazarlama Ekibi
Amacı: Katma değerli ve farklı ürünler ortaya koyabilmek için trendlerin takibi, ülkeye ve hedef kitleye özel çelik kapı tasarımı ve özgün ürünler konusunda yetkin bireyler yetiştirilmesi hedeflenmektedir.		
Yalın Üretim Ve Verimlilik Danışmanlığı	Üretim, Tedarik Zinciri	Üretim, Tüm Ekip
Amacı: İşletmede ürün ve hizmet yaratma sürecini israflardan arındırıp sadeleştirerek sunulan değeri mükemmelleştirmek ve bu yolla firma karlılığını arttırmaktır.		

TSE Kapı Standartları Danışmanlığı	Ar-Ge, Ürün Geliştirme, Satış Pazarlama	Ar-Ge, Satış, Pazarlama Ekibi
Amacı: TSE sertifikasyonların gereklilikleri ve uygulamaları ile ilgili bilgi edinilmesi ve sertifika alınması için gerekli süreçlerin iyileştirilmesi amaçlanmaktadır.		
Marka Yönetimi Danışmanlığı	Şirket Altyapısı, Satış Pazarlama	Satış Pazarlama, Yönetim
Amacı: Rakip analizi, hedef kitle analizi, ürün ve hizmet kalitesini, markanın eksik yönlerini, markanızın görünen yüzü olan logo ve reklamları geliştirerek marka değeri oluşturmaktır.		
CRM Danışmanlığı	Satış Pazarlama	Satış Pazarlama, İhracat Ekibi
Amacı: Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM); pazarlama, satış, satış sonrası süreç ve tekrar satış süreçlerindeki yaşam döngüsünü yönetmeye denir. İşletmelerin müşterilerini elinde tutması için gerekli tüm araçları sağlamak ve bu sayede satışlarında artış elde etmek için gerekliliklerin uygulamalı olarak geliştirilmesi amaçlanmaktadır.		
Ürün Kalitesini Arttırmaya Yönelik Teknik Danışmanlıklar	Şirket Altyapısı, Kalite, Ar-Ge	Yönetim, Kalite, Ar-GE
Amacı: Firmalar bünyesinde geliştirilen ürünler ile ilgili kalite problemlerini en aza indirmek ve teknik gereksinimleri elde etmek için danışmanlıklar alınması önerilmektedir.		

7. HEDEF PAZAR ANALİZİ

Hedef pazar analizi çalışması, dört aşamada birbirini tamamlayan süreçlerle tamamlanmıştır.

Bu aşamalar;

- Hedef pazar beklentileri,
- Gap analizi,
- Ürün grubu bazında trend analizi,
- Konsolide hedef pazar analizi,
- Hedef ülke değerlendirilmeleri,
- Tarife engelleri,

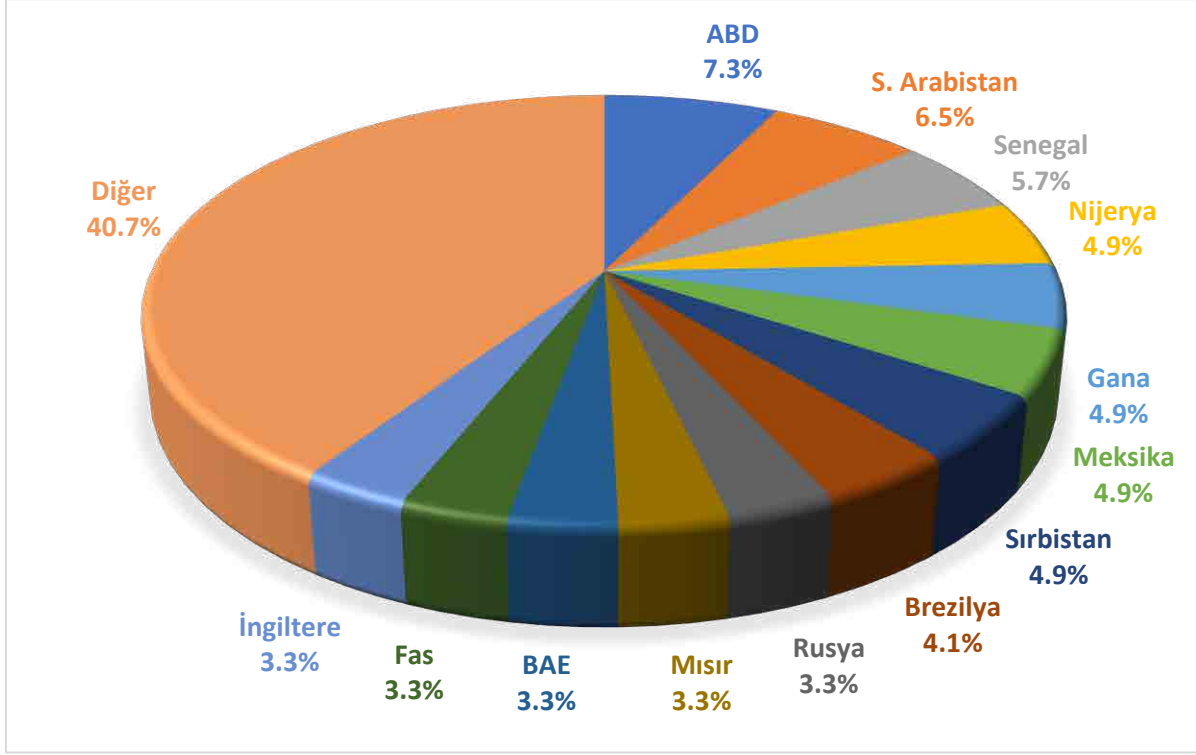
olarak sıralanmaktadır.

Bu şekilde potansiyel ülkeler belirlendikten sonra ilk 5 ülke için 6'lı GTİP bazında hangi ülkelerden ithalat yaptıkları ve rekabet durumu, hedef ülke ile Türkiye ve diğer ülkeler arasındaki ekonomik anlaşmalar ve hedef ülkelerin üye olduğu ticari bloklar, hedef ülkenin coğrafi yakınlık ve lojistik durumu, hedef ülke için gümrük tarife durumu ve gerekli standartlar irdelenmiştir.

7.1. Hedef Pazar Beklentileri

Hedef pazar beklentileri, analiz anketi aracılığı ile proje katılımcısı firmaların faaliyet yapmak istedikleri ülkeler değerlendirilerek belirlenmiştir. Proje kapsamında yer alan firmalar incelendiğinde, hedef pazar beklentilerinin ABD ve Suudi Arabistan ülkelerinde yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte Senegal, Nijerya, Gana, Meksika ve Sırbistan da tercih edilen ülkelerdir. Diğer seçeneği %40 oranına ve 31 farklı ülkeye tekabül etmektedir. Bu durum analiz edildiğinde firmaların hedef pazar beklentilerinde önemli ölçüde dağınıklıklar bulunduğu görülmektedir. Konsolide hedef pazar analizi çalışmasında firmaların tercih ettiği tüm ülkeler değerlendirmeye alınmıştır.

Şekil 7.1 Firmaların Hedef Ülke Beklenti Dağılımı

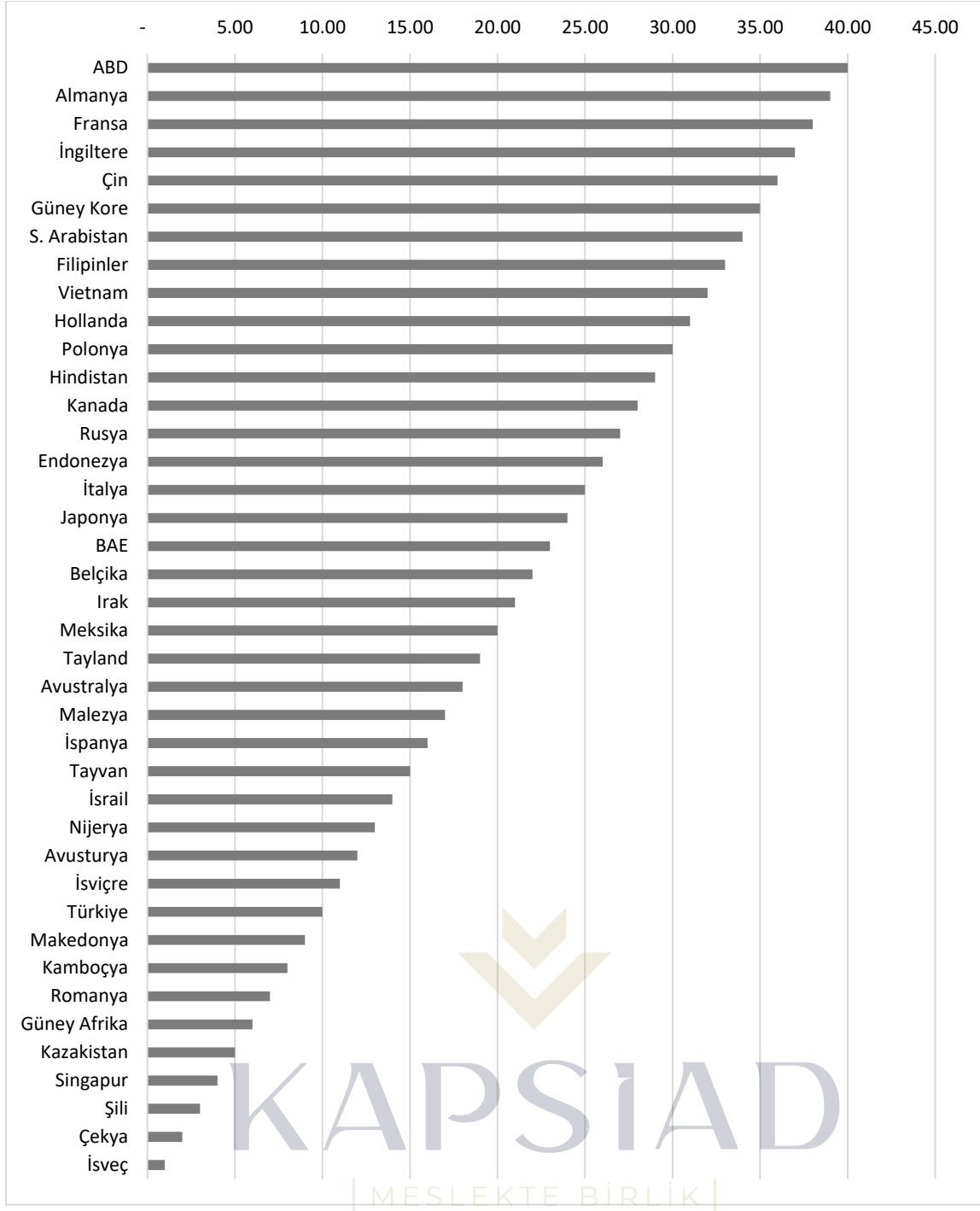


7.2. Sektör İçin Fark (GAP) Analizi

Fark analizi metodu mevcut durum ve gerçekleştirilmek istenen hedefler arasındaki farkın detaylı analiz edilmesidir. Burada sektör için halihazırda yapılan ihracatlar ile ihracat potansiyeli arasındaki farklar hesaplanarak ülkeler belirlenmiştir. Konsolide hedef pazar çalışması yapılırken aşağıdaki şekilde gösterilen 40 ülke değerlendirmeye alınmıştır. İhracat potansiyeli kriteri GSYİH, nüfus tahminleri, talep esneklikleri, gümrük tarifeleri, tahmini dolar değeri vb. kriterlere göre belirlenmektedir. Gerçekte, fiili ticaret değeri, potansiyel değer altında veya üstünde olabilir.

Çelik kapı sektörü ürünleri ihracatı için en büyük potansiyele sahip pazarlar ABD, Almanya, Fransa, İngiltere ve Çin'dir. Fark analizi değerlendirmesine göre ABD, değer bazında potansiyel ve fiili ihracat arasındaki en büyük mutlak farkı göstermektedir.

Şekil 7.2 Çelik Kapı Sektörü Fark Analizi ile Potansiyel Ülkeler (GAP Analizi)



Yukarıdaki şekilde ülke sıralaması gerçekleşen ihracat ve potansiyel ihracat rakamları arasındaki farklara göre yapılmıştır. Buradaki sıralama hedef ülke belirlenirken değerlendirmeye alınmıştır.

7.3. Ürün Grubu Bazında Eğilim Analizi

Eğilim analizi çalışması, 6 GTİP kod ile incelenen belirli bir ürün ve hedef pazardaki herhangi bir ihracatçının potansiyel ihracat değerini, ihracatçının arzını hedef pazarın talebi ve piyasa erişim koşullarıyla birleştiren bir ekonomik modele dayanarak tanımlanmaktadır. Mevcut ihracat ürünleri için arz, ihracat performansı hakkındaki geçmiş bilgiler ile ölçülür. Potansiyel ihracat değerleri, ihracatçıları, ürünleri ve büyüme potansiyellerini içeren pazarları bulmak için gerçek ihracat değerleri ile karşılaştırılabilir.

Bir ticaret ortağı ülkenin ürün grubu bazında son beş sene içerisindeki ithalat artış eğilimi ve bu eğilime Türkiye'nin ihracat artışı olarak ne düzeyde yansıyor yansımadığı değerlendirilir. Bununla birlikte, ticaret ortağı olan ülkelerin Türkiye'nin son 5 yılındaki ihracatı içinde aldığı pay göz önünde bulundurularak mevcut pazarda büyüme gücü de analiz edilmektedir.

Tablo 7.1 GTİP Kodları Bazında Potansiyel Ülkeler

GTİP Kodu	Potansiyel Ülkeler									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
730830	Irak	Mısır	ABD	Fransa	İngiltere	Almanya	Rusya	Libya	Romanya	Nijerya
441829	İngiltere	ABD	Irak	Romanya	Libya	Fransa	Azerbaycan	Hollanda	Almanya	İrlanda
441821	İngiltere	ABD	Irak	Romanya	Libya	Fransa	Azerbaycan	Hollanda	Almanya	İrlanda
441899	BAE	Fas	İsrail	Irak	ABD	Bulgaristan	Romanya	İspanya	Katar	İngiltere
441820	İngiltere	ABD	Irak	Romanya	Libya	Fransa	Azerbaycan	Hollanda	Almanya	İrlanda

Yukarıdaki tabloda tüm GTİP kodları için pazar olma potansiyeline göre sıralanmış ilk 10 ülke tablo olarak verilmiştir. Her bir firmanın, kendi ürün grubuna göre bu tablodan potansiyel pazar olan ülkeleri incelemesi önerilmektedir. **Ağırlıklandırma ve puanlama yapılırken her GTİP kodu için ilk 50 potansiyel ülke değerlendirmeye alınmış, firmaların ürünlerinin frekansına göre ayrıca ağırlıklandırma yapılmıştır.**

7.4. Trend Analizi

Aşağıdaki tabloda proje kapsamına alınan tüm GTİP kodları için ithalatta ilk sırada yer alan 5 ülke için, 5 yıllık trend analizi verileri gösterilmiştir.

Tablo 7.2 GTİP Kodları Bazında Trend Analizi

GTİP Kodları	İthalatçı Ülkeler	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
730830	Dünya	3,610,137	3,572,680	3,519,698	4,185,652	4,393,593	
	ABD	456,527	459,010	483,224	588,855	701,020	
	Fransa	270,411	258,652	238,495	294,708	313,378	
	Almanya	227,728	236,767	233,508	270,219	275,876	
	Kanada	141,089	147,891	151,467	174,686	214,991	
	İngiltere	89,492	98,494	84,238	117,256	156,790	
441829	Dünya				708	3,340,054	
	ABD	-	-	-	-	820,394	
	İngiltere	-	-	-	-	347,369	
	İsveç	-	-	-	-	170,826	
	Kanada	-	-	-	-	160,062	
	Norveç	-	-	-	-	145,488	
441821	Dünya				2,644	846,622	
	ABD	-	-	-	-	329,934	
	İngiltere	-	-	-	-	122,371	
	Hollanda	-	-	-	-	56,195	
	Fransa	-	-	-	-	26,724	
	İrlanda	-	-	-	-	26,138	
441899	Dünya	5,113,221	5,153,265	5,078,546	6,949,814	4,166,640	
	ABD	950,125	993,571	1,022,628	1,497,688	1,151,665	
	Japonya	1,358,783	1,396,234	1,233,980	1,534,465	1,040,730	
	İngiltere	139,253	150,322	141,466	206,492	191,891	
	İsviçre	312,192	305,141	306,991	375,016	181,421	
	Fransa	186,335	197,211	203,429	325,404	166,655	
441820	Dünya	3,618,141	3,542,883	3,521,981	4,282,776	143,648	
	ABD	693,177	684,370	796,840	970,893	-	
	İngiltere	356,910	347,657	303,243	455,117	-	
	Norveç	158,101	150,100	155,052	177,275	-	
	İsveç	151,920	137,868	147,303	174,328	-	
	Kanada	111,863	112,255	117,246	160,194	-	

7.5. Konsolide Hedef Pazar Analizi

Hedef pazar analizi çalışması yapılırken firma beklentilerine göre ülkelere belirli bir ağırlıkta puan verilmiştir. Bununla birlikte dış ticaret istatistikleri, ülkelerin son 5 yıl içerisindeki ithalat artış oranları, Türkiye dışındaki ülkelere yaptıkları ithalat rakamları, ülkelere Türkiye'nin ihracat artış oranları, kamu otoriteleri tarafından önerilen hedef ülkeler, sektör potansiyeli fark (GAP) analizi göz önünde bulundurularak ağırlıklandırma yapılmış, ülkelerin hedef pazar potansiyeli belirlenmiştir. Her bir ürün grubu için öncelikli olarak tespit edilen ülkeler ağırlıklandırılarak puanlanmıştır. Her bir kriter ağırlıklandırılarak nihai hedef ülke sıralaması tamamlanmıştır.

Yapılan puanlama neticesinde ABD baskın şekilde Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünleri için hedef pazar olarak öne çıkmaktadır. ABD hem teknik analizlerde önemli bir oranda potansiyeli olan ülkeler olarak belirlenmiş hem de firmalar tarafından en fazla talep edilen ülkelere olmuştur. İngiltere, Nijerya, Libya ve Gana aynı şekilde talep edilen ve potansiyel barındıran ülkelerdir. Sırbistan, Özbekistan, Fransa, Bulgaristan ve S. Arabistan değerlendirilen kriterlere göre ön sırada yer alan diğer potansiyel ülkelerdir.

Aşağıdaki tabloda sektör için potansiyel barındıran ülkeler için değerlendirme puanları ve ağırlıklandırılarak yapılan hedef ülke sıralaması gösterilmiştir.

Sıralamada yer alan ilk 10 ülke için ayrıca pazar büyüklüğü, coğrafi yakınlık, ticaret kolaylığı, gümrük vergisi, pazar güvenilirliği ve pazar büyüme hızı kriterlerine göre yeniden değerlendirme yapılmıştır. Yurtdışı faaliyet planlamalarında bu veriler de dikkate alınmıştır.

Tablo 7.3 Firma Beklentileri ve Teknik Analizlere Göre Hedef Ülke Sıralaması

Ülkeler	İhracat Potansiyeli	Sektör GAP Analizi	Ticaret Bakanlığı Hedef Ülke	İthalat Artış Hızı	Firma Beklentileri	TOPLAM
ABD	57.5	52.0	10	37.5	63.0	220.0
İngiltere	56.1	48.1	10	43.5	28.0	185.7
Nijerya	26.5	16.9	10	55.5	42.0	150.9
Libya	48.8	0.0	10	70.5	21.0	150.3
Gana	17.8	0.0	10	75	42.0	144.8
Sırbistan	31.2	0.0	0	63	42.0	136.2
Özbekistan	37.3	0.0	10	66	21.0	134.3
Fransa	53.5	49.4	10	0	14.0	126.9
Bulgaristan	40.3	0.0	0	61.5	21.0	122.8
S. Arabistan	8.8	44.2	10	0	56.0	119.0
Kanada	26.3	36.4	10	24	21.0	117.7
Mısır	47.3	0.0	10	31.5	28.0	116.8
Rusya	34.2	35.1	10	0	28.0	107.3
BAE	36.2	29.9	10	0	28.0	104.1
Kazakistan	34.8	6.5	0	39	21.0	101.3
Katar	34.9	0.0	10	25.5	14.0	84.4
Meksika	0.0	26.0	10	0	42.0	78.0
Fas	21.2	0.0	10	10.5	28.0	69.7
Senegal	1.4	0.0	10	0	49.0	60.4
Cezayir	23.8	0.0	10	0	21.0	54.8

Mevcut konjonktür, firmaların beklentileri, hedef ülke puanlaması, Uzak ülkeler stratejisi, Ur-Ge projesi kapsamında belirlenen Yurtdışı Pazarlama Faaliyeti Sayısı ve etkinliklerin fuar katılımı / B2B olma durumu da göz önünde bulundurularak aşağıdaki ülkelere faaliyet yapılması planlanmış, bu ülkeler için hedef Pazar matrisi oluşturulmuş ve ülke analizleri gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7.4 Faaliyet Planlanan Hedef Ülkeler

Önerilen Yurtdışı Pazarlama Faaliyetleri
S. Arabistan İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Nijerya İkili Görüşme veya Fuar Katılımı
İngiltere İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Sırbistan İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
ABD İkili Görüşme veya Fuar Katılımı
Almanya İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Gana İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Özbekistan İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Senegal İkili Görüşme ve Pazar Ziyareti
Meksika İkili Görüşme ve Fuar Katılımı

Tablo 7.5 Faaliyet Planlanan Hedef Ülkeler için Hedef Pazar Matrisi

Hedef Ülkeler	Pazar Büyüklüğü	Coğrafi Yakınlık	Ticaret Kolaylığı	Gümrük Vergisi Puanlama	Pazar Güvenilirliği	Pazarın Büyüme Hızı	Sıralama
ABD	1	9	9	1	3	7	7
İngiltere	2	4	7	1	2	6	2
S. Arabistan	5	3	5	2	5	8	6
Almanya	3	2	8	1	1	10	3
Nijerya	8	6	6	5	9	5	8
Meksika	7	10	10	4	10	9	10
Sırbistan	9	1	1	1	4	3	1
Gana	4	7	3	6	6	1	5
Özbekistan	6	5	2	3	7	2	4
Senegal	10	8	4	6	8	4	9

7.6. Hedef Pazar Ülkeleri Değerlendirmesi

7.6.1. ABD

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
26.949.643*	80.412*	%2,09*	335,1 milyon*	9.833.520 km ²

* IMF, 2023 Tahmini

Kuzey Atlantik ve Kuzey Pasifik Okyanuslarına sınırı olan ABD, Kanada ve Meksika'nın arasında yer almaktadır. Ülkenin Kanada ile 8.893 km ve Meksika ile 3.141 km uzunluğunda sınırı bulunmaktadır. Yüzölçümü bakımından dünyanın 3. en büyük ülkesidir. ABD, çoğulcu demokrasiye dayalı başkanlık sistemiyle yönetilen federal bir cumhuriyettir. Federal devlet yapısı 50 Eyalet ve başkent Washington DC'yi (District of Columbia) içermektedir. Federal sistem uyarınca federal yönetim ile içişlerinde serbest olan eyalet yönetimlerinin görev, yetki ve sorumlulukları Anayasa'da tanımlanmıştır. Kuvvetler ayrılığı prensibi hâkimdir.



ABD nüfusunun 333,4 milyondan, 2025'de 346 milyona, 2050 yılında 400 milyona ulaşması beklenmektedir. ABD'de yabancı ülke doğumlu 38 milyonun üzerinde kişi yaşamaktadır.

Hispanik göçmenlerin daha çok Güney Batı bölgelerine (özellikle California, Teksas ve Florida) yerleştikleri ve bölgedeki nüfusun %25'inin oluşturdukları tahmin edilmektedir. Asya kıtasından gelen göçmenlerin ise batı sahillerine, Hawaii, New York, Boston, Chicago ve Houston'a yerleştikleri gözlenmektedir. Diğer taraftan, Afrika kökenli göçmenler ise çoğunlukla güneydoğu sahillerine yerleşmektedir.

ABD'nin sahip olduğu başlıca doğal kaynaklar; kömür, bakır, kurşun, molibden, fosfat, uranyum, boksit, altın, demir, cıva, nikel, gümüş, tungsten, çinko, petrol ve doğal gazdır. Doğayı koruma konusunda bilincin oluşması sonucu hava ve su kirliliğine karşı ve nesli tehlikeye giren hayvanlar için çevre korumacı düzenlemelerin ve önlemlerin alınmasıyla ABD'de su ve havanın kalitesi giderek artmıştır. Havada bulunan karbon-monoksit gazı ve sülfür-dioksit gazları 1970'lerdeki düzeyine kıyasla ciddi oranında azalmıştır.

Dünya çapında serbest piyasa ekonomilerinin en büyük örneği olarak gösterilen ABD ekonomisinde, üretim ve hizmetlerin büyük bir bölümü özel sektör tarafından tüketilmekte ve sağlanmakta olup, dünya çapında kamunun ağırlığının bu kadar az olduğu başka bir ekonomi bulunmamaktadır.

Amerikan ekonomisinde yapısal olarak rol oynayan iki temel unsurun ilki zengin doğal kaynakları, diğeri ise nitelikli işgücüdür. ABD verimli toprakları, zengin mineral yatakları, elverişli iklim koşulları ve diğer doğal kaynakları ile ekonomik büyümenin sağlanması açısından çok uygun bir ortama sahiptir. ABD aynı zamanda, iletişim ve bilgi teknolojileri alanında "kolay uyum sağlayabilen ve yetenekli" işgücünün eğitime de büyük önem vermektedir. Tüm dünyada "beyin göçü" olarak adlandırılan, bilim ve teknoloji dallarında eğitim almış yetenekli ve zeki gençlerin ABD ekonomisine kazandırılması, sorunların çözümünde anahtar rolü olan bir araç olarak görülmektedir

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/USMCA-2019), Meksika ve Kanada'yı kapsamaktadır ve Orta Amerika ve Dominik Cumhuriyeti Serbest Ticaret Anlaşması (CAFTADR)'dır. CAFTA, Kosta Rika, El Salvador, Guatemala, Honduras ve Nikaragua'yı kapsamaktadır. Diğer taraftan 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.

Söz konusu gelişmeler, bir yandan ABD'nin ithalatında liberalizasyona yol açarken, diğer yandan ABD mallarının üçüncü ülkelerde karşılaştıkları dış ticaret engellerini ortadan kaldırarak ABD ihracatının artırılabilmesi için elverişli bir ortam yaratılmasına neden olmuştur. Bu durum, ekonomide birçok endüstride var olan oligopolistik yapının kırılmasına ve firmaların artan maliyetlerini azaltma yönünde, teknolojik ilerleme de dâhil olmak üzere, gerekli tedbirleri almalarına yol açmış ve dolayısıyla maliyetlerde yaşanan artış fiyatlara doğrudan yansıtılamamıştır.

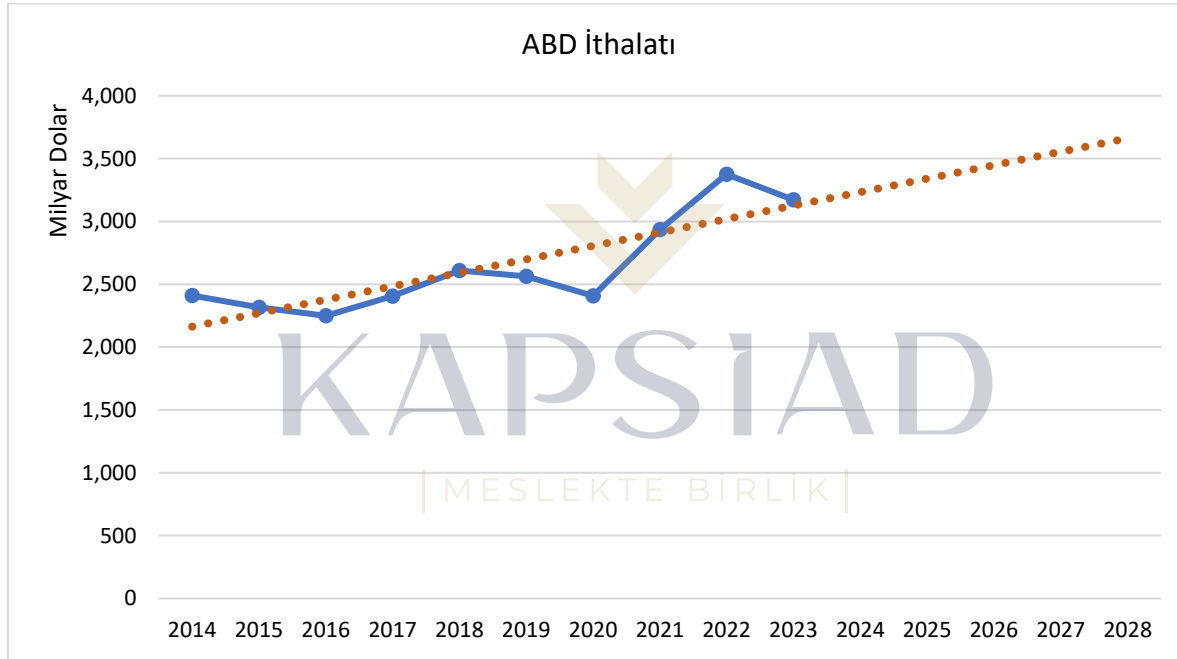
Diğer taraftan, ABD, Türkiye dâhil birçok ülkeyle, ikili yatırımı ve ticareti teşvik etmek amacıyla yatırım anlaşmaları yapmıştır. Bu anlaşmalar genellikle ithalat ve ihracatı olumlu etkilemekle beraber “en çok tercih edilen” ülke statüsünü de güçlendirmektedir. Bu anlaşmaların diğer faydalarının arasında iş atılımlarının, uluslararası kadro transferlerinin, uluslararası finansal, para ve bankacılık işlemlerinin kolaylaştırılması ile patent, marka ve telif haklarının korunması da sayılabilir. Yabancı yatırımcılara ABD'deki yatırımlarını gerçekleştirmeden önce bu tür anlaşmaların getirdiği imkânları ve kısıtlamaları gözden geçirmeleri tavsiye edilmektedir. Bu ülke piyasası, pek çok üretici ve tüketici örgütünden oluşan özdenetimi yüksek, oldukça korumacı bir yapıya sahiptir. Bu çerçevede, ülkedeki mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında çok iyi bilgi sahibi olunması gerekmektedir.

ABD'de kişi başına milli gelir 80.000 Dolar'ın üzerindedir. Bu özelliği ile ABD özellikle gıda ve tekstil sektörlerinde büyüyen dengeli bir pazar özelliğini taşımakta olup, ülke tüketicileri markadan çok kalite ve fiyata önem vermektedir. Amerikan tüketicisinin haklarını çok iyi bilmesi ve bu haklarını koruması da pazarın bir diğer önemli özelliğidir.

ABD tüketiminde ithal mallarına yönelik talep esnekliğini ölçmek amacıyla yapılan bir araştırmada ithalata yönelik talep esnekliğinin pozitif ve önemli ölçüde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, yerli malların fiyatındaki artış karşısında Amerikan tüketicisinin ithal mallara olan talebinin fiyattaki artıştan daha fazla arttığı anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, Amerikan tüketicisi fiyat değişikliklerine son derece hassastır. Bu nedenle, Amerika'ya yönelik ticarete fiyatın iyi tespit edilmesi son derece önemlidir.

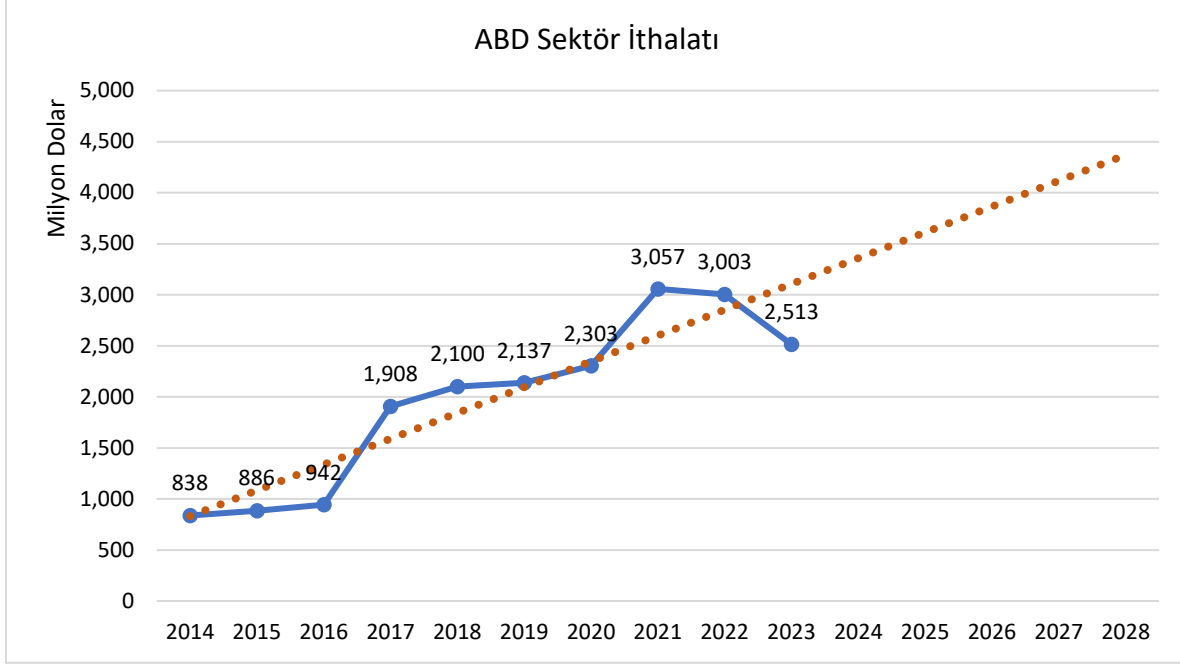
ABD ithalat rakamları incelendiğine bir artış eğilimi olduğu gözlenmektedir. 2015 ve 2016 yılında az miktarda düşüş olmasına rağmen 2017-18 yılında ithalat artmış, sonrasında düşüş ile birlikte 2020 yılında ABD ithalatı 2,4 trilyon dolar seviyesinde gerçekleşmiştir. Sonrasında ithalat artışa geçmiş ve 2022 yılında rakam 3,37 trilyon dolara yükselmiştir. 2023 yılında ise ithalat rakamı 3,17 trilyon dolar olarak gerçekleşmiştir. 480 milyar dolar ithalat rakamı ile Meksika, ABD'nin ithalat yaptığı en önemli ülkedir. Meksika'nın yanı sıra Çin ve Kanada'dan yaptığı ithalatta 448 ve 431 milyar dolar seviyelerindedir. Japonya, Almanya, Vietnam ve Güney Kore'de diğer önemli ithalat yapılan ülkeler olarak sıralanabilir.

Şekil 7.3 ABD Toplam İthalat Rakamları (TradeMap)



Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri sektöründe ABD ithalat rakamları 2014 yılından itibaren artış eğiliminde iken, 2023 yılında bir miktar düşüş olmuştur. 2022 yılında sektörün ithalatı 2,5 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Sektörde en fazla ithal edilen ürünler 441899 Ahşaptan bina ve inşaat için başka yerde sınıflandırılmamış marangozluk mamulleri ve doğrama parçaları ürün grubundandır. Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinden ABD'nin en fazla ithalat yaptığı ülkeler Kanada, Meksika, Brezilya, Çin ve Şili'dir. Türkiye'den 2022 yılında yapılan ithalat sadece 11 milyon dolardır. Bu rakam ile Türkiye'nin ABD ithalatındaki payı %0,4'e karşılık gelmektedir.

Şekil 7.4 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ABD İthalat Verileri (TradeMap)



Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünlerinden ABD'nin 2023 yılında en fazla ithalat yaptığı ülkelerin ithalat rakamları ve o ülkelere yapılan ithalatın toplam ithalata oranı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

ABD'de sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

ABD'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ithalatında Türkiye'nin payı %0,4 olarak gerçekleşmiştir. 2,5 milyar dolarlık sektör ithalatına göre bu oran oldukça düşük düzeydedir. İthalatta önde olan ülkelere Meksika, Kanada ve Brezilya lojistik açıdan daha avantajlı konumdadır.

ABD'de çelik kapılar dayanıklılıkları, güvenlikleri ve estetik görüntüleri nedeniyle çeşitli uygulamalarda kullanılmaktadır. ABD'de çelik kapılar konutlar, apartmanlar, ofis kompleksleri, perakende mağazalar, okullar, hastaneler ve endüstriyel tesisler dahil olmak üzere çok çeşitli uygulamalarda kullanılmaktadır.

Tablo 7.6 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ABD İthalat Analizi (2023, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	2,512,651	100.0%
Kanada	930,929	37.0%
Meksika	373,547	14.9%
Brezilya	296,797	11.8%
Çin	268,079	10.7%
Şili	152,852	6.1%
Endonezya	72,504	2.9%
İtalya	64,702	2.6%
Vietnam	56,590	2.3%
Kamboçya	29,783	1.2%
Türkiye	10,999	0.4%

ABD çelik kapı pazarına birçok büyük üretici firma bulunmaktadır. Bunlardan bazıları Assa Abloy, Masonite International Corporation, Curries, Ceco Door Products şirketleridir. Bu şirketler, giriş kapıları, iç kapılar, yangına dayanıklı kapılar ve güvenlik kapıları dahil olmak üzere çeşitli uygulamalara yönelik geniş bir çelik kapı ürünleri yelpazesi sunmaktadır.

ABD’de çelik kapıların güvenliğini, performansını ve endüstri gerekliliklerine uygunluğunu sağlamak için çeşitli standartlara uygun olması gerekir. Bu standartlar yangın derecelendirmelerini, darbe direncini, ısı yalıtım özelliklerini ve erişilebilirlik standartlarını içermektedir. ABD çelik kapı endüstrisi, dalgalanan hammadde fiyatları, fiberglas ve alüminyum gibi alternatif malzemelerin rekabeti ve inşaat kuralları ve yönetmeliklerindeki değişiklikler gibi zorluklarla karşı karşıyadır.

ABD çelik kapı pazarında trendler enerji verimliliği, esnek tasarımlar ve güvenlik özelliklerinin iyileştirilmesi yönünde ilerlemektedir. Bina tasarımında sürdürülebilirlik ve enerji verimliliğine verilen önemin artmasıyla birlikte, gelişmiş yalıtım özelliklerine sahip çelik kapılara yönelik talep de artmaktadır. Üreticiler, binalarda ısıtma ve soğutma maliyetlerinin azaltılmasına yardımcı olmak için iyileştirilmiş termal bariyerlere ve enerji tasarruflu, yalıtımı iyi olan kapılar geliştirmektedir. Tüketiciler giderek artan bir şekilde

mimari tercihlerine ve tasarım estetiğine uygun özelleştirilmiş çelik kapı çözümleri talep etmektedir. Çelik kapı üreticileri bu talepleri karşılamak için çok çeşitli tasarım seçenekleri, kaplamalar ve donanım seçenekleri sunma eğilimindedir.

Güvenlik hem konut hem de ticari binalar için en önemli öncelik olmaya devam etmektedir. Çelik kapılar, zorla giriş ve hırsızlığa karşı ek bir koruma katmanı sağlayan sağlamlıkları ve dayanıklılıkları nedeniyle değerlidir. Üreticiler, çelik kapılarda güvenlik özelliklerini geliştirmek için gelişmiş kilitleme mekanizmalarını, güçlendirilmiş çerçeveleri ve darbeye dayanıklı malzemeleri entegre etmektedir. Bununla birlikte özellikle yangın güvenliği düzenlemelerinin sıkı olduğu ticari ve endüstriyel ortamlarda, yangına dayanıklı çelik kapılara yönelik artan bir talep vardır. Bu kapılar yangına dayanacak ve yayılmasını önleyecek şekilde tasarlanmış olup, bina sakinlerine güvenli bir şekilde tahliye için zaman tanımaktadır. Bu trendler, ABD çelik kapı endüstrisindeki tüketicilerin, mimarların ve inşaatçıların gelişen ihtiyaçlarını ve tercihlerini yansıtmaktadır. Üreticilerin rekabetçi kalabilmek, pazarda ortaya çıkan zorluklarla mücadele edebilmek ve fırsatları değerlendirmek için sürekli olarak yenilik yapmaları tavsiye edilmektedir.

7.6.2. İngiltere

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
3.332.059*	48.913*	%0,48*	68,1 milyon*	244.100 km ²

* IMF, 2023

Kıta Avrupa'sının kuzeybatısında yer alan Britanya Adaları 244.100 km²'lik bir yüzölçümüne sahip bulunmaktadır. Bu adaların en büyüğü Büyük Britanya, ikinci en büyüğü ise Büyük Britanya adasının batısında bulunan ve üzerinde Kuzey İrlanda ve İrlanda Cumhuriyeti'nin yer aldığı adadır.

İngiltere, Galler, İskoçya ve Kuzey İrlanda'dan oluşan Birleşik Krallık, Meşruti Monarşi ve Parlamenter Demokrasi ile yönetilen bir ülke olup, anayasa adı altında düzenlenmiş tek bir

anayasa metni bulunmamakta, bunun yerine ülke, anayasa gücündeki yazılı mevzuat, yıllar itibariyle oluşan içtihatlarla örf ve âdet hukuku ile uluslararası sözleşme hükümlerine dayalı olarak yönetilmektedir. Anayasa niteliğindeki anılan mevzuat Meclis tarafından çıkarılan yeni kanunlar ve anlaşmalarla değiştirilebilmektedir.

IMF verilerine göre 2022 yılında 67,8 milyon kişilik nüfusu ile dünyada 21. sırada yer alan İngiltere'nin, 2027 yılında 69,2 milyon nüfusa sahip olacağı tahmin edilmektedir. Ülkede yaş ortalaması 40,4'tür. Düşük doğum oranları ve artan yaşam beklentisine bağlı olarak ülke nüfusu giderek yaşlanmaktadır.

Birleşik Krallık, zengin petrol, doğal gaz ve kömür kaynakları ile AB içinde en fazla enerji kaynağına sahip ülke konumundadır. Ancak üretim, 1990'lardan itibaren giderek azalmış olup, yerel talebi karşılayamamaktadır. Ülke giderek artan oranda ithalata bağımlı hale geldiği için yükselen küresel enerji fiyatları ekonomi için risk oluşturmaktadır. 1980'li yıllar boyunca enerji bakımından kendi kendine yeterli olan ülke günümüzde net enerji ithalatçısı haline gelmiştir. Ülkenin diğer mineral kaynakları ise son derece sınırlıdır.

İngiltere, IMF verilerine göre Avrupa'da Almanya'nın ardından ikinci ve dünyada beşinci en büyük ekonomidir. İngiltere ekonomisinde GSYİH'nin yaklaşık üçte ikilik kısmı özel tüketim kaynaklıdır.

Diğer pek çok gelişmiş ülkede olduğu gibi İngiltere'de de imalat sanayinin GSYİH' deki payı giderek azalmaktadır. İmalat sanayindeki bu durum, kısmen ülkedeki yan sanayi faaliyetlerinin küçülme eğilimini de yansıtmaktadır. Geçmişte imalat sanayi firmaları tarafından, kendi çalışanları kullanılarak yürütülen pek çok yan sanayi faaliyeti bugün artık hizmetler sektörü içinde sınıflandırılmaktadır.

Diğer taraftan, bu durum aynı zamanda tekstil gibi geleneksel bazı sanayi sektörlerinin, maliyetlerin düşük olduğu ülkelere gelen ithal ürünlerle rekabet edemeyerek küçüldüğünün göstergesi olarak da kabul edilmektedir. Ayrıca, ihracata yönelik imalat sanayi, 1990'lı yılların sonlarından itibaren güçlü bir döviz kuru ile de baş etmek zorunda kalmıştır. Bununla birlikte; kişiler refah düzeylerinin artışına bağlı olarak gelirlerinin daha büyük kısmını hizmetlere harcamaya başlamışlardır.

Ekonomik büyüme son yıllardaki dayanağını istihdam artışı, esnek tüketici talebi, finansal destekler ve ihracattaki artışlardan almıştır. 2018 yılı ortalarından bu yana dünya ticaretinde artan gerilim, Avrupa ve gelişen pazarlarda büyümenin azalması ve piyasaların daha değişken hale gelmesi ülkenin dış pazarlarında daralmaya neden olmuştur. Brexit'e ilişkin belirsizliğin sürüncemede kalması da ekonomik yavaşlamaya katkı yapmıştır. Bu durum, ülke ekonomisinin dışa açıklığını ve AB içindeki arz zincirleri ile derin entegrasyonunu ortaya koymaktadır.



Brexit, aynı zamanda yeni iç yatırımların geri çekilmesine de neden olmuştur. 1 Şubat 2020 ile AB'den ayrılan İngiltere, Türkiye ve diğer ülkeler ile ticari anlaşmalarını yapmıştır. Türkiye- Birleşik Krallık Serbest Ticaret Anlaşması 29.12.2020 tarihinde imzalanmıştır. Ticarete tercihli muamele bakımından 1.1.2021 tarihi itibarıyla uygulanmaya başlanan Anlaşma, 20 Nisan 2021 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Covid-19 pandemisinin ülke ekonomisine derin etkileri olmuştur. Salgının ülkeyi etkilemesi ile birlikte ülke, son 11 yıldaki ilk ekonomik resesyonu yaşamıştır. 2020 yılı Şubat ve Nisan

ayları arasında GSYİH % 24 daralmıştır. Kısıtlamaların kaldırılması ile ekonomi yeniden canlanmıştır.

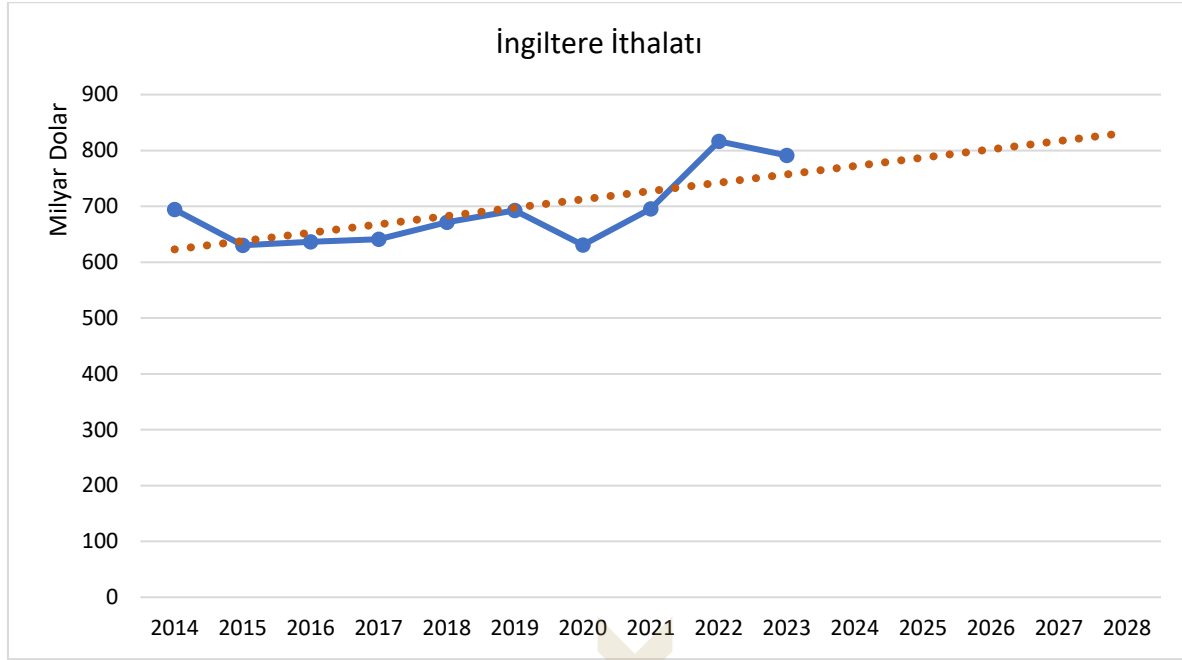
İngiliz dış ticaret hacminin %97'si deniz taşımacılığı ile yapılarak yılda yaklaşık 500 milyon ton yük taşınmaktadır. Yük taşımacılığı için yüzlerce liman vardır. En önemlileri Londra, Plymouth, Southampton, Aberdeen, Felixstowe, Dover ve Peel Limanlarıdır. İngiltere, İskoçya ve Galler'de, İngiliz Limanlar Birliğine üye 80'den fazla liman mevcuttur. KLM UK, Easyjet ve British Airways gibi yerli şirketler tarafından düzenli yurtiçi bağlantılar sağlanmaktadır. Karayolları ağı oldukça yoğun ve etkindir. Avrupa karayolu taşımacılığında önemli bir pazar olan Birleşik Krallık, Avrupa seviyesinde liberalleşme sonrası olumsuz etkilenmiştir. Ulaştırma Bakanlığı özel sektörle iş birliği yaparak yeni yolların yapılmasında önemli teşvikler sunmaktadır. Karayollarına ayrıca ücretli geçiş sistemi gelmesi planlanmaktadır. Demiryolları açısından, West Midlands'daki hatların modernizasyonu, Güney-Kuzey hızlı tren bağlantısı, Doğu-Batı demiryolu ağının iyileştirilmesi gibi çeşitli projeler söz konusudur.

İngiltere; Dünya Ticaret Örgütü, OECD, Kyoto Protokolü, Tehlikeli Atıklar ve Bunların Bertarafına Yönelik Sınır Ötesi Hareketlerle ilgili Basel Konvansiyonu, Ozon Tabakasını Delen Maddelerle ilgili Montreal Protokolü üyesidir.

Avrupa Birliği ile Birleşik Krallık arasında Brexit sonrası dönemde tesis edilecek yeni ticaret düzenine ilişkin taraflar arasında yürütülen müzakerelerde anlaşmaya varılmıştır. 1 Ocak 2021'de yürürlüğe giren anlaşmaya göre Birleşik Krallık, iş ve seyahat konularında anlaşmazlık olmaması için Avrupa Birliği kurallarını takip etmeye devam edecektir. Anlaşma ile çoğu malın gümrüksüz ticareti garanti altına alınmış olup, iklim değişikliği, enerji, güvenlik ve ulaşım gibi konularda iş birliği devam edecektir.

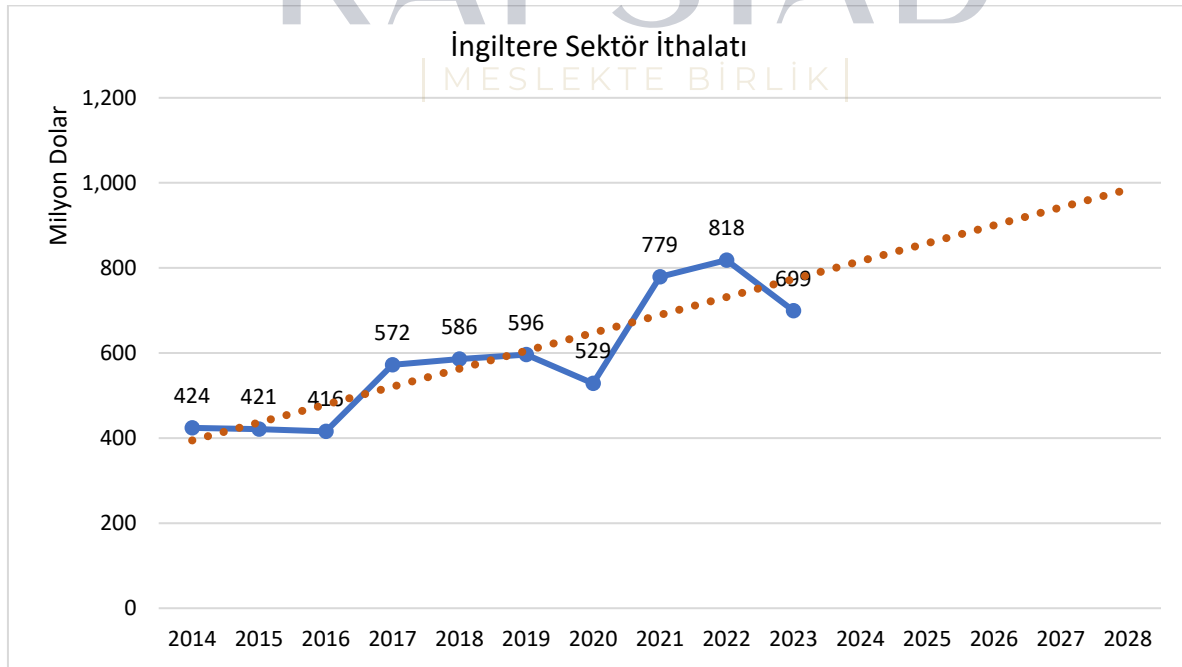
İngiltere ithalatı son 10 yılda değişkenlik göstermekle birlikte genel olarak 600-700 milyar dolar arasında bir seyir izlemektedir. 2014 yılında 694 milyar dolar olan İngiltere'nin ithalatı, 2015 yılında da 630 milyar dolar seviyesine düşmüş, 2019 yılında 692 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. İthalat 2020 yılında pandemi ile birlikte 631 milyar dolara düşmüş, 2023 yılında ise 791 milyar dolara olarak gerçekleşmiştir. İngiltere'nin ithalatında Çin, ABD ve Almanya ilk üç sırada yer almaktadır. Ürün grubu bazında İngiltere'nin ithalatı ise kıymetli taş ve metaller, makine ve aksamaları, otomotiv ve maden-mineral ürün grupları ilk sırada yer almaktadır.

Şekil 7.5 İngiltere Toplam İthalat Verileri (TradeMap)



Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri grubundan İngiltere'nin yaptığı ithalat aşağıda gösterilmiştir.

Şekil 7.6 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İngiltere İthalat Verileri (TradeMap)



2014 yılında 424 milyon dolar olan ithalat dalgalı bir artış eğilimindedir. 2023 yılında ithalat 699 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

İngiltere'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinde en fazla ithalat yaptığı ülkeler Çin, Polonya, Endonezya, Almanya ve İtalya'dır.

Tablo 7.7 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İngiltere İthalat Analizi (2023, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	699,252	100.0%
Çin	174,402	24.9%
Polonya	95,540	13.7%
Endonezya	91,439	13.1%
Almanya	59,193	8.5%
İtalya	31,060	4.4%
Portekiz	30,064	4.3%
Malezya	26,275	3.8%
Hollanda	21,168	3.0%
İspanya	20,065	2.9%
Türkiye	9,411	1.3%

İngiltere’de sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

İngiltere'nin Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ithalatında Türkiye'nin payı %1,3 olarak gerçekleşmiştir. 699 milyon dolarlık sektör ithalatına göre bu oran oldukça düşük düzeydedir. İthalatta önde olan ülkelere Polonya ve Almanya coğrafi yakınlık ve lojistik maliyetler açısından daha avantajlı konumda iken, Çin ve Endonezya'ya göre Türkiye daha avantajlı konumdadır.

Birleşik Krallık'taki çelik kapılar, müşterilerin farklı ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli tasarım, boyut ve konfigürasyonlarda üretilmektedir. Farklı kaplamalar, donanım seçenekleri ve güvenlik özellikleriyle öne çıkan kapılar bulunmaktadır. Yaygın çelik kapı türleri arasında tek ve çift kapılar, personel kapıları, yangın çıkış kapıları ve ortak giriş

kapıları bulunmaktadır. Çelik kapılar, Birleşik Krallık'ta konut binaları, ticari ofisler, perakende mağazalar, okullar, hastaneler, devlet tesisleri ve endüstriyel tesisler dahil olmak üzere çok çeşitli alanlarda kullanılmaktadır. Sağlamlığı, dayanıklılıkları ve aşınma ve yıpranmaya karşı dirençleri nedeniyle çelik kapılar tercih edilmektedir.

Birleşik Krallık çelik kapı endüstrisi, yabancı üreticilerden gelen ithalat rekabeti ve küresel pazarlardaki ihracat fırsatları da dahil olmak üzere uluslararası ticaret dinamiklerinden etkilenmektedir. Brexit ile ilgili ticaret düzenlemeleri ve tarifelerdeki değişiklikler, İngiltere'ye çelik kapı ithalatını önemli ölçüde etkilememiştir.

İngiltere'de kapılarda LBCB sertifikası talep edilmektedir. LPCB (Loss Prevention Certification Board), İngiltere'de bulunan BRE Global çatısı altında, güvenlik ve yangından korunma alanlarında üretilen ürünlerin, sorunsuz bir şekilde çalışmalarını garantiye almak için gereken standartları belirleyen uluslararası bağımsız bir sertifika organizasyonudur.

LPCB, Asya Pasifik, Orta Doğu ve Avrupa olmak üzere dünya çapında hükümetler ve düzenleyici kurullar tarafından tanınan bir sertifikadır.

7.6.3. Suudi Arabistan

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
1.069.437*	32.586*	%0,8*	32,8 milyon*	2.149.690 km ²

* IMF, 2023

Suudi Arabistan, Arap yarımadasında yer almaktadır. Güney ve güneydoğusunda Yemen, Umman ve Birleşik Arap Emirlikleri'nin bulunması sebebiyle Hint Okyanusu ve Umman Körfezi'yle deniz sınırları bulunmamaktadır. Ülkenin doğusunda Katar yer almaktadır. Batıda Kızıldeniz ve doğuda Basra Körfezi'ne deniz kıyısı vardır. Suudi Arabistan; kuzeyinde Kuveyt, Irak ve Ürdün ile kara sınırına sahiptir.

Suudi Arabistan'da seçilmiş bir parlamento yoktur. Bu durumda siyasi partiler ve seçim sistemi de söz konusu değildir. Adalet mekanizmasının iyi işlemediği ve özellikle mahkeme önünde yabancıların eşit muamele görmediği yönünde dış çevrelerden yoğun eleştiriler vardır.

Suudi Arabistan Merkez Bankası (SAMA) verilerine göre ülke nüfusunun yaklaşık %37'si yabancılardan oluşmaktadır. Nüfusun %57'si erkeklerden oluşmakta olup; yabancı nüfus için bu oran %68 civarındadır. Nüfusun %33'ü 15 yaşın altındadır. Bu da Suudi Arabistan'ın nispeten genç bir nüfusa sahip olduğunu göstermektedir.



Kamu gelirlerinin %85-90'ı, ihracat gelirlerinin ise %90'ı petrol sektöründen elde edilmektedir. Ülkede hidrokarbon kaynaklarına ulaşılabilmesi sayesinde petrol arıtma ve petrokimyasal üretim kapasitesinde önemli artışlar sağlanmıştır. Son yıllarda hızlı bir gelişme gösteren petro-kimya sektörünün hammaddesi, "Master Gaz Sistemi" tarafından dağıtılan doğal gazı dayalıdır. Petrol gelirleri ve ucuz enerji ise tarım sektörünün ve diğer sanayilerin (demir çelik ürünleri, inşaat malzemeleri, gıda işleme, mühendislik, kimyasallar ve metal üretimi gibi) gelişmesine yardımcı olmaktadır.

Petrol dışındaki sektörler, ekonominin çeşitlendirilmesine yönelik çalışmalarla birlikte giderek önem kazanmaya başlamıştır. Petrol dışındaki sektörlerde özel sektörün 2/3 oranında ağırlığı vardır. Özel sektör ithalat, toptancılık ve perakendecilik, finans, inşaat, ziraat, madencilik ve hizmet sektöründe yoğunlaşmıştır.

Konut piyasası ve inşaat malzemeleri gibi arzın kıt olduğu alanlarda yaşanan talep artışı nedeniyle enflasyon üzerinde oluşan bu baskı, gıda fiyatlarındaki artışın ve Suudi Arabistan Riyali'nin endekslendiği ABD Doları'nın diğer önemli kurlar karşısındaki zayıflığının etkisiyle daha da artmıştır. Petrol ürünleri, temel gıda maddeleri ve ilaç gibi üretim alanlarında ise fiyat kontrolleri ve sübvansiyonlar devam etmektedir.

Suudi Arabistan'daki zenginliğin büyük kısmı bir sermaye ve finans merkezi olan Riyad'da, ve Krallık ailesinin geldiği Necid'de toplanmıştır. Petrol ve doğal gaz yataklarının, dolayısıyla da sanayinin doğu (Körfez) kıyılarında toplandığı görülmektedir. Kızıldeniz kıyısındaki Hicaz bölgesinde yer alan Cidde Limanı ile Mekke ve Medine de diğer önemli bölgelerdir. Abqaiq-Yanbu petrol boru hattının kurulması ile birlikte Batı'daki kıyılarda da endüstriyel gelişim başlamıştır.

Suudi Arabistan, havayolu, karayolu ve deniz taşımacılığını kapsayan oldukça gelişmiş ulaşım altyapısına sahiptir. Ana şehirler arasında büyük mesafeler olduğundan, havayolu yurtiçi seyahatlerde tercih edilen ulaşım türüdür. 3 tane büyük, modern havaalanı mevcuttur: Çok sayıda uluslararası havayolu şirketinin bu havalimanlarına seferleri vardır. 22 bölgesel ve yerel havalimanı da mevcuttur.

Ülkenin önemli bölgeleri ve şehirlerini bağlayan geniş ve büyümekte olan karayolları ağına sahiptir. Araç trafiği sağdan akar. Demiryolları ağı genişletilmektedir.

Cidde, Yanbu, Dammam, Jubail, Cizan, Rebiğ ve Duba şehirlerinde 7 modern büyük liman vardır, bazılarının bağımsız ticaret ve sanayi tesisleri mevcuttur. Cidde ve Dammam limanları ticari limanlardır. Yanbu ve Jubail, modern döküm kargo ve konteynır kapasitesine sahip önemli gelişmiş endüstriyel limanlardır. Körfez'de bulunan Ras Tanura dünyanın en büyük petrol terminallerindendir.

Suudi Arabistan'ın üyesi olduğu Uluslararası Anlaşmalar aşağıda sıralanmıştır.

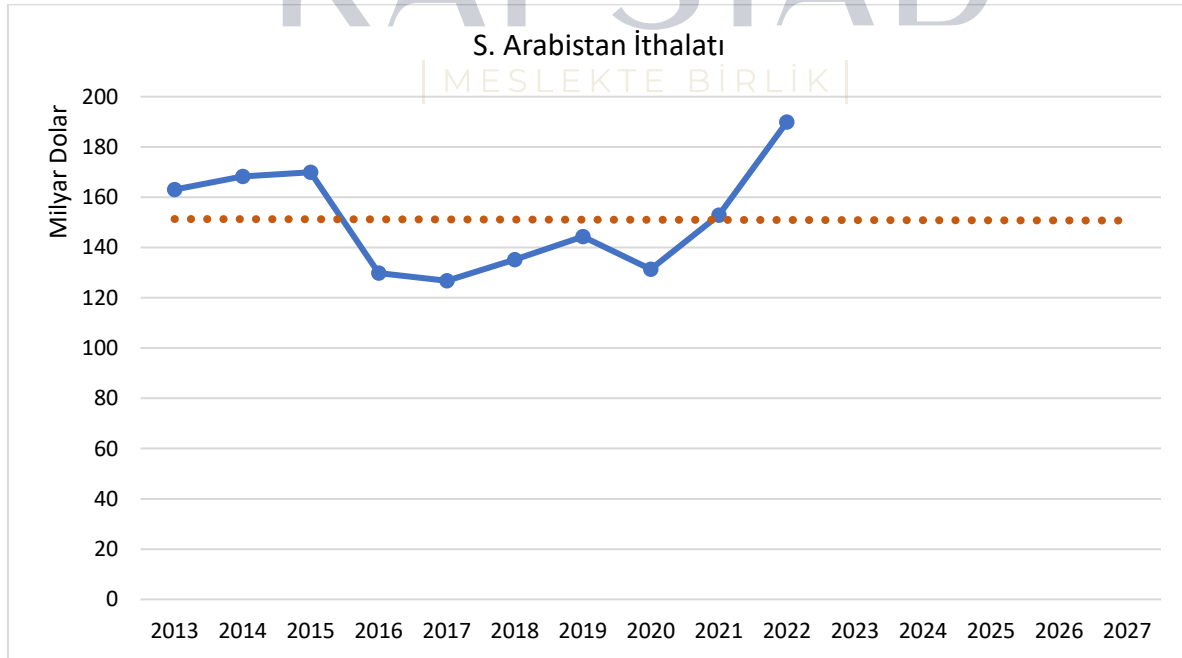
- Dünya Ticaret Örgütü Üyesi

- Kyoto Protokolü üyesi
- Tehlikeli Atıklar ve Bunların Bertarafına Yönelik Sınır Ötesi Hareketlerle ilgili Basel Konvansiyonu üyesi
- Ozon Tabakasını Delen Maddelerle ilgili Montreal Protokolü üyesi
- Arap Ligi

Arap Ligi'nin bir parçası olan, 2005 yılı Ocak ayında yürürlüğe girmiş ve bir Arap serbest ticaret bölgesi oluşturmayı amaçlayan Büyük Arap Serbest Ticaret Bölgesi'ne (GAFTA) dahildir.

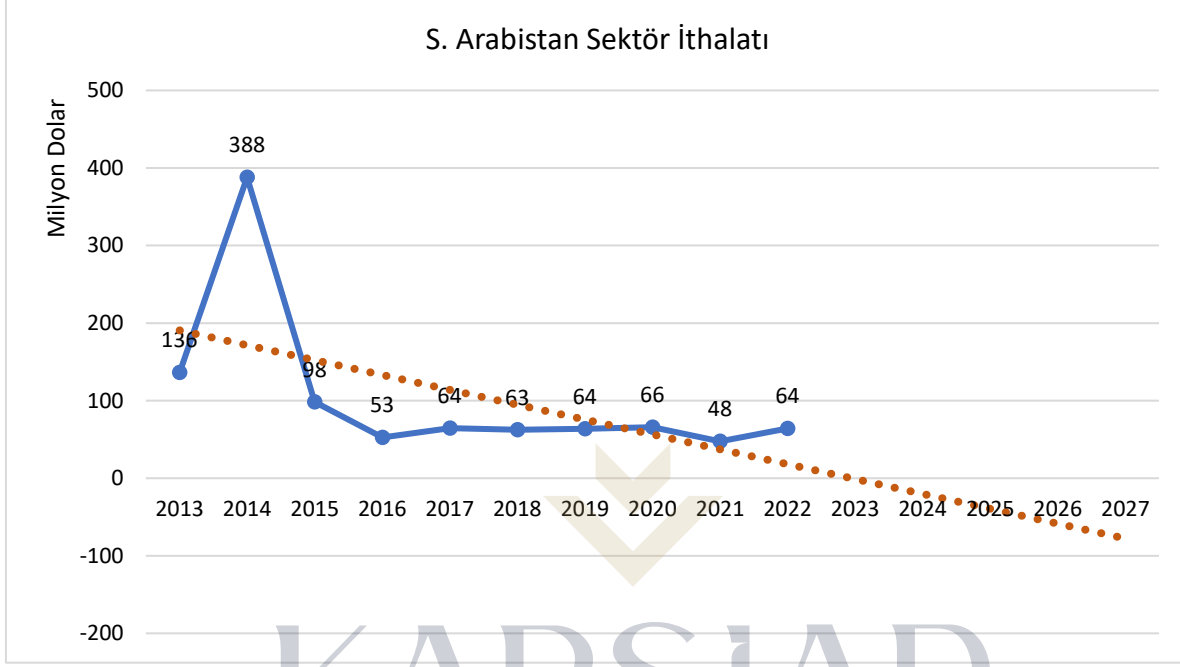
Suudi Arabistan ithalatı son 10 yılda değişkenlik göstermekle birlikte genel olarak 120-160 milyar dolar arasında bir seyir izlemektedir. 2013 yılında 163 milyar dolar olan ithalat, 2015'e kadar artış eğilimi var iken, sonrasında düşüş eğilimine girmiştir. Sonrasında dalgalı bir seyir izleyerek 2022 yılında 189 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Suudi Arabistan'ın ithalatında Çin, ABD ve BAE ilk üç sırada yer almaktadır. Ürün grubu bazında Suudi Arabistan'ın ithalatı ise makine ve aksamı, otomotiv ve elektronik ürün grupları ilk sırada yer almaktadır. Aşağıdaki tabloda Suudi Arabistan'ın 10 yıllık ithalat rakamları gösterilmiştir.

Şekil 7.7 Suudi Arabistan Toplam İthalat Rakamları



Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinden Suudi Arabistan'ın yaptığı ithalat incelendiğinde 2014 yılındaki bir pik dışında 60 milyon dolar civarında olduğu görülmektedir. 2022 yılında yapılan ithalat 64 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 7.8 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Suudi Arabistan İthalat Rakamları



Suudi Arabistan'ın Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünlerinde 2022 yılında en fazla ithalat yaptığı ülkeler Çin, BAE, Almanya, İtalya, Mısır ve Türkiye'dir. Türkiye'den 2022 yılında yapılan ithalat 2,7 milyon dolardır.

Suudi Arabistan 'da sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

Suudi Arabistan'ın Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ithalatında Türkiye'nin payı %4,3 olarak gerçekleşmiştir. 64 milyon dolarlık sektör ithalatına göre bu oran arttırılabilir düzeydedir. İthalatta önde olan ülkelere BAE ve Mısır coğrafi yakınlık ve lojistik maliyetler açısından daha avantajlı konumda iken, Çin, Almanya ve İtalya'ya göre Türkiye daha avantajlı konumdadır.

Tablo 7.8 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri S. Arabistan İthalat Analizi (2022, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	64,083	100.0%
Çin	18,707	29.2%
BAE	10,294	16.1%
Almanya	8,070	12.6%
İtalya	4,731	7.4%
Mısır	3,696	5.8%
İspanya	3,321	5.2%
Türkiye	2,736	4.3%
Ürdün	1,800	2.8%
Portekiz	1,783	2.8%
İsviçre	1,296	2.0%

Suudi Arabistan’da inşaat sektörü büyümektedir. Pazarın büyümesi, nüfus artışı, kentleşme, altyapı projelerine yapılan hükümet harcamaları ve Vizyon 2030 gibi girişimler kapsamındaki ekonomik büyümeyi tetiklemektedir. Suudi Arabistan hükümeti, 2030 Vizyonu doğrultusunda turizm, madencilik, sağlık ve teknoloji gibi sektörlerle yatırımlar yapmaktadır. Riyad’ın yeni yüzü olacak akıllı şehirler kurma çalışmaları devam etmektedir. Mukaab isimli küp şeklinde yapı bu akıllı yerleşim yerlerinin vizyonu olacaktır. 2030 yılı itibarıyla halkın %70’inin konut sahibi olması planlanmaktadır. Önümüzdeki 5 yıl içerisinde 300 bin yeni konut projesi gündemdedir. Bununla birlikte otel inşaatları da devam etmektedir. Kurulacak bu akıllı şehirlerde ve konutlarda Türk kapılarının daha yoğun kullanılması için çalışmalar yapılmalıdır.

Suudi Arabistan’da Sürdürülebilir, Estetik, Yenilenebilir ve çevre dostu malzemelerin kullanılmasına önem verilmektedir. Çevreci malzemelerin ve geri dönüştürülmüş ürünlerin kullanımı sürdürülebilirliğe olan bağlılığı yansıtmakta ve Suudi Arabistan’daki en son ev dekorasyonu trendlerinden biri olarak kabul edilmektedir.

7.6.4. Nijerya

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
390.002*	1.755*	%2,87*	222,1 milyon*	923.770 km ²

* IMF, 2023 Tahmini

Nijerya Afrika'nın en kalabalık ülkesi ve Sahra altı Afrika'nın en büyük ekonomisine sahip ülkelerinden biridir. Nijerya, Batı Afrika'da, Sahra Çölü'nün güneyinde yer alır ve büyük ölçüde düz ovalardan, dağlardan ve nehirlerden oluşur. Nijerya'nın başkenti Abuja'dır. Ancak, ülkenin en büyük şehri ve ekonomik merkezi Lagos'tur. Nijerya'da İngilizce resmi dil olmasına rağmen, ülkenin çeşitli bölgelerinde yüzlerce yerel dil konuşulmaktadır. Nijerya, yoksulluk, eğitim eksikliği, sağlık hizmetlerine erişimde eşitsizlikler ve yolsuzluk gibi çeşitli sosyo-ekonomik sorunlarla karşı karşıyadır.

Nijerya 200 milyonu aşkın nüfusu Afrika'nın en büyük ekonomileri arasındadır. Ülkenin en büyük şehri olan başkent Lagos, Nijerya'nın ticaret ve finansal merkezi olup, aynı zamanda Kahire'den sonra tüm Afrika kıtasındaki en büyük 2'nci liman şehridir. Port Harcourt ve Calabar ise ülkenin diğer önemli limanlarıdır. Nakliyeciler açısından dok ücretleri dünyadaki en yüksek ücretler arasında yer almaktadır. Havayolu açısından ise Nijerya'nın yalnızca beş havaalanı (Lagos, Abuja, Harcourt, Kano ve Enugu) uluslararası uçuş kabul etmektedir.

Ülke başta çevre ülkelerle olmak üzere serbest ticareti destekleyici anlaşmalara taraftır. Nijerya'nın da üyesi olduğu Batı Afrika Ülkeleri Ekonomik Topluluğu (ECOWAS) üyeleri arasında malların, sermayenin ve insanların serbest dolaşımını gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda topluluk üyeleri arasında serbest ticaret uygulanırken üçüncü taraflara karşı ortak gümrük vergisi uygulanmaktadır. Batı Afrika Ülkeleri Ekonomik Topluluğu'na ek olarak, Nijerya, Afrika Birliği üyeleri arasında serbest pazar ortamını yaratmayı hedefleyen Afrika Kıtası Serbest Ticaret Bölgesi'ne katılımı da onaylamıştır. Bu anlaşma kapsamında aşamalı olarak üye ülkeler arasındaki gümrük vergilerinin kaldırılması hedeflenmektedir.

Ülke ekonomisi temelde petrol ve petrol dışı olmak üzere iki sektöre ayrılmaktadır. Petrol dışı sektör olarak öne çıkan sektörler; tarım, bilgi ve iletişim, konaklama ve yemek hizmetleri, sanat, eğlence ve rekreasyon, finans ve sigorta, profesyonel bilimsel ve teknik hizmetler, eğitim ve diğer hizmetler gibi endüstrilerdir.

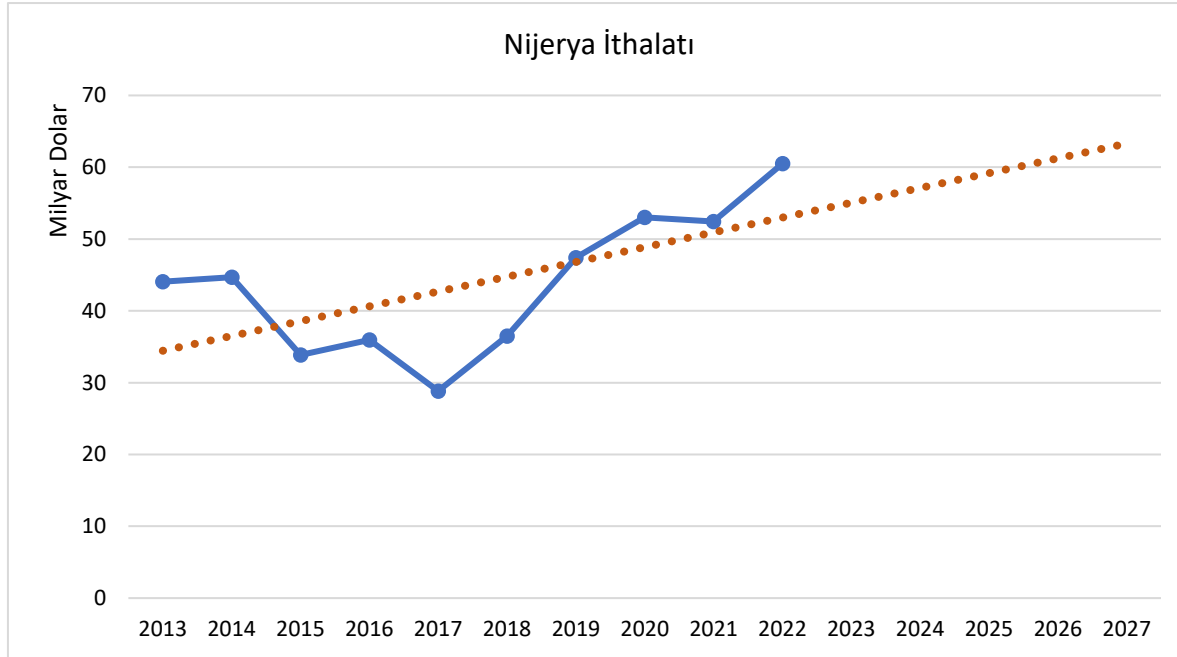


Nijerya ekonomisi petrol ve doğalgaza bağımlı bir yapıya sahiptir. Petrol gelirleri; ihracat gelirlerinin %90'ını, bütçe gelirlerinin %50'sini ve ülke GSYH'sinin %10'unu oluşturmaktadır. Nijerya dünyanın en büyük 6'ncı petrol üreticisi ve 11'inci petrol ihracatçısı konumundadır. OPEC verilerine göre, ülkenin kanıtlanmış petrol rezervleri 36,9 milyar varil olmakla beraber, bunun 2025 yılına kadar 40 milyar varile çıkartılması hedeflenmektedir. Ülke ayrıca, ihracatının %15,5'ini oluşturan sıvılaştırılmış doğalgazın da önde gelen ihracatçılarından birisidir. Bağımlılıktan kurtulmak için ülkenin ana gelir kaynağı olan petrolün yerine diğer sektörlerin de büyümeye katkısı teşvik edilmeye çalışılmaktadır. Özellikle otomotiv montajı, çimento, tekstil ve hazır giyim sektörlerinde rekabetçi bir imalat sektörü inşa edilerek ekonominin diğer alanlarının geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Moody's ve Dünya Bankası tarafından Nijerya'nın altyapı açığının 3 trilyon dolar olduğu tahmin edilmektedir. Bununla beraber, 2020-2043 yıllarını kapsayan Nijerya Ulusal Entegre Altyapı Ana Planı'na göre önümüzdeki yıllarda Nijerya'nın 2,3 trilyon dolar tutarında altyapı yatırımına ihtiyaç duyduğu açıklanmıştır. Bu plan kapsamında orta vadede (2021-2025) hem özel hem de kamu sektörü tarafından yılda 150 milyar dolar altyapı yatırımı yapılması planlanmaktadır. Bu durum, Nijerya'da iş yapmak isteyen müteahhitlik firmaları açısından fırsat oluşturmaktadır. Son dönemlerde altyapı yatırımlarına oldukça ilgi gösterilmesi ve kaynak ayrılması, müteahhitlik sektörünün gelişimine katkı sağlayacaktır. Ayrıca, 200 milyonu aşkın nüfusa sahip ülkedeki konut, yol ve enerji alanlarındaki altyapı açığı ve ihtiyacı da kaçınılmaz şekilde sektördeki iş imkanlarını kendiliğinden yaratacaktır.

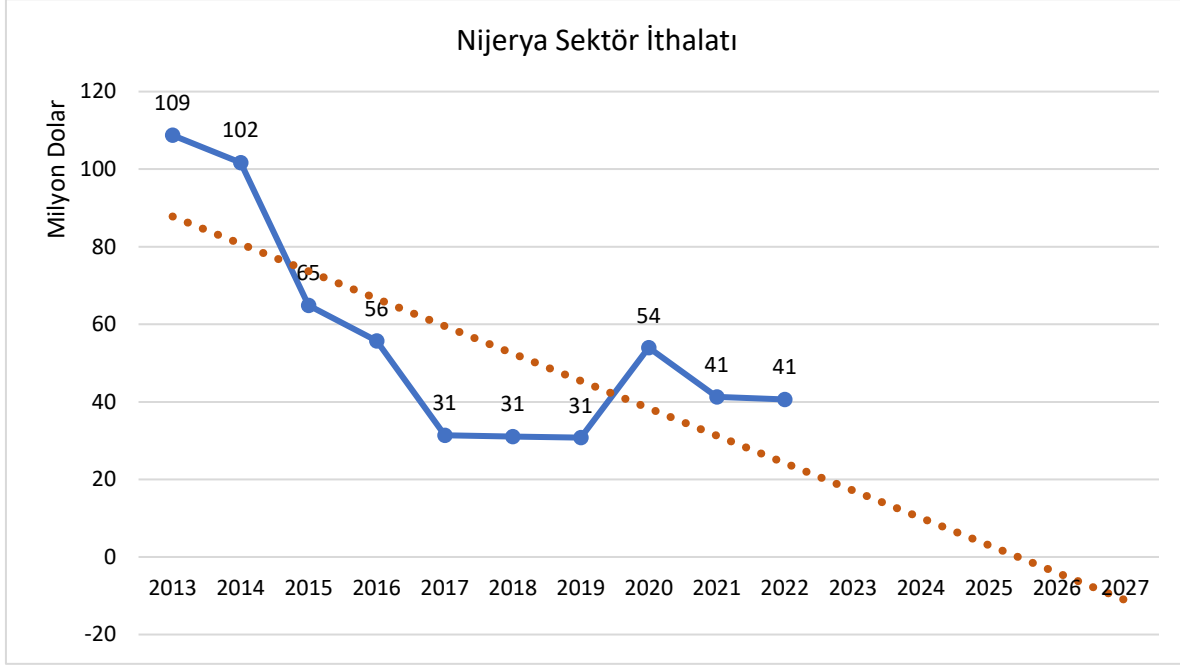
Nijerya ithalatı son 10 yılda önce düşmüş sonrasında artış eğilimine geçmiştir. 2013 yılında 44 milyar dolar olan ithalat, 2022 yılında 53 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Nijerya'nın ithalatında Çin, Hollanda, Belçika, Hindistan ve ABD ilk sırada yer almaktadır. Aşağıdaki tabloda Nijerya'nın 10 yıllık ithalat rakamları gösterilmiştir.

Şekil 7.9 Nijerya Toplam İthalat Rakamları



Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinden Nijerya'nın yaptığı ithalat incelendiğinde 2013 yılına göre önemli miktarda düşüş olduğu görülmektedir. 2022 yılında yapılan ithalat 41 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 7.10 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Nijerya İthalat Rakamları



Nijerya'nın Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünlerinde 2022 yılında en fazla ithalat yaptığı ülkeler Çin, Türkiye, Fransa, Almanya ve İsrail'dir. Türkiye'den 2022 yılında yapılan ithalat 2,9 milyon dolardır.

Nijerya 'da sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

Nijerya'nın Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ithalatında Türkiye'nin payı %7,2 olarak gerçekleşmiştir. Pazara Çin hakimdir. Çin coğrafi yakınlık ve lojistik maliyetler açısından dezavantajlı konumda iken pazara bu kadar hakim olması, Türkiye'nin de potansiyelini arttırabileceğini göstermektedir.

Nijerya müteahhitlik sektöründe Almanya, ABD, İtalya, İngiltere ve Fransa gibi batılı ülke firmalarının yanı sıra, Lübnan ve Mısır gibi Ortadoğu ülkeleri firmaları ve Hindistan ve Güney Kore firmaları faaliyet göstermektedir. Ayrıca, son dönemlerde özellikle büyük ölçekli altyapı yatırımlarında Çin firmaları ön plana çıkmaktadır.

Tablo 7.9 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Nijerya İthalat Analizi (2022, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	40,646	100.0%
Çin	30,755	75.7%
Türkiye	2,946	7.2%
Fransa	1,155	2.8%
Almanya	791	1.9%
İsrail	736	1.8%
İtalya	706	1.7%
Estonya	469	1.2%
BAE	393	1.0%
Lübnan	376	0.9%
Kenya	357	0.9%

Ülkemiz açısından değerlendirildiğinde ise, Nijerya’da Türk malı imajı ve algısı gün geçtikçe artmakta, Türk malı denilince kaliteli ürün algısı oluşmakta ve Türkiye’nin Nijerya’ya gerçekleştirdiği inşaat ve yapı malzemeleri ihracatında önemli oranlarda artış görülmektedir. Bu sayede, ülkede gerçekleşecek yeni altyapı yatırımlarında ülkemiz çelik kapı ihracatçılarımız açısından büyük fırsatlar oluşabilecektir.

Nijerya, sadece kendi iç pazarı açısından değil, aynı zamanda ECOWAS’a üye ülkelerin pazarlarına giriş için de önem taşımaktadır. Bu noktada, yabancıların konaklama ihtiyaçlarının yeterince karşılanamadığı görülmekte ve Nijerya’da önemli ölçüde otel yatırımına ihtiyaç duyulmakta olup, bu alanda yatırımcılarımız açısından önemli bir potansiyel olduğu düşünülmektedir. Benzer şekilde, gayrimenkul sektörü açısından da Nijerya oldukça yüksek bir potansiyele sahip olup, ülkede 17 milyon konut açığı vardır.

Nijerya’da çelik kapı talebini tetikleyen en önemli unsurlardan bir tanesi güvenlik problemleridir. Evlerde, kamu binalarında, endüstriyel tesisler çelik kapı kullanımı tercih edilmektedir. Ülkenin genişleyen inşaat sektörü, kentleşme eğilimleri, hükümet altyapı projeleri ve güvenlik ve güvenlik standartlarına olan talep, firmaların pazardaki varlıklarını genişletme fırsatları sunmaktadır.

7.6.5. Meksika

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
1.811.468*	13.804 *	% 3,18*	131,2 milyon*	1.972.550 km ²

* IMF, 2023 Tahmini

Meksika, Kuzey Amerika kıtasında bulunan, doğusunda Meksika Körfezi ve Karayipler, batısında Pasifik Okyanusu ve güneyinde Guatemala, Belize ve Belize Körfezi ile komşu olan bir ülkedir. Atlantik ve Pasifik Okyanusları arasındaki stratejik konumu ile Asya-Pasifik bölgesi ve Kuzey ve Güney Amerika ülkeleri arasında doğal bir köprü vazifesi görmektedir. Kuzeyde ABD ile sınırı olan Meksika'nın yüzölçümü yaklaşık 1,97 milyon kilometrekare ve nüfusu 132 milyona yakındır.

Meksika federal bir cumhuriyet olup, başkenti Meksiko'dur. Ülkenin siyasi yapısı federal, cumhuriyet ve başkanlık sistemi ile yönetilmektedir. Meksika'nın doğal kaynakları arasında petrol, doğalgaz, bakır, gümüş, altın, çinko ve kurşun gibi madenler, ayrıca ormancılık ve balıkçılık yer almaktadır. Ayrıca, ülke çöl iklimi, ormanlık alanlar, dağlık bölgeler, nehir vadileri ve kıyı şeridi gibi çeşitli coğrafi özelliklere sahiptir. Bununla birlikte, Meksika çevresel faktörler açısından da bazı sorunlarla karşı karşıyadır. Özellikle çevre kirliliği, ormansızlaşma, su kıtlığı ve iklim değişikliği gibi sorunlar ülkenin doğal kaynakları ve ekonomisi üzerinde ciddi etkilere sahip olabilir.

Meksika ekonomisi, hizmet sektörü, endüstriyel üretim ve tarım faaliyetleriyle desteklenmektedir. İmalat sektörü özellikle önemli bir rol oynamaktadır ve otomotiv, elektronik, tekstil, kimya, gıda ve içecekler gibi çeşitli endüstriler bulunmaktadır. Tarım sektörü ise, mısır, fasulye, buğday, soya fasulyesi, pirinç, şeker kamışı ve kahve gibi ürünler üretmektedir. Meksika nüfusunun yaklaşık %61'i işgücüne katılmaktadır ve ülkede hızlı bir şekilde büyüyen genç bir nüfus bulunmaktadır. Meksika, liberal bir ekonomiye sahip olmasına rağmen, özel ve kamuya ait tekelleşmiş şirketlerin ekonomideki ağırlığı hala hissedilmektedir. Petrol gelirleri, ihracat gelirlerinin %10'unu oluşturmakta ve devlete ait

petrol şirketi Pemex, dünyanın 7. büyük petrol şirketi konumundadır. Ekonomik faaliyetler, genellikle başkent Mexico City ve çevresinde yoğunlaşmakta, Kuzey sınırındaki altı eyalet ise Meksika'nın imalat sanayi merkezidir. Turizm açısından da gelişmiş Quintana Roo eyaleti bulunmaktadır. Meksika, yoksulluk oranı yüksek bir ülkedir ve yaklaşık nüfusun yarısı yoksulluk sınırının altında yaşamaktadır. Tarımsal üretim yoğunluğunun fazla olduğu güneydeki eyaletlerde bu oran %75'e kadar çıkmaktadır. Ayrıca, Meksika'dan ABD'ye göç sorunu bulunmaktadır ve ABD, bu sorunun çözümü için farklı öneriler sunmaktadır.



ABD, Kanada ve Meksika arasında imzalanan ve üç ülke arasındaki serbest ticareti düzenleyen Anlaşma (USMCA), Meksika'nın taraf olduğu en önemli anlaşma konumundadır. USMCA'ya ek olarak Pasifik İttifakı üyesi olan Meksika, ittifakın üyesi olan ve Güney Amerika'da yer alan üç ülke ile serbest ticaret gerçekleştirmektedir. Diğer bir önemli ticaret ortağı olan Avrupa Birliği ile de ticaret anlaşması imzalamış olan Meksika'ya AB'de yer alan firmalar gümrük vergisinden muaf olarak ihracat yapabilmektedir.

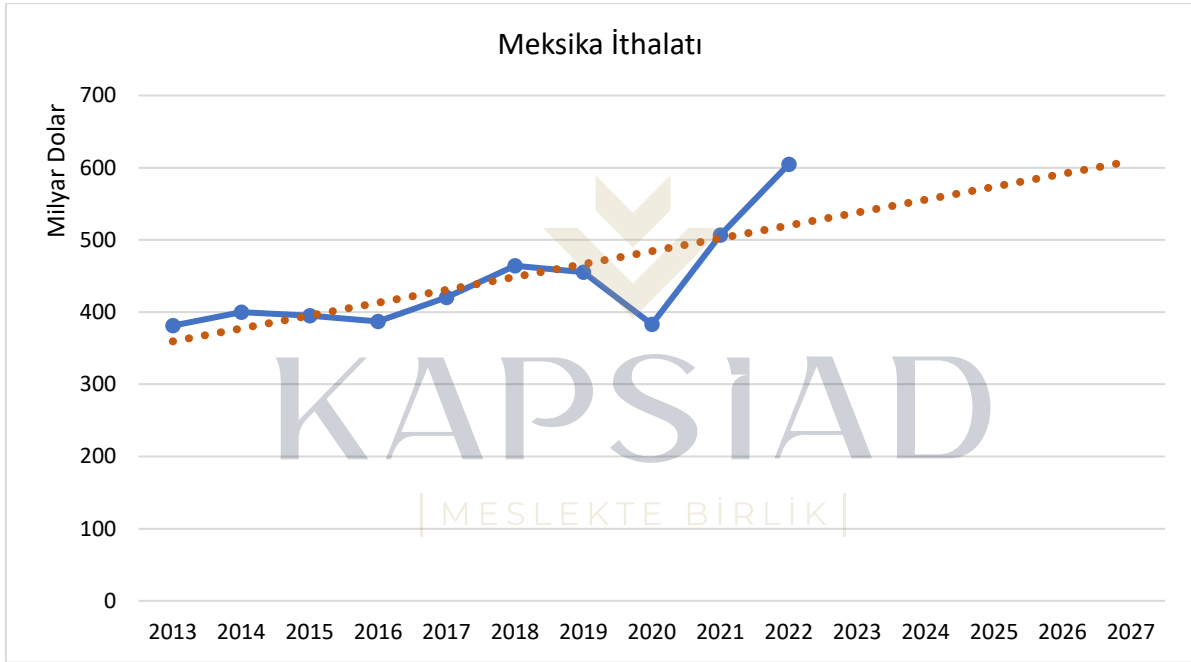
Yüksek gümrük tarifeleri ve tarife dışı engeller, Meksika ile ülkemizin sanayi üretimindeki benzerlik, nakliye koşulları ve taşımacılık maliyetlerinin yüksekliği Meksika'ya ihracatımızdaki ürün çeşitliliğinin artırılmasını kısıtlayan etmenlerdir. Meksikalı iş insanları ile İspanyolca dilinde iletişim kurulması gerekliliği, iki ülke arasındaki saat farkı, Meksika'da

karmaşık ve yavaş işleyen karar alma süreçleri, iki ülkenin iş kültüründeki ve zaman yönetimindeki farklılıklar, Meksikalı firmaların genellikle 90-120 gün vadeli açık hesap çalışmak istemesi karşılıklı iletişimi ve iş birliğini zorlaştırmaktadır.

Meksika'nın başlıca ihracat yaptığı ürünler Sanayi ürünleri, elektronikler, otomobil ve araç parçaları, petrol ve petrol ürünleri, gümüş, plastik, meyve, sebze, kahve, pamuk olarak sıralanmaktadır.

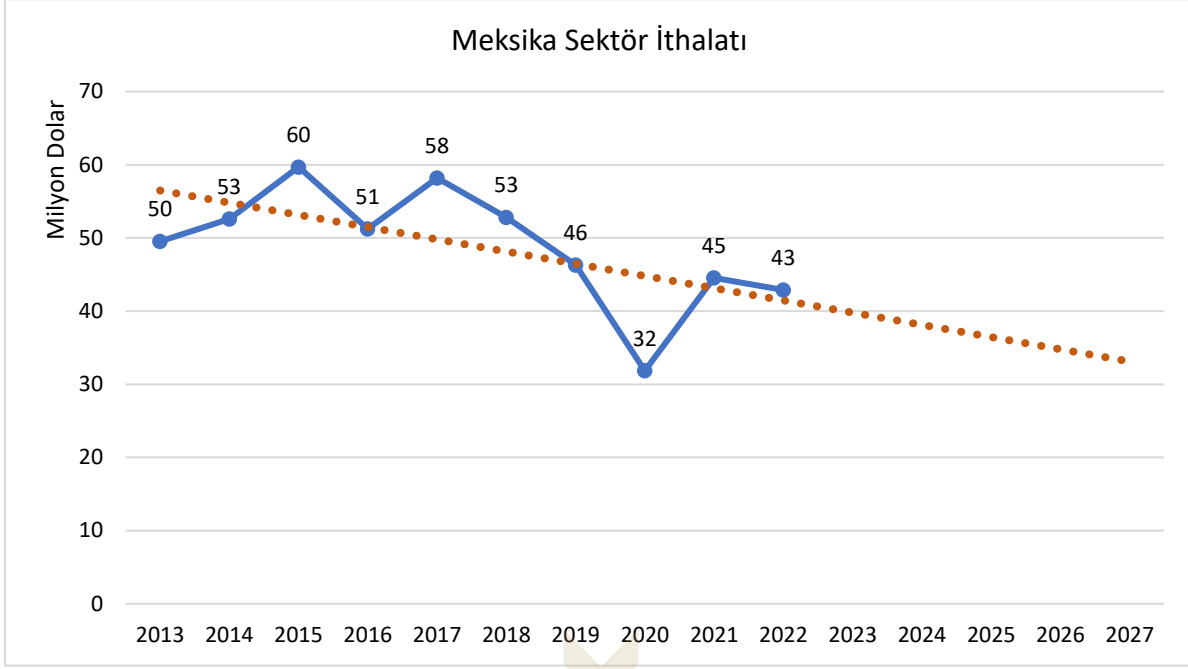
Aşağıdaki şekilde Meksika'nın 10 yıllık ithalat rakamları gösterilmiştir.

Şekil 7.11 Meksika İthalat Rakamları



Meksika'nın ithalatı son 10 yılda durağan seyretmiş, 2020 yılından sonra artışa geçmiştir. 2013 yılında 381 milyar dolar olan Meksika'nın ithalatı 2022 yılında 604 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır. Meksika'nın ithalatında ABD, Çin, Güney Kore, Almanya ve Japonya ilk beş sırada yer almaktadır. Meksika ithalatında yatırım ve tüketim malları önemli yer tutmaktadır. Başlıca ithalat yaptığı ürünler ise; metal işleme makineleri, çelik değirmen ürünleri, tarım makineleri, elektrikli cihazlar, montaj ve onarım için otomobil parçaları, uçak, uçak parçaları, plastik, doğalgaz ve petrol ürünleri olarak sıralanmaktadır.

Şekil 7.12 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Meksika İthalat Rakamları



Meksika'nın Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ithalatı incelendiğinde 2013 yılında 50 milyon dolar olan ithalat rakamları, 2020 yılında düşmüş, sonrasında artmıştır. 2022 yılında ithalat 43 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 7.10 Meksika Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İthalat Analizi (2022, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	42,899	100.0%
ABD	23,262	54.2%
Çin	15,342	35.8%
İspanya	2,178	5.1%
Kanada	1,481	3.5%
İtalya	461	1.1%
Almanya	173	0.4%

Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünlerinden Meksika'nın 2022 yılında en fazla ithalat yaptığı ülke ABD'dir. Bunun yanı sıra Çin'den yapılan ithalat rakamları da önemli seviyededir.

Meksika'da sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

Meksika'da çelik kapılara olan talep konut, ticari ve endüstriyel sektörlerdeki inşaat faaliyetleriyle yakından bağlantılıdır. Ekonomik büyüme, nüfus artışı, kentleşme ve hükümet altyapı projelerinin tümü inşaat faaliyetlerine katkıda bulunarak çelik kapılara olan talebi artırmaktadır. Meksika inşaat işlerinde karma işlevli binalar (perakende, kurumsal ve konut), şirket ofisleri, lojistik ve üretim merkezleri, alışveriş merkezleri, lüks konutlar, perakende mağazalar yapılmaktadır. İnşaat malzemeleri açısından sürdürülebilir yapı teknolojileri, sismik stabilizasyon ve yapı malzemeleri (alüminyum sac, levha ve şeritler; adi metallerden donanım ve tertibat; demir-çelikten çubuk, vida, cıvata, somun ve çiviler; cam; kontrplak; çatı ve zemin kaplamaları; ses ve ısı yalıtımı; H-VAC ekipmanları; su arıtma sistemleri; kapı ve pencere sistemleri; hırdavat; bağlantı elemanları; armatür; aydınlatma) ürünlerinde potansiyel mevcuttur. Yeni konut inşaatları, konut yatırımlarının beşte birini oluşturmaktadır. Consorcio Ara, Gicsa, Frisa, Gigante Grupo Inmobiliario, Inmuebles Carso, ICA, Inmobiliaria Vinte, Thor Urbana Capital ve Acciona Parque Reforma en önemli inşaat şirketlerdir.

Meksika'da güvenlik, özellikle suç oranlarının yüksek olduğu kentsel alanlarda önemli bir endişe kaynağıdır. Çelik kapılar, sağlamlıkları, dayanıklılıkları ve konut, ticari ve endüstriyel binalarda güvenliği artırma yetenekleri nedeniyle değerlidir. Bu tarz güvenlik çözümlerine duyulan ihtiyaç, Meksika pazarında çelik kapılara olan talebi artırmaktadır.

7.6.6. Almanya

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
4.429.838*	52.824*	%-0,5*	83,8 milyon*	357.138 km ²

* IMF, 2023 Tahmini

Almanya, nüfus bakımından Avrupa Ülkeleri arasında Rusya Federasyonu'ndan sonra ikinci sırada, AB Ülkeleri arasında ise ilk sıradadır. 16 eyaletten oluşan federal bir cumhuriyet olan Almanya; AB içindeki liderlik konumu, güçlü ekonomik, sınai, ticari ve teknolojik yapısıyla Dünya ekonomisi ve siyasetinde kilit aktörlerden biridir. Almanya Orta Avrupa'da, Kuzey

Denizi ile Alp Dağları arasında yer almaktadır. Komşu ülkeleri Avusturya, Çek Cumhuriyeti, Hollanda, Fransa, Polonya, İsveç, Belçika, Lüksemburg ile Danimarka'dır.

Nüfusun %8,8'i yabancılardan oluşmaktadır. Yabancı nüfusun yaklaşık %40'ını diğer AB üyesi ülkeler oluşturmaktadır. Yabancı nüfusun içindeki belli başlı milletler; Türk, İtalyan, Polonyalı, Yunan, Hırvat, Avusturyalı ve Bosna-Hersekli'dir.

Alman ekonomisinin kalbini imalat sanayi ve hizmet sektörleri oluşturmaktadır. En önemli imalat sektörleri sanayi makineleri, otomotiv ve kimya sanayi iken son yıllarda telekomünikasyon sektörü de önde gelen faaliyet alanlarından biri haline gelmiştir. Diğer sanayileşmiş ülkelerde olduğu gibi Almanya'da da hizmetler sektörünün önemi giderek artmaktadır. Son yıllarda hizmetler sektörü ekonomide %70'lik payını arttırmaktadır.



Almanya'da yük taşımacılığında en fazla karayolları kullanılır. Almanya'da her sene 2.767 milyon ton yük karayolu ile, 268 milyon ton deniz yoluyla taşınır. Karayollarında, brüt ağırlığı 12 tondan fazla araçlara bir tarife uygulanmaktadır. Sürücülerin kayıtlı olması ve sertifikaları olması gerekir. Tarifeler, günlük, haftalık, aylık veya yıllık olarak belirlenir. Almanya'nın

başlıca limanları Hamburg Limanı, Bremen Limanı, Rostock Limanı, Lübeck Limanı, Kiel Limanı ve Wilhelmshaven Limanıdır.

Almanya, Avrupa Birliği Üyesi, Avrupa Ekonomik Alanı Üyesi, Dünya Ticaret Örgütü Üyesi, OECD Üyesi, Kyoto Protokolü üyesi, Tehlikeli Atıklar ve Bunların Bertarafına Yönelik Sınır Ötesi Hareketlerle ilgili Basel Konvansiyonu üyesi, Ozon Tabakasını Delen Maddelerle ilgili Montreal Protokolü üyesi, Konvansiyonel Silahlar ile Malzeme ve Teknolojilerin İkili Kullanımında İhracat Kontrolleri ile ilgili Wassenaar Düzenlemesi tarafıdır.

Almanya, Avrupa Birliği üyesi olması sebebiyle Avrupa ülkeleri ve Türkiye ile gümrük anlaşması bulunmaktadır. Sektörde Almanya Türkiye'ye vergi uygulamamaktadır.

Gümrük Birliği, taraflar arasındaki ticarete mevcut gümrük vergileri, eş etkili vergiler ve miktar kısıtlamalarıyla, her türlü eş etkili tedbirin kaldırıldığı ve ayrıca, birlik dışında kalan üçüncü ülkelere yönelik olarak da ortak gümrük tarifesinin uygulandığı bir ekonomik entegrasyon şekli olarak tanımlanmaktadır.

1/95 sayılı OKK başlıca aşağıdaki alanlarda hükümler içermektedir.

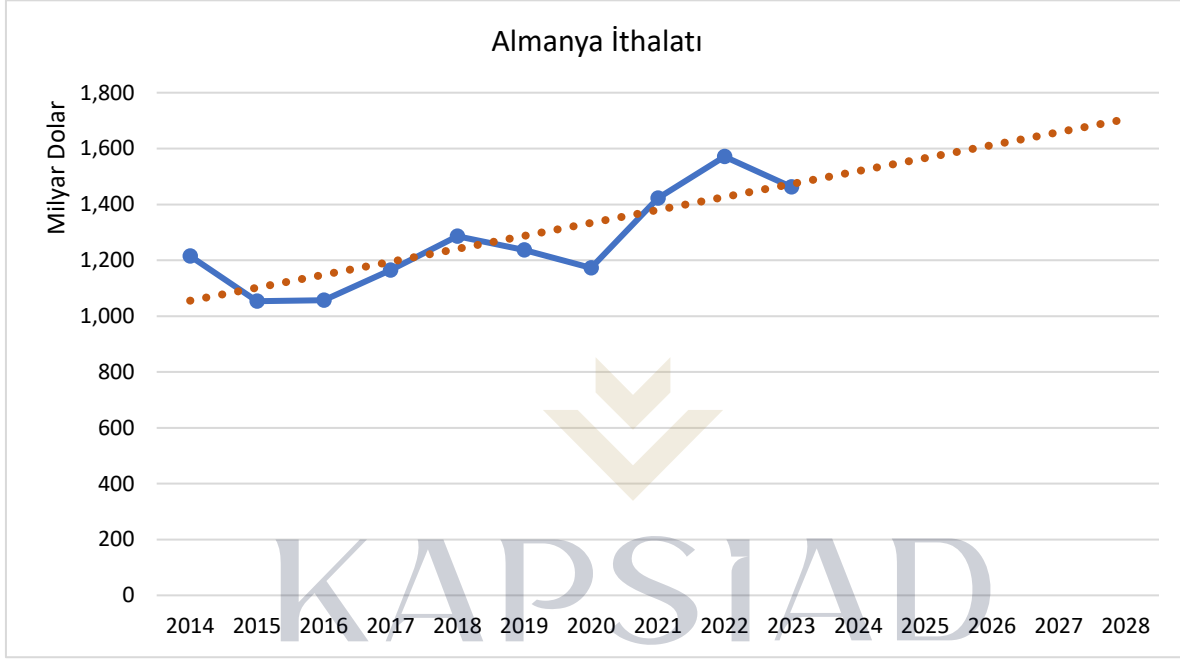
- Malların serbest dolaşımı (taraflar arasında gümrük vergisi ve miktar kısıtlamalarının kaldırılması ve Ortak Gümrük Tarifesi uyumu),
- Teknik mevzuat uyumu,
- Ortak Ticaret Politikasına uyum,
- AB'nin tercihli gümrük rejimlerinin üstlenilmesi,
- Gümrük Koduna uyum ve karşılıklı idari iş birliği,
- 1/95 sayılı Ortaklık Konseyi Kararı uyarınca, Türkiye-AB Gümrük Birliği sanayi ve işlenmiş tarım ürünlerini kapsamaktadır.

Almanya'nın son 10 yıllık ithalat rakamları incelendiğinde son 10 yıldır artan bir seyir izlediği görülmektedir. 2014 yılında 1,2 trilyon dolar olan ithalat, 2020 yılında pandeminin etkisiyle düşmüş 2021 yılından sonra hızlı bir yükseliş ile ithalat tutarı 2022 yılında 1,57 trilyon dolar olarak gerçekleşmiştir. 2023 yılında ise bir miktar düşüş ile 1,46 trilyon dolar seviyesine gerilemiştir.

Almanya ithalatında lider ülke olan Çin'dir. Çin'den sonra Hollanda, ABD, Polonya, Fransa, İtalya ve İsviçre Almanya'nın ithalatında ilk sırada yer alan ülkelerdir. Ürün grubu bazında makine ekipman ürün grubu en fazla ithalat yapılan ürünlerdir.

Aşağıdaki grafikte Almanya'nın son 10 yıllık ithalat rakamları gösterilmiştir.

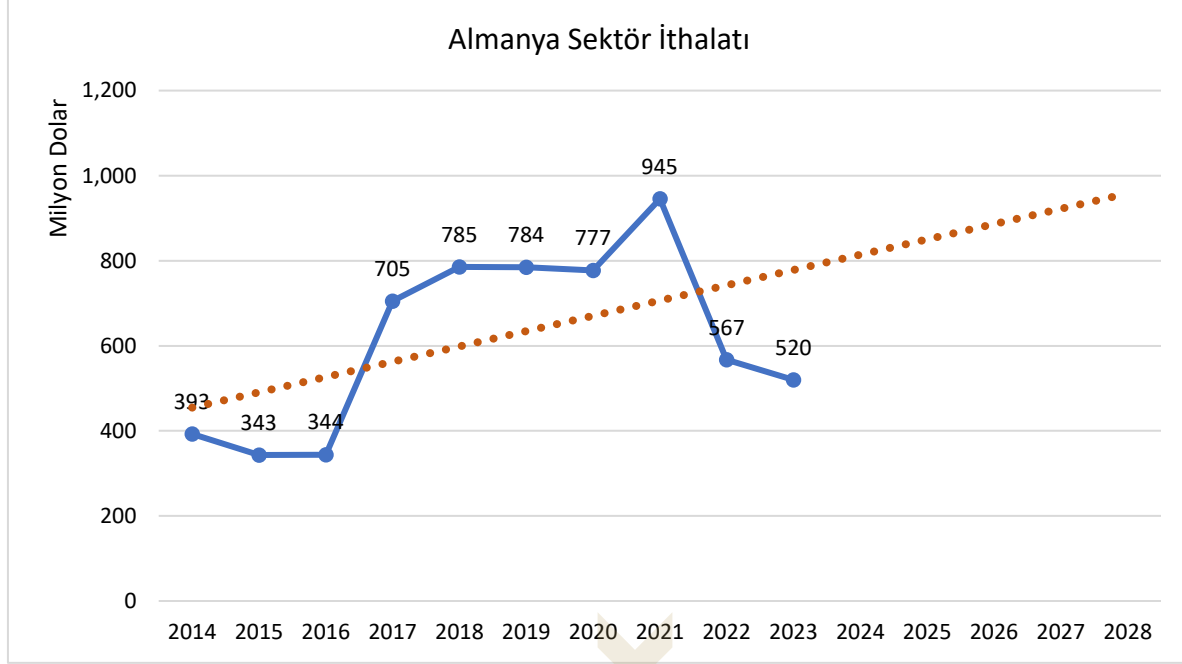
Şekil 7.13 Almanya İthalat Verileri (TradeMap)



Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünleri dikkate alınarak yapılan analizler sonucu Almanya'nın 2023 yılı toplam ithalatı 520 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. İthalat rakamları son yıllarda dalgalı bir şekilde artış eğilimindedir, 2022 ve 2023 yıllarında düşüş olmuştur.

Almanya'nın bu sektörde en fazla ithalat yaptığı ülkeler Polonya, Çekya, Avusturya, Hollanda ve Danimarka'dır.

Şekil 7.14 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Almanya İthalat Verileri (TradeMap)



Aşağıdaki tabloda Almanya sektör ithalatının ülkeler bazında dağılımı gösterilmektedir.

Tablo 7.11 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Almanya İthalat Analizi (2023, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	519,831	100.0%
Polonya	108,158	20.8%
Çekya	95,515	18.4%
Avusturya	78,734	15.1%
Hollanda	43,945	8.5%
Danimarka	41,983	8.1%
İsviçre	20,806	4.0%
Çin	19,862	3.8%
İtalya	16,060	3.1%
Macaristan	13,002	2.5%
Türkiye	11,065	2.1%

Almanya’da sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

Almanya’nın Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri ithalatında Türkiye’nin payı %2,1 olarak gerçekleşmiştir. 519 milyon dolarlık sektör ithalatına göre bu oran oldukça düşük düzeydedir.

Rakip ülkeler ile Türkiye’nin durumu coğrafi yakınlık ve lojistik maliyetler açısından değerlendirildiği zaman, Polonya, Çekya, Avusturya, Hollanda ve Danimarka Almanya’ya oldukça yakındır, Çin uzaktır. Almanya, Türkiye arası mesafe ortalama 3.000 km iken, Almanya Çin arası mesafe ortalama 10 bin km’dir. Çin bu açıdan dezavantajlıdır. Buna rağmen önemli miktarda ithalatın Çin’den yapılması önemli bir göstergedir.

Alman çelik kapı sektörü, inşaat sektörü içerisinde gelişmiş ve köklü bir alt endüstri koludur. Almanya'nın güçlü ekonomisi, yüksek inşaat standartları ve kaliteye verdiği önem, onu çelik kapı üreticileri için önemli bir pazar haline getiriyor. Pazar büyüklüğü; ekonomi büyüme oranları, inşaat sektörü durumu, ekonomik koşullar, teknolojik gelişmeler gibi faktörlere bağlı olarak değişebilmektedir. Almanya hem yerli hem de uluslararası birçok önde gelen çelik kapı üreticisine ev sahipliği yapmaktadır. Hörmann, Teckentrup, Novoferm ve Schüco gibi firmalar Almanya çelik kapı pazarının önde gelen oyuncularları arasında yer almaktadır. Bu şirketler konut, ticari ve endüstriyel binalar da dahil olmak üzere çeşitli uygulamalara yönelik geniş bir çelik kapı ürünleri yelpazesi sunmaktadır. Sektörde giriş kapıları, iç kapılar, yangına dayanıklı kapılar, güvenlik kapıları ve depolar ve fabrikalar gibi endüstriyel tesisler için özel kapılar kullanılmaktadır. Yüksek kaliteli malzemeler, hassas mühendislik ve yenilikçi tasarımlar ürünler üzerinde beklenen özelliklerdir.

Tüm AB ülkelerinde olduğu gibi Alman çelik kapı sektöründe de sürdürülebilirliğin önemi giderek artmaktadır. Tüketiciler, binalarda enerji verimliliğini sağlayan, geri dönüştürülebilir malzemeler kullanılan, üretim süreçlerinde enerji tüketimi az olan, ısı yalıtım özelliği yüksek olan çevre dostu kapıları tercih etmektedir. Çelik kapıların Alman pazarına giriş için gerekli olan ilgili Avrupa Birliği (AB) standartlarını ve sertifikalarını karşılaması ihracat için ön şarttır. Bu standartlar; CE belgesi, yangın güvenliği sertifikaları ve çevre gerekliliklerini içermektedir. Satış Sonrası hizmetler sektörün en önemli beklentilerinden bir tanesidir. Müşteri memnuniyetini sağlamak ve uzun vadeli ilişkiler

kurmak için, müşteri hizmetleri doğrudan veya bayiler/distribütörler aracılığıyla verilmelidir.

7.6.7. Sırbistan

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
75.015*	11.301*	%2.0*	6,6 milyon*	77.474 km ²

* IMF, 2023 Tahmini

Sırbistan'ın Kuzeyinde Macaristan, batısında Hırvatistan ve Bosna Hersek güneyinde Makedonya ve Kosova, doğusunda Romanya ve Bulgaristan bulunur. Karadağ'ın ayrılmasından sonra Sırbistan'ın deniz çıkış noktası kalmamıştır. Sırbistan'ın nüfusu hızlı bir şekilde azalmakta, orta ve uzun vadede de bu durumun devam etmesi beklenmektedir. Ülkede doğum artış oranının negatif olması nüfusu olumsuz etkilemekte, nüfusun yaşlanması ile birlikte sosyal güvenlik sistemi üzerindeki baskı giderek artmaktadır.

Sırp ekonomisi temel olarak yabancı sermaye destekli imalat sektörüne ve ihracata dayanmaktadır. Dünyadaki finansal kriz, uzun vadede ülkenin kalkınması için ihtiyaç duyulan yapısal ekonomik reformları sektöre uğratmışsa da Sırbistan bu olumsuzlukları yavaş gidermeye çalışmaktadır. Sırbistan büyüme potansiyeline sahip bir ülke olmakla birlikte ülkedeki kurumların yeterince güçlü olmaması ve demografik yapıda gözlenen bozulma ekonomik büyümenin ilerlemesini de yavaşlatmaktadır.

Sırbistan yüksek işsizlik oranına sahip ülke durumundadır. Sırbistan'da yatırımların tam anlamıyla yapılamaması, yeni iş olanaklarını yaratmayı ve işsizliği azaltmayı engellemektedir. Bu nedenle Sırbistan Hükümeti, özellikle yabancı yatırımcının ülkeye gelmesi konusunda çağrılar yapmakta, başta elektronik, bilgi teknolojisi ve otomotiv sektörleri olmak üzere yabancı yatırım çekmeyi hedeflemektedir.

Sırbistan doğal enerji kaynakları bakımından zengin bir ülke değildir. Ülke ihtiyacının ancak %25'i yerel kaynaklardan sağlanmaktadır. Ülkenin kömür rezervlerinin gelecek 50 yılda,

petrol ve gaz rezervlerinin ise 20 yıl içerisinde tükeneceği ifade edilmektedir. Hidroelektrik üretimi önemli bir enerji kaynağı olup, gelecek yıllarda daha da artırılması hedeflenmektedir. Madenler, Sırbistan endüstrisi ve ekonomisinin temel taşı oluşturmaktadır. Ülkede petrol, doğalgaz, kömür, demir, bakır, çinko, antimon, krom, altın, gümüş, magnezyum, pirit, kireç, mermer ve tuz çıkarılmaktadır.

Sırbistan, Aralık 2009 tarihinde EFTA ülkeleri ile Serbest Ticaret Anlaşması imzalamıştır. Sırbistan'ın, Türkiye, Kazakistan ve Beyaz Rusya ile Serbest Ticaret Anlaşmaları, ABD ile de Tercihli Ticaret Anlaşması bulunmaktadır. Avrupa Birliği'ne üye olmayan Merkezi ve Güneydoğu Avrupa ülkelerinin oluşturduğu Orta Avrupa Serbest Ticaret Anlaşması'na (CEFTA) taraf olan ülkelere biri olan Sırbistan, Bağımsız Devletler Topluluğu dışında Rusya Federasyonu ile Serbest Ticaret Anlaşması imzalayan tek ülkedir. Sırbistan'ın da taraf olduğu Merkezi Avrupa Ülkeleri Serbest Ticaret Anlaşması-CEFTA, sadece Güney-Doğu Avrupa ülkelerini içeren yaklaşık 30 milyon kişilik bir pazarı yaratmıştır. CEFTA Anlaşması ve yaptığı diğer bölgesel ve ikili ticaret anlaşmaları ile Sırbistan, AB, ABD, Rusya Federasyonu, Kazakistan, Türkiye, Güneydoğu Avrupa, Avrupa Serbest Ticaret Anlaşması Ülkeleri ve Beyaz Rusya'yı da kapsayan 1,3 milyar kişilik bir ticari pazarın merkezinde bulunmaktadır. AB ile Sırbistan arasında 2009 yılında imzalanan İstikrar ve Ortaklık Anlaşması çerçevesinde, Sırbistan ve AB arasındaki ticaret, gümrük vergisinden muaf olarak gerçekleşmektedir.



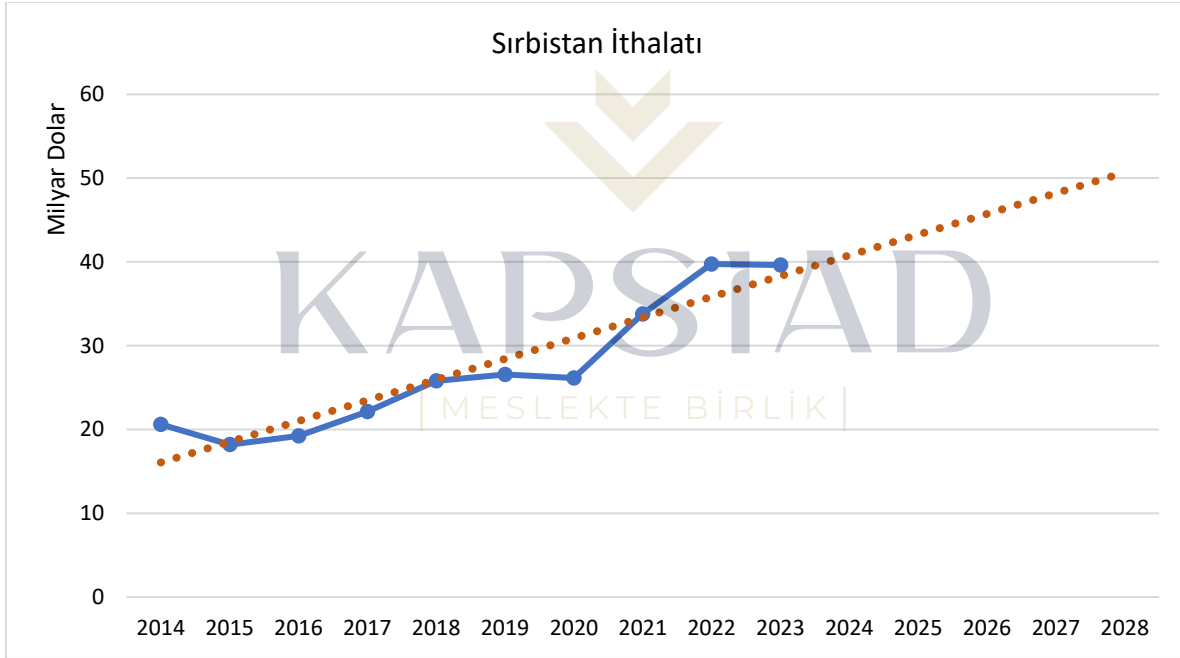
Ülke ağırlıklı olarak; demir çelik, elektrikli ve elektriksiz makineler, plastik ve plastik işleme ürünleri, hububat, sert kabuklu meyve, bakır ve bakır ürünleri ihraç etmektedir. İthalatındaki

başlıca ürün grupları ise mineral yakıtlar, elektriksiz ve elektrikli makineler, otomotiv ana ve yan sanayi, plastik ve plastik ürünleri, kağıt ve kağıt ürünleridir.

Net bir ithalatçı ülke olan Sırbistan, dış ticaretinin büyük kısmını AB ve çevresindeki Balkan ülkelerine gerçekleştirmektedir. İthalatın gerçekleştirildiği önemli ülkeler arasında ise Almanya, İtalya, Rusya Federasyonu, Çin ve Macaristan gelmektedir.

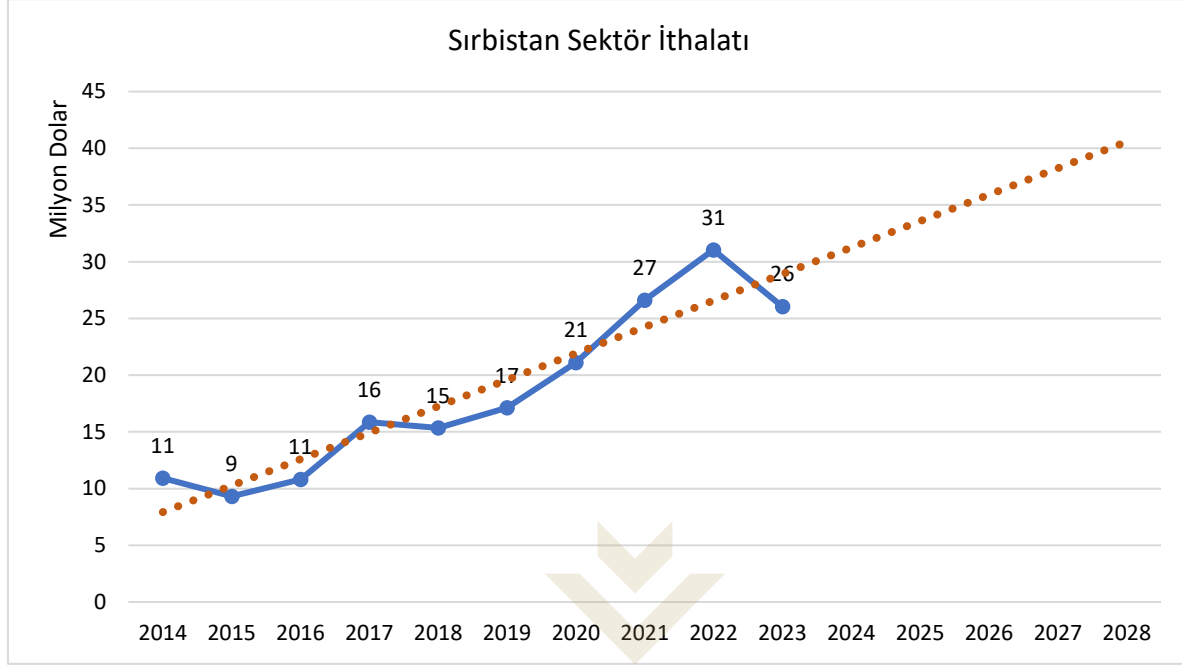
Sırbistan'ın son 10 yıllık ithalat rakamları incelendiğinde artış eğiliminde olduğu görülmektedir. 2023 yılında ithalat 39,6 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Sırbistan'ın en fazla ithalat yaptığı ülkeler Almanya, Çin ve İtalya'dır. Aşağıdaki şekilde Sırbistan'ın son 10 yıllık ithalat rakamları gösterilmektedir.

Şekil 7.15 Sırbistan İthalat Verileri (TradeMap)



Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünleri Sırbistan'ın ithalatı son 10 yıldır artan bir seyir izlemektedir. Sektörün 2014 yılı ithalatı 11 milyon dolar iken 2023 yılında ise 26 milyon dolara kadar yükselmiştir. Sırbistan'ın sektörde en fazla ithalat yaptığı ülkeler; Türkiye, Bosna Hersek, Almanya, Yunanistan ve İtalya'dır.

Şekil 7.16 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Sırbistan İthalat Verileri (TradeMap)



Aşağıdaki tabloda Sırbistan'ın sektörde ithalat rakamları ülke ve GTİP bazında listelenmiştir.

Tablo 7.12 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Sırbistan İthalat Analizi (2023, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	26,046	100.0%
Türkiye	5,775	22.2%
Bosna-Hersek	3,392	13.0%
Almanya	2,909	11.2%
Yunanistan	2,643	10.1%
İtalya	2,260	8.7%
Çin	2,020	7.8%
Ukrayna	1,966	7.5%
Hollanda	679	2.6%
Çekya	672	2.6%
Rusya	575	2.2%

Rakip ülkeler ile Türkiye'nin durumu coğrafi yakınlık ve lojistik maliyetler açısından değerlendirildiği zaman ilk 5 sırada yer alan ülkelere Bosna Hersek ve Almanya'nın bir miktar avantajı bulunmaktadır.

Sırbistan'da sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

Modern inşaat yapıları, gelişen teknolojilerle birlikte çok katlı binalar, hastane, AVM, sosyal ve lüks konutlar, idari yapılar, oteller, endüstriyel tesis ve fabrikalar, yurtlar, okul, klinik vb. binaların inşasıyla Sırbistan şehirlerinin silüetinde yapısal değişimler gözlemlenmektedir. Dünya genelinde hızlı kentleşmenin yaşandığı, gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerde kullanılan Modern İnşaat Yöntemleri, Sırbistan İnşaat Firmaları tarafından da yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. İnşaat Taahhüt Hizmetleri ve Mimarlık ve Mühendislik Hizmetleri merkezi yönetimle beraber özel sektör tarafından da çeşitli ölçeklerde yurtdışı firmalara ihale edilmektedir. Sırbistan'da konut inşaatı, üst ve alt yapı inşaat işleri yeni gelişmeye başlayan ve büyük potansiyel taşıyan sektör olma özelliğini korumaktadır. Son yıllarda inşaat izinlerinde ciddi artış görülen Sırbistan Dünya sıralamasında ilk 10 ülkeden birisi konumundadır. Sırbistan'da 2020 yılına kıyasla hâlihazırda beş kat daha fazla aktif inşaat alanı bulunmaktadır. AB, Rusya, Türkiye ve CEFTA Ülkeleri ile yapılan Serbest Ticaret Anlaşmaları ve yabancı yatırımlara uygulanan kolaylıklar ülkeye olan ilgiyi olumlu yönde artırıyor. Sırbistan, Avrupa'ya açılan coğrafi konumunun sağladığı lojistik avantajlar, Balkan ülkeleri arasında Romanya ve Yunanistan'dan sonra gelen en büyük pazara sahip olması, imzaladığı uluslararası anlaşmalarla 1,3 milyar nüfusluk bir pazara açılımının bulunması, işgücü maliyetlerinin ve vergilerin düşük olması gibi rekabet edilebilir avantajlar, merkezi hükümet tarafından sunulan devlet destek ve teşvik paketleri gibi nedenler global ölçekli firmaların dikkatini çekmektedir.

Sırbistan'da eski binaların çokluğu pazarda yeni konut inşaatları yapmak için büyük potansiyel taşımaktadır. Son dönemlerde Türk inşaat firmaları projelerde hem ana yüklenici hem de alt yüklenici olarak Sırbistan pazarında yer edinmeye başlamıştır. Geçmişte inşaat sektöründe hiç Türk firması yokken, bugün konut sektöründe yap-sat projeleri geliştiren Türk firmaları ile büyük projelere taşeron olarak iş yapan Türk firmaları bulunmaktadır. Sırbistan'da hem kamu hem de özel sektör tarafından devam ettirilen ve planlanan büyük inşaat projeleri sayesinde daha çok Türk inşaat firmalarının giriş yapması ve Türkiye'nin

kaliteli işgücü ve teknik tecrübesiyle orta ve uzun vadede pazarda üstünlüğe sahip olması beklenmektedir. Bu durum çelik kapı sektörü içinde geçerlidir.

7.6.8. Gana

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
76.628*	2.329*	%1,16*	32,9 milyon*	238.537 km ²

* IMF, 2023

Gana, Batı Afrika'da Gine Körfezi kıyısında yer almaktadır. Ülkenin komşuları doğusunda Togo, batısında Fildişi Sahili, kuzeyinde ise Burkina Faso'dur. Ülkenin güney batısındaki ormanlık bölge 82.000 km²'lik alana sahiptir. Bu alan ülke topraklarının %34'ünü kapsamakta olup, Gana'nın ağaç ve kereste ihracatının ana kaynağıdır. Ülkenin altın yatakları Ashanti ve Western bölgelerinde yoğunlaşmıştır. Ancak Central ve Brong-Ahafo bölgelerinde de geniş rezervler bulunmaktadır. Dünyanın en büyük yapay gölü olan Volta Gölü Gana'da bulunmaktadır. Ülkede tarımsal üretim büyük ölçüde kuzey bölgelerinde yapılmaktadır. En önemli tarımsal ürün olan kakao, ülkenin kuzeyindeki tüm bölgelerde yetiştirilmektedir. Tarımsal üretim ülke genelinde geleneksel yöntemlerle gerçekleştirilmektedir. Afrika'nın batı kıyılarında ülkenin önemli bir balıkçılık potansiyeli de bulunmaktadır.

Son yıllarda ekonomide önemli bir büyüme hızı yakalamış olan Gana, özellikle 2000'li yıllardan sonra uluslararası ilişkilerini de hızla güçlendirmektedir. Özellikle Birleşmiş Milletler Genel Sekreterliği yapmış olan Kofi Annan ile dünyaya açılması ivme kazanmış olan Gana, içinde bulunduğumuz dönemde Afrika ülkeleri içinde adından en çok söz edilen ülkeler arasında yer almaktadır.

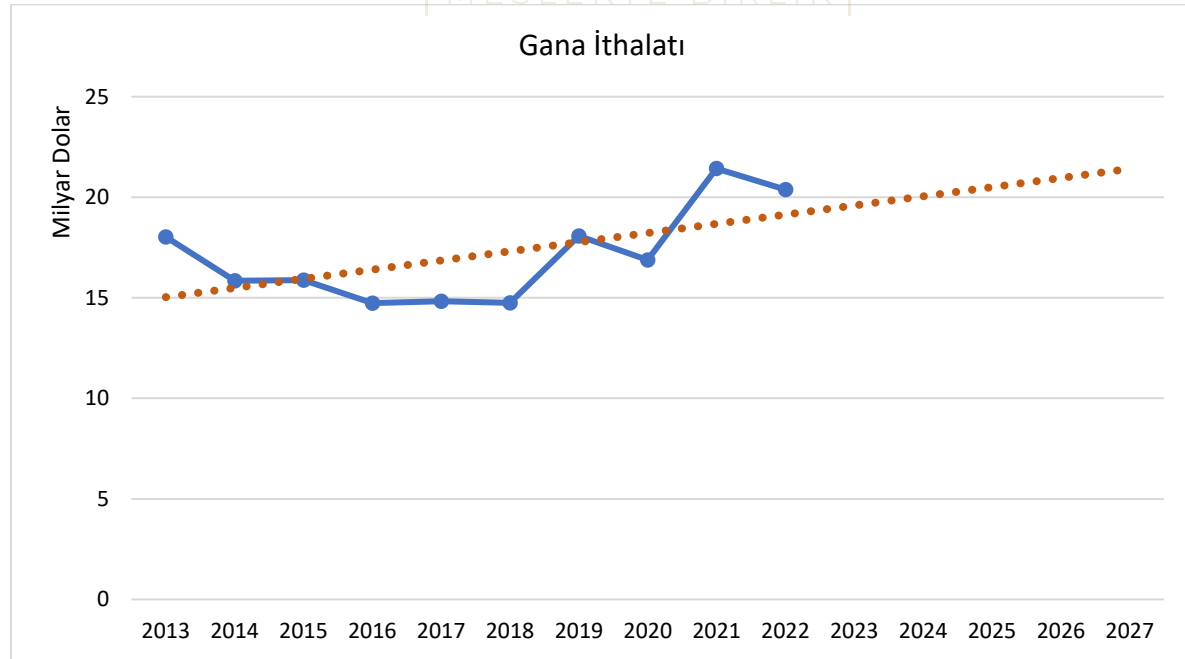
Sanayi sektörleri içerisinde de gıda işleme sanayi, içecekler, tütün sanayi, tekstil, hazır giyim, ayakkabı, kereste, kimya ve kozmetik sanayi ile alüminyum sanayi ve çelik sanayi ülkede başlıca kurulu sanayiler olup, en önemli yeri tutmaktadırlar. Bu sanayilerin tamamı başlangıçta devletçe kurulmuş olmakla beraber bugün çoğunlukla özelleştirilmişlerdir. Ülkede tarım sektöründeki sağlıklı gelişmenin devam etmesi, altın madeni üretiminin önemli ölçüde artması, petrol üretiminde ve hizmetler sektöründe beklenen olumlu gelişmelerin

devam etmesi neticesinde önümüzdeki yıllarda %5'in üzerinde büyüme hızlarının yakalanabileceği öngörülmektedir.



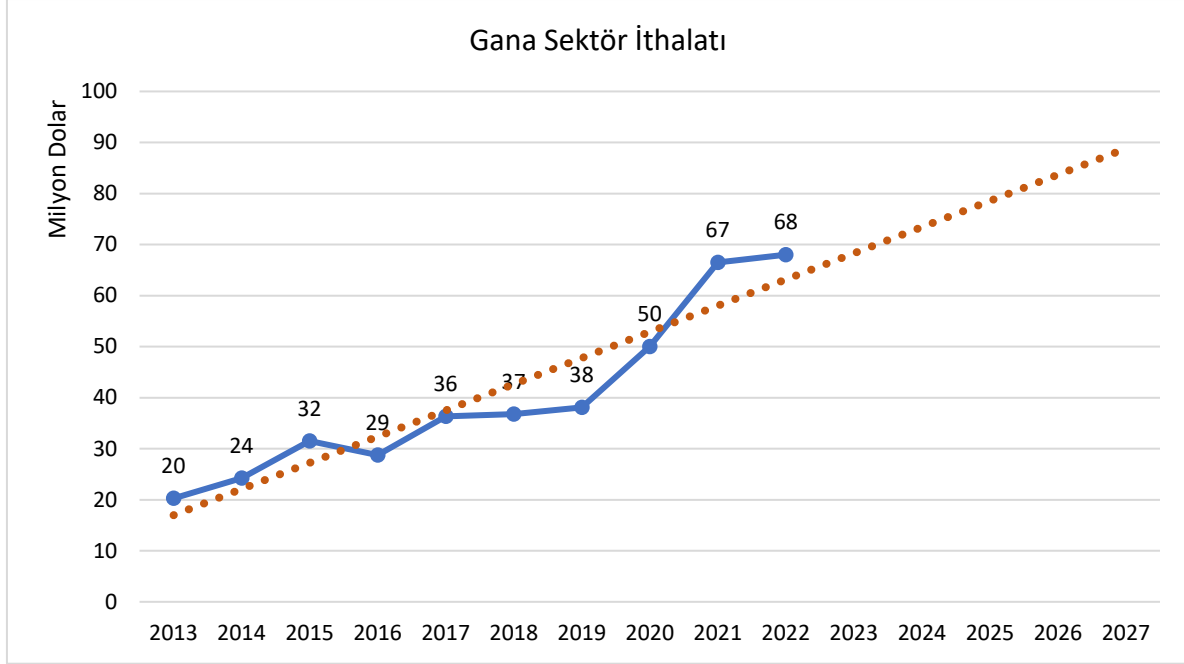
Gana'nın son 10 yıllık ithalat rakamları incelendiğinde 20 milyar dolar bandında seyir izlediği görülmektedir. Artış eğiliminde olan rakamlar 2022 yılında 20 milyar dolara ulaşmıştır. Gana'nın en fazla ithalat yaptığı ülkeler Çin, ABD ve İngiltere'dir.

Şekil 7.17 Gana İthalat Verileri (TradeMap)



Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünleri Gana ithalatı son 10 yıldır hızlı bir şekilde artan bir seyir izlemektedir. Sektörün 2022 yılı ithalatı 68 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 7.18 Gana Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Gana İthalat Verileri (TradeMap)



Gana'nın sektörde en fazla ithalat yaptığı ülkeler Çin ve Türkiye'dir. Gana sektör ithalatının %70'ini Çin'den yapmaktadır. Türkiye'den yapılan ithalat 12,4 milyon dolar ile Gana sektör ithalatının %18'ine tekabül etmektedir.

Rakip ülkeler ile Türkiye'nin durumu coğrafi yakınlık ve lojistik maliyetler açısından değerlendirildiği zaman, Çin'e göre Türkiye'nin daha avantajlı olduğu görülmektedir. Bununla birlikte; bazı ürünlerde Türkiye'nin önemli bir üretici olması, kalite ve maliyet anlamında rekabetçi ürünleri olmasından dolayı pazarda potansiyel bulunmaktadır.

Aşağıdaki tabloda Gana sektör ithalatının ülkeler bazında dağılımı gösterilmektedir.

Tablo 7.13 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Gana İthalat Analizi (2022, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	68,009	100.0%
Çin	48,119	70.8%
Türkiye	12,420	18.3%
İsrail	1,808	2.7%
İtalya	1,248	1.8%
Çekya	1,095	1.6%
Hindistan	872	1.3%
Güney Afrika	436	0.6%
Avusturya	374	0.5%
BAE	340	0.5%
Portekiz	233	0.3%

Gana’da sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

Gana’nın iyi işleyen bir demokratik sisteme sahip olması, zengin doğal kaynakları, ulaşım ağının iyi olması sektörün gelişmesi açısından olumlu yönlerdir. İnşaat sektöründe gelişme potansiyeli bulunmaktadır. Gana, istikrarlı siyasi ortamı ve iş dostu koşulları nedeniyle çok çeşitli fırsatlara sahip cazip bir yatırım hedefi olma potansiyeline sahiptir.

Ülkenin inşaat sektörünün tahmini pazar büyüklüğü 9 milyar ABD Doları ila 13,2 milyar ABD Doları arasındadır ve ülkenin GSYİH’sının %7,2’sini oluşturmaktadır. Son yıllarda hükümet altyapının geliştirilmesine önemli yatırımlar yaparak ülkenin inşaat sektöründe hızlı bir büyüme sağlamıştır. Bu durum sektördeki yatırımcılara ve işletmelere fırsatlar sağlamaktadır.

Gana hükümeti ayrıca yerli ve yabancı yatırımcıların ilgisini çeken “One District, One Factory” ve “Agenda 111” hastaneler projesi gibi bir dizi politikayı hayata geçirerek inşaat sektörünün ve dolayısıyla da çelik kapı sektörünün büyümesini sağlamıştır. Gana’nın inşaat sektörü ticari, konut, endüstriyel ve altyapı inşaatlarında çeşitli fırsatlar sunmaktadır. Gana’nın

inşaat sektörünün görünümü, esas olarak hükümetin altyapıya yönelik mali planlarının etkisiyle orta derecede olumlu olmaya devam etmektedir.

Gana, uygun fiyatlı konut, ticari binalar ve altyapı geliştirme konusunda büyük ölçüde gelişmeye açık bir pazara sahiptir. Bu noktada, çelik kapılar dayanıklılıkları, güvenlikleri ve yangına dayanıklılıkları nedeniyle ticari ve endüstriyel binaların yanı sıra gelişmiş güvenliğin gerekli olduğu konutlarda da yaygın olarak tercih edilmektedir.

Gana'nın hızla artan nüfusunun kentleşmesi, genişleyen orta sınıfla birlikte konut ve ticari binalara olan talebi artırmaya devam edecek ve çelik kalp talebi de buna paralel olarak artacaktır.

7.6.9. Özbekistan

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
90.392*	2.509*	% 5,49*	36,03 milyon*	447.400 km ²

* IMF, 2023 Tahmini

Orta Asya'nın merkezinde bulunan Özbekistan'ın komşuları Kazakistan, Kırgızistan, Tacikistan, Afganistan ve Türkmenistan olup yüz ölçümü 447.400 km²'dir. Ülke güneybatıdaki Ceyhun (Amuderya) ile kuzeydoğudaki Seyhun (Sırderya) ırmakları arasında uzanan toprakların büyük bölümünü kapsar. Topraklarının yüzde 46'sı yaylak ve bozkırlardan ve yüzde 41'i de çöl ve diğer arazi tiplerinden oluşan Özbekistan'ın toplam kara alanlarının yüzde 3'ü orman ve koruluk, yüzde 10'u ise tarıma elverişlidir. Ekilebilir alanların yaklaşık yüzde 95'i ise sulanabilmektedir. Bu özelliği ile Özbekistan, Orta Asya cumhuriyetleri arasında en iyi sulu tarım yapılabilen ülke konumundadır.

Genç bir nüfusa sahip olan Özbekistan'da nüfusun %56'sı 25, %34'ü 15 yaşın altındadır. Ekonomik faaliyetlerde bulunan nüfusun %56,7'sini erkekler, %43,3'ünü kadınlar oluşturmaktadır. İşsizlik oranı düşüktür.

Özbekistan'da 100'den fazla yeraltı maden çeşidi bulunmaktadır. Bunların başında; altın, bakır, gümüş, kurşun, çinko, uranyum ve benzeri yeraltı kaynakları gelmektedir. Özbekistan volfram, doğal gaz ve diğer yeraltı hammadde kaynakları bakımından önemli bir zenginliğe sahiptir. Özbekistan'da en önemli maden kaynağı altın yataklarıdır. Özbekistan, altın madenleri bakımından dünyada dördüncü, altın üretiminde ise BDT ülkeleri içinde Rusya'dan sonra ikinci, dünyada dokuzuncu sırada yer almaktadır. Ülkede bir diğer önemli doğal kaynak da bakırdır. Toplam bakır rezervleri 1.3 Milyon ton olarak hesaplanan Özbekistan, bu alanda dünyada onuncu sırada gelmektedir. Ülkede 40 yıl daha işletilebileceği öngörülen bakır, aynı zamanda ülkenin önemli ihrac kalemleri arasında yer almaktadır.

Özbekistan topraklarında çok miktarda tuz yatakları, alüminyum, mermer, granit, değerli taşlar ve inşaat malzemeleri hammaddesi vardır. Meşhur Gazdan mermer yatağı ülkede bulunmaktadır. Bu mermerler inşaatlarda, binalarda ve diğer çeşitli alanlarda kullanılmaktadır. Çakmak taşı, seramik, porselen mineralleri vardır. Siyah metallere demir, manganez ve krom yatakları mevcut olup, bunları işlemek için Bekabad'da metalürji fabrikası kurulmuştur. Özbekistan'da çok miktarda manganez bulunan maden yatakları özellikle Dautaş, Kızılbayrak, Kaşkaderya sınır bölgelerinde yer almaktadır.

Özbekistan'da ithalat ve ihracatı yapılacak malların belirli kategorilerde olanları için ya Bakanlar Kurulundan ya da Dış Ekonomik İlişkiler Bakanlığından izin alınması gerekmektedir. Bakanlar Kurulu bazı malların ithal ve ihracatına kotalar getirmektedir. Fiyatlarını kontrol altında tutmaktadır. Özellikle pamuk, pamuk ipliği, altın, petrol, gaz gibi strateji malların fiyatları devletin denetimindedir. Mücevherci eşyası, mineral yakıtlar, yağlar, pamuk, pamuk ipliği ve pamuklu mensucat, bakır ve bakırdan eşya, plastikler ve mamulleri, meyveler ve sert kabuklu meyveler ülkenin ihracatında önem arz eden ürün gruplarıdır.

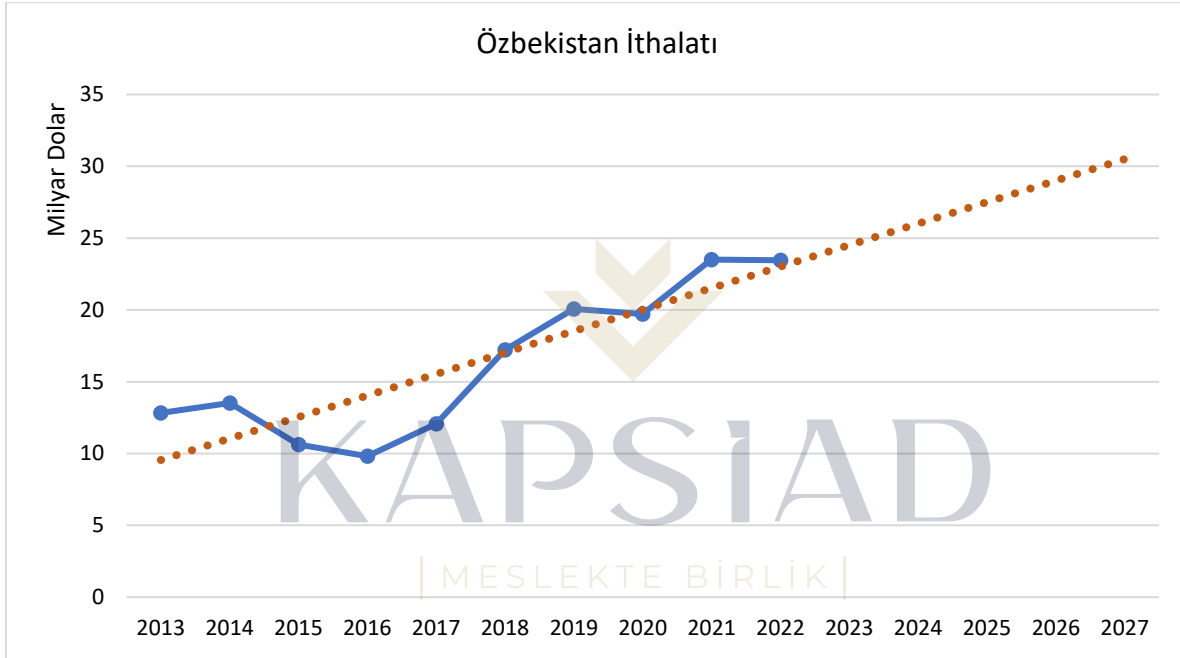
Özbekistan'ın birçok ülke ile serbest ticaret anlaşması bulunmaktadır. 2011 yılında imzalanan Serbest Ticaret Bölgesi Anlaşması ile Ermenistan, Beyaz Rusya, Kazakistan, Moldova, Ukrayna, Rusya, Kırgızistan ile Özbekistan Cumhuriyeti Arasında serbest ticaret uygulanması yürürlük kazanmıştır.

Özbekistan ithalatı son 10 yılda ivmeli bir şekilde artış eğilimindedir. 2013 yılında 13 milyar dolar olan Özbekistan'ın ithalatı 2015 yılından sonra artış eğilimine girmiştir. 2022 yılında ithalat 24 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır. Özbekistan ithalatında Çin, Güney Kore ve

Türkiye ilk sırada yer almaktadır. Özbekistan ithalatında yatırım ve tüketim malları önemli yer tutmaktadır. Makine, mekanik cihazlar ve aletler, motorlu kara taşıtları, elektrikli makine ve cihazlar, plastik ve mamulleri, demir ve çelikten eşya ve eczacılık ürünleri ülkenin ithalatında önem arz eden ürün gruplarıdır.

Aşağıdaki tabloda Özbekistan'ın 10 yıllık ithalat rakamları gösterilmiştir. Hesaplamalar yapılırken Özbekistan'ın sağladığı verile sınırlı olduğu için diğer ülkelerin Özbekistan ile ticaretinde derlenen yansıtma verilerden de faydalanılmıştır.

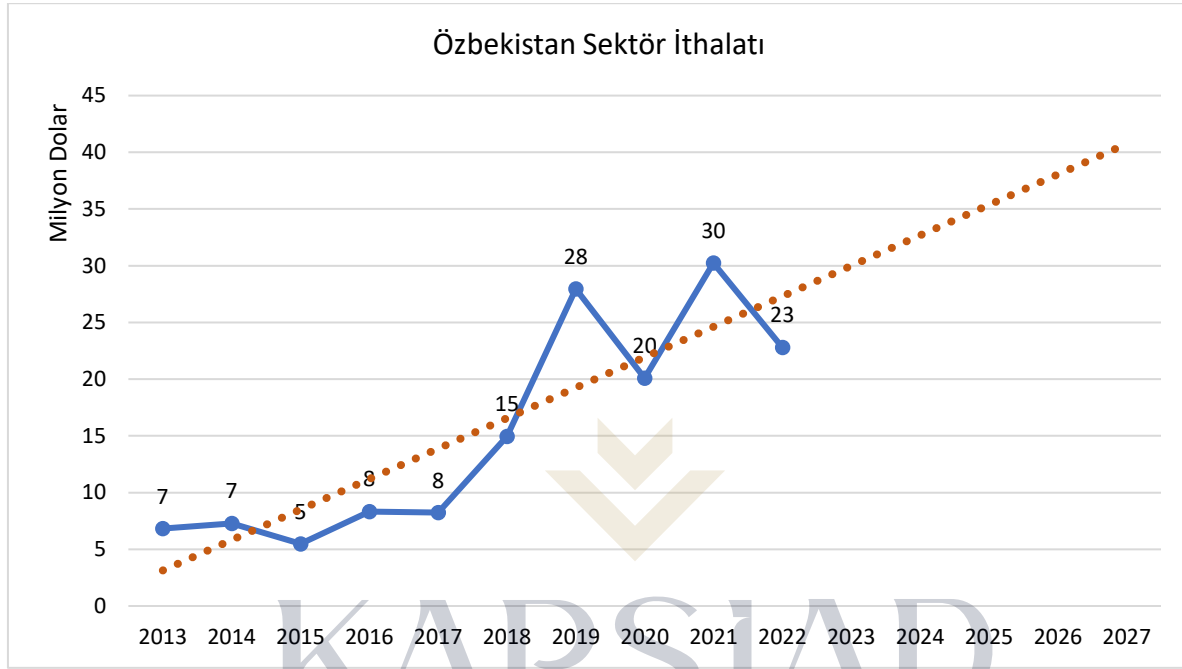
Şekil 7.19 Özbekistan İthalat Rakamları



Özbekistan'ın Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünleri ithalatı incelendiğinde 2013 yılında 7 milyon dolar olan ithalat rakamları, 2017 yılından sonra hızlı bir şekilde artmıştır. 2022 yılında ithalat 23 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Son beş yıl harici Özbekistan kendi verilerini paylaşmadığı için şekilde yansıtma veriler kullanılmıştır.

Kayseri Çelik Kapı Kümesi sektöründe Özbekistan'ın 2022 yılında en fazla ithalat yaptığı ülke Türkiye'dir. Bunun yanı sıra Çin, İtalya ve BAE'den yapılan ithalat rakamları da önemli seviyededir.

Şekil 7.20 Özbekistan Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri İthalat Rakamları



Aşağıdaki tabloda Özbekistan sektör ithalatının ülkeler bazında dağılımı gösterilmektedir.

Tablo 7.14 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Özbekistan İthalat Analizi (2022, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	22,795	100.0%
Türkiye	11,381	49.9%
Çin	6,064	26.6%
İtalya	2,127	9.3%
BAE	1,447	6.3%
Sırbistan	1,080	4.7%
Litvanya	216	0.9%
Almanya	179	0.8%
İran	171	0.8%
Kırgızistan	38	0.2%
Hollanda	29	0.1%

Özbekistan'da sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

Özbekistan'ın inşaat sektörü önemli bir gelişim sürecindedir ve ülkenin ekonomik büyümesine ve modernizasyonuna önemli katkılar sağlamaktadır. Devam eden altyapı projeleri, konut inşaatı, yabancı yatırımların artması ve teknolojik yenilikler sektörün gelecekteki büyüme potansiyelini desteklemektedir. Özbekistan'da konut inşaatı, nüfus artışı ve kentsel dönüşüm projeleriyle desteklenmektedir. Hükümet, uygun fiyatlı konutların inşası ve mevcut konut stoğunun iyileştirilmesi için teşvik programları ve finansman sağlamaktadır. Bu durum, inşaat sektörünün canlanmasına katkı sağlamaktadır. Özbekistan, inşaat sektöründe yabancı yatırımları çekmek ve uluslararası işbirliklerini teşvik etmek için çeşitli politika ve düzenlemeleri benimsemektedir. Özellikle özel sektörün rolünü güçlendirmek ve uluslararası standartlara uyum sağlamak için çaba sarf edilmektedir. Özbekistan'da çelik kapı sektörü, ülkenin genel inşaat sektöründeki büyüme ve kalkınma trendlerinden etkilenmektedir. Özbekistan'da artan konut inşaatı ve ticari projeler, çelik kapı talebinin artmasına neden olmaktadır. Yüksek güvenlik düzeyi ve dayanıklılığı nedeniyle çelik kapılar, özellikle apartman binaları, ofis kompleksleri ve alışveriş merkezleri gibi yoğun kullanılan alanlarda tercih edilmektedir.

Özbekistan'ın sektör ithalatı son 3 yılda ortalama % 24 oranında artarak ithalatı en fazla artan ülkeler sıralamasına girmiştir. Türkiye'nin Özbekistan'a sektör ürünlerinden ihracatı da son 3 yılda yıllık ortalama % 58 oranında artmaktadır. Bu durum da pazarın geliştiğini doğrulamaktadır.

Sektörde teknolojik yenilikler ve uluslararası kalite standartlarının benimsenmesi ile ilgili beklentiler olsa da ürün fiyatı tüketici tercihlerinde daha öncelikli olarak değerlendirilmektedir.

7.6.10. Senegal

GSYİH (Milyon Dolar)	KBGSYİH Dolar	Büyüme Oranı	Nüfus	Yüzölçümü
31.141*	1.715*	% 4,1*	18,1 milyon*	196.171 km ²

* IMF, 2023 Tahmini

Senegal, Batı Afrika'da yer alan bir ülkedir ve Atlas Okyanusu'na kıyısı bulunmaktadır. Ülkenin kuzeyinde Moritanya, doğusunda Mali, güneyinde Gambiya ve batısında Atlas Okyanusu yer almaktadır. Ülkenin kuzeyindeki çöl iklimi kıyılara doğru yerini yarı-tropik iklime bırakır. Coğrafyada genelde alçak düzlükler hâkimdir. Kıyıdan güney doğuya doğru hafif bir eğimle tepeler yükselir. Senegal bağımsızlığını 4 Nisan 1960 tarihinde Fransa'dan kazanmıştır. Ülkede çok partili laik cumhuriyet yönetimi bulunmaktadır. Parlamentosu iki bölümden oluşmakta, güçlü bir başkanlık sistemi bulunmakta ve yargı yönetimden ayrılmış durumdadır. Senegal, Fransızca konuşulan Batı Afrika ülkeleri arasında sınai gelişmişlik düzeyi açısından Fildişi Sahili'nden sonra ikinci sırada yer almaktadır.

Senegal'in başkenti Dakar, ülkenin batısında yer almaktadır. Senegal ekonomisi, tarım, balıkçılık, turizm ve hizmet sektörleri üzerine kuruludur. Tarım sektörü, ülkenin en büyük istihdam sağlayan sektördür ve nüfusun yaklaşık %75'ini istihdam etmektedir. Ülkenin diğer büyük sektörleri arasında balıkçılık, hizmetler ve sanayi yer almaktadır. Senegal, cumhuriyet yönetimine sahip bir ülkedir. Devlet başkanı, ülkenin en yüksek yönetim makamıdır ve 7 yıllık bir dönem için seçilir. Senegal, 14 bölgeye ve bunların altında 45 ilçeye ayrılmaktadır. Her ilçe, yerel yönetim konseyi tarafından yönetilmektedir. Senegal'in doğal kaynakları arasında altın, demir cevheri, fosfat, kobalt ve doğalgaz bulunmaktadır. Ayrıca ülkenin tarım sektörü, yerel olarak tüketilen yiyeceklerin yanı sıra pamuk, yer fıstığı, pirinç, mısır ve diğer ürünlerin üretiminde de önemli bir rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra, Senegal'in turizm sektörü de ülke ekonomisine önemli bir katkı sağlamaktadır.

Senegal'de, yoksulluk, işsizlik, eğitim eksikliği, sağlık hizmetlerine erişimde eşitsizlikler ve çevresel sorunlar gibi çeşitli sosyo-ekonomik zorluklarla karşı karşıya kalınmaktadır.

Senegal, Batı Afrika'da önemli bir bölgesel oyuncu olarak kabul edilir ve Ekonomik Topluluk Batı Afrika Ülkeleri (ECOWAS) gibi bölgesel örgütlerde etkin bir rol oynar.



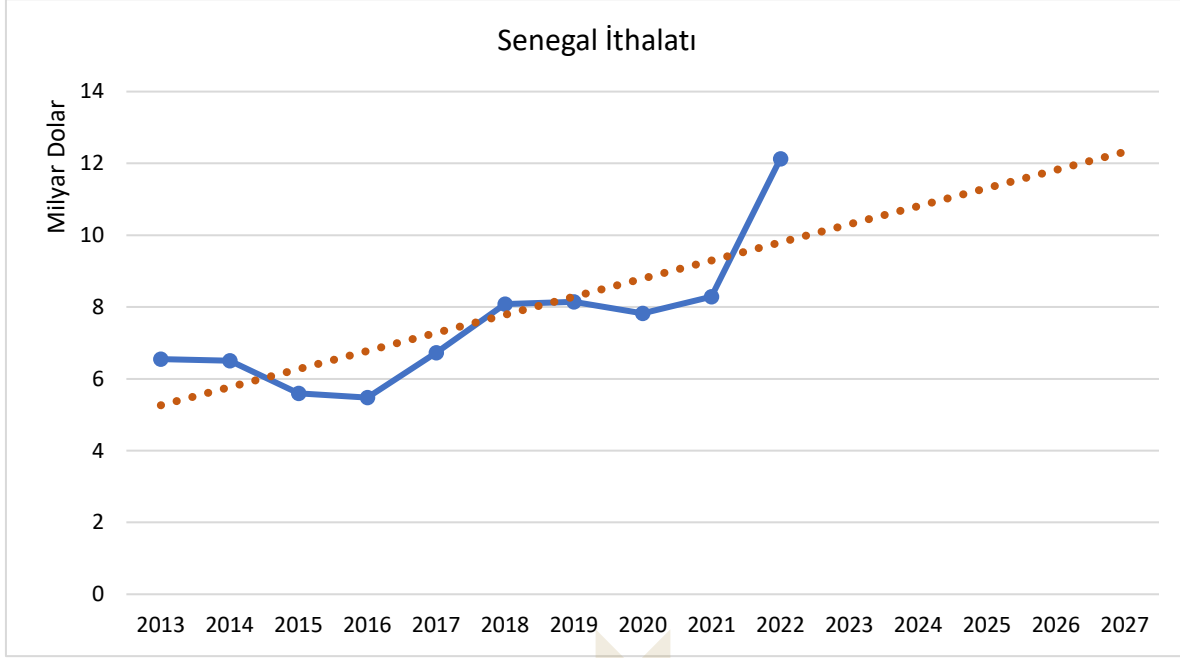
Senegal'in en önemli ihraç ürünleri mineral yakıtlar, yağlar, mücevher ürünleri, balıklar vb. su ürünleri, inorganik kimyasallar, metal cevherleri, cüruf ve küldür. Senegal'in en önemli ithal ürünleri mineral yakıtlar, yağlar, makinalar, mekanik cihazlar ve aletler, hububat, elektrikli makina ve cihazlar ve motorlu kara taşıtlarıdır.

Senegal'in son 10 yıllık ithalat rakamları incelendiğinde artış eğilimi olduğu görülmektedir. 2022 de önemli bir artış ile rakam 12 milyar dolara ulaşmıştır. Senegal'in en fazla ithalat yaptığı ülkeler Çin, Fransa ve Hindistan'dır.

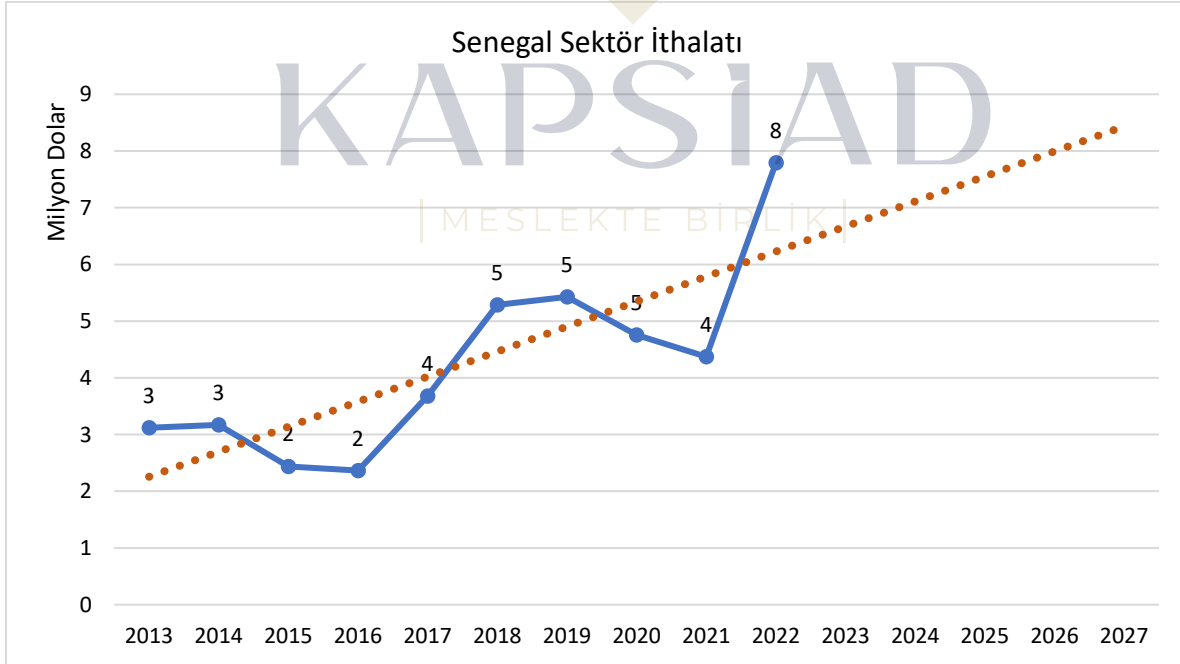
| MESLEKTE BİRLİK |

Kayseri Çelik Kapı Kümesi ürünleri Senegal ithalatı son 10 yıldır artan bir seyir izlemektedir. Sektörün 2022 yılı ithalatı 8 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 7.21 Senegal İthalat Verileri (TradeMap)



Şekil 7.22 Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Senegal İthalat Verileri (TradeMap)



Senegal'in sektörde en fazla ithalat yaptığı ülkeler Türkiye, Çin ve Fransa'dır. Senegal sektör ithalatının %33'ünü Türkiye'den yapmaktadır.

Aşağıdaki tabloda Senegal sektör ithalatının ülkeler bazında dağılımı gösterilmektedir.

Tablo 7.15 Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Senegal İthalat Analizi (2022, TradeMap, bin dolar)

Ülke	İthalat Tutarı	İthalat Oranı
Dünya	7,792	100.0%
Türkiye	2,588	33.2%
Çin	1,005	12.9%
Fransa	983	12.6%
İspanya	473	6.1%
Hindistan	412	5.3%
İtalya	410	5.3%
Hollanda	391	5.0%
Arnavutluk	307	3.9%
Almanya	247	3.2%
BAE	151	1.9%

Senegal’de sektörü etkileyen trendler, pazarlama ve üretim yapıları geleceğe yönelik beklenti ve projeksiyonlar aşağıda açıklanmıştır.

Senegal, Yükselen Senegal Programı kapsamında altyapı ve üstyapı projelerine büyük önem vermekte ve yatırım yapmaktadır. Bu çerçevede birçok büyük proje hayata geçirilmektedir. Son olarak Dakar’da büyük bir liman inşaatı daha yapılacaktır. Ayrıca, Dakar ve Dakar’ın dışındaki bölgelerde yol, hastane, hidrolik ağlar, içme ve sulamada kullanılmak üzere su arıtım tesisleri gibi ihtiyaçlar bulunmaktadır. Diğer taraftan, Dakar’da bulunan Diamniadio bölgesi, önümüzdeki yıllarda şehirleşmenin bu yöne doğru artacağı bir bölge olarak planlanmaktadır. Bu çerçevede söz konusu bölgede konut, iş yeri, altyapı, üstyapı işleri gibi projelerin artması beklenmektedir. Ayrıca sosyal konut projeleri de mevcut hükümetin öncelikleri arasındadır. Senegal’de yapı malzemeleri sektörü kapsamındaki ürünler de büyük oranda ithal edilmekte olup artan müteahhitlik projelerine paralel olarak potansiyel barındırmaktadır. Artan konut ve iş yerleri ülkede çelik kapı talebinin de artmasına neden olacaktır. Senegal’in sektördeki ürünlerden ithalatı son 3 yılda ortalama %20 oranında artmıştır.

Senegal’de modern pazarlama teknikleri yaygın olarak kullanılmamakla birlikte pazarlama hizmetleri veren firmalar üzerinden hizmet alımları ile pazarlama faaliyetleri yürütülmektedir. Tanıtım materyallerinin ve teknik dokümanların Fransızca olması büyük önem taşımaktadır. Reklam ve tanıtımda, TV kanalları, radyo, gazete, dergi ve reklam panoları, sosyal medya kullanılabilir. Türk ürünleri imajının Senegal kamu ve özel sektöründe oldukça iyi olması da pazarlama için bir avantajdır.

7.7. Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri Türkiye’ye Yönelik Tarife Engelleri

Tarife engelleri, firmaların farklı ülke ekosistemlerinin getirdiği avantaj veya dezavantajlar dışında, uluslararası rekabette fiyatın etkisini belirleyen temel unsurlardan biridir. Bu nedenle, proje kapsamında yer alan firmaların, tarife engelleri ve korumacılık seviyelerini göz önünde bulundurularak rakip değerlendirmesi yapmasını sağlamaya yönelik olarak Türkiye’ye seçili ürün gruplarında ülkelerin uyguladığı korumacılık seviyeleri hazırlanmıştır. Görüleceği üzere sektörde GTİP bazında vergi oranları değişmektedir. Fas, Cezayir, Mısır vergi oranı yüksek olan ülkelerdir.

Aşağıdaki şekilde, Türkiye’ye potansiyel ülkelerin GTİP bazında uyguladıkları vergi oranları ayrıntılı bir şekilde gösterilmiştir.

Tablo 7.16 Potansiyel Ülkelerin Türkiye’ye Uyguladıkları Tarife Ortalaması GTİP Bazında

	730830	441829	441821	441899	441820
Fas	0.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%
Cezayir	30.0%	30.0%	30.0%	30.0%	30.0%
Mısır	0.0%	30.0%	30.0%	30.0%	30.0%
Senegal	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%
Gana	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%
Nijerya	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%
Meksika	15.0%	15.0%	15.0%	15.0%	15.0%
Özbekistan	5.0%	15.0%	15.0%	15.0%	15.0%
S. Arabistan	10.0%	12.0%	12.0%	5.0%	12.0%
Rusya	6.0%	10.0%	11.0%	11.0%	11.0%

Kazakistan	5.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
Sırbistan	0.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
BAE	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Katar	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Libya	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
ABD	0.0%	4.8%	4.8%	1.6%	4.8%
Fransa	0.0%	0.0%	1.5%	0.0%	1.5%
Bulgaristan	0.0%	0.0%	1.5%	0.0%	1.5%
Kanada	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%	0.0%
İngiltere	0.0%	0.0%	1.0%	0.0%	1.0%



8. STRATEJİ ve YOL HARİTASI

Çalışma kapsamında Kayseri Çelik Kapı Kümesi Ürünleri kapsamında sektörün mevcut durumu değerlendirilmiş, firmaların analizleri yapılmış, sektörün ekonomik gelişimini etkileyen faktörler ve bunlarla bağlantılı stratejik hedefler belirlenmiştir. Küresel rekabet ortamında kümenin başarılı olması için firmaların kalite anlayışının geliştirilmesi, kurumsal kapasitelerinin artırılması, Ar-Ge çalışmalarının ve ürün tasarımı yeteneklerinin geliştirilmesi gerektiği belirlenmiştir. Bu bağlamda sektörün uluslararası, ulusal ve bölgesel ölçekte analizi, firmaların analizi ve beklentileri, hedef pazar analizi çalışmalarında tespit edilen bulgular işlenerek küme kapsamındaki firmaların gelişmeleri sağlamak ve ihracatlarını arttırmak için firmaların aşağıdaki strateji çerçevesinde yol almaları önerilmektedir.

Şekil 8.1 Kayseri Çelik Kapı Sektörü Stratejik Gelişme Alanları



Bu stratejiyi başarıyla uygulamak için firmaların Kurumsal Altyapı ve Strateji, İnsan Kaynakları, Pazarlama ve İhracat, Ar-Ge ve Teknoloji Geliştirme, Üretim, Tedarik Zinciri, Kalite ve Dijitalleşme konularında geliştirilmesi gereken yönleri ve bu gelişimi destekleyecek faaliyetler belirlenmiştir.

Sektördeki işletmelerin kurumsal yapılarının kuvvetlendirilmesi ve yönetim biçimlerinin modern yönetim ilkelerine doğru değiştirmesi; tekrarlanabilir, insandan bağımsız bir kurumsal hafızaya erişmelerini destekleyecektir. Bununla birlikte bu durum firmaların küresel rekabette daha avantajlı bir yere gelmelerine de imkân sağlayacaktır. Bu dönüşüm aynı zamanda insan kaynağının geliştirilmesine destek olacaktır. Kurumsal dönüşümün gerçekleştirilmesi için gereken faaliyetler: Stratejik planlama ve kurumsal performans yönetimine geçilmesi, elektronik kayıt tutma ve süreç yönetme alt yapısının kurulması ve insan kaynakları yönetiminde dönüşümün sağlanması olarak sıralanabilir.

Şirketlerin büyümesini desteklemek, rekabet avantajı elde etmek ve firmaları uzun vadede ayakta kalabilmelerini sağlamak için kurumsal kapasitenin geliştirilmesi gerekmektedir. Firmaların kârlılık, fiyatlandırma, performans gibi verileri takip edecekleri, mevcut durum ile geçmiş karşılaştırıp gelecek hedefleri tasarlayabilecekleri, bunları depolayarak kurumsal belleği oluşturabilecekleri yapılara dönüşebilmeleri, pazarlamadan dağıtım kanalı yönetimine, kurumsallaşmadan operasyonel mükemmelliğe, kârlılık analizinden fiyatlandırmaya doğru kararlar verebilmeleri için dijitalleşmeleri, kayıt alma yeteneklerine sahip olmaları ve süreçlerini dijital olarak kontrol edebilmeleri gerekmektedir. Dijital dönüşüm, kayıt alma yeteneği ile doğru orantılı yürümektedir. Diğer bir deyişle dijital dönüşüm, firmaların verilerini dijital tutabilmesi ile başlamakta, günümüzde endüstri 4.0, ışıksız fabrikalar gibi kavramlar ile tarif edilen tam otomasyona sahip üretim tesisleri ile en üst noktaya varmaktadır.

Sektör firmalarında gerek çalışan yetenekleri gerekse çalışan motivasyonu düşük düzeydedir. Firmalardaki genel iş kültürü, işletmelerin nitelikli beyaz yaka personel çalıştırma olanaklarını azaltmakta, bu da rekabet güçlerinin gelişmesine ve devamlılığına engel olmaktadır. Sektör firmalarında uygulanacak olan kurumsal dönüşüm faaliyetlerinin, organizasyonlara da yansıtılarak fonksiyon odaklı iyileştirmeler yapılması gerekmektedir.

Bu dönüşüm modern İnsan Kaynakları bakış açısının işletmelerde uygulanması ile faaliyete geçebilecektir.

Firmaların hedefledikleri pazarlardaki müşterilere ulaşabilmesi, müşteri beklentisini yönetebilmesi gerekmektedir. Bu noktada hem satış/ihracat organizasyonu bölümlerinde görev yapan personellerin yetkinliklerinin artırılması, hem de nihai alıcıların geri bildirimlerinin takip edilmesi önerilmektedir.

Sektörde Ar-Ge ve ürün geliştirme çalışmaları yeterli düzeyde değildir. Düzenlenecek ürün geliştirme ve yenilik çalışmaları ile, yeni ürün geliştirme süreçlerinin oluşturulmasıyla, tüketici ihtiyaç ve algılarını daha verimli karşılayan, marka kimliğini daha iyi yansıtan, eğilimlere uygun ve doğru ürünlerin oluşturulması, süreçlerin standartlaştırılması ve bölümler arası iletişimin güçlendirilmesiyle pazara ürün sunma hızında artış olması ve süreç verimliliği artırılması sağlanabilecektir.

Firmalar kalite konusunda sektörün gerekliliklerini yerine getirmekle birlikte sistemlerini kontrol üzerine kurmuştur. Özellikle ürünlerin izlenebilirliği, sertifikasyonlar, hammadde parametrelerinin takibi konularında yapılması gerekenler bulunmaktadır. Bununla birlikte özellikle kalitesizlik maliyetlerinin hesabı, ıskarta, yeniden işçilik maliyetleri ve kalite hedefleri ile ilgili firmaların aksiyon alması gerekmektedir. Müşterilerden iletilen hata veya kalitesizlik bildirimleri sistematik olarak yönetmek için altyapı geliştirilmelidir. Sektöre özgü sağlık ve yangın dayanımı sertifikaları nitelikli pazarlara ulaşabilecek şekilde yenilenmelidir.

Bu bağlamda, sektör fiyat ve güvenlik beklentilerinin öne çıktığı pazarlara yönelik ürünlere ağırlık vermenin yanında; kalite, tasarım ve yenilikçiliğin önemli olduğu pazarlara yönelik ürünleri de geliştirmeli ve ürün yelpazesini zenginleştirmelidir.

8.1. Faaliyet Önerileri

Proje planında önerilen ve önceliklendirilen eğitim ve danışmanlıklar ile birlikte hedef olarak belirlenen ülkelere yönelik aşağıda sıralanan etkinliklerin yapılması önerilmektedir.

- **Eğitim ve Danışmanlık Faaliyetleri:** Firmalar ile yapılan görüşmeler ile firmaların eğitim ve danışmanlık beklentileri, ziyaretler esnasında yapılan gözlemlere göre tespit edilen eksiklikler ve sektöre yönelik önümüzdeki yıllarda ihracat için gerekli olacak ihtiyaçlar

dikkate alınarak eğitim ve danışmanlık faaliyetleri planlanmıştır. Özellikle ihracat geliştirme, kurumsal altyapıyı güçlendirme ve verimlilik kapsamında planlanan eğitim ve danışmanlık faaliyetlerine firmaların katılması tavsiye edilmektedir. Eğitim ve danışmanlık başlıkları faaliyet planına eklenmiştir

- **Hedef Pazar Tanıtım Çalışmaları:** Sektörün ve küme firmalarının tanınırlığını artırmaya yönelik tanıtım çalışmaları önerilmektedir. Bunun için öncelikle tüm kümeyi temsil edecek, ortak kullanılacak bir kurumsal kimlik çalışması yaptırılması, Uluslararası alanda kullanılabilecek bir slogan belirlenmesi, etkinliklerin duyurulacağı, firma ürün tanıtımlarının yapılacağı, iletişim bilgilerinin yer alacağı ortak bir internet sayfası yaptırılması önerilmektedir. Burada belirlenecek olan marka bir ticari marka olmamakla birlikte, projede yer alan tüm firmaları temsil edecek bir tanıtım markası olmalıdır.
- **Ön heyet ile Doğrulama ve Hazırlık Çalışmaları:** Hedef pazar tanıtım ve heyet çalışmaları öncesinde, proje ekibinin ve ilgili komiteden katılımcıların ilgili pazara yönelik ön ziyaret ve doğrulama çalışması yürütmesi önerilmektedir. Bu sayede pazarı daha yakından tanıma fırsatı bulunup, yapılacak etkinlikler için hazırlıklar yapılabilecektir. Etkinliğe faydası olabilecek kurum ve kuruluşlar ile iletişime geçilmesi, varsa Türkiye'nin ilgili ülkedeki ticaret ataşesinin önerilerinin alınması, ilgili şehirde ticaret yapan Türk kökenli firmaların bulunması ve tecrübe paylaşımı yapılması etkinliğin kalitesini arttıracaktır.
- **İkili Görüşme Organizasyonları:** Hedef pazar olarak belirlenen ülkelerde ikili iş görüşmelerini temel alan etkinlikler düzenlenmesi önerilmektedir. Bu etkinlikler kapsamında(öncesinde) pazarı tanıma, fiyat araştırması, kalite standartları, nakliye-navlun bilgisi edinilmesi önemlidir. İkili görüşmeler esnasında alıcı firmaların taleplerini iyi anlamak, tek bir sefer satış yapmaktan ziyade sürdürülebilir bir bağlantı kurmaya odaklanmak önerilmektedir.
- **Alım Heyeti Faaliyetleri:** Hedef ülkelerden ve potansiyeli olan diğer ülkelere alıcıların tespit edilerek, firmalarımızın ürünlerini sergileyebilecekleri bir ortamda düzenlenecek bir organizasyonla alım heyeti faaliyetleri yapılması önerilmektedir. Alım heyetinin 3-4 gün sürmesi, bir gün ürün sergilemenin yapılması, bir gün de firma tesislerine ziyaretler yapılarak firmaların ürün sergileme alanlarının, depolama, paketleme, işleme alanlarının alıcı firmalara gösterilmesi önerilmektedir. Özellikle alım heyetlerinde öncelikle toplu olarak yapılacak ikili görüşmeler, sonraki günlerde randevu usulü firma ürün sergileme

alanlarına gidilmesi alıcıların firmalarımızı daha yakından tanınması, ürünleri bizzat görmesi sıcak satış ihtimalini yükseltecektir.

- **Fuar Katılımı ve İkili Görüşme Organizasyonu:** Hedef pazar olarak belirlenen ülkelerde ikili görüşmeler yapılması ya da uzak ülkelerde yapılan fuarlara katılım sağlanması önerilmektedir. Fuarda ürünlerin fiyatları, taşıma koşulları, büyük müşteriler, büyük tedarikçiler görülebilecek ve firmalara tecrübe kazandıracaktır. İletişim kurulan firmalar ile sonrasında görüşmeleri devam ettirmek satış olasılığını arttıracaktır. Fuar alanının imkanlarına göre fuar ziyareti esnasında da ikili görüşme organizasyonu yapılması önerilmektedir. Firmaların aşağıda listelenen fuarları ziyaret etmeleri veya katılımcı olarak bulunmaları sürdürülebilir ticari iş birlikleri için tavsiye edilmektedir. Ticaret Bakanlığı **Uzak Ülkeler Stratejisi** kapsamında belirlenen uzak ülkeler ile çakışan hedef ülkelere yönelik fuarlar özellikle tespit edilmiştir.

Katılım veya Ziyaret İçin Önerilen Fuarlar

- UK Construction Week, <https://www.ukconstructionweek.com/>, İngiltere
- Fensterbau Frontale, <https://www.frontale.de/en>, Almanya
- BuildExpoUSA, <https://buildexpousa.com/los-angeles-build-expo/>, ABD
- Big 5 Construct Saudi, <https://www.big5constructsaudi.com/>, Suudi Arabistan
- BuildExpo, <https://www.nigeriabuildexpo.net/>, Nijerya
- UzBuild, <https://uzbuild.uz/>, Özbekistan
- Canton Fair China, <https://www.cantonfair.org.cn/en-US>, Çin
- SEEbbe Belgrade Fair, <https://sajam.rs/en/category/news/seebbe/>, Sırbistan
- Gahna Build, <https://www.icffair.com/>, Gana
- SenCon Senegal, <https://www.senconexpo.com/>, Senegal

8.2. Proje Faaliyet Planı

[illegible]

9. PERFORMANS KRİTERLERİ

Performans kriterlerinde belirtilen hedeflerin gerçekleşmesi firmalarımızın proje kapsamında düzenlenecek olan eğitim, danışmanlık, yurt dışı pazarlama faaliyetleri ve alım heyeti faaliyetlerine katılımlarına bağlıdır. Performans kriterleri proje süresince sektör ortalamalarından farklı olarak projede yer alan firmaların ilave performanslarını belirlemeye yöneliktir. Proje sonrası etki analizi çalışması ile bu kriterler ölçümlenebilecektir.

| MESLEKTE BİRLİK |

Firmaların toplam ihracatlarının proje başlangıcına göre %30 arttırılması

5 firmanın bilinçli bir şekilde markalaşma çalışması yapması

Tüm firmaların internet sayfalarını güncellemesi ve dijital pazarlama enstrümanlarını kullanmaya başlaması

En az 5 firmanın kurumsallaşma ve stratejik planlama çalışmalarına başlaması

İhracat yapan firmaların en az 3 yeni müşteri ile ticarete başlaması

Firma giderlerinin verimlilik artışı ile %10 düşürülmesi

5 firmanın Bükme ve Kaynak süreçlerinde iyileşme sağlaması

10.REFERANSLAR

- www.tuik.gov.tr
- www.tcmb.gov.tr
- www.trademap.org
- <http://www.resmigazete.gov.tr/>
- <http://sanayi.tobb.org.tr>
- <http://ekonomi.gov.tr/>
- <https://marketanalysis.intracen.org>
- <https://comtrade.un.org>
- On İkinci Kalkınma Planı
- On Birinci Kalkınma Planı
- TİM Proje Raporu Türkiye 2023 İhracat Stratejisi Sektörel Kırılım Projesi
- 2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi



11. EKLER (Bazı Görüşme Fotoğrafları)



















