

İçindekiler

TABLOLAR LİSTESİ	3
ŞEKİLLER LİSTESİ	4
ÖZET	5
1. GİRİŞ	7
2. KONYA AYAKKABI KÜMELENME STRATEJİSİNİN GELİŞTİRİLMESİ.....	8
2.1 Ayakkabı Sektörü Mevcut Durum Analizi ve Anket Çalışması	8
2.2 Çalışmanın Yöntemi	10
2.3 AYAKKABI SEKTÖRÜ MEVCUT DURUM ANALİZİ	10
2.4 SEKTÖRÜN VE ÜRÜNÜN TANIMI	12
2.5 DÜNYADA AYAKKABI SEKTÖRÜ	14
2.5.1 TÜKETİM	14
2.5.2 ÜRETİM	16
2.5.3 Dünya Ayakkabı İthalatı.....	19
2.5.4 Dünya Ayakkabı İhracatı	23
2.5.5 Dünya Ayakkabı Sektörünün Geleceği	26
2.6 TÜRKİYEDE AYAKKABICILIK SEKTÖRÜ	27
2.6.1 GENEL	27
2.6.2 ÜRETİM	28
2.6.3 Kapasite Kullanım Oranı	34
2.6.4 TÜRKİYE AYAKKABI İHRACATI	35
2.6.5 TÜRKİYE AYAKKABI İTHALATI	38
2.7 KONYA AYAKKABICILIK SEKTÖRÜ	40
2.7.1 İşyeri Ve Çalışan Sayıları	42
2.7.2 Günlük Ve Yıllık Üretim Kapasitesi	43
2.7.3 Çalışanların Tahsil Durumları.....	43
2.7.4 Üretim Çeşitleri	44
2.7.5 Türk Patent Enstitüsü Konya Ayakkabı Sektörü Marka Tescili Durumu.....	45
2.7.6 Konya Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Durumu	47
3- “ KONYA AYAKKABICILARININ REKABET EDEBİLİRLİK VE KÜMELENME ANKETİ “ ÇALIŞMASI	50
3.1 Araştırmanın Yöntemi	50
3.2 Araştırma Yapılan İşletmeler Hakkında Bilgiler	50
3.3 Evren ve Örneklem Seçimi.....	50
3.4 Anket Sorularının Hazırlanması ve Dizaynı.....	53
3.5 Anketin Pilot Uygulaması ve Test Edilmesi	54
3.6 Anketin Uygulanması.....	54
3.7 Analiz Yöntemi.....	54
3.8 Anketin Güvenilirliği	55
3.9 Ankette Karşılaşılan Sorunlar ve Genel Değerlendirme	56
3.10 ANKETLERİN ANALİZLERİ	57
4- Çok Ölçütlü Karar Verme Süreci (ÇÖKV) ve Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ile Ayakkabı Sektörü AHP Analizi.....	92

4.1 AHP Hiyerarşisinin Oluşturulması.....	92
4.2 İkili Karşılaştırmalar	93
4.3 Önceliklerin Hesaplanması	93
4.4 AHP Uygulama Alanları.....	95
4.5 AYAKKABICILIK SEKTÖRÜNDE AHP UYGULAMASI	95
4. 6 Alternatifleri kriterlere göre karşılaştırılması	98
4. 7 Alternatiflerin Karşılaştırılması Matrisi.....	103
4. 8 Ağırlıklar.....	104
4.9 Sonuç	104
5- SAHA ÇALIŞMASI	105
5.1 Ayakkabı Sektörü İş ve İhtiyaç Analizi	106
5.2 Ayakkabı Sektörü Küme Düzeyi Analizi	107
5.3 Teorik Olarak Değer Zinciri Analizi	108
5.4 AYAKKABI SEKTÖRÜ SWOT ANALİZİ	115
6- Ayakkabı Sektörü İçin Rekabetçilik Analizi ve Kümelenme	116
7- ÖNERİLEN AYAKKABI KÜMESİ ÇALIŞMA MODELİ	119
7.1 Önerilen Çalışma Modeli	120
7.2 Görev alanları	120
7.3 Konya Ayakkabı Sektörü Rakip Yönelimli Stratejik Kare Matrisi	122
7.4 AYAKKABI KÜMELENME MERKEZİ İÇİN TAVSİYE EDİLEN EYLEM PLANI	124
7.5 Önerilen Ayakkabı Kümelenme Merkezi Girişimi.....	131
7.6 Potansiyel Faydalar	132
8- DÜNYA'DA AYAKKABI SEKTÖRÜNÜN GELECEĞİ	135
9- SONUÇ.....	136
KAYNAKÇA	140

TABLolar LİSTESİ

Tablo-1: Ayakkabı Sektörü GTİP Numaraları	13
Tablo-2: TOBB Sanayi Veritabanı Ayakkabıcılık Sektörü Kodları	14
Tablo-3: Kişi Başı Ayakkabı Tüketiminin Fazla Olduğu Ülkeler	15
Tablo-4: Kişi Başı Ayakkabı Tüketiminin Az Olduğu Ülkeler	16
Tablo-5: Kıtalar İtibariyle Ayakkabı Üretimi (Milyon Çift)	18
Tablo-6: Ülkeler İtibariyle Ayakkabı Üretimi (Milyon Çift)	18
Tablo-7: Ayakkabıcılıkta Dünya Ülkeleri İthalatı	20
Tablo-8: Ayakkabıcılık Alt Sektörlerde İthalatı	21
Tablo-9: Ayakkabıcılıkta Dünya Ülkeleri İhracatı	24
Tablo-10: Ayakkabıcılık Alt Sektörlerde İhracatı	25
Tablo-11: Kıtalar İtibariyle Dünya Ayakkabı Üretim Ve Tüketim Projeksiyonu	26
Tablo-12: Türkiye'nin Önde Gelen Ayakkabı Üreticileri	29
Tablo-13: Türkiye'de Ayakkabıcılıkla İlgili Temel Göstergeler	30
Tablo-14: Türkiye'nin Ayakkabı Üretimi	33
Tablo-15: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İhracat Verileri	35
Tablo-16: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İhracatının Ülkelere Göre Dağılımı-2011 yılı	36
Tablo-17: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İhracatının Ülkelere Göre Dağılımı-Son 3 yıl	37
Tablo-18: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İthalatı -Son 4 yıl	38
Tablo-19: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İthalatının Ülkelere Göre Dağılımı-2011	39
Tablo-20: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İthalatının Ülkelere Göre Dağılımı-Son 3 yıl	39
Tablo-21: Konya'da Ayakkabıcılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Firma Sayısı	40
Tablo-22: Konya'da Ayakkabıcılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Firma Sayısı-KTO	41
Tablo-23: Konya'da Ayakkabıcılık Sektörü Kapasite Durumu	41
Tablo-24: Konya Ayakkabıcılık Sektörü İhracat Rakamları	41
Tablo-25: Konya Ayakkabıcılık Sektörü İthalat Rakamları	42
Tablo-26: SGK İş Yeri ve Çalışan Sayısı	42
Tablo-27: Sektördeki Makine Çeşitleri	44
Tablo-28: Sektördeki Marka Tescili Durumu	45
Tablo-29: Gelirler İdaresi açısından Ayakkabı Sektörü Durumu	47
Tablo-30: Gelirler İdaresi açısından Türkiye-Konya Yurt içi Satışlar Karşılaştırma	48
Tablo-31: Gelirler İdaresi açısından Konya Yurt dışı Satışlar Karşılaştırma	49
Tablo-32: Örneklem Tablosu	51
Tablo-33: Anket Sorularının Türlerine Göre Dağılımı	53
Tablo-34: Anket Sorularının Cronbach Alfa testi	55
Tablo-35: Karşılaştırmalarda değer anlamı	93
Tablo-36: Rassallık göstergesi	95
Tablo-37: AHP için Alternatifler & Kriterler	96
Tablo-38: AHP Analizi Sayısal Sonuçlar	104
Tablo-39: Saha Çalışması Görüşülen Firmalar	105
Tablo-40: İş ve İhtiyaç Analizi	106
Tablo-41: Kümelenme Düzeyi Analizi	107
Tablo-42: Önerilen Ayakkabı Kümesi Eylem Planı	124

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kümelenme Stratejisinin Geliştirilmesine Yönelik Şematik Gösterim	8
Şekil 2: Kümelenme Mevcut Durum ve Anket Yönelik Şematik Gösterim	9
Şekil-3:Dünyada Ayakkabı Tüketimi	15
Şekil-4:Dünyada Ayakkabı Üretimi	17
Şekil-5:Dünya İthalatı	22
Şekil-6:2010 Dünya İhracatı	25
Şekil-7: 2001-2025 Ayakkabı Üretim ve Tüketim Projeksiyonları	27
Şekil-8: Ayakkabı Sektörü ile ilgili Temel Göstergeler-Üretim	30
Şekil-9: Ayakkabı Sektörü ile ilgili Temel Göstergeler-İthalat & İhracat	31
Şekil-10: Ayakkabı Sektörü ile ilgili Temel Göstergeler-Kapasite	31
Şekil-11: Ayakkabı Sektörü ile ilgili Temel Göstergeler-Karlılık, İstihdam, Verimlilik	32
Şekil-12: Türkiye Ayakkabı Üretimi	34
Şekil-13: Türkiye Ayakkabı Sektörü Kapasite kullanım Oranı	35
Şekil-14: Türkiye Ayakkabıcılık Sektör İhracatın Ülkelere Göre Dağılımı-Son 3 Yıl	37
Şekil-15: Konya Ayakkabıcılık Sektörü İş Yeri ve Çalışan Sayısı	43
Şekil-16: Konya Ayakkabıcılık Sektörü Çalışanların Eğitim Durumu	44
Şekil-17: Konya Ayakkabıcılık Sektörü 2008-2011 TPE'ye göre Marka ve Tasarım Tescili Durumu	45
Şekil-18: Konya Ayakkabıcılık Sektörü ile Konya tüm Sektörler Marka ve Tasarım Tescili Karşılaştırması	46
Şekil-19: Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Türkiye-Konya Firma Sayısı Karşılaştırması	47
Şekil-20: Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Türkiye Yurtiçi Satışlar	48
Şekil-21: Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Konya Yurtiçi Satışlar	49
Şekil-22: Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Konya Yurtdışı Satışlar	49
Şekil-23: Tercihlerdeki Ölçütlerin Değerlendirilmesinin Hiyerarşik Yapısı	97
Şekil-24: İşletmedeki Temel ve Destek Faaliyetleri	109
Şekil-25:Ayakkabı Sektörü Değer Yaratma ve Sunma Modeli	112
Şekil-26:Ayakkabı Sektörü Genel Üretim İş Akış Şeması	113
Şekil-27:Ayakkabı Sektörü Değer Zinciri	114
Şekil-28:Ayakkabı Sektörü SWOT Analizi	115
Şekil-29:Ayakkabı Sektörü Rekabet Elması	117
Şekil-30:Konya Ayakkabı Sektörü Üretim İçin Küme Haritası	118
Şekil-31:Konya Ayakkabı Kümelenmesi Önerilen Çalışma Modeli	120
Şekil-32:Stratejik Kare Matrisi	122
Şekil-33:Kümelenmenin Ayakkabı Sektöründeki Şirketler Üzerine Potansiyel Etkisi	134

ÖZET

Sanayi kümelenmeleri; genel olarak bir grup firmanın ve iş dışı kurumların oluşturduğu ve her bir firmanın rekabet edebilirliğine olumlu etkileri olan gruplar olarak tanımlanmaktadır. Firmalardaki üretkenlik, verimlilik, yenilikçilik ve ticarileşme sürecini hızlandırarak, rekabet gücünün artmasını sağlayan kümelenme yaklaşımı, ekonomik gelişimi tetiklemekte ve bu nedenle kalkınmanın en önemli araçlarından biri olarak görülmektedir.

Küme oluşumlarının gelişmesinde firmalar temel aktör olarak rol alırken, iş dünyasındaki liderler, üniversiteler, eğitim kurumları, araştırma enstitüleri, destekleyici kuruluşlar, yerel yönetimler ve kalkınma ajansları bu sürecin içerisindeki kilit rol alan diğer aktörlerdir.

Dünyadaki örneklerde küme oluşumlarında Odaların rolü; kümelenme potansiyeli olan sektörleri tespit etmek, kümelenme girişimlerinin başlamasına destek olmak ve başlatmak, kümelenme potansiyeli olan sektörlerde ulusal ve uluslararası işbirliği ağları oluşturmak, kümelenmenin gelişimini ve başarılı olmasını çeşitli araçlarla desteklemek olarak sayılmaktadır.

Bu nedenle, Konya ilindeki en önemli meslek odalarından birisi olan Konya Ayakkabıcılar Odası, bölgede kümelenme potansiyeli yüksek olan Ayakkabıcılık sektörünün de; Mevlana Kalkınma Ajansı Doğrudan Faaliyet Desteği hibe desteği ile TR52-11-DFD-01/0026 referans numarası ile “Ayakkabı Kümelenme Merkezi” projesi kapsamında “Konya Ayakkabıcıların Rekabet edebilirlik ve Kümelenme Analizi” ile sektörde Kümelenme Stratejisinin Geliştirilmesine yönelik çalışmaları başlatmıştır.

Bu kapsamda öncelikli olarak bölgede Ayakkabı sektörü ile ilgili ihracat, istihdam ve firma sayısı kriterleri bakımından sektör analiz edilmiş ve bölgede öne çıkan Ayakkabı Kümelenme Potansiyeli tespit edilmiştir.

Ayrıca mevcut sanayi durumu nitel ve nicel olarak tespit ve analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışmada Ayakkabıcılar Odası Veri Tabanı ile TOBB Veri Tabanı'nda yer alan faaliyet başlıkları, faaliyet sayıları, istihdam bilgileri ve kapasite bilgilerinden istifade edilmiştir.

Analizlerde NACE Rev.2-TR kullanılmıştır. Bu bilgiler sektördeki firmaların faaliyet alanlarına göre tasnif edilmiş, sahada doğrulanmış, saha ziyaretleri ile odak grup toplantıları ve diğer paydaş ziyaretleri ile teyid edilmiştir.

Analitik Hiyerarşi Yöntemi ile yapılan analiz neticesinde kümelenme potansiyeli taşıyan Ayakkabı sektöründe; alt sektörler ve kriterler arası ilişki tespit edilmiş ; bu sektördeki değer zinciri ve kümelenme çalışması hazırlanmıştır.

Değer zinciri analizi ve kümelenmenin teorik olarak iç içe geçmiş olması ve birbirlerini tamamlayan yapıları nedeni ile bu çalışmaların beraber yapılması ve doküman haline getirilmesine karar verilmiştir.

Çalışma kapsamında sırayla;

- Ayakkabı sektöründe Mevcut Durum Analizi
- Ayakkabı sektöründe “Ayakkabıcıların Rekabet edebilirlik ve Kümelenme Anketi Çalışması”
- Değer zinciri analizi ve kümelenme için sektörün AHP çalışması
- Ayakkabı sektöründe Saha Çalışması
- Konya Ayakkabı Sektörü için İş ve İhtiyaç Analizi
- Konya Ayakkabı Sektörü için Kümelenme Düzeyi Analizi
- Konya Ayakkabı Sektörü için Değer Zinciri Analizi
- Konya Ayakkabı Sektörü için SWOT Analizi
- Konya Ayakkabı Sektörü için Rekabet Elması
- Konya Ayakkabı Sektörü için Küme Haritası
- Konya Ayakkabı Sektörü için Stratejik Yol Haritası
- Konya Ayakkabı Sektörü için Rakip Yönelimli Stratejik Kare Matrisi
- Konya Ayakkabı Sektörü için Önerilen çalışma modeli,

Konuların da faaliyetler gerçekleştirilmiştir.

Nihayetinde değer zinciri analizi ve kümelenme çalışmaları bölgede daha sonra gerçekleştirilecek çalışmalara örneklik teşkil etmek “Konya Ayakkabıcıların Rekabet edebilirlik ve Kümelenme Raporu” üzere hazırlanmıştır.

1. GİRİŞ

1990’lı yıllardan sonra yazında yerelin önemini ortaya koyan birçok yeni kavram ve çalışmaya rastlamak mümkündür. Yerel üretimin ihtisaslaşmasına ve mekansal ekonomik yığılmalara odaklanan ekonomik coğrafyacılar; sanayi odakları (industrial districts) (*Piore ve Sabel, 1984*), yeni sanayi mekanları (new industrial spaces) (*Storper ve Scott, 1988*), mekansal üretim kompleksleri (territorial production complexes), bölgesel yenilikçi odaklar, ağsal bölgeler (network regions), iş ağları (business networks), yenilikçi çevre (innovative milieux) (*Camagni, 1995*), öğrenen bölgeler (learning regions) (*Morgan, 1997*) gibi sanayi yığılmalarını açıklayan kavramlar tanımlamışlardır. Bu kavramlardan birisi de Michael Porter’ın (1990) ortaya koyduğu sanayi ve iş kümeleri kavramıdır.

1990’lı yıllarda Porter tarafından ortaya çıkarılan kümelenme kavramının aslında yeni bir kavram olduğu söylenemez. Alfred Marshall, 1890 yılında yazmış olduğu “Principles of Economics” kitabında dışsallık ekonomilerine dayalı olarak ihtisaslaşmış aktivitelerin yerelde yığılmalarından bahsetmektedir. Dışsallıklar olarak hünerli işgücünün varlığı, destekleyici ve yardımcı ticari aktivitelerin yayılması ve büyümesi, değişik firmaların üretimin farklı alanlarında ihtisaslaşmasından bahsetmiştir. Porter’ın elmas modeliyle Marshall’ın dışsallıklar üçlüsü arasında açık bir benzerlik bulunmaktadır.

Sanayi kümelenmeleri; genel olarak bir grup firmanın ve iş dışı kurumların (sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, kalkınma ajansları gibi arabulucu kurumlar) oluşturduğu ve her bir firmanın rekabet edebilirliğine olumlu etkileri olan gruplar olarak tanımlanmaktadır. Kümelenmeyi bir arada tutan şeyler; alıcı-tedarikçi ilişkileri, ortak teknoloji, ortak alıcı ve dağıtım kanalları ile ortak işgücü havuzlarıdır. Aslında ekonomik çıkar kümelenmedeki firmaları bir arada tutan unsurdur. Bunun dışında kümelenmedeki firmaların arasındaki güven ve işbirliğinin öneminden de yazında sıkça bahsedilmektedir. Kümelenmenin dinamikleri yerel olmak zorunda değildir, yaklaşım mekansal yakınlığı gerektirmektedir.

Kümeler üretkenliği artırarak, yenilikçiliği besleyerek kümelenmeye dahil olan işletmelere rekabet avantajı kazandırır; bilgiye, teknolojiye üretimde emeği geçen işletmelere erişimde ve gelişimi teşvik etmede avantajlar sağlar ve deneyimli bir işgücü havuzu oluşumunu destekler.

Kümelenme oluşumlarının gelişmesinde firmalar temel aktör olarak rol alırken, iş dünyasındaki liderler, üniversiteler, eğitim kurumları, araştırma enstitüleri, destekleyici kuruluşlar (finansman kuruluşları, iş hizmet organizasyonları), yerel yönetimler ve kalkınma ajansları bu sürecin içerisindeki kilit rol alan diğer aktörlerdir.

2. KONYA AYAKKABI KÜMELENME STRATEJİSİNİN GELİŞTİRİLMESİ SÜRECİ

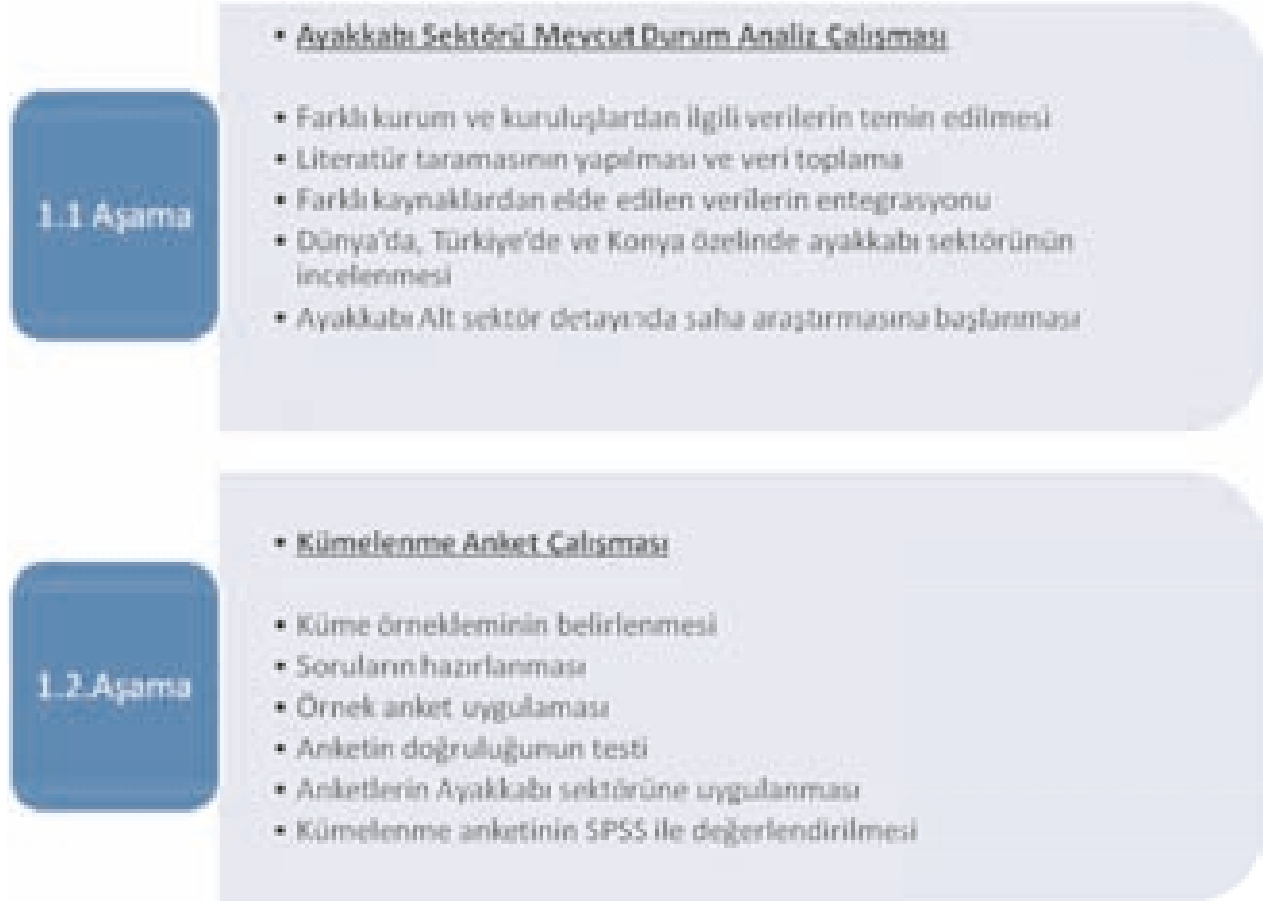
Konya Ayakkabıcılar Odası, ilk olarak Konya Ayakkabı Kümelenme Stratejisinin Geliştirilmesi'ne yönelik bir süreç tasarımı çalışmasını EUROPA Danışmanlık firması ile gerçekleştirmiştir. Süreç; bölgedeki paydaşların tespit edilerek mevcut durum analizi, araştırma çalışmalarının yapılması ve yol haritalarının oluşturulması şeklinde özetlenebilir (Şekil 1).



Şekil 1: Kümelenme Stratejisinin Geliştirilmesine Yönelik Şematik Gösterim

2.1 Ayakkabı Sektörü Mevcut Durum Analizi ve Anket Çalışması

Kümelenme çalışmasının ilk bölümünde iki aşamaya bölünmüştür. Mevcut durumun literatür ve verilerle analizi ile saha çalışması aşamasıdır.



Şekil 2: Kümelenme Mevcut Durum ve Anket Yönelik Şematik Gösterim

Sürecin üçüncü adımı araştırma çalışması kapsamında ortaya çıkan potansiyel Ayakkabı kümelenmesinin gelişimine yönelik yol haritalarının çıkarılması olacaktır. Bu raporda öncelikle istatistiki analiz ve saha çalışması sonucunda gerçekleştirilmiş olan araştırma çalışmalarının yönteminden bahsedilecek, daha sonra ortaya çıkan sonuçlar üzerine değerlendirmeler yapılacaktır.

Sonuç bölümünde potansiyel Ayakkabı kümelenmesi ile ilgili genel değerlendirmelerde bulunulacaktır.

2.2 Çalışmanın Yöntemi

Ayakkabı Kümelenme Potansiyelinin Belirlenmesi Araştırması iki aşamalı olarak tasarlanmıştır. Bunlardan ilki Kümelenme İstatistikî Analizi Çalışması, ikincisi ise Kümelenme Saha Araştırması Çalışması olmuştur. Ayrıca bu araştırma çalışmalarına dayanılarak yapılacak olan Ayakkabı Kümelenme Stratejisinin Belirlenmesi çalışmasında yer alacak Kümelenme aktörlerinin konu ile ilgili görüş ve önerilerinden faydalanılmıştır.

İlk aşamada gerçekleşen Kümelenme İstatistikî Analiz Çalışması ile hedeflenen, mevcut durumun ayakkabı kümesi açısından ortaya konmasıdır. Bu çalışma, ikinci aşamada yapılmış olan Kümelenme Saha Araştırması çalışmasına girdi sağlamıştır.

İkinci aşamada gerçekleştirilen Kümelenme Saha Araştırması çalışması kapsamında ise Kümelenme İstatistikî Veri Analizi çalışmaları ve Kümelenme aktörlerinin görüşleri de alınarak saha araştırmaları yapılmış ve sektör temelli kümelenme potansiyelinin belirlenmesi sağlanmıştır.

2.3 AYAKKABI SEKTÖRÜ MEVCUT DURUM ANALİZİ

Ayakkabı genel tanım olarak; kadın, erkek ve çocukların ayaklarını dış etkenlerden koruyan, topluma verilmek istenen imajı pekiştiren, farklı ortam ve koşullarda kullanılan bir giyim eşyası olup, yüz ve tabanları çeşitli malzemelerden yapılmış ayak giysisidir.(Kaynak: <http://tr.wikipedia.org>)

Ayakkabı; insanların ayaklarını dış etkenlerden koruyan, kişilerin giyim tarzını bütünleyen, farklı iklim, coğrafya ve moda akımlarına göre çeşitlilik gösteren çorabın dışında ayağa giyilen ayak giysisidir. İskarpın, bot, çizme ve terlik gibi çeşitler ayakkabı tanımının içine girmektedir.

Ayakkabı 2 kısımdan oluşur. Bunlar; saya adı verilen üst parça ve taban adı verilen alt parçadır. Taban giyildikçe yıprandığı için daha kalındır. Saya ise daha ince bir malzemeden olup genellikle deri ve deri türevlerindendir.

Ayakkabı eski çağlardan beri kullanılan bir giyim eşyasıdır. İlk ayakkabılar deriden ya da tahtadan olup sandalet tarzında açık ayakkabılardı. Eski Yunanlıların avlanırken uzun çizme giydikleri görülmüştür. Ortaçağda ise sivri burunlu ayakkabılar yapılmaya başlandı. 16.yüzyılda ayakkabılara mantar topuklar monte edildi. 17.yüzyılda yüksek topuklu çizmeler moda oldu. 19.yüzyıldan itibaren ise kadife, saten, fiyonk gibi malzemeler de kullanılarak özellikle kadın ayakkabıları gittikçe çeşitlenmeye başladı. Günümüzde ayakkabılar insanların imajlarını da etkileyen görünümelerini tamamlayan moda sektörünün önemli faktörlerinden birisi durumundadırlar. (kaynak: Genc O. 2005. Sektörel Araştırmalar- Ayakkabı)

Ayakkabıcılık sektörü ayakkabı üreticileri, üretime girdi sağlayan yan sanayi işletmeleri ve ayakkabı imalat makineleri üreticilerinden oluşmaktadır. Kaynaklarda sektöre ait farklı sınıflandırmalara rastlanmaktadır.

DPT sektör raporları incelendiğinde ayakkabıcılık sektörünün imalat sanayi deri ve deri ürünleri sanayinin altında incelendiği görülmektedir. DPT tarafından hazırlanan 2007-2013 dönemini kapsayan 9.Kalkınma Planında; ayakkabıcılık sektörü Tekstil, Deri ve Giyim Sanayi Özel İhtisas komisyonu Deri ve Deri Ürünleri Alt komisyonu raporunda ele alınmıştır. Bu raporda ayakkabıcılık sektörü ve ilgili sektörler şu şekilde yer almaktadır:

Ayakkabı sanayi: lastik, plastik, tekstil ve deriden her türlü ayakkabı ve terlikler ile ayakkabı yan sanayi kapsamında her tip malzemeden iç dış tabanlar, ökçe, saya ve diğer ayakkabı aksamaları (GTC: 64); (SK: 1920)

Ayakkabı yan sanayi: Tabanlar, topuklar, sayalar, astar gibi 64 no.'lu fasılda ayakkabı sanayi içinde yer alan aksam ve parçaların yanı sıra bağ, toka, fermuar, vardola, yapıştırıcı, ökçe, çivi, kesici aletler, kalıplar gibi çok sayıda ayakkabı sanayi girdi sağlayan diğer sanayilerin ürünleri Deri İşleme ve Ayakkabı Makineleri Sanayii: Deri İşleme ve ayakkabı makineleri, diğer makine ve cihazları, aksam ve parçalar (GTC:8453) (SK:2)

2.4 SEKTÖRÜN VE ÜRÜNÜN TANIMI

Ayakkabı, çorabın dışında ayağa giyilen her tür ayak giysisidir. Bu anlamda ayakkabı kelimesi, iskarpin, bot, çizme ve terlik gibi ayak giysilerini ifade etmektedir.

Ayakkabı, kadın, erkek ve çocukların ayaklarını dış etkenlerden koruyan, topluma verilmek istenen imajı pekiştiren, farklı ortam ve koşullarda kullanılan bir giyim eşyası olup, yüz ve tabanları çeşitli malzemelerden yapılmış ayak giysisidir.

Ayakkabılar, farklı kıstaslar kullanılarak çeşitli sınıflandırmalara tabi olabilirler: Ayakkabılar, kullananların cinsiyet ve yaşları yönünden kadın, erkek, genç kız ve genç erkek, çocuk ve bebek ayakkabıları olmak üzere beş sınıfa ayrılırken, ayakkabıların kullanım yerlerine göre de kapalı alanlar, çalışma salonları, spor salonları, açık alanlara yönelik ayakkabılar olarak dört ayrı şekilde sınıflandırılmaktadır.

Diğer sınıflandırmalarda ise, ayakkabının yüzünün tabana tutturuluş biçimi, topuk yüksekliği, taban uzunluğu, ayakkabı türleri (bileği örten ayakkabılar, bileği örten botlar, çizmeler, sandaletler, spor ayakkabılar, terlikler vb.) önemli olabilmektedir.

Ayakkabı üretimi, DPT sektör sınıflandırmasına göre; imalat sanayi, deri ve deri ürünleri sanayinin alt ayrımında yer almaktadır. Ayakkabı sanayi, lastik ve/veya plastik hammaddeden yapılanlar da dahil olmak üzere, ayağa giyilen her türlü ayakkabıyı kapsamaktadır. Bu ürünleri;

- Terlikler
- Botlar (sanayi, güvenlik ve askeri)
- Çocuk ayakkabıları
- Erkek ayakkabıları
- Kadın ayakkabıları
- Spor ayakkabıları olarak gruplandırmak mümkündür.

Birleşmiş Milletler yayını olan “Bütün Ekonomik Faaliyetlerin Uluslararası Standart Sanayi Tasnifi ve Endeksleri”ne göre ayakkabı ve dolayısıyla Ayakkabı Sanayi aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır.

1. Tabanı ve yüzü, kauçuk ve suni plastik maddelerden ayakkabılar
2. Tabanı tabii, suni veya terkip yolu ile elde edilen ayakkabılar
3. Tabanı tahta ve mantardan ayakkabılar
4. Tabanı diğer maddelerden yapılmış ayakkabılar
5. Getrler, tozluklar bacak koruyucuları ve bunların aksamı

1989 yılından bu yana ülkemizde esas alınan “Harmonize Sistem Nomanklatörü”ne göre ayakkabılar dördü baz da aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır:

G.T. İ.P. No.	Madde İsmi
64.01	Dış tabanı, yüzü kauçuk ve plastik, su geçirmez ayakkabılar
64.02	Dış tabanı, yüzü kauçuk ve plastik diğer ayakkabılar
64.03	Yüzü deri, tabanı kauçuk, plastik, tabii, suni vb. kösele ayakkabılar
64.04	Yüzü dokuma maddelerinden, tabanı kauçuk, plastik vb. ayakkabılar
64.05	Diğer ayakkabılar
64.05	Ayakkabı aksamı, iç taban, topuk rampası, getr, tozluk, dolak vb.

Tablo-1:Ayakkabı Sektörü GTİP Numaraları

TOBB sanayi veri tabanında ise ayakkabıcılık sektörü ile ilgili sektör ve alt sektör kodları Tablo 2'deki gibi yer almaktadır.

Üretim Kodu	Açıklama
32112205	AYAKKABI BAĞI, ÜTÜ KORDONU
324	AYAKKABI SANAYİ (TABİİ DERİDEN)
3240	AYAKKABI SANAYİ
324001	AYAKKABI SANAYİ
32400101	ÇOCUK AYAKKABILARI
32400102	ERKEK AYAKKABILARI
32400103	KADIN AYAKKABILARI
32400104	ASKERİ AYAKKABI, ER FOTİNİ
32400106	SPOR AYAKKABILARI, TİFTİK TÜYLÜ KAR ÇİZMESİ
32400107	ORTOPEDİK AYAKKABILAR
32400108	ÖZEL AMAÇLI AYAKKABI VE BOT (YANMAZ VB.)
324002	AYAKKABI YAN SANAYİ
32400201	SAYA (HER ÇEŞİT)
32400202	HAZIR TABAN, ALT TABAN, TABAN ASTARI, KÖSELE KAP LAMA
32400203	FORD, BOMBE, VARDOLA
32400204	ÖKÇE, TOPUK
32400205	FORA VE KAZUMA DİKİŞİ
32400206	FREZE İŞLERİ
32400207	DİĞER SÜS EŞYALARI
32400208	DERİ DOKUMA
33110116	AĞAÇ AYAKKABI KALIBI, TABANI VE TOPUĞU
35210110	AYAKKABI BOYASI, TABAN BOYASI
35590106	LASTİK AYAKKABI, ÇİZME, GALOŞ, TERLİK
35600109	TÜMÜ PLASTİK AYAKKABI, TERLİK, TOKYO, HAZIR TABAN VE TOPUKLAR
35600151	AYAKKABI KALIBI

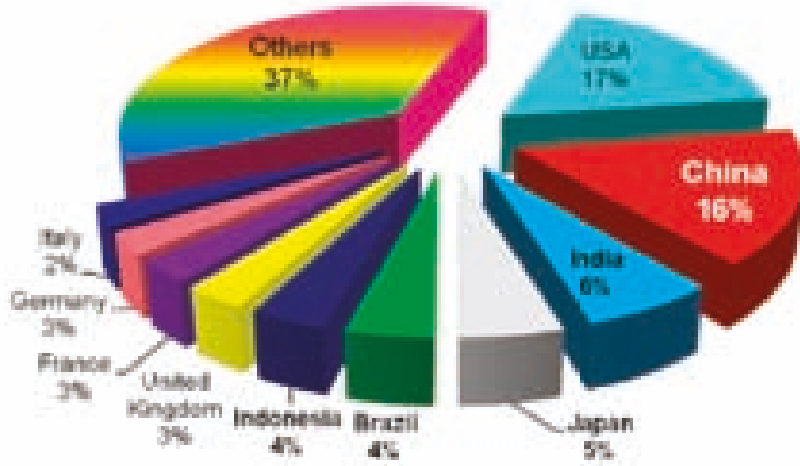
Tablo-2: TOBB Sanayi Veritabanı Ayakkabıcılık Sektörü Kodları(Kaynak: TOBB Sanayi Veritabanı-2012)

2.5 DÜNYADA AYAKKABI SEKTÖRÜ

2.5.1 TÜKETİM

2007 verilerine göre dünyada tüm çeşitlerden yaklaşık 13.9 milyar çift ayakkabı tüketilmiştir.(kaynak: World Footwear Markets 2008. SATRA TECHNOLOGY CENTRE, Kettering, 2009.) Dünya çapında kişi başı yıllık ayakkabı tüketimi de ortalama 2,3 çifttir.

Dünyadaki en fazla ayakkabı tüketen ülkeler arasında Amerika Birleşik Devletleri, Çin ve Hindistan ilk 3 sırada yer almaktadır.



Şekil-3:Dünyada Ayakkabı Tüketimi

Kaynak: Footwear Industry Cluster Development in Konya, Dr.Ferenc Schmel)

Kişi başına ayakkabı tüketim oranına bakıldığında ise sıralama değişmektedir. Buna göre alım gücünün fazla olduğu ülkelerde kişi başı ayakkabı tüketimi fazladır. Dünyanın en büyük ayakkabı tüketicisi olan ABD’de bu oran 7,9 çift/kişi/yıl’dır.

Ülke	Kişi Başı Yıllık Ayakkabı Tüketimi(çift)
İspanya	8,9
ABD	7,9
İngiltere	7,4
Fransa	6,7
İtalya	6,6
Danimarka	6,4
Yunanistan	6,3
Hollanda	5,7
Japonya	5,6

Tablo-3: Kişi Başı Ayakkabı Tüketiminin Fazla Olduğu Ülkeler

Kişi başı yıllık ayakkabı tüketiminin düşük olduğu ülkeler ve miktarları da aşağıdaki Tablo-4’de gösterilmiştir. Görüleceği gibi alım gücünün düşük ve nüfusun yüksek olduğu ülkelerde oran azalmaktadır. Bu ülkeler ihracat açısından potansiyel pazarlar olabilirler.

Ülke	Kişi Başı Yıllık Ayakkabı Tüketimi(çift)
Filipinler	0,6
Hindistan	0,8
Çin	1,6
Endonezya	1,6
Rusya	1,7

Tablo-4: Kişi Başı Ayakkabı Tüketiminin Az Olduğu Ülkeler

Türkiye’de ise ortalama 2,2 çift/kişi/yıl ayakkabı tüketilmektedir. Avrupa birliği ülkelerinin ortalamasının yıllık 4,5 çift olduğu düşünüldüğünde ve Tablo-4 deki rakamlar incelendiğinde Türkiye ortalamasının alım gücündeki iyileşmelerle beraber artacağı söylenebilir. Dolayısıyla Türkiye ayakkabıcılık sektörü gelişmeye dönük bir potansiyele sahiptir.

Dünyada ayakkabı tüketiminin karakteristiği ile ilgili olarak; tanınmış markaya sahip kaliteli ve fiyatı daha yüksek olan ayakkabılar gelir düzeyi yüksek olan tüketiciler tarafından satın alınmakta; bu ürünler de genellikle gelişmiş ülkelerde daha yüksek satış şansı bulabilmektedir. Bu ülkelerdeki tüketicilerin sadece kalitesi yüksek olan ayakkabıları tükettikleri düşünülmemelidir. Yüksek kaliteli ürünler yanında daha düşük kaliteli ve dolayısıyla daha ucuz ayakkabıların günlük kullanım amacıyla yoğun olarak tüketildikleri de görülmektedir. Az gelişmiş ülkelerde ise doğal olarak daha ucuz ayakkabılar tercih edilmektedir. (Kalkınma Bankası Ayakkabıcılık Sektör Raporu-2005)

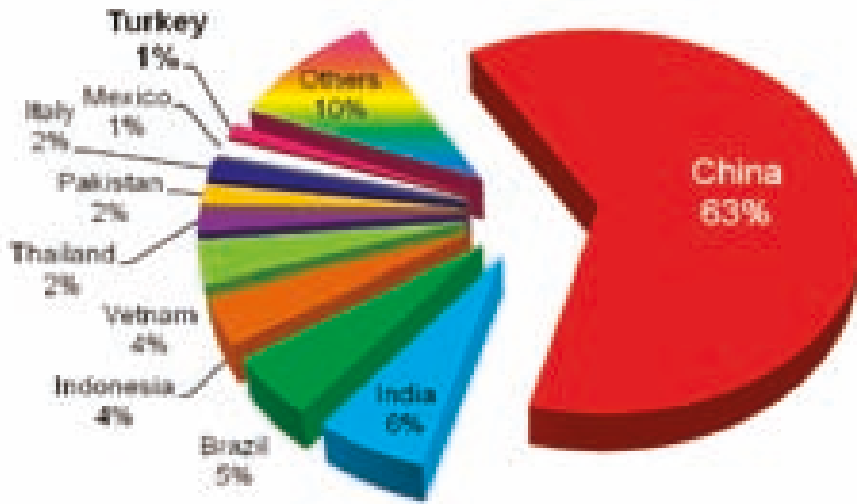
2.5.2 ÜRETİM

2010 yılı itibariyle dünya ayakkabı üretimi 12.150 milyon çift civarındadır. 2006-2010 yılları arasında dünya ayakkabı üretimi çift bazında %4, değer bazında %16 oranında artmıştır. Türkiye ise dünyadaki ayakkabı üreten ülkeler arasında ilk 10 içerisinde yer almaktadır.

Ülkelere göre farklılık göstermekle birlikte bugün kişi başına yıllık ayakkabı tüketimi ortalama 2 çift olup; Avrupa ülkelerinde bu rakam 7 ile 9 çift arasında değişmektedir.

Dünya ayakkabı üretiminde Çin, Hindistan, Brezilya, Endonezya, İtalya, Meksika, Vietnam, Tayland, Pakistan ve İspanya söz sahibi ülkeler arasında yer almaktadır. Çin'in, 2009 yılında dünya üretiminin %59,6'sını gerçekleştirdiği ve sektördeki işgücünün ise %53,4'ünü istihdam ettiği tahmin edilmektedir.

Yüksek iş gücü maliyeti nedeniyle Avrupa ülkelerinde ayakkabı sanayi hızla küçülmüş olup; dünya ayakkabı üretimi içindeki payları hızla azalmıştır. Amerika kıtasının dünya üretimindeki payı, Avrupa kıtasına göre, daha küçük bir hızla azalmaktadır. Bunun nedeni ABD kıtasında Brezilya, Meksika gibi ayakkabı sanayinde güçlü ülkelerin varlığıdır. Miktar bazında dünyada en çok üretim yapan ülke Çin'dir. Çin'in orta ve düşük kalitede ayakkabı üretiminde yüksek rekabet gücü bulunmaktadır. Çin'deki bu gelişmeye, uzun zamandan beri, başta ABD'li ayakkabı üreticileri olmak üzere pek çok üreticinin bu ülkede yatırım yapması yol açmıştır.



Şekil-4:Dünyada Ayakkabı Üretimi

(Kaynak: Footwear Industry Cluster Development in Konya, Dr.Ferenc Schmel)

Dünya ayakkabı üretiminde kıtalar arası dağılım aşağıdaki Tablo-5'de verilmiştir. Buna göre en fazla üretim Asya ülkeleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Asya ülkelerini Avrupa ülkeleri takip etmektedir. Ancak Avrupa'da üretimde azalma trendi gözlenmektedir. Bunun nedeni emek yoğun bir endüstri olan ayakkabıcılık sektörünün Avrupa'daki yüksek işgücü maliyetlerinden dolayı gerilemesidir. Bu nedenle Avrupa da ithalat öne çıkmaktadır.

Bölgeler	1995		1997		1999		2001		Değişim % 1995-2001
	Üretim	%	Üretim	%	Üretim	%	Üretim	%	
Avrupa	1.562	15,7	1.534	14,0	1.393	12,2	1.329	10,9	-14,9
Avrupa (*)	1.433	14,4	1.368	12,5	1.238	10,8	1.174	9,6	-18,1
Amerika	1.245	12,5	1.264	11,5	1.188	10,4	1.282	10,5	3,0
Asya	6.748	67,6	7.908	72,2	8.625	75,5	9.409	76,8	39,4
Diğer	422	4,2	250	2,3	223	2,0	227	1,9	-46,2
Toplam	9.977	100,0	10.956	100,0	11.429	100,0	12.247	100,0	22,8

(*): Türkiye Hariç

Tablo-5: KITALAR İTİBARI İLE AYAKKABI ÜRETİMİ (Milyon Çift) (KAYNAK: DPT (2005), SATRA Technology Centre) verilerinden yararlanılarak düzenlenmiştir.

Dünyadaki ayakkabı üretimine ait ülkelerin üretim detayları aşağıdaki Tablo-6'da verilmiştir

Ülkeler	1995		1997		1999		2001		Değişim % 95-2001
	Üre	%	Üre	%	Üre	%	Üre	%	
Fransa	152	1,52	135	1,29	114	1,00	94	0,77	-38,2
Almanya	47	0,47	40	0,38	40	0,35	35	0,29	-25,5
İtalya	476	4,77	460	4,40	381	3,33	384	3,14	-19,3
Polonya	60	0,60	68	0,65	60	0,52	62	0,51	3,3
Portekiz	97	0,97	103	0,99	108	0,94	103	0,84	6,2
Romanya	52	0,52	48	0,46	54	0,47	55	0,45	5,8
Rusya	53	0,53	32	0,31	32	0,28	37	0,30	-30,2
İspanya	187	1,87	208	1,99	213	1,86	205	1,67	9,6
İngiltere	103	1,03	89	0,85	63	0,55	33	0,27	-68,0
Türkiye	142	1,42	183	1,75	155	1,36	155	1,27	9,2
Arjantin	80	0,80	80	0,77	80	0,70	72	0,59	-10,0
Brezilya	500	5,01	520	4,98	499	4,37	590	4,82	18,0
Kolombiya	68	0,68	70	0,67	65	0,57	60	0,49	-11,8
Meksika	180	1,80	260	2,49	275	2,41	295	2,41	63,9
ABD	227	2,28	193	1,85	121	1,06	103	0,84	-54,6
Çin	4.270	42,80	5.252	50,25	5.930	51,89	6.691	54,63	56,7
Hindistan	662	6,64	680	6,51	700	6,12	716	5,85	8,2
Endonezya	547	5,48	527	5,04	507	4,44	485	3,96	-11,3
Japonya	219	2,20	192	1,84	159	1,39	135	1,10	-38,4
Malezya	48	0,48	53	0,51	48	0,42	47	0,38	-2,1
Pakistan	175	1,75	205	1,96	240	2,10	244	1,99	39,4
Filipinler	156	1,56	148	1,42	138	1,21	133	1,09	-14,7
Güney Kore	185	1,85	148	1,42	163	1,43	149	1,22	-19,5

Tayvan	88	0,88	60	0,57	51	0,45	49	0,40	-44,3
Tayland	410	4,11	276	2,64	258	2,26	265	2,16	-35,4
Vietnam	152	1,52	206	1,97	241	2,11	265	2,16	74,3
İran	105	1,05	100	0,96	97	0,85	95	0,78	-9,5
Diğer	536	5,37	116	1,11	637	5,57	690	5,63	28,7

Tablo-6: ÜLKELER İTİBARIYLA AYAKKABI ÜRETİMİ (Milyon Çift) KAYNAK: DPT (2005), SATRA Technology Centre verilerinden yararlanılarak düzenlenmiştir.

Çin miktar bazında en fazla ayakkabı üretimi yapan ülkedir. Çin'in nüfusu itibarıyla büyük bir pazar olması, iş gücü maliyetlerinin düşük olması ve ekonomik istikrar gibi faktörlerden dolayı başta ABD'li ayakkabı üreticileri olmak üzere yatırımcıların Çin'i tercih etmesine neden olmaktadır. Son yıllarda kalitede bir iyileşme gözlenirse de Çin'de üretilen ayakkabılar genellikle ucuz ve kalitesiz olarak nitelenmektedir. (Kalkınma Bankası Ayakkabıcılık Sektör Raporu-2005)

Dünya'da ayakkabı sektörünün bir diğer önemli ülkesi İtalya'dır. İtalya kaliteli ayakkabı üretiminde dünyanın en önde gelen ülkesidir. İşgücü maliyetlerindeki artış nedeni ile İtalya pazar kaybına uğramıştır. Kaliteli ayakkabı'da İspanya ve Portekiz ve orta kalitede ayakkabıda Brezilya ve Meksika gibi ülkeler İtalya'ya rakip olmuş ve üretiminin azalmasına yol açmışlardır. İtalya pazardaki eski gücünü kaybetse de ayakkabıcılık sektöründe pazarlama yöntemleri, tasarım, teknik, tedarik zinciri yönetimi gibi konularda örnek gösterilir konumdadır.

2.5.3 Dünya Ayakkabı İthalatı

ITC verilerine göre değer bazında, 2000 yılında 49,6 milyar dolar olan dünya ayakkabı ithalatı, on yıl içinde % 64 oranında artış göstererek, kriz yılı olan 2009 yılında 87 milyar dolara ulaşmıştır. Ancak küresel kriz sonrasındaki toparlanma sürecinin yaşandığı 2010 yılında, ayakkabı sektöründe olumlu bir değişim yaşanmış ve dünya ayakkabı ithalatı bir önceki yıla göre % 16 oranında artarak 101,4 milyar dolara yükselmiştir.

Amerika Birleşik Devletleri dünyadaki en büyük ayakkabı ithalatçısı ülke olup, dünya ithalatının yaklaşık % 22'sini gerçekleştirmektedir. 2010 yılında ABD'nin ithal ettiği ayakkabı tutarı 21,9 milyar dolardır. Amerika Birleşik devletlerini, Almanya ve Fransa takip etmektedir. Türkiye ise 659 milyon dolar ithalatla dünya ülkeleri arasında 28.sırada yer almaktadır.

Dünyadaki diğer büyük ayakkabı ithalatçısı ülkeler sırasıyla Almanya, Fransa, İtalya, İngiltere, Hong Kong ve Japonya'dır. Dört AB ülkesinin ayakkabı ithalatı, 2010 yılındaki dünya ayakkabı ithalatının % 25'ini oluşturmaktadır.

Dünyanın yedinci büyük ayakkabı ithalatçısının Hong Kong olduğu gözlenmektedir. 2010 ve 2011 yılları itibarıyla sırasıyla, 4,8 ve 5,4 milyar dolarlık ayakkabı ithal etmiştir. Ancak, önemli bir üretim yapmayan bu ülke söz konusu ithalatı reeksport amacıyla yapmaktadır. Hong Kong ithalatının tamamına yakını Çin'den gerçekleştirmektedir. Hong Kong dolaylı olarak Çin ayakkabılarını dünya pazarına ihraç etmektedir.

NO	İTHALATÇI ÜLKELER	2006 İTHALATI	2007 İTHALATI	2008 İTHALATI	2009 İTHALATI	2010 İTHALATI	2010 ORANLARI
Total	World	80.796.125	89.064.624	96.869.359	86.859.399	101.434.647	100,00%
1	United States of America	20.199.991	20.404.470	20.502.445	18.245.270	21.932.263	21,60%
2	Germany	5.962.208	6.377.277	7.005.895	7.047.779	7.924.349	7,80%
3	France	5.010.567	5.719.759	5.947.426	5.565.736	5.998.871	5,90%
4	Italy	5.118.679	5.556.900	5.808.616	5.276.938	5.846.156	5,80%
5	United Kingdom	5.033.176	5.371.543	5.304.391	4.862.223	5.626.770	5,50%
6	Hong Kong, China	5.249.184	5.136.063	5.207.436	4.193.472	4.976.760	4,90%
7	Japan	3.820.571	4.096.788	4.457.032	4.387.050	4.792.842	4,70%
8	Russian Federation	1.170.070	2.143.054	2.954.241	2.267.089	3.950.717	3,90%
9	Spain	2.170.970	2.520.341	3.046.010	2.564.721	2.930.982	2,90%
10	Netherlands	2.021.526	2.350.872	2.628.905	2.529.446	2.800.835	2,80%
11	Belgium	2.076.307	2.570.051	2.925.672	2.603.720	2.585.242	2,50%
12	Canada	1.551.617	1.726.905	1.801.336	1.697.465	1.928.043	1,90%
13	Austria	1.202.977	1.282.009	1.475.753	1.329.795	1.414.246	1,40%
14	Republic of Korea	835.703	958.648	1.023.578	923.139	1.260.038	1,20%
15	Switzerland	945.755	1.050.605	1.215.574	1.144.919	1.221.569	1,20%
16	Australia	876.886	969.483	1.105.276	1.042.369	1.207.674	1,20%
17	China	608.183	726.482	1.015.344	880.482	1.118.265	1,10%
18	Denmark	834.999	1.008.680	1.083.019	875.687	988.822	1,00%
19	Poland	508.195	667.766	905.945	776.221	957.926	0,90%
20	Panama	721.488	790.310	956.479	784.178	943.887	0,90%
21	U.A.E		566.185	674.548	930.244	897.579	0,90%
22	Sweden	661.490	779.884	790.608	671.606	799.604	0,80%
23	Chile	364.836	414.745	499.535	410.643	734.946	0,70%
24	South Africa	569.402	635.825	576.611	565.765	712.090	0,70%
25	Portugal	554.737	698.301	780.167	663.793	682.469	0,70%

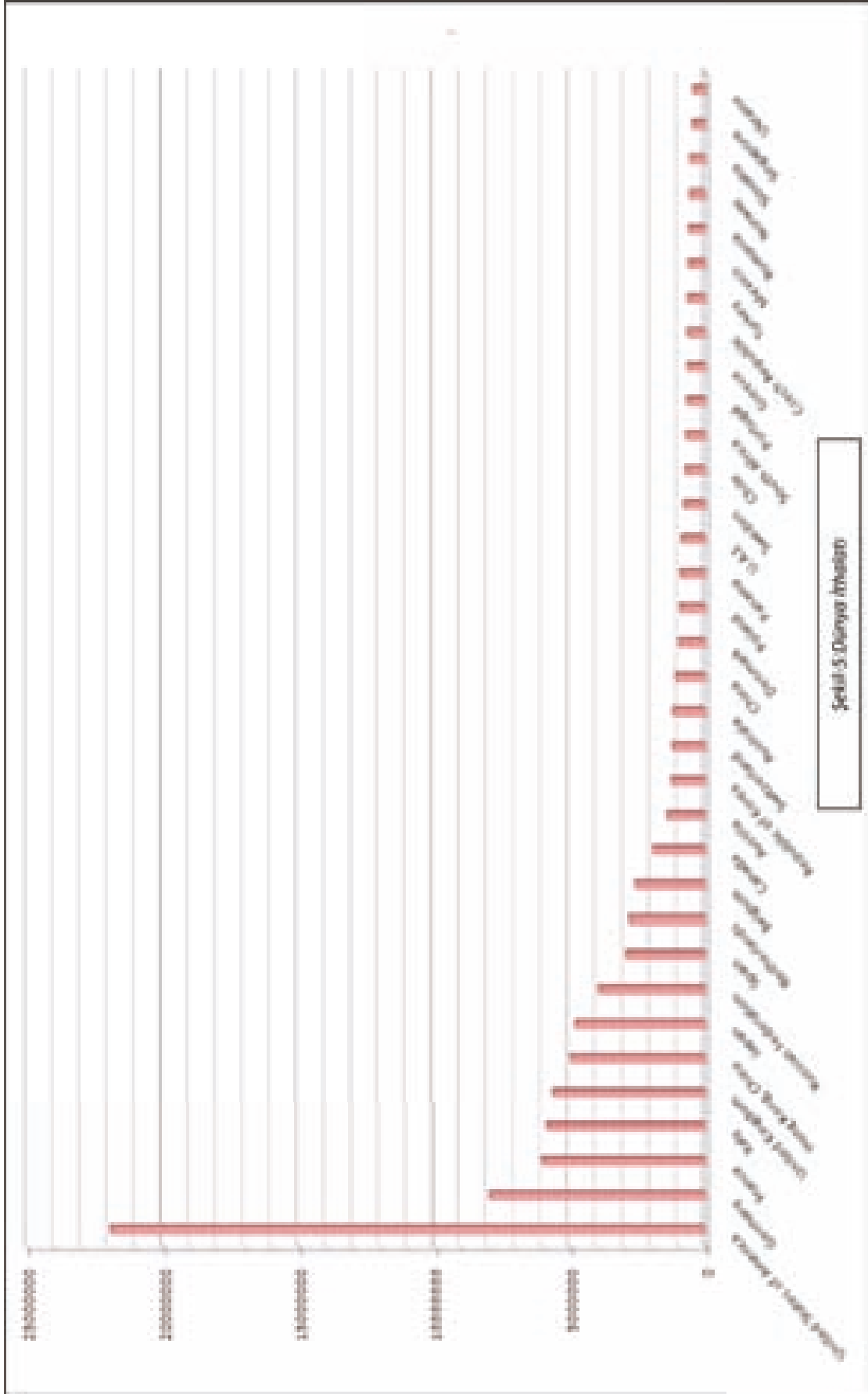
26	Greece	597.956	740.256	914.798	798.177	680.126	0,70%
27	Czech Republic	440.886	557.201	736.391	628.491	668.353	0,70%
28	<u>Turkey</u>	<u>514.970</u>	<u>569.929</u>	<u>672.917</u>	<u>539.460</u>	<u>659.674</u>	<u>0,70%</u>
29	Mexico	481.269	524.309	602.984	501.809	640.532	0,60%
30	Romania	490.362	642.424	738.227	563.728	628.910	0,60%
31	Norway	483.897	567.700	625.899	551.365	603.202	0,60%
32	Slovakia	298.711	384.027	544.074	510.209	583.089	0,60%
33	Singapore	346.102	432.715	426.939	381.993	490.367	0,50%
34	Ukraine	256.076	202.509	497.477	266.334	467.768	0,50%

Tablo-7: Ayakkabıcılıkta Dünya Ülkeleri İthalatı (Kaynak : ITC) (Birim : Bin Amerikan Doları)

Dünya Ticaret Merkezi (ITC) verilerine göre ayakkabıcılık alt sektörlerine göre dünya ithalat rakamları:

Ürün Kodu	Ürün Grubu	2006 İthalat (Dolar)	2007 İthalat (Dolar)	2008 İthalat (Dolar)	2009 İthalat (Dolar)	2010 İthalat (Dolar)	2010 Değişim Oranı
6401	W/p foot,outer sole/upper of rbr/pla upper not fixd to sole nor assemb	754.636	894.520	986.477	932.268	1.255.690	1,20%
6402	Footwear nes, outer soles and uppers of rubber or plastics	17.722.080	19.948.319	22.401.152	21.533.910	26.186.207	26,10%
6403	Footwear, upper of leather	44.739.276	48.289.465	51.394.140	43.294.217	48.601.756	48,40%
6404	Footwear, upper of textile mat	8.828.851	10.223.934	11.201.618	10.684.958	13.135.749	13,10%
6405	Footwear, nes	2.848.078	3.458.363	3.953.524	3.896.257	4.744.395	4,70%
6401	Part of footwear;romovable in-soles,heel cushion etc;gaiter etc	5.545.414	5.880.420	6.380.433	5.437.770	6.560.401	6,50%

Tablo-8: Ayakkabıcılık Alt Sektörlerde İthalat (Kaynak : ITC) (Birim : Bin Amerikan Doları)



Dünyanın en büyük ayakkabı üreticisi ve ihracatçılarından olan İtalya'nın 5,8 milyar dolarlık ayakkabı ithalatı yapmasında, kendi tüketimini karşılama amacı yanı sıra yurt dışında fason yaptırdığı ürünlerin ithalatı ile reeksport amacıyla yaptığı ithalat etkili olmaktadır. Belçika ve Hollanda'nın ithalat tutarlarının yüksek olmasında, reeksport büyük paya sahiptir. Nitekim Belçika dünyanın altıncı büyük, Hollanda ise dokuzuncu büyük ihracatçısıdır.

Ayakkabı ithalat vergilerinin, gelişmiş ülkelerde genellikle daha düşük oranda, gelişmekte olan ülkelerde ise bu ülkelerin kendi sanayilerini koruma çabaları nedeniyle daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Ayakkabı sanayinde Çin, Brezilya, Hindistan, Meksika gibi ülkeler yüksek gümrük tarifeleri uygulamaktadırlar.

2.5.4 Dünya Ayakkabı İhracatı

ITC (International Trade Center / UNCTAD / WTO) verilerine göre değer bazında, 2000 yılında 37,9 milyar dolar olan dünya ayakkabı ihracatı, on yıl içinde % 142 artış göstermiş ve 2009 yılında dünya ihracatı 82 milyar dolara ulaşmıştır. 2010 yılı itibarıyla ise dünya ihracatı % 21 artarak 99 milyar dolara yükselmiştir.

Dünya ayakkabı ihracatında, Çin lider ülke konumunda olup, 2010 yılında 36 milyar dolarlık ayakkabı ihraç ederek dünya ihracatının % 43'ünü gerçekleştirmiştir. Bu ülkeyi 9,8 milyar dolarlık ihracatla İtalya, 8,2 milyar dolarlık ihracatla Vietnam, 5,6 milyar dolarlık ihracatla Hong Kong, 3,9 milyar dolarlık ihracatla Almanya, 3,8 milyar dolarlık ihracatla Belçika ve 2,6 milyar dolarlık ihracatla İspanya izlemektedir. Türkiye ise 395 milyon dolar ihracatı ile dünya ülkeleri arasında 27.sıradadır. Bu rakam Çin'in ihracatının yaklaşık % 1'i kadardır.

Çin ve İtalya birlikte toplam 45,4 milyar dolarla, dünya ayakkabı ihracatının % 55'ini gerçekleştirmektedir. 2010 yılı itibarıyla dünya ayakkabı ihracatının % 48'ini deri yüzlü ayakkabılar, % 26'sını yüzü plastik / kauçuk malzemeden olan diğer ayakkabılar ve % 13'ünü yüzü dokuma maddelerinden olan ayakkabılar oluşturmaktadır.

Dünyada, Çin hariç büyük ihracatçı ülkelerin tamamının ağırlıklı olarak deri ayakkabı ihraç ettikleri ve deri ayakkabı üretiminde uzmanlaşmış oldukları görülmektedir. Bu bağlamda,

önümüzdeki yıllarda dünya ayakkabı pazarındaki rekabetin deri ayakkabı alt sektöründe daha yoğun yaşanması beklenmektedir.

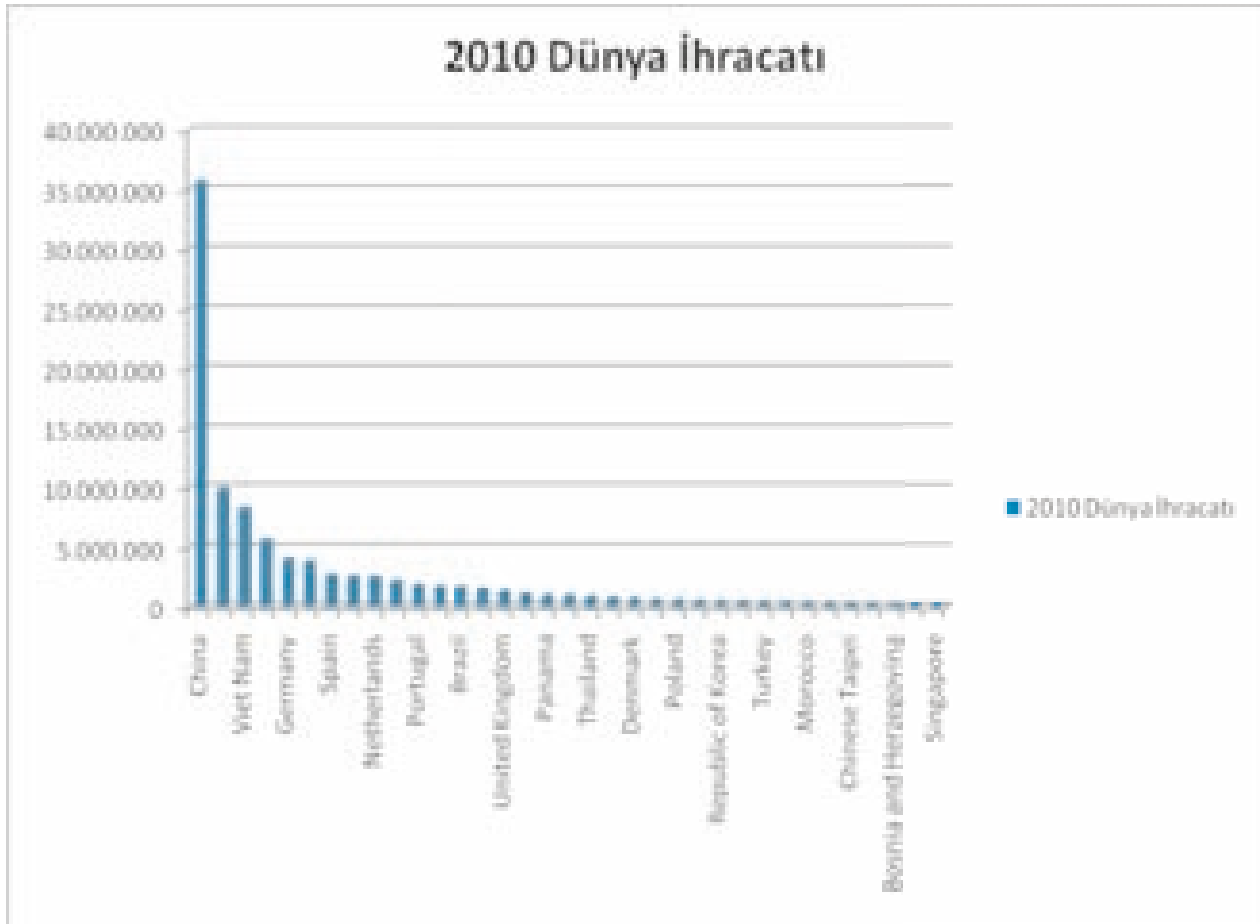
NO	İHRACATÇI ÜLKELER	2006 İTHALATI	2007 İTHALATI	2008 İTHALATI	2009 İTHALATI	2010 İTHALATI	2010 ORANLARI
	World	73.690.903	82.750.016	92.059.343	81.979.395	99.276.307	100,00%
1	China	21.813.377	25.350.737	29.720.438	28.016.268	35.633.851	35,90%
2	Italy	9.820.190	11.011.374	11.456.558	9.212.744	9.841.851	9,90%
3	Viet Nam	3.654.750	4.076.199	4.872.365	4.151.908	8.192.081	8,30%
4	Hong Kong, China	6.024.211	5.962.447	5.980.830	4.757.046	5.576.873	5,60%
5	Germany	2.856.430	3.271.395	3.907.066	3.690.604	3.941.991	4,00%
6	Belgium	2.974.277	3.396.171	3.703.291	3.486.261	3.742.158	3,80%
7	Spain	2.308.977	2.626.815	2.835.733	2.611.127	2.593.005	2,60%
8	Indonesia	1.599.766	1.637.955	1.885.473	1.736.114	2.501.850	2,50%
9	Netherlands	1.607.142	1.842.887	2.268.811	2.267.141	2.443.283	2,50%
10	France	1.677.839	1.984.034	2.142.325	1.906.979	2.081.723	2,10%
11	Portugal	1.595.865	1.801.224	1.975.019	1.744.409	1.780.183	1,80%
12	India	1.190.811	1.412.039	1.581.201	1.481.177	1.642.895	1,70%
13	Brazil	1.966.586	2.038.057	2.025.176	1.477.085	1.631.516	1,60%
14	Romania	1.703.177	1.782.507	1.749.188	1.359.777	1.475.815	1,50%
15	United Kingdom	946.242	1.074.641	1.150.740	1.106.698	1.285.730	1,30%
16	USA	829.360	887.422	1.038.396	945.299	1.103.837	1,10%
17	Panama	743.848	798.380	890.023	823.811	936.305	0,90%
18	Slovakia	481.772	667.664	904.741	807.428	915.733	0,90%
19	Thailand	932.932	976.421	960.745	793.655	821.262	0,80%
20	Austria	808.194	753.795	839.640	733.795	758.283	0,80%
21	Denmark	578.924	633.084	730.268	631.282	659.239	0,70%
22	Tunisia	470.364	575.817	608.039	512.264	566.385	0,60%
23	Poland	349.295	409.767	464.521	399.565	531.281	0,50%
24	Czech Republic	280.841	380.909	418.990	401.531	474.504	0,50%
25	Republic of Korea	466.626	462.637	483.065	375.107	436.168	0,40%
26	Hungary	348.458	396.508	421.650	398.627	419.701	0,40%
27	Turkey	237.069	316.740	344.890	289.569	395.739	0,40%
28	Mexico	321.989	341.212	318.247	306.028	384.902	0,40%
29	Morocco	275.826	338.732	363.660	357.292	351.856	0,40%
30	Nigeria	26.970	59.705	55.178	85.799	340.865	0,30%
31	Chinese Taipei	351.825	328.883	319.113	254.919	302.754	0,30%
32	Bangladesh	104.721	137.487	194.651	227.211	278.264	0,30%
33	Bosnia and Herzegovina	196.420	242.354	272.656	243.945	274.507	0,30%
34	Bulgaria	261.607	247.473	244.209	205.247	252.582	0,30%
35	Singapore	192.830	208.957	226.235	184.728	248.997	0,30%

Tablo-9: Ayakkabıcılıkta Dünya Ülkeleri İhracatı (Kaynak : ITC) (Birim : Bin Amerikan Doları)

Dünya Ticaret Merkezi (ITC) verilerine göre ayakkabıcılık alt sektörlerine göre dünya ihracat rakamları Tablo-10’de gösterilmektedir.

Ürün Kodu	Ürün Grubu	2006 İhracat (Dolar)	2007 İhracat (Dolar)	2008 İhracat (Dolar)	2009 İhracat (Dolar)	2010 İhracat (Dolar)	2010 Değişim Oranı
'6401	W/p foot,outer sole/upper of rbr/pla upper not fixd to sole nor assemb	778.167	889.988	989.324	953.628	1.316.442	1,30%
'6402	Footwear nes, outer soles and uppers of rubber or plastics	15.056.781	17.372.546	19.625.256	19.020.077	25.235.640	25,50%
'6403	Footwear, upper of leather	39.869.702	44.899.908	48.156.541	40.796.100	47.175.630	47,70%
'6404	Footwear, upper of textile mat	8.120.980	9.025.354	10.303.318	10.244.437	13.307.991	13,50%
'6405	Footwear, nes	3.240.453	3.629.725	5.229.770	4.282.131	4.530.724	4,60%
'6406	Part of footwear;romovable in-soles,heel cushion etc;gaiter etc	6.280.580	6.556.451	7.239.836	5.995.678	7.280.643	7,40%

Tablo-10: Ayakkabıcılık Alt Sektörlerde İhracat (Kaynak : ITC) (Birim : Bin Amerikan Doları)



Şekil-6:2010 Dünya İhracatı

2.5.5 Dünya Ayakkabı Sektörünün Geleceği

DPT 9. Kalkınma Planı raporuna göre; 2001 yılında 12,2 milyar çift olan dünya ayakkabı üretiminin, yıllık ortalama %3,4 oranında artışla 2025 yılında 26,1 milyar çifte çıkacağı tahmin edilmektedir. Miktar bazında 2001 yılında üretilen ayakkabıların %33'ü deri ayakkabı iken, ayakkabılık deri üretimindeki gelişmelere bağlı olarak 2025 yılında ayakkabıların %24,5'inin deri ayakkabılardan oluşması beklenmektedir. Deriden mamul ayakkabı üretiminde yıllık ortalama artışın %2'de kalması, deri dışı ayakkabı üretiminde ise ayakkabı talebini karşılayabilmek için bu oranın %3,7'ye ulaşacağı hesaplanmıştır. Bu çerçevede, 2025 yılında, 2001 yılına oranla, deri dışı ayakkabıların toplam ayakkabı üretimi içindeki payında artış olacaktır.

Bu veriler altında SATRA tarafından yapılan ayakkabı üretim ve tüketim projeksiyonları aşağıdaki gibidir.

Bölgeler	2001			2025			Üretimdeki Değişim % 2001-2025	Tüketimdeki Değişim% 2001-2025
	Üretim	Tüketim	Kişi Başına Yıllık	Üretim	Tüketim	Kişi Başına Yıllık		
Avrupa	1.329	2.401	3	1.598	3.396	4,3	20,2	41,4
Avrupa (*)	1.174	2.290	3,1	705	3.059	4,4	-39,9	33,6
Amerika	1.282	3.321	3,9	1.672	5.493	5,3	30,4	65,4
Asya	9.409	5.560	1,6	21.169	13.411	2,9	125	141,2
Diğer	227	965	1	714	2.853	1,9	214,5	195,6
Toplam	12.247	12.247	2	25.153	25.153	3,2	105,4	105,4

(*): Türkiye Hariç

Tablo-11: KITALAR İTİBARIYLA DÜNYA AYAKKABI ÜRETİM VE TÜKETİM PROJEKSİYONU (Milyon Çift) KAYNAK:
DPT (2005), SATRA Technology Centre verilerinden yararlanılarak düzenlenmiştir



Şekil-7: 2001-2025 Ayakkabı Üretim ve Tüketim Projeksiyonları

2.6 TÜRKİYEDE AYAKKABICILIK SEKTÖRÜ

2.6.1 GENEL

Deri ve Deri mamulleri Sanayine bağlı sektörlerden birisi olan ayakkabıcılık Türkiye ekonomisinin önemli sektörlerinden birisidir.

Ayakkabıcılık önceleri babadan oğula geçen, zanaat olarak adlandırılan bir meslektir. Ancak 1950'li yıllardan itibaren sektör küçük sanayi görünümü kazanmaya başlamıştır. 1980'li yıllarda ithalatın serbestleşmesi ile ayakkabıcılık ile ilgili makinelerin ve temini zor olan bazı girdilerin ülkeye girişi artmıştır. Bu durum sektörün sanayileşmesini ve makineleşmesini arttırmıştır. Sektör, 90'lı yıllarda kayda değer ilerleme kaydetmiş olup ihracat ve istihdam miktarlarını arttırarak ülke ekonomisine olan katkısını arttırmıştır.

Sektörde faaliyet gösteren firmalar kullandıkları teknolojiye göre 3 grupta toplanmıştır.

- 1- **Klasik Üretim Tekniği ile Üretim Yapan işletmeler:** Üretim hiçbir makine kullanılmadan basit manüel aletlerle yapılmaktadır. Devlet Planlama Teşkilatı Deri ve Deri Mamulleri Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu'na göre ülkemizdeki işletmelerin % 15'i bu grupta yer almaktadır
- 2- **Yarı Makineleşmiş İşletmeler:** Üretimin belirli kısmını basit el aletleri ile belirli bir kısmını ise makinelerle gerçekleştirmektedirler. Devlet Planlama Teşkilatı Deri ve Deri Mamulleri Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu'na göre ülkemizdeki işletmelerin % 70'i bu grupta yer almaktadır
- 3- **Makineleşmiş işletmeler:** Üretimin tamamını makinelerle gerçekleştirirler. Devlet Planlama Teşkilatı Deri ve Deri Mamulleri Sanayi Özel İhtisas Komisyonu göre ülkemizdeki işletmelerin % 15'i bu grupta yer almaktadır

Ayakkabıcılık sektörü emek yoğun bir niteliğe sahiptir. Türkiye Ayakkabı Sanayicileri Derneği (TASD) verilerine göre sektörde yaklaşık 300 000 kişi istihdam edilmektedir. Bu rakamın 20 000'i sanayileşmiş işletmelerde kalan 280 000'i küçük ve orta boy işletmelerde çalışmaktadır. TASD verilerine göre sektörde 23.000 üretici firma bulunmaktadır. Bu firmaların 4.500 adedi yan sanayi üreticisi diğer 18.500 adedi ayakkabı üreticisidir.

Üreticilerin yoğunlaştığı önemli iller İstanbul, İzmir, Konya, Bursa, Ankara, Gaziantep, Manisa, Adana, Hatay, Kahramanmaraş, Denizli'dir.

2.6.2 ÜRETİM

Sektörde çok fazla küçük firma olması nedeni ile kurulu kapasite tam olarak belirlenememektedir. Türkiye'de ayakkabıcılığın toplam yatırımlar içindeki payı yaklaşık % 2 civarındadır. TASD verilerine göre ortalama kapasite 500 milyon çift/yıl 'dır. Kapasite kullanımı %50 olarak tahmin edilmektedir.

Sektörde Faaliyet Gösteren Belli Başlı Firmalar Tablo-12 de verilmektedir

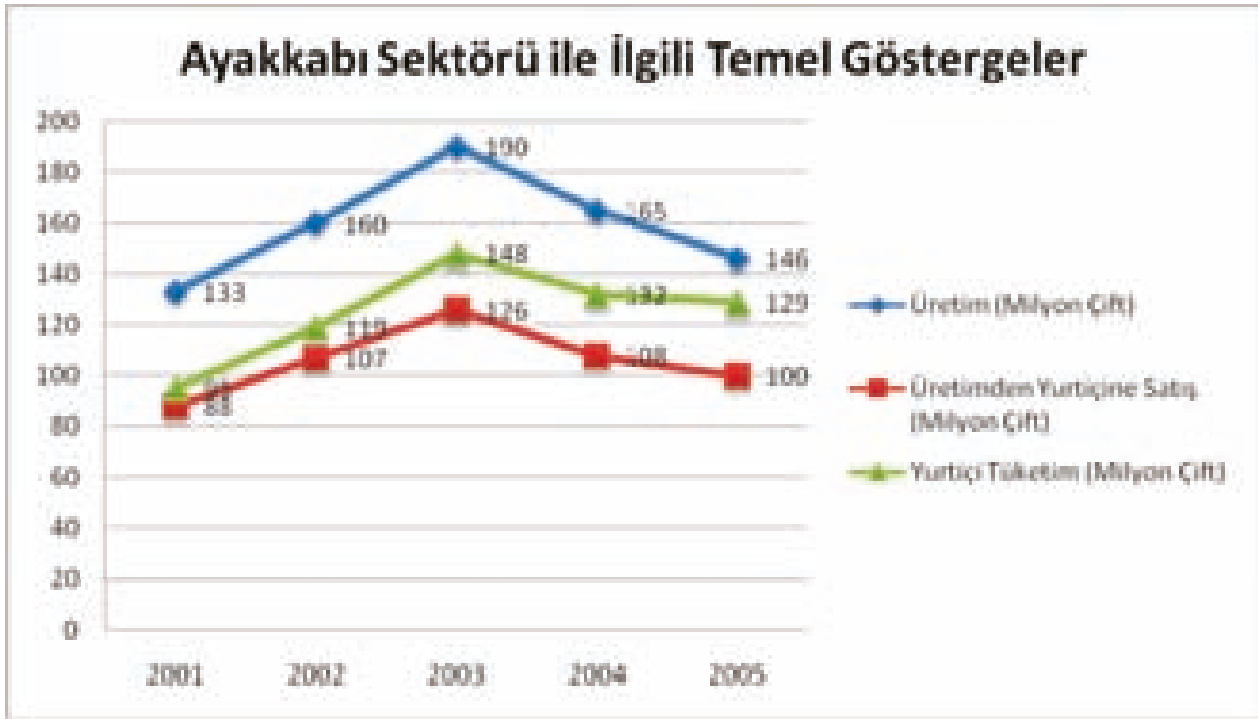
Kuruluşun Adı	Yeri	Kapasite (Çift/Gün)	%
Yeşil Kundura	İstanbul	8.500	6,7
Ziylan	İstanbul	8.000	6,3
Aymasan	İstanbul	8.000	6,3
Mekap	İstanbul	10.000	7,9
Kursan	İstanbul	5.200	4,1
Aysan	İstanbul	5.500	4,3
Özkan	İstanbul	4.300	3,4
Dema	İstanbul	3.300	2,6
İkpaş	İstanbul	3.000	2,4
Mastaş	İstanbul	3.000	2,4
Fortiş	İstanbul	3.000	2,4
Zaralı	İstanbul	2.700	2,1
Zafer	İstanbul	2.600	2,0
Ayaksan	İstanbul	2.000	1,6
Akmen	İstanbul	2.000	1,6
Adela	İstanbul	2.000	1,6
Togo	Ankara	2.000	1,6
Erkaysan	İstanbul	1.700	1,3
Cabani	İstanbul	1.500	1,2
Devran	İstanbul	1.500	1,2
Kavsan	Çorum	1.500	1,2
Beta	İstanbul	1.300	1,0
Demireller	İstanbul	1.300	1,0
Nacar	İstanbul	1.300	1,0
Akinal	Gaziantep	3.000	2,4
Bambi	İstanbul	3.000	2,4
Bestello	İstanbul	2.500	2,0
Bozkaya	Manisa	2.000	1,6
Buffalo	İstanbul	4.000	3,1
Cahit	İstanbul	3.500	2,8
Çavuşoğlu	İstanbul	5.000	3,9
Danacı	İzmir	3.000	2,4
Guci	İstanbul	2.000	1,6
Gözegir	İstanbul	2.000	1,6
Nevzat Onay	İzmir	2.000	1,6
Mehmet Güler	İzmir	2.000	1,6
Topbaş	Manisa	5.000	3,9
Ulaş	İstanbul	3.000	2,4
TOPLAM		127.200	100

Tablo-12: Türkiye'nin Önde Gelen Ayakkabı Üreticileri
 (Kaynak: Kalkınma Bankası Ayakkabıcılık Sektör Raporu-2005)

Ayakkabı ile İlgili Temel Göstergeler									
	YILLAR					YILLIK ARTIŞLAR (%)			
	2001	2002	2003	2004	2005	2002	2003	2004	2005
6402, 6403 ve 6404 no.lu Tarifeler kapsamı Ayakkabılar									
Üretim (Milyon Çift)	133	160	190	165	146	20,3	18,8	-24,7	-
Üretimden Yurtiçine Satış (Milyon Çift)	88	107	126	108	100	21,6	17,8	-21,7	-
İhracat Miktarı (Milyon Çift)	45	53	64	57	46	17,5	20,7	-30,2	-
Yurtiçi Tüketim (Milyon Çift)	95	119	148	132	129	25,3	24,4	-13,1	-
İthalatın Pazar Payı (%)	6	7	13	16	21	28,6	71	27,3	30,1
Kapasite (Milyon Çift)	270	315	385	380	390	16,7	22,2	-1,3	2,6
K.K.O. (%)	49,3	50,8	49,4	43,4	37,4	3,1	-2,8	-25,8	-
Verimlilik (2001=100)	100	130	130	150	150	30	0	15,4	0
İstihdam (Bin Kişi)	360	415	430	380	370	15,3	3,6	-14,2	-
Karlılık (%)	5	5	3	2	1	0	-40	-83,3	-

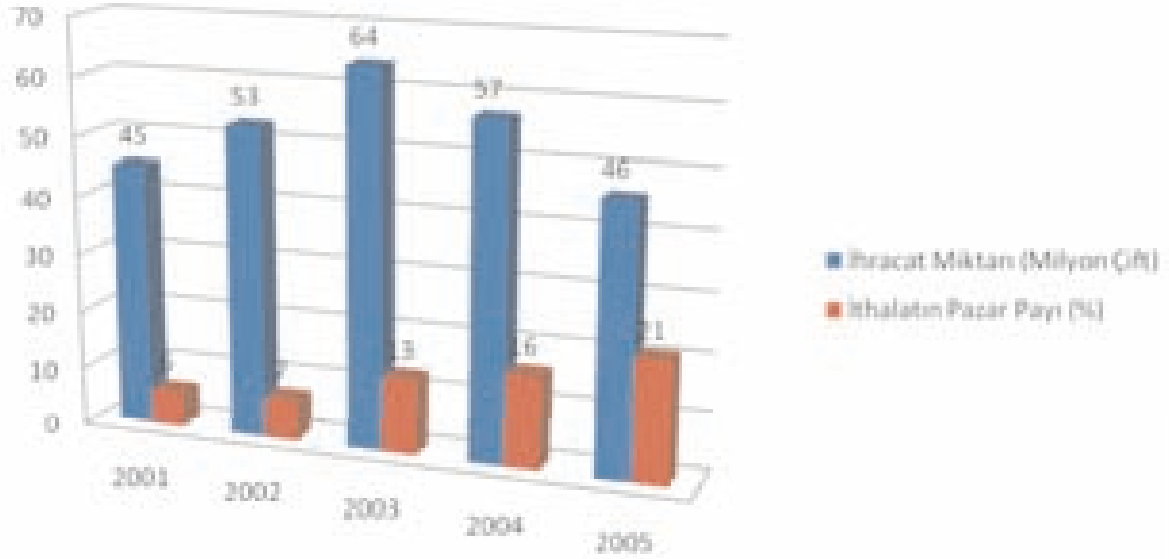
Kaynak: Türkiye Ayakkabı Sanayicileri Derneği-DPT DEN

Tablo-13: Türkiye’de Ayakkabıcılıkla İlgili Temel Göstergeler



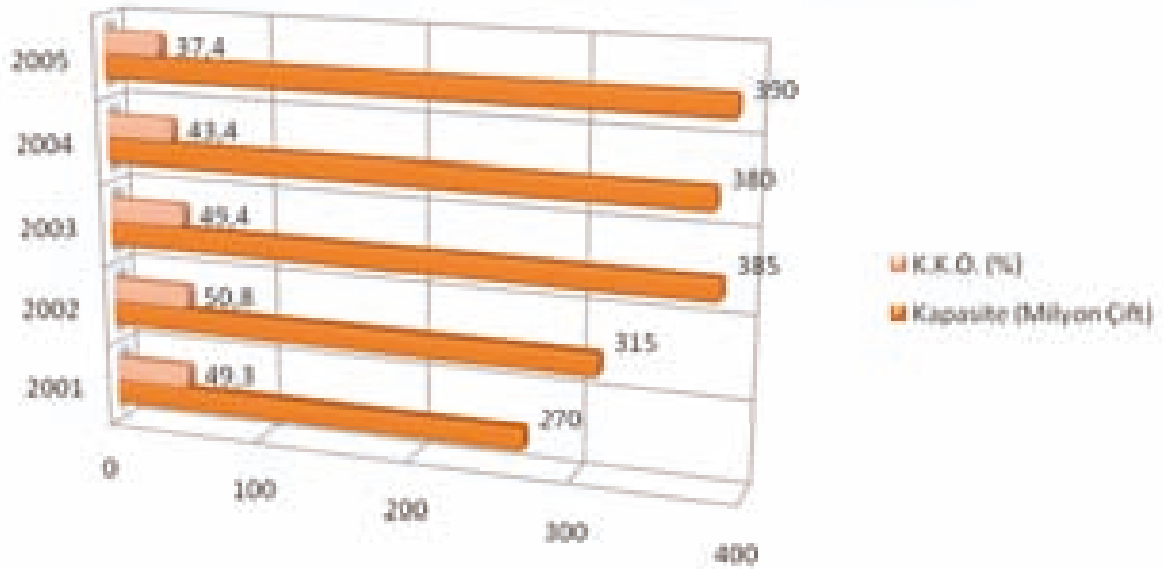
Şekil-8: Ayakkabı Sektörü ile ilgili Temel Göstergeler-Üretim

Ayakkabı Sektörü ile İlgili Temel Göstergeler

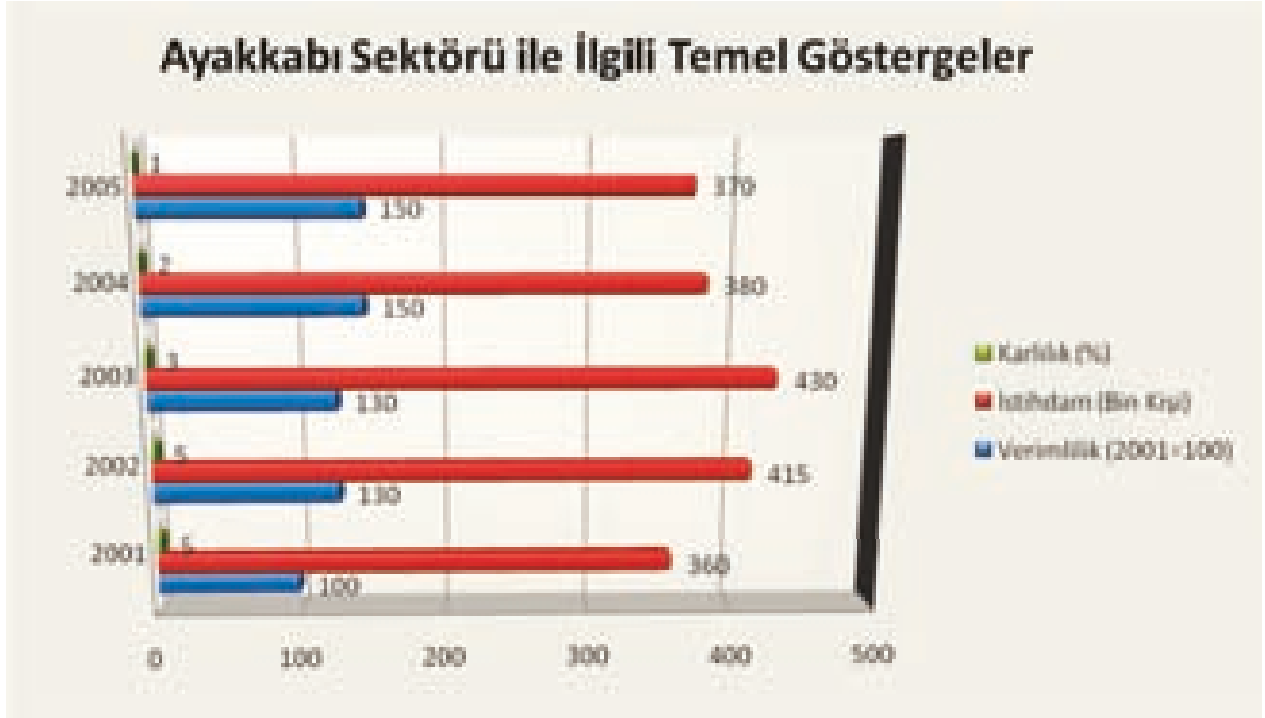


Şekil-9: Ayakkabı Sektörü ile ilgili Temel Göstergeler-İthalat & İhracat

Ayakkabı Sektörü ile İlgili Temel Göstergeler



Şekil-10: Ayakkabı Sektörü ile ilgili Temel Göstergeler-Kapasite



Şekil-11: Ayakkabı Sektörü ile ilgili Temel Göstergeler-Karlılık,İstihdam,Verimlilik

Üretimin % 67'si sanayileşmiş işletmelerde % 33'ü ise yarı sanayileşmiş veya el üretimi yapan işletmelerdedir. Sektörün % 35'i deri ayakkabı üretimidir.

Ülkemizde ayakkabı üretiminde, biri geleneksel diğeri enjeksiyon üretim yöntemi olmak üzere iki temel yöntem mevcuttur. En çok kullanılan geleneksel üretim yönteminde ayakkabı üretimi, sayanın kesimi, dikimi ve taban montajından ibarettir. Bu işlemler işletmenin yapısına göre basit aletlerle elde ya da makinelerde gerçekleştirilir. Enjeksiyon üretim yönteminde ise ayakkabının sayısı ve tabanı birlikte oluşturulur. Enjeksiyon yöntemiyle üretilen ayakkabılar ucuz olmaları nedeniyle alt gelir grupları tarafından tercih edilmektedir.

Türkiye'de ayakkabı üretiminde çoğunlukla geleneksel yöntem kullanılmaktadır. Atölyelerde ve tesislerde üretim aşamaları aynı olup; atölyelerde makineleşme düzeyine bağlı olarak makinelerin yerini el aletleri almaktadır. Ekonomide yapısal dönüşümün yaşandığı 1980'li yıllarda tüm sektörlerde olduğu gibi ayakkabı sektöründe de önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bu yıllarda, sektör daha organize bir yapıya bürünmüş ve bu dönüşümle birlikte üretimde de önemli gelişmeler yaşanmıştır.

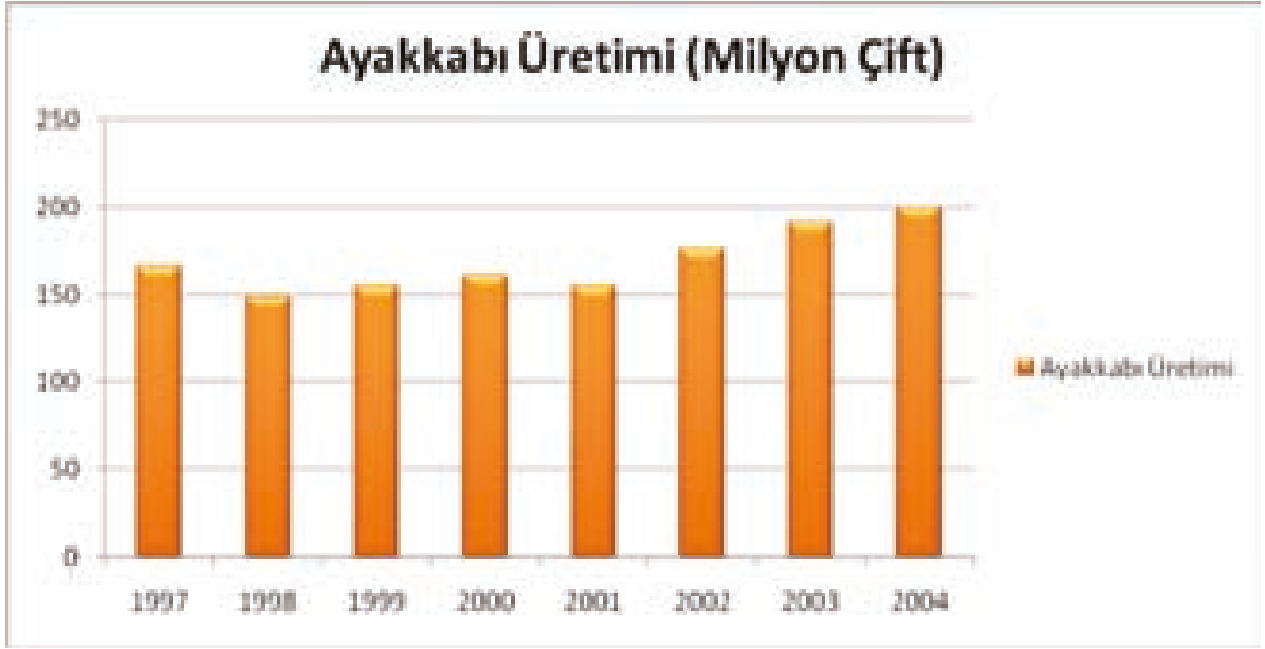
Son 20 yıldır, Dünyada olduğu gibi, ülkemiz ayakkabı sanayinde de makineleşmeye gidilmektedir. Bu gelişmede artan ayakkabı talebini karşılamaktan ziyade, işgücünün fiyatının sürekli artmasının etkisinin olduğunu söylemek mümkündür.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), Deri ve Deri Mamulleri Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu'na göre ülkemizde, ayakkabı üretiminin %15'i tamamen makineleşmiş, %70'i yarı makineleşmiş, %15'i de bünyesinde hiç makine bulunmayan (el aletleri ile üretim yapan) işletmeler tarafından gerçekleştirilmektedir. 1997-2003 yıllarına ait ayakkabı üretim miktarları Tablo 14 'de verilmiştir.

TÜRKİYE'NİN AYAKKABI ÜRETİMİ (MİLYON ÇİFT)					
Yıllar	Ayakkabı Toplam	Deri Ayakkabılar	Plastik+Lastik Ayakkabılar	Tekstil Ayakkabılar	Terlik
1997	166	58	34	16	58
1998	149	45	36	14	54
1999	155	42	30	16	66
2000	161	45	33	16	68
2001	155	39	34	16	67
2002	176	46	36	18	76
2003	191	51	32	20	88
2004	200	52	33	20	96

Tablo-14: Türkiye'nin Ayakkabı Üretimi Kaynak: DPT, 2004 Yılı Programı Destek Çalışmaları

DPT verilerine göre; deri ayakkabı üretimi, 1997 yılında 58 milyon çift üretimle en yüksek seviyeye ulaşmış olup, 2000 yılında bu miktar 45 milyon çifte düşmüştür. 1998 yılında Uzakdoğu'da başlayıp Rusya'da derinleşen mali kriz, Türk ayakkabı sektörünü de olumsuz yönde etkilemiş, toplam ayakkabı üretimi 1998 yılında bir önceki yıla göre % 10,2 düşerek 1996 yılındaki üretim miktarına gerilemiştir. 2001 yılında ise deri ayakkabı üretimi 39 milyon çift iken 2002 yılında üretim yaklaşık yüzde 18 artışla 46 milyon çift olmuştur. 2003 yılında deri ayakkabı üretimi ise %11 artışla 51 milyon çift gerçekleşmiş olup, 2004 yılında 52 milyon çift olacağı tahmin edilmektedir. Sektörde toplam ayakkabı üretimi son beş yılda 161 milyon çiftten 200 milyon çifte yükselmiştir.



Şekil-12: Türkiye Ayakkabı Üretimi

2.6.3 Kapasite Kullanım Oranı

Ayakkabı sektöründe üretimin büyük çoğunluğunun çok sayıda küçük firma tarafından gerçekleştirilmesi, sektörde kurulu kapasitesinin sağlıklı olarak belirlenememesine neden olmaktadır. Bununla birlikte gerek TASD'ın verilerine göre, gerekse sektöre yönelik olarak yapılan çalışmalarda sektörün üretim kapasitesinin 500 milyon çift düzeyinde olduğu belirtilmektedir. Bu veri kapsamında ayakkabı sektöründe kapasite kullanım oranının %40 düzeyinde olduğu tahmin edilmektedir.

TÜİK'den alınan istatistikler göre ise 1997'de %66,2 olan üretim değeri ağırlıklı kapasite kullanım oranının, 1998-2002 döneminde ortalama olarak %55-57 seviyesinde gerçekleşmiştir. Ancak, 2003 yılında ayakkabı sektöründe kapasite kullanım oranı %73'e çıkarken iken, bu oran 2004'te %67,1 olmuştur.



Şekil-13: Türkiye Ayakkabı Sektörü Kapasite kullanım Oranı

2.6.4 TÜRKİYE AYAKKABI İHRACATI

Ayakkabıcılık sektörünün üretimini önemli ölçüde ihracat belirlemektedir. Sektör, Türkiye'nin toplam ihracatının yaklaşık % 0,4'nü oluşturmaktadır. Ekim 2011 itibariyle ayakkabıcılık sektöründe son 5 yılın ihracat rakamları ekte'dir. Verilere göre ayakkabıcılık sektöründe ihracat son 5 yılda, 2009 yılı hariç sürekli artış göstermiştir. 2009 yılındaki azalma da dünyadaki krizle açıklanabilir.

Yıl	Fasıl	Fasıl adı	İhracat Dolar	İhracat Euro	İhracat TL/YTL
2007	64	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	316.739.641	232.343.631	416.757.453
2008	64	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	344.889.810	232.962.098	440.561.096
2009	64	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	289.472.603	208.518.967	450.227.197
2010	64	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	395.624.111	295.802.383	594.761.795
2011	64	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	491.825.569	367.034.101	737.738.545
2012*	64	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	204.700.004	151.300.032	347.990.075

Tablo-15: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İhracat Verileri (Kaynak: TÜİK- *Mayıs 2012)

2012 verileri ile Türkiye'nin ayakkabıcılık sektörü ihracatının ülkelere göre durumu Tablo'de verilmiştir. Diğer yıllara ait veriler de oransal olarak 2011 verilerine benzerlik göstermektedir. İhracat verilerine göre Türk ayakkabıcılık sektörünün ihracat yaptığı ülkeler arasında Rusya, Irak, S.Arabistan, Almanya, Bulgaristan ilk sıralarda gelmektedirler.

No	Ülke	İhracat Miktarı TL	İhracat Oranı
1	Rusya Federasyonu	159.234.122	21,58
2	Irak	99.215.418	13,45
3	Suudi Arabistan	48.851.428	6,62
4	Almanya	33.621.330	4,56
5	Bulgaristan	24.614.898	3,34
6	İngiltere	20.937.484	2,84
7	İtalya	18.166.594	2,46
8	Fransa	17.899.597	2,43
9	Hollanda	17.497.391	2,37
10	Romanya	17.035.186	2,31
11	Belçika	15.575.176	2,11
12	Yunanistan	15.008.564	2,03
13	Kazakistan	12.836.742	1,74
14	Kırgızistan	12.571.131	1,70
15	Gürcistan	11.998.703	1,63
16	K.K.Türk.Cum.	11.515.566	1,56
17	İsrail	11.414.943	1,55
18	Azerbeycan	11.202.301	1,52
19	Türkmenistan	11.157.400	1,51
20	Umman	7.731.376	1,05
21	Arnavutluk	7.304.763	0,99
22	Cezayir	6.623.563	0,90
23	B.A.E.	6.452.246	0,87
24	A.B.D.	6.378.862	0,86

Tablo-16: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İhracatının Ülkelere Göre Dağılımı-2011 yılı (Kaynak: TUIK)

Ülke adı	İhracat 2009 Dolar	İhracat 2010 Dolar	İhracat 2011 Dolar
Rusya Federasyonu	84.958.252	101.531.319	52.258.839
Irak	50.837.970	44.598.310	30.912.526
Suudi Arabistan	24.557.090	25.457.962	21.582.401
Almanya	18.588.027	17.664.723	13.947.534
Bulgaristan	12.184.088	12.584.779	9.302.012
İngiltere	10.830.332	12.023.414	13.229.356
Hollanda	9.914.825	13.348.440	13.699.721
Fransa	9.894.379	16.108.070	10.217.561
Romanya	9.672.209	10.747.473	9.580.051
İtalya	9.617.455	9.043.939	7.255.374
Belçika	8.912.585	5.108.669	3.298.124
Yunanistan	7.953.000	8.863.440	11.694.738
Kırgızistan	7.110.693	3.240.641	3.207.654
Kazakistan	7.061.450	7.064.752	2.577.786
Azerbeycan	6.689.786	4.673.993	3.178.735

Tablo-17: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İhracatının Ükelere Göre Dağılımı-Son 3 yıl (Kaynak: TÜİK)



Şekil-14: Türkiye Ayakkabıcılık Sektör İhracatın Ükelere Göre Dağılımı-Son 3 Yıl

2.6.5 TÜRKİYE AYAKKABI İTHALATI

1996 yılında imzalanan Gümrük Birliği antlaşması çerçevesinde AB ülkeleri için gümrük vergi oranlarının sıfırlanması ve yine AB dışı ülkeler içinde %60-70 oranında gümrük vergilerinin sıfırlanması sonucunda Türkiye ithalata açık bir pazar haline gelmiştir. Bu durumdan ayakkabıcılık sektörü de etkilenmiş ve ayakkabı ithalatı 1997 yılında 135 milyon dolara çıkarak 3 yılda 5 kat artmıştır.

Mayıs 2012 itibariyle ayakkabıcılık sektöründe son 5 yılın ithalat rakamları ekteyir. Verilere göre ayakkabıcılık sektöründe ithalat son 5 yılda, 2009 yılı hariç sürekli artış göstermiştir. 2009 yılında, kayda değer bir azalma olmamakla beraber dünya çapındaki ekonomik krizle nedeni ile diğer yıllarda gerçekleşen artış miktarları gözlenmemiştir.

Ülkemizde ayakkabı sektörü ithalatının büyük kısmını deriden mamul ayakkabılar ile plastik ve kauçuktan mamul ayakkabılar, ayakkabı tabanı ve takviye malzemeleri gibi kalemler almaktadır.

Yıl	Fasıl	Fasıl adı	İthalat Dolar	İthalat Euro	İthalat TL
2007	64	Ayakkabılar,getrler,tozluklar vb eşya ve aksamı	569.928.759	419.912.496	754.392.114
2008	64	Ayakkabılar,getrler,tozluklar vb eşya ve aksamı	672.917.487	453.574.803	848.856.806
2009	64	Ayakkabılar,getrler,tozluklar vb eşya ve aksamı	539.467.744	393.002.124	846.912.733
2010	64	Ayakkabılar,getrler,tozluklar vb eşya ve aksamı	659.673.910	492.111.058	991.662.126
2011	64	Ayakkabılar,getrler,tozluklar vb eşya ve aksamı	783.943.847	561.186.179	1.297.421.440

Tablo-18: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İthalatı -Son 4 yıl

2011 verileri ile ülkelere göre ithalat rakamları Tablo'da verilmiştir. İthalat verilerine göre Türk ayakkabıcılık sektörünün ithalat yaptığı ülkeler arasında Çin, Vietnam, Endonezya, İtalya, Suriye ve Hindistan ilk sıralarda gelmektedirler.

No	Ülke	İthalat TL	Yüzde %
1	Çin	820.876.448	56,31
2	Vietnam	177.300.567	12,16
3	Endonezya	141.153.724	9,68
4	İtalya	137.373.582	9,42
5	Hindistan	29.331.311	2,01
6	Suriye	27.170.892	1,86
7	İspanya	20.402.862	1,40
8	Brezilya	18.014.348	1,24
9	Tayland	11.981.662	0,82
10	Portekiz	11.897.513	0,82
11	Romanya	9.244.034	0,63
12	Kamboçya	7.794.584	0,53
13	Almanya	6.510.570	0,45
14	Fas	3.583.460	0,25
15	Dominik Cum.	3.147.924	0,22
16	Fransa	3.062.411	0,21
17	Bosna-Hersek	2.728.734	0,19
18	Bangladeş	2.583.910	0,18
19	İngiltere	2.008.645	0,14
20	Tayvan	1.832.019	0,13
	TOPLAM İTHALAT 2011	1.457.873.455	

Tablo-19: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İthalatının Ükelere Göre Dağılımı-2011 (Kaynak: TÜİK-mayıs 2012)

Ülke	Ülke adı	İthalat 2011 Dolar	İthalat 2010 Dolar	İthalat 2009 Dolar
1	Çin	438.449.023	372.273.619	288.679.256
2	Vietnam	97.588.054	83.347.970	70.768.429
3	Endonezya	79.390.130	62.384.849	53.982.094
4	İtalya	70.712.652	62.186.508	53.499.526
5	Suriye	15.611.200	6.831.001	3.885.782
6	Hindistan	14.667.174	13.827.211	13.728.784
7	İspanya	11.302.604	8.196.482	7.254.923
8	Brezilya	10.943.580	8.080.333	8.045.607
9	Tayland	6.515.871	6.860.136	9.681.281
10	Portekiz	5.975.547	4.276.467	4.557.501
11	Romanya	4.262.877	3.588.294	3.211.861
12	Kamboçya	4.231.140	2.754.831	1.438.528
13	Almanya	3.554.841	2.498.278	2.437.942
14	Fas	2.080.665	3.613.473	2.093.167
15	Fransa	1.749.895	1.622.236	1.143.915

Tablo-20: Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü İthalatının Ükelere Göre Dağılımı-Son 3 yıl (Kaynak: TÜİK)

2.7 KONYA AYAKKABICILIK SEKTÖRÜ

Bölgedeki ayakkabıcılık konusunda faaliyet gösteren işletmelerle ilgili bilgiler TOBB sanayi veri tabanı, Konya Ticaret Odası ve Konya Ayakkabıcılar Odasından alınmıştır. Bu araştırma esnasında bölgede ayakkabıcılıkla ilgili rastlanan kaynaklardan sağlanan veriler arasında farklılıklar bulunmaktadır.

Ayakkabıcılık sektörü Konya'nın önemli sektörleri arasındadır. Türkiye'de ayakkabıcılık sektöründe Konya ilk sıralarda yer almaktadır. Konya, Türkiye'deki pazarın % 15'ine sahiptir. Üretim kapasitesi bakımından İstanbul ve İzmir'in ardından 3. sırada yer almaktadır. Sektör içerisinde erkek ayakkabısı üretimi ön plandadır. (Kaynak: Konya Ticaret Odası Ayakkabıcılık Sektör raporu 2007)

Konya ayakkabı sanayisi, 1990'lı yıllarda yer sorununun baş göstermeye başlamasıyla toplu bir şekilde AYKENT sanayi sitesine taşınmıştır. AYKENT sanayi sitesinde ayakkabı üreticileri, sayacılar, toptancılar ve çeşitli yan sanayi işletmeleri bir arada bulunmaktadır. Bu yönüyle AYKENT ayakkabıcılık sanayisi kümelenmeye uygun bir yapıdadır. Sektörün kümelenme konusundaki çalışmaları somutlaşmak üzeredir. Konya ayakkabıcılık sektörünün yıllık kapasitesi ortalama 30 milyon çift kadardır. Ancak kapasite kullanımı % 50-55 civarında olduğu için yıllık kapasite 15 milyon çift'e kadar düşmektedir. Sanayinin teknolojisi, yarı makineleşmiş olarak tanımlanabilir. Konya ayakkabıcılık sanayisinin teknolojisi gelişmiş olarak nitelendirilebilir. Ayrıca bazı ayakkabı üretim makineleri Konya'da üretilmektedir.

SEKTÖR ADI	FİRMA SAYISI
BÜYÜK İŞLETME (FABRİKA) - AYAKKABI ÜRETİMİ	50
ORTA BOY İŞLETME -AYAKKABI ÜRETİM	200
KÜÇÜK BOY İŞLETME	1000
SAYA,TAMİR VE PAREKENDE	550
TOPLAM	1800

Tablo-21:Konya'da Ayakkabıcılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Firma Sayısı
(Kaynak: Konya Ayakkabıcılar Odası-2011)

SEKTÖR ADI	FİRMA SAYISI
AYAKKABI VE TERLİK İMALATI	104
AYAKKABI TOPTAN VE PAREKENDE TİCARETİ	81
TOPLAM	185

Tablo-22: Konya’da Ayakkabıcılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Firma Sayısı (Kaynak: Konya Ticaret Odası-2011)

Kodu	SEKTÖR ADI	FİRMA SAYISI	KAPASİTE ÇİFT
32400101	ÇOCUK AYAKKABILARI	9	530.040
32400102	ERKEK AYAKKABILARI	41	6.900.085
32400103	KADIN AYAKKABILARI	14	1.029.675
32400106	SPOR AYAKKABILARI, TİFTİK TÜYLÜ KAR ÇİZMESİ	2	
32400201	SAYA (HER ÇEŞİT)	2	
32400202	HAZIR TABAN, ALT TABAN, TABAN ASTARI, KÖSELE KAP LAMA	2	
35590106	LASTİK AYAKKABI, ÇİZME, GALOŞ, TERLİK	4	4.566.240
35600109	TÜMÜ PLASTİK AYAKKABI, TERLİK, TOKYO, HAZIR TABAN VE TOPUKLAR	9	6.311.180
	TOPLAM	83	19.337.220

Tablo-23: Konya’da Ayakkabıcılık Sektörü Kapasite Durumu (Kaynak: MEVKA Ayakkabıcılık Sektör Raporu-2011)

Konya ayakkabıcılık sektörünün 2010 yılı ihracatı 972.212 dolar olarak gerçekleşmiştir. 2007 yılından itibaren ihracatta bir azalma gözlenmektedir.

Yıl	Fasıl adı	İhracat Dolar	İhracat Euro	İhracat TL/YTL
2007	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksesuarı	2.838.444	2.102.431	3.788.368
2008	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksesuarı	2.129.941	1.447.939	2.687.779
2009	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksesuarı	659.690	470.076	1.013.665
2010	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksesuarı	972.212	725.587	1.465.566
2011	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksesuarı	773.218	551.094	1.240.374
2012*	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksesuarı	397.200	302.100	711.711

Tablo-24: Konya Ayakkabıcılık Sektörü İhracat Rakamları (Kaynak: TÜİK-*mayıs 2012)

Konya ayakkabıcılık sektörünün 2010 yılı ithalatı 2.454.520 dolar olarak gerçekleşmiştir. İthalatta 2011 yılında 2010'a göre kayda değer bir artış gözlenmektedir.

Yıl	Fasıl adı	İthalat Dolar	İthalat Euro	İthalat TL/YTL
2007	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	4.153.742	3.101.751	5.683.666
2008	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	3.707.032	2.510.433	4.488.859
2009	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	3.344.047	2.504.011	5.382.300
2010	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	2.454.520	1.832.169	3.697.909
2011	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	4.148.627	2.957.247	7.002.085
2012*	Ayakkabılar, getrler, tozluklar vb eşya ve aksamı	922.565	694.851	1.621.133

Tablo-25: Konya Ayakkabıcılık Sektörü İthalat Rakamları (Kaynak: TÜİK*mayıs 2012)

2.7.1 İşyeri Ve Çalışan Sayıları

Konya Ayakkabı Sektöründe hâlihazırda ayakkabı ve yan sanayi ile ilgili 1800 civarında Esnaf mevcuttur. Bunlardan 1000 tanesi imalatçı, bu imalatçıların 100 tanesi fabrika, 300 tanesi yarı makineleşmiş orta boy işletme, 200 tanesi küçük boy işletme 400 tanesi saya atölyesi diğerleri ise toptan satış, tamir ve perakende sektöründe faaliyet göstermektedir.

Ayakkabıcılık Sektörü yaklaşık 12.000 – 15.000 kişi arasında istihdam sağlamaktadır.

YILLAR	NACE KODU	İŞYERİ SAYISI	ÇALIŞAN SAYISI
2009	1520	2.351	13.168
2010	1520	2.332	14.486
2011	1520	2.646	18.447

Tablo-26: SGK İş Yeri ve Çalışan Sayısı Kaynak: Sosyal Güvenlik Kurumu Konya İl Müdürlüğü Mayıs-2012



Şekil-15: Konya Ayakkabıcılık Sektörü İş Yeri ve Çalışan Sayısı

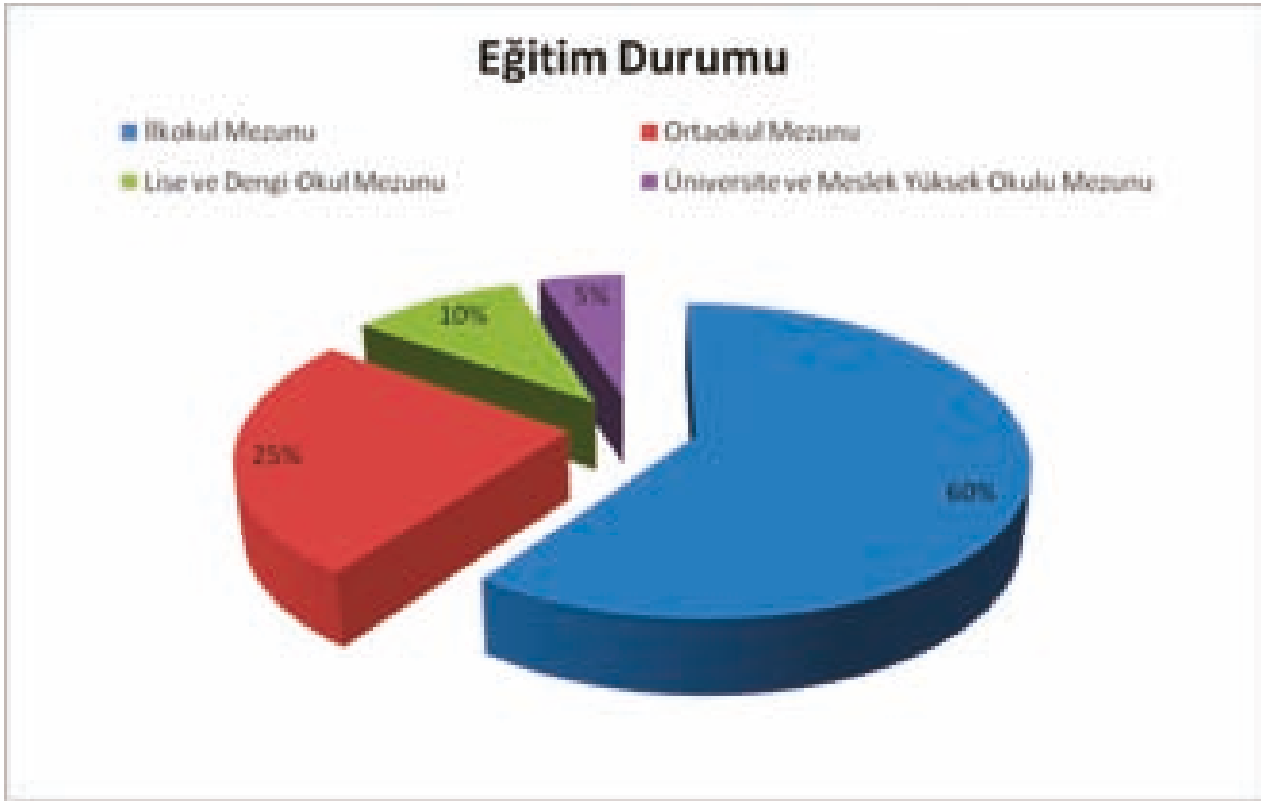
2.7.2 Günlük Ve Yıllık Üretim Kapasitesi

Sanayide bulunan işyerleri yarı makineleşmiş durumdadır. Kurulu kapasite Günlük ortalama 100.000 çift yıllık ortalama ise 30 milyon çift kapasitelidir. Kullanılan kapasite ise yaklaşık % 50-55 kapasiteyle günlük ortalama 50.000 çift, yıllık ise 15 milyon çifttir.

Gelişen çağa ayak uydurmak için yeni yeni çok ortaklı fabrikalar kurulmaya devam etmektedir. Bu fabrikalar içerisinde halen üretim yapanlar ve kurulma aşamasında olanlar mevcuttur. Aynı oranda da üretim kapasitesi artmaktadır.

2.7.3 Çalışanların Tahsil Durumları

Sektör 18.447 kişiye istihdam sağlamaktadır. İşgücünün eğitim seviyesi incelendiğinde yaklaşık % 60'ı ilköğretim mezunu, % 25'i ortaokul mezunu, % 10'u lise ve dengi okul mezunu, % 5'de Üniversite ve Meslek Yüksek Okulu mezunudur. Ayakkabı Sektöründe çalışanların tahsil durumları grafik olarak şu şekilde ifade edilebilir.



Şekil-16: Konya Ayakkabıcılık Sektörü Çalışanların Eğitim Durumu

2.7.4 Üretim Çeşitleri

Ayakkabı Sektöründe üretim çeşitleri ortalama olarak:

- % 60 Merdane
- % 10 Garson Filet
- % 25 Zenne
- % 5 Mest şeklindedir.

SEKTÖRDE KULLANILAN MAKİNA ÇEŞİTLERİNDEN BAZILARI

1	Ön Monta Makinesi
2	Arka Monta Makinesi
3	Fort forma Makinesi
4	Bombe Makinesi
5	Bilgisayarlı Kesim Tezgahları
6	Kesim Presi
7	Saya Makinası

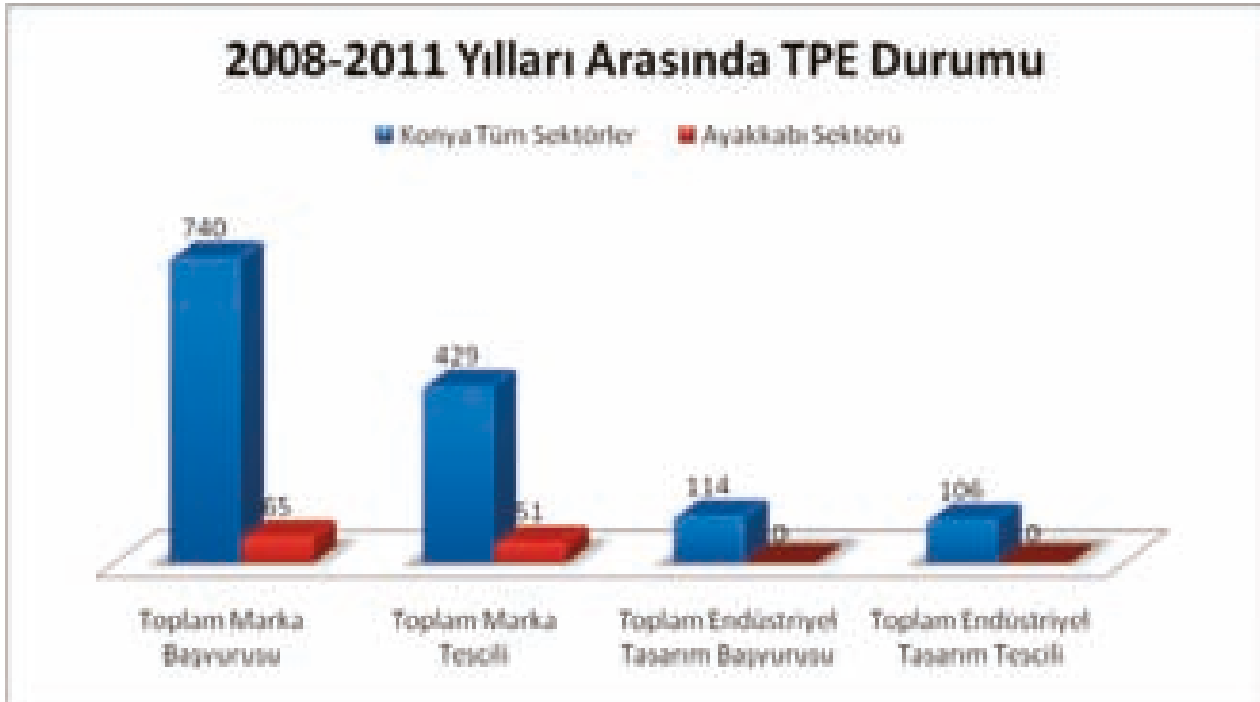
8	Üst Atma Kompresörü
9	Sıcak Şoklama
10	Soğuk Şoklama
11	Fora Makinası
12	Freze Makinası
13	Taban Yapan Plastik Enjeksiyon
14	Jurdan Taban Makinesi

Tablo-27: Sektördeki Makine Çeşitleri

2.7.5 Türk Patent Enstitüsü Konya Ayakkabı Sektörü Marka Tescili Durumu

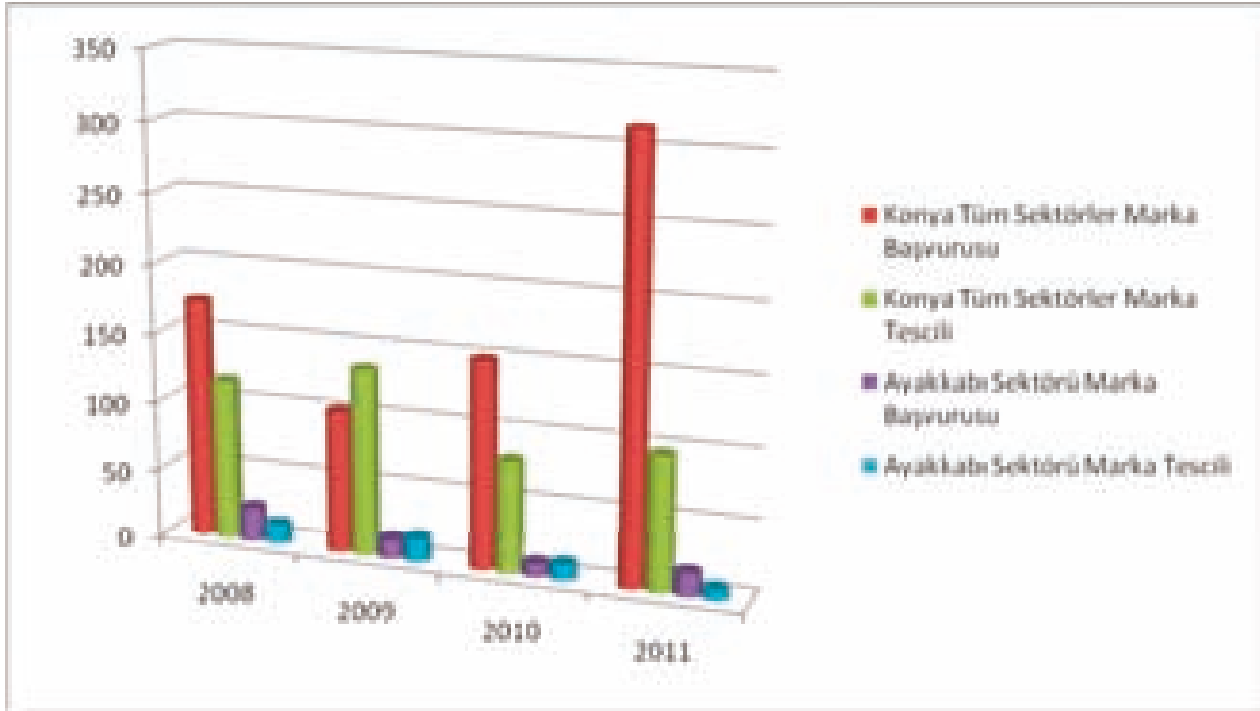
	Konya Tüm Sektörler	Ayakkabı Sektörü
Toplam Marka Başvurusu	740	65
Toplam Marka Tescili	429	51
Toplam Endüstriyel Tasarım Başvurusu	114	0
Toplam Endüstriyel Tasarım Tescili	106	0

Tablo-28: Sektördeki Marka Tescili Durumu-2011



Şekil-17: Konya Ayakkabıcılık Sektörü 2008-2011 TPE'ye göre Marka ve Tasarım Tescili Durumu

Yukarıda görüleceği üzere 2008-2011 yılları arasında 4 yıllık dönemde Konya'daki tüm Marka Başvurusu ve tescili rakamlarının, ayakkabı sektörüne göre durumu görülmektedir. Endüstriyel tasarım konusunda sektörde hiçbir tescilin olmamasının birincil sebeplerinden birisi olan taklitçiliği yüksek olması sebebiyle sektör, tasarım tescili yaptırmamaktadır.

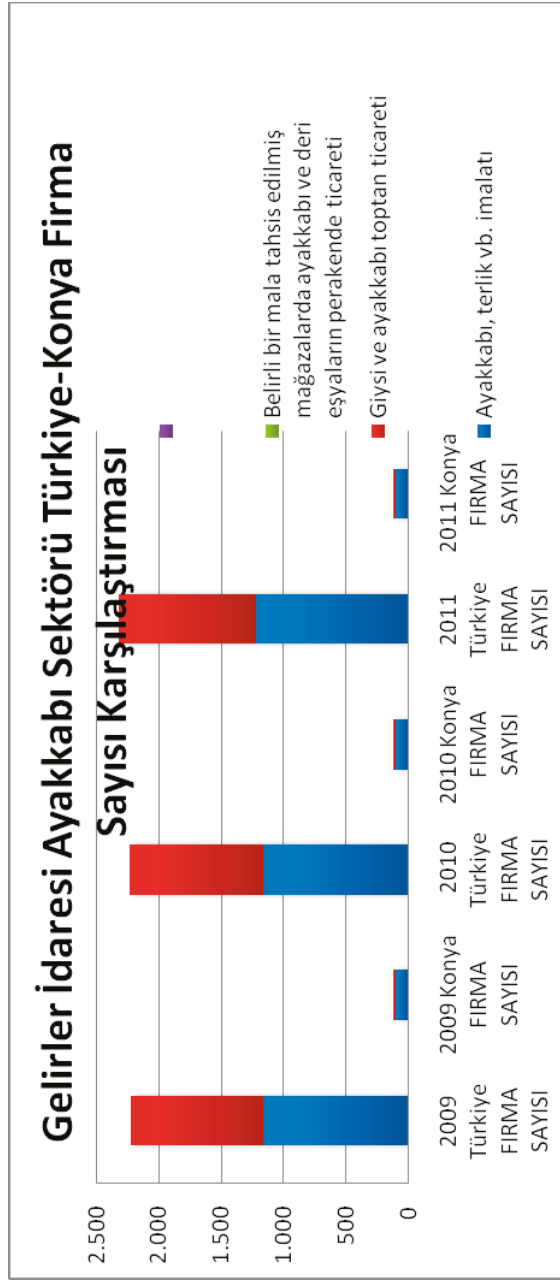


Şekil-18: Konya Ayakkabıcılık Sektörü ile Konya tüm Sektörler Marka ve Tasarım Tescili Karşılaştırması

2.7.6 Konya Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Durumu

KODU	ADI	2009	2009 Türkiye FİRMA SAYISI	2009 Konya FİRMA SAYISI	2010	2010 Türkiye FİRMA SAYISI	2010 Konya FİRMA SAYISI	2011	2011 Türkiye FİRMA SAYISI	2011 Konya FİRMA SAYISI
1520	Ayakkabı, terlik vb. imalatı	1.158	1.158	102	1.161	1.161	98	97	1.225	97
4642	Giyi ve ayakkabı toptan ticareti	950	950	42	1.016	1.016	47	45	1.048	45
4772	Belirli bir mala tahsis edilmiş mağazalarda ayakkabı ve deri eşyaların perakende ticareti	1.071	1.071	21	1.078	1.078	18	18	1.096	18

Tablo-29: Gelirler İdaresi açısından Ayakkabı Sektörü Durumu, Konya Gelirler İdaresi 2011



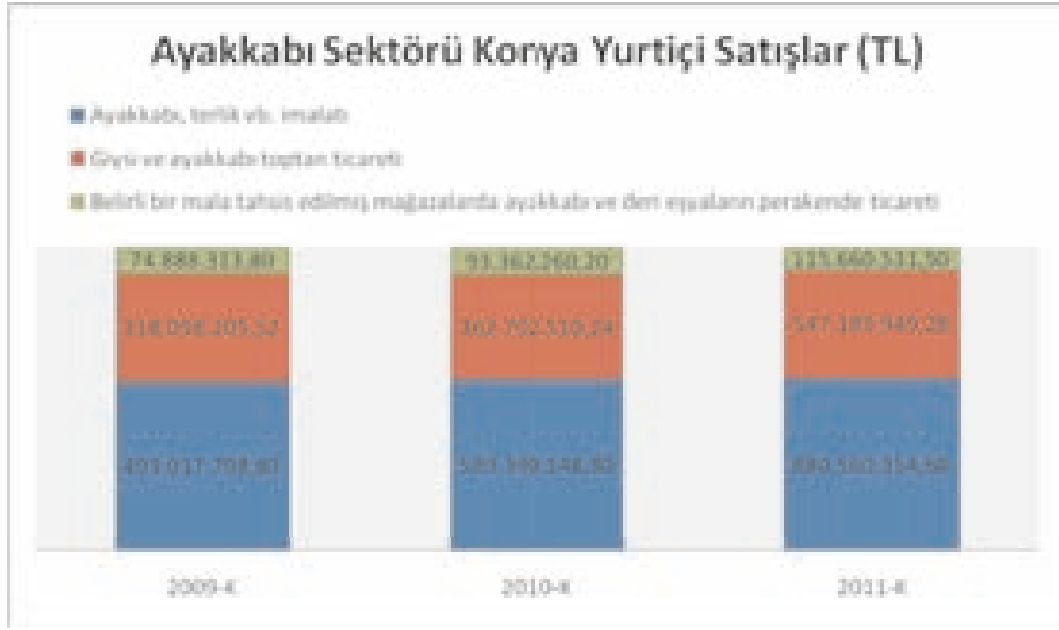
Şekil-19: Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Türkiye-Konya Firma Sayısı Karşılaştırması

KODU	ADI	2009	2010	2011	2009	2010	2011
		Türkiye YURTIÇİ SATIŞLAR	Türkiye YURTIÇİ SATIŞLAR	Türkiye YURTIÇİ SATIŞLAR	Konya YURTIÇİ SATIŞLAR	Konya YURTIÇİ SATIŞLAR	Konya YURTIÇİ SATIŞLAR
1520	Ayakkabı, terlik vb. imalatı	7.580.238.997,04	9.708.846.948,36	13.303.327.888,12	493.017.798,80	589.390.148,80	880.560.354,68
4642	Giysi ve ayakkabı toptan ticareti	12.077.952.570,32	15.974.979.219,92	20.152.522.188,32	318.098.205,52	362.702.510,24	547.189.949,28
4772	Belirli bir mala tahsis edilmiş mağazalarda ayakkabı ve deri eşyaların perakende ticareti	5.451.502.240,65	6.279.129.570,30	7.805.590.196,95	74.888.313,80	93.362.260,20	115.660.531,50

Tablo-30: Gelirler İdaresi Açısından Türkiye-Konya Yurt İçi Satışlar Karşılaştırma, Konya Gelirler İdaresi 2011



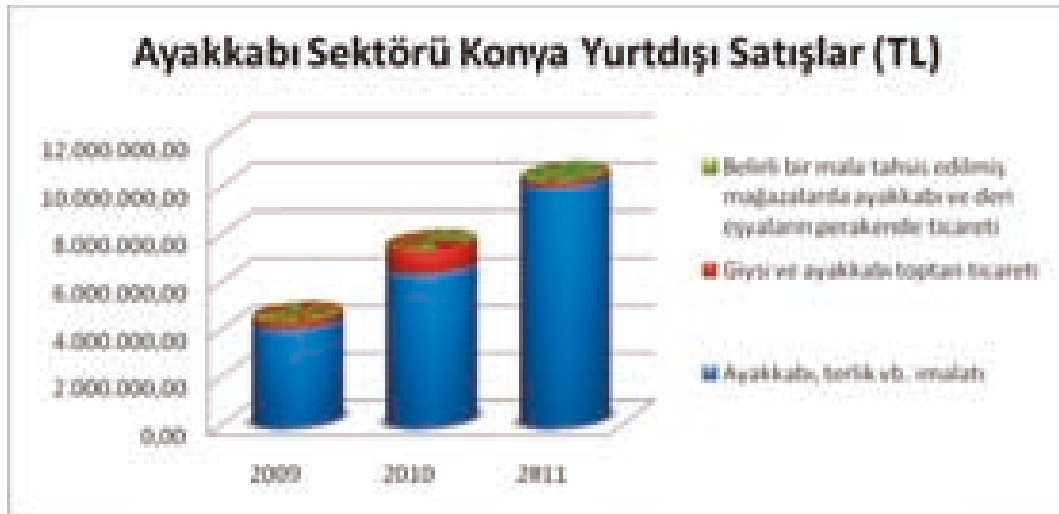
Şekil-20: Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Türkiye Yurtiçi Satışlar



Şekil-21: Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Konya Yurtiçi Satışlar

		2009	2010	2011
KODU	ADI	YURTDISI_SATISLAR	YURTDISI_SATISLAR	YURTDISI_SATISLAR
1520	Ayakkabı, terlik vb. imalatı	4.217.309,08	6.511.929,48	10.164.092,08
4642	Giysi ve ayakkabı toptan ticareti	242.976,00	975.185,60	174.240,00
4772	Belirli bir mala tahsis edilmiş mağazalarda ayakkabı ve deri eşyaların perakende ticareti	0,00	0,00	0,00

Tablo-31: Gelirler İdaresi açısından Konya Yurt dışı Satışlar Karşılaştırma



Şekil-22: Gelirler İdaresi Ayakkabı Sektörü Konya Yurtdışı Satışlar

3- “ KONYA AYAKKABICILARININ REKABET EDEBİLİRLİK VE KÜMELENME ANKETİ “ ÇALIŞMASI

3.1 Araştırmanın Yöntemi

Araştırma için anket yöntemi uygulanmıştır. Anket yöntemi kullanılmasının sebebi, yörede faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin çalışmalarını sistematik bir şekilde değerlendirmektir. İşletme anketleri “Yüz yüze anket” şeklinde gerçekleştirilmiştir. Konya da ayakkabı sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin görüşlerinin veri olarak toplanması en sağlıklı şekilde gerçekleştirilecek yöntemlerden birisi de anket yöntemidir.

3.2 Araştırma Yapılan İşletmeler Hakkında Bilgiler

Araştırmaya konu olan grup; Konya merkezde; İmalatçı, Sayacı, Toptancı, Malzemeci, Lojistik işletmeler olup, Konya Ayakkabıcılar ve Ticaret Odasına bağlı işletmelerdir. Bu işletmelerin bulundukları mevkilere göre gruplandırılması yapılmıştır. Aykent Ayakkabıcılar Sanayi Sitesinde bulunan tüm bu işletmeler cadde ve sokak numaralarına göre ayrımları yapıp gruplandırılmış olup araştırmaya dâhil edilmişlerdir.

3.3 Evren ve Örneklem Seçimi

Örnek sayısının belirlenmesinde katlanılabilir hata oranı Hurst’ın da (1994) belirttiği gibi matematiksel bir kavram olan hata oranı araştırmaya konu olan toplulukla örnek olarak seçilen kitlenin uygunsuzluğunu gösterir ve genellikle araştırmacının önceden tahmin etmesi gerekir. Katlanılabilir hata oranı çoğunlukla % 3 ile 5 arasındadır.

Örneklemenin çok küçük olması durumunda araştırma sonuçlarının evren için genellenebilmesi güçleşir. Betimsel araştırmalarda minimum %10 örneklem alınır, küçük evrenlerde ise %20’ye ihtiyaç duyulur. Korelasyon çalışmalarında en az 30, nedensel kıyaslamalarda her gruptan en 30’ar eleman gereklidir. Deneysel araştırmalarda ise, her grupta 15’er denek gibi az sayıda denek olması sonuçların geçerli olmasını sağlayabilir. Bazı çevreler ise deneysel araştırmalarda her grupta en az 30’ar denek bulunmasını önermektedir. Ancak örnek

büyükliğünün fazla olması fazla olması sonuçların güvenilirliğini artırır (Gay, 1987; akt. Arlı ve Nazik, 2001:77).

Araştırmada katlanılabilir hata oranı %5 olarak belirlenmiştir. Ayrıca, araştırmalarda yapılan çalışmaların bir güven aralığında olması, araştırmanın güvenilirliği açısından büyük önem arz etmektedir. Araştırmacılar tarafından kabul edilen güven aralığı +/- %2,5'tir. Başka bir deyişle %95 güven aralığıdır. Z değeri buna bağlı olarak 1,96 olarak saptanmıştır.

Örneklem büyüklüğü için iki yöntemde kullanılabilir. Bunlardan ilki, örneklem büyüklüğü tablosudur:

$\alpha = 0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyük- lüğü	+ 0.03 örnekleme hatası (d)			+ 0.05 örnekleme hatası (d)			+ 0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Tablo-32: Örneklem Tablosu Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50.

İkinci yöntem ise; evrendeki eleman sayısı biliniyorsa örneklem hesaplama yöntemidir;

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2(N-1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

Formülleri uygulanır. Formüllerde

N= Evrendeki birey sayısı

n= Örneklem alınacak birey sayısı

p= İncelenecek olayın görülüş sıklığı (olasılığı)

q= İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı (1-p)

t= Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer

d= Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen $\pm$ sapma olarak simgelenmiştir.

N= 500

p= 0.50

q= 0.50

t= 1.66 (tablo t değeri)

d= 0.05

$$n = \frac{500 \cdot (1,66)^2 \cdot 0,50 \cdot (1-0,50)}{0,05^2 \cdot (500-1) + (1,66)^2 \cdot 0,50 \cdot (1-0,50)}$$

n=177

Örneklem, evrenin %10 nu aştığı için sonlu ana kütle düzeltme formülü uygulanır

$$n_c = \frac{nN}{N + n - 1}$$

177.500

$$n = \frac{177.500}{500 + 177 - 1}$$

n=130 olarak hesaplanmıştır. Diğer bir ifadeyle bu araştırma için **130** örneklem yeterlidir.

Konya’da faaliyet gösteren araştırmaya konu olan grup; Konya merkezde odaya bağlı işletmelerin sayısı 500’dür. Anket uygulanan işletme sayısı ise 330’dur. Bu rakam toplam ana kitlenin yaklaşık %66 sını teşkil ettiği görülmektedir. Yaptıkları iş hacmi düşünüldüğünde oranın yükseldiği görülmektedir. Anketin amacı dikkate alındığında ana kitlenin hemen hemen çoğuna ulaşıldığı, hata payının minimize edildiği söylenebilir.

Yapılan hesaplama göre, işletmeler için örneklem sayısı 130 çıkmaktadır. Değerlendirilen toplam anket sayısı işletmeler için 330’dur.

3.4 Anket Sorularının Hazırlanması ve Dizaynı

Sorular, Konya Ayakkabıcılar Odası ve proje uzmanları tarafından ortaklaşa hazırlanmıştır. Anketlerin soru kısmına geçilmeden önce, anketle ilgili olarak; anketin amacı, gizlilik sözü, teşekkür ifadeleri anket yapılması sırasında vurgulanmıştır.

Anket Odanın üyelere yazılı izni ile işletmeleri ziyaret edilerek yapılmıştır. Anket yapılması ve anket sonrasında gelen olumlu ve olumsuz tepkiler vardır. Gelen memnuniyetler ve şikâyetler değerlendirilmiştir.

Anket sorularının oluşturulmasında maddelerin belirli, kısa, açıkça yazılmasına dikkat edilmeye çalışılmıştır. Ankette sorular likert ölçekli, liste, kategori ve demografik sorular şeklinde 22 soru hazırlanmıştır. Ankette yer alan soruların dağılımı şöyledir:

Anket Sorularının Türlerine Göre Dağılımı

	İşletmelere yönelik Ankette soru numarası	Toplam soru sayısı
Likert ölçekli sorular	2,7,	2
Liste sorular	3,4,5,6,8,9,10,13,15,16,17,18,19,20,22	15
Kategori soruları	1,11,12,14,21	5
Demografik sorular	giriş soruları	
Toplam		22

Tablo-33: Anket Sorularının Türlerine Göre Dağılımı

Likert ölçeğine göre hazırlanan sorularda değerlendirme ile ilgili sorular, 1 ile 5 arasında bir puan verilerek değerlendirilmeleri istenmiştir. Demografik sorularla sektördeki işletmelerin genel iletişim bilgileri, ana faaliyet konuları, ürün ve hizmetlerini ortaya koymak amaçlanmıştır.

3.5 Anketin Pilot Uygulaması ve Test Edilmesi

Anket sorularının oluşturulmasından sonra, anket hatalarını belirlemek, anketin güvenilirliği ve geçerliğini test etmek amacıyla anketin pilot uygulaması yapılmıştır. İşletmelere yönelik anketin pilot uygulaması 15 işletme üzerinde yapılmıştır. Yapılan ankette, ortalama cevaplandırma sürecinin 15 dakika olduğu görülmüştür. Anketin maddelerinin gözden geçirilmesinden sonra, anket sorularının son şekli verilmiştir.

3.6 Anketin Uygulanması

Anketlerin uygulaması 2012 yılı Nisan-Mayıs ayında yapılmıştır. Anketin gerçekleştirmesini araştırmacı dahil 16 kişi yapmıştır. Ankete geçilmeden önce, anketin amacı, nasıl yapılacağı, sorular üzerinde değerlendirme, görüşme yapılma şekli ve iletişim kurma üzerine “Anketör eğitimi” verilmiştir. Anketörlerin getirdiği anketlerin doğru olup olmadığını tespit için kontrol grubu oluşturulmuştur. Anketler içinden bazıları seçilerek kontrolü gerçekleştirilmiştir. Anketler, bireysel anket ve mülakat şeklinde yüz yüze uygulanmıştır. Anket yapılması sırasında Konya Ayakkabıcılar Odası yazılı izni, Aykent Ayakkabıcılar sitesi haritası kullanılmıştır.

3.7 Analiz Yöntemi

Anketler Sosyal Bilimlerde yaygın olarak kullanılan “Statistical Package For The Social Science” (SPSS) isimli bilgisayar programının 16.0 versiyonu ile değerlendirilmiştir. İstatistiksel analizlerde yüzde, ortalamalar, kullanılmıştır. Her ankete geri dönüş sırasına göre numara verilmiştir. Numara vermenin amacı, hatalı girilebilecek veya sorun olan anketin kolayca

tespit edilmesidir. Anket formlarını girmeden önce, veri formu oluşturulmuştur. Gelen anketler veri tabanına, veri anahtarı yapılarak kodlanmıştır.

3.8 Anketin Güvenilirliği

Homojen bir yapıyı ölçtüğü varsayılan ve benzer maddelerden oluşan ölçme araçlarının bir tek uygulamayla güvenilirliğinin belirlenmesi, o ölçme aracının iç tutarlığı hakkında bilgi vermektedir. Bir tek uygulamayla güvenilirlik belirlemede çeşitli teknik ve formüller bulunmakla birlikte, en çok kullanılanları Kuder-Richardson-20 (KR-20) ve Cronbach Alfa(Alpha) teknikleridir. Her iki teknik de birbirinden türetilmiş olmasına karşın, hangisinin kullanılacağı, madde puanlarının ölçeklenme biçimine bağlıdır. Madde puanları süreksiz (0-1 şeklinde) ise KR-20; sürekli (ya da sürekli kabul edildiğinde) ise Cronbach Alfa hesaplanması gerekmektedir(Crocker ve Algina, 1986).

Anketteki örnek seçilerek bazı Likert ölçekli soruların güvenilirliği Cronbach Alfa testi ile değerlendirilmiştir. Cronbach Alfa katsayısı 0,5'den büyük olduğunda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir. En sağ sütunda Cronbach Alfa değerlerinin hepsi 0,5'den büyük olduğu için ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
42,2951	119,187	0,309	0,845
42,0273	120,950	0,283	0,846
42,2568	111,939	0,537	0,829
42,3825	109,106	0,614	0,823
42,0109	112,220	0,611	0,825
41,9836	111,137	0,617	0,824
41,7923	119,605	0,362	0,840
42,4973	112,724	0,550	0,828
42,3770	112,764	0,539	0,829
42,2131	115,828	0,489	0,832

Tablo-34: Anket Sorularının Cronbach Alfa testi

3.9 Ankette Karşılaşılan Sorunlar ve Genel Değerlendirme

Anket çalışmasında işletmelerden bir kısmı anketi çeşitli sebeplerle cevaplamamışlardır. Bir kısım işletmeler ise anketin bırakılmasını ve kendilerinin doldurup tekrar alınmasını istemişlerdir. Ancak anket yapma yöntemimiz yüz yüze olduğu için bu yöntem tercih edilmemiştir. Anketi dolduran işletmelerin bir kısmı ise soruların büyük bölümüne cevap vermedikleri için anket değerlendirilmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye alınan anket sayısı 330'dur.

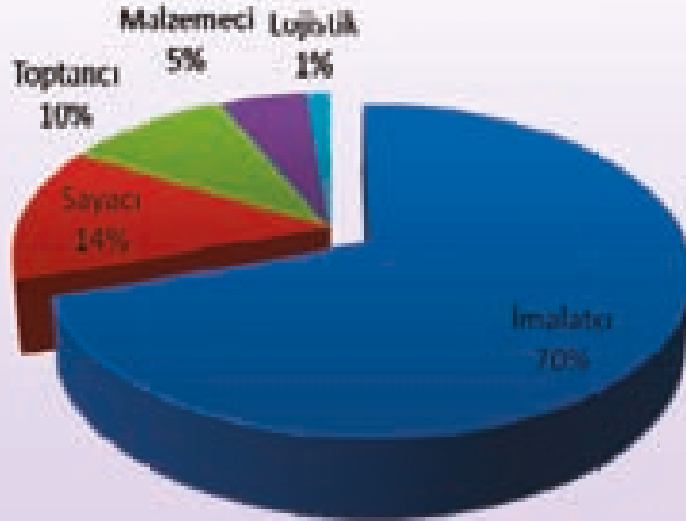
3.10 ANKETLERİN ANALİZLERİ

Anketlerin analizleri frekans dağılımı şeklinde yapılmış olup, aşağıdaki tabloda sıklık, yüzde ve toplam yüzdeleri gösterilmiştir. Her tabloda önemli veriler işaretlenmiştir.

Şirketinizin ana faaliyeti nedir?	Sıklık	Yüzde	Toplam Yüzde
İmalatçı	210	70	70
Sayacı	40	13,3	83,3
Toptancı	30	10	93,3
Malzemeci	16	5,3	98,7
Lojistik	4	1,3	100
Toplam	300	100	

Soru-1

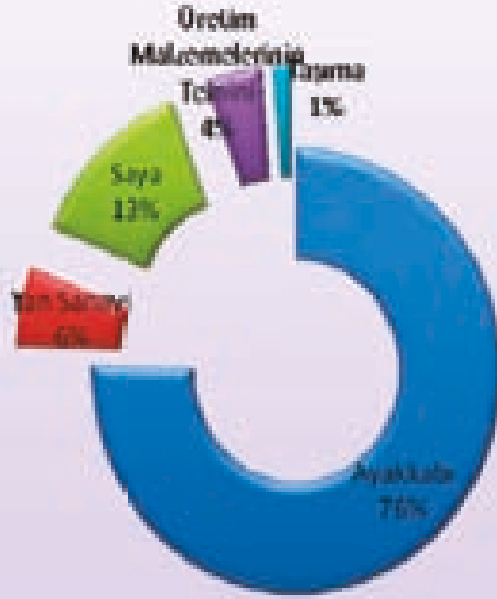
Şirketinizin ana faaliyeti nedir?



Soru-2

Ana Ürün veya hizmetler nelerdir?	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Ayakkabı	226	75,3	75,3
Yan Sanayi	17	5,7	81
Saya	40	13,3	94,3
Üretim Malzemelerinin Temini	13	4,3	98,7
Taşıma	4	1,3	100
Toplam	300	100	

Ana Ürün veya hizmetler nelerdir?



Soru-3

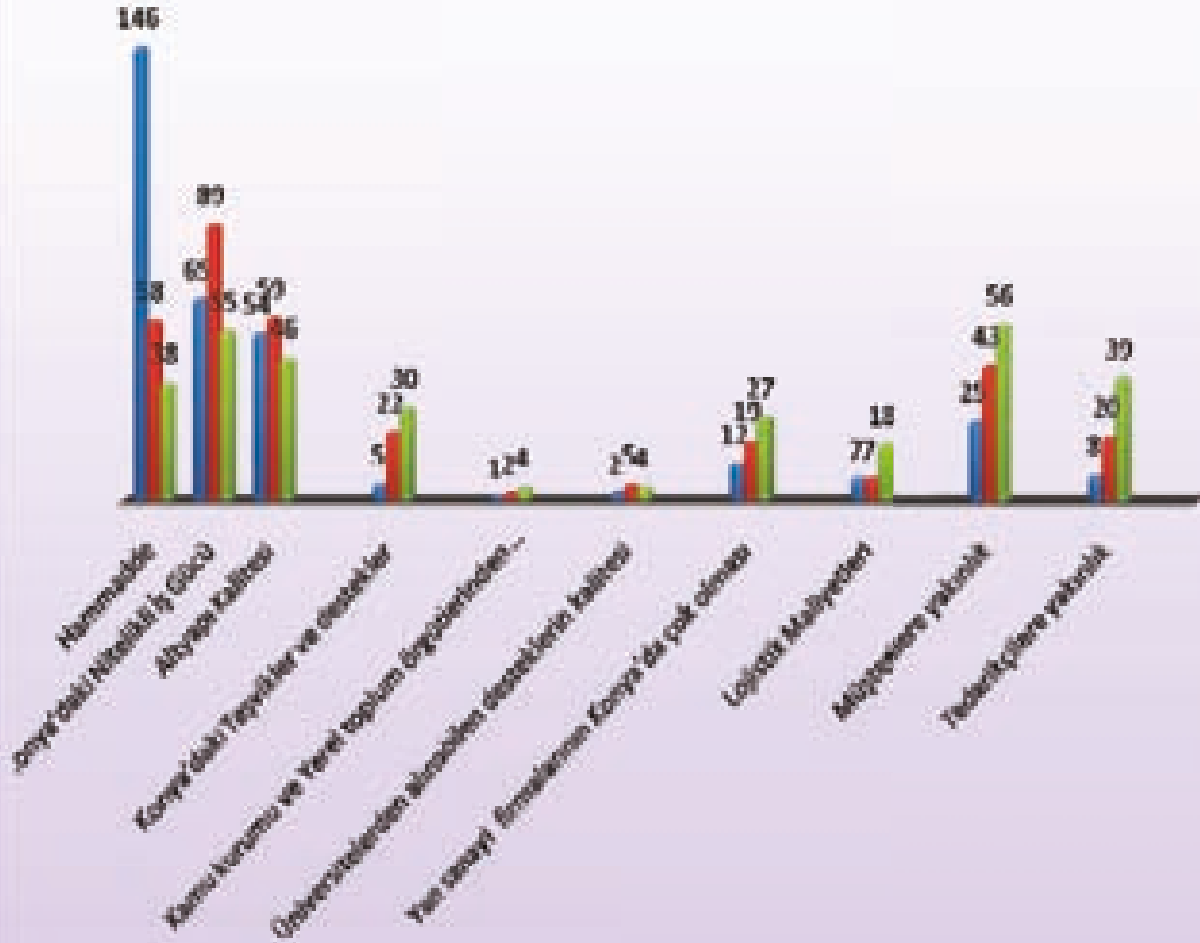
Aşağıdakilerden hangileri sizce şirketinizde en büyük önem sahiptir ? (3 faktör seçilir ve seçilen faktörler kendi içinde 1'den 3'e sıralanmalıdır)

	1. Diyenlerin sayısı- Önemli	2. Diyenlerin sayısı	3. Diyenlerin sayısı
Hammadde	146	58	38
Konya'daki Nitelikli İş Gücü	65	89	55
Altyapı Kalitesi	54	59	46
Konya'daki Teşvikler ve destekler	5	22	30
Kamu kurumu ve Yerel toplum örgütlerinden alınabilen desteklerin kalitesi	1	2	4
Üniversitelerden alınabilen desteklerin kalitesi	2	5	4
Yan sanayi firmalarının Konya'da çok olması	12	19	27
Lojistik Maliyetleri	7	7	18
Müşterilere yakınlık	25	43	56
Tedarikçilere yakınlık	8	20	39

Soru-3

Aşağıdakilerden hangileri sizce şirketinizde en büyük önem sahiptir ? (3 faktör seçilir ve seçilen faktörler kendi içinde 1'den 3'e sıralanmalıdır)

■ 1. Öncelikli faktör ■ 2. İkinci faktör ■ 3. Üçüncü faktör

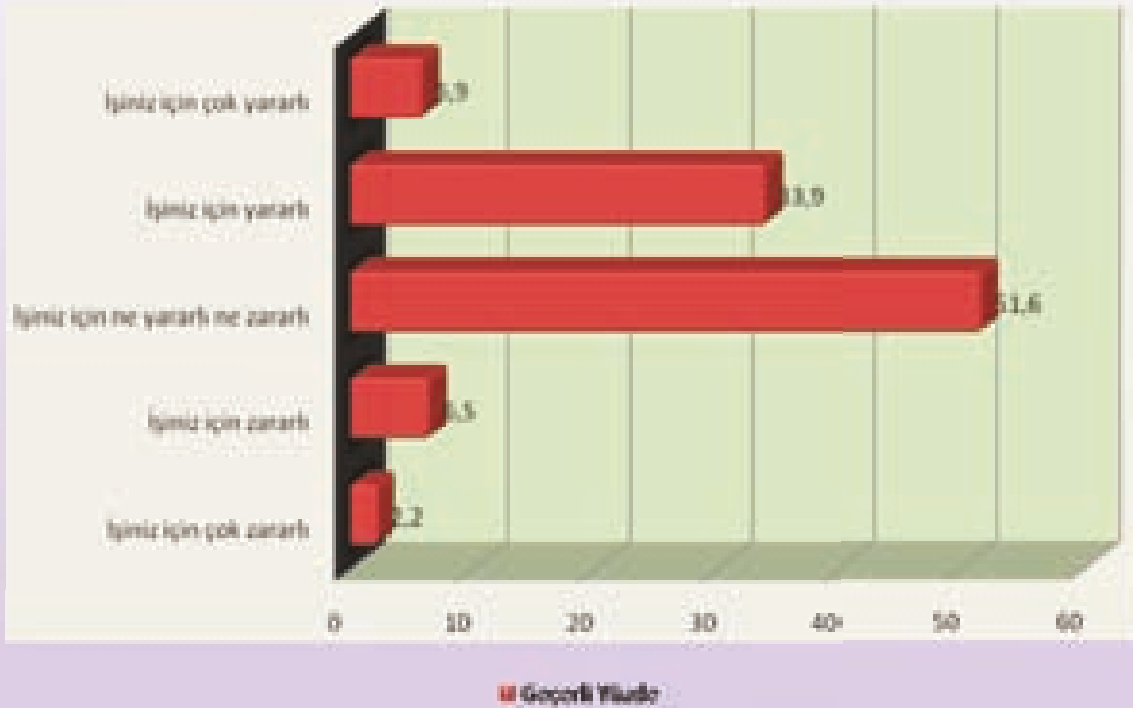


Konya'daki yaşam kalitesini değerlendirdiğimizde (örneğin iklim,kültür,eğlence imkanları gibi)

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
İşiniz için çok zararlı	7	2,2	2,2
İşiniz için zararlı	21	6,5	8,7
İşiniz için ne yararlı ne zararlı	166	51,6	60,2
İşiniz için yararlı	109	33,9	94,1
İşiniz için çok yararlı	19	5,9	100
Toplam	330	100	

Soru-4

Konya'daki yaşam kalitesini değerlendirdiğimizde (örneğin iklim,kültür,eğlence imkanları gibi)

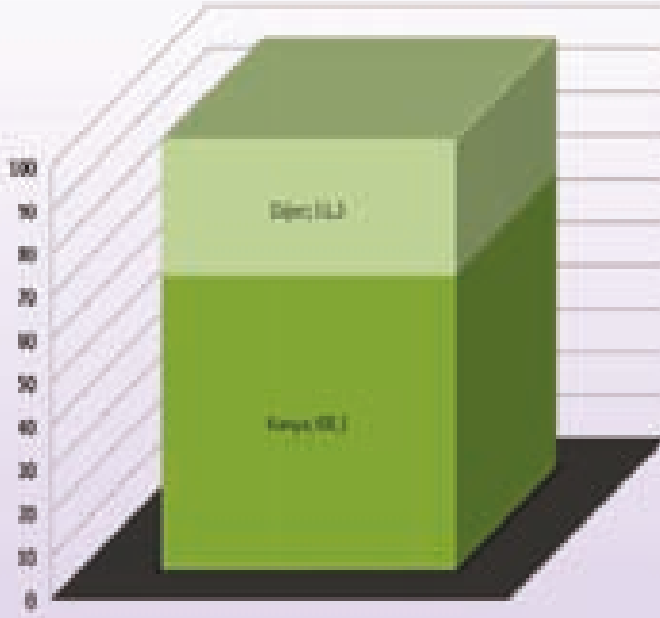


Sizce, Türkiye'de Ayakkabı sektörü için en iyi iş yapma ortamı hangi yerededir ?

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Konya	209	68,1	68,1
Diğer	96	31,3	99,3
Toplam	307	100	

Soru-5

Sizce, Türkiye'de Ayakkabı sektörü için en iyi iş yapma ortamı hangi yerededir ?

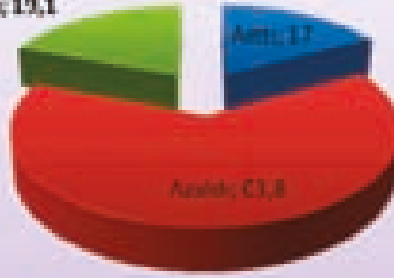


Son 3 yılda sektördeki firma sayısı;

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Arttı	56	17	17
Azaldı	210	63,8	80,9
Neredeyse Aynı Kaldı	63	19,1	100
Toplam	329	100	

Soru-6

Neredeyse Aynı Kaldı; 19,1

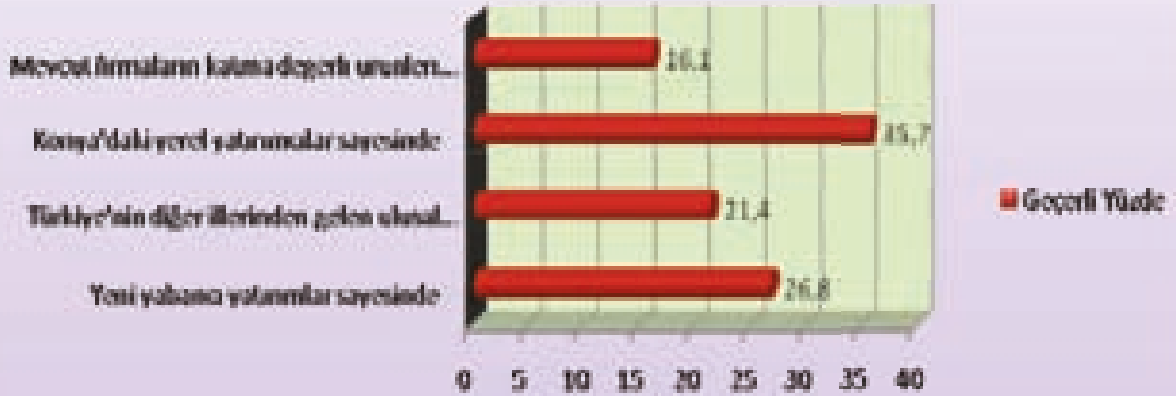


Sektördeki firma sayısı arttı çünkü (en önemli bir seçeneği işaretleyin)

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Yeni yabancı yatırımlar sayesinde	15	26,8	26,8
Türkiye'nin diğer illerinden gelen ulusal yatırımcılar sayesinde	12	21,4	48,2
Konya'daki yerel yatırımcılar sayesinde	20	35,7	83,9
Mevcut firmaların katma değerli ürünleri sayesinde	9	16,1	100
Toplam	56	100	

Soru-7

Sektördeki firma sayısı arttı çünkü (en önemli bir seçeneği işaretleyin)



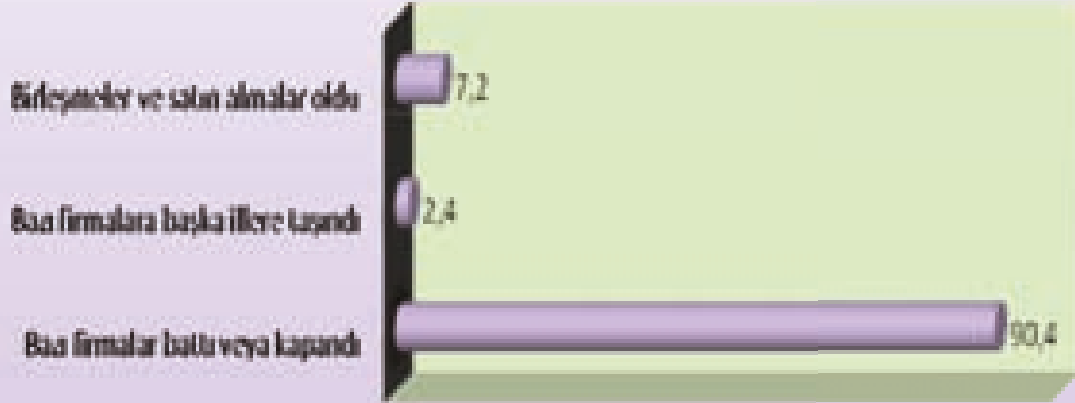
Sektördeki firma sayısı azaldı çünkü (en önemli bir seçeneği işaretleyin)

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Bazı firmalar battı veya kapandı	189	90,4	90,4
Bazı firmalara başka illere taşındı	5	2,4	92,8
Birleşmeler ve satın almalar oldu	15	7,2	100
Toplam	209	100	

Soru-8

Sektördeki firma sayısı azaldı çünkü ;

Geçerli Yüzde



Size göre yerel rekabet ...	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
İşinize çok zarar veriyor	34	10,6	10,6
İşinize zarar veriyor	121	37,6	48,1
İşinize ne zarar ne yarar veriyor	97	30,1	78,3
İşinize yararlı	62	19,3	97,5
İşinize çok yararlı	8	2,5	100
Toplam	322	100	

Soru-9



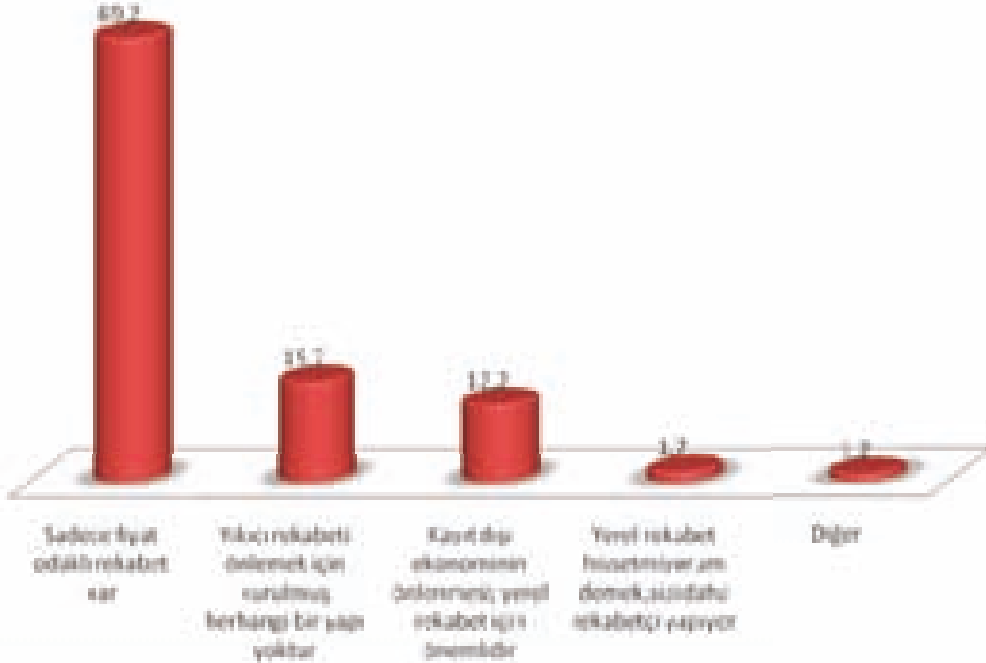
Yerel rekabeti işim için zararlı veya çok zararlı olduğunu düşünüyorum çünkü...

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Sadece fiyat odaklı rekabet var	119	69,2	69,2
Yıkıcı rekabeti önlemek için kurulmuş herhangi bir yapı yoktur	27	15,7	84,9
Kayıt dışı ekonominin önlenmesi; yerel rekabet için önemlidir	21	12,2	97,1
Yerel rekabet hissetmiyorum demek,sizi daha rekabetçi yapıyor	3	1,7	98,8
Diğer	2	1,2	100
Toplam	172	100	

Soru 10

Yerel rekabeti işim için zararlı veya çok zararlı olduğunu düşünüyorum çünkü...

Geçerli Yüzde



Yerel rekabeti işim için yararlı veya yararlı olduğunu düşünüyorum çünkü...

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Yerel rekabet hissetmiyorum demek,size daha rekabetçi yapıyor	11	11,2	11,2
Konya'yadaki sektörün ulusal ve uluslar arası pazarlarda rekabet gücünü artırmak için yerel rakiplerimle işbirliği yapabilirim	15	15,3	26,5
Sektördeki firmalar üreticiler,yan sanayi ve diğerleri birbirlerinin şirket kalitesini artırıyor	31	31,6	58,2
Konya'daki firmaların çokluğu, alıcılar için bölgeyi çekim merkezi yapıyor	36	36,7	94,9
Diğer	5	5,1	100
Toplam	98	100	

**Soru
11**

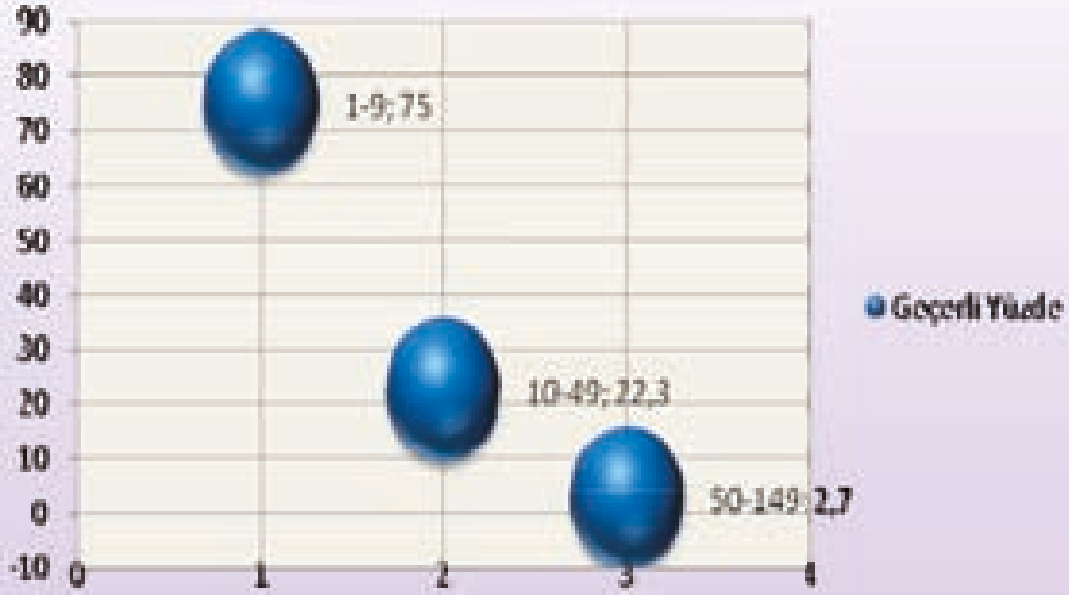
Yerel rekabeti işim için yararlı veya yararlı olduğunu düşünüyorum çünkü...



Şu anda kaç çalışanınız var?	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
1-9	246	75	75
10-49	73	22,3	97,3
50-149	9	2,7	100
Toplam	328	100	

Soru 12

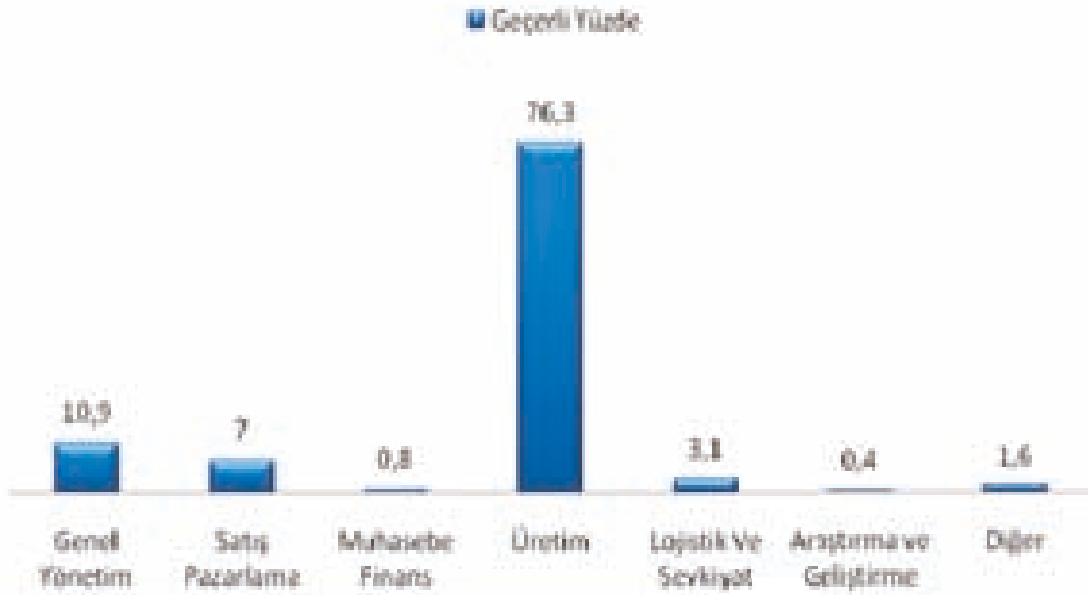
Şu anda kaç çalışanınız var?



Çalışanlarınızı aşağıdaki bölümlere göre dağıtınız			
	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Genel Yönetim	28	10,9	10,9
Satış Pazarlama	18	7	17,9
Muhasebe Finans	2	0,8	18,7
Üretim	196	76,3	94,9
Lojistik Ve Sevkiyat	8	3,1	98,1
Araştırma ve Geliştirme	1	0,4	98,4
Diğer	4	1,6	100
Toplam	257	100	

Soru 13

Çalışanlarınızı aşağıdaki bölümlere göre dağıtınız

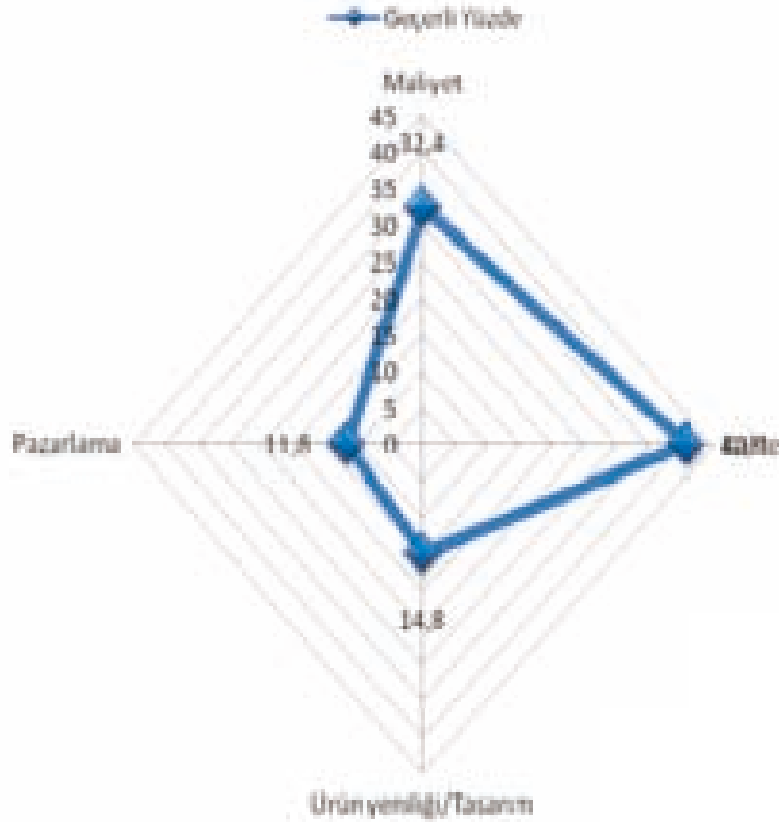


Aşağıdakileri, sektörünüzdeki önem sırasına göre sıralayınız

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Maliyet	107	32,4	32,4
Kalite	135	40,9	73,3
Ürün yeniliği/Tasarım	49	14,8	88,2
Pazarlama	39	11,8	100
Toplam	330	100	

**Soru
14**

Aşağıdakileri, sektörünüzdeki önem sırasına göre sıralayınız



En önemli rakipleriniz kimler?	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Konya'daki firmalar	157	48,2	48,2
Türkiye'deki diğer firmalar (ili yazınız)	90	27,6	75,8
Düşük maliyetle çalışan ülkeler (örneğin Çin, Hindistan)	74	22,7	98,5
Gelişmiş ülkeler (örneğin ABD, Japonya, AB)	4	1,2	99,7
Diğer	1	0,3	100
Toplam	326	100	

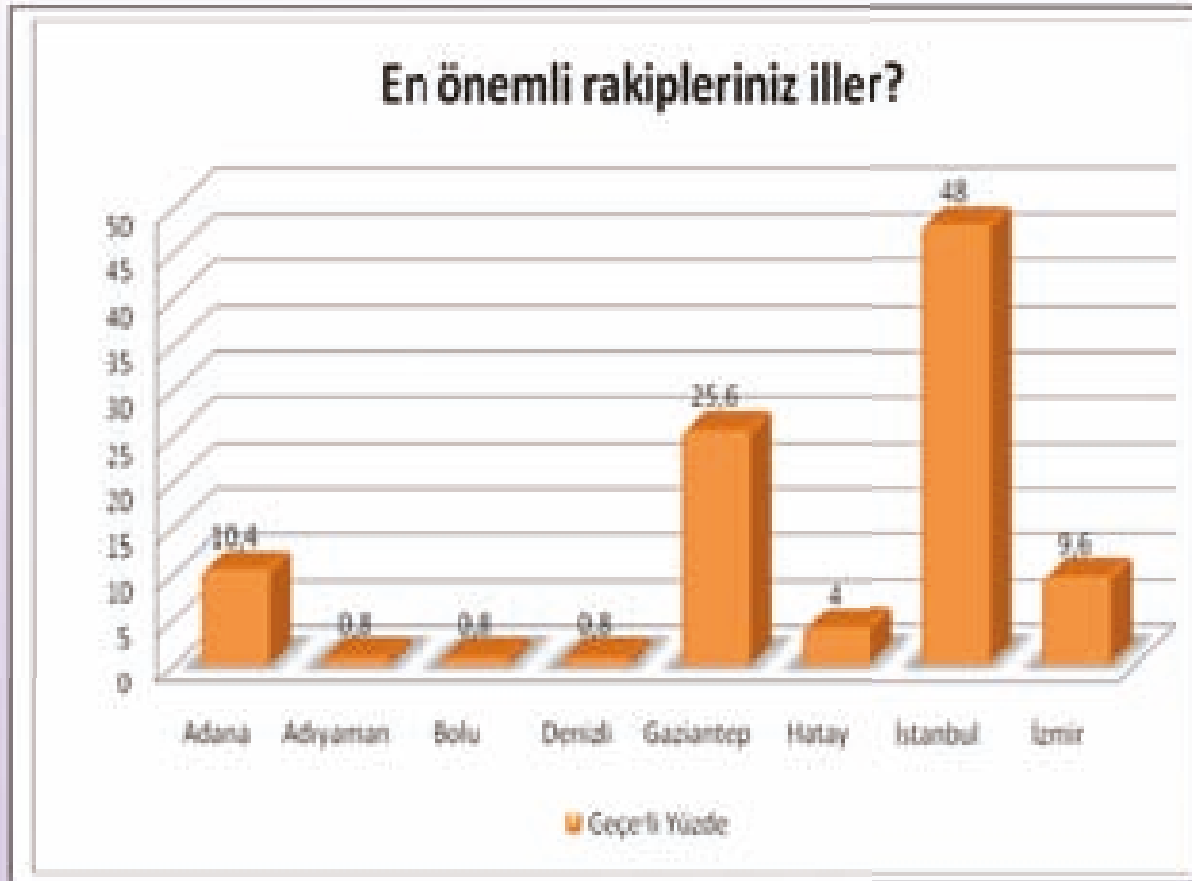
Soru 15

En önemli rakipleriniz kimler?



En önemli rakipleriniz iller?	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Adana	13	10,4	10,4
Adıyaman	1	0,8	11,2
Bolu	1	0,8	12
Denizli	1	0,8	12,8
Gaziantep	32	25,6	38,4
Hatay	5	4	42,4
İstanbul	60	48	90,4
İzmir	12	9,6	100
Toplam	125	100	

Soru 16

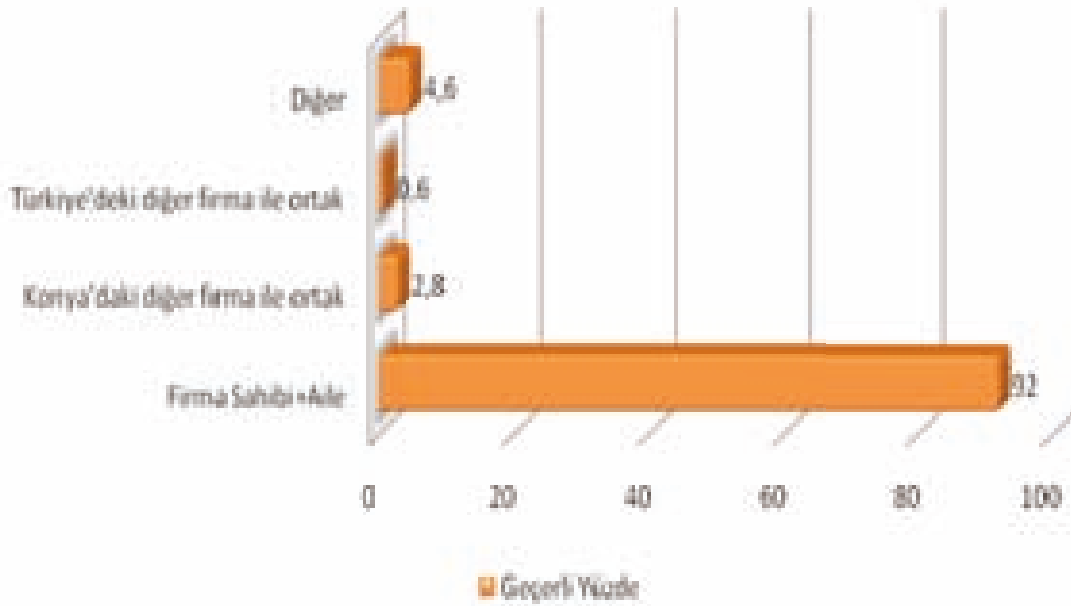


Firmanın ortaklık yapısı hakkında bilgi veriniz.

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Firma Sahibi+Aile	301	92	92
Konya'daki diğer firma ile ortak	9	2,8	94,8
Türkiye'deki diğer firma ile ortak	2	0,6	95,4
Diğer	15	4,6	100
Toplam	327	100	

Soru
17

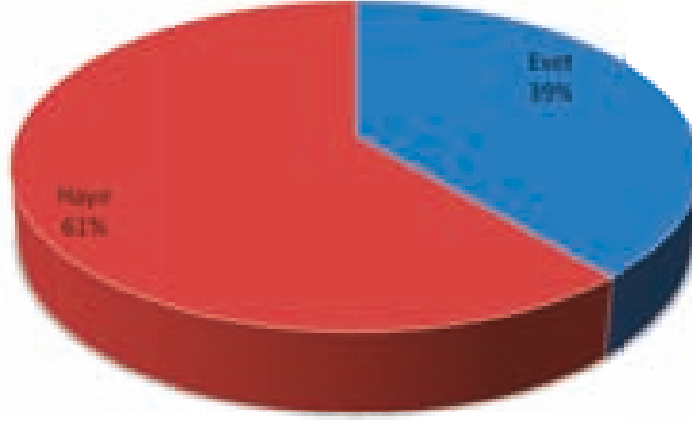
Firmanın ortaklık yapısı



Web siteniz var mı ?	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	126	38,8	38,8
Hayır	199	61,2	100
Toplam	325	100	

Soru 18

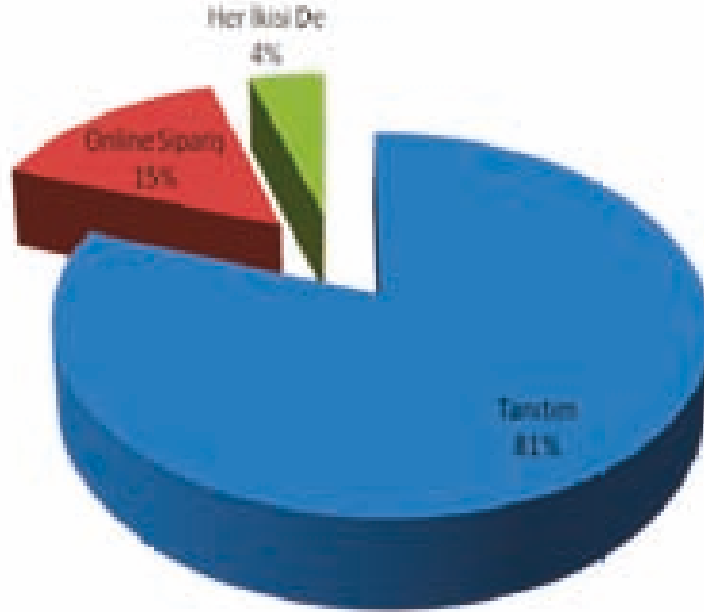
Web siteniz var mı ?



Web sitenizi ne amaçla kullanıyorsunuz?	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Tanıtım	88	80,7	80,7
Online Sipariş	16	14,7	95,4
Her ikisi De	5	4,6	100

Soru 19

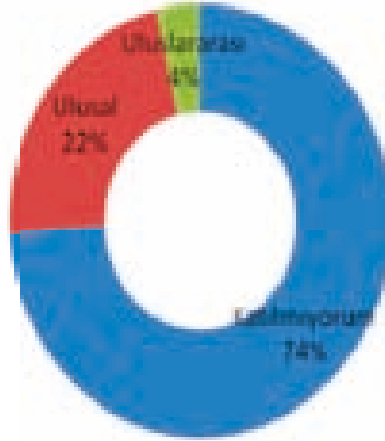
Web sitenizi ne amaçla kullanıyorsunuz?



Fuarlara katılıyor musunuz ?	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Katılmıyorum	220	74,1	74,1
Ulusal	66	22,2	96,3
Uluslararası	11	3,7	100
Toplam	297	100	

Soru 20

Fuarlara katılıyor musunuz ?



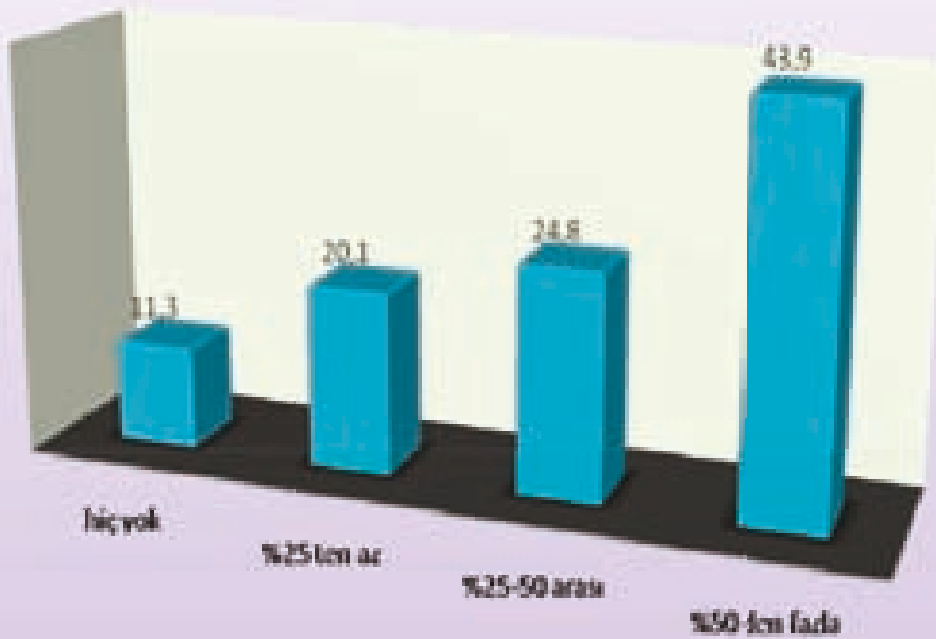
Size göre, firmanızın Ayakkabı sektöründeki firmalar ile olan ilişkisi nasıldır (Tedarikçiler)

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
hiç yok	36	11,3	11,3
%25 ten az	64	20,1	31,3
%25-50 arası	79	24,8	56,1
%50 den fazla	140	43,9	100
Toplam	319	100	

Soru
21

Size göre, firmanızın Ayakkabı sektöründeki firmalar ile olan ilişkisi nasıldır (Tedarikçiler)

Geçerli Yüzde



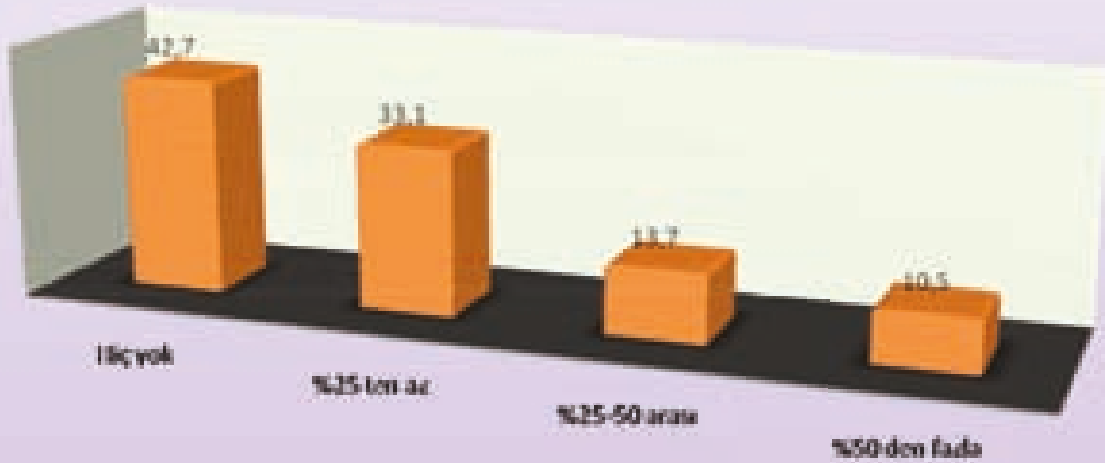
Size göre, firmanızın Ayakkabı sektöründeki firmalar ile olan ilişkisi nasıldır (Ticari İşbirlikleri ihracatçı birlikleri)

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç yok	134	42,7	42,7
%25 ten az	104	33,1	75,8
%25-50 arası	43	13,7	89,5
%50 den fazla	33	10,5	100
Toplam	314	100	

**Soru
22**

Size göre, firmanızın Ayakkabı sektöründeki firmalar ile olan ilişkisi nasıldır (Ticari İşbirlikleri ihracatçı birlikleri)

Geçerli Yüzde



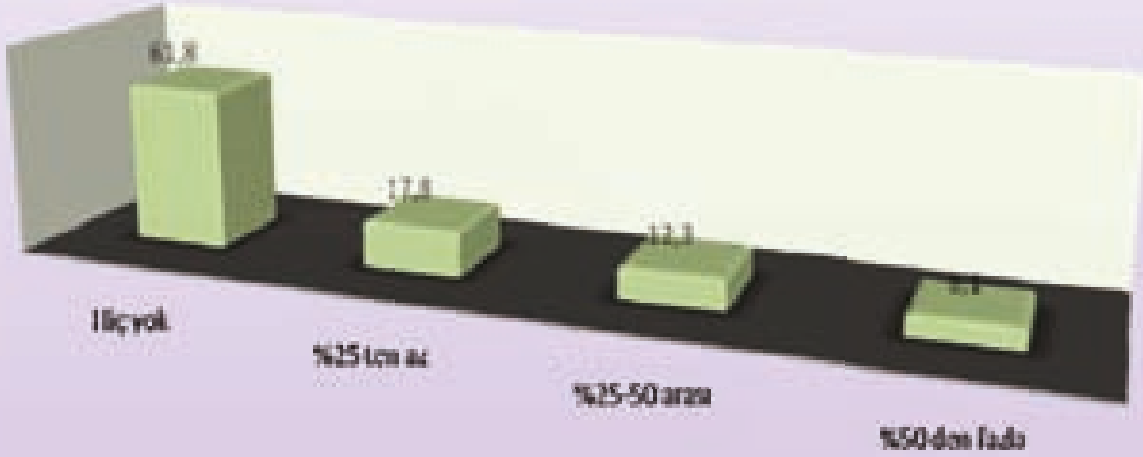
Size göre, firmanızın Ayakkabı sektöründeki firmalar ile olan ilişkisi nasıldır (Ticari olmayan yapılar)

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Hiç yok	191	61,8	61,8
%25 ten az	55	17,8	79,6
%25-50 arası	38	12,3	91,9
%50 den fazla	25	8,1	100
Toplam	309	100	

Soru
23

Size göre, firmanızın Ayakkabı sektöründeki firmalar ile olan ilişkisi nasıldır (Ticari olmayan yapılar)

Geçerli Yüzde



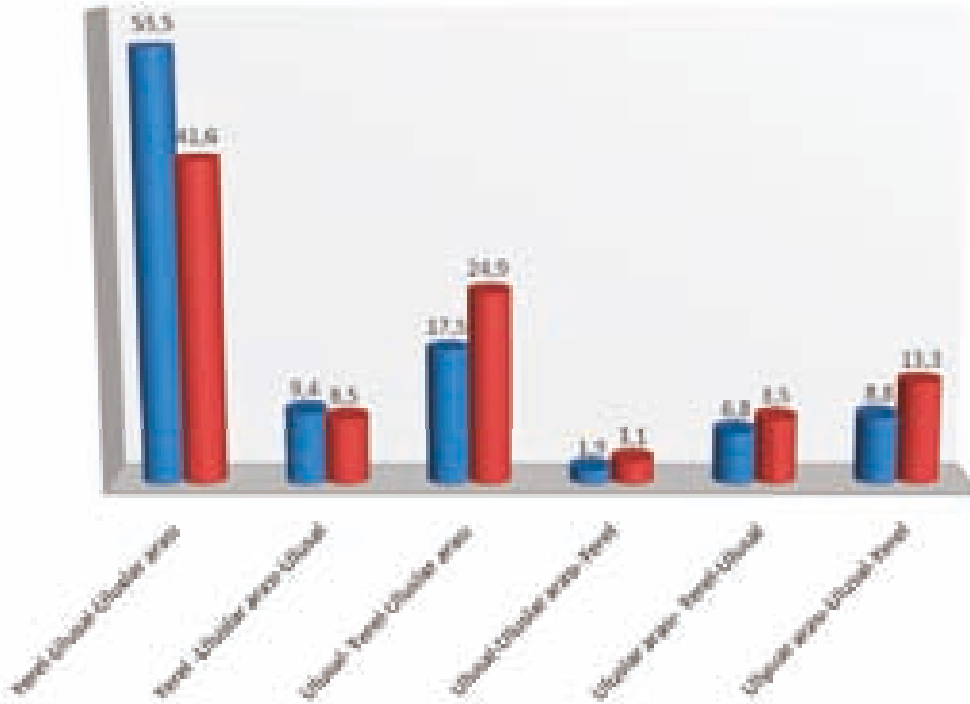
Ekonomik büyüme açısından yerel,ulusal ve uluslar arası talebi karşılaştıran (Son 3 yıldaki büyümeye göre)

	Sıklık	Geçerli Yüzde - SON 3 YIL	Toplam Yüzde	Geçerli Yüzde - GELECEK 5 YIL
Yerel-Ulusal-Uluslar arası	171	55,5	55,5	41,6
Yerel -Uluslar arası-Ulusal	29	9,4	64,9	8,5
Ulusal- Yerel-Uluslar arası	54	17,5	82,5	24,9
Ulusal-Uluslar arası-Yerel	6	1,9	84,4	3,1
Uluslar arası- Yerel-Ulusal	21	6,8	91,2	8,5
Uluslar arası-Ulusal-Yerel	27	8,8	100	13,3
Toplam	308	100		

**Soru
24**

Ekonomik büyüme açısından yerel,ulusal ve uluslar arası talebi karşılaştıran

■ Geçerli Yüzde - SON 3 YIL ■ Geçerli Yüzde - GELECEK 5 YIL



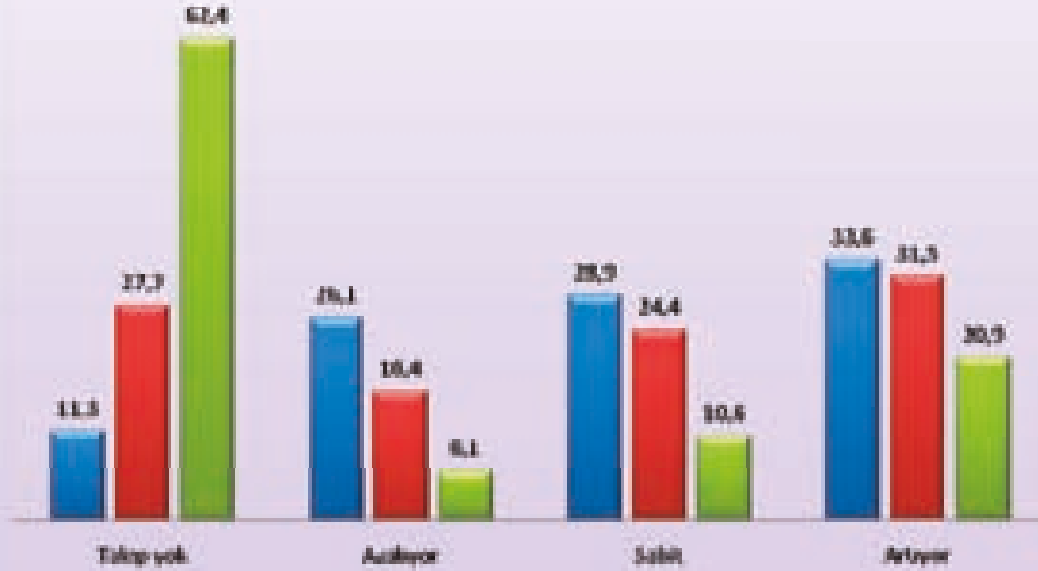
Yerel, ulusal ve uluslar arası pazarlarda talep koşullarına ilişkin beklentilerinizi lütfen belirtiniz

	Sıklık	YEREL Yüzde	Toplam Yüzde	Ulusal Yüzde	Uluslar arası Yüzde
Talep yok	36	11,3	11,3	27,7	62,4
Azalıyor	83	26,1	37,4	16,4	6,1
Sabit	92	28,9	66,4	24,4	10,6
Artıyor	107	33,6	100	31,5	20,9
Toplam	318	100		100	100

**Soru
25**

Yerel, ulusal ve uluslar arası pazarlarda talep koşullarına ilişkin beklentilerinizi lütfen belirtiniz

■ Yerel Yüzde ■ Ulusal Yüzde ■ Uluslar arası Yüzde

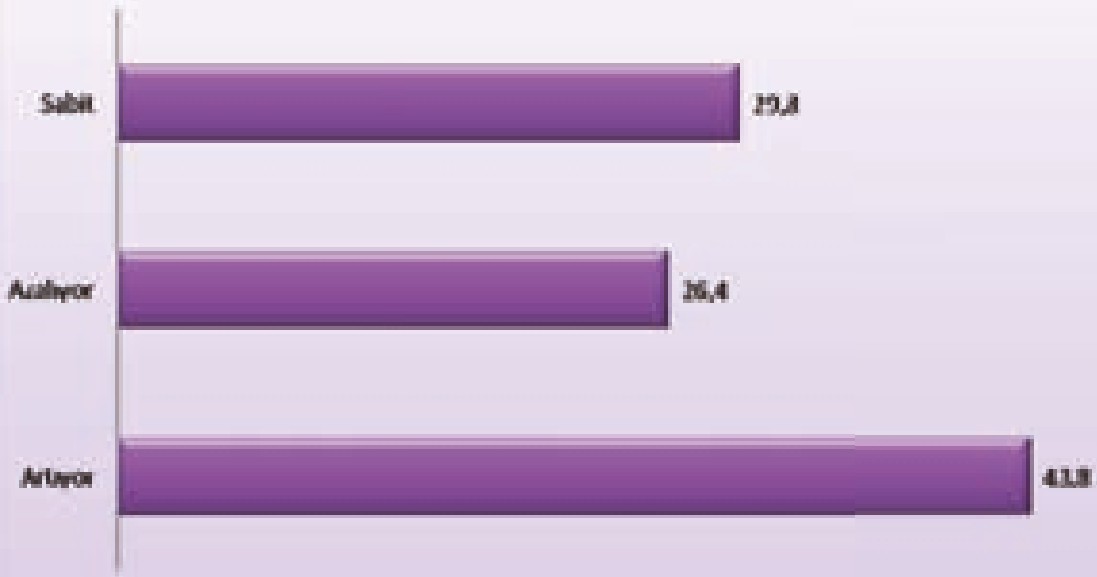


Son 3 yılda şirketinizdeki ürünlerinize olan talep;			
	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Artıyor	144	43,8	43,8
Azalıyor	87	26,4	70,2
Sabit	98	29,8	100
Toplam	329	100	

Soru
26

Son 3 yılda şirketinizdeki ürünlerinize olan talep;

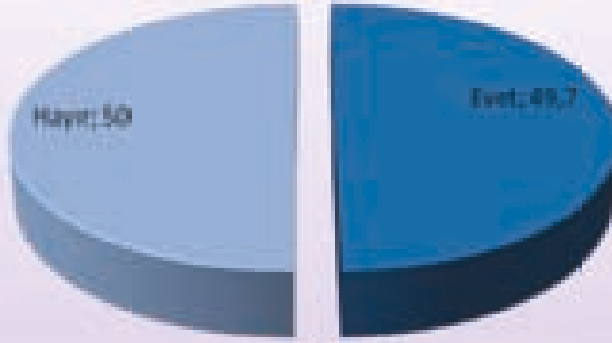
■ Geçerli Yüzde



Aracı bir firmaya satış yapıyor musunuz ?			
	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde	Sıklık
Evet	49,7	49,7	162
Hayır	50	99,7	164
Toplam	100		326

**Soru
27**

Aracı bir firmaya satış yapıyor musunuz ?

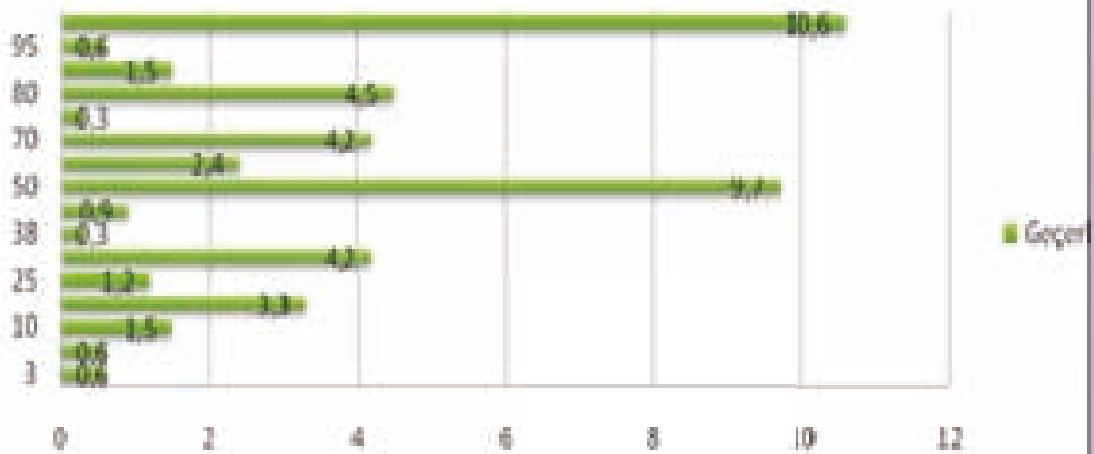


Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Perakende

Müşteri tipi %'si	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
3	2	0,6	1,3
5	2	0,6	2,6
10	5	1,5	5,8
20	11	3,3	13
25	4	1,2	15,6
30	14	4,2	24,7
38	1	0,3	25,3
40	3	0,9	27,3
50	32	9,7	48,1
60	8	2,4	53,2
70	14	4,2	62,3
75	1	0,3	63
80	15	4,5	72,7
90	5	1,5	76
95	2	0,6	77,3
100	35	10,6	100

**Soru
28**

Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Perakende

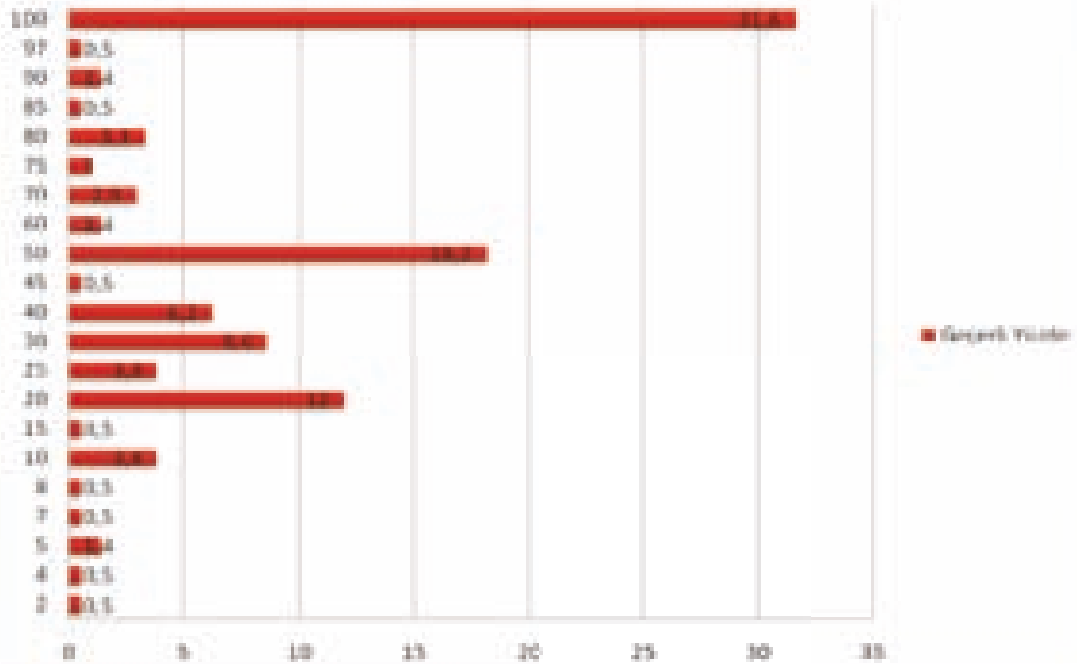


Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Toptan

Müşteri tipi %'si	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
2	1	0,5	0,5
4	1	0,5	1
5	3	1,4	2,4
7	1	0,5	2,9
8	1	0,5	3,3
10	8	3,8	7,2
15	1	0,5	7,7
20	25	12	19,6
25	8	3,8	23,4
30	18	8,6	32,1
40	13	6,2	38,3
45	1	0,5	38,8
50	38	18,2	56,9
60	3	1,4	58,4
70	6	2,9	61,2
75	2	1	62,2
80	7	3,3	65,6
85	1	0,5	66
90	3	1,4	67,5
97	1	0,5	67,9
100	66	31,6	99,5

**Soru
29**

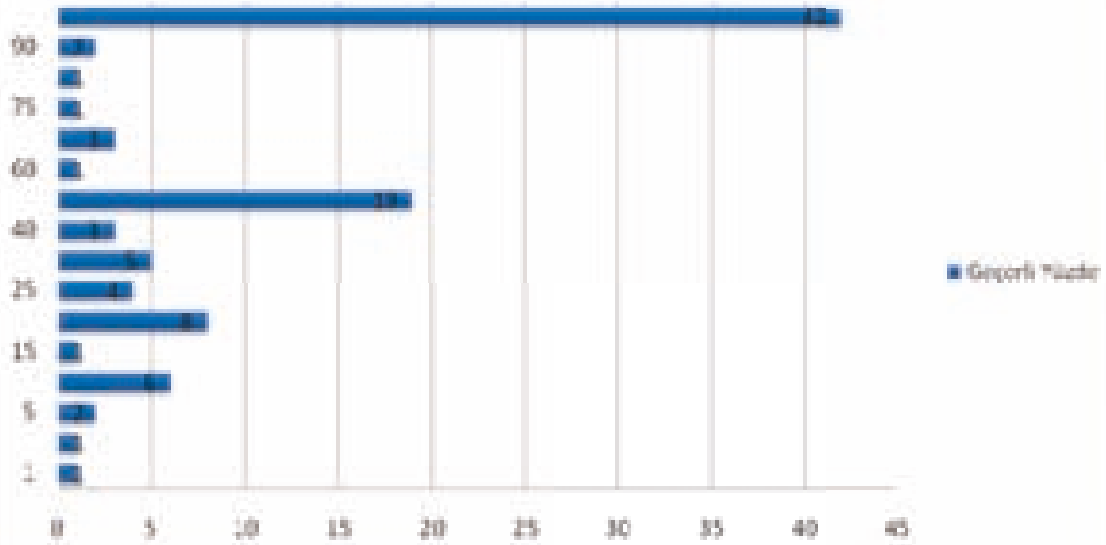
Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Toptan



Müşteri tipi %'si	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
1	1	1	1
3	1	1	2
5	2	2	4
10	6	6	10
15	1	1	11
20	8	8	19
25	4	4	23
30	5	5	28
40	3	3	31
50	19	19	50
60	1	1	51
70	3	3	54
75	1	1	55
80	1	1	56
90	2	2	58
100	42	42	100

**Soru
30**

Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Endüstri

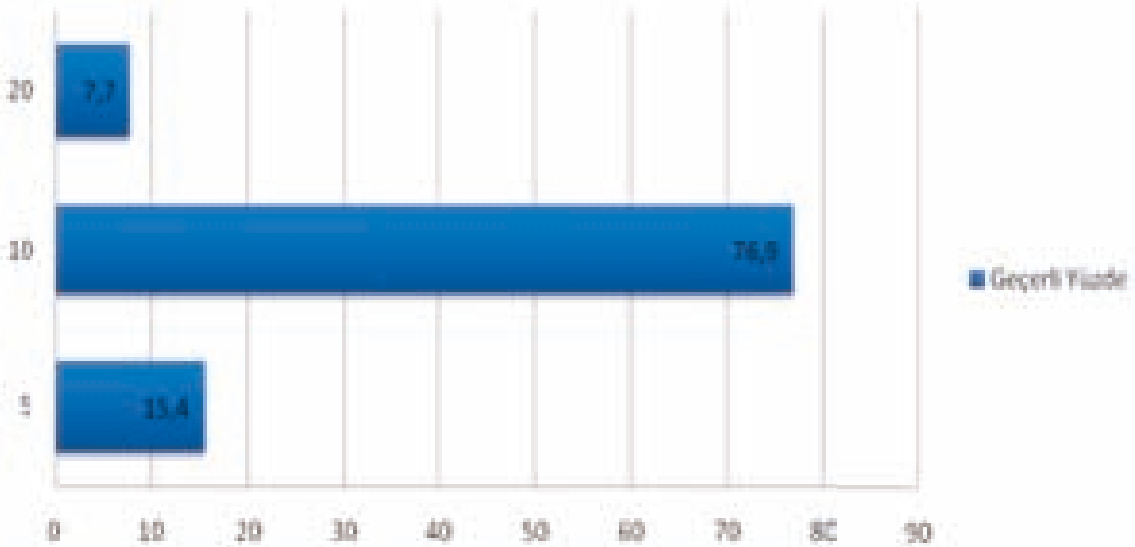


Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Devlet

Müşteri tipi %'si	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
5	2	15,4	15,4
10	10	76,9	92,3
20	1	7,7	100
Toplam	13	100	

Soru
31

Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Devlet

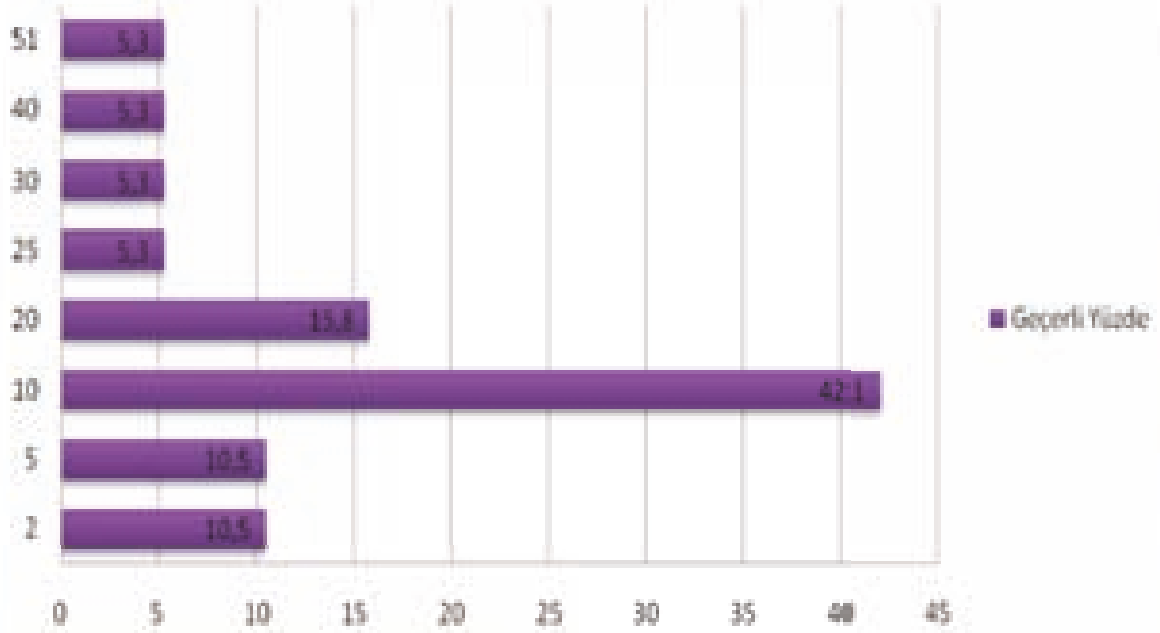


Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Yurtdışı

Müşteri tipi %'si	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
2	2	10,5	10,5
5	2	10,5	21,1
10	8	42,1	63,2
20	3	15,8	78,9
25	1	5,3	84,2
30	1	5,3	89,5
40	1	5,3	94,7
51	1	5,3	100
	19		

**Soru
32**

Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Yurtdışı

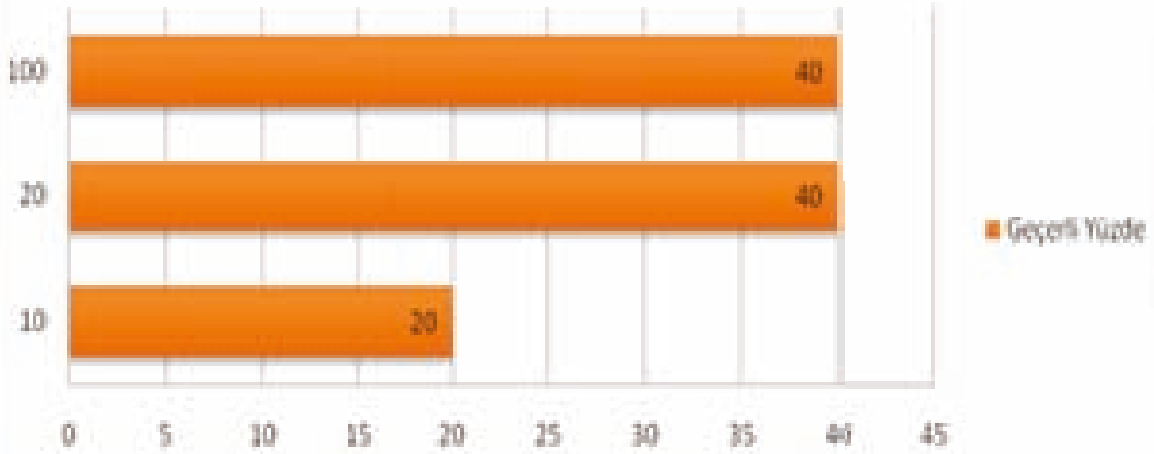


Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Diğer

Müşteri tipi %'si	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
10	1	20	20
20	2	40	60
100	2	40	100

Soru
33

Ürünleriniz ile ilgili nihai (son) talep ile ilgili bilgi veriniz Diğer

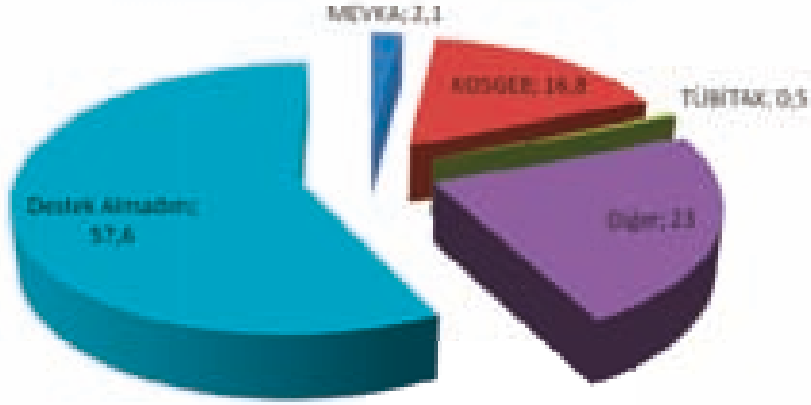


Son 3 yılda hibe, destek ve teşvik aldınız mı ?

	Sıklık	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
MEVKA	4	2,1	2,1
KOSGEB	32	16,8	18,8
TÜBİTAK	1	0,5	19,4
Diğer	44	23	42,4
Destek Almadım	301	57,6	100

**Soru
34**

Son 3 yılda hibe, destek ve teşvik aldınız mı ?



4- Çok Ölçütlü Karar Verme Süreci (ÇÖKV) ve Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ile Ayakkabı Sektörü AHP Analizi

Günümüzde bilimin ve teknolojinin gelişmesine paralel olarak karmaşık yapıdaki problemlerin çözümünde tek ölçütlü analizlerin yeterli olmadığı bilinmektedir. Çok ölçütlü karar verme genellikle çatışan çoklu amaçlara yönelik karar vermeyi ifade eder. Çok amaçlı karar veren karar verici(ler), izlenen bir amaçlar kümesi ve içlerinden seçim yapılacak bir alternatifler kümesi bulunmaktadır(Aydın vd, 2009: 71). Karar verici alternatifler arasından seçim yaparken birden fazla kriteri göz önünde bulundurmak zorundadır. En iyi alternatifin seçimi ancak birbirleriyle çelişen kriterlerin birlikte değerlendirilmesiyle yapılabilir(Doğan, 2004:22). AHP ise 1965 yılında L. Thomas Saaty tarafından ortaya konan AHP ilk olarak 1971 yılında ABD Savunma Bakanlığında olasılık planlama problemlerinde kullanılmıştır. Daha sonra çeşitli alanlarda kullanılmış ve 1973 yılında Sudan ulaşım projesinde kullanılmasıyla tam olgunluğa ulaşmış ve teorik olarak tam olarak gelişimini 1974 – 1978 yıllarında tamamlamıştır. AHP, çok sayıda alternatif arasında seçim ya da sıralama yaparken, çok sayıda karar vericinin bulunabildiği, çok kriterli, çok amaçlı, belirlilik ya da belirsizlik durumunda karar vermede kullanılır(Göksu 2008: 19). AHP de öncelikle amaç belirlenir ve bu amaç doğrultusunda her bir kriter ortaya konulur. Daha sonra her bir kriter için alternatifler belirlenir. Sonuçta karar için hiyerarşik bir yapı oluşturulmuş olur(Güngör ve diğerleri 2010:7).

Analitik Hiyerarşi süreci yönteminin üç aşaması vardır(Dündar, 2008: 220-221):

- Hiyerarşinin oluşturulması
- İkili karşılaştırma değerlendirme
- Önceliklerin (ağırlıklı puanların) hesaplanması

4.1 AHP Hiyerarşisinin Oluşturulması

AHP yöntemi ile karar vermede bir amaç belirlenir. Bu amaç birden fazla alt amacın sağlanmaya çalışıldığı genel amaçtır. Karar seçeneklerinin değerlendirilecek kriterlere göre en iyi alternatif seçilmiş olur. Karşılaştırmalı yargılar veya ikili karşılaştırmalar AHP'nin ikinci temel adımını oluşturmaktadır. İkili karşılaştırma terimi iki kriterin birbirleriyle karşılaştırılması anlamına gelir ve karar vericinin yargısına dayanır. İkili karşılaştırmalar karar kriterinin ve alternatiflerin öncelik dağılımlarının kurulması için tasarlanmıştır. Daha açık bir

ifadeyle, hiyerarşideki elemanlar bir üst kademedeki elemana göre göreceli önemlerinin belirlenmesi için ikili olarak karşılaştırılır (Güngör vd, 2010: 4). Hiyerarşi genel olarak dört basamaktan oluşur. Bu basamaklar en üst basamaktan en alt basamağa doğru:

1. Problem
2. Ana kriter
3. Alt kriter
4. Alternatifler

4.2 İkili Karşılaştırmalar

Thomas L. Saaty, karar kriterlerinin ve karar seçeneklerinin ikili karşılaştırmasında kullanılan bir ölçek geliştirmiştir. Bu ölçekte karar kriterleri ikili karşılaştırmalarla ve karar seçenekleri her bir karar kriterine göre ikili karşılaştırmalarla Tablo 1’de belirtilen ölçeğe göre 1 ile 9 arasında bir değerle değerlendirilir.

Rakamsal Değerler	Karşılığı (önem düzeyi)
1	Eşit
3	Daha önemli
5	Kuvvetli derecede önemli
7	Çok kuvvetli derecede önemli
9	Aşırı derecede önemli
2,4,6,8	Ara değerler

Tablo-35: Karşılaştırmalarda değer anlamı

4.3 Önceliklerin Hesaplanması

Bu değerlendirme sonucunda, karar kriterlerine ve her bir karar kriterine göre karar seçeneklerine ilişkin ikili karşılaştırmalarda A matrisi gibi matrisler elde edilir. Herhangi iki kriterin veya karar seçeneklerinin karşılaştırılmasında, karşılaştırma değeri x ise bunu tersi karşılaştırma değeri 1/x dir. $a_{21} = 3 \Rightarrow a_{12} = 1/3$ olur (Dündar ve diğerleri 2008:220-221).

$$A = \left| a_{ij} \right|_{n \times m} \quad (1)$$

Karar kriterlerinin, ikili karşılaştırma matrisinden 2 nolu formül kullanılarak B matrisi elde edilir.

$$b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}} \quad (2)$$

$$B = \left| b_{ij} \right|_{n \times n} \quad (3)$$

B matrisinden 4 nolu formül kullanılarak karar kriterlerinin ağırlık puanları vektörü elde edilir.

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^n b_{ij}}{n} \quad (4)$$

$$W = \left| w_i \right|_{n \times 1} \quad (5)$$

Karar kriteri için yapılan bu işlemler, her bir karar kriterine göre karar seçenekleri için tekrarlanır. Her bir karar kriterine göre karar seçeneklerinin ağırlık puanları matrisi elde edilir. Karar kriterinin ağırlık puanı vektörü ile karar seçeneklerinin ağırlık puanları matrisinin çarpımıyla karar seçeneklerinin toplam puanları (öncelik değerleri) elde edilir. Bu puanların en büyüğünden en küçüğüne şeklindeki sıralama karar seçeneklerinin sıralamasını gösterir. İkili karşılaştırma matrisinin özellikleri aşağıda verilmiştir (Eleren, 2006:414).

- Matrisin köşegenleri bire (1) eşittir.
- Matris kare matristir. Ve elemanlarının tümü pozitif sayıdır.
- Matris tam tutarlı ise her hangi satırdan matrisin diğer tüm faktörlerine ulaşılır.
- Matrisin en büyük özdeğerine karşılık gelen özvektör, AHP matrisinde ağırlık veya göreceli önem vektörü olarak tanımlanır.
- Değerlendirmede açılım, n sayılı 2'li kombinasyon kadar yapılabilir

Kriterler ve kriterlere göre alternatifler puanlanırken olası hataların test edilmesi ve tutarlılığın ölçülmesi gerekmektedir. Bir karşılaştırma matrisinin tutarlı olabilmesi için en büyük özdeğerinin ($\lambda_{\max}$) matris boyutuna eşit olması gerekmektedir.

$$\text{Tutarlılık göstergesi: } CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}, \text{ Rassal gösterge RI olsun.}$$

$$\text{Tutarlılık oranı : } CR = \frac{CI}{RI}$$

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rassallık göstergesi	0	0	0,52	0,89	1,11	1,25	1,35	1,40	1,45	1,49

Tablo-36: Rassallık göstergesi

4.4 AHP Uygulama Alanları

Uygulama alanı çok geniş olan çok değişkenli karar verme tekniği olan AHP'nin uygulama alanlarına bakarsak; Güngör ve İşler (2005), otomobil seçim probleminde analitik hiyerarşi yaklaşımı kullanmıştır. Kuruüzüm ve Atsan (2001), işletmecilik alanında uygulamalarına pazarlama alanında, toplam kalite yönetiminde AHP yöntemi ile bir uygulama yapılmıştır. Adıgüzel ve diğerleri konuklama işletmelerine olan müşteri tercihlerini analitik hiyerarşi metoduyla belirlemiştir. Eleren (2006) , deri sektöründe kuruluş yeri seçiminde uygulamış üretime yakınlık ve pazara yakınlık arasında belirlenen kriterlerle en uygun yeri seçmiştir. Dağdeviren ve Eren (2001), analitik hiyerarşi prosesini tedarikçi firma seçiminde kullanmış ve en iyi tedarikçi firmayı belirlemiştir. Yurdakul (2003), AHP yöntemi ile makine araç parça seçimi yapmıştır. Ayrıca işletmelerde organizasyon ile ilgili karar vermede, işletme yönetimi ile ilgili karar vermede, işletme fonksiyonları ile karar vermede, milli politikalar ve hükümet kararlarında da uygulama alanı olan AHP'nin çok geniş bir kullanım alanı mevcuttur.

4.5 AYAKKABICILIK SEKTÖRÜNDE AHP UYGULAMASI

Ayakkabıcılık sektöründe önem tercihlerindeki ölçütlerin ve Konya ayakkabıcılık sektöründe üstünlüklerini belirlemek için Analitik Hiyerarşi Süreci'nden (AHP) yararlanılmıştır. Saaty (1977) tarafından geliştirilen AHP, hiyerarşik yapıdaki ölçütlerden yararlanılarak alternatiflerin değerlendirilmesinde kullanılan kantitatif analiz sürecidir. AHP farklı özellikteki kriterleri hiyerarşik bir yapıda bütünleştiren ve kriterler karşısındaki performansını tek bir değer olarak birleştiren bir metottur (İç ve Yurdakul, 2000: 5). AHS'nin ilk aşamasında amaç, ölçütler ve alternatiflerin bulunduğu hiyerarşik yapı oluşturulur. Bu aşamadan sonra, hiyerarşinin her düzeyindeki faktörler arasında karşılaştırmalı üstünlük matrisleri oluşturulur.

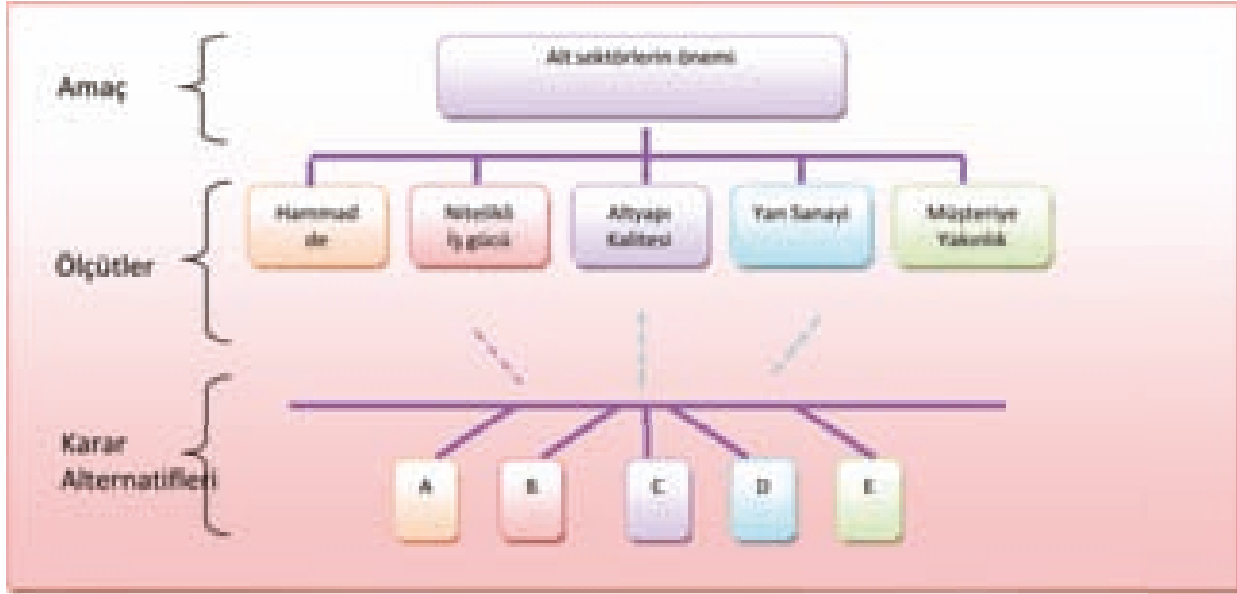
Faktörler arasındaki üstünlükleri ifade etmek için 1 (çok düşük)- 9 (çok yüksek) arası değerler kullanılır. İki eleman karşılaştırıldığında eşit önemde 1, bir elemanın diğerine göre biraz daha önemli olduğu durumda 3, kuvvetli önemde 5, ispatlanmış önemde 7 ve mutlak önemde 9 değerleri kullanılır. Üstünlük değerleri verilerek oluşturulan $A=[a_{ij}]_{n \times n}$ şeklindeki matrisin simetrik elemanları birbirinin tersine eşittir ($a_{ij}=1/a_{ji}$). Faktörlerin yüzde önem dağılımlarını belirlemek için $W=[w_i]_{n \times 1}$ şeklindeki sütun vektörünün hesaplanması gerekmektedir. W sütun vektörü, b_{ij} değerlerinin meydana getirdiği matrisin satır elemanlarının aritmetik ortalamasından elde edilir ($b_{ij}=a_{ij}/\sum a_{ij}$) ve $w_i=\sum b_{ij}/n$ formülünden elde edilir. Bulunan sonucun tutarlılığı ise $CI=(\lambda_{\max}-n)/(n-1)$ ve RI tutarlılık endeksi kullanılarak test edilir (Saaty, 2001: 21-23). Bu çalışmada, Ayakkabıcılık sektöründe yer alan en uygun kriterlerin seçilmesi ve hem işletmeler açısından hem de sektör açısından bu farkındalığı sağlama amaçlıdır. Çalışmayla ilgili yeterli araştırmalar yapılmış olup analiz yöntemi olarak AHP yöntemi uygulanmıştır. Bu özellikler dikkate alınarak Ayakkabıcılık sektöründe baz alınarak mevcut kriterler doğrultusunda uygulanacak olan AHP yöntemiyle en uygun seçim yapılacaktır.

Alternatifler	Kriterler
İmalatçı	Hammadde
Sayacı	Konya'daki Nitelikçi İş Gücü
Toptancı	Altyapı Kalitesi
Malzemeci	Yan Sanayi Firmalarının Konya'da Çok Olması
Lojistik	Müşteriye Yakınlık

Tablo-37: AHP için Alternatifler & Kriterler

AHP yönteminin kullanıldığı araştırmanın ikinci aşamasında ise faktörlerin üstünlüklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Şekil 23'de araştırmamızdaki tercih ölçütlerin hiyerarşik yapısı verilmiştir.

Şekil-23: Tercihlerdeki Ölçütlerin Değerlendirilmesinin Hiyerarşik Yapısı



A:İmalatçı
B:Sayacı
C:Toptancı
D:Malzemeci
E:Lojistik

Kriterler ve alternatifler belirlenerek ikili karşılaştırma yapılabilmesi için gerekli anket çalışması yapılmıştır. Şirketlerde en büyük önem sahip kriterler ve şirketlerin ana faaliyet konuları baz alınarak belirlenen kriterler için “A alternatifi B alternatifine kriteri açısından hangi derecede öneme sahiptir?” biçiminde karşılaştırmalar yapılmış olup 1-9 ölçeğine göre değerler verilmiştir. Aşağıda Expert Choice paket programı kullanılarak yapılmış tablolar görülmektedir. Bir karşılaştırma matrisinin tutarlı olabilmesi için en büyük özdeğerinin (λ_{max}), matris boyutuna (n) eşit olması gerekmektedir. Tutarlılık oranı 0.1’den küçük olması, karşılaştırmalar matrisinin tutarlı olduğunu göstermektedir. Her bir matrisin tutarlı olduğu ise aşağıdaki şekillerde koyu yazan kısımlarda gözlenmektedir. Mevcut kriterler ve alternatifler doğrultusunda AHP yönteminin Expert Choice paket programıyla yapılan bazı kısımları aşağıda verilmiştir.

4. 6 Alternatifleri kriterlere göre karşılaştırılması

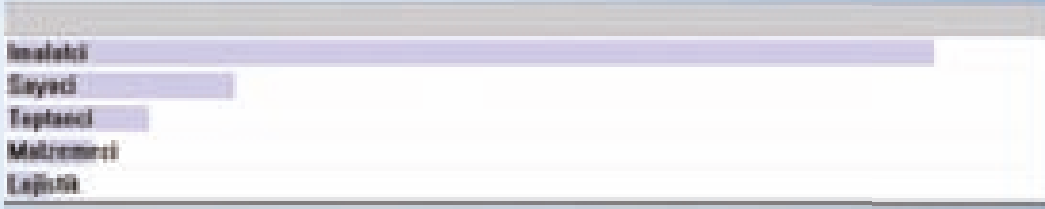
Altyapı Kalitesi



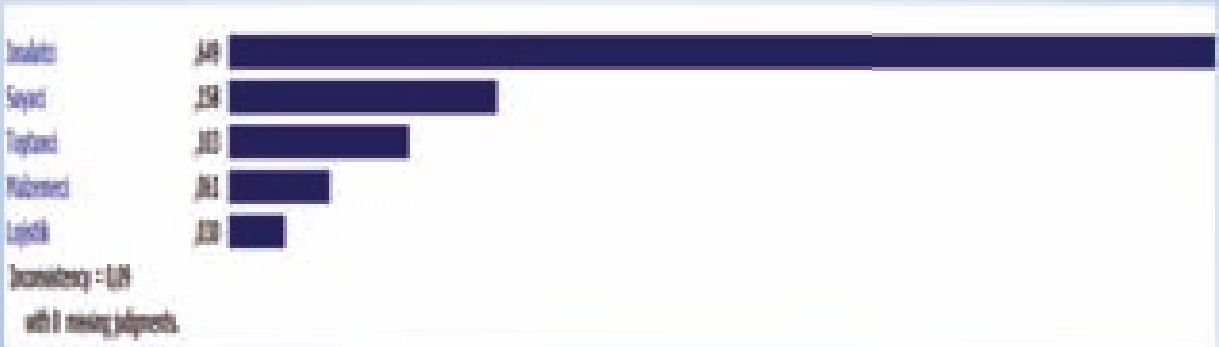
İmalatçı	Sayacı	Toptancı	Malzemeci	Lojistik
	3,0	5,0	7,0	9,0
		3,0	5,0	6,0
			3,0	4,0
				1,0
İncele: 8,0				



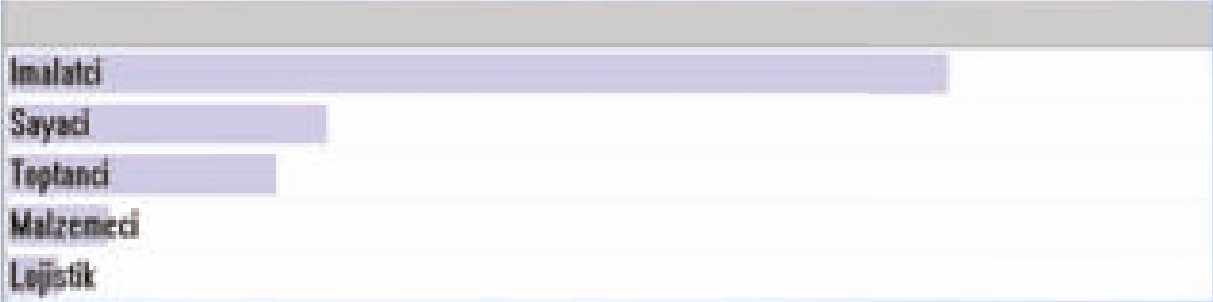
Hammadde



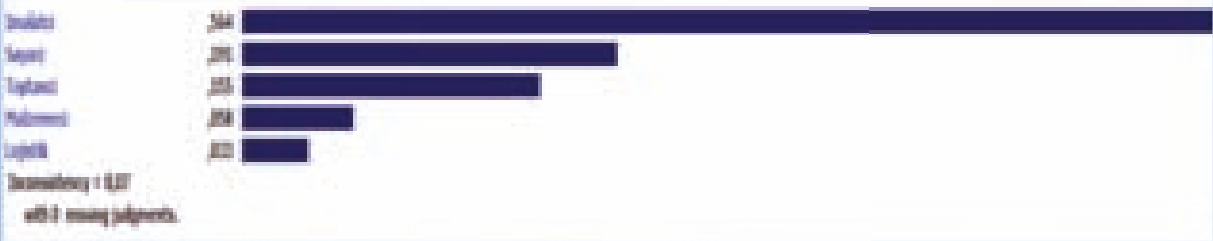
İmalatçı	Satıcı	Toplam	Malzeme	Lojistik
	7,0	9,0	9,0	9,0
		2,0	3,0	7,0
			2,0	6,0
				3,0
Oran: 0,09				



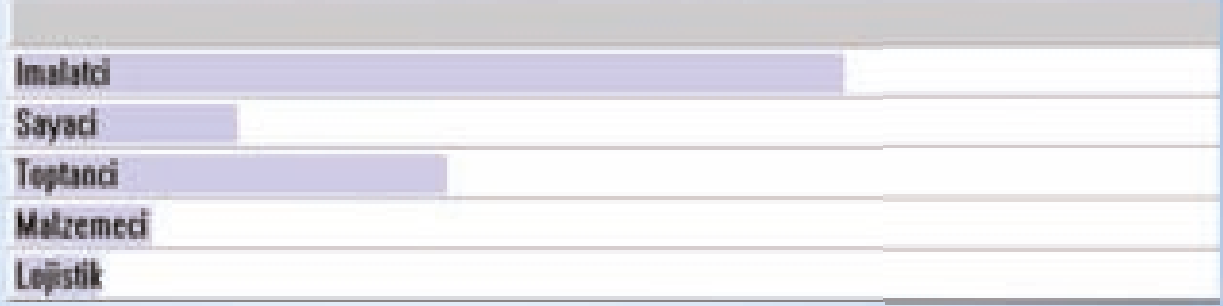
İşgücü



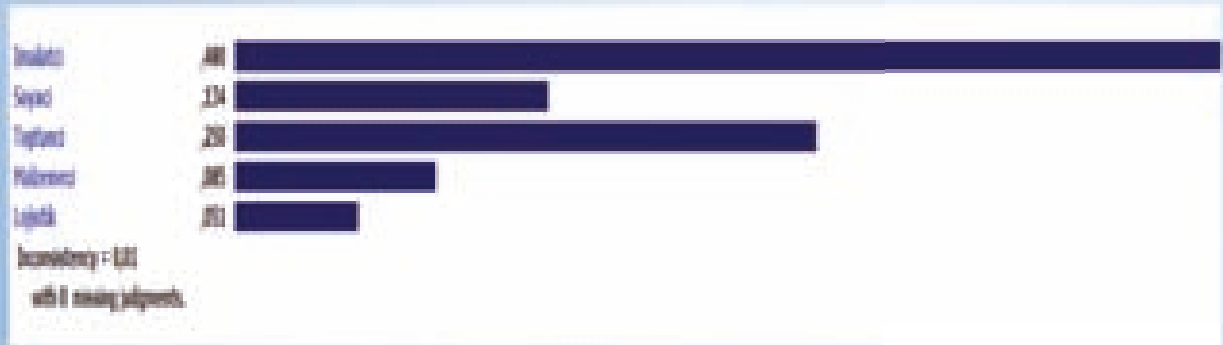
İmalatçı	Sayıcı	Toptancı	Malzemeci	Lojistik
	5,0	5,3	7,0	9,0
		2,3	3,0	7,0
			4,0	7,0
				2,0
İncon: 0,07				



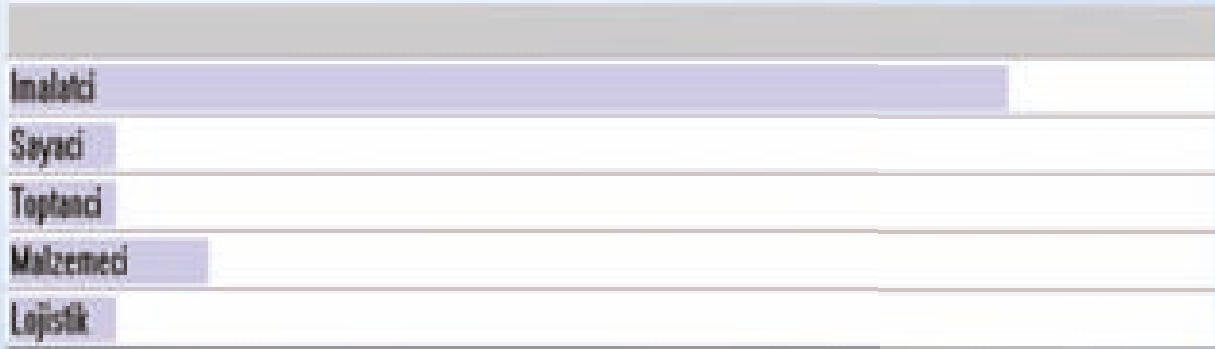
Müşteriye Yakınlık



İmalatçı	Sayacı	Toptancı	Malzemeci	Lojistik
	5,0	2,0	5,0	7,0
		2,0	2,0	3,0
			3,0	5,0
				2,0
İncelen: 0,01				



Yan Sanayi



İmalatçı	Satıcı	Toptancı	Malzemeci	Lojistik
	7,0	0,0	2,0	2,0
		1,0	2,0	1,0
			2,0	1,0
				2,0
İncele: 0,01				



4. 7 Alternatiflerin Karşılaştırılması Matrisi

Hammadde	
Konya'daki nitelikli iş gücü	
Altyapı kalitesi	
Yan sanayi firmalarının Konya'da çok olması	
Müşteriye yakınlık	

Hammadde	Konya'daki	Altyapı kalite	Yan sanayi	Müşteriye
	1,0	5,0	7,0	5,0
		2,0	5,0	1,0
			1,0	2,0
				1,0
İncun: 0,03				

Hammadde	30	
Konya'daki nitelikli iş gücü	25	
Altyapı kalitesi	20	
Yan sanayi firmalarının Konya'da çok olması	10	
Müşteriye yakınlık	15	
İncun: 0,03		
Her il için ayrı ayrı		

4. 8 Ağırlıklar

	Hammadde	Konya'daki Nitelikçi İş Gücü	Altyapı Kalitesi	Yan Sanayi Firmalarının Konya'da Çok Olması	Müşteriye Yakınlık	SONUÇ
İmalatçı	0,649	0,564	0,521	0,653	0,480	0,598
Sayacı	0,158	0,191	0,258	0,074	0,134	0,172
Toptancı	0,103	0,155	0,126	0,072	0,250	0,130
Malzemeci	0,061	0,058	0,051	0,130	0,085	0,064
Lojistik	0,030	0,033	0,044	0,070	0,051	0,036
Tutarlılık	0,090	0,070	0,030	0,009	0,010	
Son matris	0,508	0,225	0,129	0,046	0,092	
Tutarlılık	0,030					

Tablo-38: AHP Analizi Sayısal Sonuçlar

4.9 Sonuç

AHP yöntemine birçok alanda uygulama şansımız vardır. Buradaki ana felsefe seçim kriterlerinin belirlenebildiği ve tercih sıralamalarının yapılabildiği müddetçe AHP yönteminin uygulanamayacağı yer olmamasıdır. Her bir alternatif her bir kritere göre ağırlık bulacaktır. Kriterlerin karşılaştırılması matrisinde ise bu kriterleri ağırlıklandırdık. Nihai karar için bu iki matrisin çarpılması sonucu toplamın yaklaşık 1 olduğunu görmekteyiz. Kriterlerin alt kriterlerin ve alternatiflerin bu alt kriterler altında ağırlıklarının hesaplanması sonucu alternatifler arasından en iyi seçimin %59 ile İmalatçılar olduğu görülmektedir. Ayakkabıcılık sektöründe imalatçıların rolü önem taşımaktadır. Sayacılar %17, toptancılar %13, malzemeciler %6, lojistik %3 önem sırasıyla sıralanmaktadır.

5- SAHA ÇALIŞMASI

Ayakkabı sektörünün kümelenme potansiyelini belirlemek üzere bölgedeki 42 firma ve destekleyici kurum ile 1 aylık bir zaman içerisinde görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşme gerçekleştirilen firma sayıları ve sektörleri Tablo'da belirtilmiştir:

POTANSİYEL KÜME GRUBU	Görüşülen Firma Sayısı
İmalatçı	20
Sayacı	5
Toptancı	4
Malzemeci	2
Lojistik	2
Destekleyici Kurum	9
Toplam	42

Tablo-39: Saha Çalışması Görüşülen Firmalar

Yapılan görüşmeler sırasında mülakata yön vermesi amacıyla bir görüşme formu oluşturulmuş ve kullanılmıştır. Görüşme formu rakamsal sonuçlara ulaşmaktan ve istatistiksel çalışma yapılabilecek bir anket formu özelliği taşımaktan çok; sektörü, firmaları ve firmalar aralarındaki ilişkiyi anlamaya yönelik olarak tasarlanmıştır.

Araştırma yöntemi belirlendikten sonra gelen veri kaynağı seçimi aşamasında, yukarıdaki Tablo'da gösterilen her bir potansiyel küme grubuna dahil alt sektörler için Konya Ayakkabıcılar Odası üyelerinden görüşme gerçekleştirilecek firmalar seçilmiştir. Seçilen firmalar sektörde ölçek çeşitliliği ve lider olabilme potansiyeli konuları göz önünde bulundurularak oluşturulmuş örneklem bazında belirlenmiştir.

Belirlenen firmalar;

- İş ve İhtiyaç Analizi,
- Kümelenme Düzeyi Analizi,

olarak tanımlanan 2 farklı analizle değerlendirilmiştir.

Değerlendirme sonucunda, incelenen faaliyet alanları kümelenme potansiyel ve düzeylerine göre sınıflandırılmış sektörel ihtiyaçları ve sosyal ağ ilişkileri belirlenmiştir.

5.1 Ayakkabı Sektörü İş ve İhtiyaç Analizi

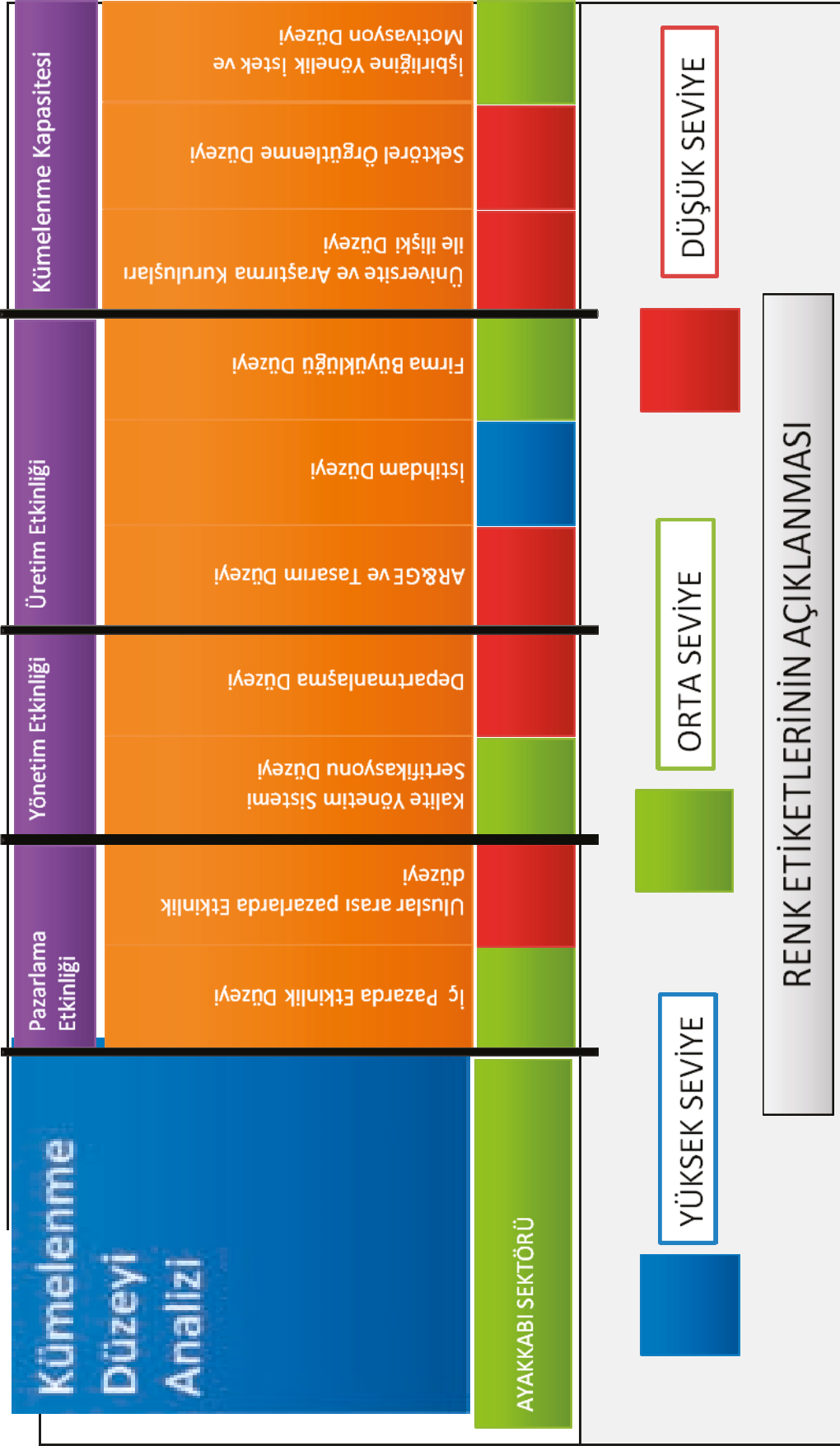
Tablo-40: İş ve İhtiyaç Analizi

AYAKKABI SEKTÖRÜ	İnsan Kaynakları	Finansman Kaynakları	Duran Varlıklar	Bilgi ve Deneyim Kaynakları	İlişkiler ve İletişim Ağları
PAZARLAMA	Yurtiçi	4	3	4	3
	Yurtdışı	2	1	3	1
ÜRETİM	Tasarım	2	3	3	3
	Üretim	5	4	4	5

DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ

--	--	--	--	--	--

5.2 Ayakkabı Sektörü Küme Düzeyi Analizi



Tablo-41: Kümelene Düzeyi Analizi

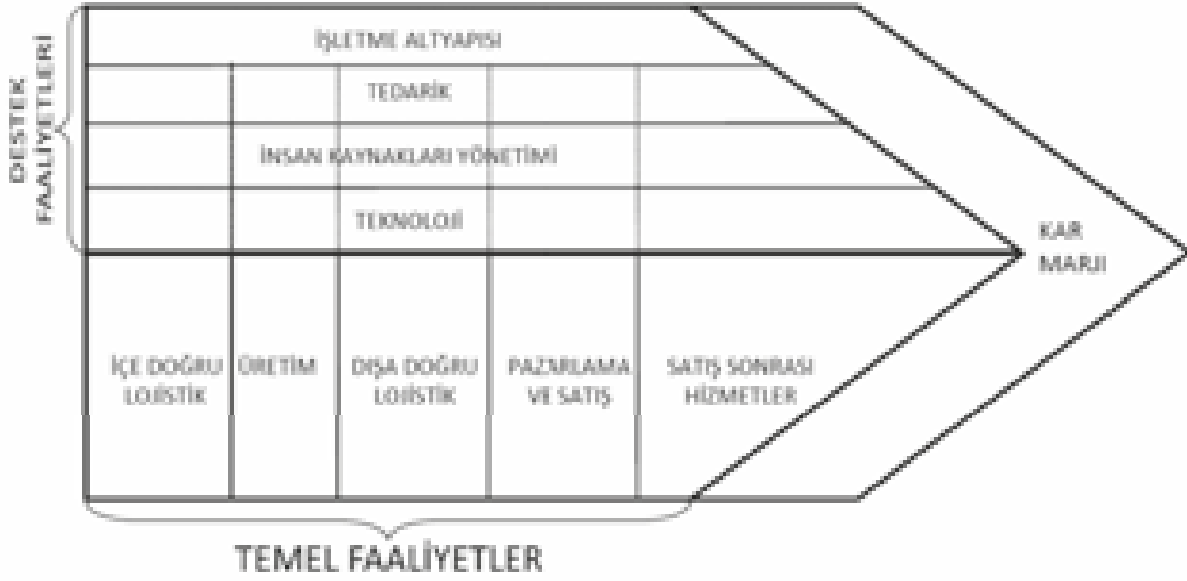
5.3 Teorik Olarak Değer Zinciri Analizi

Değer Zinciri Analizi; bir organizasyonun sunduğu hizmet veya ürünlere yönelik olarak belirli bir sırayla uyguladığı operasyonları, bu sırayı bir değer zinciri olarak gören ve işletmenin bu operasyonlara değer zinciri sayesinde anlam kattığını kabul eden işletme felsefesi çerçevesinde, zincirdeki güçlü ve zayıf yönleri ile sistematik olarak belirlemek, tanımlamak ve değerlendirmek için kullanılan analiz yöntemidir. (Porter, 1985, ss: 33- 34.)

Değer zinciri çerçevesinin amacı, maliyetleri en az düzeye indirirken değer sunumunu en yüksek düzeye yükseltebilmektir. Değer zinciri bir urunun veya hizmetin kavramsal tasarımından nihai tüketiciye teslimine kadar gerekli olan tüm operasyonları (üretim, satın alma, dağıtım ve tüketim gibi) tanımlamaktadır.

Değer Zinciri Analizi, işletmenin rekabetçi avantaj elde edebilmek için, her bir değer faaliyetini ve bu faaliyetler arasındaki ilişkileri açıklayarak daha düşük maliyetlere ulaşmasını ve farklılık yaratmasını sağlayan stratejik bir araçtır. Aynı zamanda bu analiz, işletmenin tedarikçileri, müşterileri ve sektördeki diğer işletmelerle olan ilişkilerini açıklayarak rekabetçi durumunu görmesini sağlamaktadır. Kısaca değer zinciri analizi, işletmenin faaliyetlerinin ve iş süreçlerinin analiz edilerek bunlar arasındaki uyumluluğun ve sinerjinin ortaya konulmasıdır. İşletme için yapılan bu analiz daha geniş olarak işletmenin de içinde olduğu bir sektör için yapılabilir.

Değer zinciri analizinin diğer önemli bir faydası da, işletmenin mevcut stratejisini, faaliyetlerinin hangilerinin ne ölçüde desteklediğini ortaya koymaktır. Buradan hareketle, mevcut strateji yüksek kaliteyi hedefliyorsa değer zinciri faaliyetleri yüksek kaliteli ürünlerin yaratılmasını sağlayacak şekilde düzenlenmelidir. Diğer yandan eğer işletme fiyat temelinde rekabet ediyorsa, faaliyetler maliyetleri en aza indirecek şekilde organize edilmelidir.



Şekil-24: İşletmedeki Temel ve Destek Faaliyetleri – (Kaynak:Süt Sektörü Değer Zinciri Analizi-MEVKA)

Porter'in şeklinde de görüldüğü üzere; değer zincirinde işletmenin tüm faaliyetleri, temel (birincil) faaliyetler ve destek (yardımcı) faaliyetler olarak iki genel başlık altında toplanmıştır. Bu faaliyetlere ayırma, değer zinciri analizinde maliyet avantajını ve farklılığı ortaya koymak ve her bir faaliyetin rakiplerin değer zincirindeki benzer faaliyetleri ile karşılaştırılarak rekabet avantajına sahip olup olmadığını anlamak açısından önemlidir.

TEMEL FAALİYETLER; ürünle ilgili hammadde temininden, urunun ya da hizmetin üretim süreci, urunun satışı ve alıcıya ulaştırılması ve hatta satış sonrası hizmetleri de içeren faaliyetlerdir:

1. **İçe Doğru Lojistik:** Üretilen ürünle ilgili girdilerin satın alımı, sevkiyatı, kabulü , depolanması ve ilgili üretim yerine dağıtılması ile ilgili faaliyetleri kapsamaktadır.
2. **Operasyon/Üretim:** Girdilerin son ürün haline dönüştürülmesindeki tüm üretim faaliyetlerini kapsamaktadır.
3. **Diş Doğru Lojistik:** Üretimi tamamlanmış ürünlerin depolama, sipariş, tarifeli, müşteriye ulaştırılması gibi faaliyetleri kapsamaktadır.
4. **Pazarlama ve Satış:** Fiyatlama, dağıtım kanalları seçimi ve ilişkileri, promosyon gibi pazarlama faaliyetleri ile satış süreçlerini içermektedir.

5. **Satış Sonrası Hizmetler:** Satılan ürün ile ilgili müşteri tatmini sağlamak ve tatminin devam ettirilmesi amacıyla satış sonrasındaki tamir, bakım, kurulum gibi satış sonrası hizmetlerini içermektedir.

DESTEK FAALİYETLERİ ise, teknoloji, insan kaynakları, genel satın alma gibi temel faaliyetleri destekleyen işletme içi diğer faaliyetlerden oluşmaktadır:

1. **İşletme/Organizasyon Altyapısı:** İşletme altyapısı, işletmedeki tüm yönetim işlevleriyle, planlama, muhasebe, hukuk ve kalite yönetimi gibi işletmenin tüm değer zincirini desteklemekte olup; önemli bir rekabet avantajı yaratabilecek potansiyele sahiptir.
2. **Tedarik:** Tedarik bir işletmenin değer zincirindeki faaliyetlerde kullanılacak olan girdilerin satın alım işlevidir. Satın alınan girdiler, hammaddeler, gereçler ve diğer tüketilebilir girdiler olduğu gibi; makine, ofis malzemeleri ve binalar gibi varlıklar da olabilir.
3. **İnsan Kaynakları Yönetimi:** Değer zincirindeki temel ve destek faaliyetlerini destekleyen insan kaynakları yönetimi; işe alım, eğitim, geliştirme, ücretlendirme gibi personelle ilgili tüm faaliyetlerden oluşmaktadır. Geleceğe yönelik insan kaynağı planlaması da önemli işlevlerinden biridir.
4. **Teknoloji:** Teknoloji, uzmanlık, yöntemler, süreç ve donanımlar olarak diğer tüm değer zinciri faaliyetleri içerisinde ve ortaya çıkan ürünün kendisinde yer almaktadır. Araştırma geliştirme faaliyetini de içeren teknoloji, rekabetçi avantaj elde etmede önemli olmakla birlikte özellikle bazı sektörlerde rekabetçi avantajın başlıca kaynağıdır.

Tüm bu faaliyetlerin değer zincirine olan katkıları ve değer zinciri içerisindeki önemleri sektöre bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Üretim işletmelerinde üretim süreci kritik önem taşıyan faaliyet olabilirken; ana faaliyet konusu dağıtım olan bir işletme için, içe ve dışa doğru lojistik kritik öneme sahip faaliyetler olabilir. Tedarik zinciri; tedarikçileri, dağıtımçıları ve müşterileri de içeren daha geniş bir sistemin parçası olarak görülür. Değer zincirleri serisinden oluşan bu yapıya “Değer Sistemi” denir.

Değer zinciri modeli, rekabet avantajı yakalama ve bu avantajı sürdürmek için, gerekli araç ve faaliyetlerin analizinin yapılmasında önemli faydalar sağlamaktadır:

- **Maliyet Avantajı:** Maliyetlerin nerelerden kaynaklandığını araştırma ve ürüne değer katan fonksiyonları inceleme olanağı sağlar. Firmalar, maliyet avantajını, ya ürüne

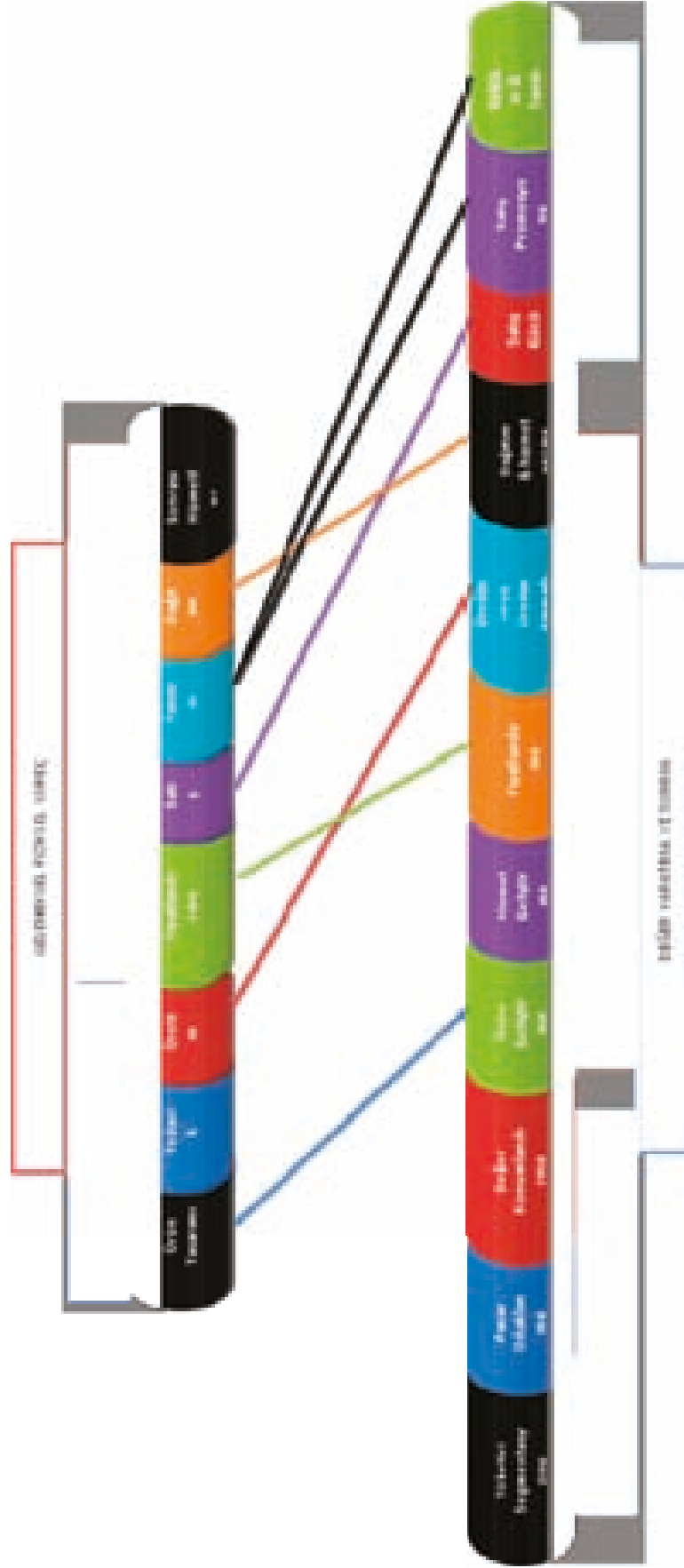
katılan her bir değeri düşürerek, ya da değer zincirini yeniden yapılandırarak elde edebilir.

- **Farklılaşma:** Firmaları, rakiplerinin çıkarmış olduğu ürünlerden daha kaliteli ve ürüne daha fonksiyonel özellikler katan faaliyetlere yönlendirir. Farklılık, değer zincirinin herhangi bir parçasından kaynaklanabilir. Örneğin girdilerin tedarikindeki teknik değişiklikler, az da olsa rakiplerinin farklılaşması veya dağıtım kanallarının yüksek başarı sağlaması gibi faktörler işletmelerin değer zincirinin farklılaşmasına neden olabilmektedir. Firmalar üretim farklılığını sağlayacak yeni değer zinciri oluşturma ve düzenlenmesinde, yaratıcılığa ihtiyaç duyarlar.
- **Teknolojideki iyileştirmeler:** Değer zincirinin her adımı için, bu adımların değiştirilmesi veya yeniden oluşturulması durumlarında rekabet avantajı sağlaması açısından birinci derecede öneme sahiptir.
- **Değer zincirinde maliyet analizi:** Var olan değer zinciri operasyonlarından kaynaklanan maliyetler üzerinden gerçekleştirilmektedir. Operasyonel maliyetlerin veya malların belirgin bir oranını oluşturan operasyonlar maliyet analizi için ayrıştırılmalıdır.

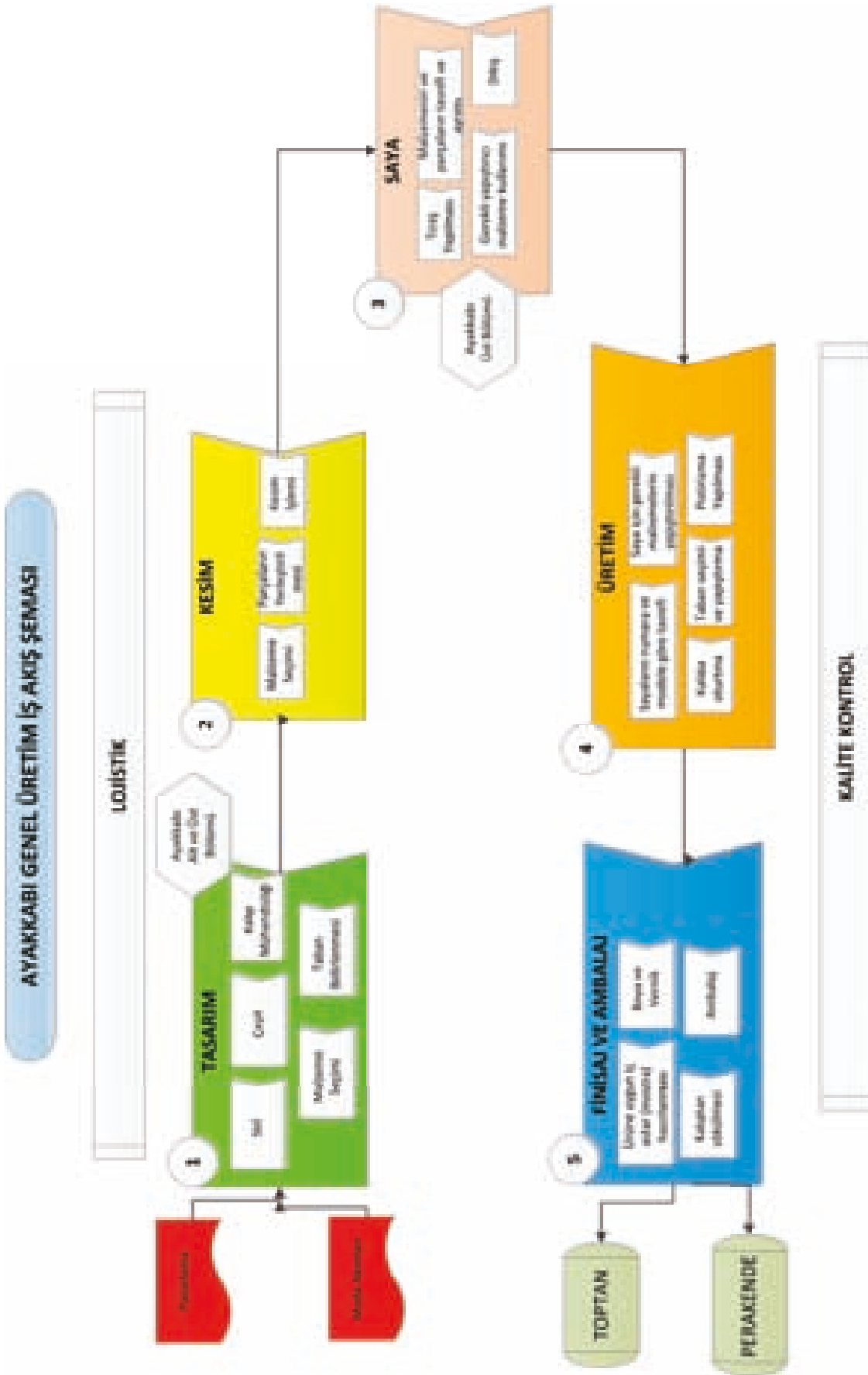
Tek bir pazar haline gelen dünyada rekabet de giderek şiddetlenmektedir. Firmalar artık sadece yurtiçindeki işletmeler ile değil, yurtdışındaki firmalarla da rekabet etmek durumunda kalmaktadır. Uluslararası rekabet tüketicinin tatminini sağlayacak mal ve hizmetin uygun şartlar ile süreklilik arz ederek üretilmesine bağlıdır. Bu da küreselleşme süreci içinde hizmet ve üretim anlayışının da belli bir değişim içinden geçmesi gerektiğini göstermektedir.

Küresel endüstrilerde rakip firmalar/ kişiler, tüketici istek ve ihtiyaçlarını küresel kalite standartlarına uygun olan ve belli bir standarda oturtulmuş mal ve hizmetler ile karşılamaya doğru yönelmektedir. Söz konusu standartların dünya pazarında kabul görebilmesi ise yoğun reklam çalışmaları ile mümkün olabilmektedir. Bu anlamda, her pazarda farklı tüketicilerin tatminine yönelik farklı tasarlanmış ürünlerin üretimi önem kazanmaktadır.

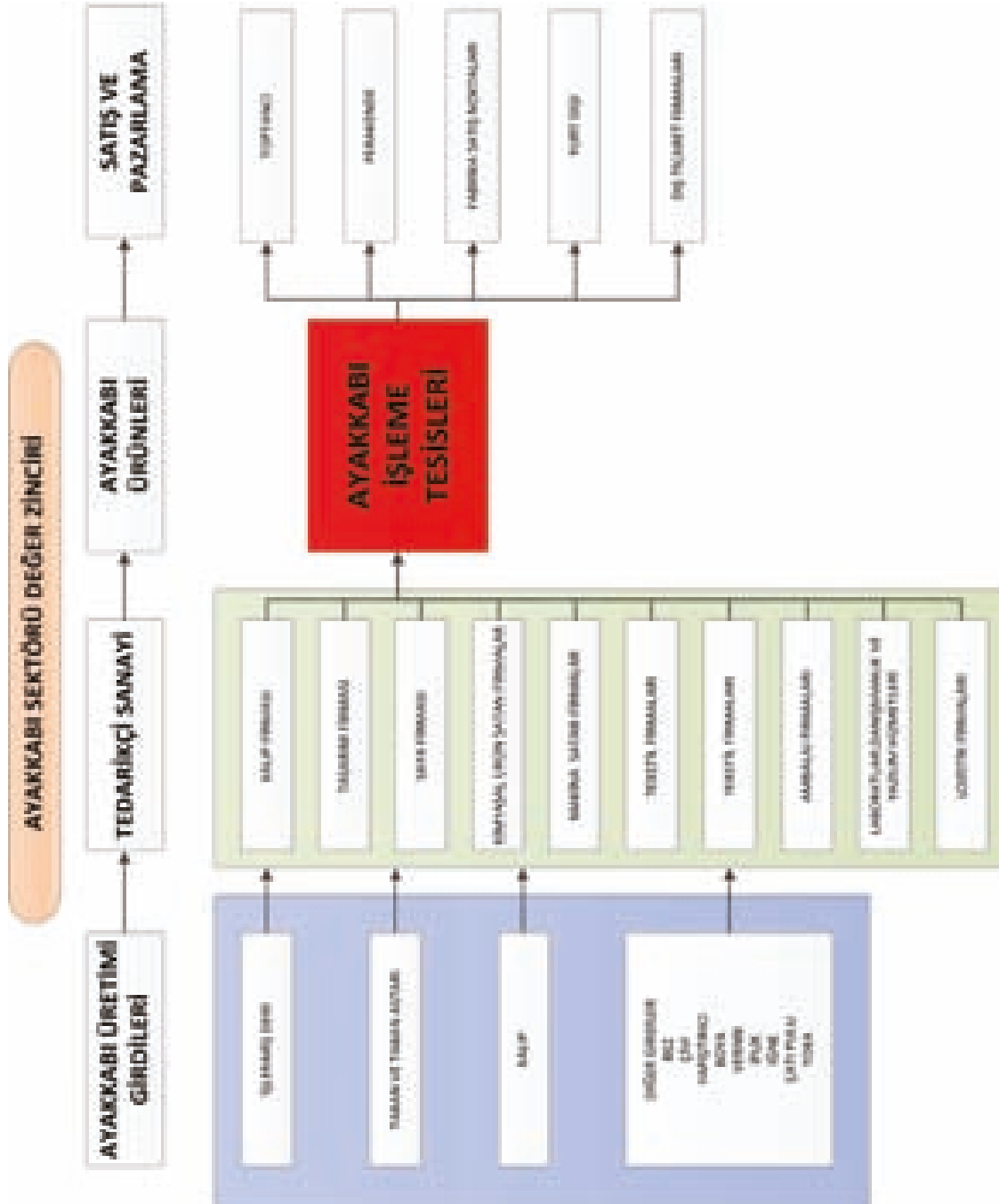
Bu şekilde kısa bir anlatımdan sonra elinizdeki çalışma ile yapılmak istenen, işletme yapısı için teoride yer bulan “Değer Zinciri Analizi” çalışmasını Ayakkabı sektörü için yapılmıştır.



Şekil-25: Ayakkabı Sektörü Değer Yaratma ve Sunma Modeli



Şekil-26: Ayakkabı Sektörü Genel Üretim İş Akış Şeması



Şekil-27: Ayakkabı Sektörü Değer Zinciri

5.4 AYAKKABI SEKTÖRÜ SWOT ANALİZİ

GUÇLU YONLER • El emeli ve yerel üretim • Bataklık bölgeleri • AB, Ortadoğu ve Rusya pazarına yakınlık • Toplam karada karada • Orta ve büyük ölçekli, emeli üretim • Akademi ve Tescim, emeli olarak karada yerleşik ve takip kaliteyi • Teknik ve işi emeller • Akademi emellerde Tescim emeli Tescim • Orta ve büyük ölçekli • Her bir ayakkabı yapıcı emeli olarak	S	W	ZAYIF YONLER • Sektörün emeli ve yerel üretim • Yeterli ve yerel üretim • Tescim emeli ve yerel üretim • Planlı ve yerel üretim • Tescim emeli • Pazarlama • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim
FIRSATLAR • Yerel üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim • Orta ve büyük ölçekli üretim	O	T	TEHDİTLER • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim • Akademi emellerde yerel üretim

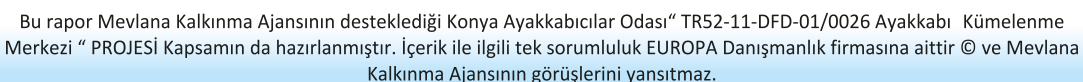
Şekil-28: Ayakkabı Sektörü SWOT Analizi

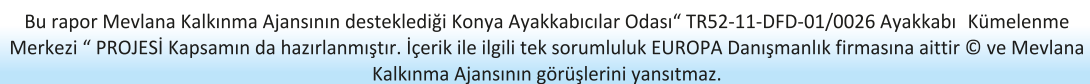
6- Ayakkabı Sektörü İçin Rekabetçilik Analizi ve Kümelenme

Konya Ayakkabı Sektörü İçin Rekabet Elması çalışması gerçekleştirilmiştir. Ulusal rekabet üstünlüğü 4 grup altında sorulan sorularla incelenmiştir. Bu analize esas teşkil eden detaylar değer zinciri çalışmasının içinde Ayakkabı sektörü için ayrı ayrı irdelenmiştir.

Girdi Koşulları, firma stratejileri ve yerel rekabet, talebin yapısı ve ilgili ve destekleyici kuruluşlar başlıklarından değer zincirini oluşturan bütün değerler ayrı ayrı incelenmiş ve rekabetçiliklerine ilişkin tespitler de bulunulmuştur.

Konya Ayakkabı Sektörü İçin Rekabet Elması hem değer zinciri içerisinde ele alınan konuların bir özeti hem de tamamlayıcısı olarak oluşturulmuştur. Bu nedenle burada ayrıca rekabet üstünlüğünden yeniden bahsetmek yerine sonuç kısmında değerlendirmelere yer verilecektir.





7- ÖNERİLEN AYAKKABI KÜMESİ ÇALIŞMA MODELİ

Sorunların kısa, orta ve uzun vade de çözülmesi, daha etkin bir çalışma ortamı olması için Konya Ayakkabıcılar Kümelenmesi için bir çalışma modeli önerilmiştir. Bu model ile katılımcılık sağlanarak iç ve dış paydaşların daha etkin rol almalarını, hedeflere daha kısa yoldan ulaşmayı ve faaliyetleri zamanında gerçekleştirmek için bu yapı önemlidir.

Yapı'nın merkezinde orta vade de Konya Ayakkabı Sektörünün ortak iş yapma kültürü oluşturma ve kümelenme faaliyetlerinin başlaması hedeflenmektedir. Tavsiye edilen yapı bir Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) kurulmasıdır. Bu merkez tüm alt faaliyetleri kapsayabileceği gibi, Konya Ayakkabı sektöründeki firmalara yatırım, firma Yönetimi, ve rekabet konusunda da yol gösterici olacaktır. Konya Ayakkabı sektöründeki sorunların çözümüne daha hızlı ve etkin bir çözüm modeli olacaktır. Ayakkabı Kümelenme Merkezi alt faaliyet birimleri ile Ayakkabı sektöründe yapılacak planlama ve faaliyet modelleri ile belirlenen Stratejik hedef ve amaçlara ulaşacaktır.

Önerilen çalışma modelinde Konya Ayakkabıcılar Odası, lider rolünde olacak ve Aykent Sanayi ve diğer iç paydaşlarla eş güdümlü çalışarak, dış paydaşlarında özellikle Ayakkabı Sanayisindeki firmalarının faaliyetlere katılımını sağlayacaktır. Amaç, AKM modelinin alt birimleri olan Eğitim & Proje Birimi, İnovasyon & kümelenme Birimi ve Finans & Pazarlama birimlerinin belirlenen stratejik hedef ve amaçlara ulaşması sağlamaktır.

Sanayideki firmaların alt birimlerde görev alması ile Konya Ayakkabı sektöründeki öncelikli sorunları çözülmeye başlayacak, firmaların rekabet gücü artacaktır. Ortak iş yapma ve kümelenme olgusu ise alt birimlerin faaliyetlerini gerçekleştirdikçe firmalar arasında kendiliğinden oluşmaya başlayacaktır.

Önerilen çalışma modelinin etkin olarak çalışabilmesi ve oluşan veya oluşabilecek aksaklıkları önlemek amacıyla alt birim sorumluları ve AKM Başkanı faaliyetleri denetliyecek, aksaklıkları önlemek veya aksaklıkları ortadan kaldırmak için gerekli önlemleri alacaklardır.

7.1 Önerilen Çalışma Modeli



Şekil-31:Konya Ayakkabı Kümelenmesi Önerilen Çalışma Modeli

7.2 Görev alanları

Yukarıda tavsiye edilen Ayakkabı Kümelenme Merkezi Modeli ve alt faaliyet birimleri üç başlıkta görev alanları belirlenmiştir.

Kurulun ve departmanların görev dağılımları şu şekildedir;

- 1. Eğitim ve Proje Hazırlama Birimi;** Ayakkabı sanayisinin Profesyonel Yönetim kültürünün oluşturulması, kişisel ve kurumsal kapasitesinin artırılması için eğitimler düzenlemek, AB, Kalkınma Ajansı ve KOSGEB gibi kurumlara hem küme adına hem de girişimcilere yardımcı olmak amacıyla projelerin hazırlanması sağlamaktır.

2. **Finans ve Pazarlama Birimi;** Ayakkabı Sanayisindeki firmaların finansal erişimini sağlamak için mekanizmalar geliştirmek, kurulun stratejik hedeflerine ulaşmasına sağlamak amacıyla finansal modeller geliştirmek, finans kuruluşları ile ilişkiler kurmak, girişimcilerin yenilikçi pazarlama modellerini oluşturmalarına, geliştirmesine katkı sağlamak, kurulun faaliyetlerinin pazarlanmasına ve görünürlüğünü artıracak faaliyetler gerçekleştirmektir.
3. **İnovasyon ve Kümelenme Birimi;** Ayakkabı Sanayisindeki firmaların İnovasyon kültürünü öğrenmelerini sağlamak, inovasyon kültürünü yenilikçi iş fikirleri üretmesini sağlamak, inovasyon bilgisini kendi iş süreçlerinde ve firmalarında uygulamalarını sağlamak, kümelenme faaliyetlerini gerçekleştirmeye yönelik Konya'daki ve ülkedeki diğer paydaşlarla işbirliği yapmak, ulusal ve uluslararası iş birlikleri oluşturmak, birlikte iş yapma kültürünü yaygınlaştırmaktır. AR&GE bilinci kurumlara aşılmalıdır.

7.3 Konya Ayakkabı Sektörü Rakip Yönelimli Stratejik Kare Matrisi

Ayakkabıcılık sektöründe; firmaların özellikle uluslararası pazarlara girişi ve bu pazarlarda rekabet üstü olmasına yönelik kapasitelerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Sektörde faaliyet gösteren firmaların bulundukları çevrede mevcut olan belirsizliklere uyum sağlamaları için gerekli kaynakların, ürünlerin, süreçlerin ve sistemlerin yapılandırılması, ne tür fonksiyonları gerçekleştirecekleri ve ne tür bir pazarda faaliyette bulunacaklarını belirlemesi için stratejik bir yol haritasından geçmektedir.

Stratejik planlamanın gittikçe önem kazanması, işletmelerin rakiplerine karşı atağa geçmesine, onları kuşatmasına, konumlarını savunmalarına ve gerektiğinde gerilla pazarlamayı öğrenmek zorunda kalmalarına sebep olacaktır. Ticari zekâlarını rakiplerinin hareketlerini önceden tahmin edecek kadar geliştirmelerine ihtiyaç duyacaklardır.

RAKİP YÖNELİMLİ STRATEJİK KARE

1. SAVUNMA BLOĞU	2. TAARRUZ BLOĞU
3. KUŞATMA BLOĞU	4. GERİLLA BLOĞU

Şekil-32:Stratejik Kare Matrisi (Kaynak: Jack Trout, 2007;76)

Trout'un (2007) çok basitçe ortaya koyduğu stratejik model, 21. yy.da şirketlerin ayakta kalabilmesi için çok önemlidir. Bu modele göre Konya Ayakkabı sektörü genel olarak değerlendirilebilir:

1.Savunma bloğunda; sektörde faaliyet gösteren büyük ve lider işletmelerin yürüttüğü stratejilerdir. Konya ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren büyük firmaların özellikle diğer illerdeki ve ülkelerdeki rakiplerle mücadelesi gerekmektedir.

2.Taarruz bloğunda ise yine büyük firmaların ancak lider konumunda değil, orta büyüklükte olanların yürüttüğü stratejiler olacaktır. Ayakkabıcılık sektöründe lideri izlemeli fakat kendi stratejilerini ortaya koymalıdır.

3.Kuşatma bloğu kategorisinde sektöre yeni girmiş veya küçük boyuttaki firmaların tercih edeceği stratejileri yansıtmaktadır. Ayakkabıcılık sektöründe daha önce denenmemiş fikirler, tasarımlar, yenilikçi ürünler ve gelişmeler bu anlamda değerlendirilebilir. Özellikle Konya ve çevresinde görülen ayakkabı pazarında müşteri profilini geleneksel ve modern müşteri olarak düşünüldüğünde modern müşteriye hitap etmede geçerli bir strateji olacaktır.

4.Gerilla bloğunda ise finansal olarak daha küçük ve daha çok imalatçı işletmelerin stratejilerini kapsamaktadır. Çünkü bu işletmelerin çok büyük firmalarla rekabet şansı azdır. Küçük işletmeler çoğu riski göz önüne alamaz ve finansal kayıplara katlanamazlar.

7.4 AYAKKABI KÜMELENME MERKEZİ İÇİN TAVSİYE EDİLEN EYLEM PLANI						
Faaliyet	YILLAR					
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. Yönetim Biriminin oluşturulması						
1.1. Kapsayıcı yönetim ekibinin oluşturulması						
1.1.1. Kilit ekip üyelerine (yani çalıştay katılımcıları) nihai rapor ve planların sunumu						
1.1.2. Yönetim ekibine katılacak kişilerin tanınlanması ve davet edilmesi (örneğin: Ayakkabıcılar Odası, Konya Valiliği, Üniversite, Mevlana Kalkınma Ajansı, İŞKUR, Büyükşehir Belediyesi, Meslek okulları, KOSGEB)						
1.1.3. Yönetim Ekibinin şekillendirilmesi ve sorumluluklarını tanımlaması						
1.1.4. Yönetim Ekibi ve sorumluluklarını takdim etmek üzere kilit üyeleri ile buluşma						
1.1.5. Devam etmek için üye protokolünün imzalanmasını sağlamak						
1.2. Ayakkabı Sektörü Kümelene Kurulları için vizyon ve misyon bildirisinin geliştirilmesi						
1.2.1. Vizyon ve misyon bildirisinin belirlenmesi ve üzerinde mutabık kalınması						
1.2.2. Kilit kümelene üyelerine mutabık kalınan vizyon ve misyon bildirisini sağlamak						
1.3. Uygulama protokolleri ve süreçlerinin tanınlanması, mutabakatı ve şekillendirilmesi						
1.3.1. Kümelene platformu / birliği (gerekli ise) kurulması						
1.3.2. İki aylık düzenli toplantılar ve muhasebe / raporlama süreçlerine mutabık kalınması						
1.3.3. Tavsiye Edilen Eylem Planının gözden geçirilmesi						

Bu rapor Mevlana Kalkınma Ajansının desteklediği Konya Ayakkabıcılar Odası “ TR52-11-DFD-01/0026 Ayakkabı Kümelenme Merkezi “ PROJESİ Kapsamın da hazırlanmıştır. İçerik ile ilgili tek sorumluluk EUROPA Danışmanlık firmasına aittir © ve Mevlana Kalkınma Ajansının görüşlerini yansıtmaz.

Bu rapor Mevlana Kalkınma Ajansının desteklediği Konya Ayakkabıcılar Odası “ TR52-11-DFD-01/0026 Ayakkabı Kümelenme Merkezi “ PROJESİ Kapsamın da hazırlanmıştır. İçerik ile ilgili tek sorumluluk EUROPA Danışmanlık firmasına aittir © ve Mevlana Kalkınma Ajansının görüşlerini yansıtmaz.

Bu rapor Mevlana Kalkınma Ajansının desteklediği Konya Ayakkabıcılar Odası “ TR52-11-DFD-01/0026 Ayakkabı Kümelenme Merkezi “ PROJESİ Kapsamın da hazırlanmıştır. İçerik ile ilgili tek sorumluluk EUROPA Danışmanlık firmasına aittir © ve Mevlana Kalkınma Ajansının görüşlerini yansıtmaz.

Bu rapor Mevlana Kalkınma Ajansının desteklediği Konya Ayakkabıcılar Odası" TR52-11-DFD-01/0026 Ayakkabı Kümelenme Merkezi " PROJESİ Kapsamın da hazırlanmıştır. İçerik ile ilgili tek sorumluluk EUROPA Danışmanlık firmasına aittir © ve Mevlana Kalkınma Ajansının görüşlerini yansıtmaz.

Bu rapor Mevlana Kalkınma Ajansının desteklediği Konya Ayakkabıcılar Odası “ TR52-11-DFD-01/0026 Ayakkabı Kümelenme Merkezi “ PROJESİ Kapsamın da hazırlanmıştır. İçerik ile ilgili tek sorumluluk EUROPA Danışmanlık firmasına aittir © ve Mevlana Kalkınma Ajansının görüşlerini yansıtmaz.

3.3.2.3. Önerilen Yenilikçilik Geliştirme Planının Girişimciliklerine tartışılması ve mutabakat sağlanması					
3.4 Pazarlama					
3.4.1. Resmi ve gayri resmi esasta AYKENT sanayi firmalarına yönelik ağlarının oluşturulması					
3.4.1.1. Ayakkabı Kümelenme Merkezi internet sitesinin tasarlanması					
3.4.1.2. İnternet sitesinin üyelerine duyurulması (ücretsiz üyelik)					
3.4.1.3. AKM üyeleri arasında baslıca iletişim yolu olarak internet sitesinin kullanılması					
3.4.2. AKM ve Ayakkabı Sanayisi faaliyetleri için Sanayi Bütенinin geliştirilmesi üzerine tanıtım ve iletişim					
3.4.2.1. AKM, kümelenme, sektör ve sanayiden haberlerin sağlanması					
3.4.2.2. Makalelerin yazımı (örneğin: sanayideki son gelişmeler, basarı hikâyeleri, AKM güncellemeleri, sanayi eğilimleri, pazar bilgileri vb)					
3.4.2.3. Reklamları güvenceye almak					
3.4.2.4. Bütенin basılması ve girişimcilere dağıtılması					
3.4.2.5. Bütенin AKM internet sitesinde yayınlanması					

Tablo-42:Önerilen Ayakkabı Kümesi Eylem Planı

7.5 Önerilen Ayakkabı Kümelenme Merkezi Girişimi

Yukarıdakilerin ışığında, sadece Stratejik Amaç ve Hedeflere ulaşmak için değil ayrıca orta ve uzun vade de Konya Ayakkabı Sanayisinin ve Sanayideki sorunların, tüm paydaşlar tarafından tartışılan fikirlerin tümünün birleştirilmesi için Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) kavramının geliştirilmesi tavsiye edilmiştir.

Bu yolla, Ayakkabı Sanayisinin Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) ile ileride kümelenme için bütün bir hizmet sürecini bünyesinde toplayan bir hizmet ve destek haline gelmelidir. Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) Sanayinin teknik bilgi kapasitesini arttırmak üzere odaklanırken kümelenmeye ulaşmak için gerekli olan uygulamalı gelişmeye yardımda bulunmak için hizmetler yelpazesi sunmayı hedeflemelidir.

Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) şunları içermelidir:

1. Eşleştirme ve karşılaştırma faaliyetlerini tanımlamalı ve bunlara girişmelidir
2. Kalite garantili çalışan eğitimi ve belgelendirme sistemlerini geliştirmelidir
3. İleri üretim teknikleri (maliyet azaltımı ve kontrolü, üretkenlik, süreç kontrolü, 3D tasarım, kalite yönetimi, en iyi uygulama, yenilikçilik, insan kaynakları gelişimi, işçi sağlığı ve emniyeti, finansal yönetim, satın alma teknikleri vs.) kadar diğer tüm işletme alanlarında da eğitim hizmetleri
4. En iyi uygulama örnekleri ziyaretleri düzenlenmelidir
5. Ayakkabı Sanayisindeki firmaların ulusal ve uluslararası ticari fuarlara katılımı ve iştirakini kolaylaştırmalı ve konuda devlet desteklerini kullanmaları sağlanmalıdır
6. Çok amaçlı ürün test hizmetleri (fiziksel, kimyasal vb.) ürün kalitesini artırmaya ve standardizasyona yönelik Konya'daki üniversiteler ile işbirliği yapılmalıdır.
7. Bilgi ve işbirliği ağ hizmetleri (yerel ve uluslararası üniversiteler, meslek okulları, KOSGEB, TÜBİTAK, İGEME, ulusal ve uluslararası ticaret birlikleri, sanayi ve ilgili sektörlerle ilgili ulusal ve uluslararası en iyi şirketleri, bakanlıklar, müşteriler, tedarikçiler, diğer sanayiye yönelik yapılar)
8. Pazar araştırması hizmetleri
9. Ayakkabı Sanayisindeki firmalara yönelik marka geliştirme ve markalaşma hizmetleri

10. Müşteriler üzerine Ayakkabı Sanayisinin pazarlaması (yani internet portalları ve e-tanıtım)
11. Bölgede ticari fuarları ziyaretler ile Ayakkabı Sanayisi için alıcı portföyü oluşturmak
12. Gereğince diğer enformasyon hizmetleri (kalite standartları, ihracat yönetmelikleri, sağlık ve emniyet yönetmelikleri, finans yönetmelikleri vb.)
13. Ayakkabı Sanayisinin satın alma yaklaşımını kolaylaştırmak (hammadde, depolama ve lojistik)
14. Makine ve parça kütüphane hizmeti
15. İşe alım ve işten çıkartma yönetimi hizmetleri

Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) geliştikçe fazları geliştirilerek uzun vadeli vizyon sürekli korunmalıdır.

7.6 Potansiyel Faydalar

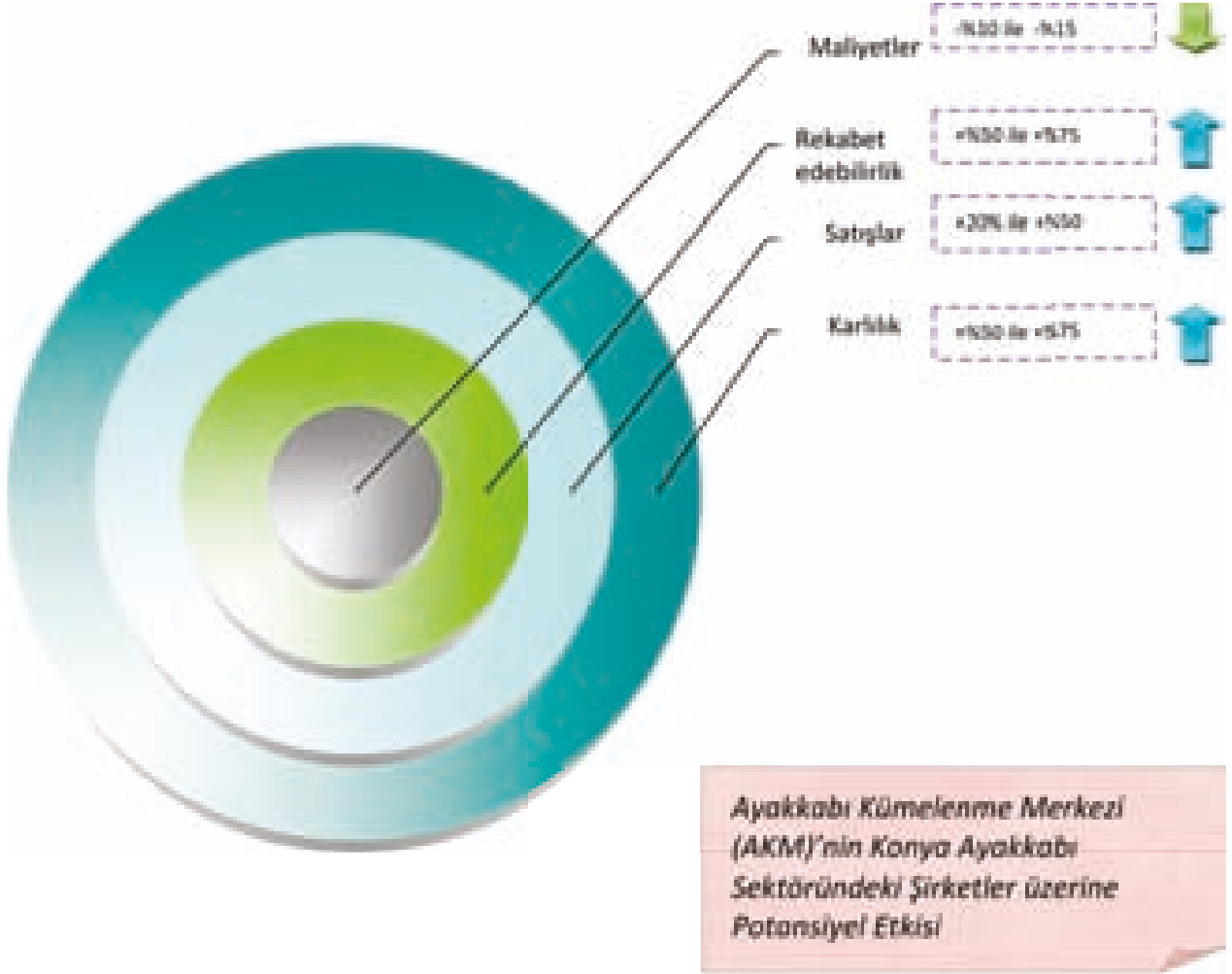
Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) Girişimden doğrudan ya da dolaylı olarak Ayakkabı Sanayisindeki tüm KOBİ'ler fayda sağlayacaktır. En çok sınırlı teknik bilgiye sahip firmalar kazanacaktır ve bunun Konya Sanayisinin iç ve dış pazarlarda gelişmesini engelleyen sorunlara sahip firmalar, ihracat yapma isteği olan ya da işletmesini başka yollarla geliştirmek isteyen şirketler, mevcut olan pazar enformasyonunda doğrudan ya da Ayakkabı Sanayisinden kazanılan faydalardan dolaylı olarak fayda sağlayabilecektir. Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) Girişimin uygulanması ile birlikte Ayakkabı Sanayisinin rekabet edebilirliği tahminen % 50 – 75 artacaktır.

Ayakkabı Kümelenme Merkezi (AKM) potansiyel faydaları özetlenirse;

- Kısa Vade
 - Ayakkabı Kümesi teknik bilgi için ihtiyaçlarının farkındalık seviyesi artırılmalıdır
 - Ayakkabı Kümesi üyeleri arasında ağ ve işbirliği artmalıdır
 - Kalite düzeyi artmaya başlamalıdır
 - Ayakkabı Kümelenmesi markası oluşmalıdır
 - Üretim sistemlerinin daha etkin çalışması için planlama yapılmalıdır.
 - Üretkenlik ve verimlilik yükseltilmelidir
 - Ayakkabı Kümesindeki firmaların Satışlarını artıracak pazarlama modelleri geliştirilmelidir
 - Ayakkabı Kümesi Sektör bilgisi ve farkındalığı geliştirilmelidir

- Ayakkabı Kümesindeki firmaların Hammadde, üretim ve süreç maliyetleri düşürülmelidir
- Orta Vade
 - Gelişen teknik bilgi ile Ayakkabı Kümesindeki firmaların kaliteli ürünler geliştirmesini, AR&GE ve inovasyon yapmaları sağlanmalıdır
 - Ağ, müşteri ve arz esaslı olarak Ayakkabı Kümesi boyunca genişlemelidir
 - Ayakkabı Kümesindeki firmalar ve müşteriler arasında doğrudan bağlantı ve ilişki oluşmalıdır
 - Ayakkabı Kümesindeki firmaların kalite kapasitesi arttırılmaya devam etmelidir ve ulusal standartlara ulaşmalıdır
 - Ayakkabı Kümesindeki firmaların Üretim maliyetleri düşmelidir
 - Ayakkabı Kümesindeki firmaların Üretim kapasitesi gelişmelidir
 - Ayakkabı Kümesindeki firmalarda yenilikçilik kültürü oluşturulmalıdır
 - Ayakkabı Kümesindeki KOBİ'leri "ürün tarafından ilerletilenden "müşteri tarafından yönlendirilen"e taşınmaya başlamalıdır
 - Ayakkabı Kümesindeki firmalar ve AKM üyeleri kendi araştırma ve geliştirme faaliyetlerini başlatmalıdır
 - AKM markası geliştirilmelidir
 - Ayakkabı Kümesindeki KOBİ'leri pazarlama faaliyetlerinin oluşturabilmeli ve genişletebilmelidir
 - Niş pazarlama becerileri gelişmelidir
 - Katılımcılar uluslararası ticari fuarlara bağımsız olarak katılmalıdır
 - AKM üyelerinin ihracatı artmaya başlamalıdır
- Uzun Vade
 - Kalite seviyesi uluslararası standartlara ulaşmalıdır
 - Ayakkabı Kümesindeki firmaların satışları ilerleyerek yükselmelidir
 - Gelişmiş teknik bilgi ile Ayakkabı Kümesindeki firmalar, yüksek kalitede, mütehasıs ya da mütehasıs olmayan pazarlarda rekabet edebilir ürünler üretmeyi mümkün kılmalıdır
 - Ayakkabı Kümesi markası iç ve uluslararası pazarlarda oluşmaya başlamalıdır
 - Ayakkabı Kümesi satışlarının büyük bir yüzdesi ihracattan gelmelidir

- Bölge yerel ve uluslararası pazarlarda mükemmellik merkezi olarak hissedilmeye başlamalıdır



Şekil-33:Kümelenmenin Ayakkabı Sektöründeki Şirketler Üzerine Potansiyel Etkisi

8- DÜNYA'DA AYAKKABI SEKTÖRÜNÜN GELECEĞİ

Dünya Ayakkabı sektörü, gelecekte de bugün olduğu gibi Çin'in egemenliği hakim olacaktır. Çin, büyüyen nüfus, satın alma gücü ve stratejileri ile gelecekte de ayakkabı sektöründe en önemli oyuncu olacaktır. Şu unutulmamalıdır ki, Çin'in ihracatı gelecekte, bugün gerçekleştirdiği son 10 yıldaki ihracatı kadar yüksek olmayacaktır.

Dünya'daki artan nüfus ve yaşam seviyelerindeki artış da, Dünya genelinde Ayakkabı tüketimini artıracaktır. Bugünkü tüketim malları içerisinde ön sıralarda yer almayan ayakkabı tüketimi, gelecekte miktar olarak çok artmasa da değer olarak artacak, yani daha yüksek katma değerli ayakkabı üretimi ve tüketimi artacaktır.

Tüm bu gelecek beklentiler mevcut ayakkabı üreticileri ve yeni girişimler için fırsatlar doğuracaktır. Bu fırsatları mevcut atıl kapasitelerini kullanarak veya yeni üretim tesisleri kurarak karşılamayı tercih edeceklerdir. Türk ayakkabı sektörü bu senaryo da; eğer Dünya ayakkabı sektörünü ve geleceğini iyi anlar ve buna uygun bir strateji geliştirebilirse en önemli oyunculara birisi olabilir. Bu strateji için en önemli araç Ayakkabı sanayisinin kümelenmesidir; bu sayede Konya Ayakkabı sektörü rekabet dezavantajını, ulusal ve uluslar arası pazarlarda avantaja çevirecektir.

Gelecekte, Hindistan büyük nüfusu ve ucuz iş gücü, gelişmiş deri işleme sanayisi, kurumsal alt yapısı ve büyüyen iç pazardaki talep ile gelecekte Çin'in önüne geçebilecek en güçlü ayakkabı üreticisi ülkedir. Vietnam'da gelecekte rekabetçi bir üretici olacak fakat en fazla yılda 1 milyar çift üretim kapasitesine sahip olacaktır. Pakistan'daki deri kaynağı çok önemli bir oyuncu olmasını sağlayabilir ama maalesef ülke'deki kalıcı güvenlik sorunları buna en önemli engeldir. İtalya ise en önemli moda akımlarını yaratan ülke olması bu alanda lider ülke olma konumunu maalesef gelecekte kaybedecektir. Brezilya ise AB pazarındaki ihracat potansiyelini yeniden kazanmak için uğraşacaktır. Türkiye ise büyük bir üretici olarak bilinse de kendini gelecekte iyi bir konuma getirebilmesi için daha iyi konumlandırılmalı ve daha rekabetçi olmalıdır. (kaynak: Ferenc Schmél, 2010. Footwear Industry Cluster Development in Konya)

9- SONUÇ

Kümelenme yaklaşımı; benzer iş alanlarında coğrafi konum olarak birbirine yakın ve birbiriyle ilgili firmaların, yan sanayi ve hizmet tedarikçilerinin, yakın sektörlerin ve kurumların (Dernekler, üniversiteler, kalkınma ajansları, odalar, sivil toplum kuruluşları vb.) rekabet içinde işbirliği yapması olarak adlandırılmaktadır. Riskin küme içerisindeki şirketler tarafından paylaşımı, ortak yatırım yaparak maliyetin düşmesi, pazarlama olanaklarının iyileştirilmesi, işgören verimliliğinin artırılması ve bilgi gücünün dağıtılması, inovasyon sürecinin artırılması, kaliteyi artırma, ortak iş görme ve güç birliği anlamında katkıları olan kümelenme eğilimi kamu tarafından destek görmektedir. Özellikle firmaların maliyet düşürme, pazar araştırması ve dış pazarlara girme, uluslararası rekabetçiliğin geliştirilmesi, yurt dışı birim, marka ve tanıtım faaliyetlerinin desteklenmesi açısından anlamlıdır.

Yapılan çalışmada Kümelenme analizinde kullanılmak üzere; faktör koşulları algıları, yerel rekabet, rekabet ve işbirliği algıları, talep koşulları algılanması, destekleyici sektörler ve yan sanayi algısı, devlet ve kurumlar ile olan ilişkiler çıkarılmaya çalışılmıştır. Ayakkabı Sektöründe imalatçıların ağırlığı gözlenmektedir. Sayacı, toptancı, malzemeci, lojistik sektörleri imalatçıları izlemektedir. Sektörde; ayakkabı, üst deri, saya, üretim malzemelerinin temini ve lojistik ana ürün sıralaması olarak karşımıza çıkmaktadır.

Konya Ayakkabı sektörü firmaları; hammadde, Konya'daki nitelikli iş gücü ve altyapı kalitesine önem verirken; Kamu kurumu ve yerel toplum örgütleri, Üniversitelerden alınabilen desteklerin kalitesini çok önemsiz olarak görmektedirler. Bu durum sektörün diğer kamu kurum ve kurumlarla bağının çok zayıf olduğunu göstermektedir.

Konya'daki yaşam kalitesini değerlendirildiğinde sektöre ne yararlı ne zararlı olduğu görüşü ağırlık kazanmaktadır. Firmaların Konya'daki yaşam kalitesini iyi buldukları söylenebilir. Bu durum motivasyon temelli iş yapma açısından önemlidir. Ayrıca Türkiye'de Ayakkabı sektörü için en iyi iş yapma ortamı yine Konya olarak görülmektedir.

Ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren firmalar Son 3 yılda sektördeki firma sayısının azaldığı görüşündedir. Bunun sebebini de “Bazı firmalar battı veya kapandı” şeklinde değerlendirmektedirler. Sektör içinde faaliyet gösteren firmaların umutsuzluğuna ve sektörün tehlikeye doğru gittiğine bir gösterge olan bu durum için, sektörel iklim değişikliği ihtiyaç olduğunu, kümelenme çalışmasına başlanması ve yeni aktörlerin lokomotif görevi görmesi gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

Firmalar yerel rekabetin yararlı olduğunu düşünmemektedirler. Firmaların büyük bir çoğunluğu bunun sebebini sadece fiyat odaklı rekabetten kaynaklanan bir yerel rekabetten kaynaklandığını belirtmektedirler. Yerel rekabetin yararlı olduğunu düşünen firmalar ise, Konya’daki sayıca firmaların çokluğu, diğer alıcıların bölgeye daha fazla gelmesine ve bölgeyi çekim merkezi yapmasından dolayı rekabetin yararlı olduğunu düşünmektedirler. Aslında burada firmaların çoğunluğu sayıca çoğalmanın önce yararlı daha sonra kendi aralarındaki fiyat rekabeti yüzünden zararlı olduğu kanısındadırlar. Burada sektörde acaba yapısal ve planlı bir büyümenin olmadığı sorusu akla gelebilir. Ayakkabıyla ilgili bir işletme açmak isteyen bir firma bunu nasıl nerede veya bir pazar araştırması yaparak mı tespit etmektedir? Yoksa karlılığı yüksek olan bir iş şeklinde mi girmektedir? Yoksa babadan oğla, çıraklıktan ustalığa doğrudan kalfa çırağa geleneksel bir geçiş süreci yaşanmaktan kaynaklanan bir durumun sakıncalarını vardır? Soruları akla gelmektedir.

Ayakkabı sektöründe faaliyet gösteren firmaların %75’i küçük firmalardır. %23’ü orta büyüklükte, %2’si büyük firmalar şeklinde ticari hayatlarını devam ettirmektedirler. Firmaların şirket yapısı %92’si olarak firma sahibi ve aile şirketleri şeklindedir. Firmaların çalışanlarının %76’sının üretim bölümünde çalışan ve işgörenler olduğu dikkat çekmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli konu muhasebe finans ve özellikle satış pazarlama bölümünde çalışanlarının sayısının azlığıdır. Bu durum iş yapan üreten adı ve Konya markasıyla bilinen ayakkabıcılık sektörünün pazarlamayı yeterince bilmediği ve önem vermediğinden kaynaklanmaktadır. Hatta bunu sektördeki maliyet, kalite, ürün tasarım ve pazarlama önem sıralamasında firmaların pazarlamayı en son sırada tercih ettiklerinden anlamaktayız.

Konya ayakkabı sanayinde faaliyet gösteren firmaların, yapısı, işletme şekli, büyüklüğüne göre hangi ürünlerin müşterilerinin ilgisini çekeceğini tayin etmeleri, satışlar, iletişim ve işletme idaresi geliştirmeleri için stratejileri belirlemeleri gerekmektedir. Belirli mallar için potansiyel pazarı belirlemek, bunun için işletmelerin üretim kapasitesinin verimli biçimde kullanılmasını sağlayacak talebi yaratmak, kendi bünyesine uygun ürün üretmeyi, maliyet+kar değil, satış fiyatı-kar=maliyet temel prensibine göre fiyatlandırma yapmak, elverişli bir dağıtım sistemi kurup bunu uygulamak, doğru yerde ve doğru zamanda tutundurma yapmayı, halkla ilişkiler, reklam, satış geliştirme ve kişisel satış çabalarından kendilerine en uygunları seçip, doğru müşteri portföyüne ulaşmaları belli başlı kriterlerdir.

Sektör, işgücü, hammadde, üretim, kalite vb konularda belirli standartları yakalamış hatta aşmıştır. Pazarlama konusunda hitap edilecek firmaların ve özellikle müşterilerin, sayısı, yöresi, yönetim kademesi, eğitim durumu, kültürel kökeni, cinsiyeti, yaşı, şirkete karşı önyargısı olup olmadığı vb. hakkında olabildiğince çok bilgi, pazarlama zeminini düzleştirir. Bundan sonra ürün değil iletişim anlam taşır, bilinçli bir şekilde yapılan işlerin müşteri ilişkileri yönetimiyle desteklenerek ürünün ve şirketin, daha doğrusu değerın pazarlanması önem taşımaktadır. Pazarlama aracı olarak günümüz bilgi ve iletişim teknolojilerinin en önemli uygulamaları olan internet ve sosyal medya uygulamalarının Konya ayakkabıcılık sektöründe görememekteyiz. Firmaların %62'sinin web sitesi olmadığı, olanlarında %80'inin tanıtım amaçlı kullandığı görülmektedir. Yine pazarlama ve tanıtım açısından büyük bir önemi olan fuarlara katılımın azlığı dikkat çekmektedir. Özellikle yurtiçi fuarlara bile katılım çok düşüktür.

Sektördeki firmalar en önemli rakiplerini yine kendileri olarak görmektedirler (%48). Bu kriteri Türkiye'deki diğer firmalar ve düşük maliyetle çalışan özellikle Uzakdoğu ülkeleri izlemektedir. Diğer rakip iller olarak İstanbul, Gaziantep, Adana, İzmir, Hatay gözükmemektedir. Konya'daki firmaların kendilerine rakip olması durumu bir kaç şekilde açıklanabilir:

- Pazarın daralması: Mevcut olan iç ve dış pazarda daralma sonucu çakışmaların ve müşteri sıkıntılarının yaşanması.

- Sektörel güvensizlik ortamının yaşanması: Nitelikli eleman çalma, teknolojik değişimler, inovasyon uyumsuzluğu vb.
- Fiyat istikrarsızlığı: fiyat kırmalar, vadeli satışların etkisi, fiyat ve talep dalgalanmaları.

Kümelenme olgusunda en önemli faktörlerden birisi de sektördeki firmaların diğer sektör, kesim veya temsilcilerle olan ilişkisidir. Bu bağlamda ayakkabı sektöründeki firmalar ile ticari ve ihracatçı birlikleri ilişkileri yok denecek kadar zayıf, ticari olmayan yapılarla yine yok seviyesinde, tedarikçiler ile olan ilişkiler çok zayıftır. Bu durum firmaların açılım yapamadığını, değişemediğini, kabuklarını kıramadıklarını, vizyon ve misyonlarının olmadığını, işletmenin sadece üretmekten ibaret olduklarını sandıklarının bir göstergesidir.

Ekonomik büyüme açısından talep karşılaştırılması yapıldığında yerel, ulusal ve uluslar arası şeklinde bir sıralama varken bunun gelecek 5 yıl içerisinde de böyle olacağı tahmin edilmektedir. Yerel, ulusal ve uluslar arası pazarlarda talep koşullarına ilişkin beklentilere bakıldığında; yerel talepte %32'lik bir artış öngörülmürken, ulusal talepte;%29, uluslar arası talepte ise %19'luk bir artış öngörülmektedir. Ayakkabı firmaları talebin artmadığından sabit kaldığı hatta düştüğünden şikâyetçidirler.

Ayakkabı firmalarının %50'sinin aracı firmalara satış yaptığı gözlenmektedir. Ürünleriniz ile ilgili nihai talebe bakıldığında en çok toptan daha sonra perakende de yoğunlaşma olduğu, endüstri, devlete ve yurtdışına satışların oransal olarak düşük olduğu görülmektedir.

Tüm bu değerlendirmeleri göz önüne alırsak, Ayakkabı sektörünün birçok sorunu vardır. Bu sorunları yerelde rekabet anlayışı ile çözülemeyeceği aşikârdır. Küreselleşen, değişen işletmecilik anlayışına ayak uydurmak, bilgi ve teknolojik gelişmeleri takip etmek, Dünya Ayakkabı pazarında önemli bir oyuncu konuma gelebilmek için; Konya Ayakkabı Kümelenmesi çalışmasına başlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Afyon S.,2011. *AYAKKABICILIK SEKTÖR RAPORU*, Mevlana Kalkınma Ajansı Raporları
- Arlı, M. ve Nazik, H. 2001. *Bilimsel Araştırmaya Giriş*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Aydın, Ö.,Öznehir, S., Akçalı, E., 2009, “Ankara İçin Optimal Hastane Yeri Seçiminin Ahp İle Modellenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 14,2,69-86.
- Beyaz Kitap, 2006.*Türkiye için Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi*, Development of Clustering Policy for Turkey, EU Project.
- Caglar E., 2008. *Kümelenmeler ve Rekabet Gücü*. TEPAV,
- Camagni, R., 1995. *The Concept of Innovative Milieu and its Relevance for Public Policies in European Lagging Regions*, Bölge Bilimi Birliği Makaleleri, ss.317-340
- Crocker, L., Algina, J.,1986, *Introduction To Classical And Modern Test Theory*, Holt, Rinehart And Winston, New York.
- Dağdeviren, M., Eren T, 2001, “Tedarikçi Firma Seçiminde Analitik Hiyerarşi Prosesi,Ve 0-1 Hedef Programlama Yöntemlerinin Kullanılması”, *Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Dergisi*, Cilt 16, No 2, 41-52.
- Doğan, B., 2004, “Karar Vermede Çok Kriterli Bir Yaklaşım Modeli Olarak AHP ve Mayın Avlama Gemisi Seçiminde Analitik Hiyerarşi Yönteminin Uygulanması”, *Deniz Harp Okulu Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
- DPT 9.KALKINMA PLANI (2007-2013) TEKSTİL DERİ VE GİYİM SANAYİ ÖZEL İHTİSAS KOMİSYONU DERİ VE DERİ ÜRÜNLERİ ALT KOMİSYONU RAPORU,2006.
- DüNDAR, S., 2008, “Ders seçiminde AHP Uygulanması”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*,13, 2, 217-226.
- DÜNYA TİCARET MERKEZİ (ITC) www.intracen.org, erişim tarihi 10 Mayıs 2012.
- EKONOMİ BAKANLIĞI TEŞVİK MEVZUATI,2007.
- Eleren, A., 2006, “Kuruluş Yeri Seçiminin AHP Yöntemi İle Belirlenmesi; Deri Sektörü Örneği”, *Afyon Kocatepe İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 20, 2, 406-416.
- European Business Centres Project , *Clustering Documents* ,2008. Interview Identification Sheet.
- Ferenc Schmél, 2010. *Footwear Industry Cluster Development in Konya*, Expansion of the European Turkish Business Centres (BCs) Network Project
- Genc O. 2005. *Sektörel Araştırmalar- Ayakkabı*, Türkiye Kalkınma Bankası
- Göksu, A, 2008, “Bulanık Analitik Hiyerarşik Proses ve Üniversite Tercih Sıralamasında Uygulanması”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Isparta.
- Gumus M. And Williams A,2009. *Konya Casting Cluster Report*, EUROMED
- Güngör, İ.,Bakan, H., vd., 2010, Türkiye’de İl Olması Uygun Olan İlçelerin AHP Yöntemiyle Belirlenmesi, *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2,2.1-16.
- Güngör, İbrahim ve İşler, Didar B., 2005, “Analitik Hiyerarşi Yaklaşımı İle Otomobil Seçimi”, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 21-33.
- Hurst, F., 1994, “En Route Surveys”, *Travel, Tourism And Hospitality Research-A Handbook For Managers And Researchers*, Ritchie J, Goeldner, C. (Ed), John Wiley And Sons Inc, pp:453-471, New York, 1994.

- İç, Y.T., ve Yurdakul, M., 2000, “Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) Yöntemini Kullanan Bir Kredi Değerlendirme Sistemi”, *Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Dergisi*, Cilt 15, No 1, 1-14.
- Kasımoğlu M., Eraslan H., Kilinc I., 2010. *Muğla İli Turizm Sektörünün Kümelenme Analizi ve Makro Düzey Stratejik Planı*, Vezir Danışmanlık
- Kilinc E. 2007. *Ayakkabı Sektör Raporu*, Konya Ticaret Odası
- KONYA AYAKKABICILAR ODASI, , Mayıs 2012.
- Konya Gelirler İdaresi İl Müdürlüğü, Mayıs 2012.
- Konya SGK İl Müdürlüğü, Mayıs 2012.
- KONYA TİCARET ODASI, , Mayıs 2012.
- Kuruüzüm, A., ve Atsan N., 2001, “Analitik Hiyerarşi Yöntemi ve İşletmecilik Alanındaki Uygulamaları”, *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, 1:83-105.
- Marshall A., 1890. *The Principles of Economics*, 8th edition. Macmillan, London
- Morgan K., 1997. *The learning region: institutions, innovation and regional renewal*, *Regional Studies*, Sayı: 31, ss. 491–503.
- Özdemir Yaşar S., İneler Morova F., 2010. *Kümelenme, Bölgesel Kalkınma ve Kalkınma Ajansları (Yayımlanmamış Bildiri)*, 13. Ulusal Bölge Bilimi, Bölge Planlama Kongresi, Bölgesel Planlama İçin Yapılanma Gündemi, Mart 2010, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul
- Piore M. ve Sabel C., 1984. *The Second Industrial Divide*. Basic Books, New York.
- Porter, M. E., 1990. *The competitive advantage of nations*, The Free Press, New York.
- Porter, M.E., 1985. “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance”, New York: The Free Press.
- Saaty, T., 2001, “Analytic Hierarchy Process”, *Encyclopaedia of Operations Research & Management Science*, 19–28.
- Saaty, Thomas L., 1977, “A Scaling Method for Priorities in Hierarchical Structures”, *Journal of Mathematical Psychology*, Vol.15, pp.234-281.
- TASD - Türkiye Ayakkabı Sanayicileri Derneği, 2012.
- TASEV - Türkiye Ayakkabı Sanayicileri Eğitim Vakfı, 2012.
- TOBB SANATİ VERİTABANI, 2011.
- TPE – Türk Patent Enstitüsü, Mayıs 2012.
- TR 52 Düzey 2 Bölgesi Konya Karaman- *Konya Süt ve Süt ürünleri Sektörü-Değer zinciri ve Analizi ve Kümelenme*-Mevlana Kalkınma Ajansı Raporları
- Trout, Jack, 2007, *Konumlandırma Stratejileri*, Optimist Yayınları, İstanbul.
- Tura Z., 2009. *İzmir İli ve İlçelerinin Kümelenme stratejilerini Geliştirmeye Yönelik İstatistiksel Analiz Çalışması (Yayımlanmamış Rapor)*, İzmir Kalkınma Ajansı, İzmir
- www.tuik.gov.tr , erişim tarihi 14 Mayıs 2012.
- www.wikipedia.org, erişim tarihi: 04 Haziran 2012.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. 2004, *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yesilbel H., 2011. *Konya Ayakkabıcılık Sektör Analizi*, Konya Ayakkabıcılar Odası
- Yurdakul M. ve İç Y.T., 2003, “Türk Otomotiv Firmalarının Performans Ölçümü Ve Analizine Yönelik Topsıs Yöntemini Kullanan Bir Örnek Çalışma”, *Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Dergisi*, Cilt 18, No 1, 1-18.
- Zobu H., Doğu F., ve Erdil E., 2010. *İzmir’in Kümelenme Stratejisini Geliştirmeye Yönelik Saha Çalışması Sonuç Raporu (Yayımlanmamış Rapor)*, İzmir Kalkınma Ajansı, İzmir