DOĞAKA
T.C. DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI
T.R. EASTERN MEDITERRANEAN DEVELOPMENT AGENCY
Hatay Kahramanmaraş Osmaniye

AYAKKABICILIK SEKTÖR RAPORU

2014

www.dogaka.gov.tr

T.C. DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI • T.R. EASTERN MEDITERRANEAN DEVELOPMENT AGENCY

DOĞAKA

Ayakkabıcılık Sektör Raporu

2014

Günümüzde insanoğlunun temel gereksinimlerinden biri olan ayakkabının tarihi kıyafetlerin ortaya çıktığı Antik Mısır ve Eski Yunan medeniyetlerine kadar dayanır. Ayakkabının modern dünyanın bir vazgeçilmezi olması nedeniyle ayakkabıcılık sektörü küresel çapta yaşanan ekonomik krizlerden en az etkilenen ve istikrarlı büyüyen sektörlerden biridir.

İÇİNDEKİLER

Şekiller Listesi iv
Tablo Listesi iv
Önsöz v

1. Giriş 2
1.1 Sektörün ve Ürünün Tanımı 2
1.2 Ayakkabı Üretiminin Safhaları 3

2. Dünya Ayakkabıcılık Sektörü 4
2.1. Dünya Ayakkabı Üretimi 4
2.2. Dünya Ayakkabı Pazarı 5

3. Türkiye'de Ayakkabıcılık Sektörü 8
3.1 Türkiye'de Ayakkabı Üretimi 8
3.2. Türkiye'nin Ayakkabı Dış Ticareti 10

4. TR63 Bölgesi Ayakkabı Sektörü 15
4.1 Hatay İli Ayakkabı Sektörü 15
4.1.1 Sektörün Yıllık Üretim Kapasitesi 17
4.2. Kahramanmaraş Ayakkabıcılık Sektörü 18

5. Genel Değerlendirme, Sorunlar ve Politika Önerileri 20
5.1. Sektördeki Firmaların Kurumsal Olmaması 21
5.2. Sektörün Üretim Kalitesinin Düşük/Orta Düzeyde Olması 21
5.3 .Eski Teknoloji Kullanımı 21
5.4. Düşük Makineleşme Oranı 22
5.5. Sektörle İlgili Üretim Aşamalarının ve Mamullerinin Tamamının Bulunmuyor Olması 22
5.6. Yeni Yatırımlar İçin Finansman Sıkıntısının Bulunması 22
5.7. Sektörde Mesleki ve Teknik Eğitim Yetersizliği Olması 22
5.8. Kayıt Dışı İstihdam 23
5.9. Tanıtım, Pazarlama ve Yeni Pazarlara Erişim 23
5.10. Markalaşma Eksikliği 24
5.11. Sektörde Yerel İşbirliği ve Dayanışma Eksikliği 24
5.12.Çalışma Koşulları 25
5.13.Düşük rekabet gücü 25

Kaynakça 27

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Dünya Ayakkabı Üretiminde İlk 10 Ülke ve Türkiye....4
Şekil 2. Dünya Ayakkabı İthalatında Ülkelerin Payı....6
Şekil 3. Dünya Ayakkabı İhracatında İlk 10 Ülke ve Türkiye....7
Şekil 4. Türkiye Ayakkabı İhracatının Gelişimi....10
Şekil 5. Türkiye Ayakkabı İthalatının Gelişimi....11
Şekil 6. Yıllar İtibariyle Türkiye'nin Ayakkabı İhracatının İthalatı Karşılama Oranı....13
Şekil 7. Ürün Gruplarına Göre Türkiye'nin Ayakkabı İhracatı (ABD Dolar)....14

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Harmonize Sistem Nomanklatörüne Göre Ayakkabı Sınıflandırması....2

ÖNSÖZ

Günümüzde insanoğlunun temel gereksinimlerinden biri olan ayakkabının tarihi kıyafetlerin ortaya çıktığı Antik Mısır ve Eski Yunan medeniyetlerine kadar dayanır. Ayakkabının modern dünyanın bir vazgeçilmezi olması nedeniyle ayakkabıcılık sektörü küresel çapta yaşanan ekonomik krizlerden en az etkilenen ve istikrarlı büyüyen sektörlerden biridir. Refah seviyesi yüksek olan ülkelerde kişi başına ayakkabı tüketimi gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelere nazaran daha yüksektir. Kişi başına yıllık tüketim ortalaması İngiltere'de 8,1, ABD'de 7,5, İspanyada 6,3 iken Türkiye'de 2,5'lar düzeyindedir.

Son yıllarda makineleşme oranı giderek yaygınlaşsa da ayakkabıcılık sektörü en modern üretimlerde dahi kesim, dikim, montaj, finisaj, kalite kontrol, üretim planlama ve malzeme test aşamalarında insan gücüne ihtiyaç duymaktadır. En önemli problemlerinden biri işsizlik olan ülkemizde, ayakkabıcılık sektörü 40 bin üzerinde işletmede yaklaşık 380 bin kişiye istihdam sağlamaktadır.

Ayakkabıcılık sektöründe usta-çırak ilişkisine dayalı geleneksel üretimden, modern teknoloji kullanımına uzanan bir üretimle Hatay ili erkek ayakkabı üretiminde Kahramanmaraş ilimiz ise kadın ayakkabısı üretiminde günümüzün önemli üretici merkezlerindendir. Her ne kadar, mevcut kapasiteleri itibariyle istenilen düzeyde ekonomik katma değer yaratamıyor olsalar da özellikle Hatay ili merkez ilçesi olan Antakya günümüzün popüler rekabetçi iş stratejilerinden iş kümesi potansiyeline sahip bir sanayi bölgesidir.

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansının, bölgemizdeki önemine istinaden ayakkabıcılık sektörü ile ilgili çeşitli çalışmaları ve destekleri olmuştur. 2011 ve 2012 yıllarında TR63 Bölgesinde KOBİ'ler için hazırlamış olduğumuz iki mali destek programımızla, öncelikli sektör olarak desteklenen ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren firmaların özellikle makineleşme konusundaki eksiklikleri giderilmeye çalışılmıştır.

Antakya İlçesi ayakkabıcılık ve mobilyacılık sektörlerinin gelişime dönük bu potansiyelinin, daha yüksek katma değer yaratır hale getirilebilmesi amacıyla, Ajansımızın faaliyete geçtiği 2010 Yılında ilan edilen Doğrudan Faaliyet Programı çerçevesinde, Antakya Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO) tarafından hazırlanan "Antakya Ayakkabılık ve Mobilyacılık Sektörel Araştırma Projesi" desteklenmiştir. Söz konusu proje kapsamında, ayakkabıcılık sektörünün mevcut durumu analiz edilmiş, sektörde faaliyet gösteren firmaların profilleri belirlenmiş ve söz konusu firmaların mevcut potansiyellerini kullanarak daha yüksek katma değer yaratmaya yönelik ihtiyaçları, sorunları, zayıf ve güçlü yanları ortaya konulmuştur.

2011 yılında Raporun yayımlanmasını takiben, Ajansımızın öncülüğünde sektör temsilcileri ile sektörün sorunlarının tartışıldığı ve çözüm önerilerinin değerlendirildiği çeşitli toplantılar gerçekleştirilmiştir.

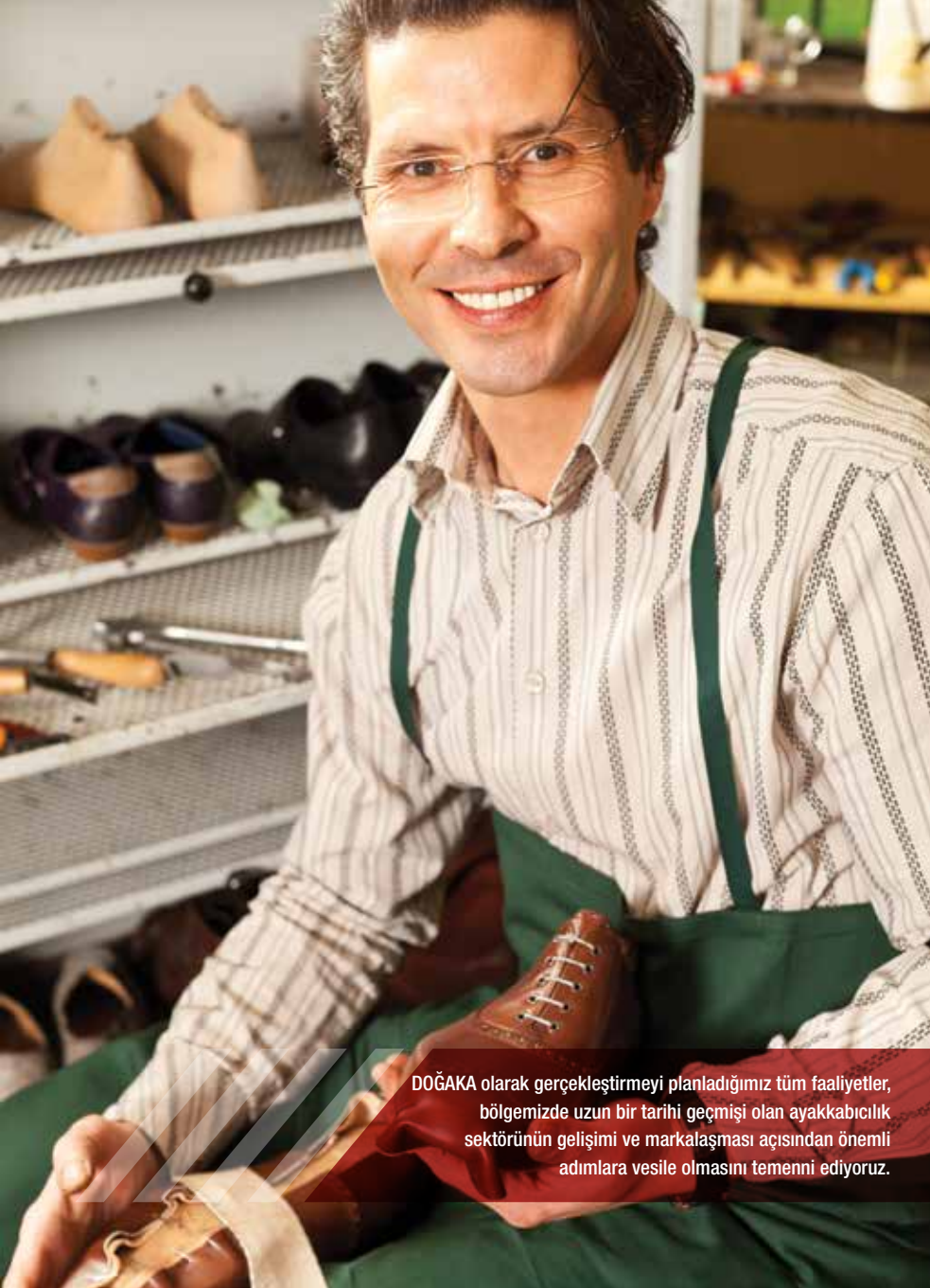
27-29 Nisan 2011 tarihinde, AB Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı (BROP) Koordinasyon ve Uygulama Merkezinin Antalya'da düzenlediği çalıştaya Ajansımız katılım sağlamıştır. Çalıştaya katılan kurumlar tarafından 117 adet proje fikri geliştirilmiştir. Geliştirilen fikirler arasından ön

seçim yapmak ve fikirleri daha da geliştirmek amacıyla ilgili kurumlar, proje fikirlerinin kısaca tanımlandığı doküman 'Kavramsal Not' hazırlamaya davet edilmiştir. DOĞAKA adına Hatay Yatırım Destek Ofisi tarafından Antakya Ayakkabıcılık Sektörüne ilişkin 5.271.000 Euro bütçeli bir proje teklifi hazırlanarak Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na başvuru yapılmıştır. Kavramsal Notlar arasından yapılan değerlendirmede projemiz 117 projeden başarılı ilk 20 proje arasına girmiştir. Söz konusu projelerden desteklenecek olan 10 adet projenin belirlenmesi aşamasında, DOĞAKA Hatay Yatırım Destek Ofisi uzmanları müzakere için Bilim, Teknoloji ve Sanayi Bakanlığına davet edilmiştir, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve AB Delegasyonu yetkilileri ile yapılan görüşmeler neticesinde ilk on proje teklifi arasına giren **"Antakya Ayakkabıcılık Eğitim, Tasarım Merkezi ve Ortak Kullanım Atölyesi Projesi"**nin desteklenmeye hak kazandığı şifahen tarafımıza iletilmiş ve Ajansımızdan detaylı projenin sunulduğu proje tanımlama dokümanının hazırlanması talep edilmiştir. Bir sonraki aşamada Ajansımız tarafından hazırlanan söz konusu dokuman, AB Delegasyonu ile Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı yetkililerine sunulmuştur. Proje Tanımlama Dokumanı AB Komisyonuna sunulmadan önce; projemizin bilimsel dayanağının güçlendirilmesi amacıyla, Ajans uzmanlarımızın yönlendirmeleri ile biri İngiltere'den gelen beş kişilik bir uzman heyeti; projenin ekonomik, teknik ve mali analizinin yapıldığı fizibilite çalışmasını tamamlamıştır. Anılan çalışma ile aynı zamanda; Antakya Ayakkabıcılık Sektörünün toplam kapasitesi, kurulacak olan ortak kullanım atölyesinin sürdürülebilirliği, kapasitesi, makine ve işçilerin nitelik ve niceliği belirlenerek atölyenin vaziyet planı hazırlanmıştır. Ajansımızın tüm bu çalışmalarına karşın proje ile ilgili Brüksel'de bulunan AB Komisyonundan nihai onay alınması aşamasına gelindiği dönem itibariyle proje kapsamında kurulması planlanan merkez ve atölyenin içerisinde yer alacağı Antakya Küçük Sanayi Sitesi'nin inşaatının gecikmesi neticesinde yetkililer tarafından 2007-2013 dönemi için projemizin kabul edilmeyeceği 2014-2020 IPA döneminde sunulacak projenin değerlendirmeye alınacağı bildirilmiştir.

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA) olarak, bugüne kadar yanında olduğumuz Antakya Ayakkabıcılık Sektörü için 2014 yılında da çalışmalarımız devam edecektir. 2014 Yılında Antakya Ayakkabıcılık Eğitim, Tasarım Merkezi ve Ortak Kullanım Atölyesi Projemizi revize ederek daha büyük bütçeli bir proje ile BROP'a tekrar başvurumuzu sunacağız. Ayrıca yıl içerisinde sektör temsilcilerimiz ile belirleyeceğimiz bir hedef ülkeye yurt dışı ticaret heyeti programı düzenlemeyi ve 18-21 Aralık 2014 Tarihlerinde, geçtiğimiz yıl katıldığımız Türkiye'nin en önemli fuarlarından olan GAPSHOES Fuarına Antakya ve Kahramanmaraş illerimizin Ayakkabı Firmalarına ücretsiz stant imkânı sunmak suretiyle katılım sağlamayı planlamaktayız.

DOĞAKA olarak gerçekleştirmeyi planladığımız tüm faaliyetler, bölgemizde uzun bir tarihi geçmişi olan ayakkabıcılık sektörünün gelişimi ve markalaşması açısından önemli adımlara vesile olmasını temenni ediyoruz.

DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI



DOĞAKA olarak gerçekleştirmeyi planladığımız tüm faaliyetler, bölgemizde uzun bir tarihi geçmişi olan ayakkabıcılık sektörünün gelişimi ve markalaşması açısından önemli adımlara vesile olmasını temenni ediyoruz.

1. GİRİŞ

1.1. Sektörün ve Ürünün Tanımı

Ayakkabı; çorabın dışında ayağa giyilen her tür ayak giysisidir. Bu anlamda ayakkabı kelimesi, iskarpin, bot, çizme ve terlik gibi ayak giysilerini ifade etmektedir. Birleşmiş Milletler ISIC Rev.3 sınıflandırmasına göre Gümrük Tarife Cetvelindeki (GTC) tabanlar, topuklar, sayalar gibi 6406 faslında yer alan aksam ve parçalar da ayakkabı sanayii içinde yer almaktadır. Bu aksam ve parçalar dışında yer alan bağ, toka, fermuar, vardola, yapıştırıcı, ökçe, çivi, kesici aletler, kalıplar gibi ayakkabı üretiminde kullanılan çok sayıda ürün ise tekstil, ağaç, metal, kimya, makine vb. diğer sanayiler içinde yer almaktadır.

Tablo 1. Harmonize Sistem Nomanklatörüne Göre Ayakkabı Sınıflandırması

GTIP 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
64.06	Ayakkabı aksamı, iç taban, topuk rampası, getr, tozluk, dolak vb.

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, 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, Kalkınma Bakanlığı sektör sınıflandırmasına göre; imalat sanayii kapsamındaki "deri ve deri ürünleri sanayii"nin alt ayrımında yer almaktadır. Ayakkabı sanayii, lastik ve/veya plastik hammaddeden yapılanlar da dâhil olmak üzere, ayağa giyilen her türlü ayakkabıyı kapsamaktadır (Genç 2005).

1.2. Ayakkabı Üretiminin Safhaları

Bir ayakkabı üretimi temel olarak 5 aşamada gerçekleşmektedir. Bunlar; kesim, saya, montaj, taban, finisaj'dır. Ancak, üretim aşamasına geçmeden önce modelin (ıstampa) çıkartılması gerekmektedir. Istampa çıkartılmasında öncelikle ayakkabı modeli çizilir ve çizilen model kâğıt ya da karton üzerinde kesilir.

Kağıt/karton patronlar dikkate alınarak bunlara uygun kesim bıçakları hazırlanır ve üretimin ilk aşaması olan kesim işlemine geçilir. Kesimde deri ve astarının kesimi gerçekleştirilir. "Saya" ise ayakkabının ayağı saran, yumuşak olan üst bölümüdür. Saya parçaları modele göre değişir, her bir saya parçası çok sayıda işlemden geçerek (tıraşlama, markalama v.s.) dikilir.

Sayaların dikimi "sayacı" adı verilen kesilmiş parçaları makinelerle işleyerek ayakkabı modeline uygun hale getiren kişiler tarafından yapılır.

Bazı ayakkabıların üzerinde dekoratif amaçlı olarak kalın ipliklerle yapılan dikişler vardır. Bu desen amaçlı dikişlere "saraç" adı verilmektedir (Anonim 2007; Anonim 2011).

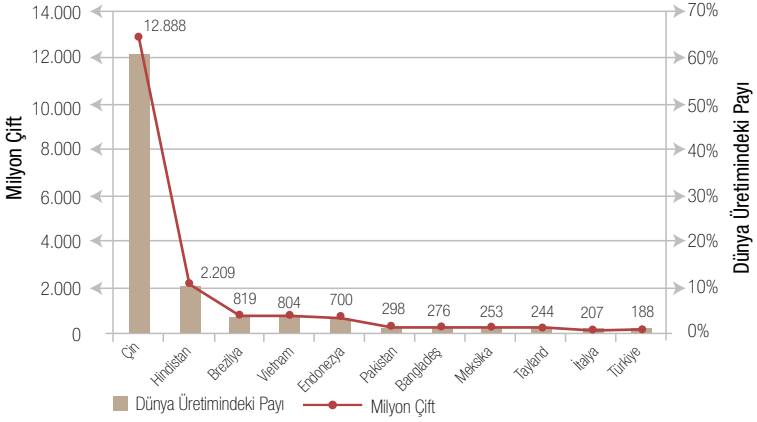
Dikilen sayanın ayakkabı kalıbına tutturulması işlemi "montaj" aşamasında gerçekleştirilmektedir. Bu işlem son derece önemli olup, doğrudan ayakkabının dengesini, kullanım rahatlığını diğer bir ifade ile kalitesini etkilemektedir. Sayaların kalıplara tutturulmasını takip eden aşama ise ayakkabı tabanının birleştirilmesidir. En son aşama ise tabanı birleştirilmiş olan ayakkabının temizlenmesi, ipliklerinin yakılması, boyanarak cilalanması vb. işlemlerden oluşan "finisaj" aşamasıdır (Anonim 2007).

2. DÜNYA AYAKKABICILIK SEKTÖRÜ

2.1. Dünya Ayakkabı Üretimi

Dünya ayakkabı üretiminin %87'si Asya ülkeleri tarafından karşılanmaktadır. Çin, Asya kıtasının söz konusu üretiminin yaklaşık %70'ini gerçekleştirmektedir. Dünya ayakkabı üretiminde sırasıyla Hindistan, Brezilya, Vietnam, Endonezya, Pakistan, Bangladeş, Meksika, Tayland, İtalya ve Türkiye söz sahibi ülkeler arasında yer almaktadır. Türkiye dünyanın 11. Ayakkabı ihracat eden ülkesi durumundadır.

Şekil 1. Dünya Ayakkabı Üretiminde İlk 10 Ülke ve Türkiye



Kaynak: 2012 World Data Map, APICCAPS, 2013

Dünya ayakkabı üretiminde ve ihracatında açık ara önde olan Çin'in, dünya ayakkabı üretimindeki %60'lık payı ile sektördeki işgücünün %53'ünü istihdam ettiği tahmin edilmektedir. Çin ekseriyetle orta ve düşük kalite ayakkabı üretimiyle en büyük üretici konumundadır. Üretimin önemli bir kısmı birçok ürünün imalatında dünyanın fabrikası olarak nitelendirilen Dongguan bölgesinde gerçekleştirilmektedir. Son on yılda üretiminde %30'luk bir büyüme gerçekleştiren Chendau ise bir diğer önemli üretim merkezidir. Özellikle bayan ayakkabı üretiminde öne çıkan bu bölgede bulunan 1.500 ayakkabı imalatçısı tarafından üretilen ayakkabıların %70'i 100'ün üzerinde ülkeye ihraç edilmektedir. Çin, aynı zamanda büyük üretim kapasitesi ve düşük işgücü maliyet avantajları ile başta ABD'li yatırımcılar olmak üzere ayakkabı imalatı yatırımları için cazip bir ülke konumundadır.[1]

1 Link:http://www.gochengdu.cn/investing/pillar-industries/chengdu-manufacturing, Erişim Tarihi:12.06.2014

Ayakkabı moda dünyasının tasarımlarına öncülük yapan ve dünya pazarına yüksek kalitede ürünler sunan Avrupa Birliği Ayakkabı Endüstrisi üretim miktarını artırmaktan ziyade daha iyi tasarım, daha kaliteli malzeme ve daha rahat ayakkabı üretimiyle daha yüksek katma değer elde etmeye yoğunlaşmıştır. Bu yüzden de dünya ayakkabı üretiminde miktar olarak ancak %3'lük bir paya sahiptir. Yüksek iş gücü maliyeti nedeniyle Avrupa Birliği'nin dünya ayakkabı üretimi içindeki payı da her geçen gün azalmaktadır.

Ayakkabıcılık sektöründe 13.500 şirket ile 198.000 kişiye istihdam sağlayan AB'nin söz konusu sektördeki dış ticaret açığı son beş yıl içerisinde iki katı artarak 7 milyar Euro'ya ulaşmıştır. Bunun nedeni ise Asya ülkelerinin düşük işgücü maliyetleri ve dış ticareti kolaylaştıran AB'ye nazaran basit standartlar ve düzenlemelere sahip olmalarıdır.

Artistik, moda ve inovatif ürünlerde dünyanın en önemli üreticisi konumunda olan İtalya AB ayakkabı üretiminin neredeyse yarısını karşılamaktadır.

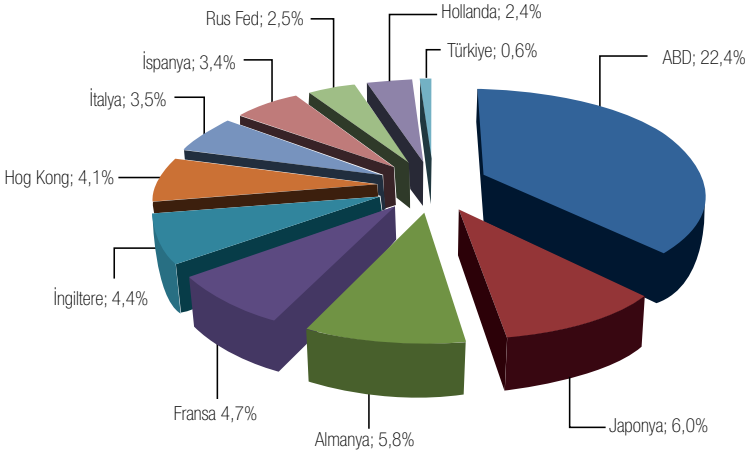
İç pazarları dışında en önemli ihracat pazarları ABD, Rusya Federasyonu ve İsviçre olan Avrupa Birliği'nin başlıca ayakkabı tedarikçileri ise ayakkabı ithalatlarının %60'ından fazlasını sağlayan Çin ve Vietnam'dır.

2.2. Dünya Ayakkabı Pazarı

Avrupa Birliği yaklaşık 3,1 milyar çift yaklaşık 50 milyar Euro değerindeki ayakkabı tüketimiyle bu alanda dünyada birinci sıradadır. Amerika Birleşik Devletleri ise 2,3 Milyar çift ayakkabı tüketimi ile bu sektördeki en büyük ithalatçı ülke konumundadır. AB ülkelerinde kişi başına yıllık ortalama 4,2 çift (100 Euro) ile 3 çift olan dünya ortalamanın üzerinde bir tüketim gerçekleştirilmektedir. AB Ayakkabı Pazarı AB ayakkabı tüketiminin %25'ini gerçekleştiren beş ülke tarafından domine edilmektedir. Bu pazarlar Almanya (%17,4), Fransa (%17,0), İngiltere (%16,1), İtalya (%12,6) ve (%8,3) İspanya'dır. Türkiye ise kişi başına yıllık ortalama 2 çift ayakkabı tüketimi ile bu alanda AB ve dünya ortalamalarının altında kalmaktadır.[2]

2 TR63 Bölge Planı (2014-2023) Taslağı, DOĞAKA,2014

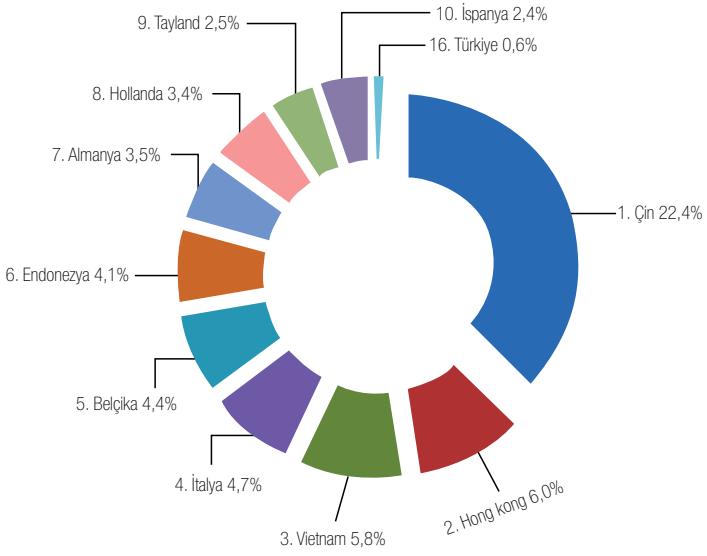
Şekil 2. Dünya Ayakkabı İthalatında Ülkelerin Payı



Kaynak: 2012 World Footwear Yearbook, APICCAPS, 2013

Dünya ayakkabı ithalatında, kıta olarak Avrupa'nın % 40, ülke bazında ise Amerika Birleşik Devletleri'nin %22,4'lük pay ile dünyada en fazla ayakkabı ithalatı yaptığı görülmektedir. Bununla beraber, Türkiye, yapmış olduğu yıllık 52 milyon çift ayakkabı ithalatı ile 34. sırada yer almaktadır. Üretim rakamlarından anımsanacağı üzere, 2011 yılında Türkiye'nin yıllık ayakkabı üretimi 188 milyon, tüketimi ise 148 milyon çifttir. Bu bağlamda, Türkiye kullanılan her dört ayakkabıdan birinin ithal olduğu, bunun sebebinin ise, üretimin tüketici beklentilerini tam anlamıyla karşılamamasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Bununla beraber, kıta olarak dünyanın en büyük pazarı olan Avrupa ile iç içe bulunan Türkiye'nin, bu avantajını yeterli miktarda değerlendiremediği sonucuna ulaşmak da mümkündür.

Şekil 3. Dünya Ayakkabı İhracatında İlk 10 Ülke ve Türkiye



Kaynak: 2012 World Footwear Yearbook, APICCAPS, 2013

Bununla beraber, Avrupa Kıtası'nın, dünya ayakkabı üretiminin miktar olarak %3'ü gerçekleştirmesine rağmen, dünya ayakkabı ihracatında %11'lik bir paya sahip olması, özellikle dikkat edilmesi gereken bir durumdur. Bu üretim miktarı bazında Asya ülkeleri ile rekabet edemeyen Avrupa kıtasının, nitelikli ürünler ile bu sektörde rekabet gücünü ortaya koyduğunu göstermektedir.

Üretim payına göre elde edilen ihracat payı, Türkiye ve TR63 Bölgesindeki ayakkabı sektörü için alternatif stratejik tercih olabileceği değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, markalı nitelikli ürünlerin Türkiye'ye kazandırılması önem taşımaktadır. Ülkeler arası ihracat rakamları karşılaştırıldığında ise, Çin'in dünya ayakkabı ihracatının %73'ünü tek başına yaptığı, Türkiye'nin ise %0,7'lik pay ile 16. sırada olduğu görülmektedir.

3. TÜRKİYE'DE AYAKKABICILIK SEKTÖRÜ

3.1. Türkiye'de Ayakkabı Üretimi

1950 yılından itibaren küçük sanayi görünümünü kazanmaya başlayan ayakkabı sanayi, son yıllarda önemli gelişmeler kaydetmiştir. 1960'ı yıllarda küçük sanayi yapısı değişmeden devam eden ayakkabı sektöründe, 1970'li yıllarda ise, sanayileşme çabaları başlamış, 1980'lerin ortasında ithalata getirilen serbestlik, ayakkabı sanayiinin gelişmesine makine yönünden faydalı olduğu gibi, sektördeki firmaların bulmakta zorluk çektiği bazı girdileri kolaylıkla temin edebilmelerini sağlamıştır. Özellikle 1980'li yıllarda yapılan makine parkı yatırımları ile sektörün %30-35'i sanayileşmesini tamamlamıştır. Sektörde üretimin % 65-70'i ise yarı makineleşmiş işletmeler tarafından gerçekleştirilmektedir. [3]

Sektörde 300.000 kişinin çalıştığı, bunun 20.000 kişilik grubunun sanayileşmiş, kalan 280.000 kişilik grubun ise sanayileşmemiş işletmelerde istihdam edildiği varsayılmaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu'nun 2013 yılına ilişkin yayınladığı verilere göre, deri ve deri mamulleri sektöründe 65.813 kişi istihdam edilmekte olup, 6.887 işletme bu sektörde iştigal emektedir. Sektördeki işletmelerin çoğunluğu İstanbul ve İzmir'de yoğunlaşmıştır. Üretici işletmelerin yaklaşık % 50'si İstanbul'da faaliyet göstermektedir. İzmir, Konya, Bursa, Ankara, Gaziantep, Manisa, Denizli, Adana, Malatya, Çorum (İskilip) ayakkabı üretiminin yapıldığı diğer önemli şehirlerdir.

3 Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş., Ayakkabı Sektör Araştırması, Ömür GENÇ, Temmuz 2005

500 milyon çift üretim kapasitesi olduğu söylenen ayakkabı sektöründe, fiilen 280 milyon çift üretim yapılmaktadır. Sektörde son yıllarda askeri ayakkabılar, botlar ve iş ayakkabıları üretiminde hızlı bir gelişme göze çarpmaktadır. Uluslararası standartlara uygun üretimin gerçekleştirildiği sektörde CE işaretli ayakkabılar ülkemizde satışa sunulmakta ve AB ülkelerine ihraç edilmektedir.

Ayakkabı makineleri ve ayakkabı yan sanayii üretimi kapasite ve teknoloji olarak gelişmiştir. Ayakkabı yan sanayii üretiminin toplam ayakkabı sanayii üretimi içindeki payı ise % 5 dolayındadır. Üretim çeşitlilik açısından zengindir. Taban, ökçe, kalıp, vardola ihraç edilmektedir. Ayakkabı yan sanayii başta İstanbul olmak üzere, İzmir ve Ege Bölgesi, Konya ve Gaziantep'te yoğunlaşmıştır.

Ülkemizde ayakkabı üretiminde geleneksel ve enjeksiyon yöntemi olmak üzere iki yöntem kullanılmakta olup, daha çok geleneksel yöntem tercih edilmektedir. Bu yöntemde saya ve taban ayrı aşamalarda üretilerek birbirlerine yapıştırma veya yapıştırma/dikme veya enjeksiyon yöntemlerinden biriyle monte edilmektedir.

İhracata dönük çalışan üreticiler, alıcılar tarafından talep edilen standarda uygun üretim yapmaktadırlar. Türk ayakkabı sanayi ve ayakkabı yan sanayi çevre konularında duyarlıdır. Son yıllarda tasarıma yönelen Türk ayakkabı sektöründe modaya uygun koleksiyonlar hazırlanmaktadır. Ayakkabı sektöründe eğitim faaliyetlerine de önem verilmektedir.

Sektördeki dernek ve kuruluşlar bir araya gelerek Türkiye Ayakkabı Sanayi Araştırma, Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TASEV)'i kurmuşlardır. Sektörün tasarım konusundaki nitelikli eleman açığını karşılamak için Mimar Sinan Üniversitesi bünyesinde iki yıllık "Ayakkabı Tasarım Bölümü" açılmıştır. Yine tasarım konusunda genç yetenekleri ortaya çıkarmak için her yıl çeşitli tasarım yarışmaları düzenlenmektedir. [4]

30 Ekim 2006 tarihinde AB-KOSGEB Ayakkabıcılık Eğitim Enstitüsü Projesi kapsamında kurulan Kalite Kontrol Laboratuvarı da ayakkabı sektörüne hizmet vermeye başlamıştır. Laboratuvar, Ayakkabıcılık Sektörüne hizmet vererek uluslararası düzeyde geçerliliği olan deney raporu alınabilecek güvenilir bir kurum eksikliğini gidermek amacıyla kurulmuştur. Laboratuvar, yurt dışında eğitim almış ve deneyimli kadro, yurt içi ve yurt dışından uzman kişiler tarafından seçilmiş, modern ve bilgisayar donanımlı özel cihazlar, hava koşullandırmalı özel bölüm ve kimyasal testler için ayrı bölüm ile donatılmış olarak hizmet vermektedir.

TASEV Laboratuvar ve Teknik Hizmetler A.Ş. Kalite Kontrol Laboratuvarı; TASEV ve KOSGEB arasında imzalanan protokol çerçevesinde 06.11.2009 tarihinden itibaren Ayakkabı

4 Ayakkabıcılık Sektör Raporu, Ekonomi Bakanlığı, İhracat Genel Müdürlüğü, Link: http://www.ibp.gov.tr/pg/sektorpdf/sanayi/ayakkabi.pdf, Erişim Tarihi:12.06.2014

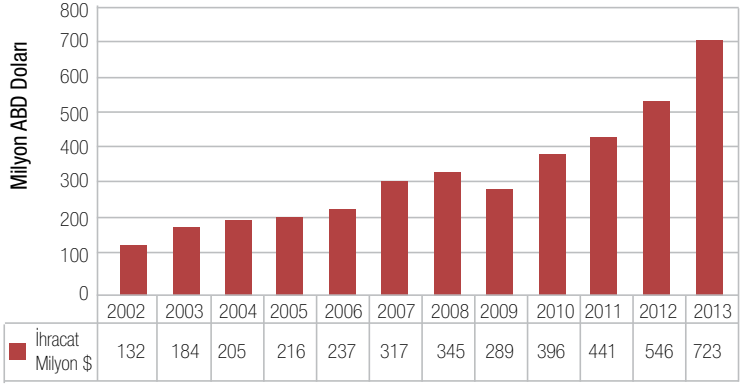
ve Ayakkabı Malzemeleri Sektörünün hizmetinde çalışmaya devam etmektedir. Laboratuvarda Akreditasyon çalışmaları tamamlanmış ve AB–160-T Akreditasyon numarası ile Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK)'tan 20 test kapsamında akredite olmuştur. Laboratuvarda 130'dan fazla test ve analiz yapılmaktadır.

Laboratuvarda yapılabilen test ve analiz sayısını arttırmak için sektörden gelen tüm talepler değerlendirilmekte ve talepleri karşılayabilmek amacıyla mevcut cihaz sayısını arttırma çalışmaları da ayrıca devam etmektedir. [5]

3.2. Türkiye'nin Ayakkabı Dış Ticareti

Ayakkabı sanayiinde sahip olunan avantajlara rağmen, küçük atölye tipi üretim biçiminin hâkim olması, kalifiye olmayan işgücü, ayakkabı yan sanayii girdilerinde standart ve kalite eksikliği ve ithalat rekabeti gibi yapısal sorunlar nedeniyle ihracat potansiyeli yeterince değerlendirilememektedir. 1990'lı yılların başında ihracat, (özellikle Rusya Pazarına gerçekleştirilen) canlanmış ve 1997 yılında 200 milyon doları aşmıştır. Ancak, daha sonraki yıllarda Rusya'da yaşanan büyük kriz Türk ayakkabı sanayiini de büyük ölçüde etkilemiş, ihracatta düşüş başlamıştır.

Şekil 4. Türkiye Ayakkabı İhracatının Gelişimi



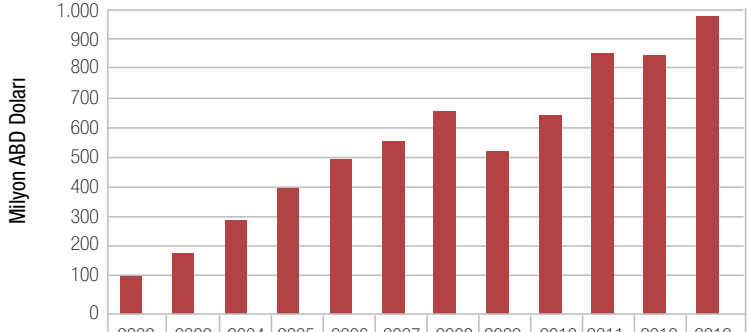
Kaynak: TÜİK,2014

5 TASEV, Link: http://www.tasevlab.com/ Erişim Tarihi:09.07.2014

2002 yılından itibaren incelendiğinde; 2008 yılı sonu itibaren ortaya çıkan global krizin etkisiyle sadece 2009 yılında Türkiye'nin ayakkabı ihracatında düşüş yaşandığı, diğer yıllarda ise istikrarlı bir artış trendi gösterdiği görülmektedir. 2013 yılında ayakkabı ihraç ettiğimiz başlıca ülkeler arasında Rusya Federasyonu, Irak, Litvanya, Suudi Arabistan ve Ukrayna yer almaktadır. Söz konusu ülkeye 376,7 milyon ABD dolarlık ihracat gerçekleştirilmiştir.

Ülkemiz ayakkabı sektörü ihracat açısından henüz arzu edilen seviyeye ulaşamamıştır. Özellikle İspanya, Portekiz ve İtalya gibi Avrupalı üreticilerle rekabet edebilecek büyük bir arz potansiyeli vardır. Ancak bu potansiyel dünyada bilinmemektedir. Özellikle bahsi geçen Avrupalı ayakkabı üreticisi ülkelerle rekabet etmemiz için sektörün, firmaların ve ürünlerimizin tanıtımının yapılması gerekmektedir. Türk ayakkabı firmaları yeni pazar arayışlarını sürdürmekte, var oldukları pazarlarda pazar paylarını artırmaya çalışmaktadırlar; Özellikle Batı Avrupa ülkelerine ihracat imkânlarını araştırmaktadırlar. Bu kapsamda sektör firmaları yurtdışındaki önemli uluslararası fuar ve sergilere katılmaktadır. GSD Shoe Fair-Düsseldorf, Micam Shoevent-Milano, Motexha Spring Fair-Dubai, Lineapella-İtalya ve Mosshoes-Moskova katılım sağlanan fuarların başında gelmektedir. [6]

Şekil 5. Türkiye Ayakkabı İthalatının Gelişimi



	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
İthalat Milyon $	116	191	303	413	515	570	673	539	660	871	864	993,

Kaynak: TÜİK,2014

6 Ayakkabıcılık Sektör Raporu, Ekonomi Bakanlığı, İhracat Genel Müdürlüğü, Link: http://www.ibp.gov.tr/pg/sektorpdf/sanayi/ayakkabi.pdf, Erişim Tarihi:12.06.2014

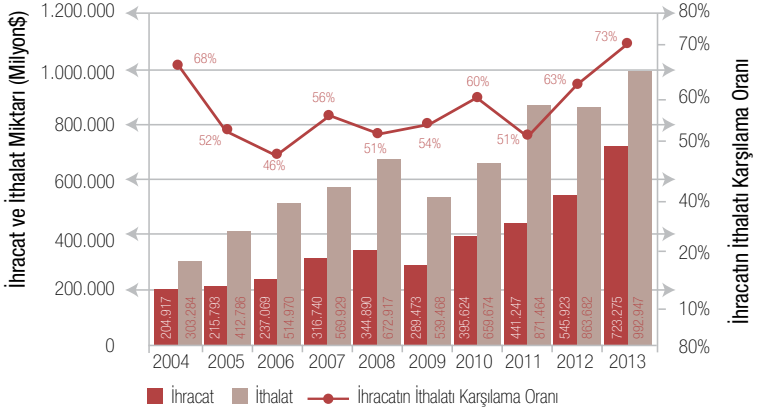
Türkiye'nin yıllar itibariyle ayakkabı ithalatı incelendiğinde, ihracat grafiğine paralel olarak yıllar itibariyle artış eğiliminin kuvvetli olduğu görülmektedir. Bununla beraber, son 10 yıl içinde sektöre yönelik ihracat artışı yıllık ortalama 41 Milyon ABD Dolar iken, ithalat için bu değer 75 Milyon ABD Dolar seviyesindedir. [7]

Ayakkabıcılık sektöründe de 2003 yılından itibaren ithalatın payı yükselmeye başlamıştır. Ayakkabı ithalatının artmasının en önemli nedeni Avrupa Birliği (AB) ve Türkiye arasındaki Gümrük Birliği ile gümrük vergilerinin AB ülkelerine karşı sıfırlanması üçüncü ülkelere karşı ise AB'nin ortak tarifesinin adapte edilmesi nedeniyle gümrük vergilerinde %60-70 oranında indirim durumunda kalınmasıdır. Ayakkabı ithalatımızın yaklaşık yarısı Çin'den yapılmaktadır. Çin'i Vietnam, Endonezya ve İtalya izlemektedir. Uzakdoğu ülkelerinden özellikle spor ayakkabı ithal edilmektedir. [8]

Uzakdoğu'dan getirilen ayakkabıların Türkiye'deki ayakkabı üretimini olumsuz etkilemesi üzerine 2006 yılında ayakkabı ithalatında koruma önlemleri getirilmiş olup söz konusu önlemler kapsamında ithal ayakkabılardan çift başına 1,5 ABD Dolar ile 2,40 ABD Dolar arasında değişen miktarlarda vergi alınmaktadır. Ancak ileri teknoloji ürünlerin koruma önlemleri kapsamı dışında tutulması ve ileri teknoloji ürün olmayan birçok çeşit ayakkabının da ileri teknoloji ürün olarak gösterilmek suretiyle yurda sokulması sebebiyle, rekabet etmekte güçlük çeken ayakkabı üreticileri mağdur olmuştur. Bu yüzden Ayakkabı Sanayicileri Derneği Başkanı Hüseyin Çetin tarafından Tekstil Sektöründeki ek vergi uygulamasının dış ticaret açığı veren ayakkabıcılık sektöründe de gerçekleştirilmesi gerektiği dile getirilmektedir. [9]

7 TR63 Bölge Planı (2014-2023) Taslağı, DOĞAKA,2014
8 DOĞAKA Antakya Ayakkabıcılık Eğitim, Danışmanlık, Tasarım Ortak Kullanım Atölyesi Projesi Fizibilite Raporu, Erişim Tarihi:12.06.2014
9 "Ayakkabı Üreticisi İthalatta Tam Koruma İstiyor", Yener Karadeniz, Dünya Gazetesi, 25.06.20014

Şekil 6. Yıllar İtibariyle Türkiye'nin Ayakkabı İhracatının İthalatı Karşılama Oranı

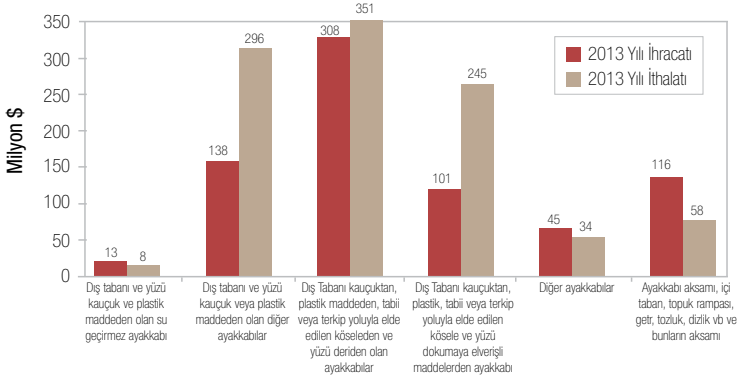


Kaynak: TÜİK,2014

Türkiye'nin son 10 yıllık ayakkabı ihracat ve ithalat performansı incelendiğinde; 2004 yılında 205 milyon ABD Dolar olan ihracat miktarının 2013 yılında 723 milyon ABD Dolar'a çıktığı, ithalatın ise söz konusu yıllar içerisinde 303 milyon ABD Dolar'dan, 993 milyon ABD Dolar'a yükseldiği görülmektedir. Bununla beraber, 2000'li yıllar itibariyle dış ticaret açığı veren ayakkabı sektöründe ihracatın ithalatı karşılama oranının 2012 yılında yükselmeye başlamış, 2013 yılında ise son on yıllık en yüksek düzeyi olan %73'e ulaşmıştır.

Türkiye Ayakkabıcılık Sektörü firma profili üretimin yapıldığı bölgeler itibarıyla farklılıklar göstermektedir. Sektörde, 3 kişilik atölyelerden 350 kişilik fabrikalara kadar çeşitli üretici firmalar faaliyet göstermektedir. Devlet Planlama Teşkilatı Özel İhtisas Raporu'na göre Sektörün ortalama kapasite kullanım oranı %46'dır.

Şekil 7. Ürün Gruplarına Göre Türkiye'nin Ayakkabı İhracatı (ABD Dolar)



Ayakkabı sektörü ihracatının ürün gruplarına göre dağılımına baktığımızda ise ihracatımızın değer bazında yaklaşık % 42,63'ünü yüzü deriden mamul ayakkabıların oluşturduğu görülmektedir. 2013 yılında 308,36 milyon dolarlık yüzü deriden mamul ayakkabı ihracatı gerçekleşmiştir. İkinci önemli ürün grubunu ise dış tabanı ve yüzü kauçuk veya plastik maddeden diğer ayakkabılar oluşturmakta olup, bu grup ayakkabıların 2013 yılı ihracatı 138 milyon dolardır. [10]

10 Ayakkabıcılık Sektör Raporu, Ekonomi Bakanlığı, İhracat Genel Müdürlüğü, 2014 Link: http://www.ibp.gov.tr/pg/sektorpdf/sanayi/ayakkabi.pdf, Erişim Tarihi:12.06.2014

4. TR63 BÖLGESİ AYAKKABICILIK SEKTÖRÜ

Türkiye'de ayakkabı sanayiinde tesisler İstanbul, İzmir, Gaziantep, Konya, Hatay, Isparta ve Trabzon gibi illerde yoğunlaşmaktadır. Her il genellikle belli bir ayakkabı türünde daha çok uzmanlaşmış bulunmaktadır. Örneğin, genellikle İzmir kadın ve çocuk ayakkabıları, Konya, Gaziantep erkek ayakkabıları üretimine daha fazla yönelmiştir. [11]TR63 Bölgesinde ise Hatay özellikle erkek, Kahramanmaraş ise kadın ayakkabısı üretiminde yoğunlaşmıştır. Ayakkabı üretiminin olmadığı Osmaniye ilinde ise 151 kişiye istihdam sağlayan ve ihracata yönelik terlik üretimi yapan bir adet firma bulunmaktadır.

Bununla beraber, Türkiye'de ayakkabı sektörünün genel itibariyle yarı makineleşmiş yapısının bir yansıması olarak, her iki ilde de ayakkabıcılık sektörü usta çırak ilişkisine dayanan, merdiven altı şeklinde tarif edilen küçük işletmelerden oluşmaktadır. Yarı makineleşme sebebiyle, emek yoğun yapının bölge ayakkabıcılık sektöründe hâkim olması, beraberinde üretim, satış ve istihdam alanında kayıt dışılığı beraberinde getirmektedir. Bu nedenle, resmi kaynaklara geçen rakamlar ile sektörün bölgedeki gerçek hacmi konusunda farklılıklar bulunmakta, üretim, ihracat ve ithalat gibi temel verilere sağlıklı bir şekilde erişilememektedir.

Yapılan saha araştırması neticesinde, TR63 Bölgesinden kısıtlı miktarda ayakkabı ihracatı yapıldığı, genel itibariyle, bölgeden iç piyasa talebinin karşılandığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bununla beraber, coğrafi yakınlık sebebiyle TR63 Bölgesi ayakkabı sektörünün ihracat yaptığı ülkelerin genellikle Ortadoğu lokasyonlu olduğu görülmektedir. Suriye, Ürdün, Suudi Arabistan, Lübnan ve Azerbaycan TR63 Bölgesinin ayakkabı ihraç ettiği ülkelerin başında gelmektedir. [12]

4.1. Hatay İli Ayakkabıcılık Sektörü

Hatay ili imalat sektöründe önemli yer tutan alt sektörlerden biri de ayakkabı sektörüdür. Sektörde belli bir tecrübe birikimi bulunmakla birlikte, özellikle sermaye birikiminin yeterli olmaması ve eğitim düzeyinin düşük olması, teknolojik gelişmeleri izlemeyi zorlaştırmaktadır. Hatay ili ayakkabı sektöründe tecrübeli ayakkabı ustaları bulunmakla birlikte, sektör bir bütün olarak el üretiminden sanayi üretimine geçememiş, küçük ölçekli, standart ürün üretemeyen ve düşük teknoloji kullanan bir yapı içerisinde kalmıştır. Bu yapı içerisinde öne çıkan Antakya ilçesi, çok kültürlü bir geçmişin getirdiği birikim ile özgün tasarımları, ince işçilikleri ve usta-çırak geleneğini barındıran ayakkabı merkezlerinden birisi olmasına karşın, mevcut potansiyellerini ortaya çıkarma açısından yeterince etkin olamamıştır. Antakya'daki ayakkabıcılık

11 "Dünya'da ve Türkiye'de Deri ve Deri Ürünleri Sanayiinin Gelişme Eğilimleri ve Geleceği" ,ÖZÇÖREKÇİ, ÖNGÜT, 2005
12 Antakya Mobilya ve Ayakkabıcılık Sektörel Ayakkabı Projesi, Doç. Dr. Nermin ÖZGÜLBAŞ, Dr. Ali Serhan KOYUNCUGİL

sektörü incelendiğinde, gerek ölçek, gerek işletme profili bakımından çoğunun zanaatkâr kökenli, emek-yoğun çalışan, küçük işletmeler olduğu görülmektedir.[13]

Ayakkabıcılık, Hatay ilinde uzun yıllardır süregelen geleneksel mesleklerden biridir. 2011 yılına kadar Türkiye genelinde olduğu gibi Hatay ilinde de ayakkabı sektörü ile ilgili sağlıklı istatistiksel veri bulmak mümkün olmamıştır. Ancak 2011 yılında Antakya İlçesi ayakkabıcılık ve mobilyacılık sektörlerinin gelişime dönük potansiyelinin, daha yüksek katma değer yaratır hale getirilebilmesi amacıyla, Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA) desteği ile Antakya Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO) tarafından Antakya Ayakkabılık ve Mobilyacılık Sektörel Araştırma Projesi ile sektöre ilişkin önemli bulgular elde edilmiştir. Söz konusu proje kapsamında, ayakkabıcılık sektörünün profillerinin belirlenmesinin yansıra, mevcut potansiyellerini kullanarak daha yüksek katma değer yaratmaya yönelik ihtiyaçları, sorunları, zayıf ve güçlü yanları belirlenmiştir. [14]

Hatay Ayakkabıcılık Sektörüne ilişkin derin inceleme, Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı'nın Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı çerçevesinde sunulan Proje için hazırlanmış olan fizibilite raporunda gerçekleştirilmiştir. Çalışma çerçevesinde; sektörün mevcut durumu ortaya konulduktan sonra yapılan ekonomik teknik ve mali değerlendirmeler neticesinde bölgeye bir ortak kullanım atölyesi kurulması, kurulacak olan atölyenin optimum üretim kapasitesi ile vaziyet planı, atölyede çalışacak işçilerin nicelik ve niteliği ile kullanılacak makineler tespit edilmiştir.

Antakya Ayakkabıcılar Odası'ndan alınan bilgilere göre Hatay'da yaklaşık 600 ayakkabı firması bulunmakla beraber bunların yaklaşık %35'i üretici konumundadır. Ayakkabı üreticileri Hatay ilinde Antakya merkez ilçesinde Eski Tabakhane, Eski Sanayi ve Esat Ağa Pasajı'nda yoğunlaşmıştır.

Sektörde erkek ayakkabısı üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Hatay ilinde üretilen ayakkabıların %96'ı merdane olarak tabir edilen erkek ayakkabılarından oluşmaktadır. Kadın ayakkabısının (zenne) oranı %2 iken, spor ayakkabı ve sandaletin her biri %1'lik paylara sahiptir. Türkiye'de tüketilen erkek ayakkabılarının % 40'ının Hatay ilinde üretildiği tahmin edilmektedir.

Antakya bölgesi genel olarak İstanbul, Konya, İzmir gibi büyük şehirlerdeki markalaşmış ayakkabı üreticilerinin fason imalatını yapan bir bölge olarak karakterize edilmektedir.

Fizibilite çalışması kapsamında incelenen işletmelerin %62'si doğal deri ile çalışırken,

13 "Dünya'da ve Türkiye'de Deri ve Deri Ürünleri Sanayiinin Gelişme Eğilimleri ve Geleceği" ,ÖZÇÖREKÇİ, ÖNGÜT, 2005
14 TR63 Bölge Planı (2014-2023) Taslağı, DOĞAKA,2014

%38'inin suni deri ile üretim yaptığı tespit edilmiştir. İmitasyon olarak tabir edilen suni deri ayakkabılar genellikle kayıt dışı ve küçük ölçekli işletmeler tarafından küçük pasajlarda üretilmektedir. Ayakkabı imalatçılarının yoğun olarak yer aldığı Tabakhane ve Eski Sanayi Bölgelerinde suni deri ile çalışan çok az sayıda işletme tespit edilmiştir.

2011 yılında Antakya'da yapılan saha çalışmalarının sonuçlarına göre sektörde sadece 4 işletmede profesyonel yönetici vardır. Aynı araştırmacıların bulgularına göre 16 işletme TSE belgesine, 2 firma ISO belgesine sahip olup, hiçbir firmanın CE belgesi yoktur. Antakya ayakkabı sektöründe çalışanların eğitim düzeyleri genel olarak düşüktür. İlkokul mezunu ve daha düşük eğitim düzeyine sahip çalışan oranı %70,5'dir. [15]

Antakya ayakkabı sektörünün ana pazarını yurt içi pazarlar oluşturmaktadır. İhracatın büyük bir kısmı aracı dış ticaret firmaları tarafından gerçekleştirilmekte olup Antakya firmaları tarafından kendilerine ihraç kayıtlı satış yapılmaktadır. Yurt dışına ayakkabı gönderen firmaların oranı %14'dür. Coğrafi yakınlığa da bağlı olarak ihracatın %90'ı Orta Doğu ülkelerine yapılmaktadır. Yurt içi pazarlarda en fazla büyük şehirlere satış yapılmaktadır. Satışların %32,5'i İstanbul, %18,5'i Ankara, %14,7'si İzmir, %11,5'i Bursa ve %3,8'i Samsun'a gerçekleştirilmektedir.

4.1.1. Sektörün Yıllık Üretim Kapasitesi

Hatay ilindeki ayakkabıcıların yıllık üretim kapasitesi 2012 yılında Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA) tarafından hazırlatılan Fizibilite Raporunda Antakya ayakkabı sektörünün yıllık üretim miktarı, 7.359.603 çift ayakkabı olarak tahmin edilmiştir.

Antakya ilçesinde yer alan ayakkabıcılar el işçiliğine dayalı, usta-çırak ilişkileri ile yürüyen bir üretim sistemine sahiptir. Ayakkabının ayağı saran, yumuşak olan üst bölümünü yapan sayacılar bağımsız çalışmakta olup, her işletmenin dışarıdan anlaştığı ve işletmesinde yer verdiği sayacılar bulunmaktadır. Sayacıların büyük bir kısmının kendi dikiş makinesi olmasına karşılık, bazılarının makinesi yoktur ve işletmedeki makineleri kullanmaktadır. Söz konusu sayacılar parça başına iş yapmakta olup, işletmeye hukuki ya da bireysel anlamda bir bağlılıkları bulunmamaktadır. İş yoğun dönemlerde sayacı bulmak zor olmaktadır. İşletmelerin hemen hepsinde deri kesimi yapmak için pres, saya tıraş makinesi, şoklama makinesi, fırın ve baskı makinesi bulunmaktadır. Söz konusu makineler dışında; fort forme, taban çizme, zımpara vb. makinelere sahip işletmelerin oranı %25'i geçmemektedir. İncelenen 104 işletmenin sadece 6'sında ön ve arka monte makinesi vardır. Buna karşılık bu işletmelerden 4 tanesi yerlerinin dar olmasından ve monte makinalarını tamamlayacak diğer ekipmanlara sahip olmadıklarından monte makinelerini kullanamadıklarını ifade etmişlerdir. Bölge genelinde

15 Antakya Mobilya ve Ayakkabıcılık Sektörel Ayakkabı Projesi, Doç. Dr. Nermin ÖZGÜLBAŞ, Dr. Ali Serhan KOYUNCUGİL

bilgisayarlı kesim ve lazer desen yapan makine bulunmamaktadır. İşletmeler üretim yoğun dönemlerinde bilgisayarlı kesim için Gaziantep'te bulunan kesim makinelerini kullanmaktadır.

Benzer şekilde lazerli desen yapmak isteyen işletmeler yine şehir dışındaki makineleri kullanmak zorunda kalmaktadır. Bazı işletmeler iş yoğun dönemlerinde ya da yüksek hacimli sipariş aldıklarında bu siparişleri etraflarındaki işletmelere dağıtmak suretiyle fason üretim yoluna gitmektedirler. Sektörde hâlihazırda kalfa sıkıntısı olduğu için, sipariş alınan dönemlerin diğer işletmelerin de yoğun dönemlerine denk gelmesi halinde fason üretim yapma olanağı da azalmakta ve bu nedenle iş fırsatlarının kaçması gündeme gelmektedir.

Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı tarafından, AB Bölgesel Rekabet Edebilirlik Programı çerçevesinde hazırlanan Ayakkabıcılık Eğitim, Tasarım Merkezi ve Ortak Kullanım Atölyesi Projesi münasebetiyle Ajans uzmanlarımızla sektör temsilcileri birçok defa bir araya gelmiş, bu toplantılarda sektörde makineleşmenin önemi ve dünyada kullanılan son teknoloji makineler ile ilgili sunumlar gerçekleştirilmiştir. Söz konusu toplantılar sonrası artan farkındalık ve Ajansın mali destek programları sayesinde sektörde makineleşme oranı gün geçtikçe artmaktadır.

4.2. Kahramanmaraş Ayakkabıcılık Sektörü

Kahramanmaraş İlinde ayakkabıcılık sektöründe 195 adet firma faaliyet göstermektedir. Sektör 4.500 kişi istihdam sağlamaktadır. Eskiden erkek ayakkabılarının da üretildiği ilde şu an ağırlıklı olarak bayan ayakkabısı üretimi gerçekleştirilmektedir. Yılda 3 milyon çift ayakkabı üretilen Kahramanmaraş'ta 7,5 milyon çiftlik bir üretim kapasitesi bulunmaktadır.

Mevcut üretim genellikle küçük işletmeler üzerinden yürütülmektedir. Bu işletmeler Kunduracılar Odasına üye olarak faaliyetlerine devam etmektedir. Çeşitli maliyetler ve vergi konusu göz önüne alındığında kayıt dışı veya evden üretim şeklinin de mevcut olduğu yapılan görüşmelerden anlaşılmaktadır.

Üretim metodu emek yoğun bir şekilde devam etmekte olup makineleşme oranı %25'dir. Ürün çeşitliliği açısından bayan ayakkabısı üretimi önemli bir yer tutmaktadır. Türkiye genelinde bayan ayakkabısı üretimi İstanbul, İzmir, Bursa şehirlerinde yoğunlaşmış olup son yıllara kadar erkek ayakkabısı üretiminde yer edinen Gaziantep ilinin bayan ayakkabısı üretiminde gözle görülür bir yatırım hamlesi bulunmaktadır. Bayan ayakkabısı üretiminde dünya ölçeğinde ise Kahramanmaraş'ın rakipleri; Uzak Doğu Ülkeleri, Çin, İtalya, İspanya Portekiz'dir. Yakın çevremizde İran'da ve iç savaş sonrası azalmakla birlikte Suriye'de bayan ayakkabısı üretimi gerçekleştirilmektedir. [16]

16 Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odası'ndan alınan Bilgi Notu, 2014

TR63 Bölgesinde ise Hatay özellikle erkek, Kahramanmaraş ise kadın ayakkabısı üretiminde yoğunlaşmıştır. Ayakkabı üretiminin olmadığı Osmaniye ilinde ise 151 kişiye istihdam sağlayan ve ihracata yönelik terlik üretimi yapan bir adet firma bulunmaktadır.

5. GENEL DEĞERLENDİRME, SORUNLAR VE POLİTİKA ÖNERİLERİ

Dünyayı hızla çepeçevre saran ve koşullarını zorla kabul ettiren küreselleşme hareketleri ve bölgesel bloklaşmalar Türkiye'ye önemli fırsatlar sunduğu gibi, bir o kadar da yeni ve çözümü de güç tehditler getirmektedir. 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.

Türkiye'nin rekabet gücünün artırılması ve sektörel olarak sürdürülebilir büyümenin sağlanması, tüm dünyada sürekli kendini hissettiren değişimin algılanmasına, analiz edilmesine ve oluşturulan ülke vizyonundan hareketle kısa ve uzun dönemli stratejilerin oluşturulması ve bu stratejiler doğrultusunda gerekli adımların hızlı bir şekilde atılmasıyla mümkündür. Stratejinin bulunmadığı durumlarda, önceliklerin belirlenmesi güçleşmekte, üzerinde durulması gereken konular, karşılaşılabilecek fırsatlar, hangi kaynaklara odaklanması gerektiği ve kısıtların neler olduğu tahmin edilmesi güçleşmektedir. Aynı şekilde, stratejinin oluşmaması, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde oldukça önemli rolü bulunan ve ticari destek hizmetlerinin kaynağı olan devlet ve bu tür hizmetlerin kullanıcısı olan özel sektör arasında paylaşılmış bir vizyonun bulunmamasına yol açmaktadır.

Ülkemizde ayakkabı sektörü önemli bir ticaret potansiyeline sahiptir. Ancak, bu potansiyel verimli bir şekilde kullanılamamaktadır. Ayakkabı sektörünün ihracat açısından gelişmişlik düzeyi yetersiz olmakla birlikte sektör özellikle İspanya, Portekiz gibi Avrupalı üreticilerle rekabet edebilecek potansiyele sahiptir. Ancak bu potansiyel dünyada yeterince bilinememektedir. Dış pazarda ayakkabı üreticisi ülkelerle rekabet etmemiz için, sektörün tanıtımına ağırlık vermek gerekmektedir. Rekabet üstünlüğüne sahip olunan bu sektörden yeterince faydalanabilmemiz, sektörde gelişen son teknolojileri yakından takip etmemiz ile mümkündür.

Ayakkabıcılık sektörünün, dünya üzerindeki ihracat, ithalat ve birim başına ülkelere sağlamış olduğu katma değer dikkate alınarak karşılaştırıldığında; TR63 Bölgesinde, sektörün öncelikle altyapı sıkıntılarının giderilerek, markalaşma yoluna gidilmesi, AR-GE ve kaliteye odaklanarak birim başına sağlanan katma değerin artırılması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bölge sektörünün, yegâne sıkıntısı altyapı olmayıp, girişimcilik, pazarlama, beşeri sermaye vb. konularda da mesafe kat etmesi gerekmekte ise de, diğer unsurlar için altlık oluşturması nedeniyle altyapı ihtiyacı öncelikli durumdadır.[17]

17 TR63 Bölge Planı (2014-2023) Taslağı, DOĞAKA,2014

Sektörde yapılan incelemede, sektör genelinin orta sosyo-ekonomik sınıfa yönelik ayakkabı ürettiği tespit edilmiştir. Sektörün rekabet edebilirliği aşağıda sıralanan sebeplerden dolayı düşük düzeydedir.

5.1. Sektördeki Firmaların Kurumsal Olmaması

Antakya Ayakkabıcılık Sektöründe yer alan firmaların büyük çoğunluğu; sadece üretime odaklanmış emek yoğun çalışan, pazarlama, satış, mali işler, ihracat v.s. birimleri bulunmayan ve profesyonel yönetici çalıştırmayan firmalardan oluşmaktadır. Kurumsal olmayan firmaların yönetiminin geleneksel şekilde babadan oğula geçtiği görülmektedir. Bu durum, özellikle yaklaşık 300 yıldır faaliyet gösteren Antakya Ayakkabıcılık Sektörünün bir türlü beklenen atılımı gerçekleştirememesinin en önemli nedenlerinden biridir. Bölgede kurumsallaşma konusunda farkındalığın artırılması ve kurumsallaşma ile ilgili eğitimlerin düzenlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Sektörde yer alan firmaların bu konuda bilinçlendirilmesi için;

- Markalaşma ve Marka Yönetimi,
- Girişimcilik,
- Stratejik Planlama,
- Pazarlama,
- Finansal Yönetim,
- Dış Ticaret,
- İş Sağlığı ve Güvenliği gibi teorik eğitimlerinin verilmesi gerekmektedir.

5.2. Sektörün Üretim Kalitesinin Düşük/Orta Düzeyde Olması

Antakya firmaları özellikle işgücü maliyetlerinin düşük olması sebebiyle orta sınıfa yönelik ürünlerini iç pazarda uygun fiyatlarla pazarlayabilmektedir. Ancak büyük çoğunluğu herhangi bir kalite belgesine sahip olmayan ve dünya standartlarına uygun kalitede üretim yapamayan firmalar dünya pazarlarına açılmakta sıkıntı çekmektedir. Bununla birlikte az sayıda da olsa Türkiye'nin önde gelen ayakkabı markalarına kaliteli fason üretim yapan firmalar mevcuttur. Bölgede son dönemde artmaya başlayan makineleşme üretimde insan kaynaklı hataların azalmasına ve kalitede artışa yol açacaktır. Bölge firmalarının kalite belgelerini almaya teşvik edilmesi gerekmektedir.

5.3. Eski Teknoloji Kullanımı

Sektörün Ajansımızın 2010-2013 Bölge Planında vurgulanması ve yapmış olduğumuz saha çalışmalarında sektörde kullanılan makinelerin eski teknoloji olduğunun tespitinden

hareketle 2012 ve 2013 yıllarında KOBİlere yönelik gerçekleştirmiş olduğumuz mali destek programlarında ayakkabıcılık sektörü öncelikli sektör olarak değerlendirilmiştir. Başarılı projelerin bir kısmı hayata geçmekte, söz konusu projelerle firmalar en son teknolojiye uygun makinelere sahip olmaktadır.

5.4. Düşük Makineleşme Oranı

Antakya ayakkabıcılık sektörü yüz yıllardır emek yoğun bir şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir. Antakya Mobilya ve Ayakkabıcılık Sektörel Araştırma Projesinde de tespit edildiği üzere sektörde yer alan firmaların yıllık enerji harcamalarının ciroları içerisindeki paylarının düşük olması da bu durumun bir göstergesidir. Ancak Ajansımızın Antakya Ayakkabıcılık Sektörüyle ilgili AB Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı'na sunduğu proje çerçevesinde gerçekleştirilen toplantılarda, sektörde kullanılan en son teknoloji makinelerin anlatılmasının ve ajans mali desteklerinden yararlanan iyi proje örneklerinin uygulanmaya başlamasının bir sonucu olarak; son iki yıldır makineleşmenin önemiyle ilgili farkındalık artmış, makine kullanımı yaygınlaşmaya başlamıştır.

5.5. Sektörle İlgili Üretim Aşamalarının ve Mamullerinin Tamamının Bulunmuyor Olması

Sektörün, bazı ürünlerde üretimin Antakya'da mevcut olmayan aşamalarını ve çeşitli hammaddeleri diğer şehirlerden tedarik ediyor olması maliyetleri artırmaktadır. Sektöre gerçekleştirilecek yatırımların tamamlayıcı nitelikte olması gerekmektedir.

5.6. Yeni Yatırımlar İçin Finansman Sıkıntısının Bulunması

Makineleşme, daha yeni teknoloji, daha hızlı üretim, daha kalifiye eleman için finansman gerekmekle birlikte söz konusu yeni yatırımlar için üreticinin mali kaynaklara ulaşmakta sıkıntı çektiği görülmektedir. Sektörde faaliyet gösteren firmaların birçoğunun finansal açıdan çok güçlü olmaması dışında kayıt dışılık ve daha düşük vergi ödemek adına mali tablolarındaki karlılıklarının düşük gösterilmesi gibi etkenler kredibilitelerini azaltmaktadır. Antakya Ayakkabıcılar Küçük Sanayi Sitesinin kurulması ile burada yer alacak tüm firmalar ve faaliyetleri kayıt altına alınacaktır. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı ve KOSGEB gibi kurumların mali destek programları da firmaların çeşitli yatırımlarının bir kısmını karşılanabilecektir.

5.7. Sektörde Mesleki ve Teknik Eğitim Yetersizliği Olması

Antakya Mobilya ve Ayakkabıcılık Sektörel Araştırma Projesi kapsamında gerçekleştirilen araştırmaya göre; ankete katılan 263 işletmede çalıştığı beyan edilen 1.385 kişiden meslek

yüksekokulu, teknik lise veya çıraklık okulu gibi teknik eğitim kurumlarında eğitim almış olanların oranı %17'dir. Ayrıca ankete katılanların %75'i eğitime ihtiyaç olduğunu beyan etmiştir. Mustafa Kemal Üniversitesi Antakya Meslek Yüksekokulu içerisinde planlanan fakat uzun süredir öğrenci alınmayan Tekstil Giyim, Ayakkabı ve Deri Bölümünün eğitmen kadrosunun oluşturulması ve faaliyete geçerek bölgeye hizmet vermesi sektör açısından önem arz etmektedir. Ayrıca MKÜ-İŞKUR işbirliğinde;

- üretim planlama,
- bilgisayarlı tasarım,
- model ve ıstampa hazırlama,
- kesim ve sayacılık,
- modern montaj ve finisaj gibi işbaşı teknik eğitim programları düzenlenmesine ihtiyaç vardır.

5.8. Kayıt Dışı İstihdam

Sektörde yer alan firma sahipleri ve işçilerle gerçekleştirmiş olduğumuz görüşmelerde firmaların çok yüksek oranda kayıt dışı işçi çalıştırdığı ifade edilmektedir. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın yatırım listesinde yer alan ve 2014 yılı içerisinde ihalesi yapılacağı tahmin edilen Antakya Ayakkabıcılar Küçük Sanayi Sitesi'nin tamamlanmasıyla firmalar söz konusu KSS'de kayıtlı işçi çalıştırmak suretiyle faaliyetlerine devam edeceklerdir.

5.9. Tanıtım, Pazarlama ve Yeni Pazarlara Erişim

Bölgemizde faaliyet gösteren firmaların sadece belli kanallara satış yaptıkları ve farklı pazarlara açılamadıkları görülmektedir. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı desteği ile 2010 yılında gerçekleştirilen Antakya Mobilya ve Ayakkabıcılık Sektörel Araştırma Projesi'nde anket uygulanan firmalardan %96'sının web sitesi, %86'sının e-posta adresi, %85'inin internet erişiminin olmadığı %82'sinin ise bir tane dahi bilgisayarı olmadığı tespiti, eksikliğin boyutunu gözler önüne seren dikkat çekici göstergelerdir. Bu nedenle Ajansımız tarafından sektörün tanıtımı açısından, Hatay ve Kahramanmaraş illerinde yurtçi ve yurtdışı müşterilere yönelik ortak web portalları, broşür, katalog v.s. çalışmalar gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Ajansımız, bölgemiz ayakkabı sektörünün tanıtımı ve fuarlara katılımının teşvikine yönelik yurtçi organizasyon ve desteklerinin dışında, yurtdışında da çeşitli önemli ayakkabı ve deri etkinliklerinde de gerçekleştirmeyi planlamaktadır. Teknik Destek Programı kapsamında Ticaret Sanayi Odaları ve Ayakkabıcılar Odalarının başvurmaları halinde Ajansımız Dış Ticaret ve Pazarlama Eğitimleri imkanı sunmaktadır.

Bölgemizde üretilen ayakkabılar; gelişmiş ülkelerin taleplerini karşılayacak üst düzey kalitede olmasa da Ortadoğu, Afrika, Rusya ve Türki Cumhuriyetlerde ürünlerimiz fiyat performans dengesi açısından tercih edilebilir durumdadır. Fakat ne yazık ki söz konusu pazarlarda da bölge olarak yeterince boy gösterememekteyiz. Özellikle bu pazarlara yönelik İhracatçı Birlikleri önderliğinde gerçekleştirilecek organizasyonlara firmalarımız tarafından katılım sağlanmalıdır. Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı'nın, bugüne kadar ihracata yönelik teşvikler ve hedef pazarlara erişimle ilgili düzenlemiş olduğu seminerler, bu konudaki farkındalığı artırsa da firmaların iyi düzeyde yabancı dil bilen ihracat konusunda uzman elemanlar istihdam etmemeleri, bölgenin ayakkabı ihracatını artırılmasının önünde önemli engel teşkil etmektedir.

5.10. Markalaşma Eksikliği

Bölgemizde ayakkabıcılık sektöründe faaliyet gösteren firmaları markalaşma açısından iki grupta incelemek mümkündür. Ayakkabı üreticilerinin yaklaşık %90'ını oluşturan birinci grupta; düşük kalitede üretim yapan ve bölgedeki ucuz işgücünün sağlamış olduğu fiyat avantajıyla yüksek miktarda üretimle düşük miktarda kazanç elde eden firmalar yer almaktadır. Söz konusu firmalar markalaşmadan uzak bir görüntü çizmektedirler. Bunun yanında sektörde faaliyet gösteren firmaların yaklaşık %10'u Türkiye'nin en önemli markalarına fason üretim yapmaktadır. Bu firmalar üretimin özellikle montaj ve finisaj bölümlerinde makineleşmiş durumdadır. Bazıları Antakya'da profesyonel anlamda herhangi bir tasarım çalışmaması yapılamadığından, kendi özel tasarımlarının sunmak için dışarıdan tasarım hizmeti satın almaktadırlar.

Ajansımız, 2015 yılı başlarında ilan edileceği tahmin edilen Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programına, bir önceki program için hazırlamış olduğu Antakya Ayakkabıcılık Sektörünün rekabet gücünü artırmayı hedefleyen projeyi revize ederek başvurmayı planlamaktadır. Söz konusu proje kapsamında her iki grup ayakkabı üreticisi için farklı stratejiler belirlenmiş olup eğitim, tanıtım ve tasarım faaliyetleri neticesinde özellikle kaliteli fason üretim gerçekleştiren firmalardan birkaç marka ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

5.11. Sektörde Yerel İşbirliği ve Dayanışma Eksikliği

Zihinlerde olumlu bir Hatay erkek ayakkabısı ya da Kahramanmaraş bayan ayakkabısı imajı oluşturabilmek için bölgemiz ayakkabıcılık sektöründe işbirliği kültürünün geliştirilmesi gerekmektedir. Büyük pazarlara açılamamanın doğal bir sonucu olarak bölge üreticileri iletişim içerisinde oldukları küçük pazarlarda birbirlerini rakip olarak görmektedir. Bölge ayakkabıcılarının Türkiye ve Dünyadaki diğer firmalarla bir araya geldiği ticaret heyetleri, fuarlar gibi etkinliklerin artması bu algının azalmasında önemli bir rol oynayabilir. İlerleyen dönemlerde,

Hatay'da yaklaşık iki yıl içerisinde kurulması beklenen Antakya Ayakkabıcılar Küçük Sanayi Sitesindeki firmalar ortak satın alma, ortak pazarlama ve ortak atölye kullanımı gibi kümelenme avantajlarına özendirilmeleri, rekabetten ziyade işbirliği ruhunun artırılmasının kendilerine yararlarının daha kolay anlaşılmasına fayda sağlayacaktır.

5.12. Çalışma Koşulları

Bölgemizde ayakkabıcılar genellikle küçük dükkanlarda, elverişsiz koşullarda faaliyet göstermektedir. Bu durum çoğu küçük yaşta olan işçilerin hem sağlığını hem de iş güvenliğini tehdit etmektedir. İşletmelerin hijyen ve iş güvenliği açısından yetersiz olması nedeniyle gençler meslekten uzaklaşmakta, sektöre kadın istihdamını imkansız hale getirmektedir.

Bu işletmelerde kaliteli bir çalışma ortamı oluşturmak ve sürekliliği sağlamak için işletme yönetimi uzmanının desteğine ihtiyaç vardır. Kısa dönemli işletme yönetimi uzmanı tarafından, işletme sahiplerine ve yönetici pozisyonunda olan kişilere işletmeciliğin temelleri, performans yönetimi, 5S (ayıklama, düzen, temizlik, standartlaşma, disiplin), işletme organizasyonu, iş planı oluşturma, kayıp zamanları azaltma, performans artırma, insan kaynakları yönetimi vb. konularda eğitim verilmelidir.

Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın yatırım listesinde yer alan ve 2014 yılı içerisinde ihalesi yapılacağı tahmin edilen Antakya Ayakkabıcılar Küçük Sanayi Sitesi'nin tamamlanmasıyla birlikte burada yer alacak firma sahiplerinin daha büyük işyerlerine, çalışanların ise daha elverişli çalışma koşullarına kavuşması beklenmektedir. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın daha önceki KSS süreçleri ile ilgili tecrübeleri doğrultusunda alınan bilgilere göre, ihale aşamasında olan Antakya Ayakkabıcılar Küçük Sanayi Sitesi'nin en erken 2017 sonu itibarıyla tamamlanabileceği tahmin edilmektedir.

5.13. Düşük rekabet gücü

Yukarıda belirtilen sebeplerden dolayı çoğu küçük ölçekli firmalardan oluşan bölgemiz ayakkabıcılık sektörünün rekabet gücünün istenilen düzeyde olmadığı söylenebilir. Büyük markalara ayakkabı satan bölgemizdeki az sayıdaki fason üreticinin rekabet gücü diğerlerine nispeten fazla olmasına rağmen söz konusu firmalar da aracı ihracatçılar vasıtasıyla ilin toplam ihracatı içerisinde dikkate alınmayacak miktarlarda ihracat gerçekleştirebilmektedir. Yakın zaman içerisinde makineleşmeye ağırlık vermeye başlayan bu firmaların rekabet güçlerini artırarak dünya pazarlarından daha büyük pay alabilmeleri için eğitim, markalaşma, kurumsallaşma, tasarım gibi yukarıda da belirtilen konularda kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Diğer küçük firmaların ise öncelikle makineleşme eksikliklerini gidererek en azından Orta Doğu ve Afrika Pazarlarına girebilmeyi hedef edinmeleri gerekir. Aksi takdirde, yurtiçinde

sınırlı sayıda satış kanalı bulunan ve düşük kapasitede çalışan küçük işletmeler, uzun vadede kapanma riskiyle karşı karşıya geleceklerdir.

Kısacası sektör kaliteli ve düşük maliyetli, özgün tasarıma sahip ayakkabılar ürettiği takdirde yurtdışı piyasalarda rekabet gücünü arttırabilecek, daha geniş bir pazara ulaşabilecektir. Bu da hem yurtiçi hem de yurtdışı piyasaların birinde yaşanabilecek olumsuzluktan sektörün daha az etkilenmesini sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

HayleyTsukayama, The Washington Post

http://www.gochengdu.cn/investing/pillar-industries/chengdu-manufacturing

CBI, Hollanda Dışişleri Bakanlığı, Market Araştırması

AB Komisyonu Raporu: ExternalDimension Of TheFootwearSectorhttp://ec.europa.eu/enterprise/sectors/footwear/external-dimension/index_en.htm

www.intracen.org/tradstat/sitc3-3d/ep851.htm

http://www.rdf.com.tr/yanSAnayii.htm

http://www.turkishtime.org/21/104_tr.asp

http://www.turkishoes.org

http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyres

http://www.rdf.com.tr/RAPOR/Ayakkab%C4%B1_Raporu.doc

http://sektoreel.zaman.com.tr/sektoreell/detaylar.do?load=detay&link=399

Genç, E., 2005. Ayakkabı Sektör Araştırması, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Yayınları, Araştırma Müdürlüğü, SA-05-05-16, Ankara.

NOTLAR

NOTLAR

DOĞAKA
T.C. DOĞU AKDENİZ KALKINMA AJANSI
T.R. EASTERN MEDITERRANEAN DEVELOPMENT AGENCY

Yavuz Sultan Selim Cd. Birinci Tabakhane Sk.
No: 20 31050 Antakya / HATAY
Tel: 0326 225 14 15 Faks: 0326 225 14 52

www.dogaka.gov.tr
bilgi@dogaka.gov.tr

artı5medya.com