

Eskişehir Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Toplantısı Raporu

11.04. 2013
Anadolu Üniversitesi



Bu raporun içeriği Özel İhtisas Komisyonu toplantılarında belirtilen görüş ve düşünceler ile oluşturulmuş olup Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı'nın görüşlerini yansıtmamaktadır.

Eskişehir Sanayi Özel İhtisas Komisyonu

Toplantı Raporu

Bursa Eskişehir Bilecik illerini kapsayan TR41 Bölgesi için 2014-2023 Dönemini kapsayan Bölge Planı Çalışmaları kapsamında iller özelinde ve sektörel bazda ihtisas komisyonları oluşturulması planlanmıştır. Kalkınma Bakanlığı tarafından Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı'na verilen yetki ile başlatılan bölge planı çalışmaları ile birlikte, bütün bölge illerinde Sanayi; Turizm; Tarım, Tarıma Dayalı Sanayi ve Ormanlık; Çevre, Enerji ve Tabii Kaynaklar, Sosyal Yapı, Mekânsal Gelişme ve Erişebilirlik alanlarında 6 ihtisas komisyonu oluşturulmuştur. İlgili alanlarda illerin ve bölgelerin 2023 vizyonu ele alınırken, ortaya konulan sorunların, oluşturulan strateji ve hedeflerin tüm bölgenin ortak ürünü olması amacıyla bölge paydaşlarının bu toplantılara en üst düzeyde katılım sağlaması hedeflenmiştir.

Metodoloji

Katılımcı bir Bölge Planı oluşturulması sürecinde son derece önemli bir görev üstleneceği düşünülen özel ihtisas komisyonları toplantıları temel olarak 3 oturum üzerinden gerçekleştirilmiştir. İlk oturumda, Ajans personeli tarafından bölge planı süreci ile ilgili katılımcılara bilgiler verilmiş; toplantıların amaç ve yöntemi hakkında açıklamalar yapılmıştır. Daha sonra ilgili sektör kapsamında, dünya genelinde, ülke bazında, bölgesel ve il ölçeğinde yaşanan gelişmelerden bahsedilmiş, yine ajans personeli tarafından bölge planına altlık oluşturması için hazırlanmış olan sektörel mevcut durum analizlerinin kısa sunumları yapılmıştır. Sunumların akabinde, katılımcılardan il ve bölge genelindeki yaşanan ve önümüzdeki 10 yıllık süreçte yaşanması beklenen temel gelişme ve eğilimleri ortaya koymaları istenmiştir.

İlk oturumda ortaya konulan temel gelişme ve eğilimler ajans personeli tarafından sınıflandırılmış ve bir sonraki oturumda bu temel gelişme ve eğilimler "Güçlü-Zayıf-Fırsat-Tehdit" analizlerinde kullanılmıştır. Bir önceki oturumda yapılan sınıflandırma, bu oturumda ele alınan konuların daha odaklı ve stratejik olmasına ön ayak olduğu söylenebilir. "World Cafe" metodunun kullanıldığı GZFT analizlerinde, katılımcılar iki gruba ayrılmış olup, ilk aşamada birinci grubun ilin "Güçlü olduğu ve Fırsatlarının bulunduğu" alanları ortaya konması istenmiştir. Paralel olarak diğer grubun da ilin "Zayıf olduğu ve mevcut olan Tehditler" kapsamında fikirlerini beyan etmesi beklenmiştir. Daha sonra bu iki grup yer değiştirerek aynı konuları bu sefer de farklı grupların çalışması istenmiştir. Ajans personeli, bir önceki grupta ortaya konulan hususlar hakkında yeni gruba bilgi vermiş ve yeni gruptan gelecek yeni fikirleri sunmaları istenmiştir. Bu şekilde bütün komisyon katılımcılarının her iki konu üzerinde görüşlerinin alındığı bir sistem oluşturulmuştur.

Toplantıların son oturumunda da, yine temel eğilim ve gelişmeler bağlamında güçlü-zayıf-fırsat ve tehditlerin de göz önüne alınarak gruplandırılan farklı iki kategori kapsamında, sektörel bazda önceliklerin, strateji ve hedeflerin belirlenmesi oluşturulmuştur. Toplantı katılımcılarından bu aşamada en az üç öncelik ve her ön altında en az iki strateji ortaya konması istenmiştir. Bu öncelikler ve stratejilerin -mümkün olduğunca- önceliklerin ve uygulama esaslarında önem arz eden hususların belirtilmesi istenmiş, stratejilerin gerçekleştirilmesi için var olan riskler ve gerekli olan şartların ortaya konulması ve yine ilgili konulara yönelik başarı göstergeleri, kurumsal-yasal ve mali çerçevenin

katılımcılar tarafından çizilmesi istenmiştir. Bu oturumda da yine “World Cafe” metodu uygulanmış olup, ortaya konulan iki farklı kategoride oluşturulan iki grubun temel amaç ve hedefleri belirlemesi istenmiştir. Daha sonra da grupların yer değiştirerek diğer konu hakkında görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Ajans personeli, yine bir önceki grup tarafından ortaya konulan temel amaç ve hedeflerin yeni gelen gruba sunumunu gerçekleştirmiş ve yeni gruptan gelen önerileri de eklenmiştir. Tam gün boyunca süren bu komisyon toplantıları sonucunda ilgili sektörlerle yönelik geniş kapsamlı bilgiler elde edilmiş olup, sektörlerle yönelik temel eğilimler, GZFT analizleri, temel amaç ve hedefler dışında bölge planının mevcut durum analizlerinde kullanılmak üzere önemli bilgi ve eğilimler de elde edilmiştir.

Sanayi İhtisas Komisyonu Oturumları

1. Oturum (Temel Eğilimlerin Ortaya Konulması)

Eskişehir Sanayi Özel İhtisas Komisyonu toplantılarında, ajans personeli tarafından yapılan bölge planı süreci, ihtisas komisyonlarının amaçları, usul ve esasları ile ilgili sektör özelinde yapılan mevcut durum analizi sunumlarından sonra tüm katılımcılardan, beyin fırtınası yöntemi ile ilde ve bölgede son dönemde yaşanan ve önümüzdeki 10 yıl boyunca yaşanması beklenen temel gelişmeler ve eğilimler ile ilgili görüşlerinin ortaya konması istenmiştir. Bu kapsamda dile getirilen eğilimleri şu şekilde özetlemek mümkündür:

- Ar-Ge faaliyetleri ihtiyacına bağlı olarak Ar-Ge girişimlerinin artması, özellikle sektörel anlamda bu faaliyetleri gerçekleştirebilecek ve yönlendirebilecek nitelikli personele ihtiyacın ve bu konudaki teşvik ve desteklere olan ihtiyacın artması
- İstihdamın devamlılığında belli başlı problemler gittikçe artıyor, insanların devamlı çalışma eğiliminde problemlerin artması,
- Kamu sektörü lehine özel sektörün gün geçtikçe daha az tercih edilmesi,
- Mevcut sektörlerde faaliyet gösteren çalışanların çağın rekabet koşullarında göre kendilerini yenilemeye yönelik ihtiyaçların artması fakat mali açıdan yetersiz kaynaklara sahip olmaları,
- Yapılmakta olan hızlı tren projesinin tamamlanması sonucunda ilde hem sanayi hem de turizm alanında önemli gelişmeler beklenmesi,
- Lojistik olarak erişebilirliğe olan ihtiyacın artması, özellikle yakın limanlara demiryolu ile bağlantının efektif hale getirilmesine yönelik ihtiyacın artması,
- İlin teşvik yasası kapsamında 1. Bölgede olması dolayısı ile birçok işletmenin, daha avantajlı olacağı farklı bölgelere kayma eğiliminin artması, bu durumun potansiyel yatırımları da engellemesi,
- Bilgiye dayalı işbirliklerinin artması, kümelenme çalışmalarına yönelik girişimlerin artması, endüstriyel işbirlikleri kapsamında yüksek lisans ve doktora programlarının sektör ihtiyaçları doğrultusunda şekillenmesi ihtiyacının artması,
- Sektörel ortak Ar-Ge merkezlerine olan ihtiyacın belirgin hale gelmesi, bu tarz merkezlerin büyük firmalar bünyesinde kurulması yerine KOBİ'lerin ve yan sanayinin faydalanabileceği merkezler niteliği taşımaya olan ihtiyacın belirginleşmesi,
- Standart meslek liselerinin sanayinin ihtiyaçlarına yeterli cevap verememesi sebebiyle sektörel anlamda özel meslek liselerine yönelik ihtiyacın artması,
- Sektörel işbirliklerinin artması bağlamında potansiyeli olan sektörlerde kümelenmeye olan ihtiyacın artması,

- Devletin bir anlamda tekel konumunda olduğu lojistik konusunda kamunun yeterince etkin olamaması sebebiyle ortaya çıkan ihtiyaca yönelik olarak etkin özel sektör teşebbüslerine ve özel sektörü destekleyici yasal düzenlemelere olan gerekliliğin artması,
- Politik anlamda etkin lobi faaliyetlerine olan ihtiyacın artması,
- Sanayi, Destek Kurumları ve Üniversite etkin işbirliğine olan ihtiyacın artması, bir zorunluluk haline gelmesi,
- Nitelikli ve sanayi ihtiyaçlarına cevap verebilen bir eğitim sistemi bağlamında, özellikle stajların etkin bir şekilde gerçekleşmesine olanak sağlayan işyeri-meslek lisesi öğrencisi eşleştirme sistemlerine olan ihtiyacın artması
- 2023 yılı ülke hedeflerine ulaşma çabaları bağlamında bazı sektörlerle olan ihtiyacın artmasına bağlı olarak bu sektörlerin önem kazanması (kimya sektörü örneği)
- Bazı sektörlerin ön plana çıkması/çıkarılması sebebiyle geleneksel olan diğer bazı sektörlerin geri planda kalması (Taş, gıda, giyim ve makine sektörlerine olan ilgi azalması, mobilya sektörünün ilde önemli ölçüde geri planda kalması),

2. Oturum (Temel Eğilimler Kapsamında GZFT Analizi)

Toplantının bu bölümünde katılımcılardan, ilk oturumda ortaya konan temel eğilimlerin ajans tarafından sınıflandırılması ile oluşturulan ana başlıklar çerçevesinde Eskişehir Sanayisinin güçlü ve zayıf yanları ile mevcut durumda ve ilerleyen dönemde karşılaşılabileceği fırsat ve tehditlere yönelik görüşlerin belirtilmesi istenmiştir. İlk oturumda ortaya konan temel eğilimler ve gelişmeler sınıflandırıldığında şu ana başlıklar orta çıkmıştır:

1. İstihdam/Mesleki eğitim/Üniversite-Sanayi İşbirliği
2. Kümelenme
3. Ar-Ge/Yenilikçilik/Girişimcilik/Markalaşma
4. Erişilebilirlik/Lojistik/Etkin Demiryolu-Tren Bağlantısı

Ortaya konan bu ana başlıklar çerçevesinde Eskişehir ili sanayisine ait GZFT Analizi aşağıda yer almaktadır.

1. İstihdam/ Mesleki eğitim/ Üniversite-Sanayi İşbirliği

A) GÜÇLÜ YÖNLER

- Etkin bir üniversite-Sanayi işbirliği ve nitelikli eleman havuzunu oluşturmaya katkı sağlayan ortamı için ilde iki büyük üniversitenin bulunması
- İlde yükseköğrenim görmüş (yaklaşık 2000 civarında doktora derecesine sahip kişi), nitelikli işgücünün bulunması ve bunların çoğunun özellikle Ar-Ge faaliyetlerinde kullanılabilme potansiyeli
- Eskişehir’de Cumhuriyet Dönemi’nden itibaren oluşmuş olan geniş bilgi birikimi
- Sanayiye destek olması açısından yetkin kurum ve kuruluşların olması (SANGEM, ABİGEM, Üniversitelerin mükemmeliyet merkezleri)
- Şehrin yaşam kalitesinin yüksek olması, dolayısı ile eğitilmiş işgücü göçü için potansiyel taşıması
- İldeki üniversitelerin uluslararası işbirliklerinin olması uluslararası projelerin yürütülmesi ve bu çalışmaların farklı ülkelerle (özellikle sanayi alanında) işbirliğine olanak sağlaması

- İlde bulunan meslek ve sanat yüksekokullarının bulunması ve birçok öğrencinin bu alanlara yönlendirilmesi,

B) ZAYIF YÖNLER

- Artan işgücü talebi olmasına rağmen ilde sektörlerin ihtiyacına cevap verebilen yetişmiş eleman sıkıntısı olması,
- Üniversite-sanayi işbirliğinin yeterince ve etkin olarak kullanılmaması, sanayinin üniversite üst yapı olanaklarından yeterince yararlanamaması,
- Meslek okullarının nitelikli eleman yetiştirecek donanıma sahip olmaması, stajların etkin işlememesi, bunun liselerin önemine yönelik olumsuz algıların oluşması
- Üniversite-sanayi işbirliğinin odaklı olmaması, ihtiyaçların belirlenmesine yönelik özel yapıların (kursüler vb.) eksikliği
- Nitelikli işgücündeki istihdamın devamlılık ve sürdürülebilirlik sorunları,
- Meslek standartlarının olmayışı
- Nitelikli işgücünün, özellikle sosyal güvence ve maaşlardan dolayı kamu sektörünü özel sektöre tercih etmesi,
- İlde öğrenim gören kişilerin mezuniyet sonrası ilden ayrılması, nitelikli işgücünün olanaklar açısından daha avantajlı olduğu büyük şehirlere gitmesi,
- Mali, insan kaynakları gibi konularda nitelikli eğitim kurumlarının eksikliği ve bu bağlamda gelen olarak firmaların kurumsallaşma düzeylerinin çok zayıf olması,
- Sanayi beklentileri ve ihtiyaçlarını giderecek ortak çalışma alanlarının ve projelerin belirlenmesi konusunda akademisyenlerle sanayiciler eşleştirememesi,
- Kalifiye eleman bulma konusunda işe yerleştirme kurumları yeterli olamaması,
- Sosyal devlet anlayışı çerçevesinde yürütülen bazı politikalar sebebiyle kişilerin çalışmaya yönelik eğilimlerinin azalması,

C) FIRSATLAR

- İlin, Ankara ve İstanbul'a yakınlığı; dolayısı ile ihtiyaç duyduğu ve ilden temin problemi yaşadığı alanlarda kalifiye işgücüne erişme imkânlarının yüksek olması,
- İldeki üniversitelerin uluslararası işbirliklerinin olması, bu işbirliklerinin farklı ülkelerle (özellikle sanayi alanında) işbirliğine olanak sağlaması
- Tarıma dayalı sanayinin bağlı olduğu tarımın gelişmesi
- Birçok kurum ve kuruluş tarafından sanayi ihtiyaçlarına yönelik olmak üzere eleman yetiştirme programlarının oluşturulmasına yönelik yoğun girişimlerin olması,
- Üniversitelerde bulunan ar-ge ve test merkezlerine yönelik ortak kullanım taleplerinin artması, bu sayede bilgi paylaşımına yönelik olanakların artması
- Özellikle Meslek Yüksek Okullarında sektörel ihtiyaçların karşılanmasına yönelik (cilacılık, seramik gibi konularda) sanayide ihtiyacın artması ve üniversite ile işbirliklerine gidilme çabası,

D) TEHDİTLER

- Üniversitelere olan ilgini artması ile birlikte mesleki eğitime verilen önemin hem aileler hem de öğrenciler açısından azalması,
- Ulusal eğitim sisteminde sık sık değişikliklerin yapılması,
- Şehir dışı üniversite ve kurumların cazibesinin artması,
- Hızlı üniversiteleşme nedeniyle üniversite sayısının ülke genelinde artması, eğitimin nitelik ve eğitim kalitesi açısından yeterli düzeyde olmaması,
- İstihdamın devlet sektörü ve uluslararası kurumlara kayması,

- Çin, Hindistan ve İran'daki bilgi ve ar-ge odaklı çalışmaların artması, dünya üretim merkezlerinin bu ülkelere kayması,
- Sanayi teşviklerinde ilin gelişmiş bölgeler sınıflandırmasında yer alması sebebiyle teşviklerden yeterince yararlanılamaması,
- Nüfusun artmaması ve istihdama yeni katılım olmaması

2. Kümelenme

A) GÜÇLÜ YÖNLER

- Rekabet içinde işbirliği sağlaması ve firmaların buna eğilimli olması,
- Özellikle uluslararası platformlarda il sanayisinin temsil gücünü artırması,
- Özellikle Anadolu Üniversitesi ile yapılan işbirliklerinin, küme üyeleri başta olmak üzere üniversite-sanayi işbirliğini üst düzeye çıkarması,
- Başta Organize Sanayi Bölgesi olmak üzere birçok kamu kurum ve kuruluşun kümelenme faaliyetlerine destek vermesi, mevcut imkânları artırması,
- İldeki kümelenmenin getirdiği know-how'ın sektördeki bilgi birikimini artırması, Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine destek olması,
- Farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların birbiri ile ilişkilerini artırması, ortak çalışma alanları yaratması,
- Kümelenme sonucunda ortak olarak gerçekleştirilen birçok faaliyetin, firmalara maliyet avantajı sağlaması,

B) ZAYIF YÖNLER

- Rekabet endişesi sebebiyle ortak çalışma kültürü ve işbirliklerindeki zayıflık,
- Kümelenme kavramının yeni olması sebebiyle yapı içinde yer alması istenen kurumların rollerinin net olarak anlaşılabilmesi
- Kümelenme olgusunun ilde önde gelen bazı sektörlerin (özellikle rekabetin yoğun olduğu) yapısına uygun olmadığı düşüncesi,
- Mevcut kümelenme girişimlerinin yeni olması dolayısı ile ildeki sanayi sektörünü yönlendirmede yetersiz kalması
- Her sektörde kümelenme girişimi algısının stratejik yaklaşımı zayıflatması
- Kümelerin genelde OSB odaklı olarak düşünülmesi

C) FIRSATLAR

- Kümelenme oluşumları ile mevcut birçok teşvik ve destekten faydalanma imkânının olması
- Kümelenmenin yasal bir statüye sahip olması,
- Kamu otoritelerinde kümelenme oluşumlarına olan ilginin ve desteğin artması, bu kapsamda belli başlı yasal düzenlemelerin yapılmaya başlanması,
- İlde kümelenme potansiyeli olduğu düşünülen bazı sektörlerin bu konuya olan ilgisinin artması,
- Birlikte iş yapma ve ticari ortaklık (özellikle dış pazarlarda) geliştirme imkânlarının artması,
- İlde kümelenme konusunda geniş bir bilgi birikimi ve istekliliğin olması
- Kümelenen sektörlerin devlet desteklerinden yararlanmaya başlaması ile birlikte diğer sektörlerin de bu konuda istekliliğinin artması

D) TEHDİTLER

- İldeki havacılık kümelenmesinin farklı şehirlerde ciddi rakiplerinin olması (Ankara OSTİM ve İzmir)

- Kümelenmede il ve ülke şartlarını göz önünde tutan tecrübeli küme modellerinin olmaması,
- Kümelenmenin hızlı bir ve kurgusal olarak tam oturmadan gerçekleşmesi dolayısı ile firmaların bu yapıya olan inançlarında meydana gelebilecek zayıflık,
- Rekabet Kanunu'nun ortak faaliyette bulunma alanlarında oldukça kısıtlı bir hareket alanı bırakması,
- Ulusal kümelere olan ilgi ve desteğin bölgesel kümeler açısından dezavantaj yaratması

3. Ar-Ge/ Yenilikçilik/Girişimcilik/Markalaşma

A) GÜÇLÜ YÖNLER

- İlde Ar-Ge ve İnovasyon faaliyetlerine destek olan teknoloji geliştirme bölgesinin ve uygun altyapının bulunması,
- Teknoparklara olan yoğun ilginin rekabeti artırması,
- Üniversitelerde öğrenim gören yüksek lisans ve doktora programlarının, sanayi ile işbirliğine olanak sağlaması, ar-ge faaliyetlerini destekleyici proje çalışmalarının yapılması,
- Üniversite bünyesinde çalışan akademik personelde ar-ge faaliyetlerine artan ilgi ve bu anlamda birçok akademik personelin ar-ge firması kurması,
- Bazı özel sektör firmalarının bünyelerinde ar-ge merkezi kurması,
- İlde teknoloji üreten ve marka olmuş birçok firmanın bulunması,
- Özellikle ana sanayinin Ar-ge faaliyetlerine önem vermesi, bu eğilimin yan sanayiye yenilikçi olmaya itmesi,
- İlde üniversite aracılığı ile yürütülen projeye dayalı staj ve EİAP (Endüstriyel İşbirliği Araştırma Programı) projelerinin varlığı,
- Eskişehir ilinin sanayi ise özellikle ülke genelinde bir marka olması

B) ZAYIF YÖNLER

- Emek yoğun sektörlerin ilde önemli ağırlığının olması sebebiyle ar-ge ve inovasyon odaklı nitelikli ürünlerin nispeten az olması,
- Markalaşma için yapılan çalışmaların dünya standartlarında yetersiz kalması,
- Kurumsallaşma konusundaki eksikliklerden özellikle miras dolayısı ile yaşanan bölünmelerin firmaların sürdürülebilirliğini etkilemesi,
- Özellikle küçük firmaların ar-ge uygulamaları ve destekler konusunda yeterli bilgiye ulaşamaması ve sektörde üretilen bilginin bu firmalara yeterince yayılamaması,
- Beyin göçünün ildeki ar-ge, markalaşma ve yenilik çalışmalarını azaltması,
- Yapılan ar-ge faaliyetlerinin ürüne dönmesine yönelik yaşanan problemler,
- Kayıt dışı üretim ve taklit edilme sorunları nedeniyle firmaların rekabet edebilme olanaklarının zayıflaması, bu durumun ar-ge ve yenilik faaliyetlerine olan ilgiyi azaltması,
- Ar-ge faaliyetleri sonucunda ortaya konulan ürünlerin nispeten pahalı olması, bu ürünlerin alternatiflerinin daha ucuza farklı ülkelerden temin edilmesi,
- İlde nitelikli beyaz yaka personelinin azlığı,
- Hızlı ve atik davranabilen katma değeri yüksek ürün üretebilme yeterliliğinin düşük olması,
- Artan rekabet ortamında uluslararası rekabet edebilme konusunda firmaların tecrübe eksikliği

- Firmaların finansal kaynaklara ulaşmada yaşadığı sıkıntıların girişimciliği azaltması,
- İlde sanayi kültürünün uzun dönemler boyunca var olmasına rağmen girişimcilik kültürünün yeni yeni gelişiyor olması,
- Hizmet sektörünün sanayi sektörünün cazibesini azaltması,
- Özellikle tasarım ve ar-ge faaliyetleri konusunda dışa olan bağımlılığın yüksek olması
- Anadolu üniversitesinin test ve ar-ge merkezinin bitirilememiş olmaması

C) FIRSATLAR

- Birçok kamu kurum ve kuruluşu yanında, bazı uluslararası örgütlerin de Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerini geliştirici mali destek programların uygulanması,
- Ar-Ge, yenilik konusunda ülke geneli politikaların bu alanları teşvik etmesi ve desteklemesi,
- Ar-Ge merkezlerinde bilgi birikiminin paylaşımı konusunda katı uygulamalardan uzak durması
- Gelişmekte olan mükemmeliyet merkezleri, Ar-Ge ve teknoloji merkezleri ile üniversite-sanayi işbirliklerinin gelişmesi
- Firmaların yeni pazarlama metotlarına yönelik girişimlerinin artması, pazar stratejilerini çağın gereklerine göre düzenlemesi

D) TEHDİTLER

- Uluslararası şirketlerin birçok alanda almış olduğu patentlerin ildeki sanayi odaklı ar-ge faaliyetlerini kısıtlaması,
- Son dönemde yaşanan küresel krizin Avrupa Birliği ülkelerine yapılan ihracat azaltma riski ve bu anlamda yaşanacak talep düşüşünün ar-ge faaliyetlerini de düşürme olasılığı
- Özellikle, tasarım, patent, markalaşma gibi konularda yasal düzenlemelerin zayıf olması ve mülkiyet haklarının yeterince korunamaması,
- Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerinde bürokrasinin yürütülmesi hedeflenen çalışmalardaki süreçleri uzatması

4. Erişilebilirlik/Lojistik/Demiryolu-Tren Bağlantısı

A) GÜÇLÜ YÖNLER

- İlde yatırım yapabilme kolaylığı, özellikle ülkemizdeki en çevreci OSB olarak belirtilen ESO Organize Sanayi Bölgesi'ndeki parsel fiyatlarının uygun olması
- İlin sosyal ve kültürel imkânlarının oldukça yüksek olması,
- Bölgede lojistik faaliyetlerinin organize bir şekilde sistemli olarak yapılması,
- Demiryolu bağlantısının ilin sanayi gelişimini olumlu yönde etkilemesi
- Hammadde açısından bazı sektörlerle büyük avantaj yaratması (seramik, gıda vb.)

B) ZAYIF YÖNLER

- Demiryolu nakliye ağının yetersiz olması, demiryolunun limanlara ve OSB içine ulaşmaması
- Demiryolu nakliyesinde rekabet olmaması, kaliteli hizmet eksikliğinin olması,
- Ortak lojistik ve depolama alanlarının yetersiz olması, var olanların efektif kullanılamaması,
- Ulusal ve uluslararası lojistik ağlarıyla işbirliği yapılmaması
- Var olan sanayi alanlarının yetersiz kalması, yeni sanayi bölgelerine olan ihtiyacın artması

C) FIRSATLAR

- Eskişehir'in üç büyük kentin merkezi olması (Ankara, İstanbul ve Bursa)
- İlin demiryolu bağlantılarının güçlendirilmesine ve limanlara erişilebilirliğinin artırılması yönelik büyük çaplı projelerin hayata geçirilmeye başlanması,
- İlde ve yakın çevrede lojistik merkezlerin kurulması, lojistik ihtisas OSB girişimlerinin artması,
- Özellikle TÜLOMSAŞ öncülüğünde yurtdışına açılma girişimlerinin artması, uluslararası işbirliklerinin gelişmesi,
- İlde (etkin durumda çalışmasa da) bir havaalanının bulunması,
- İlde ulaşım araçlarına yönelik üretimin artması, özellikle Avrupalı üreticilerin yeni üretim merkezleri arayışında Eskişehir'in de gündemde olması,

D) TEHDİTLER

- Demiryolu serbestleşme kanununun yürürlüğe girme sürecinin uzaması,
- Hasanbey lojistik merkezinin ilk aşamada düşük dolulukta çalışma ihtimalinin, bu alanda yapılacak yeni girişim eğilimlerini azaltma riski,
- 2023 Ulusal vizyonda ihracatta hedeflenen artışa paralel olarak lojistik kotalarla ilgili problemlerin de beraberinde gelmesi,
- Yüksek lojistik ve enerji maliyetleri, özel tüketim vergisinin yüksekliği,
- Çevresel etkilerden dolayı ulaşımda yenilenebilir enerji kullanımına yönelik sistemlerin yavaş gelişmesi,
- Enerji ve hammaddede dışa bağımlı olunması ve bunların taşınmasının maliyetlerinin artması

3. Oturum (Öncelikler ve Stratejiler)

Tematik Alan 1. AR-Ge ve İnovasyon, Girişimcilik, Markalaşma

Öncelik 1. İşletmelerde Ar-GE Bilincinin/Farkındalığın Geliştirilmesi

- | | |
|-------------------|---|
| Strateji 1 | <i>Başta firmalar olmak üzere ilde bulunan çatı kuruluşlara, kamu kurumlarına Ar-GE faaliyetlerinin önemi konusunda eğitim ve bilgilendirme yapılması</i> |
| Strateji 2 | <i>Ar-Ge faaliyetlerinde iyi uygulama örneklerinin ve başarı hikâyelerinin paylaşılması firmalar ve diğer kurumlarla paylaşılması, bunların tanıtımının yapılması</i> |
| Strateji 3 | <i>Mevcut Ar-Ge ve inovasyona yönelik desteklerin ilgili kurum ve kuruluşlara tanıtılması</i> |
| Strateji 4 | <i>Avrupa Birliği'nin Ar-Ge ve inovasyona yönelik destek fonlarından yararlanma imkânlarının firmalara ve ilgili kurumlara tanıtılması</i> |
| Strateji 5 | <i>Fikri mülkiyet hakları konusunda bilgilendirme yapılması, bölgesel bilgilendirme birimlerinin kurulması (devlet destekleri)</i> |
| Strateji 6 | <i>Devlet destekli markalaşma programı olan Turquality kapsamında firmaların marka üretmesine yönelik girişimlerin artırılması</i> |

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: Çalışanların bilincinin geliştirilmesi konusunda isteksizliği, eğitimcilerin niteliğinin düşüklüğü, katılımcıların katılmaması, zaman ve önem eksikliği

Başarı Göstergeleri: Öncelik kapsamında yapılan bilgilendirme ve eğitim sayısı, bu toplantılardaki katılımcı sayısı (mavi ve beyaz yaka), Turquality kapsamında ortaya konulan marka sayısı.

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: BTSB, Kalkınma Bakanlığı kurumları bilgilendirme faaliyetlerinde önem kazanırken ESO, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, İl Müdürlükleri; Üniversitelerin de bu stratejilerin hayata geçirilmesinde etkin rol alması gerekmektedir.

Öncelik 2: Sektörlere Özgü Ar-Ge ve İnovasyon İhtiyaçlarının Belirlenmesi

Strateji 1 *İşletmelere ve kümelere yönelik ihtiyaç analizlerinin yapılması*

Strateji 2 *Ar-Ge için nitelikli personel yetiştirilmesine yönelik özellikli programların sanayi ve üniversite işbirliği ile oluşturulması*

Strateji 3 *Yapılan Ar-Ge yatırımları ve projeler hakkında bilgilendirilmelerin yapılması, ortaya konulan ürünlerin tanıtımının yapılması*

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: İşletmelerin Ar-Ge konusunda açık olmamaları, gizlilik konusunda firmaların tereddütleri ve rekabet açısından ar-ge maliyetlerinin fazla olması sebebi ile bu konuya yeterince ilgi duymaması

Başarı göstergeleri: Ar-Ge ve inovasyon konusunda ihtiyaçların belirlenmesine yönelik sektörel anlamda hazırlanan rapor sayısı, üretilen ürünlerin kaynaklık ettiği ihracat artışı (özellikle stratejik sektörlerde), bölge dışı ticaret miktarındaki artış

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: Türk Patent Enstitüsü, TSO, BEBKA gidi kurumların görev paylaşımı yapması, bu faaliyetlerin desteklenmesi ve bilgilendirme anlamında ön planda olması

Öncelik 3: Belirlenen ihtiyaçlara yönelik dışa bağımlılığı olan stratejik girdilerde (yazılım, programlama, hammadde vb.) Ar-Ge faaliyetlerinin geliştirilmesi ve desteklenmesi

Strateji 1 *İhtiyaçlara yönelik Ar-Ge merkezlerinin oluşturulması (firma bazında ya da ortak TTO, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Tasarım Merkezleri vb.)*

Strateji 2 *Firmaların proje üretmelerine yönelik desteklerin artırılması*

Strateji 3 *Ar-Ge faaliyetlerinde üniversite altyapılarının geliştirilmesi, sanayi işbirliklerinin artırılması (TÜBİTAK, SANTEZ vb. proje destekleri)*

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: Stratejik projelerin ortaya çıkarılmaması, firmalarda ve üniversitede inanç eksikliği

Başarı göstergeleri: TÜBİTAK için ortaya konulan ve başvuru yapılan proje sayısı, fikri mülkiyet sayısı (patent, tasarım, faydalı model vb.), fikri mülkiyetlerin ticari başarısı (satışlar), Ar-Ge merkezi sayısı,

CITATION indekste çıkan bilimsel makale sayısı, üniversitelerle işbirliği ile hazırlanan proje sayısı, stratejik girdilerde ithalatın azalış miktarı

Başarı göstergeleri: İlde Ar-Ge yatırımı/Ciro oranında artış, AB fonlarından alınan destek miktarı ve bu programlar kapsamında yürütülen proje sayısı

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: Ar-GE destekleri için finansal destek sağlayan kuruluşların (TÜBİTAK, Kalkınma Ajansı, OSBler) etkin rol oynaması ve mevcut desteklerin bu kurumlar tarafından periyodik tanıtımlarının yapılması gerekmektedir.

Tematik Alan 2. Kümelenme

Öncelik 1. Küme aktörlerinde (başta ana sanayinin yönlendirilmesi ile) kurumsallaşmanın sağlanması, kalite standartlarının ön plana çıkarılması

Strateji 1 *Kümeye yer alan firmalar arasında işbirliklerinin artırılması, haksız rekabetin önlenmesi*

Strateji 2 *Ortak satın alma ve ortak lojistik konusunda düzenlemelerin yapılması*

Strateji 3 *Yeni tedarikçilerin piyasaya girmesine olanak sağlayan stratejilerin geliştirilmesi*

Strateji 4 *Kümelerin (ihtiyaç duyduğu) kalite standartlarının belirlenmesi, dünya standartlarının yakalanarak bu standartlarda üretimin artırılmasını sağlamak*

Strateji 5 *Farklı kümelerin ortak yarar fonksiyonunun öne çıkarılması*

Strateji 6 *Firmaların ihracat yapabilme kapasitelerinin artırılması*

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: Finansmana erişim, kalite kültürünün eksikliği, mevcut standartlardaki eksiklik ve denetim eksikliği

Başarı göstergeleri: Piyasaya giren yeni tedarikçi sayısı, ihracat miktarındaki artış oranı, ihracat yapan firma sayısındaki artış

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: Türk Standartları Enstitüsü, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, Kalite Derneği gibi kurum ve kuruluşların kurumsallaşma, standart oluşturma gibi konularda firmalara destek vermesi gerekmektedir. Ayrıca Rekabet Kurumu, Kalkınma Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın ortak hareket edilmesinde önem arz eden (satın alma, ihracat gibi) konularda girişimlerde bulunması ve yasal kolaylıklar sağlanması gerekmektedir.

Öncelik 2. İhtiyaç olan alanlarda özellikle ara mal tedariki sağlayacak uluslararası yatırımların bölgeye çekilmesi

Strateji 1 *İhtiyaç duyulan (ara mal öncelikli) yatırımcıların belirlenmesi, bölgede yatırım yapmalarının sağlanması*

Strateji 2 *Bölgenin ortak hedefleri ve çıkarları doğrultusunda kanaat önderlerinin bir araya getirilmesi*

Strateji 3 *Güçlü ve etkin lobi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi (özellikle ihracatta görülmeyen engellerin ortadan kaldırılması için)*

Strateji 4 *İhtisas gümrüklerinin oluşturulması*

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: Firmaların lobi faaliyetleri için bir araya gelme problemleri, nitelikli işgücü endişesi, yasal sıkıntılar, mevcut teşvik sisteminin yatırım cazibesini düşürmesi

Başarı göstergeleri: Bölgeye gelen yabancı yatırımcı sayısı, bölgede yabancı yatırımcılar tarafından ara mal niteliğinde üretilen ürün değerindeki artış

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: Ekonomi Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Organize Sanayi Bölgeleri, Valilikler ve Ticaret ve Sanayi Odalarının bu süreçte firmalar ile birlikte aktif rol oynaması gerekmektedir.

Öncelik 3. Üniversite eğitimi ile küme ihtiyaçlarının uyumlaştırılması

Strateji 1 *Master, doktora programlarının içeriğinin küme ihtiyaçları doğrultusunda şekillenmesi*

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: Akademik personel yeterince yetkin olmaması, özel sektördeki potansiyelin bu alandaki gelişmelere ayak uyduramaması

Başarı göstergeleri: Üniversiteler firmalar arasında ortaklaşa yürütülen proje sayısı, sanayi ihtiyaçları doğrultusunda müfredata eklenen ders/program sayısı, bu programlardan mezun olan öğrenci sayısı.

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: Üniversiteler, mesleki ve teknik eğitim kurumları ile firmalar bu konuda ön planda olan kurumlardır.

Öncelik 4. Sanayide çevresel duyarlılığın ve insana saygının üst planda tutulması

Strateji 1 *Bölgede dünya genelindeki çevre standartlarına uyumun geliştirilmesi*

Strateji 2 *İş güvenliği ve sağlığı konusunda uyum çalışmalarının yapılması*

Strateji 3 *Çevresel duyarlı ve insan olgusunu ön plana çıkaran destek mekanizmalarının geliştirilmesi*

Strateji 4 *Atıkların yeniden kazanımına yönelik çalışmaların yaygınlaştırılması*

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: Çevresel uyumu sağlayacak yatırımlar için gerekli finansman ve desteğin bulunamaması, kar odaklı bakış açısının çevre bilincini zayıflatması, yasal zorunlulukların yaptırım gücünün düşük olması

Başarı göstergeleri: Bölgede firmalar tarafından yürütülen çevresel sorumluluk projelerinin sayısı, temiz enerji kullanımındaki artış oranı, iş güvenliği ve çalışma standartlarına ulaşmış firma sayısı

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: Yasal mevzuatın güçlendirilmesi ve denetimi ile ilgili olarak Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Organize Sanayi Bölgeleri, İl Çevre Müdürlükleri

ön plana çıkarken, teşvik ve destek mekanizmaları yürüten kurumlar (KOSGEB, Kalkınma Ajansları gibi) ilgili alanda firmaların ihtiyaçlarına göre finansman konusunda öncelikli kurumlar arasındadır.

Öncelik 5. Küme paydaşlarının bilgi birikimi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi

Strateji 1 *Küme yönetiminin yüz ve ara yüz olması (Danışmanlık, eğitim, eğitim merkezlerinin oluşturulması)*

Strateji 2 *Eğitim merkezlerinin oluşturulması*

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: Düzenlenecek eğitim programlarının kalitesine yönelik firmaların tereddütleri, kurumlardaki eğitime verilen önem düzeyinin düşük olması

Başarı göstergeleri: Bölgede oluşturulan eğitim merkezi sayısı, bu merkezlerde yapılan bilgilendirme ve eğitim programı sayısı, eğitimlere katılan çalışan sayısı

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: Üniversiteler, Küme yöneticileri ve firmaları, Ticaret ve Sanayi odalarının bu öncelikte etkin rol oynaması gerekmektedir.

Öncelik 6. Sanayide enerji verimliliğinin artırılması

Strateji 1 *Mevcut durumun tespiti amacıyla firmalar enerji verimliliği ve ihtiyaç analizlerinin yapılması*

Strateji 2 *Tespit edilen konularda standartlara uygunluğun sağlanmasına yönelik destek mekanizmalarının geliştirilmesi*

Strateji 3 *Alternatif enerji kaynaklarının tespiti ve kullanılması*

Bu öncelik kapsamında mevcut olan Riskler/Varsayımlar: İşletmelerin enerji verimliliği konusunda bilgi ve ilgi düzeyinin düşük olması, firmaların enerji verimliliği konusunda yapılacak çalışmalar için finansman problemleri, yasal izinlerin alınması konusunda zorluklar

Başarı göstergeleri: Bölgede enerji verimliliği konusunda hazırlanan rapor ve ihtiyaç analizi sayısı, yenilenebilir enerji kullanımındaki artış oranları

Hedefe Ulaşılması İçin Gerekli Kurumsal, Yasal, Mali Çerçeve: Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ve İl Müdürlükleri, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı bu süreçte önemli paydaşlar arasında yer almaktadır.

Değerlendirme

2014-2023 TR41 Bölge Planı hazırlık sürecinde oluşturulan ihtisas komisyonları toplantılarının ikinci olan Eskişehir İli Sanayi Özel İhtisas Komisyonu toplantısında ilin önce gelen stratejik paydaşları, önümüzdeki dönemde meydana gelmesi muhtemel gelişmeler ışığında ilin gelişim yönüne dair değerli görüşlerini paylaşmışlardır. Bu görüş ve öneriler bağlamında oluşturulan öncelik, amaç ve stratejilerin bölge planına kritik düzeyde altlık oluşturması planlanmaktadır. Bu tür çalışmaların, görüş ve önerilerin bölge gelişimi açısından son derece önemli olması dolayısı ile önümüzdeki dönemlerde de benzer çalışmaların ajans tarafından yürütülmesi hedeflenmektedir.

Ek-1. Katılımcı Listesi

Aşağıda isimleri belirtilen sektör temsilcileri Özel İhtisas Komisyonu Üyesi sıfatıyla toplantıya katılarak görüş, tespit ve önerileriyle komisyon çalışmasına katkıda bulunmuşlardır. Toplantıda Eskişehir ili sanayi sektöründe belirlenen eğilimler, tespit edilen güçlü ve zayıf yönler, fırsat ve tehditler ile öncelik ve stratejiler Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı tarafından kaydedilip derlenmiş olup ifadelerin içeriği katılımcıların bakış açısını yansıtmaktadır.

Katılımcı Adı	Katılımcı Soyadı	Kurum
Aslı Öztürk	Akdemir	Eskişehir Havacılık Kümelenmesi Derneği
Prof. Dr. Tuncay	Döğeroğlu	Anadolu Üniversitesi Mühendislik Fakültesi (1)
Kadir	Er	KOSGEB Eskişehir İşletme Geliştirme Müdürlüğü
Ahmet Ozan	Erdoğan	Endel AŞ
Ahmet	Görgülü	ETİ Gıda Sanayi ve Ticaret AŞ
Orhan	İyican	Tülomsaş
Tamer	Kahyaoglu	Arçelik AŞ
Kadir	Karadede	Bilim, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü
Ferit	Kasap	Seramik Araştırma Merkezi (SAM)
Tülin	Murathanoğlu	Eskişehir Bilecik Kütahya Seramik Kümelenmesi Derneği
Sinan	Musubeyli	Eskişehir Sanayi Odası
Dr. Emel	Özel	Anadolu Üniversitesi Mühendislik Fakültesi (2)
Hasan Fuat	Seçkiner	Eskişehir Girişimci Sanayici ve İşadamları Derneği (EGSİAD)
Dr. Ali	Sürmeli	Eskişehir Sanayici İşadamları Derneği (ESİAD)
Ramazan	Yanar	Eskişehir Raylı Sistemler Kümelenmesi Derneği

Not: Katılımcılar soyadına göre alfabetik olarak sıralanmıştır.