

54082

T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSAT ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**BURDUR İLİ SÜT ÜRÜNLERİ SEKTÖRÜNÜN
YAPISAL ANALİZİ VE GELİŞİM
STRATEJİLERİ**

Hazırlayan
Mehmet KARA

Danışman
Doç.Dr. Ali AKDEMİR

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

ISPARTA-1996

ÖZET

Bu çalışma, Burdur İli süt ürünleri sektörünün yapısını ortaya koymak ve bu sektördeki çeşitli aşamalardaki sorunları saptayarak, çözüm stratejileri geliştirmeyi amaçlamıştır.

Çalışma, ildeki süt ürünleri işletmelerinden anket yoluyla elde edilen veriler yardımıyla yapılmıştır. İşletme anketleri dışında, araştırma yöresinde yer alan, özellikle modern işletmelerin üst yöneticileriyle karşılıklı görüşme yoluyla alınan bilgilerden yararlanılmıştır. Araştırma, bunlara ek olarak çeşitli ikincil verilerle genişletilmiş ve tamamlanmıştır.

Araştırma sonucunda, ilde üretilen sütün büyük bir bölümünün il dışına hammadde olarak pazarlandığı, işletmelerin genellikle küçük kapasiteli olduğu, tam kapasite ile çalışmadıkları, birçok işletmede hijyenik kurallara uyulmadığı, kullanılan teknolojilerin geri olduğu, finansman, pazarlama ve çalışanlardan kaynaklanan önemli sorunları olduğu belirlenmiştir.

Ayrıca belirlenen sorunlara yönelik olarak kalifiye eleman, hammadde, teknoloji, finansman ve yatırımların rasyonalizasyonu boyutunda çeşitli çözüm stratejileri geliştirilmiştir.

Çalışma, sonuç ve değerlendirme ile tamamlanmıştır.

ABSTRACT

This study, first of all aim to determine Burdur province structure of milk product industry and sector firms' problems, and also to improve solution strategy.

This study was made especially through questionnarie. In addition to this, modern firms in Burdur was used opinion of top manager.

After the investigation, it was determined a lot of problems on sector at various stages:

Most of milk produced in Burdur was sold as raw material; also firms usually had small and slack capacity; production technology used was simple; especially financing, marketing and human resources stages had important problems.

Moreover, it was improved solution strategies, concerning the defined problems which about human resources, raw material, technology, marketing, financing, and rationalization investment.

And this study was completed with evaluation and concequent.

İÇİNDEKİLER

ÇİZELGELER LİSTESİ	I
KISALTMALAR LİSTESİ.....	II
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BURDUR İLİ VE SÜT ÜRETİM SEKTÖRÜNÜN GENEL TANITIMI

1. Burdur İli Hakkında Genel Bilgiler	6
1.1. Coğrafi Yapı ve İklim	6
1.2. Sosyo-Ekonomik Özelliği	7
1.2.1. Nüfus Yapısı	7
1.2.2. Tarım	10
1.2.3. Hayvancılık	12
1.2.4. Sanayi	13
2. Burdur İli Süt Üretim Sektörü	16

İKİNCİ BÖLÜM

BURDUR İLİ SÜT ÜRÜNLERİ SEKTÖRÜN YAPISAL ANALİZİ VE SORUNLARI

1. Uygulama Yönelik Çalışmanın Konusu, Amacı ve Yöntemi	20
2. Uygulamaya Yönelik Anket Çalışmasının Değerlendirilmesi	20
2.1. Burdur İli Süt Ürünleri İşletmelerinin Yapısal Ögelerinin Analizi	21
2.1.1. Ölçek Yapısı	23
2.1.2. Teknoloji-Üretim Yapısı	25
2.1.3. Pazarlama Yapısı.....	33
2.1.4. İnsan Kaynakları Dokusu	38
2.1.5. Yönetim-Organizasyon Yapısı	40
2.1.6. Finansman Yapısı.....	41
2.2. Burdur İli Süt Ürünleri İşletmelerinin Üretim Yapılarına İlişkin Sorunları	42
2.2.1. Üretim Öncesi Sorunlar	43
2.2.2. Üretim Sürecindeki Sorunlar	45
2.2.3. Üretim Sonrası Sorunlar.....	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
BURDUR İLİ SÜT ÜRÜNLERİ SEKTÖRÜNÜN
YAPISAL GELİŞİM STRATEJİLERİ

1. Stratejik Hedeflerin Belirlenmesi	53
2. Hedeflere Ulaşma Stratejileri	55
2.1. Kalifiye Eleman Sağlamaya Yönelik Gelişim Stratejileri	56
2.2. Kaliteli ve Sağlıklı Hammade Üretilmesine Yönelik Gelişim Stratejileri	58
2.3. Teknoloji Orjinli İyileşmenin Sağlanmasına Yönelik Gelişim Stratejileri	60
2.4. Finans Sağlamaya Yönelik Gelişim Stratejileri	62
2.5. Ürün Çeşitlemesine Yönelik Gelişim Stratejileri	63
2.6. Satışa Düzeyini Geliştirmeye Yönelik Stratejiler	64
2.7. Modernizasyon ve Rasyonalizasyon Yatırımlarına Yönelik Gelişim Stratejileri ...	67
SONUÇ ve DEĞERLENDİRME	71
KAYNAKÇA	75



ÇİZELGELER LİSTESİ

Sayfa No

Çizelge-1.1. Burdur İli Nüfus Dağılımı	7
Çizelge-1.2. Burdur İli Nüfus Artış Tahminleri (Belediyeler.).....	9
Çizelge-1.3. Burdur İli Yüzölçümünün Cinslerine Göre Dağılımı.....	10
Çizelge-1.4. Tarım Arazilerinin Kullanım Şekline Göre Dağılımı	11
Çizelge-1.5. Burdur İli Son 5 Yıllık Hayvan Varlığı.....	12
Çizelge-2.1. İşletmelerinin Hukuki Statüleri	21
Çizelge-2.2. İşletmelerin Ürettiği Ürün Çeşitleri	22
Çizelge-2.3. İşletmelerde Üretilen Ürün Sayıları	22
Çizelge-2.4. İşletmelerin Hammadde İşleme Kapasiteleri (kg/gün).....	24
Çizelge-2.5. İşletmelerin Atıl Kapasite Nedenleri	24
Çizelge-2.6. İşletmelerin Hammadde Aldığı Yerler.....	25
Çizelge-2.7. Hammaddeye Yapılan Analiz ve Kontroller	26
Çizelge-2.8. Hammadde Ödeme Süreleri	26
Çizelge-2.9. İşletmelerin Alet Ekipman Varlığı	26
Çizelge-2.10. İşletmelerdeki Üretim Teknolojisinin Yapısı	29
Çizelge-2.11. Üretim Miktarının Son 5 Yıldaki Durumu	30
Çizelge-2.12. Üretim Teknolojinin Değerlendirilmesi	31
Çizelge-2.13. İşletmelerin Yeni Teknoloji Almasını Engelleleyen Faktörler.....	31
Çizelge-2.14. İşletmelerde Fason Üretim Durumu	32
Çizelge-2.15. İşletmelerde Üretim Sürecinden Sorumlu Eleman	33
Çizelge-2.16. Pazarlama Çalışmalarını Yürüten Eleman	34
Çizelge-2.17. İşletmelerin Üretim Programı	34
Çizelge-2.18. Rekabetin Yoğun Olduğu Alanlar.....	34
Çizelge-2.19. Süt Ürünlerinin Satış Fiyatını Belirleyen Faktörler	35
Çizelge-2.20. İşletmelerin Son 5 Yılda Kullandıkları Reklam Stratejileri	36
Çizelge-2.21. İşletmelerin Pazarlama Dağıtım Kanalları	37
Çizelge-2.22. İşletmelerin Önemli Rakipleri	37
Çizelge-2.23. İşletmelerin İstihdam Yapısı.....	38
Çizelge-2.24. Üst Yöneticinin Eğitim Durumu	39
Çizelge-2.25. Üst Yöneticinin Yönetimle İlgili Eğitim Alıp-Almadığı	39
Çizelge-2.26. Diğer İşletmelerle İşbirliği Yapma Durumları	40
Çizelge-2.27. Borç-Kredi Alma Durumu	42
Çizelge-2.28. Borç-Kredi Almama Nedeni	42
Çizelge-2.29. Burdur İli Üretilen Toplam Sütün Dağılımı(kg/gün).....	43

KISALTMALAR LİSTESİ

ANONYMOUS	: Anonim
ANSİAD	: Antalya Sanayici ve İşadamları Derneği
BTSO	: Burdur Ticaret ve Sanayi Odası
BURTRAK	: Burdur Traktör
EBK	: Et Balık Kurumu
İTO	: İstanbul Ticaret Odası
KÖY	: Kalkınmada Öncelikli Yöre
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
SDÜ	: Süleyman Demirel Üniversitesi
SEK	: Süt Endüstrisi Kurumu
SETBİR	: Süt ve Et Birliği
TSE	: Türk Standartlar Enstitüsü



GİRİŞ

Sağlıklı toplumların oluşmasında kuşkusuz en önemli konu, yeterli ve dengeli beslenmenin gerçekleştirilmesidir. İnsan beslenmesindeki kuralların büyük ölçüde değişmesi, insanların yüksek kaliteli hayvansal gıdalarla beslenme durumu ile karşı karşıya bırakmıştır. Hızlı kentleşme ve gelir düzeyindeki iyileşmeler besin maddelerine olan talebi de arttırmıştır. Süt ürünleri talebi, artan ürünlerin başında gelmektedir. Birçok ülkede olduğu gibi, Türkiye'de de hissedilen beslenme yetersizliğinin nedeni, toplam protein yetersizliğinden çok, hayvansal orjinli proteinlerin yetersiz oluşudur¹.

Bu düşünceden hareketle, gıda sanayinin bir alt iş kolu olan süt ürünleri sanayi, hayvansal üretimin önemli bir bölümünü oluşturan sütü, katma değeri yüksek ürünlere işleyerek, hem tarımsal üretimi (süt üretim sektörünü), hem de tüketimi teşvik etmekte; diğer yandan sanayinin kırsal alanlara taşınmasını sağlayarak az gelişmiş yörelerin kalkınmasına, istihdamın geri kalmış yörelerde oluşmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Ayrıca, üretim miktarı açısından mevsimlere göre önemli dalgalanmalar gösteren sütü, değişik ürünlere dönüştürerek ve mevsimler içinde homojen tüketime imkan sağlayarak "düzenleyici" işlevi görmektedir.

Modern anlamda süt ve süt ürünleri sanayi, hammadde ihtiyacını karşılayabilen, çiğ sütü sağlıklı bir şekilde toplayabilen, gelişmiş teknolojilerle ülke ve uluslararası standartlara uygun olarak işleyebilen, yurt içi ve yurt dışına pazarlayabilen işletmelerden oluşmaktadır².

¹ ŞAHİN Kasım. Adana İli Seyhan ve Yüreğir İlçelerinde Süt Sığırcılığı Yapılan İşletmelerde Kaynak Kullanımı ve Verimlilik, Çukurova Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü Tarım Ekonomisi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kod No :644, Adana, 1993, s.2.

² BÜYÜKKILIÇ Deniz ve ARPACIOĞLU H., Süt ve Ürünleri Sanayinde Verimlilik ve Firmalararası Karşılaştırma, MPM Yayınları, No: 406, Ankara, 1990, s.10.

1963 yılından itibaren planlı kalkınma dönemiyle birlikte, süt ürünleri sanayinde tesis sayısı, teknolojik imkanlar ile kurulu kapasite ve üretim miktarları bakımından önemli gelişmeler olmuştur. Devlet tarafından sektöre yapılan yatırım teşviklerinin sonucu yapısal gelişmeler sağlanmıştır³.

Ancak, işletmelerde girdi tedarikinden başlayarak, üretim ve pazarlama faaliyetlerinde yıllar itibariyle görülen yapısal sorunlar günümüzde artarak devam etmektedir.

Çalışmanın temel amacı; hammadde üretimi ve kalitesi açısından Türkiye genelinde ağırlıklı yeri olan Burdur İli süt üretim sektörünün, süt ürünleri iş kolunda faaliyette bulunan işletmelerinin yapısal açıdan(ölçek büyüklükleri, teknoloji, üretim, finansman, pazarlama, yönetim ve insan kaynakları yapısı) analizini yaparak, sorunlarını incelemek ve işletmelerin yapısal sorunlarının çözümüne yönelik stratejiler geliştirmek olmuştur.

Araştırma sırasında başlıca iki yöntem kullanılmıştır. Bunlar; birincil elden verilere yönelik anket yöntemi ve ikincil verilerin elde edilmesi şeklinde olmuştur. Ayrıca, 21 Mayıs "Dünya Süt Günü" olması dolayısıyla, 21-23 Mayıs 1996 tarihleri arasında İstanbul'da, Trakya Üniversitesi, Süt ve Et Birliği(SETBİR) ve Türk Standartlar Enstitüsü(TSE) işbirliği ile organize edilen "Süt ve Ürünleri Sempozyumu" na ilişkin bilgilerden özellikle yararlanılmıştır.

Ne var ki, Burdur İli süt ürünleri sanayindeki işletmelere yönelik yapısal boyutta ikincil istatistik verilerin azlığı ve uygulanan anket çalışmasındaki sayısal cevaplı sorulara işletme yöneticilerinin çekingen davranmaları, araştırmaya sınırlılıklar getirmiştir.

Yukarıda açıklanan hedeflere yönelmiş olan çalışma, üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; Burdur İli hakkında genel bilgiler verilmiş ayrıca süt ürünleri sanayinin "seçeneksiz" hammaddesi olan süt üretim sektörü, Burdur İli boyutunda ayrıntılı olarak incelenmiştir.

³ BİNGÖL Şener, "Süt ve Ürünleri Sanayinde Verimlilik ve Kayıplar" 3. Milli Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, MPM Yayınları, No: 548, İstanbul, 1994, s.201.

Araştırmanın ikinci bölümünde; ikincil verilerle birlikte, birincil verilerin yardımıyla Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin yapısal analizi ve sorunları derinlemesine incelenmiştir.

Son bölümde; Burdur İli süt ürünleri işletmelerin yapısal sorunların çözümüne yönelik geliştirilen hedefleri realize edecek stratejiler tartışılmıştır. Aynı zamanda, hem mevcut yapının iyileştirilmesine yönelik hem de mevcut yapının yeniden yapılanmasına yönelik stratejiler geliştirilmeye çalışılmıştır.

Çalışma, sonuç ve öneriler ile tamamlanmıştır.





BİRİNCİ BÖLÜM

BURDUR İLİ VE SÜT SEKTÖRÜNÜN GENEL TANITIMI

1. Burdur İli Hakkında Genel Bilgiler

1.1. Coğrafi Yapı ve İklim

Burdur İli, güney batı Anadolu'da Göller Bölgesindedir. Doğu ve güneyde Antalya, güneybatıda Muğla, batıda Denizli, kuzeyde ise Afyon ve Isparta illeri ile komşudur. Ege, İç Anadolu ve Akdeniz Bölgeleri arasında batı geçit bölgesinde yer alır. 37 10 ' - 39 10 ' kuzey enlemleri ile 29 35 ' - 30 25 ' doğu boylamları arasındadır⁴.

İlin yüzölçümü 6.887 km² olup, bu alan Türkiye topraklarının % 1'inden biraz daha azını teşkil etmektedir.

Genel olarak Toros'ların iç kısmında yer alan Burdur, dalgalı bir plato görünümündedir. İl arazisinin % 60.6'sı dağlık, % 2.7'si yayla, % 19'u ova % 17.6' sıda platodur⁵.

İlde rakım 500 metreden 1.400 metreye değişir. Bu nedenle iklim yöresel değişiklikler gösterir. Hakim rüzgar kuzeyden eser⁶.

İlde, Toros silsilesine bağlı dağlar arasında birçok göl yer alır. Bunların en önemlileri Burdur, Salda, Yarışlı, ve Gölhisar gölleridir. Burdur ili sınırları içinde önemli bir akarsu mevcut değildir. Akarsular küçük çaylar şeklinde olup, Burdur ve Salda göllerine dökülmektedir⁷.

Burdur İli'nin yüzölçümünün % 60'ını kaplayan dağlar Toros silsilesine dahil dağlar olup, yükseltileri fazla değildir. Bu dağlar arasında yaylalar ve ovalar yer almaktadır. Bu ovalar; Merkez ilçe, Ağlasun, Bucak, Tefenni, Yeşilova ve Gölhisar ilçeleri sınırları içinde yer alır. İl tabanı verimli ovaları olan yayla görünümüne sahiptir. Çünkü eski kapalı havzaların dolmasıyla oluşan ovalar kalın olivyonlu topraklarla kaplıdır. Ayrıca yayla yükseltileri 750-1.400 metre arasında olduğu için kışları sert geçer⁸.

⁴ Burdur İli Tarım ve Köy İşleri Müdürlüğü, Brifing Raporu, Burdur, 1995, s.1.

⁵ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Burdur İli Yöre Gelişim Etüdü, Ankara, 1994, s.1.

⁶ DUYGULU Hasan, Dünü, Bugünü, Yarınıyla Burdur, BTO Yayınları, No: 2, Burdur, 1994, s.10.

⁷ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Yör. Gel. Etüd., s.1.

⁸ Burdur Sanayi ve Ticaret Müdürlüğü, 1993 Yılı Burdur İlinin Ekonomik ve Ticari Durumu Hakkındaki Rapor, Burdur, 1994, s.3.

İlde, Akdeniz iklimi yanında, deniz seviyesinden yüksek ve kıydan içeride olması dolayısıyla kara iklimini de görmek mümkündür. Toros sıradağlarının güneyinde kalan kısımlarında Akdeniz iklimi kendini gösterir. Yazları sıcak ve kurak, kışları ılık ve yağışlı geçer, kuzeyde ise kara iklimi görülür. Bununla birlikte kara iklimi, İç Anadolu Bölgesi'ndeki kadar sert olmayıp, Burdur'un denize yakınlığı ve mevcut göller sebebiyle daha ılımandır. Meteoroloji istasyonu kayıtlarına göre yıllık ortalama sıcaklık derecesi 13,2 °C'dir. En sıcak ay ortalaması 24.8 °C, en soğuk ay ortalaması 0.2 °C'dir. İl merkezinde yıllık yağış tutarı 241.5 milimetredir⁹.

1.2. Sosyo-Ekonomik Özelliği

1.2.1. Nüfus Yapısı

Ekim 1990 yılı sayım sonuçlarına göre Burdur İli'nin genel nüfusu 254.899 kişidir. Çizelge 1.1 de ilin 1990 yılına ait nüfus yapısı verilmiştir.

Çizelge- 1.1. Burdur İli Nüfus Dağılımı

İlçeler	Kent nüfusu	Köy nüfusu	Toplam nüfus	Yüzölçümü (km ²)	Yoğunluğu (kişi/km ²)
Merkez	56.432	26.835	83.267	1.438	58
Ağlasun	5.252	6.253	11.505	317	37
Altınyayla	4.118	2.894	7.012	340	41
Bucak	27.407	27.455	54.862	1.414	39
Çavdır	3.886	11.408	15.294	371	44
Çeltikci	2.911	6.920	9.831	247	42
Göhlisar	10.434	10.479	20.913	300	31
Karamanlı	5.293	3.539	8.832	440	20
Kemer	2.312	2.747	5.059	254	20
Tefenni	5.458	8.209	13.667	505	27
Yeşilova	5.609	19.048	24.657	1.261	20
TOPLAM	129.112	125.787	254.899	6.887	37

Kaynak : Burdur İli Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü, 1995

⁹ DUYGULU, A.g.e., s.12

İlde kentleşme oranı % 50'nin biraz üstündedir. Kentlerde nüfus; Merkez ilçe, Bucak ve Gölhisar ilçelerinde yoğunlaşmıştır. Köy nüfusunun yoğun olduğu ilçeler ise Merkez, Bucak, Yeşilova ve Çavdır'dır (Çizelge- 1.1).

1990 genel nüfus sayımına göre ilde nüfus artış hızı % 0.54'dür. Burdur, nüfus artış hızı bakımından Türkiye genelinde 55. sırada yer almaktadır. Gerek doğumdan, gerekse köyden kente göç nedeniyle şehir nüfusları artarken, köy nüfusları ise göç sebebiyle azalma göstermiştir¹⁰.

Burdur % 0.54'lük nüfus artış hızı ile, % 2.12 olan Türkiye ortalamasının çok altında olduğu gibi, % 2.5 olan Akdeniz Bölgesi ortalamasında oldukça altındadır. Nüfus artış hızındaki düşüklük nedeniyle, özellikle genç nüfusun köylerde gitgide azaldığı belirgin olarak görülmektedir. Genç nüfus, başta Antalya İli olmak üzere, civar illere ve büyük yerleşim merkezlerine, çok az sayıda da il merkezine göç etmektedir¹¹.

1980-1985 yılları arasında ilde iç göç (köyden-kente) sayısal olarak 12.706, dış göç (birbaşka ile göç) 16.751 dir. Bu değerler, oran olarak, il nüfusunun sırasıyla % 5'i ve % 7'dir¹².

İldeki nüfus hareketliliğini ekonomik ve sosyal gelişmelere bağımlı olarak değerlendirdiğimizde¹³;

1927 yılında 83.876 kişi olan il nüfusu, 1940 yılında 119.498'e ulaşmıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarındaki atılımlardan Burdur'da yararlanmışır. Demiryolu il merkezine bağlanmış, bu olay ilin ve merkezin ticari gelişmesinde önemli rol oynamıştır.

İkinci Dünya Savaşının getirdiği ekonomik durgunluk ortamında nüfus artışı olmayan ilde, 1945 yılında 125.792 olan nüfus, 1960'da 179.510 kişiye ulaşmıştır. Yine 1955 yılında ilde bir kamu yatırımı olan şeker fabrikası kurulmuş ve pancar üretimine yaygın bir şekilde başlanmışır.

¹⁰ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Yör. Gel. Etüd., s.2.

¹¹ ANSİAD, Akdeniz Toplantıları Burdur, Isparta, Antalya İlleri Arası Ekonomik Entegrasyonun Arttırılması, 1993, Antalya, s.25.

¹² T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Yör. Gel. Etüd., s.2.

¹³ Burdur Belediye Başkanı Armağan İlci'nin 1993 yılı "Burdur'un Kalkınması ve Gelişmesi" adlı makalesinden derlenmiştir, BTO Yayınları, No: 1, 1993, s.16.

1960-1970 yılları arasında nüfus artışı, ülke ortalamalarına yakın olan ilde nüfus 1970 yılında 210.335'e ulaşmıştır. Kuşkusuz 1971 depremi gibi önemli bir doğal afet nüfus artışına bir engel olarak ortaya çıkmıştır. 1970'li yıllarda Türkiye Süt Endüstrisi Kurumu (SEK), Et ve Balık Kurumu (EBK) ve Burdur Traktör Fabrikası (BURTRAK) gibi önemli kuruluş ve fabrikalar ile diğer orta ölçekli sanayilerin nüfusun dengede kalmasında etkili olduğu söylenebilir.

1980'de 235.009 olan il nüfusu, 1990'da 254.899 olmuştur. Bu 10 yıllık dönemde çok önemli bir nüfus kaybı olduğu, bir başka deyişle ülkedeki genel nüfus artış ortalamasının gerisine düştüğü söylenebilir.

Özellikle son 10-15 yıl içinde il nüfus artışının ülke ortalamasının altında kalmasının ya da görece nüfus göçünün nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

- 1- Çevredeki illerin özellikle Antalya'nın beklenenin üzerinde gelişmesi ve baskısı,
- 2- Burdur'un sahip olduğu bazı ekonomik değerleri (BURTRAK vb.) kaybetmesi.
- 3- Ülkedeki merkezi yönetim politikaları,
- 4- Son 20 yılda büyük ölçekli, sanayi, tarımsal işletme, ulaşım vb. nüfus artışını destekleyici yatırımların yapılmaması.

Ayrıca, ilde nüfus artışının 2000'li yıllara doğru önemli derecede artacağı beklenmemektedir(Çizelge-1.2). İller bazında yapılan bir çalışmada, Burdur İli nüfus artış tahminleri belediyeler bazında şu şekilde hesaplanmıştır:

Çizelge- 1.2. Burdur İli Nüfus Artış Tahminleri(Belediyeler)

Yıllar	1996	1997	1998	1999	2000
Burdur	183.723	188.878	194.368	200.217	206.451

Kaynak: Belediye Nüfus Tahminleri 1991-2000, Yapısal Uyum Sosyal Politikalar ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Planlama Dairesi Başkanlığı, Ankara, 1994, s.24-44

1.2.2. Tarım

Burdur İli ekonomisi önemli ölçüde tarım ve hayvancılığa dayanır. Bunda ilin toprak yapısı ve iklim özelliklerinin etkisi büyüktür. 1990'da faal nüfusun dörtte üçünün -ki bunların % 66'sı ücretsiz aile işçisi durumundadır- çalıştığı tarım sektörünün ilin gayri safi hasılasına katkısı yaklaşık üçte bir düzeydedir¹⁴.

İlin toplam yüzölçümü 688.700 hektar olup, cinslerine göre dağılımı Çizelge - 1.3 de verilmiştir.

Çizelge- 1.3. Burdur İli Yüzölçümünün Cinslerine Göre Dağılımı

Arazi Çeşidi	Alan(hektar)	Oran(%)
Tarım Arazileri	236.200	34.30
Çayır ve Mer'alar	99.000	14.38
Orman Arazileri	252.600	36.68
Göller	32.300	4.68
Tarıma Elverişsiz Arazi	68.600	9.96
TOPLAM	688.700	100.00

Kaynak : Burdur Tarım İl Müdürlüğü Envanteri, 1995

Ekilebilir toprakların oranı yüksek olmakla birlikte, su ve rüzgar aşındırması ile iklim özellikleri, bitkisel üretimi verim ve çeşitlilik açısından kısıtlamaktadır. İlde tarım sektöründe kullanılan teknoloji düşük olduğundan, üretimde doğa koşulları hâlâ büyük ölçüde belirleyicidir¹⁵.

Burdur ili yüzölçümünün % 34.30'sını oluşturan tarım arazilerinin ancak % 21.3'ü birinci sınıf tarım arazisi, % 36.4'ü ikinci sınıf tarım arazisi ve % 21.1'i üçüncü sınıf tarım arazisidir¹⁶.

İlde tarımla uğraşan aile sayısı 43.100 dir. Tarım, aile işletmeciliği şeklinde yapılmaktadır. Kullanılabilir tarım arazisinin % 37'sini küçük aile işletmeleri (0-20 dekar arası), % 31'ini orta aile işletmeleri (21-50 dekar arası) , % 20'sini büyük aile işletmeleri (51-100 dekar arası) ve % 12'sini ise çok büyük aile işletmeleri (101-500 dekar arası) kullanmaktadır¹⁷.

¹⁴ Ana Britannica, Cilt :7, s.37.

¹⁵ Ana Britannica, Cilt :7, s.37.

¹⁶ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Yör. Gel. Etüd., s.5.

¹⁷ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.6.

İlin tarım arazilerinin 176.075 ha. tarla bitkileri tarımında (hububat, bakliyat, endüstri bitkileri ve yem bitkileri), 13.951 ha. bağ bahçe tarımında kullanılmaktadır. Nadasa bırakılan arazi 17.890 ha. oluşturmaktadır. 28.284 hektarlık bir arazi ise tarıma elverişli olduğu halde kullanılmamaktadır¹⁸.

Çizelge- 1.4. Tarım Arazilerinin Kullanım Şekline Göre Dağılımı

Arazi Kullanım Şekli	Miktar (ha)
I- Tarla Bitkileri	176.075
- Hububat	109.265
- Bakliyat	33.409
- Endüstri Bitkileri	28.841
- Yem Bitkileri	4.560
II- Nadas	17.890
III-Bağ Bahçe	13.951
- Meyve	4.645
- Sebze	6.670
- Bağ	2.636
IV-Tarıma Elverişli Olduğu Halde Ekilip Dikilmeyen Arazi	28.284
TOPLAM	236.200

Kaynak : Burdur Tarım İl Müdürlüğü Envanteri, 1995

Tarım bitkileri arasında buğday, ekiliş ve hasılat bakımından ilk sırayı almaktadır. Tarım bitkileri arasında üretim açısından ikinci sırayı şeker pancarı almaktadır. İlde ekilebilir arazinin 1/3'ü sulanabildiği için sert buğday üretimi daha yoğunluk kazanmaktadır. Makarnanın hammaddesini oluşturan sert buğday üretimi sayesinde, ilde bulunan iki ayrı makarna fabrikasında günde 150 ton buğday işleyerek, 50 ton makarna elde edilmektedir¹⁹.

Bunun yanısıra meyve üretimi de mevcut olup, 364.810 adet elma, 148.055 adet armut, 129.125 adet şeftali, 41.450 adet kiraz, 27.348 adet vişne ağacı bulunmaktadır. İlde tarıma elverişli arazinin 533 hektarlık kısmında da gül üretimi yapılmaktadır. Yine bu arazilerde 2.577 adet üzüm asmaı bulunmakta ve 5.860 hektarlık alanda da bostan üretimi gerçekleştirilmektedir. Bütün bunlara ek olarak patlıcan, domates, vb. sebze üretimi de yapılmaktadır²⁰.

¹⁸ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.6.

¹⁹ DULUPCU Murat Ali, Göller Bölgesinin Sosyo-Ekonomik Açından Swot Analizi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 1995, s.137.

²⁰ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Yör. Gel. Etüd., s.8.

1.2.3. Hayvancılık

Burdur'da yıllardan beri tarım işletmelerinin gelirlerini sağladıkları en önemli kaynağı hayvancılık, özellikle de süt hayvancılığı oluşturmaktadır. Yörenin arazi ve iklim şartları da buna elverişlidir. Yörede süt hayvancılığı son 10 yıla kadar yerli ırklarla yapılırken, bu tarihten sonra bölgeye kültür ırkı (özellikle holsteyn) boğalar ve damızlık inekler getirilmiş ve giderek sayıları artmıştır. Bugün yörede yerli ırk oranı % 5-10'lara kadar gerilemiştir. Süt ve dana eti üretimi bakımından sığırcılık önem kazanmıştır. Dış ülkelerden getirilen kültür ırkı sığırlarla süt üretimi son 10 yılda önemli ölçüde artarken, bu artış beraberinde et üretimini de arttırmıştır.

Yöredeki hayvancılık işletmeleri genellikle ihtisaslaşmamış, geleneksel metodlarla çalışan ekstansif işletme görünümündedirler ve hayvancılıkta, ahır hayvancılığı yaygındır. Holsteyn ırkı inekler günde ortalama 10-15 kg. süt verebilmektedir. Yörede süt inekçiliğine paralel olarak canlı hayvan satışı da ivme kazanmış, bugün ilden özellikle civar illere yoğun şekilde canlı küçükbaş ve büyükbaş hayvan satışı yapılmaktadır. Burdur İli, son 5 yıllık hayvan varlığının cinsler üzerinde dağılımı Çizelge 1.5'de verilmiştir.

Çizelge- 1.5. Burdur İli Son 5 Yıllık Hayvan Varlığı

	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Sığır	104.807	94.164	101.979	107.107	104.967	106.012
Manda	52	41	25	6	4	5
Keçi	232.230	239.578	233.728	208.820	205.334	201.005
Koyun	198.865	206.503	197.103	210.593	186.431	182.120
Toplam Kovan	30.990	32.970	37.283	40.123	36.345	34.240

Kaynak : Burdur Tarım İl Müdürlüğü Envanteri, 1995.

Burdur İli hayvan varlığı bakımından zengin bir il değildir. Bununla birlikte hayvan kalitesinin ve hayvan veriminin yüksek olduğu illerdendir. Özellikle et ve süt verimi yüksek kültür ırkı büyükbaş hayvan potansiyelinin yüksek olması, Burdur'un et ve süt potansiyelini artırmaktadır. Büyükbaş hayvan varlığının yarıdan fazlasını kültür ırkı olan "siyah alacalar" meydana getirmektedir. Küçükbaş hayvanlarının hemen hemen yarısı koyun, diğer yarısı da kıl keçisidir. Çok az miktarda da (1.055) tiftik keçisi mevcuttur²¹. Çizelge-1.5 'de de görüldüğü gibi son beş yıllık dönemde büyükbaş hayvan sayısında artış, küçükbaş hayvan sayısında da azalış görülmüştür²².

²¹ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.9.

²² T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.9.

1.2.4. Sanayi

İlde, sanayileşme tamamlanmış durumda değildir. Yöredeki sanayi tesisleri genelde ildeki mevcut tarım ve hayvancılık potansiyelini değerlendirmeye yönelik gıda sanayisinde faaliyet gösteren tesislerdir. Bunun temel nedeni, yerel sermaye birikiminin düşük olmasıdır. İldeki nüfusun, göç vermesiyle birlikte sermayede beraberinde gitmektedir. İlde, ağır sanayi yatırımları yoktur. Yıllardır devlet tarafından yapılmış yatırımlara bağlı olarak gelişmeye çalışan il durumundadır²³.

İlde, sermaye dağınık bir şekildedir. Halk, spekülatif kazançlara yönelmekte elindeki parayı altın ve dövize yatırmakta veya özellikle il dışında gayri menkul yatırımlarına yönelmektedir. Sermaye, rantın faiz baskısı altındadır. Bunların önlenmesi ve sermayelerin birleştirilerek reel gelir sağlayan alanlara kanalize edilmesi, yatırımlarda finansman sıkıntısı önemli ölçüde azaltacaktır. Burdur İli, kişi başına düşen banka mevduatı açısından Türkiye genelinde 27. sırada, yine kredi alma açısından 28. sıradadır. Bu sıralama ilde yeterli sermaye birikiminin olduğunu göstermektedir.

İlde, mevcut sanayi tesisi 58 adet olup 2'si kamu yatırımı diğerleri özel sektör yatırımlarıdır. İlde, kamu yatırımı sayıca az olmasına karşın, istihdamın yaklaşık % 39'u kamu yatırımları tarafından sağlanmaktadır. Bu, ildeki yatırımların emek-yoğun yatırımlar olduğunu gösterirse de kamudaki istihdam fazlalığı, yatırımın emek-yoğun yatırım olmasından ziyade Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) istihdam kaynağı olarak gören uygulamalar sonucu işletmelerde aşırı istihdamdan kaynaklanmaktadır²⁴.

Tarım ve hayvancılık gibi tarıma dayalı sanayi sektörlerinde farklılaşmış olan Burdur İli sanayisi, gerek ekonomik ve gerekse sosyo-ekonomik yönden mevcut potansiyeli değerlendirememenin bir sonucu olarak arzu edilen boyutlara ulaşamamıştır.

Burdur İli ve ilçelerinde mevcut büyükbaş hayvan varlığının % 85'i süt verimi yüksek kültür ırkı hayvanlardan oluşmaktadır. İlde süt üretimi yaklaşık 195.000 tondur. İl sınırları dahilinde günde mevsimler itibariyle ortalama 500 tondan fazla süt üretilmektedir. Mis Süt A.Ş. ye bağlı fabrikanın günlük süt işleme kapasitesi 150 ton olup fiilen 130 ton/gün kapasite ile çalışmaktadır. İlde süt ürünleri üreten diğer bir fabrika Süttaş A.Ş. olup, süt işleme kapasitesi 30 ton/gün olup tam kapasite ile çalışmaktadır. Ayrıca yörede, çeşitli büyüklük ve farklı teknolojiye sahip 17 adet işletme de, süt ürünleri üretmektedir.

²³ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.11.

²⁴ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.11.

Burdur İli'nde süt üretimine yönelik olan hayvancılığa bağımlı olarak et potansiyeli yüksek hayvan varlığı bulunmaktadır. İlde, Et ve Balık Kurumu'na ait günlük 250 büyükbaş ve 1800 küçükbaş kapasiteli et kombinası mevcut olup, % 20 kapasite ile çalışmaktadır. Kapasite düşüklüğü, talep yetersizliği ve pazarlama sorunlarından kaynaklanmaktadır²⁵.

İlde, hayvancılıkla birlikte yem sanayisi de gelişmiştir. Yem sanayinde faaliyet gösteren birisi zel İdare ve Belediyenin, 3 tanesinde özel olmak üzere 4 işletme vardır. Toplam kapasiteleri yıllık 176.000 ton olan bu işletmelerde de kapasite kullanım oranı dřktr²⁶.

İlde üretilen sanayi ürünleri, genelde talebe bağlı olarak üretilmektedir. Üretilen sanayi ürünleri miktar açısından az ve düşük katma değer oluşturun ürünler olduğundan, sanayinin meydana getirdiği katma değer fazla büyük değildir. Burdur'da sanayinin meydana getirdiği katma değer yaklaşık olarak 1993 fiyatları ile 300 milyar TL civarındadır. Bu ise, Türkiye genelinde % 0.10 karşılık gelmektedir ki bu Burdur sanayisinin meydana getirdiği katma değerin düşük olduğunun bir başka ifadesidir. Benzer oranları işyeri sayısında (% 0.36), oluşturulan istihdamda (% 0.22) ve ücretlerde (% 0.18) görmek mmkndr²⁷.

Ayrıca meydana getirilen katma değerde ildeki kamu yatırımlarının (şeker fabrikası ve Et Balık Kurumu Kombinası) payı % 69, özel sektörün payı ise % 31dir. Kamu işletmelerinin katma değerdeki payının yüksek olması yanında istihdam ve ücretlerdeki payı da yüksektir. Bunda kamu yatırımlarının il bazında büyük ölçekli yatırımlar olmasının etkisi büyüktür.

İldeki zel sektör yatırımlarında gıda sanayi ağırlıklı olmakla birlikte, tüfek sanayi, toprak sanayi, tarım makinaları, orman ürünleri, otomatik yan sanayi ve mermer sanayinde de yatırımlar mevcuttur²⁸.

Yörede şu anda faal olan en önemli sanayi kuruluşu, 1955 yılında yapılmış olan şeker fabrikasıdır²⁹.

²⁵ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.12.

²⁶ Burdur Sanayi ve Ticaret Müdürlüğü, 1995 Yılı Burdur İlinin Ekonomik ve Ticari Durumu Hakkındaki Rapor, Burdur, s.10.

²⁷ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Yr. Gel. Etüd., s.15.

²⁸ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.15.

²⁹ Burdur Valiliği İl Plan. ve Koord. Müd., 1995 Yılı Brifing Raporu, Burdur, 1996, s.5.

İlde son yıllarda tüfek sanayinde büyük gelişmeler mevcuttur. İl merkezinde modern koşullarda çalışan ve ihracat yapabilen silah sanayi tesisi vardır. Ayrıca, Burdur İli Çavdır İlçesi'ne bağlı Bayır köyünde önceleri ilkel usullerle ve gizli olarak yapılan tabanca üretimi, 2521 sayılı kanunun yürürlüğe girmesinden sonra yerini av tüfeği imalatına bırakmıştır. Halihazırda sadece torna tezgahı kullanılarak, ikisi Burdur merkezde olmak üzere 40 atölyede ayda 600 av tüfeği yapılmaktadır. Av tüfeği imalat atölyesi işletmelerinde küçümsemeyecek şekilde makina parkı ve insan gücü bulunmaktadır. Son yıllarda üreticiler komple silah üretiminden, ağırlığı silah parçalarının yapımına kaydırmışlardır. Burdur, Düzce ve Beyşehir'de ayda yaklaşık çeşitli özelliklerde 10.000 av tüfeği imal edilmektedir. Bu tüfeklerin çeşitli parçalarının yaklaşık % 80'i fason olarak Burdur'daki atölyelerde üretilmekte, Beyşehir ve Düzce'de tüfek haline getirilmektedir³⁰.

Sanayi işletmelerinin kapasite kullanım oranları ortalama % 30-40 civarındadır. Kapasite kullanım oranının düşük olmasında, üretilen ürünlere yönelik talebin, arzın altında olmasının yanında, mevcut talep potansiyelini etkin pazarlama eksikliği ve ayrıca bazı tesislerde üretilen ürünlere talebin sadece bazı mevsimlere özgü olması etkili olmaktadır³¹.

1992 Genel Sanayi ve İşyerleri sayımına göre işyeri sayısı 5.271 dir. Bu işyerlerinden 2.339 adeti merkez ilçede, 2.932 'si diğer ilçelerde yer almaktadır³².

İlde, birisi Merkez İlçe, diğerleri ise Bucak, Tefenni, ve Ağlasun'da olmak üzere 4 adet Küçük Sanayi Sitesi mevcuttur³³.

Şeker fabrikasının açılışından sonra ilde anonim şirketler ve kişisel olarak kurulan fabrikalar şeklinde bir gelişme başlamış olup, daha önceleri Geri Kalmış Yörelere kapsamında olan il, kredi desteği ile 1974 yılında açılan Birinci Küçük Sanayi Sitesinden sonra 1984 yılında açılan 480 işyeri ve çeşitli sosyal tesisleri ile İkinci Küçük Sanayi Sitesi de mevcuttur. Bucak ilçesinde kurulan 362 dükkanlık ve çeşitli sosyal tesislere sahip Küçük Sanayi Sitesi hizmete açılmıştır³⁴.

³⁰ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Yör. Gel. Etüd., s.16.

³¹ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, s.16.

³² Burdur Valiliği İl Plan. ve Koord. Müd. 1994 Yılı Brifing Raporu, Burdur, 1995, s.7.

³³ Burdur Valiliği İl Plan. Müd., s.8.

³⁴ Burdur Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü 1994 Yılı Burdur İli Ekonomik ve Ticari Durumu Hakkındaki Rapor, Burdur, 1995, s.14.

Burdur Organize Sanayi Bölgesi'nin tahakkuku için Burdur Belediyesi, Burdur İl Özel İdaresi ve Burdur Ticaret ve Sanayi Odası 09.03.1982'de OSB Kurumu ve Müteşebbis Kurulu kurulmuştur³⁵.

Sanayi ve Ticaret Bakanlığının kredi desteği ile yapımı sürdürülen OSB 70 hektar alanda 68 işyeri kapasitelidir. 13 fabrika üretime geçmiş, 36 fabrika inşaa halinde ve proje safhasındadır. 1 adet de, Türk Standartlar Enstitüsü tarafından laboratuvar ve idare binası olarak yapılmıştır³⁶.

2. Burdur İli Süt Üretim Sektörü

Büyük bir hızla, her geçen gün daha da artan nüfusun ve özellikle gelişme çağındaki genç kuşağın sağlıklı beslenebilmesi için, süt üretiminin önemi gittikçe artmaktadır³⁷. Süt, vücudun ihtiyacı olan tüm besin maddelerinin tamamına yakın kısmını yeterli ve dengeli bir şekilde bünyesinde bulunduran en önemli hayvansal protein kaynaklarından birisidir³⁸.

Üretim ve değerlendirme yönünden önemli bir destek görmemesine rağmen süt hâlâ, milli gelirimizin % 2.8'ni karşılayacak güçtedir. Bu güçle Türkiye, Dünya süt üretiminde 28. sırayı almaktadır³⁹. Burdur İli'nde hayvansal ürünler içerisinde sütün önemli bir ürün olduğu daha önce belirtilmişti. Burdur İli hayvansal ürünler üretim değeri içerisinde süt üretim değerinin payı, son yıllarda % 70'in üzerine çıkmıştır. Sadece bölgenin değil, ülke genelinde süt deposu durumundadır⁴⁰. Bugün süt olayı, Burdur için ekonomik bir olgu olduğu kadar, aynı zamanda sosyal bir olgudur, yöre insanın geçim kaynağıdır.

Süt üretim sektörü, istihdam sağlama, işsizliği engelleyici bir sektör, gelir bölüşümünü köy bazına kadar dağıtan, sanayii kırsal kesime götüren bir sektör ayrıcalığına sahiptir.

Belli bir dönemdeki süt üretiminin, o dönemdeki süt hayvan sayısı, hayvan başına süt verimi ile süt fiyatları ve bazı girdi kullanım miktarlarının bir fonksiyonu olduğu söylenebilir. Daha genel bir ifade ile denilebilir ki, süt üretimi, bu üretimi

³⁵ Burdur Valiliği İl Plan. Müd., A.g.e., s.5.

³⁶ Burdur Valiliği İl Plan. Müd., s.5.

³⁷ GÖNÇ Sıddık, "Süt Üretiminin Sorunları ve Destekleme Politikaları" 5. Sütçülük Kongresi Tebliğleri, Ankara, 1993, s.33.

³⁸ BEKTAŞ Şengül, "Ülkemizde Sütün Pazarlanması". Tarım ve Köy, Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı Dergisi, Sayı: 79, Ekim 1992, Ankara, s.21.

³⁹ ERTUGAY Zeki, Gıda Bilmi ve Teknolojisi, Ders Kitapları Serisi, No:53, Atatürk Üniversitesi Yayınları, No: 671, 3.baskı, Erzurum, 1994, s.206.

⁴⁰ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Yör. Gel. Etüd., s.15.

etkileyen çeşitli faktörlerin(değişkenlerin) üretime ve birbirlerine olan karşılıklı etkilerinin sonucu olarak belirli bir seviyede oluşmaktadır⁴¹. Bu araştırmada, süt üretim değerine etki eden değişkenlerin karşılıklı etkileşim derecelerini makro ve mikro bazda inceleme, değişkenlere yönelik verilerin eksikliğinden ve araştırmamızın asıl amacını oluşturmadığından yapılmayacaktır.

İlde üretilen toplam sütün tamamına yakını % 97 ile inek sütü oluştururken, geriye kalan % 3'lük kısmını ise koyun ve keçi sütü oluşturmaktadır⁴².

İlde süt ürünleri sanayinin gelişmesine paralel olarak, süt hayvancılığı gelişmiştir. Yörede sütçülük ve süt hayvancılığının gelişmesinde en önemli faktörlerden birisi de kamu kuruluşu olan Süt Endüstrisi Kurumu'nun ilde uzun bir süre faaliyet göstermesi olmuştur. Avrupa Ülkeleri ile yürütülen ortak projeler ve kültür ırkları ithalatında verilen kredi limitlerinin yükseltilmesi sonucunda son 10 yılda süt verimi yüksek hayvan sayılarında artan bir eğilimin ortaya çıktığı göze çarpmaktadır.

Ancak, ilde süt üretim sektöründeki önemli sorunların varlığı devam etmektedir. Bunlardan en önemlisi, hayvan ithal eden özel firmalar ihtiyaçlarını yöredeki kültür ırkı yüksek hayvanlardan karşıladıklarında, süt miktarı birden düşürerek krize neden olabilmektedir. Bugün süt üretiminde krize neden olan bir diğer faktörde devletin süt hayvancılığı ve süt üretimine verdiği önemdir. Birçok batılı ülkelerde süt üretimi, planlanan hedeften ve ihtiyaçtan fazla üretilmesi durumunda, bu ülkelerde süt mutlaka büyük miktarlarda devlet tarafından sübvansede edilmektedir⁴³. İlde, süt üretim işletmeciliğinde diğer bir sorun da, ithal edilen kültür ırkı yüksek hayvanların küçük aile işletmelerine (ortalama olarak 4-5 civarında hayvana sahip) verilmesi dolayısıyla, bu tip işletmelerde çağın teknolojisini uygulamak, verimli üretim yapmak, sağlıklı barınaklar, veterinerlik hizmetlerini yapmak ve işletme sermayesini arttırmak oldukça güçleşmektedir. Böylece, büyük ideallerle alınan ineklerden beklenen verim alınamamaktadır.

Burdur İli süt üreticileri, süt üretiminin yoğun olarak yapıldığı Balıkesir, Marmara ve Trakya bölgelerinde olduğu gibi "süt kooperatif birlikleri" altında örgütlenmişlerdir. Üreticiler sütlerini kooperatifler aracılığı ile toplu halde ihale ederek, olası süt pazarlama krizlerinden kendilerini korumaktadırlar. Ancak süt

⁴¹ IŞIKLI Emin, İzmir İli'nde Süt Üretimi, Pazarlaması ve Tüketimi Üzerine Bir Araştırma, Bornova-İzmir, 1983, s.245.

⁴² Tarım İl Müdürlüğü, Burdur Tarım İl Müdürlüğü Envanteri, Burdur, 1996, s. 9.

⁴³ EREN Erol ve ÖZCAN Fatih, TOKUÇ Kemal, "Dış Ticarete ve AT İlişkilerinde Süt Ürünlerinin Yeri" 5. Sütçülük Kongresi Tebliğleri, Ankara, 1993, s.112.

kooperatif birliklerinin üyelerine yardımı, sadece süt pazarlaması ile sınırlı kalmakta, süt üreticilerinin hayvan bakımı, temizlik, sütün muhafazası, uygun girdi temini gibi konularda yanlış ve eksik bilgiye sahip oluşlarının meydana getirdiği yapısal sorunlar hâlâ devam etmektedir.

Süt sanayi gelişmiş AB ülkelerinin bu konuda izledikleri politikaların, aldıkları tedbirlerin ve teşkilatlanma süreçlerinin bilinmesi, il süt üretim sektörü ve dolayısıyla Türkiye açısından yararlı olabilir. Bu ülkelerin hepsinde süt üreticileri önce bölgesel olarak örgütlenmiş daha sonra ülke düzeyinde oluşturulan bir federasyona bağlanarak, ülkenin sütçülük politikasına yön veren bir sistem kurmuşlardır. Örnek olarak, Norveç'te kooperatifler, üretici merkez birliği, satış merkez birliği şeklinde, Hollanda ve Danimarka'da kooperatif esasına dayalı federasyonlar, İngiltere' de ise board sistemi şeklinde organize olmuşlardır⁴⁴.

Modern tesislere sahip uzmanlaşmış sütçülük kooperatiflerinin kurulmasının temel iki gerekçesi vardır⁴⁵:

1-Süt üretim birimlerinin küçüklüğü ve dağınıklığı; Her süt üretim işletmesinin 3-4 süt hayvanı vardır. Özel olarak yalnız süt hayvancılığı yapan özel işletmelerinin sayısı oldukça azdır.

2-Süt ve süt ürünleri pazarlamasının hem üretici ve hem de tüketici aleyhine olması, tüketicinin süte ödediği fiyatın ancak % 50'si üretici eline geçmektedir. Tüketici ise, süt ürünlerine hem yüksek fiyat vermekte, hem de tükettiği süt ve süt ürünleri kalite ve sağlık koşullarından yoksun bulunmaktadır.

Çiğ süt kaybının en çok olduğu dönemlerin Ağustos, Mayıs ve Haziran aylarında olduğu yetkililerce belirtilmiştir. Bu aylarda kayıpların fazla olmasının nedeni, süt üretici işletmelerinin bakım ve besleme güçlüklerine bağlı olarak doğumları, ilkbahara kaydırması ve böylece süt üretiminin aylara göre dengeli dağılmaması; buna karşılık sütün işlenmesi, muhafazası ve pazarlaması aşamasındaki yetersizlikler, bu aylarda kayıpların fazla olmasına neden olmaktadır.

⁴⁴ EREN ve Diğerleri, s.113.

⁴⁵ İNAN İ.Hakkı ve Diğerleri, "Süt Sanayinin, Durumu, Sorunları ve Öneriler" 3. Milli Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, 2-3 Haziran 1994, MPM Yayınları No: 548, Ankara, 1995, s.384.



İKİNCİ BÖLÜM

BURDUR İLİ SÜT ÜRÜNLERİ SEKTÖR İŞLETMELERİNİN YAPISAL ANALİZİ VE SORUNLARI

1. Uygulamaya Yönelik Çalışmanın Konusu, Amacı ve Yöntemi

Çalışmamızın bu kısmında; Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin, yapılan uygulama çalışması doğrultusunda yapısal öğelerinin analizi ve sorunları tartışılacaktır. Diğer bir deyişle işletmelerin fotoğrafı çekilecektir.

Araştırma bölgemizin konusunu oluşturan Burdur İli süt ürünleri sektör işletmelerinin yöredeki sayısı 19'dur. Ancak işletme boyutunda anket uygulanacak evreni belirlemede, amaca uygun örneklem oluşturulmuştur. Şöyle ki, günlük fiili hammadde işleme kapasitesi en az 1 ton ve üzeri olan işletmeler ile Burdur Tarım İl Müdürlüğü'nce belirlenen süt teşvik primi belgeli işletmeler anket uygulamasının hedef kütlesini oluşturmuştur. Böylece, anket hedef kütlesi başlangıçta 15 olarak belirlenmiş oldu. Anket uygulamasını, göreceli olarak iyi koşullarda çalışan işletmelerle yapmakla, sorulara daha sağlıklı cevaplar alınması amaçlanmıştır.

Anket uygulaması; araştırmacının, işletme üst düzey yöneticileri ile karşılıklı derinlemesine görüşmesi yoluyla gerçekleştirilmiştir. Böylece hem başlangıçta planlanan hedef kütlenin tümüne anket uygulanmış, hem de sorulara amaca uygun cevapların eksiksiz elde edilmesine çalışılmıştır.

Anket verileri, ADA paket programı* yardımıyla, amaca uygun çizelgelere dönüştürülmüştür.

Anket uygulaması, 15 Mayıs - 15 Haziran 1996 tarihleri arasındaki dönemde gerçekleştirilmiştir.

2. Uygulamaya Yönelik Anket Çalışmasının Değerlendirilmesi

Çalışmamızın bu kısmında, yörede yaptığımız anket çalışması doğrultusunda, Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin yapısal öğeleri kendi içinde derinlemesine analizi yapılacaktır. Ayrıca, uygulama sonuçları çeşitli ikincil verilerle desteklenecektir.

* ADA (Anket Değerlendirme ve Analiz) programı, Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Öğretim Üyelerinden Dr. Aykut Gül tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak geliştirilmiştir.

2.1. Burdur İli Süt Ürünleri İşletmelerin Yapısal Ögelerinin Analizi

Süt ürünleri sanayi, toplumun yeterli ve dengeli beslenmesi, istihdamın artırılması, nüfusun yarından fazlasının yaşadığı kırsal kesimi kalkındırması ve büyük ölçüde katma değer oluşturması bakımından ayrı bir önem ve önceliğe sahip bulunmaktadır.

İşletmeler, mülkiyetine göre kamu ve özel şeklinde sınıflandırılırken, hukuki durumlarına göre kişi işletmesi, adi ortaklık, kollektif şirket, anonim şirket, limited şirket, ve kooperatif olarak ayrılabilir. Burdur yöresinde incelenen 15 işletmeden, 5 işletme kişi işletmesi, 5 işletme adi ortaklık, 4 işletme anonim şirket olup, diğer 1 işletme ise limited şirket statüsündedir (Çizelge- 2.1). İlde kamuya ait süt ürünleri işletmesi yoktur.

Çizelge- 2.1. İşletmelerin Hukuki Statüleri

Seçenekler	Yoğunluk	%
Kişi İşletmesi	5	33.33
Adi Ortaklık	5	33.33
Anonim Şirket	4	26.67
Limited Şirket	1	06.66
TOPLAM	15	100.00

İldeki inceleme yaptığımız işletmelerden % 87'sinin aile şirketi ve adi ortaklık türü işletme olması, işletmelerin aile dışı ortaklara sıcak bakmadıklarını göstermektedir. Yörenin iktisadi gelişiminde süt ürünleri sanayinin bir enstrüman olarak kullanılabilmesi herşeyden önce, dağınık bir şekilde sermayelerin birleşmesiyle, diğer bir deyişle çok ortaklı, hatta halka açık işletmelerin kurulmasıyla mümkün olacaktır. Ayrıca işletmelerin hukuki statülerinin aile işletmesi ağırlıklı olması, işletme yönetiminin profesyonel anlamda karar almasını engellemektedir.

Sütün hacimli olmasından dolayı, nakliyesinin zor ve aynı zamanda bozulmasının çok kolay ve çabuk olması, onun daha dayanıklı ürünlere işlenmesini zorunlu hale getirmektedir. Yörede bulunan büyük ve küçük işletmelerin ürün bazında en çok, Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin ürün karakteristiğini oluşturan beyaz peynir, işletmelerin % 93'ü tarafından üretilmektedir. Beyaz peynir dışında sırasıyla en çok üretilen ürünler, kaşar peyniri, yoğurt, tereyağı ve tulum peyniridir. Diğer ürünlere göre daha yüksek üretim teknolojisi gerektiren pastörize süt ve süttozu ürünleri sadece 1 işletme tarafından üretilmektedir (Çizelge- 2.2).

Çizelge- 2.2. İşletmelerin Ürettiği Ürün Çeşitleri

Seçenekler	Yoğunluk	%
Beyaz peynir	14	93.3
Kaşar peynir	3	20.0
Tulum peynir	2	13.3
Tereyağı	3	20.0
Yoğurt	4	27.0
Pastörize Süt	1	6.66
Süttozu	1	6.66

Peynir, süt endüstrisi içinde çeşitliliği ile olduğu kadar, tüketiminin sürekli artış göstermesi nedeniyle önemli bir yer tutmaktadır. Birçok toplumda, örneğin içme sütü ya da tereyağı tüketiminde zaman zaman duraklama hatta gerileme gözlenirken eğer üretim ve fiyatlarda bir aksaklık yoksa, peynir tüketiminde genellikle bir artış görülür. Günümüzde toplumların beslenme yönünden bilinçlenmesi, tereyağı ve içme sütü aksine peynirin fazla çeşitlilik göstermesi, gelişen teknolojiye bağlı olarak kalitenin yükselmesi, muhafaza şartlarının kolaylığı ve dayanıklılığı gibi nedenler, peynir tüketimini ve dolayısıyla üretimini arttırmaktadır⁴⁶.

Kaşar ve tulum peyniri gibi uzun süre dayanma gücü ve katma değeri yüksek ürünlerin ildeki üretimini sınırlayan etken, daha çok işletme sermayesinin yetersizliği, bu ürünlerdeki kâr marjının düşüklüğü ve yetersiz teknoloji kullanımı sonucu oluşan firenin yüksek olmasıdır.

Yoğurt ve ayran gibi süt ürünlerinin çok kısa süre içinde tüketilme zorunluluğu ve işletmelerin tüketici pazarlarının lokal yapı göstermesi, bu ürünlerin üretimini sınırlandırmaktadır. Nitekim ilde yoğurt ve ayran sadece il merkezindeki 3 işletme tarafından üretilip, lokal pazarlarda tüketilmektedir(Çizelge- 2.2). Bu işletmeler, hammadde üretiminin göreceli olarak fazla olduğu ilkbahar ve yaz aylarında yoğurt ve peyniri birlikte üretirken, hammadde üretiminin az olduğu kış aylarında ise peynir üretimine ağırlık vermektedirler.

Çizelge- 2.3. İşletmelerde Üretilen Ürün Sayıları

Seçenekler	Yoğunluk	%
1 ürün	6	40.00
2 ürün	2	13.33
3 ürün	3	20.00
4 ürün	3	20.00
7 ürün	1	06.66
TOPLAM	15	100.00

⁴⁶ URAZ Tümer, "AT Ülkelerinde Peynir Üretimi ve Tüketiminin Durumu" Ulusal Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliği, Ankara, 1989, MPM Yayınları, No: 394, s.213.

Bilindiği gibi bir örgüt ya da işletme birbirleri ile etkileşim halinde bulunan bölümler ya da alt sistemlerden oluşur. Bir sistem olarak ele aldığımız işletmenin bir bölümünde oluşacak bir değişiklik, diğer bölümlerde de değişikliğe yol açacaktır. Bu nedenle, bir işletmeyi incelerken onun tüm ögelerini değerlendirmek ve analiz etme zorunluluğu vardır⁴⁷.

İşte, araştırmamızın bu kısmında Burdur İli süt ürünleri işletmelerin dokusunu oluşturan yapısal ögelerinin analizi ve bu boyutlardaki çeşitli sorunları incelenecektir.

2.1.1. Ölçek Yapısı

Süt ürünleri sanayiinde kapasite kavramı ayrı bir önem ve özel tanım taşımaktadır. Çünkü, imalat sektörünün bu iş kolunda işlenen ürün ve miktarı ile alet-ekipman donanımı ve kullanımı doğrudan ilişkilidir. Bu tanımlama ile tesisin kapasitesi, kuruluş yerine ve hammadde üretim dönemlerine bağlı olarak, sütü sağlama olanakları ile kampanya dönemlerine bağlı üretim koşulları dikkate alınarak belirlenir⁴⁸.

Yöredeki süt ürünleri işletmelerinin kurulu kapasiteleri, teknolojik nitelikleri yönünden modern olanaklara sahip kuruluşlardan, ilkel denilebilecek koşullarda üretim yapan işletmelere kadar, değişik yapıda tesisler vardır. İldeki süt ürünleri işletmelerin kapasiteleri günlük 1 ton ile 150 ton arasında değişmektedir. Ancak bu işletmelerin kapasitelerini tam olarak kullanabildiklerini söylemek mümkün değildir. İşletmelerin % 53'ünün günlük kurulu hammadde işleme kapasiteleri 1 ton ile 5 ton arasında değişmektedir. Bu gruba giren işletmeler günlük ortalama 1687 kg süt işlerken, kapasite kullanım oranı % 33'ler gibi oldukça düşük seviyededir. İşletmelerinin % 20'sinin günlük kurulu süt alım kapasiteleri, 5 ton ile 10 ton arasında değişmektedir. Bu gruba giren işletmeler, ortalama 7000 kg süt işlerken, kapasite kullanım % 70 gibi yüksek denilebilecek değerdedir. İşletmelerin % 27'sini ise süt alım kapasiteleri 10 tonun üzerindeki işletmeler oluşturmaktadır. Bu gruptaki işletmelerin ortalama 41 ton süt alırlarken, kapasite kullanımının oransal değeri % 28'ler seviyesindedir(Çizelge- 2.4).

⁴⁷ TÜMER Sumru, "Neden Stratejik Yönetim" Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, No:1993/1, Ankara, 1993, s.109.

⁴⁸ ÇÖZELİ Fahriye, Adana ve İçel İllerinde Süt Sanayinin Yapısı, Sorunları ve Gelişimi, Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi, Tarım Ekonomisi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana, 1995, s.56.

Çizelge- 2.4. İşletmelerin Hammadde İşleme Kapasiteleri(kg/gün)

Seçenekler	Yoğunluk	%	Ortalama İşlenen Süt Miktarı
1000 - 5000	8	53.33	1.687
5001 -10000	3	20.00	7.000
10001- +	4	26.67	41.000
TOPLAM	15	100.00	16.562

İşletmelerin kapasite kullanım oranları; işledikleri süt miktarının (ton/gün), süt işleme kapasitesine oranlanarak belirlenmektedir. Sonuç olarak, işletmelerin kapasite kullanım oranlarının ortalama % 42 gibi düşük seviyede olması, Burdur İli süt ürünleri işletmelerin atıl kapasiteyi belirgin olarak yaşadıklarını göstermektedir.

Atıl kapasiteyi meydana getiren nedenler ile işletmelerin karşılaştığı sorunlar aynıdır. Yöredeki süt ürünleri sanayi işletmelerinde atıl kapasiteyi meydana getiren etmenler konusunda yaptığımız çalışmada, birinci derecede, işletmelerin % 54'ü "satış gücünü" gösterirken, işletmelerin % 27'si "satış gücüne" ek olarak özellikle süt üretiminin göreceli olarak az olduğu kış aylarındaki "hammadde yetersizliğini" atıl kapasite nedeni olarak belirtmişlerdir(Çizelge-2.5). Yine işletmelerin beyaz peynir üretimini yoğun olarak yaptığı dikkate alındığında özellikle kış aylarında, hammadde fiyatı ile ürün fiyat ilişkisinden doğan kâr marjının düşük olması, işletmelerdeki atıl kapasitenin bir başka nedeni olarak belirlenmiştir.

Yörenin süt üretim merkezi olma özelliği dikkate alındığında, ildeki işletmelerin % 27'sinin hammadde yetersizliğinden kaynaklanan atıl kapasite yaşamaları dikkat çekmektedir. Yaptığımız çalışmada, bu işletmelerin hammadde teminini, genel eğilimin aksine kooperatiflerden değil, üreticilerden karşıladıkları ve il merkezine uzak yerde faaliyet gösteren işletmeler olduğu belirlenmiştir.

Çizelge- 2.5. İşletmelerin Atıl Kapasite Nedenleri

Seçenekler	Yoğunluk	%
Satış Gücünü	8	61.53
Hammadde Yetersizliği	1	07.69
Satış Gücünü + Ham.Yetersizliği	3	23.07
Modernizasyon Yatırımları montajı	1	07.69
TOPLAM	13	100.00

Devletin özelleştirme stratejileri çerçevesinde gerçekleştirdiği yöredeki Süt Endüstrüsü Kurumu'nun (SEK) özel sektöre devriyle, satın alan işletme tarafından yapılan "modernizasyon ve rasyonalizasyon yatırımlarının devam etmesi" atıl kapasitenin bir başka nedenidir (Çizelge- 2.5).

2.1.2. Üretim-Teknoloji Yapısı

Yöredeki işletmeler hammadde gereksinimlerini yoğun olarak "süt üretici kooperatiflerinden" karşıladıkları anlaşılmaktadır. İşletmelerin % 46'sı hammaddenin tamamını kooperatiflerden alırken, % 54'ü aldığı hammaddenin % 80 gibi büyük çoğunluğunu kooperatiflerden, geriye kalan % 20'sini ise direkt üreticilerden karşıladıklarını belirtmişlerdir(Çizelge- 2.6).

Çizelge- 2.6. İşletmelerin Hammadde Aldığı Yerler

Seçenekler	Yoğunluk	%
Kooperatiflerden	7	46.00
Kooperatifler+Üreticilerden	8	54.00
TOPLAM	15	100.00

Süt üretici kooperatiflerinden alınan hammaddenin süt ürünleri işletmelerine taşınmasında iki farklı yapı dikkati çekmektedir. Göreceli olarak, günlük hammadde alım kapasiteleri düşük olan işletmeler ihtiyaçları olan hammaddeyi, kooperatiflerin soğutucusuz tanker ve güğümlerle getirdiği sütlerden karşılamaktadır. İldeki işletmelerin % 80 gibi büyük çoğunluğu bu kanalı kullanmaktadır. İldeki modern büyük ölçekli işletmeler ise, daha büyük miktarlarda hammadde ihtiyaçları olduğu için "süt toplama merkezleri" kurmakta, burada hammaddeyi, +4°C ye soğutarak tankerlerle işletmeye taşımaktadırlar.

İmalatçı, standart ve kaliteli ürün elde etmek için hammaddenin kalitesine bakmak ve bilmek zorundadır. Süt ürünleri sanayinde de diğer sanayilerde olduğu gibi bu sanayii kolunun rekabet şansının artırılmasında, öncelikle kaliteli ve amaca uygun hammadde temini önem taşımaktadır. Bu bağlamda, işletmeler aldıkları sütün tazeliği, yağ miktarı, asit oranı, protein miktarı, kuru madde oranı, koruyucu madde olup olmadığı; mikroorganizma sayısı, antibiyotik gibi duyuşal, fiziksel, kimyasal ve mikrobiyolojik kontrol ve analizlerin yapılması zorunlu hale gelmektedir.

Araştırma yöresindeki işletmelerden sadece birinin tüm analizleri genellikle yaptığı tesbit edilmiştir. İşletmelerin % 80'ni daha çok duyuşal analiz, asitlik derecesi, soda tahlili, yağ oranı gibi basit analizleri yaparken, % 14'ünün hammadde ile ilgili hiçbir analiz ve kontrol yapmadığı görülmüştür (Çizelge- 2.7).

Çizelge- 2.7. Hammaddeye Yapılan Analiz ve Kontroller

Seçenekler	Yoğunluk	%
Hiçbir Analiz Yapmayanlar	2	13.33
Sadece Duyusal Analiz	4	26.67
Duyusal + Kimyasal Analiz	2	13.33
Duyusal+Kimyasal+Fiziksel Analiz	6	40.00
Tüm Analizi Yapanlar	1	06.66
TOPLAM	15	100.00

Hammadde fiyatları, 145 süt üretici kooperatifi ve 27 süt alım işletmesinin katıldığı ve 3 ayda bir yapılan ihale yoluyla belirlenmektedir.

Hammaddesini kooperatiflerden karşılayan işletmeler "ayda bir" ödeme planını uygularken, hammaddesini direkt üreticilerden alan işletmeler ise "45 gün veya 2 ayda bir" ödeme planını benimsemişlerdir(Çizelge-2.8). İşletmeler, üreticilere hammadde bedellerini daha çok, sanayi yemiyle karşılamaktadır. Yöredeki işletmelerin ancak % 30'u nakit olarak ödeme de bulunmaktadır.

Tablo- 2.8. Hammadde Ödeme Süreleri

Seçenekler	Yoğunluk	%
Ayda Bir	8	54.00
45 gün - 2 ayda	7	46.00
TOPLAM	15	100.00

Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı'nın süt alımlarında "süt teşvik primi" uygulaması ve bunun için; en az çift cidarlı paslanmaz çelikten yapılmış ısıtma tanklarını veya plakalı pastörizatör gibi alet-ekipmanların işletmelerde çalışır vaziyette olmasını koşul olarak getirmesi, yöredeki işletmelerde bu tip basit aletlerin sayısını arttırmıştır(Çizelge- 2.9).

Çizelge- 2.9. İşletmelerde Alet- Ekipman Varlığı

Seçenekler	Var		Yok		Toplam	
	Yoğunluk	%	Yoğunluk	%	Yoğunluk	%
Isıtma Tankı	14	93.33	1	06.67	15	100.00
Pastörizatör	5	33.33	10	66.67	15	100.00
Evaporatör	1	06.67	14	93.33	15	100.00
Separatör	4	26.67	11	73.33	15	100.00

Yörede yaptığımız uygulama çalışmasında; günlük gerçek hammadde alım kapasitesi 1 ton ve üzeri aynı zamanda "süt teşvik primi"nden yararlanan işletmeler anket uygulamasının konusunu oluşturduğundan, işletmelerin tümünde çift cidarlı

çelik tank veya pastörizatör aletleri vardır. Ancak yaptığımız derinlemesine araştırma da, pastörizatör aletleri olduğunu söyleyen işletmelerin yaklaşık % 67'si bu aletleri, teknolojileri oldukça geri olduğundan kullanmadıkları tesbit edilmiştir. İşletmelerin % 33'ü hammadde olarak gelen süte pastörizasyon işlemini bizzat "pastörizatör"lerle yaparken, geriye kalan % 67'si pastörizatörü kullanmadığından bu işlemi "ısıtma tanklarla" ile gerçekleştirmektedir(Çizelge- 2.9).

İlde üretilen süt ürünlerinin üretim teknolojileri, ürün bazında çoğu işletmelerde benzerlik göstermektedir. Türkiye'de özellikle içme sütü, tereyağı ve süttozunun endüstriyel oluşumu çok yavaş bir gelişim içindedir. Diğer süt ürün gruplarında ise üretim yaygın olmasına rağmen, endüstriyel bir yapı oluşumu göstermezler. Daha çok bu ürünler, az gelişmiş teknolojilerle üretilen ürün özelliği gösterirler.

Burdur İli süt ürünleri sanayinde kullanılan teknoloji aşağıda belirtilen sınıflandırmaya göre incelenebilir:

- a) İçme Sütü ve Süttozu Teknolojisi
- b) Peynir Teknolojisi
- c) Tereyağı Teknolojisi
- d) Yoğurt Teknolojisi

Tam otomatik sistemde; işlenen süte el değmeden tamamen makinalar aracılığıyla üretim yapılır.

Yarı otomatik sistemde; süt, el ile çeşitli işlemlerden geçtikten sonra yalnızca peynir ve tereyağı gibi ürünlerin üretilmesinde makina kullanılır.

El ile üretimde ise; hiçbir makina ve alet kullanılmaksızın ürünler üretilmeye çalışılır. Bu yöntem sağlık açısından uygun olmayıp, maliyetleri düşüktür ve kalite standardı da yoktur.

İldeki süt ürünleri işletmelerinin teknolojik yapısı incelendiğinde, diğer sanayi dallarına benzemeyen, kendine özgü bir yapısının olduğu görülür. Şöyle ki; bir meyve suyu, makarna veya bisküvi sektöründeki işletmelerin teknolojik olanakları arasında belirgin bir farklılık yoktur ve bunlar genellikle büyük kapasiteli işletmelerdir. Oysa, süt ürünleri sektöründe etkinlik gösteren mandıra denilen işletmeler ile modern teknolojiye sahip işletmeler birarada bulunmaktadır⁴⁹ ve dolayısıyla aralarında büyük teknolojik farklılıklar vardır. Yöredeki işletmelerin üretim teknoloji düzeyleri ürün bazında incelenmiştir.

⁴⁹ ATAMER Metin ve Diğerleri, "Süt Sanayinde Teknolojik Düzey Geliştirme Politikaları" 5. Sütçülük Kongresi Tebliği, Ankara, 1993, s.61.

a) *İçme Sütü ve Süttozu Teknolojisi* : İçme sütünün tek hammadde kaynağı, yapısal özelliği nedeniyle inek sütüdür. Yörede üretilen toplam çiğ sütün % 97'sinin bu kaynaktan gelmesi, ildeki içme sütü sanayinin hammadde kaynağı açısından büyük avantaj oluşturmaktadır.

Burdur Yöresinde sadece 1 işletme tarafından pastörize süt ve süttozu üretimi yapılırken, uzun ömürlü süt (sterilize süt) üretimi yapılmamaktadır. Bu işletmede pastörize süt ve süttozu, tam otomatik üretim teknolojisi ile üretilmektedir.

En başta, "sokak sütçülüğü"nin yaygın oluşu, fiyat, tüketim alışkanlıkları gibi etkenler, yörede sanayi sütü üretimini ve tüketimini önemli ölçüde sınırlamaktadır.

b) *Peynir Teknolojisi* : Yörenin karakteristik ürün çeşidini oluşturan peynir, ilde küçük büyük tüm işletmelerde üretilmektedir. Peynir çeşitleri içinde beyaz peynir üretimi önemli yer tutar. Yapılan uygulama çalışmasında yöredeki işletmelerin % 93'ünde beyaz peynir üretimi yapıldığı görülmüştür(Çizelge- 2.2).

Özellikle kaliteli peynir üretiminde hammaddenin etkisinden çok, bir çok manipulasyon sonucu elde edilen ürün üzerinde teknoloji daha önemli rol oynamaktadır⁵⁰.

İldeki işletmelerin % 60'ı elle, % 40'ı yarı otomatik olarak beyaz peynir üretmektedirler. Modern olanaklarla üretimde bulunan işletme yöneticileri, tam otomatik teknoloji kullanılarak üretilen beyaz peynirin, tad ve aroması tüketicilerce beğenilmediğinden vazgeçtiklerini ileri sürmüşlerdir. Beyaz peynirden başka, ildeki işletmelerin % 33'ü tarafından kaşar peyniri, tulum, çökelek ve lor üretilmektedir. Kaşar peyniri ve tulum küçük işletmelerde basit teknolojilerle üretilirken, çökelek ve lor, beyaz peynir ve kaşar peynirin yan ürünü olarak üretilmektedir.

Özellikle, beyaz peynir üretiminin yoğun olarak yapıldığı yörede, kaliteli bir üretim için mutlaka hammadde olan sütün pastörizasyonu ve buna bağlı olarak da "starter kültür" kullanımını gereklidir. Sağlık için pastörizasyon, kaliteli üretim içinde starter kültür kullanımı şarttır⁵¹. İldeki işletmelerden ancak % 53'ü peynir üretiminde kültür kullanmaktadır.

⁵⁰ YÖNEY Zühtü, "Peynir Teknolojisi" Ulusal Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, MPM Yayınları, No: 394, Ankara, 1989, s.177.

⁵¹ AKYÜZ Nurhan, "Süt Ürünlerinde Teknolojik Düzey Geliştirme Politikaları" Ulusal Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, MPM Yayınları, No: 394, Ankara, 1989, s.129.

c) *Tereyağı Teknolojisi* : Tereyağının süt ürünleri endüstrisinde çok önemli bir yeri vardır. Tereyağı, bir taraftan süt fiyatlarında stabilizasyonu sağlamada önemli rol oynarken, ayrıca üretimi göreceli olarak az ve basit ekipmana gerek gösterdiğinden ve her çeşit sütten elde edilip, kolay pazarlanabildiğinden dolayı hemen her üretim birimi tereyağı üretimine yönelebilmektedir. Üretim fazlası sütün tereyağına işlenerek değerlendirilmesi ve uygun depolama sonunda süt üretiminin az olduğu dönemlerde tüketime sunulabilmesi de tereyağına süt ürünleri sanayinde ayrı bir önem kazandırmaktadır. Nitekim ilkbahar ve yaz başlangıcında süt üretiminin diğer mevsimlerden çok fazla olması nedeniyle bu mevsimlerdeki tereyağı üretimi kış üretiminden oldukça fazla olmaktadır⁵².

Beslenme yönünden önemi büyük, yüksek kalori içeren tereyağı üretimi yöredeki işletmelerin % 30'unda yapılmaktadır. Genellikle peynir, yoğurt ve çökelek gibi ürünlere işlenen sütlerin yağları standardize edilerek tereyağın hammaddesi olan krema sağlanmaktadır. Tereyağı üreten işletmelerin % 70'i elle, % 30'u yarı otomatik teknolojileri kullanmaktadırlar.

d) *Yoğurt Teknolojisi* : Yoğurt, çeşitli kullanım sahası bulunan bir süt ürünüdür. Türkiye'de diğer süt ürünlerine göre yoğurt tüketimi daha fazladır, buna rağmen üretim teknolojisi gelişmemiştir. Bunun en büyük nedeni Türkiye'de, aile içi yoğurt üretiminin son derece fazla olmasıdır.

Yöredeki işletmelerden ancak % 20'si yoğurt üretmekte, bu işletmelerin % 70'i elle, basit yöntemlerle üretimde bulunurken, % 30'u yarı otomatik teknolojileri kullanmaktadırlar. Tam otomatik sistemle yoğurt üretimi yapan işletmeye rastlanmamıştır. İldeki işletmelerin üretimde kullandıkları üretim teknoloji düzeyi, işletme düzeyinde verilmiştir(Çizelge- 2.10).

Çizelge- 2.10. İşletmelerdeki Üretim Teknolojisinin Yapısı

Seçenekler	Yoğunluk	%
El İle	8	53.33
Yarı Otomatik	6	40.00
Yarı + Tam Otomatik	1	06.66
TOPLAM	15	100.00

⁵² ERGİN Gürol, "Ülkemizde Tereyağcılık Sektörünün Sorunları" Ulusal Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, MPM Yayınları, No: 394, Ankara, 1989, s.229.

Görüldüğü gibi ildeki işletmelerde uygulanan üretim ve sanitasyon yöntemleri ile teknolojik düzey açısından oldukça farklılıklar vardır. Süt ürünleri sanayinin geliştiği AB ülkelerinde olduğu gibi, standart bir üretim yöntemi, üretim süreci ve sonrası temizlik alışkanlığı, standart ürün için kalite-kontrol, kullanılan ekipmanların temizlik standartlarına uygunluğu konularına dikkat edilmemektedir⁵³. Yöredeki işletmelerin genellikle küçük olması ve kullanılan teknolojinin geri olması standart uygulamasını güçleştirmektedir. Süt ürünleri sanayinde üretilen ürünlerin çoğu ile ilgili TSE'ce standart belirlenmesine karşın, zorunlu standart uygulanan mallar çok azdır. Yalnız beyaz peynir, yoğurt, sterilize süt, ve ambalajların etiketlenmesi ve işaretlenmesi ile ilgili standartlar zorunludur⁵⁴.

Çizelge- 2.11. Üretim Miktarının Son 5 Yıldaki Değişim Durumu

Seçenekler	Yoğunluk	%
Devamlı Arttı	2	13.33
Değişmedi	2	13.33
Devamlı Azaldı	2	13.33
Dalgalandı	9	60.00
TOPLAM	15	100.00

İşletme yöneticilerine "üretim miktarlarının son 5 yıldaki değişim durumu" sorulmuştur. İşletmelerin % 60'ı üretim miktarlarının son 5 yılda dalgalandığını belirtmişlerdir(Çizelge- 2.11). Bunda makro ekonomik istikrarsızlıkların ve işletmelerin siparişe bağlı üretim yapmalarının etkisi olduğu kadar, bu işkolundaki işletmelerin gelecek yönelimli aldıkları kararlarda stratejik planlamalar yerine, günü kurtarmaya dönük ve problem ortaya çıktıktan sonra alınan kararlardan kaynaklandığı sonucuna varılabilir. Ayrıca, süt ürünlerinin arz esnekliği düşük, talep esnekliği yüksektir. Bu durumun doğal sonucu olarak, ürün fiyatlarına üreticiler daha geç uyum göstermeleri, üretim miktarlarındaki istikrarsızlığın bir başka nedeni olarak gösterilebilir⁵⁵.

Ayrıca işletme yöneticilerinden, sahip oldukları üretim teknolojilerini değerlendirmeleri istenmiştir. Yöredeki işletmelerden % 73'ü üretim teknolojilerini yetersiz ve çok yetersiz bulurken, işletmelerin % 14'ü normal, % 13'ü ise iyi olarak değerlendirmişlerdir(Çizelge- 2.12).

⁵³ Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı, "Süt ve Süt Ürünleri Sanayi"-Türkiye Hayvancılık ve Su ürünleri Politikası Ana Stratejileri, 1990, Ankara, s.79.

⁵⁴ BAYKAL Olcay, ERGUN Nazan, PAZARCIK Orhan, "Süt ve Sütü Mamüller Sanayi" Gıda Sanayinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları, MPM Yayınları, No: 382, 1989, s.91.

⁵⁵ BAYKAL ve Diğerleri, s.385.

Çizelge- 2.12. Üretim Teknolojinin Değerlendirilmesi

Seçenekler	Yoğunluk	%
Çok Yetersiz	2	13.33
Yetersiz	9	60.00
Normal	2	13.33
İyi	2	13.33
TOPLAM	15	100.00

Kaliteli ürün elde etme süreci, küçük kapasiteli ve ilkel koşullarda çalışan işletmelerin büyütülmesi ve ileri teknolojilerle çalışır duruma getirilmesini zorunlu kılmaktadır. Yüksek teknoloji kullanımı; taşıma, üretim, depolama, birim maliyet, pazarlama gibi unsurların daha nitelikli ve düşük maliyetle yapılmasına yardımcı olacaktır⁵⁶.

Daha önceki sorulan soruya bağlantılı olarak "üretim teknolojiniz yetersiz veya çok yetersiz ise; yeni teknoloji almanızı sınırlayan etkenlerden en önemli üçü nedir?" sorusu sorulmuş ve çizelgede de görüldüğü gibi şu sonuçlar alınmıştır(Çizelge- 2.13).

Bu sıralamada birinci derecede, 7 mod değeri ile "finansal kaynak yetersizliği" almıştır.

İkinci derecenin modu yine 7 ile, "yeni teknolojilerin etkinliğindeki belirsizlik" değişkenidir.

Üçüncü derecenin modu 5 ile "satış güçlükleri" değişkenidir.

Çizelge- 2.13. İşletmelerin Yeni Teknoloji Almasını Engelleleyen Faktörler

Seçenekler	Yoğunluk ve önem dereceleri		
Bilgi yetersizliği	0	2	2
Finansal kaynak yetersizliği	7	2	2
Yeni teknolojilerin etkinliğindeki belirsizlikler	1	7	0
Kamu ve/veya kooperatiflerin desteklerindeki yetersizlikler	0	1	1
Satış güçlüğü	1	0	5
Yönetici engeli	2	0	0

İstatistiki mod tekniğinden yararlanarak her sütündeki en çok öneme sahip değişkeni belirleyeceğiz: Birinci derecede yeni teknolojiye erişmedeki engelin "finansal kaynak yetersizliği"nin gösterilmesi, Burdur İli süt ürünleri sanayinde kâr marjının dar olması ve işletmelerin zaman bakımından oluşan gelir-gider dengesizliğinin bir sonucu olmakla birlikte; işletmelerin yeni finansal kaynak

⁵⁶ BAYKAL ve Diğerleri, s.385.

bulmada işbirliği yerine, aile işletmesinde ısrarcı olmasının sonucu olarak yorumlanabilir. İkinci derecede, işletmelerin yeni teknoloji almalarını sınırlayan değişkenin "yeni teknolojilerin etkinliğindeki belirsizlik" in gösterilmesi şöyle yorumlanabilir: Göreceli olarak küçük kapasitede ve geri denilebilecek teknolojiyle çalışan işletmelerin, süt ürünleri sanayininin geleceğinde ilkel koşullarda çalışan işletmelerin yerinin olmayacağı kanısındır. Gerçekten Burdur İli süt ürünleri işletme sayısındaki yıllar itibariyle düşüş bunu doğrulamaktadır. Nitekim ilde 1994 yılı itibariyle 25 olan işletme sayısı 1995 yılında 19'a düşmüştür. Yine, Türkiye genelinde 1985 yılı itibariyle 40.000 olan süt ürünleri işletmesi 1996 yılında 2700 kadar düşmüştür. Süt ürünleri pazarında dünya çapında önemli payı olan Danimarka'da 1995 yılında 11 işletme, 1 fabrika altında birleşmişlerdir. Bu birleşme stratejisinin temelinde bu ülkelerin yurt içi rekabet yerine, dünya çapında rekabet stratejisini benimsemiş olmaları yatmaktadır⁵⁷. Üçüncü derecede, yeni teknoloji önündeki engelin "satış gücülüğü" gösterilmesi beklenen bir değişken olarak değerlendirilebilir. Çünkü, işletmeler atıl kapasite nedenlerinin en başında yine "satış gücülüğü" olduğunu belirtmişlerdir(Çizelge- 2.5).

Sadece finansal kaynak yetersizliği veya sayılan diğer nedenlerden dolayı teknolojinin gelişmediğini söylemek yanlış olur. Hammadde üretiminin küçük aile işletmelerin elinde olmasının meydana getirdiği belirsizlikler yanında; süt ürünleri işletmeler üzerinde kanuni zorlamanın caydırıcı olmaması, vergi kaçakçılığı, peşin para, yine kalite farklılığı olan ürünlerin hemen hemen aynı fiyata pazarda alıcı bulabilmesi, seçilen teknolojiyi ve uygulamaları etkilemektedir. Dolayısıyla ürettiği her ürünü satmakta zorlanmayan üretici, teknolojiye yatırım yapmaktan kaçınmaktadır⁵⁸.

Yöredeki işletmelerden % 26'sının fason üretim yaptıkları görülmüştür (Çizelge- 2.14). Fason üretim yapan işletmelerin genellikle iyi koşullarda üretimde bulunan işletmeler olduğu belirlenmiştir. Fason üretim yaptıran kuruluşların, büyük tüketim merkezlerindeki "toptancılar" olduğu görülmüştür.

Çizelge- 2.14. İşletmelerde Fason Üretim Durumu

Seçenekler	Yoğunluk	%
Fason Üretim Yapan	4	26.66
Fason Üretim Yapmayan	11	73.33
TOPLAM	15	100.00

⁵⁷ ERGİN , "Süt Sanayinde Teknolojik Sorunlar" Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, TSE Yayınları, No: 398, Ankara, 1996, s.49.

⁵⁸ BAYKAL ve Diğerleri, A.g.e., s.93.

Standart ve kaliteli ürün üretiminde birçok faktörün yanısıra, süt teknoloji mühendisliği, gıda mühendisliği ve ya süt endüstri mühendisliği dallarında öğrenim görmüş teknik elemanların ve ara kademe elemanların (tekniker) önemi çok büyüktür⁵⁹.

Çizelge- 2.15. İşletmelerde Üretim Sürecinden Sorumlu Eleman

Seçenekler	Yoğunluk	%
Teknik Eleman (Mühendis)	3	20.00
Tekniker (Ara Eleman)	1	06.66
Usta	8	53.33
İşletme Sahibi	3	20.00
TOPLAM	15	100.00

Ancak, ildeki işletmelerin % 53'ünde üretim faaliyetini ustalar yüklenmiş olması; ürünlerin belirlenmiş standartlara göre üretildiği, bunun ötesinde mal özellikleri eklemeyi düşünmediklerini göstermektedir. Üretim sürecinden sorumlu teknik eleman oranı ise % 26'dır(Çizelge- 2.15). İşletmelerin yaklaşık % 87'sinin teknik eleman çalıştırmak istemesi, kaliteli ve standart ürün üretiminde büyük katkılar sağlayacaktır. Bazı işletme yöneticilerinin ilde Süleyman Demirel Üniversitesine bağlı Burdur Meslek Yüksek Okulu'nda "süt ürünleri teknikeri" düzeyinde eleman yetiştirildiğinden habersiz olması ilginçtir.

2.1.3. Pazarlama Yapısı

Pazarlamada, "bütünleşmiş pazarlama" ilkesi gereği, hizmetin birisi aksarsa sonuç alınamamaktadır. İşletme, üretim sürecinde ne kadar kaliteli ürün elde ederse etsin bu ürününü etkin bir şekilde pazarlayamadıkça başarıya ulaşmış sayılamaz⁶⁰.

İldeki işletmelerin pazarlama yapısı ve sorunları çeşitli sorularla incelemeye alınmıştır. Herşeyden önce "pazarlama çalışmalarından kimin sorumlu olduğu" sorulmuştur. Türkiye genelinde etkinlik gösteren modern kuruluşlarda - işletmelerin % 13'ü - pazarlama çalışmalarını pazarlama şefleri yürütürken, daha küçük ölçekli işletmelerde ise, pazarlama çalışmalarının sahip-yöneticilerce yapıldığı belirlenmiştir (Çizelge- 2.16).

⁵⁹ GÖNÇ Sıddık, DEMİRCİ Mehmet, ŞİMŞEK Osman, "Trakya Bölgesinde Mandıra İşletmelerin Bugünkü Durumu, Problemleri, ve Çözüm Yolları" 3. Milli Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, 2-3 Haziran 1994, MPM Yayınları No: 548, Ankara, 1995. s.196.

⁶⁰ GÜNEŞ Turan, " Süt ve Süt Mamullerinin Pazarlanması" Ulusal Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, MPM Yayınları, No: 394, Ankara, 1989, s.101.

Çizelge- 2.16. Pazarlama Çalışmalarını Yürüten Eleman

Seçenekler	Yoğunluk	%
Sahip-Yönetici	13	86.66
Pazarlama Şefi	2	13.33
TOPLAM	15	100.00

Belirgin şekilde atıl kapasite sorunu ile karşı karşıya olan Burdur İli süt ürünleri işletmelerin ürettikleri malları satabilmeleri, pazar ile yakın ilişki içinde olmalarını gerektirir. Yöredeki işletmelerin üretim ile ilgili kararlarını büyük ölçüde "siparişe göre" ayarladıkları anlaşılmaktadır. İşletmelerin yaklaşık % 60'sı "siparişe göre üretim" yapmaktadır. "satış için seri üretim" şekli, üretilecek malların belirlenmesinde ikinci etmendir. Fason üretim yapan işletmeler, siparişe bağlı üretim yapan işletmelerden oluşmaktadır. Bu işkolunda, işletme sermayesinin dönüşüm hızının düşük olması nedeniyle, stoklama amacıyla üretim yapan işletme sayısı oldukça düşüktür(Çizelge- 2.17).

Çizelge- 2.17. İşletmelerin Üretim Programı

Seçenekler	Yoğunluk	%
Siparişe Bağlı Üretim	9	60.00
Satış için Seri Üretim	4	26.67
Sipariş+Stoklama için Üretim	2	13.33
TOPLAM	15	100.00

Bu işkolunda rekabetin oldukça yaygın olduğu anlaşılmaktadır. İşletme yöneticilerine yöneltilen "işkolunuzda rekabet yoğun mu?" sorusuna, yöredeki işletme yöneticilerin tümü, rekabetin yoğun olduğunu belirtmişlerdir. İşletme yöneticilerine göre rekabet iki konuda yoğunlaşmaktadır: Fiyat ve kalite. Küçük işletmeler büyük işletmelerle fiyat rekabetine girerken, büyük işletmelerde daha kaliteli ürün ile rekabet stratejisini seçmektedirler. Ayrıca modern işletmelerin, uyguladığı diğer bir rekabet stratejisi, ürün çeşidi ve ambalajdır (Çizelge- 2.18).

Çizelge- 2.18. Rekabetin Yoğun Olduğu Alanlar

Seçenekler	Yoğunluk	%
Fiyat	12	80.00
Fiyat + Ürün Çeşidi	1	06.66
Fiyat + Kalite +Ürün Çeşidi+Ambalaj	2	13.33
TOPLAM	15	100.00

Süt ürünleri piyasası, düzenlenmiş ve bir otorite kuruluş tarafından kontrol altında tutulabilen bir piyasa değildir. Satılmakta olan ürünler standartlaştırılmadığı gibi, mevcut gıda maddeleri tüzüğü ve Türk Standartlarına uygunluğu da genelde araştırılmamaktadır. Ayrıca, tüketicilerin temizlik ve kalite bilinci yeterli olmadığı için ürünler arasındaki farkı anlayamamakta ve tercihlerini fiyata göre yapmaktadırlar. Mahalle pazarında sokakta satılan ve hiçbir işlemde geçmemiş, aksine vasfını yitirmiş bir ürünle; hammadde üreticisinden itibaren teknolojiye uygun koşullarda üretilip, tüketiciye ulaştırılmış kaliteli ürün arasında bir fark olacağı ve bu farkında fiyata yansıtacağı doğaldır⁶¹.

Tüketiciyi bilinçlendirme; süt ürünlerinde tüketicinin doğru karar verebilmesi ve süt ürünleri sanayinin gelişebilmesi bakımından önemlidir. Batı ülkelerinde çeşitli yollarla tüketiciye, alacağı ürünlerde ışık tutulmakta ve yönlendirilmektedir⁶².

Ayrıca işletmelere, "süt ürünlerinizin satış fiyatlarını belirlemede hangi etmenleri göz önünde bulunduruyorsunuz?" sorusu sorulmuştur. Alınan cevaplarda, yöredeki işletmelerin % 60'ı ürünlerinin satış fiyatlarını, maliyetlerdeki değişikliklere göre ayarladıklarını belirtirken, yine % 27'si maliyetlerdeki artışlarla birlikte süt ürünlerine ilişkin arz-talep yapısının etkili olduğunu belirtmişlerdir. Yöredeki işletme yöneticileri girdi maliyetlerindeki artışların daha çok hammadde (çiğ süt) deki fiyat artışlarından kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir. Türkiye genelinde etkinlik gösteren büyük işletmeler (% 13) mallarının satış fiyatlarını belirlemede; devletin süt ürünlerine yönelik dış ticaret politikalarının da etkili olduğunu belirtmişlerdir(Çizelge- 2.19).

Çizelge- 2.19. Süt Ürünlerinin Satış Fiyatını Belirleyen Faktörler

Seçenekler	Yoğunluk	%
Girdi Maliyetlerindeki Artış Oranları	9	60.00
Süt ürünlerinin İthalat-İhracat Durumu	2	13.33
Girdideki Artışlar+Arz -Talep Durumu	4	26.66
TOPLAM	15	100.00

İşletmelerin ürün satışlarını arttırmada ve tutundurmada esas itibariyle "kişisel satış"tan yararlandıkları belirlenmiştir. Yöredeki işletmelerin % 73'ü bu satış artırıcı yöntemi kullanmaktadırlar. Milli Gıda Fuarlarına katılım, yoğun radyo ve televizyon reklâmı gibi yöntemleri kullanan işletmelerin oranı sadece % 13'tür (Çizelge- 2.20).

⁶¹ TANÜLKÜ Bülent, "Süt Sanayinde Sektörel Sorunlar" Türkiye 4. Gıda Kongresi Tebliğleri, 1984, Ankara, s.168.

⁶² BAYKAL ve Diğerleri, A.g.e., s.168.

İşletmelerin bir kısmı satışlarını arttırmak ve devamlı kılmak için, bilinen satış yöntemleri dışındaki örneğin, müşteri ile kurulmuş iyi ilişkiler, düşük fiyat gibi yollardan yararlanmaktadırlar.

Çizelge- 2.20. İşletmelerin Son 5 Yılda Kullandıkları Reklam Stratejisi

Seçenekler	Yoğunluk	%
Kişisel Satış	11	73.33
Radyo ve pano Reklamı +Kişisel Satış	2	13.33
Milli Gıda Fuarlarına Katılım + Radyo-tv Reklamı + Katolog Hazırlama	2	13.33
TOPLAM	15	100.00

Süt ürünlerinin en büyük özelliği, çabuk bozulur nitelikte olmasıdır. Ambalaj, bu nedenle üretim ve pazarlama sürecinde önemli yer taşır, ve gıda sanayinin gelişmesinde ambalajlama önemli bir öge durumundadır⁶³. Ambalaj, bütün dağıtım zinciri boyunca, üretimden tüketiciye ulaşıncaya kadar, toptan ve parakende satış sırasında içerdiği ürünü, ısı ve ışık gibi kimyasal; ıslanma, zedeleme, çarpma gibi fiziki etkilerden korumaktadır⁶⁴. Amaç, ürünü üretim hattından çıktığı nitelikte tüketiciye sunmaktır. Süt ürünlerinde "koruma" ambalajdan beklenen en önemli fonksiyondur. Pazarlama açısından reklam ve motivasyona ikinci derece önem verilmektedir. Ambalaj, alış veriş sırasında yüzde yüz tüketiciye ulaşan tek ve devamlı bir reklâm aracıdır⁶⁵. Ürünün uzun süre bozulmadan kullanılabilmesine imkan sağlayan dayanıklılık faktörü, gıda kayıplarının önüne geçilmesi ve ekonomiklik açısından tüketicilerce büyük değere sahiptir. Ancak, uygun ambalaj malzemesinin seçiminde dayanıklılık yanında fiyat uygunluğu da aranmaktadır. Bu özellik süt ürünlerinin tüketiciler tarafından satın alınmasına etki eden önemli bir unsurdur⁶⁶.

"İşletme yöneticilerine süt ürünlerinde kullandıkları ambalaj malzemeleri sorulmuştur". Bu soruya alınan cevaplar; yörede en çok üretilen beyaz peynirde, büyük teneke kutuların tüm işletmelerde, diğer ürünlerde ise poşet, bidon, kâse gibi ambalaj malzemelerinin kullanılması, ambalajın bir satış artırıcı araç olarak kullanılmadığını, daha çok koruyucu olarak düşünüldüğünü ve seçimin buna göre yapıldığını göstermektedir.

⁶³ ÖNCE Günal, "Türkiye Gıda Ürünlerinin Pazarlamasında, Ambalajlama Sorunları ve Çözüm Önerileri" Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, No: 1990/1, Ankara, s.140.

⁶⁴ ÖNCE, s.140.

⁶⁵ ÖNCE, s.141.

⁶⁶ ÖNCE, s.142.

Sonrasında, "işletmelerin kullandıkları dağıtım kanalları" sorulmuştur. İşletmelerin kullandıkları dağıtım kanalları pazarlama açısından son derece önemlidir. Üstelik süt ürünleri gibi tüketiciye hızla ulaştırılması gereken bir işkolunda bu kanalların önemi daha da artmaktadır. Yöredeki süt ürünleri işletmelerin mallarını tüketiciye ulaştırılmasında birden çok kanalı kullanmaktadırlar. İldeki işletmelerin karakteristik ürün çeşidi olan beyaz peynir daha çok şehir dışındaki büyük tüketim merkezlerine toptancılar aracılığı ile pazarlandığından, en çok "toptancı" kanalı kullanılmaktadır. İşletmelerin genellikle küçük ölçekli olması, direkt tüketiciye yapılan satış kanalını arttırmaktadır. Türkiye geneline satış yapan işletmeler, "pazarlama şirketi" kanalını kullanırken, "bayii" aracılığı ile satış oldukça düşüktür (Çizelge- 2.21).

Çizelge- 2.21. İşletmelerin Pazarlama Dağıtım Kanalları

Seçenekler	Yoğunluk	%
Üretici - Toptancı - Tüketici	9	60.00
Üretici - Tüketici	3	20.00
Üretici - Bayii - Tüketici	1	06.66
Üretici-Pazarlama Şirketi-Parakendeci-Tüketici	2	13.33
TOPLAM	15	100.00

Pazarlama sorunları; daha çok taşıma ve organizasyon noktasında yoğunlaşmaktadır. Yöredeki işletmeler, ürünlerini büyük tüketim merkezlerine taşımada, frigorifik araçlardan yararlanamadıklarından, ürün kalitesinde bozulmalar olduğunu belirtmişlerdir.

İşletmelerin ürün satış bölgeleri, aynı zamanda onların rakiplerini belirlemektedir. Süt ürünlerinin özelliği gereği, sektördeki rekabet genelde ulusal boyuttadır. Yöredeki işletmelerin yaklaşık % 47'si, özellikle beyaz peyniri, büyük tüketim merkezlerine pazarlamaları nedeniyle kendilerine, ülkedeki işletmeleri rakip olarak görmektedirler. İşletmelerin % 40'ı ise, bölgedeki yerli işletmelerin en önemli rakipleri olduğunu belirtmişlerdir. İldeki nüfus miktar ve artış hızının düşüklüğü işletmelerin yöreye satışlarının az olmasına neden olmaktadır (Çizelge- 2.22).

Çizelge- 2.22. İşletmelerin Önemli Rakipleri

Seçenekler	Yoğunluk	%
İldeki Yerli İşletmeler	2	13.33
Bölgedeki Yerli İşletmeler	6	40.00
Ülkedeki Yerli İşletmeler	7	46.67
TOPLAM	15	100.00

2.1.4. İnsan Kaynakları Dokusu

Yöredeki işletmelerin istihdam ettikleri insan kaynakları ile ilgili analiz ve değerlendirmede, üretim kapasitesi, teknolojisi, çalıştırdığı eleman sayısı ve ürettiği ürün çeşidi gibi yapısal açıdan farklılık gösteren bir işletmenin ayrı değerlendirilmesi daha rasyonel ve amaca uygun olacaktır. Bu işletmede çalışan, örneğin mühendis sayısı, yöredeki diğer tüm işletmelerde çalışan mühendislerin 1.5 katından fazladır. Çalıştırdığı işçi sayısı, diğer işletmelerde çalışan işçilerin toplamına yakındır. Yine, sözü geçen işletmede tekniker olarak çalışan elemanların toplamı, diğer tüm işletmelerde istihdam edilen teknikerlerin 3.5 katıdır.

Çizelge- 2.23. İşletmelerin İstihdam Yapısı

Seçenekler İşlenen süt(kg/gün)	İşletme Sayısı	%	Yönetici	İdari Personel	Daimi İşgücü		Teknik Eleman	
					Teknik	İşçi	Tekniker	Mühendis
1000 - 5000	8	53.3	8	4	7	20	-	-
5001 - 10000	3	20.0	3	2	4	13	-	1
10001- +	4	27.7	7	11	25	136	9	7
TOPLAM	15	100.0	18	17	36	169	9	8

Yöredeki süt ürünleri işletmelerinde toplam 169 işçi çalışmakta, bunların 164'ü sürekli, 5'i ise geçici işçi olarak çalışmaktadır. İşçilerin % 47'si belirtilen sadece bir işletmede çalışmaktadır. Yöredeki işletmelerin sadece % 26.6'sı, toplam yalnız 8 mühendis çalıştırmaktadır. Bu mühendislerin % 63'ü belirtilen işletmede çalışmaktadır. Yördeki işletmelerden sadece 4'ü mühendis çalıştırmaktadır. Yine işletmelerde, 36 adet usta-ustabaşı düzeyinde ara eleman çalışmaktadır, bu elemanların % 44.5' i bir işletmede, diğer % 55.5' i ise diğer tüm işletmelerde çalışmaktadır (Çizelge- 2.23).

İldeki süt ürünleri işletmelerde istihdam edilen teknik eleman azlığı dikkat çekmektedir.

Profesyonel yönetici, işletmelerin sadece % 13'ünde istihdam edilirken, diğer işletmeler sahip-yöneticilerce yönetilmektedir. Yönetici olarak çalışan kişilerden sadece profesyonel yöneticiler üniversite öğrenimi almışlardır. Yöneticilerin % 40'ı ilkokul, % 27'si orta ve % 20'si lise düzeyinde öğrenim görmüş kişilerdir (Çizelge- 2.24).

Çizelge- 2.24. Üst Yöneticinin Eğitim Durumu

Seçenekler	Yoğunluk	%
İlkokul	6	40.00
Orta	4	26.66
Lise	3	20.00
Üniversite	2	13.33
TOPLAM	15	100.00

Profosyonel yönetici talebini engelleyen, yönetici arzının sınırlı oluşu, işletmelerin büyüklük durumu, üretim ve pazar düzeyi, bölgesel koşullar, ve profesyonel yöneticilerin önemli kararların alınmasında gösterdikleri kararsızlık halleridir⁶⁷. Ayrıca işletmelerin sahip-yöneticileri, yönetimde aradıkları güven duygusu nedeniyle, profesyonel yönetici çalıştırmayabilmektedirler. Çünkü, mal sahibi-yöneticiler arasında "kendilerinin vazgeçilmez olduğu ve işin başında bulunması gerektiği" kanısı çok yaygındır⁶⁸.

İldeki işletme yöneticilerden birisi dışındakilerin yönetimle ilgili formasyonu olmadığı görülmüştür. Yüksek öğrenim almış profesyonel yönetici çalıştıran işletmeler, bu kademedeki çalıştırdıkları kişilerin mühendis orjinli eleman olmasında ısrar etmektedirler. Bu tercihin nedeni, üretimin hâlâ birinci derecede sorun olarak kabul ediliyor olmasıdır (Çizelge- 2.25).

Çizelge- 2.25. Üst Yöneticinin Yönetimle İlgili Eğitim Alıp-Almadığı

Seçenekler	Yoğunluk	%
Eğitim almadı	14	93.33
Eğitim aldı	1	06.66
TOPLAM	15	100.00

İşletme yöneticilerine ayrıca "bildikleri yabancı dil" sorulmuştur. Alınan cevaplar da, bir işletme yöneticisinin dışındakilerin yabancı dil bilmedikleri görülmüştür.

Yöredeki işletmelerde daha çok erkekler çalışmakta olup, kadınlar işletmelerin temizlik işlerinde yoğun olarak istihdam edilmektedir. Küçük ölçekli işletmelerde, ailenin en az bir üyesinin işletmede çalıştığı görülmüştür. İldeki tüm süt ürünleri işletmeleri, erkek yöneticiler tarafından yönetilmektedir.

⁶⁷ YURDAKUL Oğuz, *Adana İlinde Tarıma Dayalı Sanayi İşletmelerinde Yönetimin Etkinliği Üzerine Bir Araştırma*, 1978, Adana, s.47.

⁶⁸ YURDAKUL, s.51.

İldeki işletmelerin genellikle küçük ölçekli olması, çalışanların ve özellikle yöneticilerin eğitim düzeylerinin göreceli olarak düşük olması; başta verimsizlik olmak üzere işletmenin tüm sisteminde çeşitli sorunlara yol açmaktadır. Kaynakların yoğun ancak verimsiz kullanılması, finansman kaynaklarından yeterince yararlanamama, kapasite kullanım oranı düşüklüğü, üretim süreçlerinin ve ürünlerin tasarlanması, pazarlama, kalite, standardizasyon gibi alanlarda yaşanan olumsuzlukların büyük ölçüde bu tip işletmelerdeki insan kaynağının eğitim düzeyinin düşüklüğünden kaynaklandığı bilinmektedir.

2.1.5. Yönetim - Organizasyon Yapısı

Yönetim fonksiyonu olarak organizasyon, işletmenin öngörülen amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik dinamik bir yapı kurulmasını ve bu yapıyı oluşturanlar arasındaki görev, yetki, ve sorumlulukların neler olması gerektiğinin anlamını taşımaktadır. Organizasyon sözcüğü, işletmenin yapısını (bünyesini ve kuruluşunu) anlattığından, organizasyon fonksiyonu, bir işletme için temel nitelikte, vazgeçilmez olduğu fikri yaygındır. Böyle olunca, organizasyon büyük işletmeler için zorunlu olduğu kadar, küçük işletmeler için de zorunludur⁶⁹. Örneğin orta ölçekli bir süt ürünleri işletmesinde, hammadde temini, işlenmesi, ürünün pazarlaması ayrı ayrı uzmanlık isteyen işlerdir. Ayrı ayrı uzmanlık isteyen bu işlerin işletmenin esas amaçlarını gerçekleştirecek biçimde yönlendirilmesi ise, organizasyon fonksiyonunun iyi uygulanması ile mümkün olabilir.

İldeki işletmelere ayrıca "işkolunuzdaki diğer işletmelerle işbirliği yapıp yapmadıkları" sorulmuştur. Alınan cevaplar, işletmelerin ancak % 33'nün işbirliği yaptığını göstermektedir. İşbirliği yaptıklarını belirten işletmelerin % 60'ı hammadde bulma konusunda sıkıntıya düştüklerinde diğer işletmelerden hammadde aldıklarını belirtmişlerdir. Hammadde konusunda yapılan diğer bir tür işbirliği ise, yöreden yüksek miktarda süt alan büyük kuruluşların, süt fiyatlarını belirleme amacıyla yapılan ihalelerde, "kartelleşme" şeklindeki yasal olmayan işbirliğidir. Yöredeki modern işletmeler, kendi aralarında üretim ve Ar-Ge konusunda işbirliği yaptıklarını belirtmişlerdir(Çizelge- 2.26).

Çizelge- 2.26. Diğer İşletmelerle İşbirliği Yapma Durumları

Seçenekler	Yoğunluk	%
İşbirliği Yapanlar	5	33.33
İşbirliği Yapmayanlar	10	66.66
TOPLAM	15	100.00

⁶⁹ YURDAKUL, s.60.

Yöredeki süt ürünleri işletmelerin küçük ve orta ölçekli işletme yapısında olmasının bir sonucu olarak, işletme sahibi ile yöneticinin aynı kişiler olmasının yanı sıra öteki çalışanlar arasında da yeterince uzmanlaşma yoktur. Gerek işletmelerin üretim konuları ve gerekse işletme içindeki üretim, yönetim, dağıtım etkinlikleri açısından oldukça düşük düzeyde uzmanlaşma ve işbölümü vardır. Üretim konuları arasında geçişgenlik ve üretim konusunu değiştirme kolaylığı yanında, bu alana giriş çıkışın çokluğu da dikkat çekmektedir. Böylesi bir yapıda işletmelerdeki temel yönetsel işlevlerden olan üretim yöntemi, tanıtımı, pazarlama, kalite denetimi, finansal yönetim alanlardaki etkinlik düzeyi hemen hemen tümüyle sahip-yönetici olan kişinin bilgi ve deneyimlerine bağlı olarak değişebilmektedir.

Yapısal açıdan süt ürünleri sanayi, üretici ve tüketici arasında tüketim mallarını (süt ürünlerini) ve dolayısıyla süt üretimini özendiren önemli bir ara sanayi durumundadır. Bu ürünlerin tüketiminin insan sağlığı açısından "seçeneksiz" olması da dikkate alındığında, süt ürünleri sanayinin yörenin lokomotif sektörü olacak boyutlara yeterince organize edilemediğinden, bu büyük potansiyel istenilen ölçüde değerlendirilmemektedir.

Devletin "süt teşvik primi" uygulama politikası, süt üreticisi, endüstri ve tüketicinin birlikte düşünüldüğü organize bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir.

2.1.6. Finansman Yapısı

Süt ürünleri işletmeleri piyasa durumuna göre yararlanacakları kadar hammaddeyi alma yönünde kendilerini yeterince özgür sayamazlar. Fakat buna karşın ürettikleri ürünlerden bazılarını, belli süreler içinde satmak zorundadırlar. Örneğin iyi kalitede bir yoğurdun ortalama bir hafta ve ya en geç 15 gün içinde satılması yani tüketiciye ulaşması gerekmektedir. Oysa, bunlara ait pazar yapısı mevsimlere bağlı olarak çok sık değişmektedir⁷⁰.

Süt ürünleri sanayi genel karakteri itibariyle kâr marjı çok dar olan bir sanayi kolu olduğu yaygın bir görüştür. Bunun yanı sıra, yılın her günü çalışmak zorunluluğu bulunduğu için, sütünü günlük getiren üreticiye genellikle 30 gün ve ya 45 günde bir para ödemesi gerekmektedir. Yine yöredeki işletmelerin % 93'ünde beyaz peynir gibi talebi konjonktürel yapı gösteren ve belli bir süre bekletildikten sonra satılması gereken ürünler üretildiği için işletmelerin nakit para sıkıntısına girmeleri doğaldır.

⁷⁰ URAZ, "Türkiye'de Süt Endüstrisinin 30 Yılı" 5. Sütçülük Kongresi Tebliğleri, Ankara, 1993, s.23.

Yöredeki işletmelerin finansman kaynaklarına ulaşmada yeterince başarılı olamamaları, büyüme ve rekabet imkanlarının gelişmesini engellemektedir.

Çizelge- 2.27. Borç - Kredi Alma Durumu

Borç - Kredi Alma Durumu	Yoğunluk	%
Borç - Kredi Almayanlar	13	86.66
Borç - Kredi Alanlar	2	13.33
TOPLAM	15	100.00

İşletmelere "işletme sermayesi veya diğer giderlerinin finansmanında kredi alıp almadıkları" sorulmuştur. Alınan yanıtlardan işletmelerin özsermaye ile çalıştıkları anlaşılmaktadır. İşletmelerin yaklaşık % 87'si, hiçbir şekilde kredi almadıklarını belirtmişlerdir. Kredi aldığını belirtenler % 13 gibi oldukça düşük seviyelerdedir(Çizelge- 2.27).

Kredi almayan işletmelere ayrıca "borç-kredi almama nedenleri" sorulmuştur. Yöredeki işletmelerin % 69 gibi büyük bir çoğunluğu kredi almama nedeni olarak faiz oranlarının yüksekliğini gösterirken, % 23'ü ihtiyaç duymadığını belirtmişlerdir (Çizelge- 2.28). Ancak yörede yaptığımız derinlemesine araştırmada, hammadde üreticilerinin, süt paralarını çeşitli nedenlerle zamanında istemekte ısrar edememeleri ve süt ürünleri işletmelerinin ödemeleri, nakit yerine yemle yapması; işletmelerin krediye ihtiyaç duymamalarına ve kredi almak için ısrarcı olmamalarına neden olmaktadır, şeklinde yorumlanabilir.

Çizelge- 2.28. Borç - Kredi Almama Nedeni

Seçenekler	Yoğunluk	%
Faiz Oranları Çok Yüksek	9	69.23
İhtiyaç Duymuyorum	3	23.07
Kredi Alma Şansım Yok	1	07.69
TOPLAM	13	100.00

2.2. Burdur İli Süt Ürünleri İşletmelerin Üretim Yapılarına İlişkin Sorunları

İşletmelerin yapısal öğelerine ilişkin yapılan analizde, çeşitli boyutlarda birçok yapısal sorunları olduğu görülmektedir. Bu aşamada belirlenen sorunlar, araştırmamızın son bölümünün yapısını büyük ölçüde belirleyecektir.

Çalışmamızda bu sorunları, üretim öncesi, üretim süreci ve üretim sonrası sorunlar olmak üzere temel olarak 3 bölümde inceleyeceğiz.

2.2.1. Üretim Öncesi Sorunlar

Yörede üretilen toplam 582.500 (kg/gün) sütün dağılım yerleri ve kullanım şekli incelendiğinde ilginç bir yapı dikkati çekmektedir (Çizelge- 2.29).

Bölgede üretilen toplam sütün dağılımı incelendiğinde, sütün yaklaşık % 84'nün pazara sunulduğu tahmin edilmektedir. Geri kalan bölüm ise kaynakta süt üretimini gerçekleştiren ailelerce tüketilmekte ya da üretim sürecinde ve işletmelerde kaybolmaktadır. Pazara sunulan bu sütün yalnızca % 40'u yöredeki çeşitli büyüklük ve teknolojiye sahip Burdur İli süt ürünleri işletmelerince süt ürünlerine dönüştürülürken, yaklaşık % 4'lük kısmı "sokak sütçüleri" tarafından pazarlanmakta, pazara arz edilen toplam sütün yaklaşık % 56'sı ise, il dışındaki özellikle Atatürk Orman Çiftliği İşletmesi (Ankara), Mis Süt A.Ş. ve Pınar Süt A.Ş. (İzmir, Bahkesir), Süttaş A.Ş. (Bursa), Köy-tür A.Ş. (Adapazarı), Süt Birliği A.Ş. (Bolu) ve diğer illerdeki çeşitli küçük işletmeler tarafından hammadde olarak alınmaktadır.

Çizelge- 2.29. Burdur İli Üretilen Toplam Sütün Dağılımı (kg/gün)

Toplam Süt Üretim miktarı	582.500
Kaynakta Tüketilen miktar %10	58.250
Fire %6	34.950
TOPLAM	93.200
Pazara Sunulan Sütün Dağılımı	489.300
Sokak Sütçülüğü Kullanan miktar %4	19.572
İl dışına pazarlanan süt miktarı %56	274.008
İldeki İşletmelerce Kullanılan Miktar %40	195.720

Üretilen sütün bir kısmı üretim aşamasında kaybolurken ayrıca süt ürünleri işletmelerin aldıkları sütleri muhafaza şartlarının yetersizliği ya da yokluğu ve alınan sütün kalite değerinin düşüklüğünden kaynaklanan kayıplar olmaktadır. Yine, yaz aylarında işletmelerdeki süt kaybı artmaktadır. Nakliye tankerlerine sütün sağım sıcaklığında doldurulması ve bu sütlere hastalıklı hayvan sütlerinin karıştırılması tesislerin içinde kayıpların oluşmasına neden olmaktadır. İlde, toplam üretilen sütün ne kadarının kaybolduğunu sayısal ifadesi veri kıstından mümkün olmadığından, bu konuda Burdur Tarım İl Müdürlüğü yetkilileri, üretilen toplam sütün yaklaşık 35 tonunun(% 6'sı) kaybolduğunu yine 58 tonun(% 10'nun) ise üretim birimlerince tüketildiğini belirtmişlerdir. Türkiye genelinde 1992 yılı itibariyle, kaynakta tüketim ve fire toplamının oransal değeri % 40, pazara sunulan kısım ise % 60 seviyelerindedir.

Oysa, gelişmiş ülkelerde kaynakta tüketim ve fire % 2-3 iken, pazarlanan kısım ise % 97-98 gibi oldukça yüksek seviyelerdedir⁷¹.

Sonuç olarak, Burdur İli süt ürünleri sanayi, mevcut hammadde potansiyelini istenilen ölçüde değerlendiremeyen bir yapı göstermektedir.

Kaliteli bir ürün üretebilmek için, imalat öncesi aşamaların etkisi oldukça fazladır. Çiğ süt yapısı gereği, çok hassas bir şekilde üretilmesi, toplanması, soğutulması, taşınması ve işlenmesi gerekmektedir. Değerli bir besin maddesi ve süt ürünleri endüstrisinin tek hammaddesi olan süt, bir takım nedenlerle bu üstün niteliğini koruyamamakta hatta sağlığı bile tehdit edecek boyutlara gelebilmektedir. Sütün bu teknolojik kalitesini bozan etkenler şu noktalarda yoğunlaşmaktadır.

Sütün teknolojik kalitesi, süt hayvan sağlığı boyutunda; bilinçsizce yapılan yemleme ve kullanılan antibiyotiklerden kaynaklanan bozulmalar olmaktadır.

Diğer yandan sütün teknolojik kalitesi; süt üretimini gerçekleştiren üreticilerin süt üretim tekniğiyle ilgili bilgi eksikliği ve yanlışlığından kaynaklanan ve daha çok temizliğin olmadığı koşullarda üretim sonucu oluşan teknolojik bozulmalardır.

Hammaddenin kalitesi ile ilgili sorunlarından bir diğeri de, bilinçli bir şekilde kullanılan çeşitli yabancı maddeleridir. Özellikle havaların ısınması ile birlikte sütlerin asitliği, hızlı bir şekilde artmakta ve dolayısıyla kesilme süreleri kısalmaktadır. Sütlerin kesilmesini önlemek için çamaşır sodası ve hidrojen perotsit gibi kimyasal maddeler karıştırılmaktadır. Böylece denetimden uzak olarak satılan sütler ile insan sağlığı hiçe sayılmakta ve aynı zamanda süt ürünleri sanayi kalitesiz hammadde ile karşı karşıya kalmaktadır. Sütün muhafaza ortamı hammadde kalitesini etkileyebilmektedir. İldeki süt ürünleri işletmelerin %80' ni hammaddeyi toplamada soğuk zincir ağını kuramaması ve günde bir kez toplaması; özellikle yaz aylarında asitlik derecesini ve mikroorganizma sayısını arttırarak, hammaddeyi teknolojik ve sağlık açısından tehdit etmektedir.

Yine yörede yaptığımız araştırmada; çiğ süt fiyatları(=ürün fiyatları) ile sütte yapılan hilelerin (su katma, kaynatıp yağını alma gibi.) doğrudan ilişkili olduğu belirlenmiştir. Şöyle ki; süt ürünleri satışının canlı olduğu dönemlerde hammadde alıcı işletmelerinin, bu artan tüketici talebinden yararlanmak için, hammadde ilgili ciddi bir kontrol ve analiz yapmadıkları, aksine süt ürünleri satışlarının yavaş olduğu

⁷¹ BAYKAL ve Diğerleri, A.g.e., s.37.

dönemlerde ise, hammadde alımlarında kaliteye önem vermeye başladıkları belirlenmiştir. Kâr amaçlı yapılan bu testlerin keyfiliklerinden dolayı, hammadde üreticisi gelir kaybına uğramaktadır. Diğer taraftan hammadde üreticisi, sütle ilgili kontrolün yapılmayacağını bildiği dönemlerde, çeşitli hileler yaparak ürün kalitesini bozmaktadır.

Görüldüğü gibi, bu sanayi kolunun hammaddesi oldukça çabuk bozulabilmektedir. Hammaddeki değişiklikler, süt ürünleri işletmelerinin ekonomikliği açısından oldukça önemlidir. Herşeyden önce maliyetleri artırır, değişiklikten dolayı verimlilik düşmesi ve en önemlisi de, işletmeleri sarsan yönü, düşük ürün kalitesi ile ürün azalması ve gelir azalmasıdır. Öyle ki, örneğin hammaddeki % 5'lik değişiklik, ürün bazında % 25'lere varan bir bozulmalara neden olabilmektedir. Hammaddenin teknolojik açıdan bozuk olması, süt ürünü ile ilgili pazar ve güvenin sarsılması, kalite ve organizasyon güçlüklerini ortaya çıkarmaktadır.

2.2.2. Üretim Sürecindeki Sorunlar

Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin yapısal özellikleri, çağdaş normlarda üretimin gereklerini yerine getirme konusunda başarısız olmalarına neden olmaktadır. Ancak bu yapı, sorunun yalnızca bir boyutudur. İşletmeleri olumsuz yönden etkileyen diğer bir etken ise, Türkiye'deki ekonomik, toplumsal ve kültürel koşullar ile bu koşullarda süregelen değişimlerin hızı, yönü ve özellikleri, yerleşik geleneklerin niteliği ve yaygınlığı gibi faktörler, işletmeleri olumsuz yönde etkilemektedir⁷².

-- Süt ürünleri işletmelerin, gelişmiş ülkeler normlarında ürün üretmeleri, kullanılan hammadde ve üretim teknolojisi tarafından kısıtlanmaktadır. İyi nitelikte ve standart bileşimde ürünü engelleyen faktörler hammadde boyutunda ortaya çıkan sorunlar yanında, hemen herbiri değişik üretim yöntemi izleyen küçük kapasiteli işletmelerde bu ürünlerin üretilmesi, özellikle nitelik yönünden önemli farklılıklara yol açmaktadır⁷³.

Yörede yapılan uygulama çalışmasında işletmelerin ikili yapıda olduğu gözlemlenmiştir. Bir yandan küçük kapasiteli, geri teknoloji ile üretim yapan, hijyenik kurallara uymayan çok sayıda işletme, diğer taraftan sayıları az olsa bile ileri teknoloji kullanan, sağlık koşullarına uyan işletmeler birlikte üretim

⁷² MPM, Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri Gereksinimi, MPM Yayınları, No: 514, Ankara, s.40.

⁷³ ERDAL Güven, "Türkiye'de Süt Sanayinin Sorunları" Ulusal Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, MPM Yayınları, No: 394, Ankara, 1989, s.113

yapmaktadırlar. Bu da üretilen ürünlerin belli bir standartta olmamasına neden olmakta, dolayısıyla tüketiciyi kalite ve fiyat arasında seçim yapmak zorunda bırakmaktadır.

İldeki tüm işletmelerde yoğun olarak en çok üretilen beyaz peynir üretiminde başıboşluk kendini göstermektedir. Bu ürünün üretiminde bir imalat tekniği de yoktur. Ayrıca, mandıra denilen küçük işletmelerde üretilen peynirlerin fiziksel, kimyasal, ve diğer yapısal özellikleri birbirinden farklılık göstermektedir. Bu durumda, Türkiye peynirciliğinin tezgahı durumundaki mandıra işletmelerinin, standart ve modern bir üretim tekniği uygulayabilecek durumda değildirler.

Üretim prosesinden sorumlu elemanların % 73'nün usta ve süt ürünleri konusunda eğitim almamış işletme sahiplerinin olması, yöredeki süt ürünleri işletmelerinde üretimin halen görgü usulüyle yapıldığının bir göstergesidir.

İşletmelerin laboratuvar imkanlarının azlığı ve laboratuvarı olan işletmelerinde teknik eleman çalıştırmamaların doğal sonucu olarak, işletmede kullanılan alet-ekipmanlardan verimli şekilde yararlanılamamaktadır. Örneğin, sütün yağı separatörlerde gelişigüzel alınmakta ve dolayısıyla standart ürün üretiminde zorluk çekilmektedir. Yine, ürünlerin üretim teknolojisinde maya, tuz, kültür gibi katkı maddelerindeki yapısal bozukluklar, üründe kalite sorununa neden olmaktadır.

Kaliteli ve sağlıklı ürün elde etmede "starter kültür" kullanımı zorunlu olmaktadır. Oysa, yöredeki işletmelerin ancak % 53'ünün kültür kullanması; finansman sorunu ile birlikte, sağlık açısından kalitesiz ve sağlığa uygun olmayan üretime neden olmaktadır. Özellikle beyaz peynir üretim teknolojisinde, starter kültürün tüm işletmelerde kullanılmasıyla kaliteli ürün ile birlikte var olan işletme sermaye sıkıntısı da önemli ölçüde giderilebilecektir.

İşletmelerin üretim birimlerinin kapasite ve teknolojik düzeylerinin farklı oluşu, geri teknoloji ile çalışan işletmelerde maliyetin çeşitli nedenlerle düşük olmasına yol açmaktadır. Bu durum, büyük ölçekli, standart ve sağlığa uygun koşullarda çalışan modern işletmeler aleyhine haksız rekabete yol açmaktadır⁷⁴.

Bu haksız rekabet, mevcut yasaların uygulanmaması sonucu, her türlü denetimden uzak işletmeler tarafından ürünlerin pazara sunulmasına yol açarak, bu ürünleri modern işletmelerde ilgili mevzuata uygun olarak üretim yapan kuruluşların gelişmesini engellemektedir.

⁷⁴ PALA Mehmet ve SAYGI Y. Birol, İhracata Yönelik Gıda Sanayi ve Rekabet Gücünün Arttırılması, İTO Yayınları, No: 1991-24, s.33.

AB ülkelerinde olduğu gibi, standart bir üretim yöntemi, sağlık koşullarına uygunluk ile kalite-kontrole yeterli ölçüde özen gösterilmemektedir. İşletmelerin çoğunluğunun küçük boyutlu oluşu da bunu engellemektedir⁷⁵. Yine işletmelerin küçük boyutlu oluşu, otokontrol sisteminin kurulmasını ve sanitasyon standartlarına uygun ekipman kullanılmasını, maliyetlerde meydana getireceği artıştan dolayı mümkün kılmamaktadır.

Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı'nca "süt teşvik primi" uygulamasında; ilkel denilebilecek işletmelerce alınan sütlere de prim ödenmesi; süt ürünleri işletmelerini kalite konusunda teşvik etmemektedir. Dolayısıyla, bu teşvik primi uygulamasının seçici, esnek, yönlendirici, üretim ve kaliteyi artırıcı yönde olması gerekmektedir.

-- Süt ürünleri işletmelerinde gerçekçi bir istihdam politikasının uygulandığını söylemek çok zordur. Türkiye'de son 30 yılda süt ürünleri sanayi alanında faaliyet gösteren işletmelerde, her kesimden eleman, müdür, şef gibi görevlerde çalıştırılmaktadır⁷⁶.

Süt ürünleri sanayii özellikle iki tür insan kaynağına yoğun olarak ihtiyaç duymaktadır. Birincisi, süt teknolojisi konusunda yüksek düzeyde eğitim görmüş uzmanlar, ikincisi de orta seviyede eğitim görmüş nitelikli elemanlardır. Birinciler yani uzmanlar, çeşitli yüksek öğretim kurumlarında yetiştirilmektedir. Ancak ikincileri yetiştiren ya da bilgi ve becerilerinin arttırmalarına yardımcı eğitim kuruluşları yoktur. Bu elemanları yetiştirilmesi ve hizmet içi eğitimleri tamamen işletmelere kalmaktadır⁷⁷.

Yörede, göreceli olarak iyi koşullarda çalışan işletmelerin sahip oldukları teknik uzman elemanlar vasıtasıyla, işçi ve usta düzeyindeki elemanlarına iş başında eğitim verdikleri tesbit edilmiştir. Yine, Türkiye genelinde etkinlik gösteren iki işletme, genel müdürlükçe düzenlenen "eğitim amaçlı kurslarla" elemanlarının bilgi düzeylerini arttırmayı hedeflediklerini belirtmişlerdir. Diğer yandan ildeki işletmelerin % 60'ı "hizmet içi eğitim" programını, eğitim verecek eleman sıkıntısından ve yapılan işin basit, özel bir eğitim gerektirmiyor gibi nedenlerle uygulamadıklarını ileri sürmüşlerdir.

⁷⁵ BAYKAL ve Diğerleri, A.g.e., s.81

⁷⁶ ÇÖZELİ, A.g.e., s.6.

⁷⁷ BAYKAL ve Diğerleri, A.g.e., s.91.

Süt ürünleri sanayinin gelişmesi ile birlikte bu sanayi kolunda teknik eleman sıkıntısı ortaya çıkmaktadır. İlerdeki küçük kapasteli işletmeler üretim sürecinde teknik eleman çalıştırma konusunda istekli gözükmezken daha çok büyük kapasiteli işletmelerde teknik elman çalıştırma eğilimi vardır.

-- İşletmelerin karşılaştıkları sorunların en önemlilerinden birisinin de finansman olduğu anlaşılmaktadır. İşletmelerin finansman sorunu, özkaynak yetersizliği yanında, alacakları hammadde miktarı konusunda yeterince özgür hareket edememelerine karşın, ürettikleri ürünlerin talep yapılarının konjonktürel olmasından kaynaklanmaktadır. Yine yoğurt, ayran, pastörize süt gibi ürünlerin kısa sürede tüketilme zorunluluğu, zaman baskısına neden olmaktadır. Bu durum işletmelerin zaten yetersiz olan kaynaklarının istikrarsızlığına ya da zaman baskısından dolayı düşük kâr marjı ile ürünü satmaya zorlayarak, finansman sorununu ağırlaştırmaktadır. Ayrıca, yörede en çok üretilen beyaz peynir satışlarının, özellikle kış aylarında uzun vadeli olması ve talebinin mevsimsel değişiklikler göstermesi zaman bakımından oluşan gelir-gider dengesizliğine neden olmaktadır.

Yöredeki işletmelerin büyük bölümü öz sermayeleri ile çalışmaktadır. Bunun asıl nedeni, özsermayelerinin yeterli olmasından çok, işletmelerin bu noktada devlet desteği görmemelerinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca yörede az olmakla birlikte kredi alan işletmeler, bankaların uygun gördüğü koşullarda kredi temin etmekte; miktar, vade ve faiz açısından kredi vericinin uygun gördüğü koşulları kabul etmek durumunda kalmaktadırlar.

Zaman bakımından oluşan gelir-gider uyumsuzluğunun hakim olduğu işkolunda, ticari kredi veya yüksek faizli borçlanma ile işletmelerin faaliyetlerini sürdürmeleri çok zordur.

-- Aile ortaklığı türündeki işletmelerde sermaye (sahiplik) ile yönetimin aynı kişide (sahip-yöneticide) toplandığı görülmektedir. İşletmenin mülkiyet durumu, yönetimi etkilemektedir. Yöredeki süt ürünleri işletmelerin yaklaşık % 87'sinin aile şirketi ve ya adi ortaklık türü işletmelerden oluşması bu işletmelerin profesyonel yönetici çalıştırma imkanlarını kısıtlamaktadır. Böylece bu tip işletmelerde verilecek ücretler profesyonel yöneticiler için çekici olmadığı gibi, işyerinin özellikleri de geniş serbesti isteyen her çeşit profesyonel yönetici çalıştırmayı engellemektedir⁷⁸.

⁷⁸ YURDAKUL, A.g.e., s.39.

Genellikle işletmelerde organizasyon ve işbirliğine yeterince önem verilmemektedir. Küçük işletmelerde işbirliği ve organizasyon faaliyetleri yoktur, var olan organizasyonların çoğunluğu işletmelerin yasal, ekonomik ve sosyal yapıları ve faaliyetlerinin önemine göre yeterli değildir. Yine, yöredeki büyük kapasiteli işletmeler arasındaki yapılan işbirliği yasal olmayan ve başkalarını yok ederek kazanmaya dayalı işbirliklerdir. Oysa, işletmelerin varolmak, gelişmek için tek yolun birlikte çalışmak, birlikte kazanmak, diğer bir deyişle, işbirliğinde olduğunu bilmeleri artık zorunlu hale gelmiştir⁷⁹.

Hammadde, imalat, pazarlama, Ar-Ge alanlarında işletmelerin işbirliği yerine yalnız hareket etmeleri modern işletmeciliğin gereklerini yerine getirme noktasında başarısız olmalarına neden olmaktadır. Yörede yaptığımız araştırmada, işletmelerin, sosyo-psikolojik kaynaklı çekememezlik sorunu, işletmelerin işbirliğine düşünce anlamında bile uzak olduklarını göstermektedir.

2.2.3. Üretim Sonrası Sorunlar

Bireylerin sağlıklı ve dengeli beslenmesinde çok önemli rol oynayan endüstri tipi süt ürünlerinin talebi canlandırılabilmiş değildir. Özellikle beslenme bilincinin tam oluşmamış olması, süt ürünlerine yönelik bilgi eksikliği ve yanlışlığı bu ürünlerin talebini olumsuz yönde etkileyen önemli etkenlerdendir.

Diğer yandan gıda kontrol ve denetimi ile ilgili mevcut yasalar tam olarak uygulanmamaktadır. Bu konuda verilen cezai müeyyidelerin yetersiz kalması ve her türlü denetimden uzak işletmeler tarafından üretilen ürünlerin pazarda alıcı bulması sonucu, bu ürünleri gelişmiş teknolojik yöntemlerle kalite normlarına uygun olarak üreten kuruluşların gelişmesini engelleyerek, haksız bir rekabete neden olmaktadır.

-- İldeki işletmelerin genelde küçük ölçekli olmaları, satış artırıcı araçlardan yeterince yararlanamamalarını ve dolayısıyla işletmelerin ürünlere ilişkin talep artırıcı çabalarını kısıtlamaktadır. Milli Gıda Fuarları ve diğer çağdaş reklam araçlarını kullanan işletmeler azınlıkta kalmaktadır. İşletmeler daha çok klasik satış yöntemlerinden olan "kişisel satış" tekniğini kullanmaktadırlar.

-- İşletmelerin ürettikleri ürünlerin -özellikle beyaz peynir ve kaşar peynirinin belli bir olgunlaşma dönemini soğuk yerlerde geçirmesi zorunluluğundan dolayı, soğuk hava depoları varlığını zorunlu kılmasına rağmen, zaten temizlik noktasında

⁷⁹ AKDEMİR Ali, "İşletmelerarası İşbirliği Stratejileri Neden Uygulanmalıdır?" Global Normlu İşletme Yönetimi, Kütahya, 1996, s.115.

problemlili olan bu ürünlerin üretim sonrası uygun olmayan koşullarda bekletilmesi, özellikle yaz aylarında büyük problemler oluşturmaktadır. Böylece ekonomik kayıpların yanı sıra halk sağlığında tehdit eden bozulmalar olabilmektedir. Diğer yandan yoğurt, ayran, pastörize süt gibi ürünlerin uzun süre saklanamaması, işletmelerin talepteki dalgalanmalardan çok fazla etkilenmesine neden olmaktadır.

-- Süt ürünlerinin tüketiciye iletilmesinde son halka olan parakendeci satıcı bu ürünün karakterini yeterince bilmediği için genellikle uygun olmayan koşullarda muhafaza edilip satılmaktadır. Bu nedenle, bu mallarla ilgili kalite kontrolün satış sonrasında da sürdürülmesini zorunlu kılmaktadır. Son tüketim tarihi geçmiş malların hâlâ satıcılarda bulunup satılması hem tüketicilerin ciddi sağlık sorunlarıyla karşılaşmasına neden olurken, hem de ürün sahibi firma markası aleyhine olumsuz etki yapmaktadır.

-- Yöredeki işletmeler ürünlerinin kalitesini pazarlama aşamasında izleyemediklerini belirtmişlerdir. Nihai kontrollerde reddedilen ürün miktarı yok denecek kadar azdır. Bu oranın düşüklüğü üretilen malların gerek üretim ve gerekse pazarlama aşamasındaki kalitesinden çok, süt ürünleri tüketicilerinin kalite konusunda pek hassas olmamalarından kaynaklanmaktadır.

-- Süt ürünlerini, diğer ürünlerden farklı kılan en büyük özelliklerinden birisi de çabuk bozulmasıdır. Bu nedenle, süt ürünlerinin "korunması" ayrı bir önem kazanmaktadır. Yaptığımız araştırmada, yöredeki işletmelerde ambalajlama, daha çok "basit bir koruma aracı" olarak düşünölmekte ve seçim buna göre yapılmaktadır. Diğer yandan, bir dolmakalemi daha iyi pazarlayabilmek için neredeyse dolmakaleminden daha pahalı bir ambalaj malzemesi kullanılmaktadır. Oysa, dolmakalem kağıda sarılsa da bozulmayacaktır.

Süt ürünlerini dış etkenlerden koruyan, taşıma, depolama, dağıtım, satış, reklâm, tanıtma işlemlerini kolaylaştıran; ürünü tad, şekil, koku gibi özelliklerini koruyan, tüketicinin ilgisini çekebiilen ambalaj malzemesinin süt ürünleri sanayinde gereken ölçüde önem verilmemesi, süt ürünlerinin pazarlamasında önemli kısıtı oluşturmaktadır⁸⁰.

Süt ürünlerinin tüketiciye sağlıklı bir biçimde ulaşması ve muhafazasında rol oynayan ambalaj meteryalinin fiyatları, dış kaynaklı olanlarda gümrük vergi ve

⁸⁰ ÖMEROĞLU Sinan, "Süt Ürünlerinde Üretim-Pazarlama-Mevzuat-Ambalajlama Sorunları ve Çözüm Önerileri" Verimlilik Dergisi, 1990, Ankara, s.148.

oranları modern süt ürünleri sanayinin gelişmesini engelleyici niteliktedir⁸¹. Süt rnleri ambalaj materyallerinin fiyatlarındaki ortaya çıkan artışlar, ürün fiyatlarına yansımaları sonucu, süt endüstrisi zor durumda kalmaktadır. Özellikle sac, kağıt, karton, plastik baskı ve etiket fiyatlarındaki artışlar, ambalaj maliyetlerini arttırmaktadır⁸².

Diğer yandan düşük kaliteli ya da kalitesiz ambalaj malzemeleri süt ürünlerinde kayıplara neden olmaktadır. Özellikle tahta, teneke, ve plastik ambalajda kalite sorunu yaşanmaktadır. Ayrıca teneke, kağıt, ve plastik sanayinde tek üreticinin, tahta ambalajda ise iki entegre tesisin bulunması nedeniyle hammadde tedariki zamanında, yeterli miktarda ve nitelikte yapılamamaktadır. Bunun doğal sonucu olarak ortaya çıkan üretimdeki gecikmeler, maliyetlerin yükselmesine ve ürün kayıplarının artmasına yol amaktadır⁸³. Ayrıca tüketicilerin satın alımlarında ambalaj olgusuna gereken önemi vermemesi ve yeterli bilgilere sahip olmaması, beklenen faydanın elde edilememesine ve ekonomik kayıplara yol amaktadır⁸⁴.

Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin, Türkiye genelindeki yapıyla benzerlik gösteren bu yapısal sorunları iyileştirilmediği sürece, AB ile Gümrük Birliği sürecinde rekabet gücü olmayacaktır. Bu da Türkiye'nin süt ve süt ürünleri sanayinde dışa bağımlı olmasına neden olacaktır⁸⁵.

81 PALA ve Diğerleri, A.g.e., s.33.

82 ÖNCE, A.g.m., s.143.

83 ÖNCE, s.144.

84 ÖNCE, s.144.

85 ZELİ, A.g.e., s.65.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
BURDUR İLİ SÜT ÜRÜNLERİ İŞLETMELERİN
GELİŞİM STRATEJİLERİ

1. Stratejik Hedeflerin Belirlenmesi

Bu aşamada, sektör işletmelerin misyonu diğer bir deyişle sektörün *endüstriyel stratejisi* belirlenmeye çalışılacaktır. Bu aşamada belirlenecek hedeflerle, Burdur İli sektör işletmelerinin hangi yönde ilerleyeceği kesinlik kazanmış olur.

Yöredeki süt ürünleri işletmelerine ilişkin hedef belirlemede, temel olarak işletme düzeyinde kâr maksimizasyonun sağlanması hedeflenirken, aynı zamanda süt ürünleri sanayinin, Burdur İli ekonomisine olan katma değerini yükselterek, bu iş kolunu yörenin kalkınmasının önemli bir aracı olacak boyutlara çıkarmak, genel hedefinden hareket edilmiştir.

Yöredeki süt ürünleri işletmelerine ilişkin hedef belirlemede üretici, sanayici ve tüketici zincirinin birlikte düşünüldüğü bütüncül yaklaşımli hedeflerin belirlenmesine özen gösterilmiştir. Çünkü, süt sanayinin gelişebilmesi her şeyden önce sektördeki tüm birimlerin birlikte düşünüldüğü organize stratejilerin uygulanmasına bağlıdır⁸⁶.

Burdur İli süt ürünleri sektör işletmeleri için yapısal hedefler, temel yedi başlıktan oluşmuştur :

- Kalifiye Eleman Sağlama
- Kaliteli ve Sağlıklı Hammadde Üretme
- Teknolojik İyileşmesinin Sağlanması
- Finans Sağlama
- Ürün Çeşitlemesi
- Satış Düzeyini Artırma
- Modernizasyon ve Rasyonalizasyon Yatırımlarının Gerçekleştirilmesi

İşletmelerin belirlenen bu hedefleri yapısal orjnlidir.

⁸⁶ TOSKAY Tunca, "Panel ve Değerlendirme" Türk Et ve Süt Sanayinin Geleceği Semineri Tebliği, SETBİR, Ankara, 1989, s.149.

Diğer sektörlerde olduğu gibi, Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin de, ulusal ve uluslararası normlarda rekabet edebilmeleri ancak, bu işi yapacak bilgi ve beceriye sahip üretken kalifiye elemanla mümkün olacağından eğitim, sonuç alıcı ve ihmal edilemez temel faktördür.

Kaliteli ürün, her şeyden önce, amaca uygun hammadde ile başlar. Hammadde bazında yapılacak iyileşmeler, kaliteli ürün ve işletmelerin global normlarda rekabet edebilmeleri önündeki büyük bir kısıtı ortadan kaldıracaktır. Üstelik, bu hammadde "süt" gibi çok hassas ve aynı zamanda endüstri işletmelerin tek hammaddesi olması, bu işkolunda hammadde de yapılacak iyileşmeleri daha önemli hale getirmektedir.

Üretim bilgisi olan teknoloji, günümüz yoğun rekabetçi ortamındaki işletmelerin rakiplerine göre daha verimli çalışmasını belirleyen etkenlerin başında gelmektedir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte işletmenin rekabet gücü artarken, aynı zamanda ürünün katma değeri de artacağından, işletme kâr maksimizasyonu sağlarken, ekonomi de artı gelir elde edecektir.

İl ekonomisindeki sermaye birikiminin çok yavaş olması ile birlikte, sermaye birikiminin üretken sektörlerden çok, rant ekonomisine kayması ve aile işletmelerin işbirliği konusunda istekli olmamaları yöredeki süt ürünleri işletmelerini finansman bulmada ve dolayısıyla gelişmeleri önünde engel oluşturmaktadır. Bu nedenle, sektörde finans sağlama boyutunda yapılacak iyileşmeler, sektörün gelişmesi yolunda stratejik bir öneme sahiptir.

Süt ürünleri sanayinde ürün yelpazesinin genişletilmesi; Burdur ekonomisine katma değer sağladığı gibi, sektör işletmeleri kâr maksimizasyonu da sağlayabileceklerdir. İstihdamı da arttıracak olan bu hedefin realizesi, yeni yan işkollarının oluşmasını da temin edebilecektir.

Satış artırma noktasında yapılacak iyileşme, ortalama kapasite kullanım oranı % 42 gibi oldukça düşük seviyede olan Burdur İli süt ürünleri sektör işletmelerinin kapasite kullanım oranını arttıracacağı gibi, ürün satışlarında var olan istikrarsızlığı da giderecektir. Bu hedefin gerçekleştirilmesi aynı zamanda, yörede kurulması potansiyel olarak var olan işletmeleri teşvik edeceği, planlanmaktadır.

Modernizasyon ve rasyonalizasyon yatırımları, işletmelerin rekabetçi ortamda yaşayabilmeleri için zorunludur. Üstelik, beyaz peynir gibi belli bir üründe farklılaşmanın meydana getirdiği tıkanma ve aynı zamanda ortalama kapasite kullanım oranı % 50'nin altında olan Burdur İli süt ürünleri işletmeleri için bu

yapısal değişiklik daha da önem kazanmaktadır. Ancak bu yapısal değişiklik, diğer belirlenen hedefler içinde gerçekleşmesi en köklü ve pahalı olanı olduğundan, daha uzun vadeli dir.

2. Hedeflere Ulaşma Stratejileri

"Belirlenen hedeflere nasıl ulaşılacaktır?" sorusuna cevap bulunması, aynı zamanda sektörün pozitif ivme kazanmasını temin edecektir.

Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin yapısal gelişimine yönelik çeşitli yaklaşımlar, değişik stratejiler geliştirilebilir. Ancak, uygulanabilirliği yüksek stratejilerin geliştirilmesinde özellikle yarar görmekteyiz. Sektörle ilgili çözüm stratejileri; sektörün sorunlarını yıllardır takip eden ve çözüm üreteceğini beklediğimiz ildeki modern işletmelerin üst yöneticileriyle tartışarak geliştirilmiştir.

Süt ürünleri sanayinin stratejik sorunlarında esas itibarıyla son 50 yılda önemli bir değişiklik olmamış, değişiklikler daha çok, bu sorunların çözümüne yönelik yeni gelişmelerle ortaya çıkan çözüm stratejilerinde yaşanmıştır⁸⁷.

Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin rekabetçi ortamda yaşayabilmeleri; ulusal ve uluslararası rekabetin kritik unsurlarını ortaya koyarak, olası gelişmelere karşı hazırlıklı olunup, senaryolu stratejiler hazırlanarak, gerektiğinde uygulamaya konulmasına bağlıdır. Bu da ancak, işletme üst yöneticilerinin rutin işler yerine, eylem geliştirici gelecek yönelimli stratejiler geliştirmelerine bağlıdır⁸⁸.

Yukarıda belirlenen hedefleri gerçekleştirmeye yönelik olan stratejilerin, değişen dünya koşulları ve üretim yöntemlerine göre belirlenmesinde; yerel uygulayıcılar ile bilimsel kuruluşlar arasındaki sonuç verici etkileşiminden yararlanılması zorunlu hale gelmiştir⁸⁹.

Bu bağlamda, yöredeki işletmelerin özellikle Gümrük Birliği sonrası ortamda yaşayabilmeleri, üretim dokularında yapacakları yeniden yapılanma çalışmalarıyla yakından ilişkilidir. Bu yeniden yapılanma, temel olarak işletmelerin hammadde, teknoloji, finansman, insan kaynakları ve yönetim kültüründe⁹⁰, katılımcılığın sağlanması ile olacaktır.

⁸⁷ ÇÖZELİ, A.g.e., s.49.

⁸⁸ AKDEMİR, " Küresel Rekabet Normları Yönelimli Stratejik Yönetim Modeli" A.g.e., s. 27.

⁸⁹ PALA ve Diğerleri, A.g.e., s.115.

⁹⁰ AKDEMİR, "KOBİ'ler Gümrük Birliği Sonrası İklimde Yaşayabilirler mi?" A.g.e., s.27.

2.1. Kalifiye Eleman Sağlamaya Yönelik Gelişim Stratejileri

Bugün, Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin içinde buldukları temel sorun, bilgi eksikliğidir. Bunun nedeni, işletmelerde çalışan insan dokusudur. Bir işletme finansal kaynak, modern teknoloji gibi işletme için vazgeçilmez kaynaklara ne kadar sahip olursa olsun, bunları üretime kanalize edecek kalifiye elemanı yoksa, sonuç alması mümkün olmayacaktır. Bu nedenle, kalifiye eleman bir işletme için sonuç alıcı faktördür.

Araştırmanın ikinci bölümünde belirttiğimiz gibi, süt ürünleri işletmeleri, yüksek düzeyde eğitim görmüş uzman elemanlardan çok, orta seviyede eğitim görmüş kalifiye elemana yoğun olarak ihtiyaç duymaktadır. Çünkü bu tip eleman yetiştiren kuruluş sayısı oldukça azdır.

İşletmelerde orta ve üst kademedeki istihdam edilecek insan kaynakları temininde, işletme dışı kaynaklara başvurmadan önce, işletme içinden sağlama imkanlarını araştırması ve varsa elemanlarını bu kaynaklardan sağlamanın daha rasyonel olacağı (alt kademelerde çalışıpta becerikli, deneyimli, ve bilgili elemanların üst pozisyonlara taşıma fırsatı vermesi, işletmeyi ve personeli tanınması açısından ve daha ucuz olması gibi nedenlerden dolayı) kanısı yaygındır. Diğer yandan ustabaşı ve onun altındaki elemanları işletme dışı kaynaklardan temin etmenin (işletmeye yükleyeceği mali yükün azlığı, işletmeye dinamizm getireceği, bu tip işlerin basit olduğu gibi nedenlerden dolayı) faydalı olacağı söylenebilir⁹¹. Kalifiye eleman sorununun çözümüne yönelik geliştirilen strateji, ara eleman ve üst düzey eleman yetiştirme fonksiyonu icra eden üniversitelerin, sanayi ile işbirliğini zorunlu kılmaktadır. Esasen, Burdur İli süt ürünleri işletmeleri bu konuda yeterli potansiyele sahip olduğu düşünülebilir. Çünkü, yörede halen SDÜ'ye bağlı Burdur Meslek Yüksek Okulu süt ve süt ürünleri programı 5 yıldır sanayi işletmelerine ara eleman yetiştirmektedir. Yine, ilde 1996-97 öğretim yılında fiilen öğretime geçecek olan Burdur Veterinerlik Fakültesi, yörede süt hayvancılığının gelişmesinde ve süt ürünleri sanayinin tek hammaddesi olan sütü, sanayiye kaliteli ve sağlıklı olarak sağlaması açısından, önümüzdeki 5-10 yıl içinde Burdur İli süt ve süt ürünleri sektörü açısından stratejik öneme sahiptir.

Bu bağlamda, üniversitelerin yeni ve gelişmiş teknoloji bilgisiyle donatılmış öğrenci yetiştirmede büyük çaba sarfetmesi ve öğretim programlarında sanayinin

⁹¹ MPM, A.g.e., s.3.

ihtiyaçlarına cevap verebilecek değişiklere gitme zamanı çoktan gelmiştir. Hâlâ, 10-15 yıl önceki konuların biraz düzelterek öğrencilere aktarma yoluyla, sanayicinin beklentileri karşılanamaz. Yöredeki özellikle süt ürünleri programı, yöre ve bölge taleplerini karşılayacak düzeye gelmelidir. Bu alanda tesis edilecek üniversite-sanayi işbirliği sektörde her boyutta gelişme sağlayacaktır. Bugün, mevcut üniversitelerin kalifiye eleman yetiştirebilmesi için büyük desteğe ihtiyaçları vardır. Bugüne kadar yapılmış olan destekler yeterli gelmemektedir. Çünkü, insan unsurunun çok iyi yetişmesi gerekmektedir. O halde, üniversitelerin bu konuda *pilot tesisler* kurmak suretiyle çalışmalar yapması daha rasyonel olacaktır. Çünkü gıda sektöründe pilot tesisler kurulmadıkça sonuç alınması çok güç olmaktadır⁹².

Ayrıca, üniversite-sanayi işbirliği çerçevesinde, öğrencilere sanayi kuruluşlarında hedeflere uygun şekilde staj yapmaları sağlanmalıdır. Hâlen günümüzde staj, çoğu işletmeler tarafından angarya olarak görülmektedir. Oysa, bunun hem öğrenci tarafından, hem de sanayici tarafından angaryadan çıkarılıp, gerçek yerine oturtulması için tarafların çaba sarfetmeleri gerekmektedir. Çünkü, önümüzdeki yıllarda bu işletmelerde, teknik ve idari eleman olarak yine bu öğrenciler çalışacaktır.

Her üretim sürecinde işgücünün taşıdığı önem, süregelen teknolojik gelişmelere rağmen azalmamış, aksine artmıştır. İnsan kaynağını geliştirmeye yönelik politikalar uygulayan işletmelerin, insan faktörünü merkez almayan işletmelere göre verimlilikte daha başarılı oldukları bilinmektedir. Bu nedenle, yoğun emek gerektiren süt ürünleri sanayinde eleman eğitime önem verilmeli, insan kaynağına önem veren yönetim şekillerine yönelmelidir⁹³. Üretim sistemlerin çeşitlenmesi ve yeni üretim süreçlerin geliştirilmesi, işgücünün eğitime de yansımıştır. Bu bağlamda, özel ya da kamu kuruluşları tarafından yapılacak "mesleki geliştirme programları", bir kez daha önem kazanmaktadır⁹⁴.

Meslek içi eğitim, gıda sektöründe en önemli eleman yetiştirme yöntemi olarak kabul edilir. Örneğin, üretime yönelik olarak modern normlarda üretim yapabilen işletmelerdeki imalat şefleri, usta ve usta yardımcılarına üretim ve teknolojiye ilişkin mesleki uygulamalı eğitim vermesi, iş verimini ve kaliteyi arttıracaktır. Gelişen teknolojiye ayak uydurabilmek için hizmet içi eğitim programı uygulayarak, her kademedeki çalışan personelin eğitimi, produktivitenin artışı sağlanmak için gereklidir.

⁹² PALA ve Diğerleri, A.g.e., s.111.

⁹³ PALA ve Diğerleri, s.120.

⁹⁴ MPM, A.g.e., s.1.

Süt ürünleri sektöründe, kalifiye eleman sorunu, ürünlerin gıda mevzuatına uygunluğunu denetleme görevi kendilerine verilmiş elemanlarda da belirgin olarak görülmektedir. Yani, bugüne kadar belediyenin herhangi bir zabıtası ile süt ürünlerinin denetlenmesi mümkün olmamıştır, bugünden sonra da olması pek mümkün gözükmemektedir. Öyleyse, bu konuda deneticilerin belli bir eğitimden geçmiş kişilerden oluşmasında zorunluluk vardır. Bu zorunluluk, en azından üreticilerin ve sanayicinin gereksiz sıkıntıya girmemesi ve üzülmemesi açısından ve dolayısıyla süt sanayinin gelişmesi için zorunludur⁹⁵.

2.2. Kaliteli ve Sağlıklı Hammadde Üretilmesine Yönelik Gelişim Stratejileri

Süt ürünleri sanayi, hammaddesinin katma değerini ve arz esnekliğini yükseltmesi, süt üreticilerinin payını ve pazarlama imkanlarını arttırması gibi gerekçelerden dolayı, hammadde-sanayi ilişki katsayısı yüksektir. Diğer yandan bu katsayı, çiğ sütün, süt ürünleri sanayinin tek hammaddesi olması nedeniyle daha da büyümektedir.

Hammadde ile bu kadar yakın ilişkisi olan süt ürünleri sanayinin, özellikle kalite ve sağlıklı olma noktasında, hammadden kaynaklanan çeşitli sorunları bulunmaktadır. Yörede üretilen sütün, istikrarlı ve sağlıklı bir süt ürünleri sanayi hammaddesi olabilmesi için süt üretim işletmeciliğinin, bitkisel tarım yanında ikinci yan bir iş olmaktan çıkıp, entansif süt üretim işletmeciliğine geçmesi zorunlu hale gelmiştir. Yani, süt üreticileri, süt üretimini asıl faaliyet konusu olarak ele almış işletmeler biçimine dönüştürülmelidir. Nasıl, pamuk, üzüm, fındık üretimi asli uğraş alanlarını oluşturuyorsa, süt üretim birimlerinin yem bitkileri tarımı ile birlikte yapılması imkanlarının oluşturulması gerekmektedir. Bunu gerçekleştirecek strateji; Tarım Bakanlığı'nca uygulanan teşvik priminden üreticilerin yararlanabilmesi için; üretilen süt miktarı, sütün bakteri içeriği, sağım makinası, soğutulması, asitliği, protein içeriği, yağ oranı, gibi ölçütlerin ilavesi, süt üretiminde entansif işletmeleri teşvik edecek ve böylece süt ürünleri sanayi, kaliteli ve sağlıklı hammadde alabilme imkanı da kazanmış olacaktır.

Hammaddeye yönelik bu stratejin uygulanabilirliği; hammaddeyle ilgili kontrol ve analizlerin ciddi olarak yapılmasını gerektirir. Ne var ki, Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin yapısı daha önce belirtilen iki farklı nedenden dolayı bu

⁹⁵ ERGİN "Süt Ürünlerinde Üretim-Pazarlama-Mevzuat-Ambalajlama Sorunları" Süt Ürünleri Semineri Tebliği, İTO Yayınları, 1984, İstanbul, s.98.

testleri, mevcut süt ürünleri sektör işletmelerinde yapılmasını engellemektedir. Bunlardan birincisi, işletmelerin laboratuvar azlığı veya laboratuvarlarında teknik eleman alıtırmayıları; ikinci neden ise, hammaddeye yapılan mevcut kontrol ve analizlerin, salt kr amaçlı yapıyor olmasıdır. Diğer bir deyişle, işletmelerin bu konudaki keyfi davranışlarıdır.

Bu nedenle, bu kontrol ve analizlerin, *bağımsız ve tarafsız* bir kuruluşta yapılmasını gerektirmektedir. Bu amaçla, SD'ye bağlı Burdur Meslek Yüksek Okulu süt ürünleri laboratuvarı, Tarım ve Köy İleri Bakanlığına bağlı il gıda kontrol laboratuvarı ve Türk Standartlar Enstitüsünün pilot araştırma ve uygulama laboratuvarı bu işi yapabilecek teknik ve kalifiye eleman donanımına sahiptir.

Yine, süt üreticilerinin teknik bilgi noksanlığı, sanayi işletmeleri için kalitesiz ve sağlıklı olmayan hammadde kullanımına neden olduğundan, sanayi işletmelerinin kaliteli hammadde temini; süt üretici işletmelerinin süt üretim tekniğini tam olarak uygulamalarına bağlıdır. Bunun gerçekleşebilmesi: Milli Eğitim Bakanlığına bağlı lise düzeyinde örgün ve yaygın *süt sağım okullarının* açılarak, sağımı tam yapabilecek, sağlıklı ürün üretebilecek kalifiye elemanların bugünkü sağıcaların yerine geçmesi ile mümkün olacaktır. Böylece, hem daha fazla ve hem de nitelikli hammadde üretilmiş olacaktır.

Ayrıca, bugün yöredeki hammadde üreticilerinin belkide işletme büyüklüğünden çok bir başka önemli eksikliği, tekilatlanmanın olmayışı ve bilgi eksikliğidir. Çünkü, AB girmeden nceki Yunanistan'a baktığımızda, ülkede süt üreticilerinin işletme büyüklüğü, gerek Burdur Yöresinde ve ülke genelinde olduğu gibi 5 hektardır. Fakat Yunanistan iftisi, Burdur'daki çiftçiden hem daha fazla üretmekte, hem de daha iyi ürün üreterek üstelik iki kat daha fazla gelir elde etmektedir. Öyleyse, süt üreticilerinin örgütlenmesini özendirici desteğin zorunluluğu vardır⁹⁶. Süt sanayisi gelimi AB lkeleri bu tür uygulamaya yıllar önce balamı ve çok iyi sonuçlar almıştır. Devletin lke çapında bu konuyla yakından ilgilenerek, Trakya Birlik, Fiskobirlik, ukobirlik rneğinde olduğu gibi "Süt Birliği"nde kurulması zorunlu hale gelmiştir. Öncelikle, yörede aslında var olan üretici kooperatiflerin birleşmesiyle oluşturulacak bir "Süt st Birliği" lke genelinde örgütlenerek, Kooperatifler Birliği, veya Federasyonu altında süt sektörünün gelişmesi için stratejiler belirleyerek süt sanayine yn verecektir.

⁹⁶ BARAZ Erol, "Entansif Süt retim İşletmeciliği" 5. Stlk Kongresi Tebliğleri, Ankara, 1993, s.58.

2.3. Teknoloji Orjinli İyileşmenin Sağlanmasına Yönelik Gelişim Stratejileri

Kaliteli üretim, işlenen ürüne uygun kalitede hammadde ile başlar. Uygulanan işleme teknolojisi, ambalajlama, depolama, taşıma, ve dağıtım sistemi kaliteyi belirleyen faktörlerdir. Kaliteli üretimde hammadde olduğu kadar, uygulanan teknoloji de çok önemlidir. Yöredeki işletmelerin teknoloji edinmeye yönelik Ar-Ge çalışmaları olmadığından, kullandıkları teknolojiyi, yatay yolla (teknoloji transferi) sağladıkları belirlenmiştir. Bilimsel araştırma sonucu ortaya çıkan düzey yolla teknoloji elde etme yolu kullanılmamaktadır. Bugün, yöredeki süt ürünleri sanayi işletmelerinin kullandığı teknolojiyi üreten ülkeler, süt sanayisi gelişmiş batı ülkeleridir. Türkiye'deki süt ürünleri işletmelerin yeni teknoloji diye yüksek döviz harcamalarında bulunularak elde ettiği teknolojilerin, satın alınan ülkelere ya hiç kullanılmayan ya da bir üst versiyonunu kullanılan teknolojiler oluşturmaktadır. Örneğin, süt ürünleri sanayinde kullanılan *Ultrafiltrasyon sistemi* genelde Türkiye'deki süt ürünleri sanayi kuruluşların almak istedikleri bir teknoloji iken, bu sistemi üreten, geliştiren ve şu anda dünya süt ürünleri piyasasına hakim olma yolundaki ülkeler, kendi ürünlerini bu sistemle üretmemektedirler. Türkiye'de bir firma bu ultrafiltrasyon sistemini, süt ürünleri sanayinin gelişmiş olduğu, Danimarka'dan aldığı zaman, sütünü bu ultrafiltrasyon sistemi ile işleyip bunu örneğin İran'a satması mümkün değildir. Çünkü, bu teknolojiyi geliştiren ve üstelik yüzde yüz sübvansiyonla dış ülkelere ihracatını destekleyen bir ülkeye karşı bu anlayış içinde rekabet edilemez⁹⁷.

Bu nedenle, Burdur İli süt ürünleri sanayi işletmelerinin teknolojiye ilişkin stratejisi, kendi kültür ürünlerini, dünya normlarında üretip, pazarlamak olmalıdır. Sanayi işletmelerinin, yurt içi ve yurt dışı pazarlarda rekabet edebilmeleri için, ürün kalitesini arttırmak ve standartlarını yükseltmek zorunda olduklarının bilincinde olmalıdırlar. Bunun için süt sanayi kuruluşlarının araştırma-geliştirme faaliyetlerine katılmaları ve *üniversite-sanayi-devlet* işbirliğini geliştirmek için çaba sarfetmeleri gerekmektedir. Çünkü, bu üç oluşumun da birbirinde olmayan ve teknolojiyi üretmeye katkı sağlayacak olanakları vardır. Bu tip işbirliği, bölgesel gelişmeyi sağlamada temel bir faktör olduğu ifade edilmektedir⁹⁸. Taraflar, bu işbirliğini sağlayıcı araçlar ve yöntemler geliştirmek zorundadırlar. Üniversite ve araştırma kuruluşları belli araştırma politikası doğrultusunda, dâha çok uygulamalı araştırmaya

⁹⁷ URAZ, "Süt Ürünleri Üretiminde Pazarlama-Ambalaj-Mevzuat Sorunları", Süt Ürünleri Semineri Tebliği, İTO Yayınları, s.113

⁹⁸ AKDEMİR, A.g.m., s.37.

yönelmeli, sanayinin karşılaştığı sorunlara çözüm getirebilmek amacıyla teknopark ve benzerleri yeni yöntem ve uygulamalara başvurmak zorunluluğu vardır. Yine, üniversite-sanayi işbirliği çerçevesinde, üniversitelerin bir yerde firma seviyesine inerek, ona detaylı bilgiler vererek, hatta sanayi işletmelerin imalathanelerinde slayt ve resimler göstererek, onların anlayabileceği düzeyde işbirliği stratejisi her boyutta önem kazanmaktadır.

Peynir, yöredeki işletmelerde en çok üretilen ürün olma özelliği olma yanında, üretim teknolojisi, ilkel koşullarda üretim yapan mandıra işletmelerinden modern fabrikalara kadar geniş bir spektrum göstermektedir. Bu konuda yapılacak teknoloji stratejisi; yörede mevcut olan geleneksel beyaz peynir ve kaşar peynir üretim teknolojisi birikimini, modern süt ürünlerinin üretiminin gerçekleştirildiği büyük kapasiteli peynir üretim araçlarına aktarıp; standart, kaliteli bir ürün ortaya çıkarılmasını sağlamak olacaktır.

Diğer yandan yoğurt, Türkiye'nin en eski bir süt ürünü olmasına rağmen, üretim teknolojisinde modern teknolojinin gereği olan bazı stabilizatörler yasal engellemeler nedeniyle kullanılmamaktadır. Özellikle, uzak tüketim merkezlerine satışta, dağıtım çevresini kısıtlayan bu zorluklar, ancak bazı sağlık yönünden sakıncasız stabilizatörlere Sağlık Bakanlığının kullanma izni vermesine bağlıdır.

Teknolojinin gelişmesinde devletin bir an önce, çıkarmış olduğu kanunla ilgili yönetmelikleri hazırlayıp, uygulamaya geçirmesi gerekmektedir. Mevcut denetim ve kontroller sadece yapılmış olması için değil, teknolojiye ihanet eden toplumun sağlığını hiçe sayan üreticileri cezalandırmak için yapılmalıdır. Aksi halde, gerek kalite yönünden gerekse pazarlama ve fiyat bakımından haksız rekabet devam edecektir⁹⁹. Bu bağlamda, yöredeki süt ürünleri işletmelerinde, asgari teknolojik düzey belirlenerek, teknolojik düzeyi yetersiz işletmeler sıkı bir şekilde denetlenmeli ve gerekiyorsa kapatılmalıdır. Böylece, uzun vadede batı ülkelerinde olduğu gibi küçük işletmelerin yerini büyük kapasteli işletmeler almış olacaktır. Büyük kapasteli işletmelerle birlikte; ürün kalitesi, ambalajlama, kalite-kontrol laboratuvarları ve üretimde, süt teknolojisi alanında eğitim görmüş tekniker ve mühendisler çalışabilecektir.

Hammaddeyi, süt ürünleri sanayiye yönlendirebilmek için, üreticilere verilen süt teşvik primleri yükseltilmeli ve küçük işletmeler ile modern sanayi kuruluşları arasında kapasite ve teknoloji farkı arada net uçurumlar olacak şekilde sınırlandırılmalıdır. Süt teşvik priminin aylık enflasyona bağlı olarak yükseltilmesi,

⁹⁹ BAYKAL ve Diğerleri, A.g.e., s.210.

süt üretiminde vergi kaybını önleyeceği gibi, kaçak süt ürünleri üretimi engellenerek, süt sanayi desteklenmiş olacaktır. Örneğin, kapasitesi günde en az 10 ton olan tesislerde en az iki mesleki ve yüksek öğretim görmüş personel istihdam edilmesi, tesisin makina-teçhizat varlığının faal ve modernize edilmiş olması vb. sınırlayıcı ve özendirici unsurlar ölçüt olarak alınmalıdır¹⁰⁰.

Tüm bunların ötesinde gıda ve alt kolu süt ürünleriyle ilgili mahkemelerin çok uzun sürmesi, verilen cezaların caydırıcı olmaması gibi nedenlerden dolayı, işletme sahibi ve yetkililerin ciddi tedbirler almadıkları yıllardır gözlenen bir olgudur. Bu sorunun çözümü için mutlaka ihtisas mahkemelerinden, *Gıda İhtisas Mahkemeleri*'nin kurulması ile sorun, büyük ölçüde çözüme kavuşturulmuş olacaktır¹⁰¹.

Gerek iç ve gerekse dış pazarda, kalite ve fiyat rekabeti sağlamak, üretimde modern araçların kullanılması ile mümkündür. Bu nedenle bu tür araçları kullanmak isteyen işletmelere yeterli destek sağlanmalıdır.

2.4. Finans Sağlamaya Yönelik Gelişim Stratejileri

Kâr maksimizasyonu ile hareket eden işletmelerin bu yöndeki üretimlerini arttırabilmeleri için gerekli olan öğelerden birisi de sermayedir.

Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin % 87 gibi büyük bir çoğunluğunun aile işletmesi ve adı ortaklık türü işletmeler olması nedeniyle, faaliyetlerini daha çok özsermaye ile finanse etmeyi tercih ettikleri saptanmıştır.

Öte yandan, yöredeki işletmelerin özsermaye konusunda büyük sıkıntıları vardır. Hammaddenin ve üretilen ürünlerin özelliği gereği sağlık ve kalite konusunda çok hassas olup, çabuk bozulabilirliği işletmelere kâr marjı noktasında fazla esneklik tanımamaktadır. Öyle ki, yoğurt, ayran, pastörize süt gibi ürünlerin 1 hafta, en geç 15 gün içinde tüketiciye ulaştırılmasının meydana getirdiği zaman baskısı ile birlikte hammaddenin depolanamaz olması nedeniyle her gün alınması ve ortalama 30-45 gün içinde üreticiye ödemedede bulunma zorunluluğunun meydana getirdiği diğer bir zaman baskısı, işletmelerin kâr marjının dar olmasına neden olmaktadır.

Süt ürünleri işkolunda faaliyet gösteren işletmeler, ürettikleri ürünlerin niteliği nedeniyle bahar ve yaz aylarında artan stoklarla karşılaşmaktadırlar. Dolayısıyla, işletme sermayesine olan ihtiyaçları artmaktadır. Kısa vadeli ticari banka faizinin % 90-100 olması, stok yapmayı ekonomik olarak engellemektedir.

¹⁰⁰ DPT, *7. 5 Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyon Raporu*, Ankara, 1995, s.69.

¹⁰¹ DPT, s.48.

İşin niteliğinden dolayı stok yapmak zorunda olan bu işkolundaki işletmeler ekonomik olarak cezalandırılmaktadır.

İşletmelerin sermaye sıkıntısı çekmelerine rağmen, ticari kredi faizlerin yüksek olması nedeniyle bu kaynaklara talep oldukça düşüktür. Bu durum, işletmelerin teknolojik olarak yeniden yapılanması yönünde engel oluşturmaktadır.

İşletmelerin finansman konusundaki problemlerini çözmede aile işletmesi statüsünden çıkıp, çok ortaklı konuma gelmekte istekli olmaları zorunlu olmaktadır¹⁰².

Bu işbirliği stratejilerinin adı *birleşme, devralma* ile *ortak girişimdir*. Birleşme, iki ya da daha fazla işletmenin üçüncü bir şirket oluşturarak daha etkin bir faaliyet için kaynak ve imkanları birleştirmeleri sonucunda oluşur. Devralma ise, bir işletmenin başka bir işletmeyi kontrol etmek amacıyla satın alması durumunda ortaya çıkar. Ortak Girişim, iki ya da daha fazla işletmenin yeni bir işletme ortaya koymak amacıyla yaptıkları işbirliği türüdür¹⁰³.

Ayrıca, çalışabilir ekonomi açısından üretimde bulunan ve gelecek yönelimli büyüme potansiyeline sahip işletmelerin işletme kredisi ihtiyacının, tarımda uygulanan kredi faizine eşit faizli kredilerden yararlandırılması; % 42 gibi düşük kapasite çalışan Burdur İli süt ürünleri işletmelerin kapasite kullanım oranının yükseltilmesi ve işletmelerin yeni teknolojileri takip edebilmeleri açısından oldukça önem kazanmaktadır. Ancak bu şekilde çok katı olmayan ve aşamalı bir sanayileşme sağlanmış olacaktır¹⁰⁴.

2.5. Ürün Çeşitlemesine Yönelik Gelişim Stratejileri

Tüketicilerin gelir düzeylerindeki iyileşmeler ve yavaş da olsa gıda ürünlerine olan kalite konusundaki beklentiler, her geçen gün daha da yükselmekte ve yeni ürünlere yönelmektedirler. Tüketici talebindeki değişiklik ve gelişmeler daha çok; klasik ürün çeşidinden aroma maddeli, kakaolu, değişik gıda maddeler katkılı ürün yelpazesine doğru bir geçiş olmaktadır¹⁰⁵. Bu nedenle, işletmelerin ulusal ve uluslararası piyasalara açılabilenmeleri ve orada kalıcı olabilmeleri için üretimde beklenen kalite ve ürün yelpazesini geliştirmeleri zorunlu hale gelmiştir.

¹⁰² AKDEMİR, A.g.m., s.140.

¹⁰³ AKDEMİR, "İşletmeler Arası İşbirliği Stratejileri Neden Uygulanmalıdır?" A.g.e., s.116.

¹⁰⁴ ARSAN Ahmet, I.Sanayi Şurası Gıda Sanayi Raporu, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, 1987, Ankara, s.226.

¹⁰⁵ PALA ve Diğerleri, A.g.e., s.116.

Burdur İli süt ürünleri sektör işletmelerinin gelişmemesi önündeki en büyük nedenlerden birisi de, değişen talep profiline uygun ürün eitlemesinin arz edilemeyei, diğer bir deyişle teknolojinin yenilemeyeip, değişimin yönetilememesi olmuştur. Gerçekten, Burdur İli süt ürünleri işletmeleri ürün bazında beyaz peynir de farklılaşmanın yanında bu üründe bile eitlemeye gidemeyip; klasik, standart, bilinen ürün tipi dışında yeni çeşitlerini retemeyiinin sıkıntısını çekmektedir.

rn çeşitliliğinin sağlanması, üretim teknolojinin modernizasyonu demek olduğundan Mis Süt işletmesi örneğinde olduğu gibi yöredeki işletmelerin değişen talep profiline uygun üretmeleri işletmelerin üretim teknolojilerinde ve kapasitelerinde yapacakları yapısal değişikliğe bağlıdır. Bu yapısal değişikliğinin adı da, modernizasyon ve rasyonalizasyon yatırımlarıdır.

2.6. Satış Düzeyini Geliştirmeye Yönelik Stratejiler

Burdur İli süt ürünleri işletmelerinin ve yörede kurulması potansiyel olarak var olan süt ürünleri işletmelerin gelişmesi önünde n büyük engel; satış güçlüğü ve istikrarsızlığıdır.

Yöredeki işletmeler ürünlerini, Ankara, İstanbul, Trabzon, İzmir, Antalya gibi büyük tüketim merkezlerine toptancılar aracılığıyla pazarladığından üretim, siparişe bağlı olarak yapılmaktadır. Bu durum, üretimde istikrarsızlıkla birlikte aynı zamanda atıl kapasiteye neden olmaktadır.

Yöredeki süt ürünleri işletmeleri, bu satış güçlüğü engelini *fason üretim* yoluyla büyük ölçüde giderebileceklerdir. Çünkü, yüksek teknoloji yatırımı yapamayan ya da ölçek ekonomilerinden yüksek sabit sermaye ve/veya talep yetersizliği nedeniyle yararlanamayan işletmeler, rekabet stratejisi olarak fason üretim yönteminden yararlanmaları¹⁰⁶ kapasite kullanım oranı % 42 gibi dk olan Burdur İli süt ürünleri işletmeleri için uygun bir üretim stratejisi olacaktır. Böyle bir üretim şekli, işletmelerin satış güçlüğü sorunlarını önemli ölçüde azaltabileceği gibi, ürün maliyetlerinde de önemli bir girdi unsuru oluşturan ve dolayısıyla işletmelerin rekabet edebilme yeteneğini azaltan hammadde taşıma masraflarını da minimize ederek, daha krlı üretimi olağan hale getirecektir.

Süt rnleri Türkiye'de "temel gıda madde" kapsamından çıkartılmıştır. Bütün Batı Avrupa lkelerinde ve ABD'de, temel gıda madde kapsamında olan süt ürünlerinin, ülkemizde kapsam dışı bırakılması, süt ürünlerinin satış miktarını engellemektedir. Çok yönlü bir temel gıda maddesi olan süt ve süt rnlerinin

¹⁰⁶ AKDEMİR, "Fason retim Yöntemiyle Rekabet Yönetimi", A.g.e., s.73.

tüketicilerce daha rahatlıkla alınabilir düzeyde tesbiti gerekmektedir. Bunun için yurt içi süt ürünleri tüketici talebini arttırmak için şu anda süt ürünlerine uygulanan % 12 KDV oranının aşağıya çekilmesi veya tamamen kaldırılması gerekmektedir. Zira, toplumumuzda genç nesile baktığımızda 10-15 yaş arası çocuklar, çeşitli kitle iletişim araçları ve özellikle televizyonların kola ve diğer içecek reklâmlarıyla, derinlemesine beyin yıkama uygulaması ile karşı karşıyadırlar. KDV oranında yapılacak bu üzenleme, süt ürünleri tüketiminde artışa neden olacağı düşünülmektedir¹⁰⁷.

Yine, işletmelerin satış düzeylerini artırmada bilinen satış yöntemleri dışında, modern satış yöntemlerinden yararlanmaları gerekmektedir. İlde bu yıl gerçekleştirilen "süt sığırcılığı yarışması"na benzer süt ürünleriyle ilgili yapılacak yarışmalar, tüketicilere yönelik kaliteli süt ürünleri konusunda eğitim, tanıtım ve dolayısıyla talep oluşturarak, kaliteli ve sağlıklı ürüne ilişkin talebi arttıracaktır.

Pazarlamada, ambalajın bir lüks olmadığı gerçeği kabul edilmelidir. Tüketiciyi yanıltan ve düş kırıklığına uğratan maliyetli ambalajlar yerine, fonksiyonel ve basit ambalajlar geliştirilmelidir¹⁰⁸. Yöredeki işletmeler, ürünlerini etkin şekilde pazarlayabilmelerinde, ambalajın satış artırıcı fonksiyonundan yararlanmaları gerektiğinin bilincinde olmalıdırlar.

Mandıra işletmelerinin *fiyat ve denetim* noktasındaki haksız rekabetleri, modern süt sanayi işletmelerinin gelişmesinde, yıllardır büyük sıkıntılar oluşturmaktadır. Ayrıca, tüketicilerin kalite konseptinin gelişmemesi, endüstri tipi süt ürünlerin satışı açısından önemli kısıt oluşturmaktadır. Tüketicilerin süt ürünleri konusundaki bilgisizliğinden yararlanılarak yapılan haksız rekabete karşı, modern süt sanayinin ortaklaşa her platformda bu ilkel işletme ürünleri ile mücadele ve tüketiciyi bilinçlendirme stratejisi benimsemelidir¹⁰⁹.

Yurt içi rekabetin oluşturulmasında, fiyat ve kalite dengesinin kurulması ve özellikle haksız rekabetin engellenmesi gerekir. Adı ve adresi belli olmayan süt ürünleri üretim yerlerinin daha iyi denetlenmesi ve bunların kontrol altında tutulmasında büyük yararlar vardır. İlkel mandıra işletmelerin bu haksız rekabetini önlemek için, vergi kapsamında olmayanları, örneğin *katma değer vergisi*

¹⁰⁷ AKSOY Engin, "Süt Sanayinde Yeniden Yapılanma" 5. Sütçülük Kongresi Tebliğleri, Ankara, 1995, s.88.

¹⁰⁸ ÖNCE, A.g.m., s.146.

¹⁰⁹ ARSAN, A.g.e., s.225.

uygulaması ile vergi kapsamı içine alınması yararlı olacaktır. Böylece vergi vermeyerek haksız kazançlar elde eden birimler, denetim altına alınabilecektir¹¹⁰.

Yurt içi rekabette, tüketiciyi kalite, halk sağlığı ve hilelerden korumak, öncelikle ele alınmalıdır. Bu amaçla gıda kontrol hizmetlerinin etkinleştirilmesi, dağınık durumda olan mevzuatın birleştirilmesi ve günün koşullarına uyarlanması artık bir an önce gerçekleştirilmelidir. 28.06.1995 tarih ve 560 sayılı kanun hükmünde kararname ile çıkartılan yeni Gıda Üretim ve Denetim Yasası aradan birbuçuk yıldan fazla süre geçmesine rağmen, ilgili yönetmeliklerin çıkarılmaması nedeniyle, uygulamada sıkıntılar devam etmektedir.

Yöredeki süt ürünleri sanayinin hammadde ve üretimden kaynaklanan kalite eksikliği, ürün standardı ve ambalajlardaki farklılıklar ile süt sanayinin gelişmiş olduğu ülkelerde; ihracatta uygulanan yoğun sübvansiyonlar ve ithalatta süt üreticisini ve sanayi korumayı amaçlayan vergi sistemleri, süt ürünleri işletmelerinin dış pazarda rekabet şansını olumsuz yönde etkilemektedir¹¹¹.

1988 yılında, Türkiye Gıda İşverenleri Sendikası'na düzenlenen "Türk Gıda Sanayinin AB ile Bütünleşmesi" konulu seminerde Türk Gıda Sanayinin Süt Ürünleri Sanayi hariç AB ile entegrasyonda önemli bir sorunla karşı karşıya kalmayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Süt ürünleri sanayi, diğer gıdayla ilgili sektörler arasında en şanssız durumda olanıdır¹¹².

Ancak AB dışında kalan ve önemli pazar oluşturan Ortadoğu Ülkelerinde bazı ürünler için pazar imkanı mevcuttur. Süt ürünleri ihracatında teşviklerin belirli teknik özelliklere ve ambalaja sahip kaliteli ürünlere uygulanması ve teşvik miktarının bu tür üretimi özendirilecek nitelikte tesbiti, sürekli ve istikrarlı ihracat politikasının tesisinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Böylece, bir taraftan süt üreticilerindeki talep yetersizliği nedeniyle ortaya çıkabilecek olumsuz dalgalanmalar giderilebileceği gibi, süt sanayinde daha kaliteli ürün elde edilmesi ve ihracata yönelik olarak çalıştırılması hususu da özendirilecektir¹¹³.

Ortadoğu ve Orta Asya ülkelerinde hızla artan kişi başına gelir, ekonomik ve sosyal gelişme bu ülkelerde gıda ürünlerine olan talebi önemli ölçüde yükseltmiştir. Bu ülkelerde gıda ürünleri üretimi, ekolojik koşullar ve eğitim düzeyi düşüklüğü

¹¹⁰ ARSAN, s.225.

¹¹¹ DPT, A.g.e., s.34.

¹¹² DÜZENLİ, "Dış Ticarete Süt Ürünlerinin Yeri" 5. Sütçülük Kongresi Tebliğleri, Ankara, 1995, s.88.

¹¹³ GÜVEN, "Süt Ürünleri Sanayinin Rekabet Gücü" 5. Sütçülük Kongresi Tebliğleri, Ankara, 1995, s.116.

nedeniyle hayli gerilerde kalmakta ve kendi ihtiyaçlarını karşılayamamaktadır. Bu nedenle gıda ithalatına olan talepte artışlar başlamıştır. 1985-86 döneminde örneğin, Ortadoğu Ülkelerinin toplam ithal içinde süt ürünleri % 9 gibi 3. sırada çok ithal edilen ürün olmuştur¹¹⁴.

Öte yandan satış güçlüğüne gidermeye yönelik, kalite kriteri esas alınmak üzere, AB ülkelerde uygulanmakta olan ihracat sübvansiyonlarına denk sübvansiyonların ülkemizde de uygulanması ihracatın geliştirilmesi açısından yararlı olacaktır. Yine, ithal edilen süt ürünlerinin kalite ve standartları etkin olarak denetlenmemekte ve ülkemize çoğunlukla kalitesi düşük, tüketim süresi geçmiş ürünler düşük fiyatlarla getirilerek, süt ürünleri sanayinin gelişmesi engellenmektedir. Bu nedenle ithal edilen süt ürünlerinin yetkili laboratuvarlar tarafından kontrol edilerek denetlenmesi ve bu yönde gereken tedbirlerin alınması önem taşımaktadır¹¹⁵.

Süt ürünleriyle ilgili ithalat projeksiyonlarının, mevcut sanayi sektörü kapasiteleri ve hammadde projeksiyonu dikkate alınarak hazırlanması gerekmektedir. Esasen kendi kendine yeterli görülen süt ürünleri sektöründe, ithalatı önlemek suretiyle bir çeşit koruma yoluna gidilmesi AB ile Gümrük Birliğinin başladığı bu günlerde imkansız gibi görünmektedir. Ancak, disiplinsiz ve gelişigüzel yapılan ithalata çekidüzen verilmesi, çok iyi düzenlenmiş ihtisas gümrüklerinin kurulması ve AB'nin kendi üreticilerine ve ihracatçılara sağladığı korumaların aynı şekilde Türkiye'de de dikkate alınarak fon, gümrük vergisi, ve bir takım karşı tedbirlerin getirilmesi, haksız rekabeti önlemesi bakımından şart olmaktadır¹¹⁶.

2.7. Modernizasyon ve Rasyonalizasyon Yatırımlarına Yönelik Gelişim Stratejileri

Süt üretimi açısından ülke genelinde önemli yeri olan Burdur İli'nde üretilen sütün yaklaşık yarısı, il dışındaki tesislerde işlenmek üzere hammadde olarak pazarlanmaktadır. Diğer yandan, ildeki süt ürünleri işletmelerin kâr marjı düşük belli bir üründe farklılaşmış olmaları yapısından hareketle; Burdur İli süt ürünleri sanayisine yönelik modernizasyon ve potansiyel yatırımlar için, hammadde üretimi ile dengeleşen bir sanayi yapısının oluşmasına yönelik *master planının* yapılmadığı sonucuna rahatça varılabilir. Yöreye yapılacak yatırımlar veya mevcut işletmelerin günün koşullarına uygun modernizasyonu; ildeki büyük süt üretici kitlesi önüne devamlı bir pazar, uygun bir fiyat ve elde edilecek katma değerle yöre ekonomisinin

¹¹⁴ GÜVEN, s.117.

¹¹⁵ DPT, A.g.e., s.44.

¹¹⁶ DPT, s.48.

gelir düzeylerini yükseltmesi yanında tüketiciye standart, güvenilir ve uygun fiyatla süt ürünleri sunma olanağı sağlayacaktır.

Süt sanayinin teşvik edilmesinde en etkili araç, sütü değerlendirecek sanayi işletmelerinin varlığıdır. Süt üretim işletmeciliği ile uğraşan üreticinin en büyük problemlerinden biriside istikrarlı bir alım yapan işletmelerin bulunmamasıdır, bu nedendir ki arttırılacak kapasite ve modernizasyon yatırımları, yöredeki süt üreticisini güvence altına alacak, dolayısıyla onları teşvik edecektir.

İldeki gerek süt ürünleri ve gerekse diğer sektörlerde düşük katma değerli ürünler üretilmesi, yörede yapılacak potansiyel modern tesisler önünde sermaye sıkıntısına neden olmaktadır. Bu nedenle, dışarıdan yöreye gelecek yatırımcının rolü oldukça önem kazanmaktadır.

Bu bağlamda, yörede yıllardır faaliyet göstermiş olan ve bir kamu işletmesi olan SEK'in, il dışı kaynaklı bir özel işletme olan Mis Süt A.Ş.'ne devredilmesiyle önem kazanan rasyonelizasyon yatırımları ile birlikte, ürün çeşitliliği, istihdam ve oluşturulan katma değerde önemli gelişmeler sağlanmıştır. Bu işletmede devam eden modernizasyon ve rasyonelizasyon yatırımlarının tamamlanmasıyla birlikte, kapasite ve oluşturulacak katma değerde aynı ölçüde gelişmeler sağlanmış olacaktır. Yine, ülke genelinde etkinlik gösteren Süttaş A.Ş.'nin ilde yapmış olduğu yatırımlar, yöre süt sanayinde benzeri iyileşmeleri sağlamıştır.

Ancak, tüm bu gelişmeler yeterli olmamıştır. Süt üretiminin oldukça yüksek olduğu ayrıca bu üretimin her geçen yıl daha da artması için gerekli koşulların var olması, potansiyel süt ürünleri işletmelerin yörede kurulması için büyük fırsat oluşturmaktadır. Özellikle, yıllardır yörede büyük miktarlarda süt alan Pınar Süt A.Ş., Enka A.Ş. vb. kuruluşların yörede endüstri düzeyinde üretime geçmesi, potansiyel olarak mümkün gözükmektedir.

İldeki modern ölçekli işletmelerin kapasite artışları veya yöreye yeni süt ürünleri işletmesinin kurulması ile birlikte, ilkel koşullarda çalışan işletmelerde bir azalma gözlemlenmektedir. Nitekim, 1994 yılında yörede 28 olan işletme sayısı 1995'de 24'e, 1996 yılında ise 19'a kadar düşmüştür. Yine, süt sanayisi gelişmiş ülkelerin (örneğin Almanya, Hollanda, Danimarka, İsveç gibi.) hemen hepsinde, süt ürünleri işletme sayısı zamanla azalmış, ancak üretim kapasiteleri entegrasyona gidilerek arttırılmıştır. Böylece, geliştirilen yeni teknoloji ve alınan tedbirlerle *ekonomik işletme büyüklükleri* oluşturulmuştur. Örneğin, İsveç'te 1930'lu yıllarda 1600 adet süt ürünleri işletmesi, 1987 yılında bu rakam 90'a kadar düşmüş ve yılda

3.300.000 ton süt işleyecek kapasiteye ulalmıtır. AB lkelerinde süt ve ürünlerinde kendi kendine yeterlilik durumu % 100'dr ve tüm süt ürünlerinde tüketimin üzerinde üretim söz konusudur¹¹⁷.

Süt rnleri sanayinin başlangıcı genellikle mandıra işletmesi kimliğinde ve kk kapasiteli durumunda iken, bugün artık dünya ülkelerin çoğunda, 30-50 ton/gün kapasiteli işletmeler yetersiz görülmekte, bunlar 250-500 ton/gün dolayında, hatta daha fazla miktarlarda süt işleyen kuruluşlar haline dntrlmektedir¹¹⁸.

lde süt ürünleri sanayinin gelişmesi önündeki en büyük g haksız rekabettir. Piyasada satılan süt ürünlerinin % 80'nin kontrolsüz olarak pazara ulaştığı ve ancak % 20'sinin kontrollü sanayiden geçmiş olduğu bir ortamda, süt sanayi ne kadar teşvik edilirse edilsin sanayi ürünleri, pazarda hakettiği lde alıcı bulamıyorsa, doğal olarak yatırımcı bu sektöre pek arzu ve istek duymayacaktır. Dolayısıyla, böyle bir yapıda süt ürünleri yatırımlarının teşvik edilmiş olması sektör bazında yararlı olmaktan uzaktır. Batı lkelerinde rneğin İsviçre'de, % 95 gibi bir hammadde kontrollü sanayiden geçerek tüketicide ulaşırken, ancak % 5'lik bölümü aile işletmelerinde değerlendirilip tüketicide ulamaktadır¹¹⁹.

Pahalı yatırımlarla kurulan modern tesislerin, ilkel üretim yapan ve sokakta açık olarak satılan disiplinsiz sektörün haksız rekabetinden korunması için zaman geçirmeden ciddi önlemlerin alınarak uygulamaya konulması gerekmektedir.

ldeki süt ürünleri sanayi işletmelerinin kapasiteleri, toplam süt ürünleri pazarında çok dk payda olmasına rağmen, gerek tam kapasite ile alımamaları ve gerekse yeni tesislerin kurulmasının yavaş olması sektördeki işletmelerin modernizasyonun geleceği açısından dndrcdr.

Böyle bir yapı içinde ve ayrıca yüksek oranlı enflasyon ortamı ile oluşan rant ekonomisinin yaşandığı günümüzde, süt ürünleri sanayiye veya başka bir sanayiye yatırımın yapılabilmesi, ancak çok cazip teşvik tedbirleriyle özendirildiği takdirde mümkün olabilir. Bu nedenle teşvik konusu çok önem kazanmaktadır.

Bugün, süt sanayi sektörü yatırımları hemen hemen durmuş gibidir. Süt sanayinin gelişmesi, süt ürünleri sanayi sektör yatırımlarına bağlı bulunmaktadır. Bu

¹¹⁷ ÖZÇELİK Ahmet ve Diğerleri, "Trabzon-Tonya Stlk Kooperatif rneği", Karınca Dergisi, Yıl:5, Sayı: 633, 1989, s.14.

¹¹⁸ DPT, A.g.e., s.12.

¹¹⁹ TANLK, "Süt rnlerinde retim-Pazarlama-Mevzuat ve Ambalajlama Sorunları", Süt rnleri Semineri Tebliğleri, İTO, 1984, Ankara, s.111.

nedenle, yöredeki süt sanayi yatırımları mutlaka özendirilmeli ve teşvik edilmelidir. Sözkonusu teşvik uygulamasında¹²⁰;

i) En az 10 yıl vadeli ve yatırımın % 100'nü kapsayan düşük faizli krediler sağlanmalı,

ii) Süt ürünleri işletmeleri, birinci derecede KÖY(Kalkınmada Öncelikli Yöre) teşvik tedbirlerinden yararlandırılmalı,

iii) Süt ürünleri tesisleri için gerekli arazi ve altyapı devlet tarafından karşılanmalıdır.

Yine, süt ürünleri sanayinin gelişmesinde dolaylı fakat önemli yeri olan süt teşvik primi günün şartlarına göre yeniden, daha önce belirttiğimiz rasyonel kriterleride baz alarak gözden geçirilmeli ve böylece süt ürünleri işletmeleri, modern süt ürünleri sanayi olma yoluna girecektir.

Tüm bunların ötesinde, yöredeki mevcut büyük süt potansiyelini değerlendirmeye yönelik projelerde, optimal seviyede tesislerin kurulması esas alınmalıdır. Yani, proje bazında tesisi büyük tutmak, diğer bir deyişle olaya geniş açıdan bakıp, fakat yatırıma kesinlikle küçükten başlamak uygun bir strateji olacaktır. Diğer bir deyişle proje, entegrasyona hazırlıklı ve esnek bir yapıda düşünülerek, işe küçük sermaye ile başlayıp, otofinansmanla büyümeye gitme yolu benimsenmelidir. Aksi halde, gerek süt endüstrisi ve diğer alanlarda örneklerine çok sık rastlandığı gibi planlanan büyük proje, yatırımın altında kalmak durumuyla karşı karşıya kalacaktır¹²¹.

¹²⁰ VARDARLI Doğan, "Cumhuriyet Döneminde Süt ve Süt Ürünleri Politikaları", Ulusal Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu Tebliğleri, MPM Yayınları No: 394, Ankara, 1989, s.76.

¹²¹ ARAL Cahit, "Süt Ürünlerinin Yapısal Sorunları", I. Sanayi Şurası Gıda Sanayi Raporu, Eylül 1987, Ankara, s.285.



SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Burdur İli, Batı Akdeniz bölgesinin genel gelişmişlik yapısının aksine, kaynaklarını tam kullanamayan, gelişme stratejilerini ve yönünü belirleyememiş, ekonomisi daha çok tarım ve özellikle süt üreticiliğine dayanan bir hammadde üretim bölgesi durumundadır.

Bu bağlamda, ürettiği hammaddeyi endüstri boyutunda istenen ölçüde katma değere dönüştüremeyen Burdur İli süt ürünleri sektör işletmelerinin hammaddeden üretime ve pazarlamaya kadar çeşitli sorunları vardır.

Sektör işletmelerine ilişkin söz konusu sorunların konjonktürel değil tersine yapısal özellik göstermesi, araştırmamızda işletmeleri yapısal boyutlu incelememizin isabetli bir yaklaşım olduğunu doğrulamıştır.

Araştırmamızda, yöredeki sektör işletmeleriyle ilgili durum belirlemede ve tespit edilen sorunlara yönelik çözüm stratejilerin geliştirilmesinde, yörede sorunları bizzat yaşayan kişilerden yararlanılması, diğer bir deyişle "katılımcılığın" sağlanmış olması, veri tabanına kesinlik ve güncellik kazandırdığı gibi daha sağlıklı çözüm stratejilerinin geliştirilmesine de imkan sağlamıştır.

Araştırmamızın asıl konusunu oluşturan Burdur İli süt ürünleri işletmeleriyle ilgili incelemeye geçmeden önce, Burdur İli süt üretim sektörüyle ilgili verilen bilgiler, yörenin bir "süt üretim deposu" olduğunu açıkça göstermiştir. Bu aşamadaki veri tabanı, ikincil kaynaklar olmuştur.

Sektör işletmeleriyle ilgili yapısal boyutlu analizlerin yapıldığı ikinci bölümde işletmeler, uygulamaya yönelik çalışmayla elde edilen verilerle derinlemesine incelenmiş ve böylece üretim öncesi, üretim süreci ve sonrasına ilişkin çeşitli yapısal sorunlar belirlenmiştir.

Burdur İli süt ürünleri sektör işletmelerine ilişkin bu yapısal boyutlu sorunlar, geliştirilecek "ciddi endüstriyel çözüm stratejileri" ile giderilebileceği düşünülmektedir.

Buradan hareketle de, sektörde köklü değişikliklere neden olacak ve dinamizm kazandıracak tedbirler "stratejik hedefler" olarak belirlenmiştir. Bu aşamadan sonra da, belirlenen hedefleri realize edecek çözüm stratejileri tartışıldı. Geliştirilen çözüm stratejilerinin belirlenmesinde, verimlilik bazlı ulusal ve uluslararası rekabetçi normlu olmasına özellikle önem gösterilmiştir.

Çünkü, işletme yöneticilerinin "küresel düşün-yerel hareket et" felsefesini benimseleri artık zorunluluk haline gelmiştir.

Buna göre örgün eğitim, işbaşında eğitim, eğitim amaçlı kurslar ve pilot tesisler gibi etkili yöntemlerle ilk hedefin gerçekleşmesi amaçlanmıştır. Kalifiye elemanın sağlanması, sonuç alıcı faktör olduğundan, sektörde her boyutta verimlilik bazlı gelişmeler sağlanacaktır.

Kalite ve sağlıklı olma noktasında odaklaşan hammadde sorunlarını giderecek strateji, süt üreticilerinin ekstansif bir yapıdan çıkıp "entansif süt üretim işletmesi" konumuna geçmeleri bu noktadaki önemli sorunu giderebilecektir. Bu stratejimizin uygulanabilirliği, "tarafsız ve bağımsız" birimler tarafından yapılacak kontrol ve analizler sonucu, kaliteye dayalı fiyatlama esas alınmıştır. Ayrıca, kaliteli ve sağlıklı hammaddenin üretilebilmesi için, Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde açılacak örgün ve yaygın "süt sağım okulların" dan yetiştirilecek elemanların, bugünkü geleneksel usullerin ve ev kadınlarının yerine geçmesi, sorunu gidermeye yönelik diğer bir çözüm stratejisi olmuştur.

Bugüne kadar teknoloji transferi ile üretimde bulunan sektör işletmeleri, devlet-üniversite-sanayi bağlamında değişik boyutlarda sağlanacak işbirliği ile, teknoloji bazlı gelişmeler sağlayacaktır. Teknolojik gelişmenin sağlanabilmesi, ilkel koşullarda üretimde bulunan ve modern üretim teknolojisinin gelişmesini engelleyen üretim birimlerinin neden olduğu haksız rekabet "Gıda İhtisas Mahkemeleri" ile kurulması ile giderilecektir.

Sektör işletmelerinin ürettikleri ürün özelliği gereği, çabuk bozulabilmesi ve yörede üretilen ürünlerin kâr marjının düşük olması, işletmeleri finans konusunda engelleyerek, büyüme ve rekabet imkanlarının gelişmesini önlemektedir. Finansman sorununu gidermeye yönelik temel strateji, işletmelerin *birleşme*, *devralma* ile *ortak girişim* şeklinde işbirliğini benimsemeleri olmalıdır. Diğer yandan devletin tarımda uyguladığı krediye eşit faizli kredilerden süt ürünleri sanayi işletmelerini de yararlandırmaları, işletmelerin finans sorununu belli ölçüde giderebileceği düşünülmektedir.

Tüketicilerin gelir düzeylerindeki iyileşmeler ve gıda ürünlerine karşı tüketici tercihlerinde kalite noktasındaki olumlu gelişmeler, yöredeki işletmelerin yoğun olarak ürettikleri beyaz peynir dışında, değişen tüketici profiline uygun ürün üretmelerini zorunluluk haline getirmiştir. Yöredeki sektör işletmelerinin bunu başarabilmeleri ancak, üretim teknolojilerinde yapacakları modernizasyon ve rasyonalizasyon yatırımlarıyla mümkün olacaktır.

Yöredeki sektör işletmelerini önemli derecede ilgilendiren satış sorunu "fason üretim" yoluyla giderilecektir. Yine, bu amaca yönelik olarak, süt ürünlerinin insan sağlığı açısından taşıdığı önem gereği temel gıda madde olarak düşünülmesi ve KDV oranının gözden geçirilmesi, satış artırıcı bir araç olarak düşünülmektedir. Ayrıca, modern süt ürünlerine karşı ilkel işletmelerin özellikle fiyat noktasındaki haksız rekabeti yine "katma değer vergisi" uygulaması ile giderilebilecektir. Süt ürünlerinin ithalat ve ihracatında, süt ürünleri sanayisi gelişmiş batı ülkelerinin uyguladığı sübvansiyon ve kısıtlamalar, Türkiye'nin dış ticaretinde de benimsenmelidir.

Süt üretim sektörünün teşvik edilmesinde en etkili araç, üreticinin ürettiği sütü, sürekli ve istikrarlı ve aynı zamanda uygun fiyattan satabilmesidir. Bu da, süt ürünleri sanayinin o bölgede varlığını gerektirir. Ancak, yörede üretilen toplam sütün % 61'nin il dışına hammadde olarak pazarlanması ve yine yöredeki işletmelerin sadece beyaz peynir gibi düşük katma değerli üründe farklılaşması, yöre süt ürünleri sektörüne ilişkin stratejinin olmadığını göstermektedir. Her ne kadar, bir ülkede süt ürünleri sanayinin başlangıcı, mandıra işletmesi ile olsa bile, yöredeki işletmelerin Gümrük Birliği sonrası rekabet ortamında yaşayabilmeleri; işletmelerin değişen talep profiline uygun ürün üretmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu da, Burdur İli süt ürünleri işletmelerin sahip oldukları üretim teknolojilerinin modernizasyonu demektir.

Ne var ki, sektördeki ilkel işletmelerin haksız rekabeti, yatırım maliyetinin yüksekliği, yüksek oranlı enflasyon ortamı ve diğer makro ve mikro boyutlu tehditler, bu sektöre yatırımın yapılmasının ancak çok uygun teşvik tedbirleri ile mümkün olabileceğini açıkça göstermektedir.

Sektöre yönelik geliştirilen bu gelişim stratejilerinin uygulanması; belirlenen hedefleri gerçekleştirerek, sektöre yapısal anlamda dinamizm kazandıracaktır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR:

AKDEMİR, Ali, *Global Normlu İşletme Yönetimi*, Kütahya, 1996.

ANONYMOUS, 2. *Hayvancılık Kongresi*, Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi, 17-19 Nisan 1991.

-----, 5. *Sütçülük Kongresi*, Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi, TMMOB Ziraat Mühendisleri Odası, Ankara, 20-21, Mayıs 1993.

-----, 3. *Milli Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu*, 2-3 Haziran 1994, İstanbul, MPM Yayınları No: 548, Ankara, 1995.

-----, *Ulusal Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu*, MPM Yayınları, No: 394, Ankara, 1989.

-----, *Türk Et ve Süt Sanayinin Geleceği Semineri*, SETBİR, Ankara, 1989.

-----, *Türk Süt ve Et Sanayinin Geleceği Semineri*, Süt ve Et Sanayicileri Birliği (SETBİR), Ankara, 1991.

Antalya Sanayici ve İşadamları Derneği, *ANSİAD Akdeniz Toplantıları Burdur-Antalya-Isparta İlleri Arasında Ekonomik Entegrasyon İmkanlarının Arttırılması*, Antalya, 1993.

BAYKAL, Olcay / ERGUN, Nazan / PAZARCIK, Orhan, *Süt ve Sütlü Mamüller Sanayi Gıda Sanayinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerinin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları*, MPM Yayınları No: 382, Ankara, 1989.

BÜYÜKKILIÇ, Deniz / ARPACIOĞLU, H., *Süt ve Ürünleri Sanayinde Verimlilik ve Firmalararası Karşılaştırma*, MPM Yayınları, No: 406, Ankara, 1990.

ÇÖZELİ, Fahriye, *Adana ve İçel İllerinde Süt Sanayinin Yapısı, Gelişimi ve Sorunları*, Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi Fen Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Adana, 1995.

Devlet Planlama Teşkilatı, *Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyon Raporu Süt ve Süt Mamulleri*, Ankara, 1995.

DULUPÇU, M. Ali, *Göller Bölgesinin Sosyo-Ekonomik Açından Swot Analizi*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 1995.

DUYGULU, Hasan, *Dünü, Bugünü ve Yarınıyla Burdur*, Burdur Sanayi ve Ticaret Odası Yayınları, Burdur, 1994.

ERTUGAY, Zeki, *Gıda Bilmi ve Teknolojisi*, Ders Kitapları Serisi, Atatürk Üniversitesi Yay., Sayı:79, Ekim 1992, Erzurum. 1994.

IŞIKLI, Emin, *İzmir'de Süt Üretimi, Pazarlaması ve Tüketimi Üzerine Bir Araştırma*, Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Yayınları No: 350, Bornova-İzmir, 1979.

İstanbul Ticaret Odası, *Küçük Sanayinin Sorunları Semineri*, İTO Yayınları No: 1993-5, İstanbul, 1993.

-----, *Süt Ürünleri Semineri*, İTO Yayınları No: 1987-7, İstanbul, 1987.

KAHYA, Cavit, *Entansif Süt Üretim Projelerinin İzmir, Manisa, ve Aydın İllerindeki Uygulamasının Ekonomik Yönden Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Bornova-İzmir, 1985.

Milli Produktivite Merkezi, *Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinde Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri Gereksinimi*, MPM Yayınları, No: 514, Ankara, 1993.

PALA, Mehmet / SAYGI, Y.Birol, *İhracata Yönelik Gıda Sanayii ve Rekabet Gücünün Artırılması*, İTO Yayınları: 1991-24, İstanbul, 1991.

ŞAHİN, Kasım, *Adana İli Seyhan ve Yüreğir İlçelerinde Süt Sığırçılığı Yapan İşletmelerde Kaynak Kullanımı ve Verimliliği*, Çukurova Üniv., Fen Bilimler Enstitüsü, Tarım Ekonomisi Bölümü, Yüksek Lisans Tezi, Kod No:644, Adana, 1993

Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı, *Süt ve Süt Ürünleri Sanayi Türkiye Hayvancılık ve Süt Ürünleri Politikası Ana Stratejileri*, Ankara, 1990.

YURDAKUL, Oğuz, *Adana İlindeki Tarıma Dayalı Sanayi İşletmelerinde Yönetimin Etkinliği Üzerine Bir Araştırma*, Doçentlik Tezi, Adana, 1978.

MAKALELER ve TEBLİĞLER:

BEKTAŞ, Şengül, *"Ülkemizde Sütün Pazarlanması" Tarım ve Köy, Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı Dergisi*, Sayı: 79, Ankara, Ekim 1992.

İLCİ, Armağan, *"Burdur'un Gelişmesi ve Kalkınması Üzerine"*, Burdur Sanayi ve Ticaret Odası Yayınları, 1993.

ÖMEROĞLU, Sinan, *"Süt Ürünlerinde Üretim-Pazarlama, Mevzuat-Ambalajlama Sorunları ve Çözüm Önerileri"*, *Verimlilik Dergisi*, 1990, Ankara.

ÖNCE, Günal, *"Türkiye'de Gıda Ürünleri Pazarlamasında Ambalajlama Sorunları ve Çözüm Önerileri"* *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayınları No:1990-4, Ankara, 1990.

ÖZÇELİK, Ahmet / TEKİN, Mehmet, *"Trabzon-Tonya Sütçülük Kooperatif Örneği"* *Karınca Dergisi*, Yıl :5, Sayı: 633, 1989.

ŞAHİN, Kasım / GÜL, Aykut, *"Çukurova Bölgesindeki Süt ve Süt Ürünleri İşletmelerinde Verimlilik ve İşletmeler Arası Karşılaştırma"*, *Verimlilik Dergisi*, Ankara, 1995.

TOSYALI, Recai, *"Burdur'un Gelişmesi ve Kalkınması Üzerine"*, Burdur Sanayi ve Ticaret Odası Yayınları No:1, Burdur, 1993.

Tümer, Sumru, *"Neden Stratejik Yönetim"* *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayınları, No: 1993-1, Ankara, 1993.

İSTATİSTİKLER ve RAPORLAR:

Belediye Nüfus Tahminleri 1991-2000, Yapısal Uyum Sosyal Politikalar ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Planlama Dairesi Başkanlığı, Ankara, 1994.

Burdur Valiliği, *İl Planlama M¼d¼rl¼đ¼ Brifing Raporu*, Burdur, 1996.

Burdur Tarım İl M¼d¼rl¼đ¼ Brifing Raporu, Burdur, 1995.

Sanayi ve Ticaret İl M¼d¼rl¼đ¼, *1993 Yılı Ekonomik ve Ticari Durumu Hakkındaki Rapor*, Burdur, 1994.

-----, *1994 Yılı Ekonomik ve Ticari Durumu Hakkındaki Rapor*, Burdur, 1996

-----, *1995 Yılı Ekonomik ve Ticari Durumu Hakkındaki Rapor*, Burdur, 1996.

T.C., Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, *Burdur İli Y¼re Gelişim Et¼d¼ Raporu*, Burdur, 1994

-----, *I. Sanayi Şurası Gıda Sanayi Raporu*, Ankara, 1987.