

MİNERAL YAĞLAR SEKTÖRÜ

GELECEK ARAŞTIRMASI ÇALIŞTAYI

2015 – 2023 HEDEFLER - STRATEJİLER

SONUÇ RAPORU



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
EKONOMİ BAKANLIĞI



28 - 29 Aralık 2013, Antalya

ÖNSÖZ

Bu rapor, T.C. Ekonomi Bakanlığı ve İKMİB organizasyon ve desteğinde düzenlenmiş olup, mineral yağlar sektörünün Mesleki Temsilcisi üyelerinin katılımlarıyla gerçekleştirilmiştir. Toplantıda ayrıca sektörel alanlar itibarı ile bağlantılı kamu kurum ve kuruluş temsilcileri de yer almıştır. Gelecek Araştırması Çalıştayı gündemi 2015 – 2023 dönemi için hedeflerin ve stratejilerin oluşturulması üzerine yapılandırılmıştır.

İÇİNDEKİLER

1.	Dünyamızdaki son 5 yıl içinde olan değişiklikler, gözlenen eğilimler neler?.....	1
1.1	Toplantı bilgileri sınıflandırması	1
1.2	Genel Tespitler	1
2.	Önümüzdeki 5 - 10 yıl için dünyamızdaki değişiklikler, eğilimler neler olacak?.....	2
2.1	Toplantı bilgileri sınıflandırması	2
2.2	Genel Tespitler	2
3.	Sektörümüzü etkileyecek değişiklikler neler?	3
3.1	Toplantı bilgileri sınıflandırması	3
3.2	Genel Tespitler	3
4.	Sektörümüzün gelişimi: Nereden geldik; sektörümüzü şekillendiren, bugün bizi biz yapan olaylar neler?	4
4.1	Toplantı Bilgileri	4
4.2	Sektöre Yönelik Tespitler	5
5.	Sektörümüzün bugünü - Toplantı Bilgileri.....	6
5.1	Sektörün Güçlü Yanları	6
5.2	Sektörün Zayıf Yanları.....	6
5.3	Fırsatlar.....	7
5.4	Tehditler	7
6.	2015 - 2023 İçin Öncelikli Nihai Hedefler	8
6.1	Toplantı Bilgileri	8
6.2	Tespitler	9
7.	Hedeflere Ulaşmak İçin Geliştirilen Stratejiler – Toplantı bilgileri	10
8.	Sonuç.....	17
8.1	Görüş ve Öneriler	17
8.2	İleriye Dönük Adımlar	18

YÖNETİCİ ÖZETİ

Bu rapor, 28-29 Aralık 2013 tarihlerinde Antalya'da T.C. Ekonomi Bakanlığı, İKMİB ve Mineral Yağlar Sektör Temsilcilerinin katılımıyla yapılan Gelecek Araştırması Çalıştayı'na ait bulguları ve strateji analizini içermektedir. Her bölümde öncelikli olarak toplantı bilgileri ortak konu başlıkları altında sınıflandırılarak verilmiş, daha sonra bu bilgiler 'Tespitler' kısmında nedensellik perspektifinden incelenmiştir. Raporun son bölümü bu bilgiler ve tespitler çerçevesinde bundan sonraki aşamalarda yapılabilecekler için görüş ve önerileri içermektedir.

Çalıştay süresince öne çıkan başlıca hususlar;

- (1) Dünya genelinde meydana gelen ekonomik ve politik gelişmelerin sektör üzerindeki etkileri,
- (2) Hammaddede yurt dışına bağımlılığın getirdiği olumsuz etkiler,
- (3) Yasal mevzuat / düzenlemelerin sektöre rekabet bağlamında etkileri
- (4) Yüksek katma değerli ürün üretilmesi ihtiyacı ve
- (5) Sektörün olumsuz imajının giderilmesi gerekliliğidir.

Bu hususlar aynı zamanda strateji çalışmasını da şekillendiren ana unsurlardır. Sektörün bundan sonraki aşamada: 2023 nihai hedeflerine ulaşmada ihtiyaç duyacağı strateji ve eylem planının detaylarını tamamlaması, bu planı hayata geçirirken periyodik izleme ve genel anlamda performans değerlendirmesi yapması tavsiye edilmiştir.

1. Dünyamızdaki son 5 yıl içinde olan değişiklikler, gözlenen eğilimler neler?

1.1 Toplantı bilgileri sınıflandırması

Ekonomik/politik	Hukuki altyapı / mevzuat / düzenlemeler	Çevre / insan sağlığı	Teknoloji / bilişim Eğitim	Demografik Sosyolojik
<ul style="list-style-type: none">▪ Arap baharı▪ Dünya Ekonomisinin kötüye gitmesi▪ İran'ın batıya yakınlaşması▪ Ticaretin serbestleşmesi (tek odaklı pazar ve üretim merkezi, küreselleşme)▪ Küresel ekonomide enerjinin ve temel girdilerin öne çıkması, önem kazanması▪ Ekonomik ve politik stratejilerin küresel ekonomiye göre belirlenmesi (ağırlık kazanması)▪ Sürdürülebilirlik, verimlilik kavramının kalkınma stratejilerinde yer alması▪ ABD'de FED kararlarının (miktarsal genişleme) yaratacağı etkiler▪ Küresel ekonominin pazar hareketlerini değiştirmesi, Afrika'nın öne çıkması▪ Çin'in dünya ticaretindeki etkisinin artması▪ Gelişmekte olan ülkelerin dünya ticaretinden aldığı payın artması▪ Şirket birleşmeleri, satın almalar	<ul style="list-style-type: none">▪ AB ile ABD arasında serbest ticaret antlaşmasının görüşmelerinin başlamış olması	<ul style="list-style-type: none">▪ Alternatif enerji kaynaklarına yönelim, elektrikli araç ve hibrit motorların gelişimi▪ Çevre hassasiyetinin artması▪ Küresel ısınmanın da etkisiyle son 5 yılda doğal afetlerde artış▪ İklim değişikliğinin ekonomik ve sosyal sonuçları▪ Hammadde sıkıntısının yaşanması sebebiyle geri dönüşümün önem kazanması	<ul style="list-style-type: none">▪ Kaya gazı konusundaki gelişmelerle ABD'de yatırımın tekrar cazip hale gelmesi▪ GTL teknolojisinin gelişmesi	<ul style="list-style-type: none">▪ Sosyal medyanın gelişimi değişimi ile siyasi ve ekonomik yapıya etkilerinin olması▪ Tüketim alışkanlıklarının değişmesi▪ Eğitimin öneminin artması (dünyadaki gelişmeleri izleme ve değerlendirme için gerekli)

1.2 Genel Tespitler

- Dünyada son 5 yıldaki değişiklikler tartışmasında siyasi istikrarsızlıklar, coğrafi-ekonomik güç kaymaları, alternatif enerji kaynağı arayışları ve bu kaynaklara yönelim, artan çevre hassasiyeti ve tüketim alışkanlıklarında meydana gelen değişiklikler öne çıkan konulardır.
- Ülkeler ve ülke blokları kapsamında ise ABD ve AB arasında imzalanacak STK ve Çin'in dünya ticaretinde artan etkisi üzerinde durulan diğer önemli konular olmuştur.

2. Önümüzdeki 5 - 10 yıl için dünyamızdaki değişiklikler, eğilimler neler olacak?

2.1 Toplantı bilgileri sınıflandırması

Ekonomik/politik	Çevre / insan sağlığı, Demografik ve sosyolojik	Teknoloji / bilişim
<ul style="list-style-type: none">Artan pazar Afrika önem kazanacak-oElektrikli araçların pazar payında artış olacak-oKüresel rekabet zorlaşacak (fiyat ve kalite açısından)-oE-ticaret yaygınlaşacak-oDünyadaki ve Ortadoğu'daki savaşlar sona erecek-iKlasik enerji kaynaklarının bulunduğu Ortadoğu ve Afrika ülkelerinde istikrarın sağlanması çok kolay olmayacak-oEnerji ihtiyacının artması sonucu Çin artık üretim pazarından tüketim pazarına geçiş yapacak (tüketimde önemli rol oynayacak)-oİklim değişimi ve küresel ısınma sonucu petrol ve su savaşları olacak-oAr-ge harcamaları artacak-oUzay teknolojisi yatırımları artacak (küresel gelişmelere bağlı olarak)-o	<ul style="list-style-type: none">Yenilenebilir enerji ve çevre konuları madeni yağ sektörünü etkileyecek (baz yağlara yönelim olabilir)-oTemiz (çevreci) üretim anlayışı küresel pazarda kabul edilecek-iGeri dönüşüm önem kazanacak-oGelişmekte olan ülkeler aradaki farkı açmak için yeşil üretim ve büyümede atılım yapacak-oAtıkların hem evsel hem endüstriyel kıymeti artacak-oNüfus yaşlanacak, sağlık teknolojilerine yatırım artacak-o	<ul style="list-style-type: none">Üretimde teknolojik gelişmeler artacak-oElektrikli araçlar ve hibrit teknolojisinin gelişimi sonucu motor yağları tüketimi artacak, motor yağları teknolojisinde değişim olacak-oGazdan akaryakıt üretiminin artması sonucu yeşil teknoloji ve sıfır kükürt oranı ile akaryakıt ve baz yağ alanlarına katkısı olacak-oBilişim sektörünün diğer sektörler üzerindeki etkisinin artması-o

(i) İstenen

(O) Olası

2.2 Genel Tespitler

- Önümüzdeki 5-10 yılda meydana gelecek değişiklikler tartışmasında artan enerji ihtiyacı, alternatif enerji kaynaklarının ekonomide artacak etkisi, çevre hassasiyetinin devam etmesi, geri dönüşümün öneminin daha da artması ve teknolojik gelişmelerin sektöre yansımaları öne çıkan konulardır.
- Yeni pazarlar potansiyel olarak sektör için artan ihracat ve büyüme anlamına gelmekle birlikte bu coğrafyaların çoğunda meydana gelen politik ve siyasi istikrarsızlıklar aynı zamanda belirsizlikleri de beraberinde getirecektir.

3. Sektörümüzü etkileyecek değişiklikler neler?

3.1 Toplantı bilgileri sınıflandırması

Ekonomik, politik, teknolojik	Çevre / insan sağlığı, hukuki altyapı, mevzuat
<ul style="list-style-type: none">▪ Petrol fiyatlarının artması▪ Düşük sülfürlü baz yağ üretiminin artması ve dolayısıyla teknolojinin gelişmesi▪ Rafinerilerin baz yağ üretiminin azalması▪ Ortadoğu gibi komşu ülkelerde fiyatların çok düşük olması sonucu Türkiye'ye kaçak yağ gelişi (ülkeye girişi)▪ Robot teknolojisine geçilmesi sonucu insan gücüne ihtiyacın azalması (istihdama olumsuz etkisi)▪ Ortadoğu'daki siyasal istikrarsızlığın fiyat istikrarsızlığına yol açması▪ Üretimin batıdan doğuya doğru kayması (depoluluk ve üretim tesisi alanlarında)▪ Teknolojik gelişmelerin sektörde alternatif enerji kaynağı arayışını artırması▪ Enerji verimliliği çok önemli hale geldi, ihtiyaç arttı ama enerji kaynaklarına erişim azaldı▪ Türkiye'nin temiz üretim ve enerji verimliliği konusunda kendisini geliştirmezse ciddi sıkıntılar yaşama ihtimalinin olması	<ul style="list-style-type: none">▪ Uluslararası ticaret mevzuatındaki değişiklikler▪ Petrolün rezervlerinin azalması sonucu yakıt ve diğer alanlarda kullanımının kısıtlanması yönünde eğilim (alternatif kaynaklara yönelim)

3.2 Genel Tespitler

- Sektörü etkileyecek değişiklikler tartışmasında potansiyel pazar olarak görülen coğrafyalardaki istikrarsızlıkların genel anlamda ihracata özel anlamda ise fiyat belirsizliklerine neden olması, uluslararası ticaret mevzuatında meydana gelen değişiklikler ve alternatif enerji kaynağı arayışları öne çıkan belli başlı hususlar olmuştur.

4. Sektörümüzün gelişimi: Nereden geldik; sektörümüzü şekillendiren, bugün bizi biz yapan olaylar neler?

4.1 Toplantı Bilgileri

- 1960'lar: Sanayileşme sürecinin başlangıcı süreci, planlı yıllar.
- 1980'lerin başı: Sektörün genellikle dışa bağımlı olduğu yıllar, KİT'lere sınırlı yatırım, ihtiyaçların ithalat yoluyla karşılanması.
- 1980 sonrası: Serbest piyasa ekonomisine geçiş, PETKİM'in özelleştirme sürecine girmesi, yatırım ve teknoloji konusunda geri kalma ve çok büyük zaman kaybı yaşanması (SOCAR yatırıma ancak günümüze başladı).
- 1990'lar: İhracatta sektörün ağırlığının olmaması, mal ve hizmet piyasalarında gelişimin düşük olması.
- 2000'ler: Özelleştirmeler ile kırılma noktası, 2000'e kadar pazarın %36'sı kamuya aitti, sonrasında özel sektör büyüdü. Özelleştirmelerle birlikte sektörde hareketlilik başladı. Sektör hızlı büyüdü ama belli bir düzende büyümedi dolayısıyla uluslararası konumlamada sıkıntılar var.
- 2002: Dönüm noktası--öncesinde oyuncu sayısı azdı ve ihracatı ağırlıklı olarak onlar yapıyordu, fiyatlar yüksekti, ÖTV'nin gelmesi ile oyuncu sayısı arttı (300 civarı). ÖTV sektörü disipline ediyor ve kayıt dışılığı önüyor. ÖTV'nin son 10 yıllık uygulamasında strateji oluşturmada ve kamunun kullandığı argümanlarda büyük önemi oldu. Kimi zaman kanun uygulaması yazıldığı gibi olmadığından sektöre olumsuz (haksız kazanç) etkileri de oldu.
- 2004: Petrol piyasasının EPDK'ya bağlanması, düzenlemeler, regülasyon ve lisans konuları. Sektörün gelişimde EPDK'nın rolü çok büyük: oyuncu sayısının artmasıyla eşitlikçi, şeffaf ve lisanslı faaliyetler önem kazandı. Mal ve hizmet piyasalarının gelişim dinamiklerine olumlu etkisi oldu.
- 2005: Katrina fırtınası sektörü etkiledi (ABD'de katkı maddesi üreten tesislerin faaliyet dışı kalmasıyla fiyatlar yükseldi, Hindistan ve Çin'den tedarikçiler ortaya çıktı, Katrina öncesi Pazar dengede idi.
- 2008: Avrupa'daki krizin Türkiye'de ihracata olumlu yansımaları oldu.
- 2011 TOBB mevzuatı: Madeni yağlar üretimine getirilen zorluklar.
- Günümüz: İhracatın artması, teknolojik üretim, otomasyon yapılıyor (son 4 yıl), Türkiye'nin popülaritesi arttı (Ortadoğu ve Afrika'da), yeni yatırımlar başladı. Otomotiv sektörü büyüdü, madeni yağ sektörü de buna bağlı olarak büyüdü.

- Günümüz, dikkate alınması gereken hususlar:
 - SOCAR petrokimya rafinerisi yapımına devam ediyor: 2016-2017’de bitecek. Ek yatırım şu aşamada yapılabilir görünmüyor.
 - Temel kimyasallar sektöründe ülkede üretim konusunda tedbir alınmazsa ithalata bağımlılık ciddi sorun olacak (temel problem)
 - Katkı maddesi ve yağlarda talebin ne kadar ithalatla karşılandığına bakmak lazım (sektör uluslararası değişimlere bağlı olarak değişiyor)
 - Katma değerde işletme ölçekleri hala çok düşük
 - Madeni yağ sektörü yüksek teknoloji ürünlerde rekabet düzeyimiz hala düşük
 - Yatırım stratejisi belirlenmeli, hâlihazırda yok
 - Mineral yağların geleceğinde yerli kaynaklar iyi analiz edilmeli

4.2 Sektöre Yönelik Tespitler

Sektörün tarihsel gelişiminde aşağıdaki temel gelişmeler ön plana çıkmaktadır:

1960’lar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sanayileşme sürecinin başlangıcı
1980’ler	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sektörün dışa bağımlı olduğu yıllar
1980-1990’lar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Serbest piyasa ekonomisine geçiş ▪ PETKİM’in özelleştirilmesi ▪ Sektörde gelişim ve ihracatın sınırlı olduğu yıllar
2000’ler	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Özelleştirmeler ile sektörün büyümesi, piyasada oyuncu sayısının artması
2002	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ÖTV uygulamasının başlaması
2004	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Petrol piyasasının EPDK’ya bağlanması
2005	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Katrina fırtınasının sektöre global anlamda olumsuz etkileri
2008	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avrupa’daki ekonomik krizin Türkiye’de yarattığı fırsatlar
2011	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TOBB mevzuatının uygulamaya konması
2013-yakın gelecek	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SOCAR’ın devreye girmesi ▪ İthalata bağımlılığın azaltılması gerekliliği ▪ Yüksek katma değerli ürün üretimi gerekliliği ▪ Yatırım stratejileri oluşturulması

5. Sektörümüzün bugün - Toplantı Bilgileri

5.1 Sektörün Güçlü Yanları

1. Üretici firmaların gelişen teknolojiye ayak uydurarak daha kaliteli ürünler üretmeye başlaması
2. İhracat potansiyelinin yüksek olması ve sektörün bu koşullara ayak uydurarak daha kaliteli üretim yapmaya başlaması
3. Teknolojiyi yakından takip edebilen bir sektör
4. Dinamik ve değişime çabuk ayak uyduran bir sektör
5. Üretim kapasitesi yüksek
6. Uluslararası standartlarda üretim yapabiliyor olmak
7. Üretimde yetkinlik değerlendirmesinin getirilmesi (üretimde kaliteye verilen önemin artması)
8. Güçlü sanayi alt yapısı
9. Üretimdeki esnek yapı, üreticilerin hızlı ve esnek karar alma yetenekleri
10. Girişimcilik ruhunun gelişmiş olması
11. Dış pazarlarda rekabetçi fiyat sunabilmemiz
12. İç rekabetin gelişmiş olması
13. Markalaşmaya verilen önemin artması
14. Sektörde çalışan kalifiye elemanların sektörde eğitilmeleri dolayısıyla artması

5.2 Sektörün Zayıf Yanları

1. Ulusal ve uluslararası regülasyonlara uygun olmayan ürünlerin yurtdışında "ülke marka imajına" zarar vermesi
2. Sektörde Ar-Ge harcamalarının yetersizliği
3. Sektörde rafineri sayısının az olması
4. Üreticiler ve sektörel birlikler arasındaki iletişim eksikliği, mesleki örgütlenme zayıf
5. Yeterli OEM'in olmaması
6. Sahte akaryakıt kavramının sektörle birlikte anılması, algının olumlu yönde yönetilmemesi

5.3 Fırsatlar

1. Mevcut devlet yardımlarının varlığı (teşvikler, krediler)
2. Yeni ihracat pazarlarının varlığı ve büyüklüğü
3. Yerli üretime tanınan tavsiye kararı niteliğindeki teşvik
4. Artan taşıt sayısı
5. Türkiye'nin coğrafi konumu itibarıyla gelişmekte olan pazarlara yakınlığı
6. Türkiye'nin gelişmekte olan pazarlarla tarihsel, kültürel bağlarının getirdiği avantaj
7. Gelişmekte olan pazarların "katma değerli ürün" üretmeye uygun olması
8. Genç nüfusa ve yetiştirilmiş insan kaynağına sahip olmak
9. "Türk Malı" imajının dünyada kabul görmesi
10. Ürünlerin kullanım alanının fazla olması

5.4 Tehditler

1. Temel hammadde girdilerinde % 100 yurtdışına bağlı olmak,
2. Ulusal ve uluslararası yaptırımların sektöre getirdiği yük, yüksek mali yaptırımlar ve yaptırımların yapısal etkileri
3. Uluslararası ve güçlü firmaların rekabeti olumsuz etkilemesi
4. Piyasa, tesis ve işletmelerde denetimin tam olarak yapılmaması
5. Bürokratik prosedürlerin zorlukları ve sıklıkla değişmesi
6. Enerji maliyetlerinin yüksek olması
7. Kayıt dışı üretim
8. İhracatta karşılaşılan finansal yük (teminatlar)
9. Petrol fiyatları ve kurların hareketli olması
10. Katık maddelerde alınan ÖTV miktarının ana maddeye göre daha yüksek olması
11. Önlenemeyen amaç dışı kullanım talebi (10 numara)
12. Sektör üreticilerinin TSE belgesi alma zorunluluğuna rağmen bu zorunluluğun ithal ürünlerde olmaması, bunu getirdiği ilave maliyet
13. Ekonomik ve politik değişiklikler (krizler, savaşlar, ambargolar)
14. İthalat izninin sektöre olumsuz etkisi
15. Dış pazarların kalitesiz ürün istemesi
16. DİİB, madeni yağlar için uygulanmamaktadır (ÖTV mevzuatı açısından)
17. Teknoloji ve standartlarda dışa bağımlı olmak
18. AB çevre mevzuatının getirdiği yükümlülükler
19. Asya, Uzakdoğu ve Çin, ile rekabetin belirli ürün gruplarında zor olması

6. 2015 - 2023 İçin ncelikli Nihai Hedefler

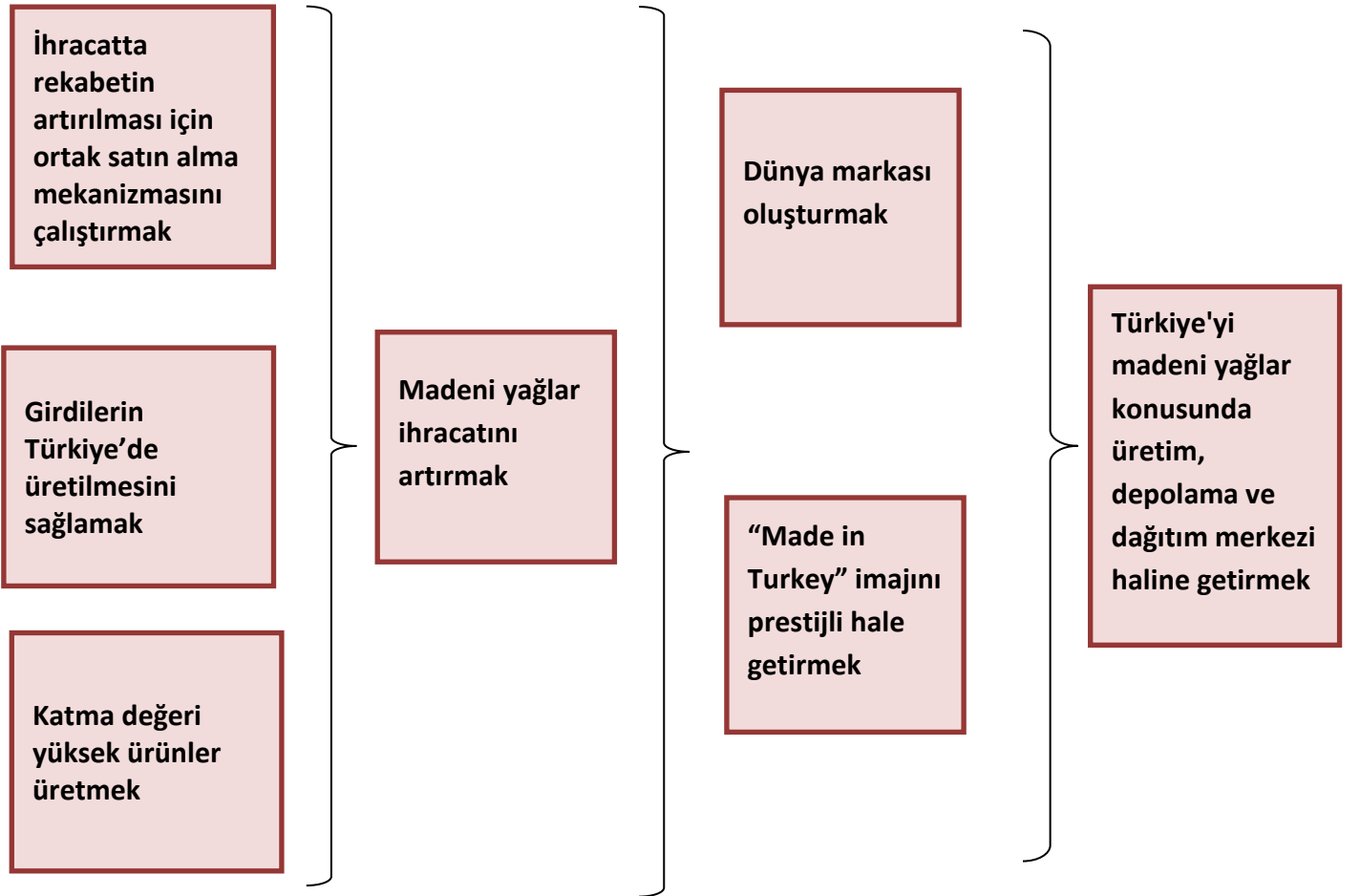
6.1 Toplantı Bilgileri

Öncelikli nihai hedefler

- (1)** Türkiye'yi madeni yağlar konusunda üretim, depolama ve dağıtım merkezi haline getirmek
- (2)** “Made in Turkey” imajını prestijli hale getirmek
- (3)** İhracatta rekabetin artırılması için ortak satın alma mekanizmasının alıştırılması
- (4)** Girdilerin Türkiye’de üretilmesini sağlamak
- (5)** Dünya markası oluşturmak, markalaşmak
- (6)** Katma değeri yüksek ürünler üretmek
- (7)** Madeni yağlar ihracatını artırmak

6.2 Tespitler

Öncelikli nihai hedefler arasındaki nedensellik ilişkisi genel hatları ile aşağıdaki şekilde verilmiştir. Burada birinci ve ikinci sütundaki nihai hedefler; operasyonel hedefler olarak nitelendirilebilir. Üçüncü sütundaki ifadeler ise ara nihai hedefleri ifade etmektedir. En sağdaki bölgede yer alan Türkiye'yi üretim, depolama ve dağıtım merkezi haline getirmek ifadesi ise ulaşılması hedeflenen nihai nokta olarak değerlendirilebilir.



7. Hedeflere Ulaşmak İçin Geliştirilen Stratejiler – Toplantı bilgileri

Nihai Hedef 1: Türkiye'yi madeni yağlar konusunda üretim, depolama ve dağıtım merkezi haline getirmek			
Strateji	Eylem	Sorumlu Kurum /Kuruluş	Bitirme Zamanı
Mevcut Üretim kapasitesini verimli hale getirmek	<ul style="list-style-type: none">Mevcut kapasite incelenmeli, atıl ve düşük kapasiteli üretim tesislerinin atıl kapasiteleri ekonomiye kazandırılmalıAtıl kapasitenin ekonomiye yönlendirilmesiKalifiye eleman istihdamının artırılmasıTeknoloji ihtiyaç alt yapısı belirlenmeli ve destek mekanizmaları geliştirilmeliAkaryakıt Dağıtım şirketlerinin boşta kalan kapasitelerinin kullanılması	TOBB, EPDK, Firmalar (yerli /yabancı),	2014-2015
Sektörel Kümelenmenin geliştirilmesi ve Etkinleştirilmesi	<ul style="list-style-type: none">Rotterdam örneği araştırılmalı ve sektöre uyarlanmalıKümelenmeye yönelik teşviklerin farkındalığı arttırılmalı ve uygulamalar kolaylaştırılmalıUygun liman seçilmeliLojistik altyapısının sağlanması	T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, T.C. Ekonomi Bakanlığı, Firmalar (yerli /yabancı),	2015-2020
Mevzuatların iyileştirilmesi	<ul style="list-style-type: none">vergisel ve diğer mali düzenlemelerin gözden geçirilmesimadeni yağ ithalat izinlerinin kaldırılmasımadeni yağ sektörünün enerji sektörü tanımından çıkarılması ve otomotiv sektörüne dahil edilmesiSektörel teşvik mekanizmalarının sağlanmasıDahilde işleme izin belgesinden kaynaklanan avantajların madeni yağ sektörü için de uygulanması	T.C. Maliye Bakanlığı, EPDK, T.C. Ekonomi Bakanlığı, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	2014-2015
Sektör imajının iyileştirilmesi	<ul style="list-style-type: none">Uluslararası fuar katılımlarının teşvik edilmesiSektöre yönelik düzenleme yapan ilgili otoritelerle düzenli aralıklara toplantılar yapılması	TOBB, İKMİB, T.C. Ekonomi Bakanlığı, STK lar	2014-2017

Katılımcıların görüş ve önerileri

- Kümelenme maddesine MAPESAD (MADENİ YAĞ VE PETROL ÜRÜNLERİ SANAYİCİLERİ DERNEĞİ) ve Kimya Sektörü Platformu sorumlu kuruluş olarak eklenebilir.
- Mevzuat maddesinde iyileştirme yerine ulusal ve uluslararası uyumlaştırılması ifadesi kullanılabilir.

Nihai Hedef 2: "Made in Turkey" imajını prestijli hale getirmek			
Strateji	Eylem	Sorumlu Kurum-Kuruluş	Bitirme Zamanı
Ar-ge ye önem verilmesi	Mevcut teşvik mevzuatları hakkında bilgilendirme Müracaat ve proje aşamasında devlet ve özel sektörün birlikte çalışması Üniversite ve sanayi işbirliğinin güçlendirilmesi Üreticiler için akredite laboratuvar zorunluluğu	STK lar T.C. Ekonomi Bakanlığı, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK STK lar TÜRKAK	Sürekli
Gelişmekte olan pazarların yanı sıra gelişmiş ülke pazarlarını da hedeflemek	Sektörel fuarlara katılımı teşvik etmek Madeni yağ sektörel ticari heyetleri düzenlemek Mevzuat ve teşvikler hakkında sektörün bilgilendirilmesi	T.C. Ekonomi Bakanlığı STK lar (İhracatçılar Birliği), Ekonomi Bakanlığı STK lar (İhracatçılar Birliği) MAPESAD	Sürekli
Sektörel uzmanlaşma	Sektöre yönelik nitelikli ara eleman yetiştirmek Akredite laboratuvar zorunluluğu getirmek Kalite ve denetim mekanizmalarını artırmak (yetkin ve sektöre hakim denetimcilerin görevlendirilmesi) Katma değeri daha fazla olan ürünlere yönelmek	T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, MEB TÜRKAK Sektör firmaları	Sürekli

Katılımcıların görüş ve önerileri

- MAPESAD marka imajının uluslararası tanınırlık ve patente sahip bir yapıya sahip olması gerekir.
- Made in Turkey ifadesiyle : Türk ihraç ürünlerinin kalite belgesi olmalı
- Marka genelde güçlü bir şirket arkasında yaratılıyor. Bu anlamda güçlü bir şirkete odaklanmak doğru olabilir. Grup çalışması marka imajı yaratmak arka planını temel aldı. Bunun oluşması daha sonra firmaların markalaşmasını getirecektir.
- Kalite ve yönetim mekanizmalarını EPDK'nın denetlemesi mantıklı olmayabilir yorumu geldi (3.stratejide EPDK çıkmalı, TÜRKAK ve uluslararası belgelendirme kuruluşları yazılmalı).
- Burada amaç sadece ürün denetimi değil sistem denetimi (öncelikli konu sistem olmalı)
- Sektör 5015 sayılı Petrol Piyasası Kanunu'na göre EPDK tarafından denetlendiği için EPDK sorumlu kuruluş tespit edildi.
- PGD ise 5 bakanlığın ilgili birimleri tarafından yapılıyor.
- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın olduğu maddeye MYK eklenmeli
- EPDK kalite konusunda müdahale etmiyor, düzenleyici bir kurum.
- 3.stratejide TÜRKAK'ın altına TSE eklenmeli.
- İhracatı yapılan her markaya TSE belgesi almak ihracatçının üstünde büyük yük (bu durum haksız rekabet yaratıyor, yurt dışından ithal edilen ürünler de TSE belgelendirme sürecinden geçmeli).
- Hem TSE hem sanayi tarafında eksiklikler var.

Nihai Hedef 3: İhracatta rekabetin artırılması için ortak satın alma mekanizmasının çalıştırılması			
Strateji	Eylem	Sorumlu Kurum-Kuruluş	Bitirme Zamanı
Organizasyonun oluşturulması	Organizasyonu yapacak STK nın belirlenmesi ve şirket kurulması	<ul style="list-style-type: none"> MAPESAD PETDER 	2014
Mevzuat ile ilgili engellerin giderilmesi	Maliye Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, EPDK ve Rekabet Kurumu'na ortak satın alma ihtiyacının anlatılması ve bunun başarılması için gerekli düzenlemenin talep edilmesi	<ul style="list-style-type: none"> T.C. Maliye Bakanlığı T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı EPDK Rekabet Kurumu MAPESAD PETDER 	2015
İhtiyaç kalemleri ile ilgili çalışmaların yapılması	<ul style="list-style-type: none"> Bu ürünlerin (Grup 1, Grup 2, katkı maddeleri ve ambalaj) nereden ve hangi şartlar ile alınacağını belirlenmesi Ortaya çıkacak avantajların belirlenmesi 	<ul style="list-style-type: none"> MAPESAD PETDER 	2015
İhtiyaç sahiplerinin belirlenmesi	<ul style="list-style-type: none"> Profilin belirlenmesi: örneğin yıllık en az 1500 ton Madeni Yağ ihracat yapan firmalar Firmalar ile görüşülerek ithalat miktarlarının belirlenmesi 	<ul style="list-style-type: none"> MAPESAD PETDER 	2015

Katılımcıların görüş ve önerileri

- 2. maddeye Rekabet Kurumu'nun eklenmesi gerekir.

Nihai Hedef 4: Girdilerin Türkiye’de Üretilmesinin Sağlanması			
Strateji	Eylem	Sorumlu Kurum /Kuruluş	Bitirme Zamanı
Üretim analizinin yapılması	<ul style="list-style-type: none"> Girdilere yönelik teknik envanterin çıkarılması Girdilere yönelik uluslararası boyutta ekonomik envanterin çıkarılması 	STK’lar TÜBİTAK	2016
Yatırım analizinin yapılması	<ul style="list-style-type: none"> Fizibilite çalışması yapılarak üretilecek ürünlerin belirlenmesi Üretimdeki finansal boyutun incelenmesi Üretimde avantajlı bölgelerin belirlenmesi 	STK’lar T.C. Ekonomi Bakanlığı, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	2020
Sektörü yatırım yapmaya teşvik etmek	<ul style="list-style-type: none"> Vergi teşviklerinin artırılması OSB’lerde yer tahsisinin kolaylaştırılması 	T.C. Maliye Bakanlığı T.C. Ekonomi Bakanlığı	2016

Katılımcıların görüş ve önerileri

- Yatırım analizlerinin yapılmasında sorumlu kuruluşlara Kalkınma Ajansları eklenmeli (Kalkınma Ajanslarının projeleri genelde dar kapsamlı)

Nihai Hedef 5: Dünya Markası oluşturmak, Markalaşmak			
Strateji	Eylem	Sorumlu Kurum /Kuruluş	Bitirme Zamanı
Temiz bir ortamın oluşturulması	Kontrol ve denetim mekanizmalarının işletilmesi Cezai yaptırımlar	EPDK Bakanlıklar TSE	2015
Pazar araştırması ve analizleri	Sektör firmaları tanıtım, reklam, fuar ve heyet ziyaretleri	T.C. Ekonomi Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü, STK lar İMMİB	2015
Dünyanın kabul edilmiş standartlarında ürün üretmek (çevreye dost yeşil üretim)	ISO 9000, ISO 18000, CE JAPON, ACEA, API, BP, USP, EP gibi TSE nin de dünyada tanınır hale gelmesi	TSE	2020
Ülkelere ve ekonomik birliklere yayılma, girilme ve serbest ticaret anlaşmalarının geliştirilmesi	Yeni pazarlara girmek, eskileri güçlendirmek	T.C. Ekonomi Bakanlığı	2017
Sektörel örgütlenme ve birlikte hareket	Platformlar oluşturmak	İMMİB STK lar Ticaret ve Sanayi Odaları Bakanlıklar	2017

Katılımcıların görüş ve önerileri

- Temiz ortam oluşturulması daha farklı ifade edilmeli. Çağdaş üretim teknolojilerinin geliştirilmesi, yaygınlaştırılması kullanılabilir. Temiz ortamdan kastedilen sektörde suistimallerin önlenmesi, mal ve hizmet piyasalarının düzenlenmesi, uluslararası platformda itibarının artmasıdır.
- Yeşil üretim maddesine ek olarak; İKMİB yeni bir proje başlattı. Proje 5 farklı sektörde 20 üründe yaşam döngüsü değişimini temel alıyor.
- Serbest ticaret anlaşmalarının artırılması stratejisi maddesi için: STA yapılması ihracatı otomatik olarak kolaylaştırmayabilir. Bu konuda anlaşma öncesi uygun altyapı oluşturulmalıdır. Belli ülkeler için STA ekonomik açıdan avantajlı duruma geçmek için gerekiyor.
- STA'ların yapılması yakın gelecekte daha kritik öneme sahip olacak.

Nihai Hedef 6: Katma Değeri Yüksek Ürünler Üretmek			
Strateji	Eylem	Sorumlu Kurum /Kuruluş	Bitirme Zamanı
Katma değeri yüksek ürünlerin belirlenmesi	<ul style="list-style-type: none"> OEM ler ve sanayiciler ile görüş alışverişinde bulunmak Envanter çıkartılması Fizibilitelerin belirlenmesi 	İKMİB, MAPESAD (i) T.C. EKONOMİ BK (S) Sanayiciler ve Üniversiteler (i)	2015
Ar-Ge yatırımı	<ul style="list-style-type: none"> Devlet teşvikleri konusunda sektörün bilgilendirilmesi Üniversitelerde madeni yağ sektörünün gelişimine imkan verecek bölümler açılması Üniversite sanayi işbirliğini destekleyen projeler oluşturulması 	T.C. Ekonomi Bk (i) Kalkınma Ajansları (i) T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bk (s) YÖK (i) İKMİB (i) Türkiye Kimya Sanayicileri Derneği, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	SÜRESİZ
Teknoloji ithalatı	<ul style="list-style-type: none"> Şirket evliliklerini kolaylaştırıcı mevzuat düzenlemeleri Yatırım ortamının iyileştirilmesi Yurt içindeki üretici firmaların yurt dışı pazarlarda tanıtılması 	T.C. Maliye Bakanlığı ve T.C. Ekonomi Bakanlığı (i) T.C. Ekonomi Bakanlığı (s) T.C. Ekonomi Bakanlığı (i) İMMİB	SÜRESİZ

Katılımcıların görüş ve önerileri

- Yatırım süreci sadece TKSD'ye bağlı değil. Kimya sektörü platformu yazmak daha doğru.

Nihai Hedef 7: Madeni Yağlar İhracatını Artırmak			
Strateji	Eylem	Sorumlu Kurum /Kuruluş	Bitirme Zamanı
Üretim kapasitesini artırmak	<ul style="list-style-type: none"> • İhracatçı firmalara vergi teşviki sağlanması • Atıl kapasitenin ihracata yönlendirilmesi • Kalifiye eleman istihdamının artırılması • Yeni yatırım ve teknoloji kullanımı • Bürokrasinin azaltılması • Kamu denetiminin artması 	Firmalar, üniversiteler, OSB ler, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, T.C. Maliye Bakanlığı	(2014-2015)
Üretim kalite ve çeşitliliğini artırmak (ürün)	<ul style="list-style-type: none"> • Düşük süflürlü üretimi artırmak • Yüksek kaliteli/katma değeri yüksek ürünlere yönelme • Yeni ürün ve teknoloji üretme 	Firmalar (yerli /yabancı), Teknoloji firmaları, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	(2016-2020)
Üretimde verimliliği ve optimizasyonu artırmak	<ul style="list-style-type: none"> • Üretimde otomasyonun sağlanması (uygun teknoloji otomasyonunun geliştirilmesi) • Enerji tasarrufu ve verimlilik takibi • Nitelikli personel eğitimi 	Firmalar, AR-GE firmaları, TÜBİTAK vb. kurumlar, üniversiteler, T.C. MEB,	(2021-2022)
Mevcut pazarların geliştirilmesi, yeni pazarlara giriş	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası fuar katılımlarının teşvik edilmesi • Yabancı üreticiyi Türkiye'ye üretim için davet etmek ve özel marka üretimi • Reklam/tanıtım çalışması Ekonomi Bakanlığı'nın teşviklerinin artması, prosedürlerinin kısaltılması • uluslararası belgelendirme kuruluşları (TÜRKAK, ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001: olması gereken belgeler) 	T.C. Ekonomi Bakanlığı, Eximbank, İhracatçı Birlikleri, basın,	2022-2023
Sürdürülebilirliği sağlamak	<ul style="list-style-type: none"> • Çevreye uyumlu yatırımların teşvik edilmesi • Enerji tasarrufu • Sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesi 	Firmalar, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, T.C. MEB, Üniversiteler	Sürekli

Katılımcıların görüş ve önerileri

- Rekabetçi üretim teknolojisini başa yazmak daha uygun olur.

8. Sonuç

8.1 Görüş ve Öneriler

Genel anlamda mineral yağlar sektörünün dinamik ve esnek yapısı, teknolojiyi yakından takip etme ve hızlı adapte olma becerisi, güçlü sanayi altyapısının olması ve girişimcilik ruhu; nihai hedeflere ulaşmada sektörün öne çıkan güçlü yönleridir. Bu güçlü yönler aşağıda belirtilen ve çalıştayda öne çıkan hususları stratejik anlamda ele almada önemli rol oynayacaktır.

- **Katma değerli ürünler, Ar-Ge ve inovasyon:** Sektörün ürün konusunda inovasyona odaklanması önemlidir. Ar-Ge ve inovasyon yüksek katma değerli ürün üretimini, ihracatta artışı ve ihracat yapılan ülke kapsamının genişlemesini de beraberinde getirecektir.
- **Piyasada sahte akaryakıtın varlığında olumsuz etkilenen sektör imajı:** Piyasa gözetim ve denetim mekanizmalarının daha etkin çalışması, yüksek katma değerli ürün üretime odaklanması, markalaşma konusuna öncelik verilmesi ve şirket altyapılarının güçlendirilmesi bu olumsuz imajın kaldırılmasına yardımcı olacak kritik faktörlerdir.
- **Hammaddede ithalata bağımlılığın azaltılması:** Hammadde envanterinin çıkarılması, yurt içinde üretilecek ürünlerin öncelikler ve fizibilite sonuçları doğrultusunda belirlenmesi, yerli hammadde üretimine getirilecek teşvikler ve kümelenme modellerinin geliştirilmesi sektörde hammadde alanında ithalata bağımlılığı azaltmaya destek olacak ve ilerlemeye katkı sağlayacaktır.

8.2 İleriye Dönük Adımlar

- **Stratejik yol haritasının detaylandırılması:** Çalıştayda önerilen hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik stratejilerin ve eylemlerin detaylandırılması, somut adımlara çevrilmesi her bir başlık için ayrı ve detaylı çalışmaları gerektirebilir. Bu çalışmalarda belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi yönünde stratejilerin belirlenmesi için konunun uzmanları ile hedeflerin gerçekleşmesini sağlayacak eylemlerin detaylandırılması bir sonraki adım olan izleme ve değerlendirme aşamasının başarısını artıracaktır.
- **Stratejik yol haritasının izleme ve değerlendirilmesi:** Oluşturulan stratejik çerçevenin hangi ölçüde gerçek hayata geçirildiğinin görülebilmesi açısından, yapılan planlamanın izleme / takibi ve değerlendirilmesi önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, stratejik eylem planında yer alan hususlar için performans göstergelerinin belirlenerek bu göstergelerin gelişimlerinin takip edilmesi tavsiye edilir. Bu şekilde, sektörde kanıta dayalı karar alma süreçleri gelişecek, sektör ve birlik yapısının şeffaf ve hesap verebilir olma özellikleri kuvvetlenecektir.

Katılımcılar

FİRMA KURUM ADI	İSİM	SOYİSİM	EMAIL
AGS PARAFİN SAN. VE TİC.A.Ş.	AHU	SALGAR KANAT	ahu@ags.com.tr
ANSSE EMLK.İNŞ.İLET.VE DAN.HİZ.LTD.ŞTİ.	YASIN	ŞENER	yasinsener@gmail.com
ARKİMYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	EMİNE	GÜMÜŞ	eminegumus@arkimya.com.tr
ATAK MADENİ YAĞLAR PAZ. SAN. TİC. A.Ş.	TUBA	YILDIRIM	tubayildirim@atakoil.com
ATLANTİK PETROL ÜRÜNLERİ TİCAERT VE SAN.A.Ş.	ABDULLAH	KOPARAN	abdullahk@atlantikpetrol.com
ATLANTİK PETROL ÜRÜNLERİ TİCAERT VE SAN.A.Ş.	AHMET	KOPARAN	ahmetk@atlantikpetrol.com
AUTON OTOMOTİV SANAYİ VE TİC. A.Ş.	KEMAL	PEK	kemal.pek@liquimoly.com.tr
BAŞBAKANLIK	ALİ OSMAN	KOCA	aosmankoca@tbmm.gov.tr
BAYKİM KİMYA ÜRÜNLERİ SAN.AŞ	GÖKÇE	BARIŞ	gokce@baykim.com.tr
BAYRAKTARLAR AKARYAKIT PETROL	TARIK	BAYRAKTAROĞLU	tarik@bayraktarlartrakya.com
T.C. BİLİM, SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI	ORHAN	ÇETİNKAYA	orhan.cetinkaya@sanayi.gov.tr
BOSAD	OSMAN TUFAN	ÇINARSOY	bosad@bosad.org
CASELEARNING	SEMA SAFİR	SÜMER	safirs@gmail.com
CASELEARNING	AHMET ÖZGÜ	KAYNAK	ozgu@caselearningtr.com
T.C. ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI	GÖKHAN	ŞENTÜRK	gokhan.senturk@csb.gov.tr
DELTA AKARYAKIT	FIRAT	TEMEL	ftemel@gulf.com.tr
DENİZ YILDIZI PETROKİMYA ÜRÜNLERİ	MURAT	HEPER	muratheper@seahorse.com.tr
DENİZATI PETROKİMYA ÜRÜNLERİ	HASAN MURAT YILMAZ	YILMAZ	murat.yilmaz@seahorse.com.tr
DÖRTEL OTOMOTİV SAN.PAZ.TİC.LTD.ŞTİ	AHMET BURAK	YAŞA	burakyasa84@hotmail.com
E.P.D.K.	GÜLŞEN	AĞCA	gagca@epdk.org.tr
E.P.D.K.	SEVAL	GÜRİSOY	sgursoy@epdk.org.tr
T.C. EKONOMİ BAKANLIĞI	RAMAZAN	TURAN	turanr@ekonomi.gov.tr
T.C. EKONOMİ BAKANLIĞI	AHMET	KARAOĞLAN	karaoglana@ekonomi.gov.tr
T.C. EKONOMİ BAKANLIĞI	SEMA	YEŞİLYURT	yesilyurts@ekonomi.gov.tr
T.C. EKONOMİ BAKANLIĞI	MEHMET GÜVEN	AKSU	aksum@ekonomi.gov.tr
T.C. EKONOMİ BAKANLIĞI	ABDULLAH YAVUZ	TÜRKER	turkera@ekonomi.com.tr
ERK DENETİM VE YMM HİZMETLERİ LTD STI	MEHMET	ERKAN	mehmet.erkana@erkymm.com
GEMA MADENİ YAĞLARI VE SAN. TİC. A.S.	BASRI ONUR	YILDIZ	basri.yildiz@gemaoil.com
T.C. GÜMRÜK VE TİCARET	YAVUZ	KARACAN	y.karacan@gtb.gov.tr

BAKANLIğI İÇ TİC. MÜD.			
T.C. GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIğI İÇ TİC. MÜD.	MEHMET SALİH	KOÇER	m.kocer@gtb.gov.tr
HANSU AVUKATLIK BÜROSU	ÖMER FARUK	HANSU	omer.hansu@hansu.av.tr
İKMİB	AYŞE İPEK	ATASOY	ipek.atasoy@immib.org.tr
İKMİB	DENİZ	GÜLŞEN	deniz.gulsen@immib.org.tr
İKMİB	FİLİZ	UZUN	filiz.uzun@immib.org.tr
İKMİB	MELİKE	CANATAN	melike.canatan@immib.org.tr
İKMİB	MURAT	AKYÜZ	murat@akyuz.com.tr
İKMİB	NECMİ	SADIKOđLU	nsadikoglu@hob.com.tr
İMMİB	İLKNUR	BURUCU	ilknur.burucu@immib.org.tr
İMMİB	GANİMET	GENÇ	ganimet.genc@immib.org.tr
İMMİB	ERDOđAN	İNCİ	erdogan.inci@immib.org.tr
İMMİB	APTULHAMİT	ÖZGENÇ	hamit.ozgenc@immib.org.tr
İMMİB	NURAY	ER	nuray.er@immib.org.tr
İMMİB	COŞKUN	KIRLIOđLU	coskun.kirlioglu@immib.org.tr
İSTANBUL TİCARET ODASI	NACİYE AYŞIN	ŞAHLIOđLU	aysin.ozdizdar@ito.org.tr
KOÇAK PETROL ÜRÜN.SAN.TİC.LTD.ŞTİ.	YUSUF	KOÇAK	ykocak@speedol.com.tr
KOÇAK PETROL ÜRÜN.SAN.TİC.LTD.ŞTİ.	TAYFUN	KOÇAK	tkocak@speedol.com.tr
T.C. MALİYE BAKANLIğI	DERYA	TÜRKÖZ	dturkoz@gelirler.gov.tr
T.C. MALİYE BAKANLIğI	FUNDA	ÖZDEMİR	funda.ozdemir@gelirler.gov.tr
MAPESAD	SELÇUK	AKAT	selcuk.akat@adco.com.tr
PETKİM PETROKİMYA HOLDİNG A.Ş.	İSMAİL HAKKI	METECAN	imetecan@petkim.com.tr
PETROYAđ VE KİMYASALLAR SAN. TİC. A.Ş.	ÜNAL	SOYSAL	info@petroyag.com
PRİMEKS PETROL LTD.	KAMİL	PEÇEN	kamilpecen@primekspetrol.com
RONESANS DIS TİCARET	MEHMET ALİ	ULUđ	mgmexport@gmail.com
TKSD	MEHMET ERKAN	BAYKUT	erkan.baykut@tksd.org.tr
TÜRK EXİMBANK	TAHSİN	YÜKSEL	tyuksel@eximbank.gov.tr
TÜRK EXİMBANK	AHMET	KESKİN	akeskin@eximbank.gov.tr
VALVOLİNE TÜRKİYE	SAMED	ERENSOY	serensoy@ashland.com
YASAR PETROL URUNLERİ LTD ŞTİ	SÜLEYMAN	BEYAZ	suleyman.beyaz@yasarpetrol.com

GELECEK ARAŞTIRMASI ÇALIŞTAY YÖNETİCİLERİ

Özgü KAYNAK

1988 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bölümü'nden mezun olan Özgü Kaynak, 1990 yılında İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü, Yüksek Lisans programını tamamlamıştır. 2000 yılında CASE LEARNING Eğitim ve Danışmanlık firmasını kurarak Eğitim ve Proje Koordinatörlüğü görevini üstlenmiştir. KEPNERandFOURIE, Thinking Dimensions International (USA) tarafından geliştirilen Problem Çözme ve Karar Verme "ThinkingWorks™", Yenilikçilik "FreeZone Innovation™", Proje Yönetimi "ProjectWorks™" programları ile eğitimler ve danışmanlık hizmetleri vermektedir.

Safir SUMER

Endüstri mühendisi, ekonomist. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İktisat ve Endüstri Mühendisliği bölümlerinden 1996 ve 1993 yıllarında Yüksek Lisans ve Lisans derecesi ile mezun oldu. Dünya Bankası, Dünya Sağlık Örgütü, Dünya Çalışma Örgütü, Avrupa Eğitim Vakfı ve Avrupa Komisyonu gibi uluslararası kalkınma kuruluşları ile çalıştı. Türkiye, Doğu Afrika, Orta Doğu, Asya-Pasifik, Güney Doğu Asya ve Doğu Avrupa'daki farklı ülkelerde yürütülen projelerde stratejik planlama, sonuç odaklı izleme ve değerlendirme, mesleki yeterlilikler, küçük ölçekli iş kurma ve geliştirme, sağlık sistemi performans değerlendirmesi ve çıktı odaklı finansman sistemleri konularında çalıştı. Halen stratejik planlama, etki değerlendirmesi, kurumsal performans ve kurumsal karne (balanced scorecards) uygulamaları konularında çalışan Safir Sumer İngilizce ve Fransızca bilmektedir.



Telefon: 0216 356 56 16 Faks: 0216 356 56 20

www.caselearningtr.com