



İŞLETME UYGULAMALI EĞİTİMİ

VAK'A – SENARYO AÇIKLAMASI

İstanbul, 15. Şubat. 2020

BALKAN ELEKTRİK AYDINLATMA SAN. VE TİC. A.Ş.

Şirketin tarihçesi

İstanbul Teknik Üniversitesi Elektrik Fakültesinden mezun olduktan sonra Etibank'ta iş hayatına atılan Arif Balkan, 1965 yılında kurduğu şirketinde, aydınlatma ürünleri alanında üretim ve alım-satım işine başlamıştı. 1970'li yılların başında katıldığı Hannover Fuarı'nda kendi tasarımı olan dış mekan aydınlatma ürünleri beğeni toplamıştı. Sonraları, İzmir Fuarı'nda da bu ürünler sayesinde Franz Fisher ve oğlu Klaus ile tanışmışlardı. Bu dostluk yıllar içinde yeni iş ilişkilerinin gelişmesine vesile olmuştu. Oğlu Kemal ile babasının işini sürdüren Klaus birçok işin birlikte yapılmasını sağlamıştı. Şirketin ve Arif Balkan'ın en çok söylenen başarısı, Boğaziçi Köprüsü'nün aydınlatmasını gerçekleştirmesi olmuştur. Çeşitli ekonomik ve finansal darboğazları aşarak 90'lı yıllara gelen şirket, kimi zaman büyüyerek kimi zamanda aynı seviyede üretim ve ticareti gerçekleştirmeye çalışarak, sürdürülebilirliği gerçekleştirmiştir. Babasının vefatından sonra işleri devralan Kemal Balkan, büyümeyi teşvik eden 90'lardaki ekonomik politikaların sayesinde, yetersiz kalan mevcut üretim tesisini, Çerkezköy'deki yeni yerine taşıdı. Orta ölçekli bir firma halini alan işletme, üretimini gerçekleştirdiği ürünlerini iç pazara sunmanın yanında uygun koşulları yakalaması halinde ihraç etmeye başlamıştır. Ürün çeşitliliğini sağlamak üzere ithal ettiği ürünleri de iç pazara vermeyi başarmıştı. İşletmenin büyümesi, uygun finans koşullarının bulunması, üretim ve satışla ilgili son karar mercii olarak, ekonomik dalgalanmalara rağmen, büyüyerek gelişmeyi devam ettirebilmiştir. Kemal Balkan'ın 2008 yılında kalp krizi geçirmesi ve sonrasındaki ameliyatı, bu tempoda iş hayatına devam edebilmesine engel oluşturmuştur. Bunun üzerine, ABD'de eğitim görmüş, çalışmış ve daha sonra Türkiye'ye dönüşünde çok uluslu bir şirkette yöneticilik yapmaya başlamış olan damadı Sinan'ı genel müdür olarak, işlerin başına getirmiştir. Sinan işe başladığında, şirketi büyütmek ve modern yönetim teknikleri ile daha ileriye taşımayı hedef olarak seçmiştir. Uygulamayı tercih ettiği yönetim modeli neticesinde, şirketin yönetici pozisyonunda olanlar arasında sürekli çatışma, üretim, maliyet, satış, müşteriler ve tahsilat gibi önemli konular hakkında ciddi bilgi ve veri eksikliğinin yaşandığını, çok geç farketmiştir. Raporlama hataları ve bilgi akışı ile şirket içinde iletişimin kopması, müşteri ve üretim kayıplarına, finans kurumları ile ilişkilerinin ve en önemlisi firma itibarının bozulmasına neden olmuştur. İyi niyet ile başlayan dönüşüme dayalı yönetim süreci şirketi 2 yıl içinde hızlı bir şekilde sorunların büyüdüğü, çözümlerin üretilmediği bir noktaya getirmiştir. Sinan'ın istifa etmek üzere aldığı kararı bildirmesi ile sağlığı düzelmiş olmasına rağmen, Kemal Balkan, tekrar işleri devralmak yerine, yıllardan beri güvendiği, şirketin tüm süreçlerini bilen ve başarılı olacağına inandığı Mert'i genel müdür olarak tayin etmiştir.

Şirketin mevcut yönetici kadrosu

1. Mert:

Özgeçmişi: Şirketin ithalat müdürü ve mümessillik ilişkileri sorumlusu. Sinan sonrası şirketin yeni genel müdürü. Şirketi dönüştürüp kâra geçmesini sağlıyor. 1974 İstanbul doğumlu. Makine mühendisi; ABD'de işletme alanında yüksek lisans yapmış. İyi seviyede İngilizce ve Almanca biliyor. Evli.

Hayatı/sosyal çevresi: Orta halli, ama eğitilmiş bir aileden. İyi bir öğrenci, çalışkan. Tenis burslu ile yüksek lisans için yurt dışına gitmiş.

Hayatındaki dönüm noktaları: Tenis klübüne üye olabilmesi (Kemal beyin başkanlığı döneminde lisanslı sporcular üyelik ücreti ödemediği için üye olabilmişler); teniste öğrendiği sabır ve disiplin ona başarılı bir eğitim imkânı sağlamış. Eşinin isteği üzerine Türkiye'ye dönmüş. Klüpte Kemal bey ona iş teklif edince hemen kabul etmiş. Kemal beye hem hayran hem de minnettar.

Hayalleri: Kemal beyin kızının şirkette çalışmak istemediğini biliyor. Gizli hayali zaman içerisinde küçük hissedar olup daha aktif olarak yönetime katılmak. Kemal beyin işini asla bırakmayacağını, ancak zaman içerisinde daha az çalışmak istediğinde kendisini ön plana geçirebileceğini düşünüyor.

2. Dilek:

Özgeçmişi: Muhasebe müdürü. 1963 İstanbul doğumlu. Almanya'da "reelschule", sonrasında Türkiye'de yabancı kontenjanından yüksek okul mezunu. İyi seviyede Almanca biliyor. Evli, bir kızı var.

Hayatı/sosyal çevresi: Üç yaşındayken ailesi Almanya'ya göç etmiş. Babası Stuttgart'ta Mercedes fabrikasında işçiymiş; annesi ise ev kadını. Almanya'da okula başlamış; dersleri orta seviye. Ailesi İstanbul kökenli; kızların yabancılarla evlenmelerini istememekle birlikte Almanya'daki Türkleri de kendilerine layık bulmamışlar. Ailece her sene yaz tatillerini halanın Kumburgaz'daki yazlığında geçirmişler (hala iyi bir evlilik yapmış). Ablası liseyi bitirince Kumburgaz'dan birini bulup evlenmiş ve Türkiye'ye yerleşmiş. Ardından Mercedes babasını 50li yaşlarında erken emekli edince Dilek 18 yaşında reelschule'yi bitirip ailesiyle Türkiye'ye dönmüş. Yabancı kontenjanından üniversite bitirip yazlıktan bir arkadaşı ile evlenmiş.

Hayatındaki dönüm noktaları: Mercedes'in babasını erken emekli etmesi Türkiye'ye dönmelerine neden olmuş. Yazlıktan tanıştığı çocuk ile evlenmesi ailesini çok mutlu etmiş. Diğer önemli olaylar eniştesinin referansı ile Balkan AŞ'de işe başlaması, Mert'in genel müdür olması, Meltem'in ona eğitim vermesi.

Hayalleri: Çok hayali yok. İşte ve evde sorumluluklarını eksiksiz yerine getirmeye çalışıyor (Almanların "Arbeit ist mein Religion" *Çalışmak benim için ibadettir, prensibi ile yetişmiş). Kızının iyi bir eğitim almasını istiyor.

3. Volkan:

Özgeçmişi: Pazarlama müdürü. 1974 İstanbul doğumlu. İktisat fakültesi mezunu. Orta seviyede İngilizce biliyor. Evli, bir kızı, bir oğlu var.

Hayatı/sosyal çevresi: Memur ailesinden. Tatillerini devletin kamplarında geçirmiş. Ailesi çok mütevazı, ancak kendisi biraz lükse meraklı. Eşi ile kampta tanışmış. Eşi lükse daha da meraklı. Eşi çok güzel bir kadın, ama biraz hırslı. İkisi de elit gruplarına dâhil olmak, varlıklı kişiler gibi yaşamak istiyor.

Hayatındaki dönüm noktaları: Uluslar arası şirkete uyum sağlayamamış; ekip içerisinde biraz ezik kalmış. Kendine yer edinmeye çalışmış; şirketten çıkartılmak ona çok ağır gelmiş. Balkan AŞ'yi de KOBİ olarak gördüğünden biraz küçümsüyor.

Hayalleri: Para ve mevki istiyor. Eşinin isteklerini yerine getirmeye çalışıyor.

4. Zeliha:

Özgeçmişi: Pazarlama bölümü elemanı. 1979 doğumlu. İşletme mühendisi. İyi seviyede İngilizce biliyor. Evli ve iki kızı var. Sinan'ın döneminde şirketten ayrılan Zeliha, Mert'in teklifi ile sonradan şirketin pazarlama müdürü oluyor.

Hayatı/sosyal çevresi: Kültürlü, iyi bir aileden. Eşi, eşinin ailesi, tüm arkadaşları ile iyi ilişkisi var.

Hayatındaki dönüm noktaları: Volkan'ın ayrımcılık uygulamasıyla işten ayrılıp internette iş kuruyor; hatta bu işten çok iyi para kazanıyor. Sorunu bile başarıya çevirebiliyor.

Hayalleri: Para, başarı, aile düzeni, her şeyi istiyor. Şimdiye kadar başarabilmiş.

5. Şevket:

Özgeçmişi: Fabrika müdürü; 1963 Çorlu doğumlu. Makine mühendisi. Orta seviyede İngilizce biliyor. Evli, 3 çocuk sahibi.

Hayatı/sosyal çevresi: Tekirdağlı çiftçi bir aileden. Sosyal, girişken biri değil. Ailesinin bulunduğu bir kızla evlenmiş. Hayattan beklentisi yok. Gününü idare ediyor. Aslında mühendis, daha aktif bir yaşam sürebilir.

Hayatındaki dönüm noktaları: Fabrika Çerkezköy'e taşınınca çok seviniyor. İstanbul'un ona göre olmadığını anlamış.

Hayalleri: Pek hayali kalmamış. Fazla çalışmasın, üzerine yük almasın; ona yeter.

6. Hakan:

Özgeçmişi: Pazarlama bölümü elemanı. 1977 Balıkesir doğumlu. İktisat fakültesi mezunu. Başlangıç seviyede İngilizce biliyor. Evli, bir kızı var.

Hayatı/sosyal çevresi: Balıkesirli çiftçi bir aileden. Sosyal ve girişken biri değil. Kendisini yetersiz buluyor. Okulda ilk tanıştığı kızla çıkmaya başlayıp evlenmiş. Hayattan çok beklentisi yok; gününü idare ediyor.

Hayatındaki dönüm noktaları: Dedesinin çiftliği ağabeyine bırakması. Bölümde terfi etmesi onun için çok önemli (ilk defa bir başarı sağlamış). Ama Volkan'ın kendisine az miktarda prim vermesi (aldatıldığını hissediyor) kendisini çok kırıyor. Volkan'a çok kızgın, oğ almak istiyor.

Hayalleri: Takdir edilmek, başarılı olmak. Terfi ettiğinde çok mutlu olmuş. Maaşının biraz daha fazla olmasını istiyor.

7. İbrahim:

Özgeçmişi: Şirketin Bilgi İşlem müdürü. 1973 İstanbul doğumlu. Bilgisayar bölümü mezunu. Orta seviyede İngilizce biliyor. Evli.

Hayatı/sosyal çevresi: Orta halli bir aileden. Evli ve çocuk sahibi olmayı düşünüyor.

Hayatındaki dönüm noktaları: Balkan AŞ'de staj yapmak; Sinan'ın genel müdür olması ve bilgi işlem yatırımı yapılması onun için çok önemli. Sonunda kendini gösterme imkânı bulunduğunu düşünmüş. Sinan ile bire bir ilişkisi birdenbire kendini önemli hissetmesine ve şirkettekilere biraz küstah tavır almasına neden olmuş.

Hayalleri: Ev sahibi olmak. Bilgi işlem yatırımı sonrası şirkette önemli biri olmak. Yanına eleman alınca kendini müdür gibi hissedecek.

8. Meltem:

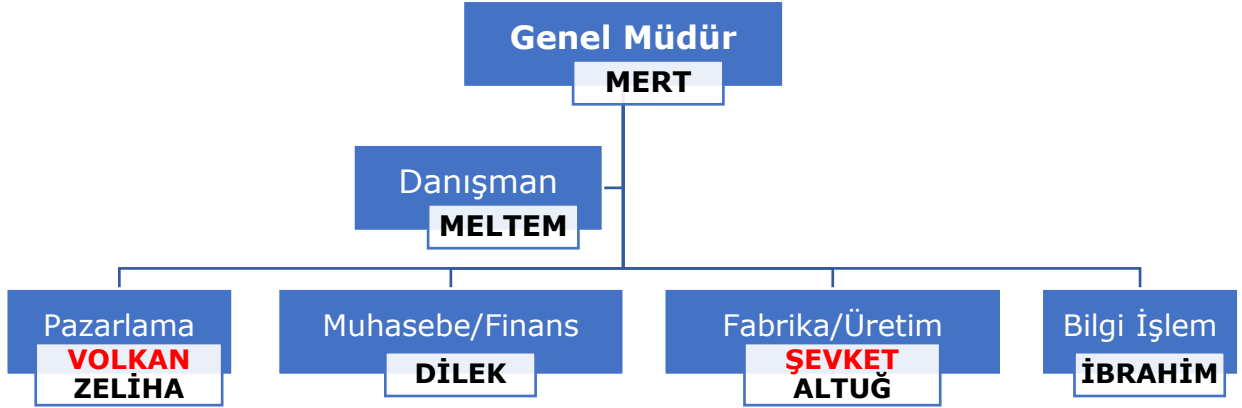
Özgeçmişi: Şirketin danışmanı. 1975 İstanbul doğumlu. İşletme fakültesi mezunu. İyi seviyede İngilizce biliyor. Evli ve bir kızı var.

Hayatı/sosyal çevresi: Orta/üst gelir grubu bir aileden. Dersleri çok iyi, çok çalışkan, hırslı bir öğrenciymiş. Üniversite hocasının tavsiyesi ile Hilmi beyin şirketinde staj yapmış; okulu bitirince de hemen işe başlamış. Hilmi Bey emekli olunca şirketi Meltem'e devretmiş. Çok iyi insan ilişkileri var. Eşi kendisine hayran ve her zaman destek oluyor. Süper kadın olmaya çalışıyor (her şeyi en iyi yapabilen kusursuz kadın).

Hayatındaki dönüm noktaları: Hilmi Beyin emekli olup şirketi ona devretmesi 34 yaşında eski iş arkadaşlarının patronu olmasına neden olmuş. Düzgün aile terbiyesi ile büyüdüğü için egosunu iyi idare edebiliyor. Çalışan kişiden patrona dönüşümde elemanlarının takdirini kazanmış. Adil bir yönetici; zamanı gelince Kerem'i de şirkete ortak ediyor.

Hayalleri: Kendisini sürekli geliştirmeye çalışıyor. Öncelikle Hilmi beyin güvenine layık olmaya çalışıyor (biraz görev adamı yapısı var). Elemanlarını iyi yönetmeye uğraşiyor. Şirketi iyi yerlere taşımaya çalışıyor; daha iyi bir danışman olmaya gayret ediyor. Ailesi de çok önemli. İş / aile dengesi kurabilmek için çok çaballıyor.

ORGANİZASYON ŞEMASI



Mert, genel müdür olduktan sonra, şirketin son iki yıldır, satış, üretim ve pazarlama sorunlarını yaratan, şirket içinde iletişimin daralmasına neden olan pazarlama müdürü Volkan'ın işine son verdi. Yenilenen vizyon ile Endüstri 4.0 yenilikçi yönetim modellerine uyum sağlamayacağını bildiren fabrika müdürü Şevket'in ayrılmasını takiben, Klaus ailesinin önerdiği genç, dinamik Altuğ'u üretimin başına Müdür olarak aldı ve Ar-Ge merkezi kurulmasının önünü açtı.

Mert, işletmede sağladığı karşılıklı iletişim ve takım anlayışı ile yönetim prensibi ile satışları ve karlılığı artırmayı, maliyetlerin düşürülmesini ve tahsilatın hızlanmasına odaklandı. Bir yandan da, bankadan kullanılan kredinin şirkete nakit akışı ve maliyetinin düzenlenmesi konusunda çalışmalara başladı.

Takıma katılan Altuğ sayesinde, Klaus ailesi ile kurulan ilişkileri büyütmek, Almanya başta olmak üzere ortak üretim tesisleri kurarak, yeni pazarlara açılmayı hedef olarak koydu. Önümüzdeki dönem için, deneme üretimi yapmak üzere anlaşma sağlayan Mert, Almanya taleplerinin, orada yapılacak üretim ile karşılanmasının maliyet avantajı sağlayacağını düşündü.

ÜRÜNLER

Sensörlü Armatür Enerji tasarrufu sağlanması ve enerji verimliliğinin artırılması amacıyla hareket sensörlü aydınlatma ürünlerinin kullanım alanı giderek yaygınlaşmaktadır. Türkiye'de hızlı gelişme kaydeden inşaat sektörü konut, işyeri veya AVM benzeri yerlerde, tercih edilen ürün halini almıştır.

Yüksek Tavan Armatürü Enerjinin yoğun kullanıldığı sanayi tesislerinde sarfiyatın büyük bir bölümü de aydınlatma için kullanılmaktadır. Bu durumda aydınlatma için son teknolojik gelişmeler değerlendirmeli, sadece aydınlatma gereksinimi değil aynı zamanda göz konforunu, iş ve işçi sağlığını göz önünde bulunduracak şekilde aydınlatma tasarımları yapmak ve yeni nesil lambaları tercih etmek artık kaçınılmaz bir durum olmuştur. Balkan Elektrik'in ürettiği Yüksek Tavan Armatürleri, depolar, endüstriyel tesisler, geniş perakende satış mağazaları, spor alanları, yüzme havuzları, üretim tesisleri, garaj ve kapalı otoparklar, metro

istasyonları gibi yüksek basınçlı lamba kullanılarak aydınlatılan mekanlarda alternatif sağlamaktadır.

PAZARIN DURUMU

Türkiye’de yaşanmakta olan hızlı şehirleşme, göç, yeni konut ve iş binalarının yapımını da hızlandırmıştır. Son yıllarda kamu kesiminin teşvik ettiği hastane, özel sektör tarafından rağbet edilen lüks konut ve otel inşaatları, Balkan Elektrik tarafından üretilen armatürlere talebin artmasını sağlamıştır. Öte yandan benzer talebin, Almanya ve Finlandiya’dan gelmesi, üretim miktarının artmasına neden olmaktadır. Ürün pazarının, büyümeye devam ettiği kabul edilmektedir.

Kamu ve özel büyük inşaat sahiplerince her yıl farklı ürün tedariki için yüksek miktarda ihaleler açılmaktadır. Bu üretimin planlanması halinde, blok satışın yapılmasını sağlamaktadır.

Şirketin iki nesil boyunca piyasada oluşturduğu itibar, pazar payının artmasını sağlayacak önemli faktörlerden biridir.

ŞİRKETİN FİNANSAL DURUMU

Geçtiğimiz iki yıl boyunca yaşanan karmaşık yönetim modeli sonucunda, finansal verileri giderek bozulan şirket, geçtiğimiz seneyi zarar ile kapatmıştır. Yurtiçi tedarikçiler ve müşteriler ile oluşan iletişim problemleri, ürünlerin pazarda doğru konumlanmasını zorlaştırmış, her iki paydaştan kayıplar yaşanmıştır. Kredileri kullandıran bankanın, ipotek teminatına dayalı kredi tutarını yükseltmesi, faiz harcamalarının artmasına neden olmuştur. Talebin artmasına rağmen üretim maliyetlerinin yükselmesi ve eski teknoloji ürünlerle piyasada ucuz ürün satmaya çalışan konumu, şirketin mali tablolarına yansımıştır.

Raporun ekinde yer alan, tablolarda gerçek finansal durum bulunmaktadır.

Mert’in oluşturduğu yeni yönetimin ilk hedefi, uzamış olan tahsilat sürelerini azaltmak, kaybedilen eski müşterileri kazanmak, banka kredisinin vade ve faiz yapısının revize edilmesini sağlamak, böylelikle gelecek üç yıl için hazırlanması planlanan stratejik büyüme modeli ve bütçenin ortaya çıkmasına kadar zaman kazanmak olacaktır. Aynı zamanda, üretim müdürü olarak başlayan Altuğ’un tecrübelerinden faydalanarak Ar-Ge ve dijital dönüşüm sayesinde ürünlerde pazarın beklediği yeniliklerin yapılması, belli süre yatırım harcamalarını artıracak olsa da satışlara etkisinin olumlu olacağı beklenmektedir. Bu çerçevede, ilk deneme ürünleri yapmak üzere, Almanya’da küçük bir imalathane açılması uygun görülmüştür.

BALKAN ELEKTRİK A.Ş. FİNANSAL VERİ VE TABLOLARI

Üretim raporu	
Türkiye	
Bina Kapasitesi, k birim	219,00
Gelecek yıl için artış, k birim	10,00
Üretim kapasitesi, k birim	235,00
Vardiyalar	1,59
Toplam üretim maaşları, k EUR	1.881,18
Sensörlü Armatür	
Üretimde çalışan	17,79
Üretim değeri, k birim	57,12
Üretim verimliliği, k birim / kişi	3,21
Ücretlerin payı, k EUR	738,43
Yüksek Tavan Armatür	
Üretimde çalışan	27,53
Üretim değeri, k birim	67,12
Üretim verimliliği, k birim / kişi	2,44
Ücretlerin payı, k EUR	1.142,75

Piyasa Raporu	
Fiyatlar/ (k birim)	
Sensörlü Armatür	
Türkiye, EUR	245,00
Almanya, EUR	345,00
Finlandiya, EUR	350,00
Yüksek Tavan Armatür	
Türkiye, EUR	200,00
Almanya, EUR	264,50
Finlandiya, EUR	220,00
Satışlar/(k birim)	
Sensörlü Armatür	
Türkiye	18,33
Almanya	48,93
Finlandiya	27,93
Yüksek Tavan Armatür	
Türkiye	27,42
Almanya	52,09
Finlandiya	37,96
Toplam Satışlar (k birim)-Sensörlü Armatür	95,20
Toplam Satışlar (k birim)-Yüksek Tavan Armatür	117,47
Pazarların Toplamına Satışlar (k birim)	212,66

Gelir Tablosu (k EUR)	
Net Satışlar	58.761,93
Değişken Maliyetler	
Sensörlü Armatür	
Malzeme satın alma	8.948,56
Üretim personel maliyeti	1.365,27
Nakliye	572,85
Yüksek Tavan Armatür	
Malzeme satın alma	7.635,29
Üretim personel maliyeti	2.213,17
Nakliye	550,50
Stoklarda değişim	0,00
Değişken maliyetler toplamı	21.285,63
Brüt Kar	37.476,30
Pazarlama ve satış giderleri	
Reklam	1.200,00
Müşteri Hizmetleri	1.200,00
Pazar araştırması	1.500,00
Pazarlama ve satış maliyetleri toplamı	3.900,00
Genel giderler	
Yönetim	8.250,00
İşten çıkarma maliyetleri	449,18
Kalite Kontrol	2.000,00
Maliyet etkinliği gelişimi	1.500,00
Stok tutma maliyetleri	0,00
Genel giderler toplamı	12.199,18
Faaliyet Karı (FAVÖK)	21.377,11
Amortisman	
Binalar	2.433,69
Makine	16.706,03
Finansman Gelir ve Harcamaları	
Faiz geliri	47,60
Uzun vadeli kredi faiz giderleri	5.122,63
Kısa vadeli kredi faiz giderleri	0,00
Vergiler öncesi kar	-2.837,64

Dolaysız vergiler	0,00
Dönem karı	-2.837,64
Bilanço (k EUR)	
Varlıklar	
Maddi duran varlıklar	
Binalar	48.650,20
Makine	50.118,10
Sabit varlıklar toplamı	98.768,31
Dönen varlıklar	
Hazır mamül stoku	0,00
Ticari alacaklar	3.219,83
Nakit ve nakit benzerleri	7.082,93
Varlıklar toplamı	109.071,06
Yükümlülükler ve Öz sermaye	
Öz sermaye	
Sermaye	5.000,00
Diğer kısıtlı öz sermaye	15.000,00
Dağıtılmamış karlar	16.000,00
Dönem karı	-2.837,64
Öz sermaye toplam	33.162,36
Yükümlülükler	
Uzun-vade	
Uzun vadeli borç	75.000,00
Kısa-vade	
Kısa vadeli borç	0,00
Alınan avans ödemeleri	0,00
Ticari borçlar	908,70
Yükümlülükler toplamı	75.908,70
Yükümlülükler ve öz kaynak toplamı	109.071,06

ÖNÜMÜZDEKİ DÖNEM EKONOMİK BEKLENTİLER

Almanya ve Finlandiya'da talebin artacağı yönde bir beklenti mevcut, satış fiyatlarının görece Avrupalı üreticilerden ucuz kalması, Almanya'da yeni üretim tesisinin devreye girmesi, olumlu sonuçlar doğuracaktır. Türkiye'de ise inşaat sektörünün içinde bulunduğu sıkıntılı durumdan dolayı talebin artması beklenmemektedir. Ancak hızlandırılan kamu yatırımları nedeniyle ihale yolu ile büyük miktarda alım yapılması olasılık dahilindedir. Tedarikçilerde yürütülen görüşme ve anlaşmalar çerçevesinde hammadde alımlarında maliyet tasarrufu yapılacak olması gündemdedir. Bu tasarruf, şirketin itibarına kredi niteliğinde sağlanmış olup, 3 yıllık anlaşmalar ile güvence altına alınmaya çalışılacaktır. Uzun yıllardır şirketimizde çalışmaya devam eden işçiler ile 2. ve 3. vardiya saat ücretleri

için geçici süre ile indirim yapılması kararı alınmıştır. Genel yönetim giderlerinde tasarruf yapılması yolu tercih edilmiştir.

STRATEJİK HEDEFLER

Balkan Elektrik AŞ'nin başarılı operasyonlarına devam edebilmesini sağlamak ve finansal pozisyonunun güçlenmesi için, 3 yıllık bir işletme planı hazırlanması kararlaştırılmıştır. Bu plan çerçevesinde, banka kredilerinin maliyetinin düşürülmesi, nakit akımdan yaratılan fazlalık ile borçların geri ödenmesi, Avrupa pazarında yenilikçi ürünler ile rekabetçi olmak ve ihracat payının artmasını sağlamak öncelikli hedef olarak seçilmiştir.

3.yılın sonundan itibaren izlenecek yol olarak, şirketin hisselerinin halka arzedilmesi, Almanya'da ortaklaşa büyütülen işler ile ilgili olarak, risk sermayesi ortaklık şirketleri ile görüşmeye başlanması kararlaştırılmıştır.

Orta vadede, nakit akışının düzeltilmesi, uzun vadede ise sermayenin alternatif araçlarla güçlendirilmesi tercih edilmiştir.

Yeni vizyonu ile güçlenen şirketimize hoş geldiniz.

Çalışmalarınızda başarılar dilerim.