



Pancar Motor

Şirket Değerleme Çalışması

Hazırlayan: Yalçın Arsan

29 Ekim 2011

Amaç	3
I. Tarihçe ve Genel Bilgi	3
II. Finansal Analiz	5
<i>Karşılaştırmalı Gelir Tabloları</i>	5
<i>Karşılaştırmalı Bilanço</i>	6
<i>Rasyo Analizi</i>	7
<i>Başabaş Analizi</i>	8
III: Sosyal Sermaye Süreçleri	9
IV: Entellektüel Sermaye Süreçleri	10
V. Analiz ve Değerleme	11
<i>Tekrar Kurmanın Maliyeti Yöntemi ile Değer Belirleme</i>	12
VI. Sonuç	13
Ek 1: Önerilen Aksiyon Planı	14
EK 2: Pancar Motor Bayi ve Servis Listesi	15
Ek 4: Tedarikçi Listesi	23

Amaç

Bu rapor Pancar Motor San. ve Tic. AŞ'nin Ekim 2011 tarihindeki pazar değerini belirlemek amacıyla şirket Genel Müdür'ü Yalçın Arsan tarafından hazırlanmıştır. Farklı amaçlarla kullanılamaz ve yazarın izni dışında dağıtılamaz.

I. Tarihçe ve Genel Bilgi

- Pancar motor Türkiye'de dizel motor üretmek üzere, 23 Ocak 1956 yılında ülkenin küçük motor gereksinimini karşılamak amacıyla kurulmuştur.
- 1964 yılında yapılan sermaye reorganizasyonundan sonra hisselerin % 60.8'lik bölümü Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş., Pancar Ekicileri Birliği A.Ş., Şeker Sigorta A.Ş. ve Pancar Ekicileri Kooperatiflerine dağıtılmıştır. 2004 yılında Eskişehir Pancar Kooperatifi %74.8 hisse ile en büyük pay sahibi olmuştur.
- 1965 yılında Alman HATZ firması ile lisans anlaşması yapmış ve etkinliğini, bu patent altında ortakları olan Türk çiftçisinin sulama gereksinimini karşılamak amacıyla çeşitli tipteki motopomp üretiminde yoğunlaştırmıştır.
- Pancar Motor 1,2,3 ve 4 silindirli hava soğutmalı dizel motorları, bünyesinde üretmekte olup bu motorlar ile salma ve yağmurlama sulama tipi motopomplar ve 2 ila 100 kVA arası jeneratörlerin üretimini yapmaktadır. Dizel veya benzinli olmak üzere 140 BG'e kadar motor serileri mevcuttur. Pancar Motor'un üretimi Türkiye genelinde 500,000 adeti aşkın ürün parkı bulunmaktadır.
- 1996 yılında İtalyan Ruggerini firması ile yapılan anlaşma sonucu 4 tip motor daha Pancar Motor'da CKD olarak üretilmeye başlanmış ve Ruggerini motorlarının da Türkiye'deki distribütörlük hakları Pancar Motor'un olmuştur ve halen bu ticari ilişki devam ettirilmektedir.
 - ★ 2010 yılına kadar Türkiye'de montajı gerçekleştirilen ancak üretim lisansına sahip olduğumuz Ruggerini (RF Serisi) motorlar, 10 aylık çalışma sonucu Türkiye koşullarına göre iyileştirilmiş ve %100 yerli olarak Pancar Motor ürün serisine katılmıştır. Ruggerini motorların tamamen yerleştirilmesi sonucu ürün maliyetinde %25, ürün satış fiyatında da ortalama %20 düşüş sağlanmıştır. Pancar Motor RF serisi motorlar piyasaya sunulduktan kısa bir süre sonra büyük talep ve kabul görmüştür.
- Pancar Motor benzinli motor serileri ile de hizmet vermektedir. Dizel motorlarımızın jeneratör, kompresör vb. uygulamalar için tercih edilen Elektronik Governorlü çeşitleri ve patlayıcı gaz ortamında emniyetle kullanılabilen kıvılcım önleyici modelleri de bulunmaktadır.
- Motorlarımız sanayide çapa makinası, jeneratör, motopomp, beton mikseri, asfalt kesme makinası, helezon tipi yükleyici, kompresör, inşaat asansörü, balıkçı tekneleri, marine sektöründe vb. alanlarda kullanılmakta ve uzun ömürü, yakıt tasarrufu ile tercih edilmektedir.
- 2005'de yeni ürün yelpazesine eklenen çapa makinaları ve özellikle çapa makinası imalatçılarına yönelik olarak hazırlanan 2 ve 3 ileri şanzıman gruplarımızla çiftçi ve sanayici müşterilerimize çok daha geniş bir ürün yelpazesi ile hitap edilmektedir.
- Kendi üretimimiz olan çapa makinalarımız, el traktörü ve alttan çapalama makinası çeşitlerimiz çapalama ve ot işlerinde bağ, bahçe, sebze alanlarında kullanılmaktadır.

- Pancar Motorda özellikle son yıllarda ihracat büyük ağırlık kazanmıştır. Kuzey Afrika başta olmak üzere Afrika, Orta Doğu, Balkanlar, Kafkasya ve Orta Amerika'daki ülkelere motor, komple motopomp veya jeneratör ve yedek parça pazarlama ve satışı yapılmaktadır.
- Pancar Motor ürünleri yurt genelinde kendi bayi ağı ve Pancar Kooperatifleri tarafından satılmaktadır. Bu bayiler ve bayilerle bağlantılı yetkili servislerde servis hizmeti verilmekte, orjinal Pancar Motor Yedek parçaları da şirketin yetkilendirdiği yedek parça bayiliklerinde satılmaktadır.
- Firmamız BVQI-UKAS tarafından verilmiş ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahiptir.

II. Finansal Analiz

Karşılaştırmalı Gelir Tabloları

	2.007	2008	2009	2010	2011 Bütçe	2011 (Eylül)
Satışlar	12.820.477	14.599.569	9.485.642	11.274.947	16.909.232	10.406.721
Satıştan İndirimler (-)	2.017.235	1.932.172	1.533.490	1.460.432	2.059.012	1.082.874
Net Satışlar	10.803.243	12.667.397	7.952.152	9.814.516	14.850.220	9.323.847
Satışların Maliyeti	8.318.066	10.272.475	8.019.996	8.933.311	10.880.403	8.291.531
Brüt Kar / Zarar	2.485.177	2.394.922	(67.844)	881.205	3.969.817	1.032.316
Faaliyet Giderleri	2.458.649	2.940.014	2.511.321	2.363.941	2.962.989	2.117.690
Faaliyet Kar / Zararı	26.528	(545.092)	(2.579.165)	(1.482.736)	1.006.828	(1.085.374)
Diğer Faal. doğan kar	42.896	199.920	126.205	220.238		53.033
Diğer Faal. doğan zarar	45.097	135.234	33.045	142.238		32.471
Finsnaman giderleri (-)	652.857	790.222	592.641	377.027	493.932	283.670
Olağan Kar / Zarar	(628.529)	(1.270.629)	(3.078.646)	(1.781.763)	512.896	(1.348.482)
Olağandışı gelirler	99	34	33	19		4
Olağandışı giderler	12.307	5.530	737	22.064		13.389
Dönem Kar / Zararı	(640.737)	(1.276.124)	(3.079.349)	(1.803.808)	512.896	(1.361.867)

Tablo 1

Pancar Motor'un gelir tablolarında dikkate alınması gereken unsurlar:

- Pancar Motor'un 2009 Haziran ayında göreve getirdiği yeni yönetimin başlattığı yeniden yapılanma faaliyetlerinin ilk adımları sonucunda 2009 yılından 2010 yılına zarar %43 azalmış, hatta 2011 yılı kar bütçelenmiştir.
- Ancak 2011 yılında yaşanan fabrika arazisinin haczi ve yaşanan tahliye süreci nedeniyle üretim ve satış operasyonu zaman zaman durmak zorunda kalmış ve şirketin bütçeden saparak yeniden zarara sürüklenmesine neden olmuştur.

Karşılaştırmalı Bilanço

	2007	2008	2009	2010	2011 Ocak- Eylül
Varlıklar					
Dönen Varlıklar	10.851.800	11.934.667	8.971.770	10.455.003	8.247.137
A) HAZIR DEĞERLER	2.734.390	2.151.310	1.544.543	2.300.272	975.263
B) MENKUL KIYMETLER			83.027		
C) TİCARİ ALACAKLAR	1.886.215	1.280.929	860.934	897.410	454.575
D) DİĞER ALACAKLAR		24.155	24.338		
E) STOKLAR	6.145.148	8.130.402	6.302.827	7.148.210	6.811.016
G) DİĞER DÖNEN VARLIKLAR	86.046	347.871	156.100	109.111	6.283
Duran Varlıklar	332.064	645.815	444.613	512.627	595.245
A) TİCARİ ALACAKLAR	211	211	211	211	211
C) MALİ DURAN VARLIKLAR	923	923	965	987	987
D) MADDİ DURAN VARLIKLAR	231.658	501.307	386.575	470.297	575.437
E) MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	87.860	81.304	22.868	13.722	13.535
G) GELECEK YILLARA AİT GİDER/GELİR	11.412	62.071	33.993	27.411	5.075
Varlıklar Toplam	11.183.864	12.580.482	9.416.383	10.967.631	8.842.382
Kaynaklar					
Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	9.081.848	7.552.217	7.524.614	7.888.814	7.222.323
A) MALİ BORÇLAR	3.046.533	2.013.794	1.537.014	1.799.022	1.471.219
B) TİCARİ BORÇLAR	2.527.569	2.843.045	1.956.940	2.416.100	2.595.269
C) DİĞER BORÇLAR	191.847	219.757	426.903	255.391	674.309
D) ALINAN AVANSLAR	2.567.029	1.868.967	2.063.791	2.442.166	70.000
E) VERGİ VE DİĞER YÜKÜMLÜLÜKLER	482.982	452.480	1.433.734	911.358	1.908.528
G) GELECEK AYLARA AİT GELİR/GİDER	265.888	154.173	106.231	64.776	502.998
Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar	0	202.374	145.227	136.083	39.193
A) MALİ BORÇLAR		151.896	115.283	121.766	37.496
F) GELECEK YILLARA AİT GELİR/GİDER		50.478	29.944	14.317	1.697
Özkaynaklar	2.102.015	4.825.891	1.746.542	2.942.734	1.580.866
A) ÖDENMİŞ SERMAYE	48.559.442,19	52.559.442,19	52.559.442,19	55.559.442,19	55.559.442
1) SERMAYE	1.000.000	5.000.000	5.000.000	8.000.000	8.000.000
2) SERMAYE DÜZELT OLUMLU FARKLARI	47.559.442	47.559.442	47.559.442	47.559.442	47.559.442
B) SERMAYE YEDEKLERİ	69	69	69	69	69
C) KAR YEDEKLERİ	4.332.420	4.332.420	4.332.420	4.332.420	4.332.420
D) GEÇMİŞ YILLAR KARLARI					
E) GEÇMİŞ YILLAR ZARARLARI	(50.149.178)	(50.789.915)	(52.066.039)	(55.145.388)	(56.949.197)
F) DÖNEM NET KARI VEYA ZARARI	(640.737)	(1.276.124)	(3.079.349)	(1.803.808)	(1.361.868)
Kaynaklar Toplam	11.183.864	12.580.482	9.416.383	10.967.631	8.842.382

Tablo 2

Rasyo Analizi

	Rasyo	Açıklaması	2007	2008	2009	2010	2011
Likidite Oranları	Cari Oran	Kısa vadeli kaynakları kullanarak borçlarını 1 yıl içinde vadede ödeme kabiliyeti	1,19	1,58	1,19	1,33	1,14
	Asit Test	Şirketin kısa vadeli kaynaklarını kullanarak borçlarını kısa bir süre içinde ödeme kabiliyeti	0,52	0,50	0,35	0,42	0,20
	Nakit Oranı	Şirketin kısa vadeli borçlarını o gün (sadece nakit ve nakit benzeri varlıklarını kullanarak) ödeme kabiliyeti	0,30	0,28	0,21	0,29	0,14
Borçlanma Kabiliyeti	Finansal Kaldıraç	Şirketin yabancı kaynak (borç ve kredi) kullanarak operasyonunu yürütme becerisi	0,81	0,62	0,81	0,73	0,82
	Finansman Oranı	Borçların Özkaynağa Oranı	4,32	1,61	4,39	2,73	4,59
Karlılık Oranları	Brüt Kar (%)	Brüt Kar / Satış Cirosu	%19,4	%16,4	(%0,7)	%7,8	%9,9
	Faaliyet Karı (%)	Faaliyet Karı / Satış Cirosu	%0,2	(%3,7)	(%27,2)	(%13,2)	(%10,4)
	Net Kar (%)	Net Dönem Karı / Satış Cirosu	(%5,0)	(%8,7)	(%32,5)	(%16,0)	(%13,1)

Tablo 3

- Likidite Oranları:** Pancar Motor'un Cari Oranı referans değer olan 1'den yüksektir; yani teknik açıdan şirket kullandığı yabancı kaynakları 1 sene içinde ödeyebilir. Ancak Asit testi ve Nakit oranının 1'in altında olması şirketin ödeme gücünün stokların satılmasına bağlı olduğunu göstermektedir.
- Borçlanma Kabiliyeti Oranları:** Finansal kaldıraç oranı Pancar Motor'un borçlanma kabiliyetinin güçlü olduğunu ve bu kabiliyeti kullandığını gösterir. Borçların özkaynağa oranının yüksek olması Pancar Motor'un operasyonunu yabancı kaynaklarla yürüttüğüne işaret eder.
- Karlılık oranları:** Pancar Motor'un gelir tablosu net kar satırında zarar göstermektedir. Son iki yılda yapılan iyileştirmeler şirketin en azından Brüt kar satırını düzeltmişse de satışların hedeflendiği kadar artırılamaması ve sabit maliyetlerinin yüksekliği nedeniyle net kar elde etmesi mümkün olmamıştır. Yine de 2009 sonrasında şirket zararı sürekli olarak azalmaya devam etmiş, hatta şirket 2011 yılı için kar bütçelemeyi başarmıştır.

Başabaş Analizi

Toplam Sabit Giderler

BAŞABAŞ NOKTASI =

(Birim Satış Fiyatı-Birim Değişken Maliyet)

Sabit Giderler:

- Kira Giderleri	:	236.430,36
- Amortisman Giderleri	:	37.820,01
- Pazarlama Giderleri	:	624.674,67
- Genel Yönetim Giderleri	:	1.493.015,02
- Finansman Giderleri (1/2)	:	141.834,77

Toplam : 2.533.774,83 / 9 = 281.530,54 (Aylık)

Değişken Giderler:

- Malzeme Giderleri	:	5.333.878,72
- Direkt İşçilik Giderleri	:	1.661.102,32
- Genel Üretim Giderleri	:	1.022.299,70
- Finansman Giderleri (1/2)	:	141.834,77

Toplam : 8.159.115,51

(% 25 Yedek Parça Payını Düşüyoruz) : 6.527.292,41 / 9 = 725.254,71 (Aylık)

Birim Değişken Maliyet : Değişken Giderler / Satış Adeti

Birim Değişken Maliyet = $\frac{6.527.292,41}{2.140 (9 \text{ Aylık Üretim})} = 3.050$

Ağırlıklı Ortalamalı Birim Satış Fiyatı = 2.870

Toplam Giderler: Sabit Giderler + (Satış Miktarı*Birim Değişken Maliyet)

: 2.533.774,83 + (2.140*3.050)
: 2.533.774,83 + 6.527.000
: 9.060.774,83

Dokuz Aylık Başabaş Üretim Adeti = $\frac{9.060.774,83}{2.870} = 3.157 / 9 \text{ Ay}$

Bir yıllık Başabaş Üretim Adedi = $3.157 * 12 / 9 = 4.210 \text{ Adet / Yıl}$

III: Sosyal Sermaye Süreçleri

1. Kurumsallık Ölçütleri: Pancar Motor kurumsallık açısından sadece tarım sektörünün değil Türkiye'nin en ileri kuruluşlarından biridir:

- Şirket dökümantasyonu açısından **ISO 9001** standartlarının tamamı sağlanmıştır.
- Şirketin iç ve dış yazışmalarının tümü "Posta" ismi verilen bir sistem ile Genel Müdür ve Genel Müdür yardımcısının onayından sonra günlük olarak ilgili birimlere **dağıtılır ve arşivlenir**.
- Geniş kapsamlı ve şirket kuruluş yıllarına kadar giden arşiv sayesinde **bilgiye erişmek hızlı ve kolaydır**. Döküman yönetimi ileri seviyededir.
- **İnsan Kaynağı** açısından sadakat yüksektir. Ortalama kıdem yılı 15 senenin üzerindedir. Şirketin son bir yılda yaşadığı belirsizlik dönemi hariç olarak incelenirse kendi rızasıyla personel ayrılma oranı sifıra yakındır.
- Ücretlendirme açısından Pancar Motor'un kendine özel olarak ürettiği pozisyon ve sorumluluklara bağlı bir **maaş skala sistemi** uygulanmaktadır. Mavi yakalı personelin tamamı Sendikalıdır. Son olarak iki yıl geçerli toplu sözleşme 2011 yılında imzalanmıştır. Maaş seviyesi sektör ortalamalarının üzerindedir.

2. Bayi Yapısı: Pancar Motor'un Türkiye çapında toplam bayisi bulunmaktadır. Bu bayiliklerin kırılımı aşağıdaki gibidir:

- 72 Adet Ürün Bayisi
- 43 Adet Yedek Parça Bayisi
- 230 Servis + Yedek Parça Bayisi
- 31 Adet Kooperatif
- 44 Adet Sanayici

Bayi sadakati çok yüksektir; bayilerin %80'i 15 yılın üzerinde bir süredir Pancar Motor'u temsil etmektedir. (Ek 3)

3. Tedarik Zinciri: Pancar Motor'un x sayıda tedarikçisi bulunmaktadır. (Ek 2)

4. Müşteri Sadakati: 1956 yılında bir devlet kurumu olarak hayata geçen ve uzun yıllar pazarın tek büyük markası olarak varlığını sürdüren Pancar Motor müşteri sadakati konusunda pazar lideri konumundadır. Pazarda dayanıklılığı ve performansı ile tanınan Pancar Motor'un Türkiye'nin her noktasına yayılmış 500,000 adet civarında olduğu tahmin edilen ürün parkı bu sadakatin en büyük kanıtıdır.

5. Marka Bilinirliği ve Güvenilirliği: Pancar Motor ismi, Türkiye'nin birçok noktasında sulama motoru tabiriyle eşanlamlı olarak kullanılan, bir anlamda ürün kategorisine kendi ismini verecek kadar güçlü bir markadır.

Benzer şekilde marka güvenilirliği de pazar lideri konumundadır. Pancar Motor hem kullanıcılarının hem de rakiplerinin gözünde ürünün ömrü, servis kolaylığı ve dayanıklılık konusunda referans olarak alınan markadır.

6. AR-Ge, Teknoloji ve Yenilikçilik: Pancar Motor sahip olduğu ileri teknoloji sayesinde bugün hala talep gören ürünlere sahiptir. Klasik Pancar Motor serisine ek olarak 2010 yılında yapılan 1 yıllık AR-Ge çalışmaları sonucu RF serisi olarak adlandırılan Alüminyum gövdeli, yakıt tasarruflu ve sessiz bir motoru daha ürün yelpazesine katarak önemli bir adım atılmıştır. Motor dışında çapa makinası ve bir çok farklı alanda kullanılabilecek şanzıman modelleri de Pancar Motor'un tasarlayıp geliştirdiği ürünlerdir.

- 7. Şirket ve Markanın gelecek potansiyeli:** 56 yıllık geçmişı, geniş kapsamlı yurt içi ve yurt dışı bayi ağı, kalitesi ve sağıamlığı ile tanınmış ürünleri ve Türkiye'nin her yerinde bilinen markasıyla Pancar Motor'un 2011 sonunda geldiği nokta itibarıyla kaynak sorununu zmesi halinde geleceği son derece parlaktır.

IV: Entellektüel Sermaye Süreçleri

- 1. Şirket markası ve patentleri:** Pancar Motor ve üretim yaptığı tüm markalar TSE tarafında tescilli ve patentleri alınmış markalardır.
- 2. Şirketin sahip olduğu üretim lisansları:** Pancar Motor kendi markası dışında aşağıdaki uluslararası markaların Türkiye'de üretim lisansına sahiptir:
 - a. HATZ (Alman)
 - b. Ruggerini (İtalyan)
- 3. Uluslararası anlaşmalar:** Pancar Motor markası taşıyan ürün ve yedek parça satışı için Almanya, Tunus, Fas, Etiyopya, Sudan, Senegal, Bulgaristan, Yunanistan, Romanya, İnan'da dağıtıcılık ve temsilcilikler.

V. Analiz ve Değerleme

Pancar Motor bugün geldiği nokta itibarıyla net çalışma sermayesinin düşüklüğü nedeniyle sorun yaşamaktadır.

Bu durum son yıllarda üretim kapasitesini yeterince kullanılamaması ve üretim adetlerinin düşmesi sonucunu getirmiş, varolan düzen içerisinde sabit maliyetlerin de belli bir seviyenin altına çekilememesi nedeniyle karlılık sağlanamamıştır. (Tablo 1)

2009'dan sonra alınan önlemlerle 2010 yılındaki faaliyet zararı önceki yıllara göre %43 azalmış ve şirket yönetimi 2011 yılı için kar bütçeleyecek bir iş planı oluşturmayı başarmıştır. Ancak 2011 yılında şirketin geçmiş dönemlerden kalan kira borçları yüzünden fabrika arazisine gelen haciz işlemi, üretimin belli bir süre durmasına neden olmuş, şirketin finansal dengesi tekrar bozulmuştur.

Şirketin bilançosu (Tablo 2) incelenirken dikkat edilmesi gereken noktalar aşağıdaki noktalar:

- Şirket'in tüm borçları kısa vadeli borçlar sınıfındadır; teminat eksikliği nedeniyle uzun vadeli borç alınamamış, dolayısıyla şirket kısa vadeli kredilerin yüksek faiz yüküne katlanmak zorunda kalmıştır. Bu durumun düzeltilmesi halinde finansman giderinden tasarruf sağlanabilir.
- Bilançonun geçmiş yıllar zararları satırı şirketin bir süredir zarar etmekte olduğunu gösterir. Diğer taraftan Pancar Motor'un bu duruma rağmen faaliyetini sürdürebilmesi ve zarar eden operasyonun finanse edilebilmesi markanın ve sahip olduğu sistemin gücüne işaret eder.
- Pancar Motor'un banka kredilerinin tamamı %100 teminatlıdır. Bilançoda görülen kredi meblağının tamamı verilmiş olan müşteri çekleriyle güvence altına alınmıştır. Pancar Motor'un teminatı olmayan riski sadece bayiler, tedarikçiler ve (bir kısmı teminatlı olan) devlete olan borçlardır. Devlete karşı olan borçların büyük kısmı 2010 yılında yapılandırılmıştır.

Çalışma sermayesi eksikliği nedeniyle şirketin sorunlarını kalıcı olarak düzeltecek önlemleri alamayan Pancar Motor'un finansal tablolarındaki teknik/finansal metrikler, bugünkü değeri ve gelecek potansiyeli hakkında tam olarak fikir vermekten uzaktır; Pancar Motor'u değerlendirirken karşısına birer finansal değer koyulması zor olan şirketin sosyal (Bölüm III) ve entellektüel sermaye (Bölüm IV) süreçlerinin değeri de dikkate alınması gerekir. Kısaca özetlemek gerekirse:

- Pancar Motor 55 yıllık geçmişe sahip olan, pazardaki faaliyetini sürdürmeyi bu kadar uzun süre başaran nadir sanayi üreticilerinden biridir.
- Pancar Motor markası Türkiye ve ihracat yaptığı her pazarda olumlu olarak tanınır.
- Pancar Motor'un ürün yelpazesi pazarda talep gören ürünlerdir. Özellikle Pancar Motor'un klasik motorları sağlamlığı ve güvenilirliği ile iklim ve kullanım şartları kötü olan Afrika ve Orta Doğu pazarlarında büyük talep görecektir.
- Pancar Motor, Klasik serisi motorlarının dışında çağdaş kullanım koşullarına sahip pazarlar açısından da büyük talep görecektir yeni (RF serisi motorlar ve şanzıman) gibi ürünlere sahiptir.

Tekrar Kurmanın Maliyeti Yöntemi ile Değer Belirleme

Pancar Motor'un yukarıda saydığımız niteliklerine finansal değer biçmek zordur. Geleneksel şirket değerlendirme yöntemlerinin hiç biri Pancar Motor gibi bugün için zarar etmekte olan ancak geçmiş uzun yıllara dayanan, markası dünya çapında bilinen, talep görmekte olan ürünleri olan ve geniş bir dağıtım ağı bulunan bir şirketi değerlendirmekte kullanılamaz zira şirketin değerinin önemli bir kısmı yukarıda bahsedilen sosyal ve entelektüel sermayesinde saklıdır.

2009 Haziran ayından bu yana Genel Müdürü olduğum Pancar Motor'a bir değer belirlemek için önerebileceğim en makul yöntem Pancar Motor'un markasını ve sahip olduğu üretim/dağıtım sistemini "**tekrar kurmanın maliyetini**" hesaplamaktır.

Bu konuda da referans olarak alabileceğimiz tek metrik ise şirket bilançosunda yer alan "ödenmiş sermaye" tutarıdır. Pancar motor'un ödenmiş sermayesi şirketin 55 yıllık tarihi boyunca yaptığı yatırımın toplamı olduğunu varsayabiliriz.¹ Bu açıdan bilançoda yer alan ödenmiş sermaye büyüklüğü teknik olarak Pancar Motor'un faaliyet gösterdiği zaman içinde kurmuş olduğu ticari düzenin baştan kurulmasının maliyeti olarak görülebilir.

Diğer taraftan bu kadar uzun bir döneme yayılmış olan ve ekonomik açıdan kar üretmeyen bir yapı ile sonuçlanmış olan bir yatırımın tamamının dikkate alınması makul olmayacak, belli bir oranda iskonto edilerek dikkate alınması hem Pancar Motor hem de potansiyel bir yatırımcı açısından daha gerçekçi olacaktır.

Bu görüşler çerçevesinde şirket değerini belirlemek için önerdiğim yöntem, bilançoda yer alan **ödenmiş sermayenin %50 oranında iskonto edilmesi** ile elde edilecek meblağın şirket değeri olarak kabul edilmesidir.

Bu yöntem aşağıdaki sonucu üretecektir:

$$\text{Şirket Değeri} = \text{Ödenmiş Sermaye} \times 0.50$$

yani

$$\text{Şirket Değeri} = 55,559,442 \times 0.50 = \underline{\underline{27,779,721 \text{ TL}}}$$

¹ 1980 yılından bu yana halka açık olan Pancar Motor, 1992 yılından beri bağımsız denetimden geçmiş ve bu dönem süresince yayınladığı tüm finansal tabloları SPK tarafından onaylanmıştır.

VI. Sonuç

Pancar Motor bugün için zarar eden bir sanayi kuruluşu görünümünde olsa da unutmamak gerekir ki bu durumun temel nedeni net çalışma sermayesi eksikliği ve buna bağlı olarak gereken aksiyonların alınamamasıdır.

Pancar Motor'un yukarıdaki sayfalarda özetlenen sorunları yeterli kaynak, güçlü bir yönetim iradesi ve kararlılıkla hayata geçirilecek bir aksiyon planı (**Ek.1**) ile çözülebilir. Bu şirkette geçirdiğim yaklaşık üç senenin ardından şirketin ve markanın kapasitesi hakkında gerçekçi bir değerlendirme yapabileceğimi sanıyorum. Benim değerlendirmeme göre gerekli yönetim kurulu desteğinin olması halinde Ek1'de belirtilen aksiyonlar 12 ay içinde hayata geçirilebilir ve 2012 yılında üretim adedi açısından başabaş noktasını geçilmesi ile beraber zarardan kurtulabilir.

Pancar Motor, markası, bilinirliği, müşteri gözündeki "sağlam ve dayanıklı" algılaması, geniş bayi ve servis ağı, yurtdışı temsilcilikleri, iş ilişkileri, sahip olduğu üretim lisansları, kalite sertifikasyonları, yetkin insan kaynağı ve uzun yıllar içinde kurmuş olduğu kurumsal süreçleri ile değerli bir markadır.

Bu rapor ile üç yıla yakın bir süredir yöneticisi olduğum Pancar Motor'un:

1. Finansal verilerini ve bunları kullanarak elde edilen temel metrikleri potansiyel bir yatırımcı için özetlemeye,
2. Tekrar kurmanın maliyeti yaklaşımını kullanarak şirketin bugün için değerini belirlemeye çalıştım.

Raporu değerlendiren kişi ve kurumlar açısından son olarak belirtmek istediğim nokta şudur: Günümüz dünyasında üreticiler açısından en büyük başarı süreklilik sağlayabilmektir. Pancar Motor bu şartı sağlamayı başarmış, kaynak sorununu çözebilmesi halinde yepyeni pazarlara açılacak güçte bir marka yaratmıştır. 1950'li yıllarda kurulup bugün hala üretim yapmayı, ürettiği ürüne müşteri bulabilmeyi ve markasını yaşatmayı başarabilen benzer bir marka bulmak son derece zordur.

Yeni bir Pancar Motor yaratmak ise çok daha zordur.

Gereği arz olunur.

Saygılarımla,

Yalçın Arsan
Genel Müdür, Pancar Motor
29 Ekim 2011

Ek 1: Önerilen Aksiyon Planı

1. Şirket sermayesinin 8,000,000 TL'den 18,000,000 TL'ye çıkarılması.
2. Sermaye artışı ile sağlanan kaynak ile:
 - Yeni ürün grubunun tanıtım ve pazarlamasına bütçe ayrılması
 - Tedarikçi ağının revize edilerek üretim maliyetlerinde avantaj sağlanması
 - 2010 yılı başında başlatılan bayi ağının genişletilmesi çabasına devam edilmesi
 - Afrika ve Orta Doğu pazarlarında büyümenin devamının sağlanması amaçlı çalışmaların devam etmesi.
 - Devlete olan borçların tekrar yapılandırılması
3. Bilançodaki dengelerin belli oranda düzeltilmesine paralel olarak kısa vadeli yabancı kaynak kullanımından kademeli olarak uzun vadeli yabancı kaynak kullanımına geçilmesi.
4. Şirketin bugünkü mali yapısı ile başabaş noktası yıllık 4,210 adettir (bkz: Finansal Analiz / başabaş analizi). Pancar Motor'un karlı faaliyet sonucu üretmesi için bu rakamın üzerine çıkması gerekmektedir. Elde edilen sermaye artışı ile yıllık üretim adedinin kademeli olarak:
 - 2012 için 5,000 adete çıkarılması
 - 2013 için 7,500 adete çıkarılması
 - 2013 sonrası için ise yılda %10 artırılarak devam etmesi
5. 2013 yılı için Fabrika'nın daha uygun maliyetlerle üretim yapabileceği bir lokasyona taşınması için plan yapılması ve bu plana uygun kaynak yaratılması.

EK 2: Pancar Motor Bayi ve Servis Listesi

S.N	İL	İLÇE	PANCAR MOTOR A.Ş. MAMUL BAYI LİSTESİ	ÜNVANİ
1	ADANA	YÜREĞİR	KILAVUZ YEDEK PARÇA PAZ. Ve TİC. LTD. ŞTİ. Sanayi Çarşısı 763 Sok. No:22/A	
2	ADAPAZARI		TEPECİK RULMAN Zirai Aletler San.Sit.Peran Blok. No:38	
3	ADAPAZARI		ŞENMAK ŞENOL MAKİNA Zirai Aletler San.Sit.Çiraklık Eği.Okulu Karşısı	
4	ADAPAZARI	PAMUKOVA	PAMUKOVA TARIM Fatih Cad. No:55	
5	ADAPAZARI		YALÇIN SUBAŞI TARIM MARKET LTD.ŞTİ. Tekeler Mah.Çevre Yolu No:25	
6	ADAPAZARI		YILMAZ TRAKTÖR MAK.SAN.LTD.ŞTİ. Zirai Aletler San Sitesi Çevre Yolu Tuzla cad.B Blok	
7	AFYON		ONUR TARIM SAN.TİC.LTD.ŞTİ. Zirai Alet San.Sit.Çevre Yolu Tuzla Cad B Blok	
8			Sanayi Çarşısı 1.Blok No:10	
9	AMASYA	MERZİFON	TOPRAKSU TARIM ALETLERİ LTD.ŞTİ. M.Akif Ersoy Mah.Gazi C. 5/c	
10	ANKARA	İSKİTLER	ALİMAR MAKİNA SAN. TİC. LTD. ŞTİ. 100.Yıl Bulvarı 8.Sok.No:20 Ostim	
11	ANKARA	YENİOSTİM	YAŞAR MAKİNA İNŞ.MAL.SAN.veTİC.LTD. 100.Yıl Bulvarı No:52 Ostim ANKARA	
12	ANTALYA		ARMA MAKİNA Eski sanayi sitesi 680 sok.no:27	
13	ANTALYA	ALANYA KONAKLI	GARANTİ MOTOR Sanayi Sitesi D-Blok No:12	
14	AYDIN		TUNÇ TİCARET Alt Sanayi 2.cad. No:6/A	
15	ADİYAMAN	KAHTA	YIL-SU SUL. BOR. BAYII -FATMA YILDIRIM Atatürk Mah.Evren Cad.No:50	
16	BALIKESİR		DEMİRALP OTO MOTOR TAMİR Yeni San.Sit.Cum.Cad.No:127	
17	BALIKESİR	GÖNEN	ÖZGÜR TİCARET- ÖZGÜR SEVINÇ 100.Yıl Mah.609 Sk.Obalı Apt.No:24	
18	BARTIN		ÖZTÜRK TİCARET - TAHSİN ÖZTÜRK Yeni San. Sit. 1.Cad. No:33	
19	BATMAN		TEKİNLER MAKİNA TİC.vePAZ.LTD.ŞTİ. Atatürk Bulvarı Tekinler İşhanı No:28	
20	BURSA	NİLÜFER	ÖZLER MAK.TAR.ALET SAN.TİC.LTD. Selver Küçük San.sitesi.Nilüfer İş Merk.No:61	
21	BURSA	KARACABEY	ÖZLER MAK.TAR.ALET SAN.TİC.LTD. Sanayi Sitesi 12 Ada No:84	
22	BURSA	YENİŞEHİR	GÜLER TARIM TİCARET Ulu Cad. No:79	
23	BURSA	ORHANGAZI	AYSAR TARIM ve ZİRAİ ALETLERİ TİCARET Muradiye Mah. Turist Altı No:46	
24	BURSA	İNEGÖL	ÖZCAN TARIM Namık Kemal Mah. Set Üstü Sok. No:10	
25	ÇANAKKALE		TARMAK OTM.END.SAN.VE TİC.LTD.ŞTİ. Namık Kemal Mah.Köprübaşı Cad.no:55	
26	ÇANAKKALE	BAYRAMIÇ	ÖZÇELİK ZİRAİ İLAÇ VE SAN.LTD. ŞTİ. Çepni Mah.Hıdırlık Cad.No:6-B	
27	ÇORUM		ÇORUM TOPRAKSU TİCARET Kubbeli Cad. No:9	
28	ÇORUM	ALACA	ŞENOL ŞAHİN Ankara Cad.No:58	
29	DENİZLİ		REMA MAKİNA Saraylar Mah.Cumhuriyet C. No:26	
30	DİYARBAKIR EDİRNE		ARKAŞ MOTOR TİC.veSAN.LTD.ŞTİ. AYAZ TİCARET KOL.ŞTİ. Saraçhanebaşı No:320	
31	EDİRNE	UZUNKÖPRÜ	YAZICIOĞLU İNŞ.MAL.TİC.LTD.ŞTİ. Kurtuluş Cad. No:7	
32	ERZİNCAN		ERSOY MOTORLU TAŞITLAR LTD.ŞTİ. Fevzipaşa Cad. DŞİ. Karşısı No:73	
33	ERZİNCAN		NAS OTO-İLHAMİ NAS Yeni Terminal Karşısı 788 Sk.No:9/A	
34	ESKİŞEHİR		YURTSEVEN ZİRAİ ALETLER TİC.SAN.LTD.ŞTİ. Asarcıklı Cad. No:72/1	
35	ESKİŞEHİR		ÖZERDOĞAN SU MOTORLARI Asarcıklı cad.Taşhan pasajı No.80	
36	GAZİANTEP	NİZİP	BARAK TARIM İSMET YILMAZ Sanayi St.1.Cd.No:33	
37	İSKENDERUN		BAHTAŞ TİCARET Osmangazi Cad. No:24-A	
38	İSTANBUL	ATAŞEHİR	ATLAS MAKİNA KİM.TİC.veSAN.LTD.ŞTİ.	

39	İSTANBUL	KARAKÖY	Yedpa Tic.Mer.Mimar Sinan.Mah.A Cad.No:39 R2 HALIÇ MAKİNA TİC.veSAN.A.Ş. Necatibey Cad. No:110/1
40	İSTANBUL	KARAKÖY	REMAŞ ENDÜSTRİ MAL.SAN.veTİC.LTD. Necatibey Cad. No:54
41	İSTANBUL	ÇATALCA	TAŞKIN ZAHİRE/Ferhatpşa Mah.İstanbul Cad.No:48/3
42	İSTANBUL	ÜMRANIYE	DOĞUŞ MAKİNA TIC.LTD.ŞTİ. Yedpa Tic.Mer.Yeni Çam.Mah.A Cad.No:33 Kayışdağı
43	İSTANBUL	KARAKÖY	GÖKSOY MAK.MOTOR SAN.TİC.LTD.ŞTİ. Necatibey Cad.No:42
44	İZMİR	YENİŞEHİR	TÜMER TARIM ÇEVRE SAĞ.ZİR.İLA.veALT. 1202/1 Sok. No:19/1-A Gıda çarşısı
45	KAYSERİ		TEKNİK-İŞ MAKİNA MOTOR Y.P. SAN.TC.LTD.ŞTİ. Sanayi Bölgesi 3.Cad. No:21
46	KAYSERİ	DEVELİ	YILMAZLAR OTOMOTIV Sanayi Çarşısı 2.Cadde No:18
47	KIRKLARELİ	LÜLEBUGAZ	TOKSÖZ TARIM MAK.SAN.TİC.LTD.ŞTİ. İstanbul Cad. Esen pasajı No:10
48	KİRŞEHİR		AKÇAAĞILLI TARIM SUL.İNŞ.TAH.MOT. İsmetpaşa C.Ömer Kahya İş H.No:1
49	KOCAELİ	izmit	SELAMİ ALBENİ Turan Güneş Cad. Volkan Sk.No:1
50	KONYA		İMAMOĞLU SU MOTORLARI LTD.ŞTİ. Karataş San.Per.P.Saka S.No:30
51	KONYA	BOZKIR	BAYBARS TARIM Çarşı içi Kızöğrenci yurdu altı
52	KÜTAHYA		TARIM TİCARET - HİMMET ÇENTE Yeni San. Sit. 7.Sok. No:11
53	MALATYA		CELAL AKBA Yeni san.Sit.24.blok No:18
54	MALATYA	DARENDE	SOLAKOĞLU TAR.ARÇ.LTD.- MEHMET SOLAKĞ. Malatya Karoyolu.Solakoğlu İş Mrk.
55	MANİSA	SALİHLİ	BOTES ORMAN BAHÇE TARIM MAKİNALARI TİC. Atatürk Mah. 607 S. No:10
56	MERSİN	SİLİFKE	LEVENT TİCARET Gazi mah.Göksu cad.no.10
57	MUĞLA	FETHİYE	YILMAZLAR TİCARET - HÜSEYİN YILMAZ İnönü Bul. No:99/A
58	MUĞLA	YATAĞAN	MOTO MARKET ORMAN PARK VE BAHÇE Küçük San.Sit. 3B/B-10
59	MUĞLA	MİLAS	MOTO MARKET ORMAN PARK VE BAHÇE Emek Mah. Sanayi Cad. No:4
60	MUĞLA	ORTACA	YAĞIZBARSU DAMLASULAMA SAN. TİC.LTD.ŞTİ. Atatürk Cad. No:77
61	SAMSUN		GÜLER TİCARET ERCAN GÜLEÇİN 19 Mayıs San Sit.74.sk. No:4 Kutlukent/Samsun
62	SAMSUN	ÇARŞAMBA	EKİCİ TİCARET - RESUL EKİCİ Sanayi Sitesi 16.Blok No:3
63	SİVAS		ATAMAN TRAKTÖR Perşembe Pazarı Ska Sok.No:30
64	SİVAS		TEKSOY TARIM Demirciler Ardı Mah. Celal bayar C.No:2
65	SİVAS	ŞAKIŞLA	FATİH OTOMOTIV -BAYRAM SEVİM Cumhuriyet Cad.Emniyet Md. Karş No:101
66	TEKİRDAĞ	HAYRABOLU	MURÇAK NALB.MOT.ARAÇ TİC.LTD.ŞTİ. İlyas Mah.Sebze Pazarı No:14-A
67	TOKAT	ZİLE	KÜPÇÜOĞLU TİC Yeni San.Sit.7.Blok.No:107
68	VAN		TÜRKOĞLU MÜHENDİSLİK SAN.TİC. Cumhuriyet Cad.Atmaca Sok. No:7
69	YALOVA		AYSAR TİCARET LTD.ŞTİ. İsmetpaşa Mh.izmit Yolu 1.Km. No:120/A
70	YOZGAT	SARIKAYA	TEKNİK MOTOR - CENGİZ SAĞIR Sanayi Sitesi 3.Blok No:7
71	YOZGAT	SORGUN	TEKNİK MOTOR - KENAN SAĞIR Sivas Cad. No:26
72	ZONGULDAK	ALAPLI	YILMAZLAR TİCARET - ERTAN YILMAZ Merkez Mah. Cami Sok. No:8

PANCAR MOTOR A.Ş. YEDEK PARÇA BAYİ LİSTESİ

1	ADANA	YÜREĞİR	KILAVUZ YEDEK PARÇA PAZ. Ve TİC. LTD. ŞTİ. Sanayi Çarşısı 763 Sok. No:22/A
2	ADAPAZARI		TEPECİK RULMAN Zirai Aletler San.Sit.Peran Blok. No:38
3	ADAPAZARI		ŞENMAK ŞENOL MAKİNA Zirai Aletler San.Sit.Çıraklık Eği.Okulu Karşısı
4	ADAPAZARI	PAMUKOVA	PAMUKOVA TARIM Fatih Cad. No:55

5	AFYON		ONUR TARIM SAN.TİC.LTD.ŞTİ. Zirai Alet San.Sit.Çevre Yolu Tuzla Cad B Blok M.Akif Ersoy Mah.Gazi C. 5/c
6	ANKARA	İSKİTLER	ALİMAR MAKİNA SAN. TİC. LTD. ŞTİ. 100.Yıl Bulvarı 8.Sok.No:20 Ostim
7	ANKARA	YENİOSTİM	YAŞAR MAKİNA İNŞ.MAL.SAN.veTİC.LTD.
8	ANKARA	POLATLI	Yeni San. Sit.1. Blok No:11 TEK TİCARET 100.Yıl Bulvarı No:52 Ostim ANKARA servis-
9	ANTALYA		ARMA MAKİNA Eski sanayi sitesi 680 sok.no:27
10	ANTALYA	ALANYA KONAKLI	GARANTİ MOTOR Sanayi Sitesi D-Blok No:12
11	AYDIN		TUNÇ TİCARET Atatürk Mah.Evren Cad.No:50
12	BALIKESİR		DEMİRALP OTO MOTOR TAMİR Selver Küçük San.sitesi.Nilüfer İş Merk.No:61
13	BURSA ÇORUM	KARACABEY	ÖZLER MAK.TAR.ALET SAN.TİC.LTD. Gülabi Bey Mah.İnkilap Cad.No:15A
14			OTO ÇAKIR Ankara Cad.No:58
15	DENİZLİ		REMA MAKİNA Saraylar Mah.Cumhuriyet C. No:26
16	DİYARBAKIR EDİRNE		ARKAŞ MOTOR TİC.veSAN.LTD.ŞTİ. AYAZ TİCARET KOL.ŞTİ.
17	ERZİNCAN		Saraçhanebaşı No:320 NAS OTO-İLHAMİ NAS
18			Yeni Terminal Karşısı 788 Sk.No:9/A
19	İSKENDERUN		BAHTAŞ TİCARET Osmangazi Cad. No:24-A
20	İSTANBUL	ATAŞEHİR	ATLAS MAKİNA KİM.TİC.veSAN.LTD.ŞTİ. Yedpa Tic.Mer.Mimar Sinan.Mah.A Cad.No:39 R2
21	İSTANBUL	KARAKÖY	HALIÇ MAKİNA TİC.veSAN.A.Ş. Necatibey Cad. No:110/1
22	İSTANBUL	ÜMRANİYE	DOĞUŞ MAKİNA TİC.LTD.ŞTİ. Yedpa Tic.Mer.Yeni Çam.Mah.A Cad.No:33 Kayışdağı
23	İZMİR		KÜMÜK TRAKTÖR 1.San.Sit.2827 Sok. No:62/A
24	İZMİR	DİKİLİ	MECİT TEMUR TİCARET İsmetpaşa Mah. Atatürk Cad. No:55
25	KAYSERİ	DEVELİ	YILMAZLAR OTOMOTİV Sanayi Çarşısı 2.Cadde No:18
26	KIRKLARELİ	LÜLEBUGAZ	TOKSÖZ TARIM MAK.SAN.TİC.LTD.ŞTİ. İstanbul Cad. Esen pasajı No:10
27	KIRIKKALE	BALLIŞEYH	LEZGİLER TİCARET Oba Mah. Samsun yolu Üzeri No:38
28	KOCAELİ	izmit	SELAMİ ALBENİ Turan Güneş Cad. Volkan Sk.No:1
29	KONYA		İMAMOĞLU SU MOTORLARI LTD.ŞTİ. Karataş San.Per.P.Saka S.No:30
30	KÜTAHYA		TARIM TİCARET - HİMMET ÇENTE Yeni San. Sit. 7.Sok. No:11
31	MALATYA		CELAL AKBA Yeni san.Sit.24.blok No:18
32	MERSİN	SİLİFKE	LEVENT TİCARET Gazi mah.Göksu cad.no.10
33	MUĞLA	FETHİYE	YILMAZLAR TİCARET - HÜSEYİN YILMAZ İnönü Bul. No:99/A
34	MUĞLA	YATAĞAN	MOTO MARKET ORMAN PARK VE BAHÇE Küçük San.Sit. 3B/B-10
35	MUĞLA	MİLAS	MOTO MARKET ORMAN PARK VE BAHÇE Emek Mah. Sanayi Cad. No:4
36	SAMSUN		GÜLER TİCARET ERCAN GÜLEÇİN 19 Mayıs San Sit.74.sk. No:4 Kutlukent/Samsun
37	SAMSUN	ÇARŞAMBA	EKİCİ TİCARET - RESUL EKİCİ Sanayi Sitesi 16.Blok No:3
38	SİVAS		ATAMAN TRAKTÖR Perşembe Pazarı Ska Sok.No:30
39	SİİRT		OTO SAYDAM
40	TEKİRDAĞ	HAYRABOLU	MÜRÇAK NALB.MOT.ARAÇ TİC.LTD.ŞTİ. İlyas Mah.Sebze Pazarı No:14-A
41	TRABZON		KARAHÜSEYİNOĞLU MAKİNA Sanayi Sit. 10 Blok No:51
42	TOKAT	ZİLE	KÜPÇÜOĞLU TİC Yeni San.Sit.7.Blok.No:107
43	YOZGAT	SARIKAYA	TEKNİK MOTOR - CENGİZ SAĞIR Sanayi Sitesi 3.Blok No:7
44	YOZGAT	SORGUN	TEKNİK MOTOR - KENAN SAĞIR

PANCAR MOTOR A.Ş. KOOPERATİF LİSTESİ

1	ADAPAZARI		ADAPAZARI PANCAR KOOPERATİFİ İstasyon Cad. No:17 -KAMİL BEY
2	AFYON		AFYON PANCAR KOOPERATİFİ Pancar Kooperatifi -MUSTAFA BEY
3	AĞRI		AĞRI PANCAR KOOPERATİFİ Erzurum Cad. No:31 -MUSTAFA BEY
4	KONYA	AKŞEHİR	AKŞEHİR-ILGIN PANCAR KOOPERATİFİ İstanbul Cad. No: 75 -BEKİR BEY
5	KIRKLARELİ	ALPULLU	ALPULLU PANCAR KOOPERATİFİ Ordu Cad. No : 24 -ERCAN BEY
6	AMASYA		AMASYA PANCAR KOOPERATİFİ Ziya Paşa Bulvarı No: 53 -
7	ANKARA	MALTEPE	ANKARA PANCAR KOOPERATİFİ Kubilay Sok. No:25
8	BALIKESİR		B.KESİR-BURSA PANCAR KOOPERATİFİ Gazi Bulvarı No:25 / A -LEVENT BEY
9	BURDUR		BURDUR-İSPARTA PANCAR KOOPERATİFİ İnönü Bulvarı Hastane Cad. No:27
10	NİĞDE	BOR	BOR PANCAR KOOPERATİFİ Armutlu Mah. Stadyum Sok.
11	ÇORUM		ÇORUM PANCAR KOOPERATİFİ Bahçelievler mah. Bahabey Cad. No:29/C
12	AFYON	DINAR	DINAR PANCAR KOOPERATİFİ Pancar Kooperatifi Cad. No : 16/A
13	KONYA		EREĞLİ PANCAR KOOPERATİFİ İnönü Bulvarı Hekimhan Sok. No:4
14	ELAZIĞ		ELAZIĞ PANCAR KOOPERATİFİ Gen. Abdullah Alpdoğan Cad. No:96 /1
15	K.MARAŞ	ELBİSTAN	ELBİSTAN PANCAR KOOPERATİFİ Pınarbaşı Cad. No : 73
16	VAN	ERCIŞ	ERCIŞ PANCAR KOOPERATİFİ Kışla Cad. Ziraat Bölgesi Binası No :2
17	ERZİNCAN		ERZİNCAN PANCAR KOOPERATİFİ Ordu Cad. No:34 - REMZİ BEY
18	ERZURUM		ERZURUM PANCAR KOOPERATİFİ İstasyon Cad. No:4
19	ESKİŞEHİR		ESKİŞEHİR PANCAR KOOPERATİFİ Sivrihisar Cad. No : 180
20	KASTAMONU		KASTAMONU PANCAR KOOPERATİFİ Atatürk Cad. No:9
21	KAYSERİ		KAYSERİ PANCAR KOOPERATİFİ Şeker Mah. Osman Kavuncu Cad.
22	KIRŞEHİR		KIRŞEHİR PANCAR KOOPERATİFİ Kandilli M. Demir Sit. No:15
23	KONYA		KONYA PANCAR KOOPERATİFİ Beyşehir Cad. No : 19/B
24	KÜTAHYA		KÜTAHYA PANCAR KOOPERATİFİ Mithatpaşa No:50
25	MALATYA		MALATYA PANCAR KOOPERATİFİ İstasyon Virajı No:24
26	MUŞ		MUŞ PANCAR KOOPERATİFİ Kültür Mah. Hal civarı 1.sk. No:11
27	SAMSUN		SAMSUN PANCAR KOOPERATİFİ Gezi C. Liman M.Bolu S.No:1
28	SİVAS		SİVAS PANCAR KOOPERATİFİ Celal Bayar Cad. Gencerler Apt. No:4-2
29	TOKAT	TURHAL	TURHAL PANCAR KOOPERATİFİ Cumhuriyet Cad. No:57
30	UŞAK		UŞAK PANCAR KOOPERATİFİ Milli Egemenlik Cad. No : 22
31	YOZGAT	SORGUN	YOZGAT PANCAR KOOPERATİFİ PTT Cad. No:18 - YILMAZ BEY
32	ANKARA	YENİŞEHİR	PANKO MERKEZ BİRLİĞİ Mithatpaşa Cad. No:19

PANCAR MOTOR A.Ş. SANAYİCİ LİSTESİ

1	İZMİR	ÇİĞLİ	YÜKSEK TEKNOLOJİ
2	ANKARA	KIZILAY	ASMAKSAN
3	İSTANBUL	TOPKAPI	TARAL TARAL TARIM MAK.veALE.SAN. A.Ş.
4	İSTANBUL	BEYLİKDÜZÜ	YAĞMUR TARIM MAK.SAN.TİC. A.Ş.
5	İSTANBUL	ÜNYE	PEKER OTOMOTİV
6	İSTANBUL	BEŞİKTAŞ	TARMAŞAN TARIM MAK.SAN.LTD.ŞİT.
7	İSTANBUL	DUDULLU	KÖYSAN DENİZ ŞANZUMANLARI
8	İSTANBUL	İKİTELLİ	BAYSAN MAKİNA DİŞLİ
9	İSTANBUL	B.ÇEKMECE	GEMSA MOTOR LTD.
10	ANKARA	OSTİM	AREL LİM.ŞTİ.
11	İSTANBUL	PENDİK	MASAM MAKİNA SAN.TİC.LTD.ŞTİ.

12	İSTANBUL	ATAŞEHİR	MAS POMPA SAN. A.Ş.(MERKEZ)
13	İSTANBUL	ÜMRANIYE	MAS POMPA SAN. A.Ş.(FABRİKA)
14	İSTANBUL	ÜMRANIYE	STANDART POMPA ve MAK.SAN.TİC.A.Ş.
15	ANKARA	GÖLBAŞI	YAVUZ MÜHENDİSLİK
16	ANKARA	OSTİM	TAMSAN KOMPROSÖR SAN.A.Ş.
17	ANKARA	OSTİM	DEMİR SONDAJ MAK.SAN.A.Ş.
18	ANKARA	SİNCAN	AREMSAN
19	İSTANBUL	ŞİŞLİ	TARMO TARIM MOTOR SAN.veTİC.A.Ş
20	İSTANBUL	ÜMRANIYE	PALME/İSTANBUL
21	ANKARA	OSTİM	PALME/ankara
22	GİRESUN		BULAM MAKİNA
23	İSTANBUL	KARAKÖY	TULSAN MOTOPOMP SAN.veTİC.A.Ş.
24	ANKARA		MÜSAN MAKİNA SAN.A.Ş.
25	BURSA	OSMANGAZI	KOLAY MAKİNA
26	DÜZCE		DEMİTAŞ
27	İSTANBUL	Y.DUDULLU	SAÇAR MAKİNA
28	İSTANBUL	Samandra/KARTAL	DALGAKIRAN KOMPROSÖR
29	KONYA		ŞAHİNLER TARIM MAKİNA
30	İSTANBUL	AVCILAR	YİĞİTSAN KOMPRESÖR
31	İSTANBUL	ÜMRANIYE	TEKSAN JENARETÖR
32	ADAPAZARI	ERENLER	BARBIERİ GÜÇ ÜRÜNLERİ CEP:0532 363 07 02
33	İSTANBUL	HALKALI	KOMSAN KOMPROSÖR
34	İSTANBUL	SEYRANTEPE	STANDART TEKNOLOJİ
35	KONYA	KARATAY	ECEMAK
36	KONYA	SELÇUKLU	ERDİRENLER DIŞLI SANAYİİ
37	AYDIN		OK KARDEŞLER TRY.SAN.VE TİC.A.Ş.
38	MERSİN	MUT	EŞİM TARIM

PANCAR MOTOR A.Ş. SERVİS LİSTESİ

1	ADANA	YÜREĞİR	VAHAPOĞULLARI TAMİR ATÖLYESİ - SÜLEYMAN SIRRI DEMİR
2	ADAPAZARI	MERKEZ	EREN ZİRAAT - YUSUF DOMBAYOĞLU
3	ADAPAZARI	AKYAZI	SİDDİK AYDIN MAK SAN LTD. STİ
4	ADAPAZARI	ERENLER	TÜRPOMP MAKİNA - ERHAN TÜR.
5	ADAPAZARI	FERİZLİ	SELAHATTİN CİNBAT
6	ADAPAZARI	GEYVE	İSMAİL GÜLER
7	ADAPAZARI	GÖLKENT	EMEK TRAKTÖR-MEHMET TAN
8	ADAPAZARI	KAYNARCA	SAFFET AKDOĞAN
9	SAKARYA	KOCCAALI	HÜSEYİN GÜRBÜZ MUT
10	ADAPAZARI	PAMUKOVA	PAMUKOVA TARIM-HÜDAVER TURAN
11	ADAPAZARI	MERKEZ	SOLAKOĞLU TİC-HÜSAMETTİN SOLAK
12	ADİYAMAN	KAHTA	OTO MEDET - ADDULLAH YAŞAR
13	ADİYAMAN	MERKEZ	ABDULLAH YAĞAR
14	ADİYAMAN	KAHTA	ÖZALPER TİCARET - LÜTFÜ ALPER
15	AFYON	SANDIKLI	İNAN OTO- HİDAYET İNAN
16	AFYON	MERKEZ	ONUR TARIM-AYHAN ÖZGÜNLÜ
17	AKSARAY	MERKEZ	ÖZAYHANLAR-KADİR AYHAN
18	AMASYA	MERKEZ	YAKUP UZUN
19	ANKARA	OSTİM	YAŞAR MAKİNA-KAMİL BEY
20	ANKARA	NALLIHAN	OKUR TİCARET - ATILLA OKUR
21	ANKARA	POLATLI	KOÇAK OTO - TÜRKER KOÇAK
22	ANKARA	OSTİM	ALİMAR JENERATÖR MAKİNA
23	ANTALYA	MERKEZ	ARMA JENERATÖR-KEMAL DEMİRCİ
24	ANTALYA	KAŞ	AYDIN DENİZCİLİK - AYDIN TANYEL
25	ANTALYA	MANAVGAT	GÜÇLÜ OTO TRAKTÖR-MUSTAFA GÜÇLÜ
26	ANTALYA	MERKEZ	MEHMET ÇOBAN
27	ANTALYA	ALANYA	GARANTİ MOTOR-ALİ KAHYA
28	ARTVİN	MERKEZ	KESKİN KARDEŞLER-AYHAN KESKİN
29	AYDIN	SÖKE	MUSTAFA UÇAROĞLU-UÇAROĞLU TİCARET
30	AYDIN	NAZİLLİ	ARIF GÜNGÖR
31	AYDIN	MERKEZ	TUNÇ TİCARET - SELMAN TUNÇ
32	BALIKESİR	BURHANIYE	ÖZEN İŞ-HASAN ALKAYA
33	BALIKESİR	MANYAS	GÜVENÇ ERDEM
34	BALIKESİR	SINDIRGI	İSA GEZER
35	BALIKESİR	SUSURLUK	ÜMİT AYGÖRMÜŞ
36	BALIKESİR	MERKEZ	DEMİRALP OTO TİCARET-RAŞİT DEMİRALP
37	BALIKESİR	MERKEZ	İBRAHİM DEMİRALP
38	BARTIN	MERKEZ	MUSTAFA TORNA-ONUR DİSESEL
39	BATMAN	MERKEZ	ŞİMŞEKLER MAKİNA - AHMET DEMİR
40	BATMAN	MERKEZ	TEKİNLER TİCARET - CİHAT TİKİZ
41	BİLECİK	PAZARYERİ	RECEP GÖK
42	BİLECİK	OSMANELİ	GÜNDÜZ MOTOR - HASAN GÜNDÜZ
43	BİTLİS	AHLAT	MEHMET KARAKAPLAN
44	BURDUR	MERKEZ	KOÇER MAKİNA-MEHMET KOÇER
45	BURSA	İNEGÖL	SEBAHATTİN GÖZET - MOTOR VE ÇAPA SERV.
46	BURSA	İZNIK	AKSU TİCARET-RECEP AKSU
47	BURSA	KARACABEY	KARDEŞLER OTO - İSMAİL KAÇAR
48	BURSA	KARACABEY	AKINCILAR TRAKTÖR-RAMAZAN TOPALAN
49	BURSA	KARACABEY	ÖZLER MAKİNA - METİN ALTIPARMAK
50	BURSA	GÜRSU	ÇAKIR JENERATÖR - İLHAN ÇAKIR
51	BURSA	ORHANGAZI	DOSTUM TRAKTÖR - AYHAN İŞİK
52	BURSA	KESTEL	HATİPOĞLU TİCARET-AHMET VURGUN
53	BURSA	M.KEM.PAŞA	KORKMAZ KARDEŞLER - MESUT KORKMAZ
54	BURSA	M.KEM.PAŞA	KANAR TİCARET - HALİL KANAR
55	BURSA	M.KEM.PAŞA	İSMAİL BATAK
56	BURSA	M.KEM.PAŞA	TRAK-PAN TİCARET - SEYFETTİN KARAGÖZ
57	ÇANAKKALE	MERKEZ	KARDEŞLER ONYEDİ MOTOR VE YEDEK PARÇA
58	ÇANAKKALE	MERKEZ	YUSUF KONUŞTURAN - DİZEL MOTOR
59	ÇANAKKALE	BAYRAMIÇ	SİNAN KAYA
60	ÇANAKKALE	EZİNE	MEHMET ÖZEN

61	ÇANAĞKALE	LAPSEKİ	1001 ÇEŞİT HÜSEYİN ŞEN - ÇETİN ŞEN
62	ÇORUM	MERKEZ	MOTOR EVİ TİC.SAN.LTD. ŞTİ.
63	ÇORUM	ALACA	GÜLER OTO - ELYAS GÜLER
64	ÇORUM	ALACA	ÇİÇEK OTO-HANIFI ÇİÇEK
65	DENİZLİ	MERKEZ	ÇAKIROĞLU OTO TAMİR - FARUK ÇAKIROĞLU
66	DİYARBAKIR	MERKEZ	İSMAIL KARABULUT
67	DİYARBAKIR	MERKEZ	MURAT İÇEN
68	DÜZCE	AĞÇAKOCA	EFKAN DENİZGEZ
69	DÜZCE	MERKEZ	TANRIVER TARIM-KENAN TANRIVER
70	DÜZCE	GÜMÜŞOVA	ARDIÇLAR TİC-ABBAS MUCUK
71	EDİRNE	İPSALA	MEHMET GÜNŞEN
72	EDİRNE	KEŞAN	USLU OTO-HAKAN USLU
73	EDİRNE	MERİÇ	BEYNUR ÖZER
74	EDİRNE	UZUNKÖPRÜ	BÜLENT AKIN
75	EDİRNE	MERKEZ	FİKRET AKDUMANLAR
76	EDİRNE	MERKEZ	KARAAĞAÇLI KESKİN MOTOR-ERSAN KESKİN
77	ELAZIĞ	MERKEZ	KARAKAYALAR MOTOR - BEDRİ KARAKAYA
78	ERZİNCAN	MERKEZ	NAS OTO - İlhami NAS
79	ERZURUM	MERKEZ	OTO KIRMAZ-SONER KIRMAZ
80	ESKİŞEHİR	MERKEZ	KENAR SU MOTORLARI-CEMALETTİN KENAR
81	ESKİŞEHİR	BEYLİKOVA	HAYRİ AYTEKİN
82	ESKİŞEHİR	ALPU	DİLEK MOTOR - GÖKAN DİLEK
83	ESKİŞEHİR	SARICAKAYA	CEYLANİ DÖNYEL
84	GAZİANTEP	ŞAHİNBEY	MEHMET CENGİZ KARTAL
85	GAZİANTEP	NİZİP	ORHAN KAPLAN
86	GAZİANTEP	NURDAĞI	ŞEYHO ORHAN
87	GİRESUN	MERKEZ	HAKAN BULAMOĞLU - BULAM MAKİNA
88	HATAY	İSKENDERUN	BAHTAŞ TİCARET - VELİT AYDIN
89	İĞDIR	MERKEZ	ÇOKSU TORNA-ALİ ÇOKSU
90	ISPARTA	MERKEZ	HÜSEYİN TAŞPINAR
91	İSTANBUL	Y.DUDULLU	REMAŞ JENERATÖR SERVİS HİZMETLERİ
92	İSTANBUL	ARNAVUTKÖY	YASAR FİDAN
93	İSTANBUL	BAHÇELİEVLER	TOKER MAKİNA-ALİ TOKER
94	İSTANBUL	BAYRAMPAŞA	ÇALIŞKAN TİCARET-NECATİ ÇALIŞKAN
95	İSTANBUL	DUDULLU	ALİ ERGEZER
96	İSTANBUL	SEFAKÖY	OSMAN ÇİÇEK-ÇİÇEK TİCARET
97	İSTANBUL	ÇATALCA	ALTILGAN TİCARET-KAZIM-SEMAT DÖKMETAŞ
98	İSTANBUL	BÜYÜKÇEKMECE	SUTHEM MAK.SAN VE TİC LTD.-ZAFER VURAL
99	İSTANBUL	SULTANÇİFTLİĞİ	UZMAN MAKİNA-NEVZAT ÇALIŞKAN
100	İSTANBUL	ÜMRANİYE	MÜHİP AYGÜN
101	İSTANBUL	SULTANÇİFTLİĞİ	TEKNİK JEN.-HÜSEYİN PEKÇAN
102	İSTANBUL	G.O.P	TEKNİK JEN.-HÜSEYİN PEKÇAN
103	İZMİR	ALİAĞA	CAN TRAKTÖR - KAZIM SARUHAN
104	İZMİR	ÇEŞME	SÜREYYA DİKMEN
105	İZMİR	MENDERES	HÜSEYİN KARBEL
106	İZMİR	MENEMEN	MUSTAFA TIRKİ
107	İZMİR	MERKEZ	ORMAK MAK. TRAKTÖR VE JENERATÖR - Recep Balıkcı
108	İZMİR	MERKEZ	ŞEHMUZ YILMAZ-ANADOLU JENERATÖR
109	İZMİR	KONAK	ERDAL KÜMÜK MAK. SAN. ve TİC. LTD. ŞTİ.
110	K.MARAŞ	ELBİSTAN	GÜVEN İS MOT-BAYRAM CERAN
111	K.MARAŞ	MERKEZ	AZIMLI TRAKTÖR SERV. - ABDULHAMİT BEY
112	K.MARAŞ	ÇAĞLAYAN CERİT	DÜZBAĞ MOTOR-MENDERES KÜPELİKİLİNÇ
113	KARABÜK	SAFRANBOLU	AKYOL OTO-YILMAZ AKYOL
114	KARABÜK	MERKEZ	KİSMET TİCARET-RECEP KİSMET
115	KARS	AKYAKA	ÖZHAŞIMOĞLU-TURGAY DEMİR
116	KARS	MERKEZ	OTO ÇAĞDAŞ-HALİL GÜRASLAN
117	KASTAMONU	KASTAMONU	ÇİVEKLER SU ve ÇAPA MK. TAMİRHANESİ - GÜRAY ÇİVEK
118	KASTAMONU	TAŞKÖPRÜ	NECATİ KURTULUŞ-KERİMOĞLU OTO
119	KASTAMONU	İNEBOLU	CAFER YILDIZ-YILDIZ OTO
120	KASTAMONU	KUZEYKENT	ÇELİK MOTOR-BAHATTİN ÇELİK
121	KASTAMONU	TAŞKÖPRÜ	ŞALİH ERDEM
122	KASTAMONU	MERKEZ	ÖZBER MAKİNA - MEHMET ATILLA UZEL
123	KAYSERİ	BÜNYAN	İLHAN BAL-BAL OTO
124	KAYSERİ	DEVELİ	HİLAL OTO - ALİ BOZ
125	KAYSERİ	PINARBASI	DİLEK OTO - MUSTAFA ACAR
126	KAYSERİ	SARIOĞLAN	ZAHİT GÜÇER
127	KAYSERİ	MERKEZ	KARASU MOTOR-HİDAYET KARA
128	KIRIKKALE	BALLIŞEYH	OTO ETEM-ETEM ÇELEBİ
129	KIRKLARELİ	MERKEZ	BAYKUL EGSOZ- FUAT BAYKUL
130	KIRKLARELİ	BABAESKİ	DİNÇKOL OTO- MUSTAFA DİNÇKOL
131	KIRKLARELİ	BABAESKİ	İLHAN DOLAPÇI
132	KIRKLARELİ	LÜLEBURGAZ	GENÇ USTA JENERATÖR-HASAN BÖLCE
133	KIRKLARELİ	LÜLEBURGAZ	AKİF GÖKHAN OTOMOTİV-MÜJDAT KÖPRÜCÜ
134	KIRŞEHİR	MERKEZ	ŞEN OTO-MAHMUT YÜKSEL
135	KIRŞEHİR	MUCUR	ALİ TOKMAK
136	KIRŞEHİR	MERKEZ	DEMİRBAŞ BOBİNAJ - ALİ DEMİRBAŞ
137	KOCAELİ	MERKEZ	CFT MAK SAN.TİC. AHMET ÇETİNER
138	KOCAELİ	İZMİT	ALBENİ TİCARET - SELAMİ ALBENİ
139	KONYA	BOZKIR	SAMİ NEVRUZ
140	KONYA	BOZKIR	MUSTAFA YILDIRIM
141	KONYA	BOZKIR	DOĞAN SU MOTORLARI - AHMET ALİ DOĞAN
142	KONYA	AKŞEHİR	FİKRET AHMET AKTAŞ
143	KONYA	BEYŞEHİR	AZİM OTO-ALİ KIRAT
144	KONYA	ÇUMRA	MESUT KARAGÖZ
145	KONYA	ILGIN	TOKGÖZ OTO TAMİR - EMİN DEVRİM TOKGÖZ
146	KONYA	ILGIN	KORKMAZLAR TİC.MEVLUT KORKMAZ
147	KONYA	KULU	MOTO DERMAN - SÜLEYMAN GÖVEZ
148	KONYA	SEYDİŞEHİR	ŞERAFETTİN SAYHAN
149	KONYA	MERAM	MUZAFFER KURT-SUMOT TİCARET

150	KÜTAHYA	ALTINTAŞ	RAFET MERCAN
151	KÜTAHYA	GEDİZ	ALİ OSMAN SUNAR
152	KÜTAHYA	MERKEZ	MUHARREM GÜNDOĞDU
153	KÜTAHYA	ASLANAPA	GÖKÇEOĞLU TRAKTÖR - BEDEL GÖKÇE
154	KÜTAHYA	MERKEZ	MUSTAFA SANCAKLI
155	MALATYA	BATTALGAZİ	OTO YAĞMUR - ŞAHİN YAĞMUR
156	MALATYA	DARENDE	RECEP KOCAMAN
157	MALATYA	HEKİMHAN	ALAADDİN KILIÇ
158	MALATYA	MERKEZ	DENİZ KAYLI
159	MALATYA	MERKEZ	OTO TARIM-CELAL AKBA
160	MANİSA	GÖRDES	FIKRET ŞAHİN
161	MERSİN	SILIFKE	FUAT BİYİKLİ-TEMİZ İŞ TRAKTÖR
162	MERSİN	ANAMUR	MUSTAFA SUAKAN
163	MERSİN	AYDINCIK	İBİŞ YILDIZ
164	MERSİN	MUT	ÇELİKLER MOTOR-HELİM ÇELİK
165	MUĞLA	FETHİYE	ÖZKAN TRAKTÖR-HASAN ÖZKAN
166	MUĞLA	DATÇA	SAHİL TIC.MUSTAFA KANLIDERE
167	MUĞLA	MARMARİS	MUSTAFA TÜRKMEN-TERKİN SERVİS
168	MUĞLA	MARMARİS	ÖZTEKNİK OTO-AHMET ÇETİNEL
169	MUĞLA	BODRUM	EFKAN DENİZGEZ (ŞUBE)
170	MUĞLA	MİLAS	KAMİL UMUL
171	MUŞ	MERKEZ	FERHAT KIRMAN - ENGIN MOTOR
172	MUŞ	BULANIK	ARSLAN ÖZMEN
173	MUŞ	MERKEZ	OTO KESERLER-RAMAZAN KESER
174	NEVŞEHİR	KOZAKLI	ADNAN TEVFİK GÜVEN
175	NEVŞEHİR	ÜRGÜP	AK OTO-MEHMET AKİF AK
176	ORDU	AYBASTI	CİHAN YÜCEBAŞ
177	ORDU	FATSA	MUSA KALE-KALE TRAKTÖR
178	ORDU	FATSA	CİHAN YÜCEBAŞ
179	ORDU	KUMRU	GERİŞ TİCARET-MEHMET GERİŞ
180	ORDU	MERKEZ	VONA TARIM - ALPER BEKTAŞ
181	ORDU	MERKEZ	EMEK İŞ NECATİ KILTAN
182	OSMANİYE	MERKEZ	HATİP KARDEŞLER - OSMAN HATİP
183	RİZE	MERKEZ	OTO DİZEL-MEHMET REİS İHTİYAR
184	SAMSUN	KUTLUKENT	ERCAN GÜLEÇİN-GÜLER TIC.
185	SAMSUN	TERME	ŞABAN KÖKTEN
186	SAMSUN	ÇARŞAMBA	EKİCİOĞLU TİCARET - ERDOĞAN EKİCİ
187	SİİRT	MERKEZ	OTO SAYDAM-HAMDİ AKINCI
188	SİNOP	BOYABAT	ALAKUŞLAR-CENGİZ ALAKUŞ
189	SİNOP	MERKEZ	UGUR KALEMTAŞ
190	SİVAS	MERKEZ	AHMET BASYURLU
191	SİVAS	MERKEZ	GÜRCAN TORNA-AHMET GÜRPINAR
192	SİVAS	GEMEREK	SALİH BAĞCI - EMİN OTO
193	SİVAS	MERKEZ	IHSAN SALİH BAL
194	SİVAS	ŞARKIŞLA	DİZAYN OTO - FEVZİ BALIKÇI
195	TEKİRDAĞ	ÇORLU	MERGEN TİC.-AYHAN MERGEN
196	TEKİRDAĞ	ÇORLU	ŞEÇKİN OTO-NECDET BAYSAK
197	TEKİRDAĞ	HAYRABOLU	HASAN HÜSEYİN CETINKAYA
198	TEKİRDAĞ	MALKARA	GÜRCAN ÇETİN
199	TEKİRDAĞ	MERKEZ	GÜLSEN TİCARET-BAYRAM GÜLSEN
200	TEKİRDAĞ	ÇERKEZKÖY	ŞEÇKİN OTO-NECDET BAYSAK
201	TEKİRDAĞ	ŞARAY	ŞABAN ÖZTÜRK
202	TEKİRDAĞ	ŞARKÖY	HALİL DENİZ
203	TOKAT	ERBAA	UZMAN OTO-SADİ UZUN
204	TOKAT	MERKEZ	İTİMAT TİC. ABDULLAH SERT
205	TOKAT	MERKEZ	MEHMET ARGUNŞAH
206	TOKAT	TURHAL	BİLAL İŞERİ
207	TOKAT	NIKSAR	OSMAN URAS
208	TOKAT	NIKSAR	MEHMET GÖKÇE
209	TOKAT	NIKSAR	ÖZGÜR TİCARET - MEHMET HASTA
210	TOKAT	ZİLE	AYDIN İNAN
211	TRABZON	MERKEZ	KARAHÜSEYİNOĞLU TAMİR ATL./ALPARSLAN USTA
212	TRABZON	DEĞİRMENDERE	EMNİYET DENİZCİLİK - ALİ MURAT ÖRS
213	UŞAK	MERKEZ	KOÇYİĞİT ATÖLYESİ-MURAT KOÇYİĞİT
214	VAN	MERKEZ	ARZUM MOTOR-SABRİ KILIÇARSLAN
215	VAN	ERCİŞ	MUĞDAT KUL
216	YALOVA	MERKEZ	AYSAR TİCARET LTD. ŞTİ.
217	YOZGAT	BOĞAZLIYAN	OTO BİRLİK-HACI KÖSE
218	YOZGAT	SARIKAYA	TEKNİK MOTOR-CENGİZ SAĞIR
219	YOZGAT	SORGUN	ZEKİ TÜZÜN
220	YOZGAT	YENİ FAKILI	AHMET CALISKAN
221	YOZGAT	YERKÖY	HACIOĞLU MAKİNA-METİN KARABALAK
222	ZONGULDAK	ALAPLI	SAVAŞ KARACA
223	ZONGULDAK	DEVREK	HÜSEYİN ÜSTÜNBAS
224	ZONGULDAK	KARAD.EREĞLİ	ÖZCAN OTO-REŞAT ÖZCAN
225	ZONGULDAK	KARAD.EREĞLİ	PEHLİVAN OTO-MUSTAFA PEHLİVAN
226	BULGARİSTAN	STARA ZAGORA	AYTEKS - ERHAN KIRDAR

İTHALAT TEDARİKÇİLERİMİZ-2011

AVRUPA

İTALYA

LOMBARDINI KOHLER COMI

VIA CAV. DEL LAVORO ADELMO
42124 REGGIO EMILIA/ITALIA
CAST. POST. 1074

SOGA S.P.A. & SINCRO SRL.

SOGA S.P.A.

VIA DELLA TECNICA NR.15 MO
VICENZA/ITALIA

SINCRO SRL.

VIA TEZZE, 3 36073 CEREDA D
VICENZA/ITALIA

MIRA DI PRIMA RAFFONI &

VIA GIORGIO AMENDOLA NR.1
47039 SAVIGNANO SUL RUBIC

SURFLEX SRL.

VIA MONTESANTO 46, 21049 T
(VA) ITALIA

İSPANYA

ABA MOTOR ENERGIA SL.

ASTOLA 6, 48220 ABADIANO
(VIZCAYA) ESPANA/SPAIN

AETSA "SAPRISA"

AUTO ELECTRO TECNICA S./

JUAN DE LA CIERVA 18,

ALMANYA

YADIGAR AGYAR

ARNSMANN STR. 4
46238 BOTTROP/GERMANY

THYSSENKRUPP VDM GMBH

ZEILWEG 42,
60439 FRANKFURT/M GERMAN

BOSCH SANAYI VE TICARET

MASLAK MAHALLESI AHİ EVRA

POLARIS PLAZA KAT:22-24

34398 ŞİŞLİ-İSTANBUL/TÜRKİ

SIRBİSTAN

IPM - INDUSTRIJA PRECIZN

141 VOJISLAVA ILICA ST.
BELGRADE/REPUBLIC OF SERBI

İHRACAT MÜŞTERİLERİMİZ-2011

AVRUPA

BULGARİSTAN

POLYMEX SOFIA

14,ASSEM YORDAMOV BLVD. 1592

ROMANYA

S.C. GRUP ROMET S.A.

STR. SOS. BRAILEI NR. 15, BUZAL

YUNANİSTAN

TEKOMA LTD.

24. KIMONOS STR. 10441 ATHEN

VASILIOS TSIGARAS

3rd. KILOMETER P.O. KARDITSIS T
43100 KARDITSA/GREECE AFM 0

NESTURI DHIMITRAQ

ALMANYA

MOTOREN FABRIK HATZ GMBI

ERNST-HATZ STRASSE 16

W.U.H. KUNZLER GMBH

HATZ-VERTRETUNG STABLIS

D-81477 MUNICH/C 2033 ZONE I

DİĞER

SERBEST BÖLGE

GLOBAL MAKİNE SAN. VE DIŞ

İSTANBUL AHL SERBEST BÖLGE

KIBRIS

ZİRAİ LEVAZIM MAKİNE VE GI

PAZARLAMA KOOPERATİFİ LTI

PK. 823 LEFKOŞA MERSİN 10,

ORTA AMERİKA

SALVADOR

TEMSA MAQUINARIA Y MOTO

TECNICO MERCANTIL, S.A. de
SAN SALVADOR, EL SALVADOR C.

AFRİKA

ETİYOPYA

ABULKHASE PLC

P.O. BOX 4422 ADDIS ABABA/ETI

GIRMA ESHETU BEYENE

SENEGAL

AHMED KHAYRA AGRICOLES

ROUTE NATIONAL RICHARDTOLL/

ROTCIV ENERGY

77 CITE KEUR DAMEL DAKAR

SUDAN

MITASH FOR INVESTMENT TR.

KHARTOUM/SUDAN

TUNUS

MAGHREB MOTORS

28 RUE DE LA CHIMIE 2033 MEGI

ETS DALMAS

1, RUE LAROUSSE HADDAD

STE CIGAP

S.SOCIAL : AV. BOURGUIBA 5080

ORTA DOĞU

ÜRDÜN

GREEN GARDENS TRADING CC

RAMADAN TRADING CORP.

P.O. BOX : 950854 AMMAN 11

İRAN

DEHGHAN VARZ CO.

BETWEEN 7th ST. & 8th ST. PHASE
HASHTGERD INDUSTRIAL CITY T

Ek 4: Tedarikçi Listesi

AKGUL MAKINA SAN.TIC.LTD.STI.
ARMAC SANAYI ve TICARET A.S.
ATAK VAKUMLU PLASTIK TIC.LT.ST
ASPET DOKUM SAN.KOLL.STI.
ASAS OLUKLU MUKAVVA KUTU AMB.
CERKO MOTOR TIC. KOLL. STI.
DEVİRAN MOTOR YATAKLARI VE
MOPISAN GOMLEK PİSTON SAN. A.S
DEVELİ KAUCUK SAN.TIC.LTD.STI.
EFOR ÇELİK DEMİR SAN.TIC.LTD.S
FLOTEKS PLASTİK SAN.TIC.A.S.
FURKAN MAKİNA
BAYRAKTAR OTOMAT SANAYI
AKSER ELEKTROTEKNIK LTD. STI.
HABAS SINAI VE TIBBİ GAZ END.
KARYA METAL MAK.TIC.LTD.STI.
HIPAK HİDRPLİK MAK.SAN.A.S.
GUNEY MAKİNA YEDEK PAR.SAN.TIC
AE GOETZE IST.SEGMAN GOMLEK AS
İZELTAS İZMİR EL ALETLERİ
KUTES MADENCİLİK TIC.A.S.
KINALI MAKİNA
KARDESLER DOKUM SAN.TIC.LTD.ST
DELPHI OTOMOTİV SIS.SAN.TIC.AS
MAKİNA-TAKİM PAZARLAMA TIC.A.S
MAKTEL MAKİNA VE TEL SAN.A.S.
AKINSU LASTİK CONTA
MANAS DISLI SAN
MES MAKİNA ELEKT.KİMYA
MİR METAL SAN. ve TIC. LTD.STI
AYZER DOKUM SAN.ve TIC.LTD.STI
ONUR PLASTİK SAN.TIC.LTD.STI.
OMTAS OTOMOTİV TRANSMİSYON
ONUR OTOMAT
OTO YAMAN CONTA SAN.TIC.A.S.
ODOKSAN OSMANELİ DOKUM SAN.A.S
OTOPARSAN SAN.TIC.LTD.STI.
OZDİLEK TORNA ATOLYESİ
ROBERT BOSCH SAN.TIC.A.S.
SKT YEDEK PARÇA MAKİNA
STANDART POMPA VE MAKİNA
HASSAS OTOMOTİV PAR.İMALAT
YENİ FİL FİLTRE
GULERYUZ OTO
ARSONSISI ELEKTROSTATİK TOZ KA
İSLER KAUCUK SAN.TIC.LTD.STI.
NURSAN OTO.METAL SAN.TIC.LTD.S
AKSA OTOMOTİV YAN SAN.TIC.A.S.
MET MAK.SAN.VE TIC.LTD.STI
DOGUS MAKİNA
KAYA JANT LTD STI
SEMPA LTD STI
ECEMAK
KALKANCI PRES DOKUM LTD STI
ONUR MAKİNA TIC.LTD.STI.
ADALILAR SAN.VE TIC.KOLL.STI.
HALİC MAKİNA TIC. ve SAN. A.S.
OREN ÇELİK ESYA SANAYİ
NİMA OTOMOTİV ELEKTROMEKANİK
ALBI OTO.SAN.VE TIC.A.S.
ATEŞ SOMUN VE CİVATA
SİRVANLI ALUMİNYUM DOKUM
MODULSAN MAKİNA
KUZEY TEKNİK KESİCİ TAKİMLAR
AKS OTOTMOTİV
YEDEK PARÇA
GUVEN DOKUM
GNG TEMPO CİVATA
ATAK MADENİ YAG PAZ.SAN.TIC.AS
ASAŞ OTOMOTİV
PROBSAN PROFİL BORU SANAYİ
REFORM PLASTİK(ATILLA YAVUZ)
GOTSA

İŞLENMİŞ VE OTOMAT MLZ.
DOLGU TEKERLEK
VAKUMLU PLASTİK
DÖKÜM MLZ.
SAÇ İŞLERİ
MOTOR
BURÇLAR
PİSTON
LASTİK-ŞAMREL
ÇELİK VE SAÇ MLZ.
PLASTİK DEPOLAR
RAYBALAR-KESİCİ UÇLAR
İŞLEMECİ
HİRDAVAT
GAZ
ÇELİK DÖVME
BROŞLAR ÖZEL KESİCİLER
POMPA - SEKMANLAR
PİSTON SEKMAN TAKİMLARİ
TAKİM-ANAHTARLAR
DÖKÜM MLZ.
ÇAPA İÇİN PORYA DİNGİL
DÖKÜM MLZ.
MAZOT POMPA-SİZDİRME VE MEMELERİ
KESİCİ TAKİMLAR
YAY
LASTİK TAKOZLAR-KAPLINLER
VOLAN DIŞLI
ALUMİNYUM ÇUBUK MLZ.
LAZER KESİM - SAÇ BÜKÜM - SAÇ MLZ.
DÖKÜM MLZ.
VENTİL - PERVANLER-YAĞ DOLDURMA BOĞAZLARI
ÇELİK DÖVMECİ
OTOMAT MLZ
CONTA-SIZDIRMAZLIK ELEM.
DÖKÜM MLZ.
ALUMİNYUM DÖKÜM
TORNA İŞLEME
ENJEKTÖR MAZOT POMPA
CONTA-SIZDIRMAZLIK ELEM.
SU POMPALARI
OTOMAT MLZ
FİLRE
ELEKTRİK AKSAMLAR
FİRİN TOZ BOYA TEDARİK
CONTA-SIZDIRMAZLIK ELEM.
EKSOZ - BORU MLZ
ELEKTRİK AKSAMLAR
BORUCU
FİLTRE (BAYI)
JANT
POMPALAR
YEDEK PARÇACI
MOTOR ALİMUNYUM DÖKÜM
SARI BURÇLAR - ALUMİNYUM - ENJERTÖR MEMELERİ
PROFİLLER - BORULAR
MAKİNE PARÇALARI
ÇELİK MLZ.
MARŞ MOTORU - ALTERNATÖR
MARŞ MOTORU - ALTERNATÖR
SOMUN VE CİVATA
ALİMUNYUM DÖKÜM
ÇAPA DIŞLI
KESİCİ VE DELİCİ TAKİMLAR
PUL VE ŞİMLER
DÖKÜM İŞLEME MLZ.
ALUMİNYUM (KULCE)-ALUMİNYUM HALANDIRMA BORUSU
CİVATA BAĞLANTI ELEMANLARI
MADENİ YAG LAR
FİLTRELER
PROFİL BORU SANAYİ
PLASTİK MLZ.
YAĞ KEÇELERİ