

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI**

**TÜRKİYE MOBİLYA ENDÜSTRİSİ BÜYÜK ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN  
YAPISAL İNCELEMESİ, SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Orm. End. Müh. Fatma ATASEVEN**

**TEMMUZ 2014**

**TRABZON**

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**ORMAN ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI**

**TÜRKİYE MOBİLYA ENDÜSTRİSİ BÜYÜK ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN  
YAPISAL İNCELEMESİ, SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

**Orm. End. Müh. Fatma ATASEVEN**

**Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünde  
“ORMAN ENDÜSTRİ YÜKSEK MÜHENDİSİ”  
Unvanı Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.**

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 23.05.2014  
Tezin Savunma Tarihi : 10.07.2014**

**Tez Danışmanı : Prof. Dr. Abdulkadir MALKOÇOĞLU**

**Trabzon 2014**

**Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**  
**Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalında**  
**Fatma ATASEVEN tarafından hazırlanan**

**TÜRKİYE MOBİLYA ENDÜSTRİSİ BÜYÜK ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN**  
**YAPISAL İNCELEMESİ, SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

**başlıklı bu çalışma, Enstitü Yönetim Kurulunun 24 /06 /2014 gün ve 1559 /08 sayılı**  
**kararıyla oluşturulan jüri tarafından yapılan sınavda**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**olarak kabul edilmiştir.**

**Jüri Üyeleri**

**Başkan : Prof. Dr. Abdulkadir MALKOÇOĞLU** .....

**Üye : Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ** .....

**Üye : Prof. Dr. Hüseyin KIRCI** .....

**Prof. Dr. Sadettin KORKMAZ**  
**Enstitü Müdürü**

## ÖNSÖZ

“Türkiye Mobilya Endüstrisi Büyük Ölçekli İşletmelerin Yapısal İncelemesi, Sorunları ve Çözüm Önerileri” konulu bu çalışma, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Odun Mekaniği ve Teknolojisi Programında Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanmıştır.

Yüksek Lisans Tezi danışmanlığımı üstlenerek çalışmalarında her türlü yardım ve desteğini esirgemeyen danışman hocam sayın Prof. Dr. Abdulkadir MALKOÇOĞLU’ na içten dileklerle teşekkür ederim İstatistiksel hesaplamalarda her türlü yardım ve desteğini esirgemeyen sayın hocam Yrd. Doç. Dr. İbrahim YILDIRIM’ a en içten dileklerle teşekkür ederim. Yapılan çalışmaya yardımlarıyla ve değerli bilgileriyle katkı sağlayan, Sayın Prof. Dr. Kadri Cemil AKYÜZ’ e ve Sayın Hüseyin KIRCI’ ya teşekkür ederim.

Projeyi destekleyen K. T. Ü. Bilimsel Araştırma Projelerine Koordinasyon Birimi ve çalışanlarına teşekkür ederim.

Anket çalışmasında her türlü yardımları esirgemeyen İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası’na, anketlerin doldurulmasında katkıda bulunan işletmelerin idareci ve teknik elemanlarına teşekkür ederim.

Tez çalışmam sırasında yardımını esirgemeyen dostum Kumru YAYLI’ ya teşekkür ederim.

Maddi ve manevi desteklerini benden esirgemeyen, hayatım boyunca yanımda olan sevgili aileme teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmanın, mobilya endüstrisinde çalışan bilim adamlarına, araştırmacılara ve sanayicilere yararlı olmasını dilerim.

Fatma ATASEVEN  
Trabzon 2014

## **TEZ BEYANNAMESİ**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Türkiye Mobilya Endüstrisi Büyük Ölçekli İşletmelerin Yapısal İncelemesi, Sorunları ve Çözüm Önerileri” başlıklı bu çalışmayı baştan sona kadar danışmanım Prof. Dr. Abdulkadir MALKOÇOĞLU’ nun sorumluluğunda tamamladığımı, verileri/örnekleri kendim topladığımı, deneyleri/analizleri ilgili laboratuarlarda yaptığımı/yaptırdığımı, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma süresince bilimsel araştırma ve etik kurallara uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ederim. 10 /07 /2014

Fatma ATASEVEN

## İÇİNDEKİLER

	<b><u>Sayfa No</u></b>
ÖNSÖZ .....	III
TEZ BEYANNAMESİ.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
ÖZET .....	IX
SUMMARY .....	X
TABLolar DİZİNİ.....	XI
KISALTMALAR DİZİNİ .....	XIII
1. GENEL BİLGİLER .....	1
1.1. Giriş .....	1
1.1.1. Mobilyanın Tanımı .....	2
1.1.2. Mobilyanın Tarihsel Gelişimi .....	3
1.1.3. Mobilyanın Sınıflandırılması .....	5
1.1.3.1. Mobilyaların İşlevlerine, Kullanım Alanlarına, Yapılarına, Amacına, Stiline, Malzemesine ve Üst Yüzey İşlemlerine Göre Sınıflandırılması .....	6
1.1.3.2. Fonksiyonel Olarak, Kullanıcıya Göre, Kullanım Yerine Göre ve Stiline Göre Mobilyaların Sınıflandırılması.....	6
1.1.3.3. Fonksiyonel Yaklaşım Açısından Mobilyaların Sınıflandırılması. ....	7
1.1.3.4. Fonksiyon-Estetik Faktörlerinin Ağırlığına Göre Mobilya Sınıflandırılması ....	8
1.1.3.5. Estetik Tanımlama Açısından Mobilyalar .....	8
1.1.3.6. Mühendislik Teknik Değerlendirmelerine Göre Mobilyalar .....	8
1.1.3.7. Ekonomik Değerleri Açısından Mobilyalar.....	9
1.1.3.8. Standart Uluslararası Ticaret Sınıflandırması .....	10
1.1.4. Mobilya Endüstrisi .....	11
1.1.4.1. Dünyada Mobilya Endüstrisi .....	11
1.1.4.2. Türkiye Mobilya Endüstrisi.....	13
1.2. Büyük Ölçekli İşletmeler.....	15
1.2.1. Büyük Ölçekli İşletmelerin Tanımı ve Yapısı.....	15
1.2.2. Büyük Ölçekli İşletmelerin Gelişimi.....	17
1.2.3. Optimal İşletme Büyüklüğü.....	17

1.2.4.	Büyük Ölçekli İşletmelerin Olumlu ve Olumsuz Yanları. ....	18
1.3.	Literatür Özeti.....	19
1.3.1.	Yapısal Sorunlar ile İlgili Yapılan Çalışmalar. ....	19
1.3.2.	Dış Ticaret Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar. ....	21
1.3.3.	İhracat ve İthalat Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar ....	23
1.3.4.	Tasarım Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	25
1.3.5.	Teknoloji Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar ....	26
1.3.6.	Rekabet Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	27
1.3.7.	Yapılan Diğer Çalışmalar ....	28
2.	YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	31
2.1.	Materyal.....	31
2.2.	Araştırma Yöntemi. ....	31
3.	BULGULAR VE İRDELEME.....	34
3.1.	İşletmelerin Mevcut Durumları ....	34
3.1.1.	İşyeri Durumu ....	34
3.1.2.	Kuruluş Durumu ....	34
3.1.3.	Hukuki Yapı ....	35
3.1.4.	Bağlı Olduğu veya Olmadığı Odalar ....	35
3.1.5.	İşletmelerin Çalışan Durumu.....	36
3.1.6.	Mesleki Eğitim Görmüş Teknik Elemanların Dağılımı.....	36
3.1.7.	İşletmelerin Üretim Şekilleri ....	37
3.2.	Mobilya Endüstrisinin Sorunları ....	38
3.2.1.	Üretim ....	38
3.2.1.1.	Kapasite ....	41
3.2.1.2.	Eğitimli Eleman İhtiyacı.....	42
3.2.1.3.	İşgücü ....	44
3.2.1.4.	Hammadde ....	45
3.2.1.5.	Teknoloji ....	48
3.2.2.	Tasarım, Pazarlama ve Tanıtım ....	52
3.2.2.1.	Tasarım ....	52
3.2.2.2.	Pazarlama.....	55
3.2.2.3.	Tanıtım ....	56
3.2.3.	Gümrük Birliği'nin Etkileri ....	58

3.2.4.	Ticaret Durumu .....	60
3.2.4.1.	İhracat .....	60
3.2.4.2.	İthalat .....	61
3.2.5.	Finans.....	63
3.2.6.	Ar-Ge .....	63
3.2.7.	Kalite-Kontrol .....	64
3.2.8.	Belge ve Sertifika .....	65
3.2.9.	Standartlar .....	65
3.2.10.	Rekabet .....	66
3.2.11.	Tescilli Marka ve Patentli Ürün .....	67
3.2.12.	İşletmelerin Fiziki Yapısı .....	67
3.2.12.1.	Yerleşim Planı .....	67
3.2.12.2.	Hizmet İçi Eğitim .....	68
4.	SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	70
4.1.	Sonuçlar .....	70
4.1.1.	Kuruluş Durumu ve Bağlı Olduğu Odalar.....	70
4.1.2.	Mobilya Endüstrisi Sorunları .....	70
4.1.2.1.	Üretim ile İlgili Sorunlar. ....	70
4.1.2.2.	İşletmelerde Hatalı Üretime Neden Olan Faktörler.....	71
4.1.2.3.	Kapasite ile İlgili Sorunlar.....	71
4.1.2.4.	Eğitimli Eleman İhtiyacı .....	71
4.1.2.5.	Hammadde ile İlgili Sorunlar .....	72
4.1.2.5.1.	Hammadde Sağlanmasında Karşılaşılan Sorunlar .....	72
4.1.2.5.2.	Çeşitli Hammaddelerin Sağlanmasında Karşılaşılan Sorunlar .....	72
4.1.2.6.	Teknoloji ile İlgili Sorunlar .....	73
4.1.2.6.1.	Yeni Teknolojiyi Kullanamama Nedenleri.....	73
4.1.2.6.2.	Yeni Teknolojinin Geliştirilmesinde Karşılaşılan Sorunlar .....	73
4.1.2.7.	Tasarım .....	74
4.1.2.7.1.	Model veya Tasarım Yöntemleri .....	74
4.1.2.7.2.	Tasarım Kriterleri .....	74
4.1.2.8.	Pazarlama .....	74
4.1.2.9.	Tanıtım .....	75
4.1.2.10.	Gümrük Birliği'nin Etkileri .....	75



4.1.2.10.1. Gümrük Birliği'nin Olumlu Etkileri.....	75
4.1.2.10.2. Gümrük Birliği'nin Olumsuz Etkileri .....	76
4.1.2.11. Ticarete Karşılaşılan Sorunlar .....	76
4.1.2.11.1. İhracatta Karşılaşılan Sorunlar .....	76
4.1.2.11.2. İthalatta Karşılaşılan Sorunlar .....	77
4.1.2.12. Finansal Sorunlar .....	77
4.1.2.13. Fiziki Yapı .....	77
4.2. Öneriler .....	77
5. KAYNAKLAR .....	81
6. EKLER .....	86
ÖZGEÇMİŞ	

Yüksek Lisans

TÜRKİYE MOBİLYA ENDÜSTRİSİ BÜYÜK ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN YAPISAL  
İNCELEMESİ, SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

ÖZET

Fatma ATASEVEN

Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Fen Bilimleri Enstitüsü  
Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı  
Danışman: Prof. Dr. Abdulkadir MALKOÇOĞLU  
2014, 85 Sayfa, 8 Sayfa Ek

Bu çalışmada, Türkiye mobilya endüstrisi büyük ölçekli işletmelerinin yapısı ve sorunları ile bu sorunlara çözüm önerileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla iki kısımdan oluşan ve 65 soruyu içeren araştırma anketi hazırlanmıştır. Buna göre; anketin I. kısmında katılımcıların ve işletmelerin genel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular; II. kısmında ise mobilya işletmelerinin sorunlarını belirlemek için 5'li likert tipi ölçekli sorular yer almıştır. Türkiye genelinde 95 büyük ölçekli işletme araştırma kapsamına alınmıştır. Yüz yüze görüşmeler ve e-mail ile iletişimler yapılarak 42 işletmeden alınan anket cevapları değerlendirilerek sonuçlar elde edilmiştir. Bunlara göre; mobilya endüstrisinin en önemli sorununun kalifiye eleman yetersizliği olduğu belirlenmiştir. Bunu; sırasıyla enerji, yasa ve yönetmeliklerdeki eksiklikler, hammadde ve finansman yetersizliği sorunları izlemiştir. Ayrıca, özgün tasarım eksikliği diğer bir sorun olarak ortaya çıkmıştır. Sorunların; üniversiteler, yüksekokullar ve meslek odaların işbirliği ile önemli miktarda giderilebileceği ortaya konulabilir. Ayrıca; işletmeler bütçelerinden daha fazla kaynak ayırarak hizmet içi veya dışı çeşitli kurumların sunduğu eğitimlerden yararlanmalıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Mobilya, Mobilya Endüstrisi, Üretim, Dış Ticaret, Sorunlar, Çözüm

Master Thesis

SUMMARY

FURNITURE INDUSTRY IN TURKEY LARGE-SCALE STRUCTURAL ANALYSIS  
OF ENTERPRISES, PROBLEMS AND SOLUTIONS

Fatma ATASEVEN

Karadeniz Technical University  
The Graduate School of Natural and Applied Sciences  
Forest Industry Engineering Graduate Program  
Supervisor: Prof. Dr. Abdulkadir MALKOÇOĞLU  
2014, 85 Pages, 8 Pages Appendix

In this study, Turkey furniture industry structure and problems of large-scale enterprises with solutions to these problems to be studied. For this purpose consists of two parts and the research questionnaire containing 65 questions was prepared. Accordingly; Part I of the survey participants and to determine the general characteristics of business questions; II. identify the problems of the furniture business at the 5 point Likert -type scale questions to have taken place . In Turkey face to face interviews with 95 large -scale operation and made contact by e-mail survey responses were received from 42 enterprises. As a result; The most important problem of the furniture industry is a lack of qualified personnel, respectively. This; respectively, energy, deficiencies in laws and regulations, lack of raw materials and financing problems have followed. In addition, the lack of the original design has emerged as a problem other. Problems; universities, colleges, secondary educational institutions and professional associations can be resolved with the cooperation of a significant amount can be demonstrated.

**Key Words:** Furniture, Furniture Industry, Production, Foreign Trade, Problems, Solutions

## TABLolar DİZİNİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1. Dünya mobilya üretim- ihracat-ithalat durumu .....	11
Tablo 2. Dünya mobilya ihracat ve ithalatında önemli ülkeler .....	12
Tablo 3. Türkiye mobilya sektörü temel verileri (milyon \$).....	15
Tablo 4. Çalışan sayısına göre işletme büyüklüğü .....	31
Tablo 5. Güvenilirlik analizi .....	32
Tablo 6. İşyeri durumu .....	34
Tablo 7. Kuruluş durumu .....	34
Tablo 8. Hukuki yapı.....	35
Tablo 9. Bağlı olduğu ve olmadığı odalar .....	35
Tablo 10. İşletmelerin teknik ve idari personel sayısı.....	36
Tablo 11. Mesleki çalışan durumu .....	37
Tablo 12. İşletmelerin üretim şekli.....	37
Tablo 13. Üretimde karşılaşılan sorunlar .....	38
Tablo 14. Hatalı üretime neden olan faktörler.....	39
Tablo 15. İşletmede üretim miktarının belirlenmesindeki faktörler ve önem dereceleri ....	40
Tablo 16. İşletmede üretim kapasitesi artışında etkili olan faktörler ve önem dereceleri ...	41
Tablo 17. İşletmelerin tam kapasite ile çalışmama nedenleri ve katılım dereceleri .....	42
Tablo 18. Elemanların türü ve önem dereceleri .....	43
Tablo 19. İşletmede eleman ihtiyacı duyulan bölümler .....	43
Tablo 20. İşgücü ihtiyacını belirleme yöntemleri.....	44
Tablo 21. Hammadde sağlanmasında karşılaşılan sorunlar .....	45
Tablo 22. İşletmelerin çeşitli hammaddelerin sağlanmasındaki zorlukları .....	46
Tablo 23. Dış pazarlardan hammadde sağlanması ve işletmelere etkileri.....	47
Tablo 24. İşletmelerin hammadde temininde önem verdikleri faktörler .....	47
Tablo 25. İşletmelerin yeni teknolojiyi kullanamama nedenleri ve katılım dereceleri .....	48
Tablo 26. Teknolojik gelişmeleri izleme yöntemleri.....	49
Tablo 27. Yeniliklerden haberdar olma yöntemleri.....	49
Tablo 28. Yazılımlar.....	50

Tablo 29. Teknolojinin geliştirilmesinde karşılaşılan sorunlar .....	51
Tablo 30. İşletmenin son 5 yılda yaptığı teknolojik faaliyetler.....	51
Tablo 31. Tasarım kriterleri ve önem dereceleri .....	52
Tablo 32. Yeni ürün geliştirmede göz önünde bulundurulmuş faktörler .....	53
Tablo 33. Model ve tasarımda kullanılan kaynaklar. ....	53
Tablo 34. Ürün tasarımında kullanılan programlar .....	54
Tablo 35. Müşterilerle iletişime geçme yöntemleri.....	55
Tablo 36. Satış yolları. ....	55
Tablo 37. Ürünün önemli kabul edilen faktörleri .....	56
Tablo 38. Ürün tanıtım yöntemleri .....	57
Tablo 39. Reklam yöntemleri. ....	57
Tablo 40. Gümrük Birliği'nin olumlu kabul edilen etkileri .....	58
Tablo 41. Gümrük Birliği'nin olumsuz kabul edilen etkileri .....	59
Tablo 42. İhracat- İthalat durumları .....	60
Tablo 43. İhracat yöntemi.....	60
Tablo 44. Mobilya ihracatı ve karşılaşılan temel sorunlar... ..	61
Tablo 45. Mobilya ithalatı ve etkileri .....	62
Tablo 46. İthalat yaparken karşılaşılan sorunlar .....	62
Tablo 47. İşletmelerin finansal sorunları.....	63
Tablo 48. İşletmelerin diyalog içerisinde bulunduğu kuruluşlar.....	64
Tablo 49. Kalite Kontrol Aşamaları .....	64
Tablo 50. İşletmenin belge ve sertifikaları .....	65
Tablo 51. İşletmelerin uyguladığı standartlar.....	66
Tablo 52. İşletmenin avantajlı unsurları .....	66
Tablo 53. Marka tescil belgesi ve patentli ürün bulundurma durumları .....	67
Tablo 54. Yerleşim planı sorunları .....	68
Tablo 55. İşyerinde fiziksel planlamaya yönelik hizmet içi eğitim durumu .....	69

## KISALTMALAR DİZİNİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
CAD	: Computer Aided Design
CAM	: Computer Aided Manufacturing
CNC	: Computer Numerical Control
CRM	: Customer Relationship Management
DİE	: Devlet İstatistik Enstitüsü
ERP	: Enterprise Resource Planning
GB	: Gümrük Birliği
GTİP	: Gümrük Tarife İstatistik Pozisyon Kodları
İKEA	: Ingvar Kamprad Elmtaryd Agunnaryd
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KOSİ	: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri
MDF	: Medium Density Fiberboard
M. L.	: Meslek Lisesi
M. Ö.	: Milattan Önce
MRP	: Material Requirements Planning
M. S.	: Milattan Sonra
M.Y.O.	: Meslek Yüksek Okulu
NC	: Numerical Control
SDTŞ	: Sektörel Dış Ticaret Şirketleri
SITC	: Standart International Trade Classification
SPSS	: Statistical Packages for the Social Sciences
TAİF	: Türkiye Ağaç İşleri Federasyonu
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

TS	: Türk Standartları
TSE	: Türk Standartları Enstitüsü
TTGV	: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development

## 1. GENEL BİLGİLER

### 1.1. Giriş

Mobilya sektörü, birçok sektörle bağlantısı olan, farklı uzmanlıklarda kişilere istihdam sağlayan emek, bilgi ve teknolojinin yoğunlaştığı bir sektördür. Düşük teknoloji ve sermaye ile emek yoğun faaliyet gösterdiği düşünülen mobilya endüstrisi, küreselleşen dünyada hızlı bir dönüşüm geçirerek geçmiş yıllara oranla çok daha bilgi ve sermaye yoğun bir sektör haline gelmiştir. Bilgi teknolojilerinin üretim süreçlerine giderek entegre olduğu günümüzde, dünya mobilya pazarında emek, sermaye ve hammadde üzerinden rekabet etmenin güçleştiği, Ar-Ge, yenilikçilik, moda ve tasarım gibi faktörlerin ülkelerin rekabet stratejilerinde yerini almaya başladığı görülmektedir [1, 2].

Mobilya endüstrisi Türkiye Orman Ürünleri Sanayi'sinin artı değer sağlayan en önemli sektörlerinden biri olup, sanayinin lokomotifidir [3, 4].

Türkiye mobilya sektörü yapılan araştırmalarda belirtildiği gibi hızlı bir değişim içerisinde. Geleneksel üretimden modern üretime doğru artan bir yönde gelişmektedir. Bu durum sektörün büyük ve orta ölçekli işletmelerinde daha yaygın görülmektedir. Özellikle; bu sektörlerin kurumsal yapıya yönelik olmaları, ileri teknolojiyi izlemeleri, standartlaşma ve AR-GE etkinlikleri, yüksek üretim kapasiteleri ve ihracat imkânları ile sektörün gelişime dayalı yapıları ve ülke ekonomisine giderek artan önemli katkılar sağlamaktadırlar.

Ülkemizde mobilya endüstrisi yapısı ve sorunları ile ilgili yapılan araştırmalar oldukça azdır. Bunlar; sektörün üretim, dış ticaret sorunları ve çözüm önerileri, rekabet düzeyi, teknoloji seçimi, gelişim plan modeli önerisi, tasarım, kalite ve standartlaşma gibi konuları kapsamaktadır. Ayrıca; sektörle ilgili devlet ve özel kurumların mobilya sektörüne dayalı raporları daha çok uluslararası üretim-tüketim, ihracat-ithalat miktarları ile ulusal üretim, kapasite vb. bilgileri içermektedir.

Çalışmada; "Türkiye Mobilya Endüstrisi büyük ölçekli işletmelerin yapısal incelemesi, sorunları ve çözüm önerileri" konusu araştırılmıştır. Türkiye mobilya endüstrisinin yapısı, işletme ve üretim durumu, işgücü, hammadde, kapasite ve kapasite kullanım oranları, pazarlama, ürün standartları, üretim teknolojileri, ürün tasarımı ve tanıtımı, kalite kontrol uygulamaları, AR-GE etkinlikleri, Gümrük Birliği, işletme



stratejileri, markalaşma ve patent gibi mobilya endüstrisinin analizine yönelik değerlerin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Ayrıca, endüstrinin ilişkili olduğu diğer sektörler ve yan sanayi kolları ile ilgili sorunlar ve bunların iyileştirilmesine yönelik önerilerin ortaya konulması da amaçlar kapsamındadır.

Çalışma iki özgün değere dayalı yürütülmüştür. Bunlardan ilki; araştırmanın mobilya endüstrisindeki küçük ve orta işletmelere göre daha kurumsal ve teknolojik bir yapı gösteren büyük ölçekli işletmelere dayandırılarak yürütülmüştür. İkincisi ise; Türkiye genelindeki mobilya işletmelerine yapılacak araştırma anketine katılımın fazla olmasını sağlamaktır. Böylece daha kapsamlı ve güvenilirlik düzeyi yüksek verilerin elde edilebileceği düşünülmüştür. Buna göre, daha çok işletme verilerinin elde edilmesi ile bu sektöre ait sonuçların ve çözüm önerilerinin kapsamını ve güvenilirlik düzeyini arttırmaktır. Bunlara dayalı olarak literatürdeki eksikliğin giderilmesine yönelik olarak sektörel bazda çözüm önerileri getirilmiştir.

Çalışma kapsamında iki kısımdan ve 65 sorudan oluşan araştırma anketi hazırlanmıştır. Buna göre; anketin I. kısmında katılımcıların ve işletmelerin genel özelliklerini belirlemeye yönelik açık uçlu, iki seçenekli, çoktan seçmeli, II. kısmında ise mobilya işletmelerinin sorunlarını belirlemek için 5'li likert tipi ölçekli sorular yer almıştır. Hazırlanan araştırma anketi Türkiye genelinde mobilya sektöründeki ilgili yöneticilerle yüz yüze görüşme yapılmıştır. Bunun yanında, e-mail veya posta yolu ile de anketlerin cevaplanması sağlanmıştır. Anket verileri bilgisayara işlenerek istatistiksel analizler yapılarak elde edilmiş ve sonuçlar sektörel bazda değerlendirilerek ortaya koyulmuştur.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. I. bölümde, mobilyanın tanımı, tarihçesi ve sınıflandırılması yapılmakta ve Dünya ve Türkiye'deki mobilya endüstrisinin durumu ve büyük ölçekli işletmeler hakkında genel bilgiler verilmektedir. II. bölümde, literatür özeti verilmektedir. III. bölümde, araştırmanın materyal ve yöntemi açıklanmaktadır. IV. bölümde, verilerin analizleri sonucunda elde edilen bulgular ve tartışma yer almaktadır. V. bölüm ise, bulgular sonucu elde edilen bilgilere dayalı sonuç ve önerileri içermektedir.

### **1.1.1. Mobilyanın Tanımı**

Mobilya Latince kökenli bir kelime olup, gerek kavram gerekse sözcük olarak Türkçeye sonradan girmiştir. Mobilya, Latince "mobilius" sözcüğünden türetilmiş olup,

insanların yaşaması, çalışması, sosyal ve kültürel, ihtiyaçlarını güvenli ve rahat bir şekilde karşılayabilmesi için yapılmış mekânlar içerisindeki, çeşitli malzemelerden oluşturulmuş, işlevsel ve estetik elemanlardır. Bu tanımlamadan da anlaşılacağı gibi mobilya, işlevsel değeri ile mekânın kullanılabilirliğini etkileyen, estetik değeri ile mekânın algılanmasında etkili olan, yaşam ve/veya çalışma mekânlarının sıcak, davetkâr ve huzur veren bir ortam haline gelmesini sağlayan, kısaca sanat ve tekniği birleştiren bir üründür [4, 5, 6].

Mobilya ile ilgili birçok tanım yapılabilir. TS 4521'e göre mobilya;"oturma, yemek yeme, çalışma, yatma v.b. işlerin yapılmasında kolaylık ve rahatlık sağlayan, parçaların büyük çoğunluğu masif, lifli, yongalı ve tabakalı ağaç malzemeden yapılan taşınabilir veya sabit olarak kullanılan eşyalar" olarak belirtilmektedir [4].

Ana Britannica'ya göre; mobilya, "çeşitli amaçlarla kullanılmak üzere ahşap, metal, mermer, cam, kumaş, deri gibi malzemelerle yapılan eşya" olarak belirtilmektedir. Büyük Larousse'de; "bir konutun dayanıp döşenmesine yarayan ve orada oturan kişilerce kullanılan eşyaların tümü, modern ve klasik mobilyalar" olarak tanımlanmaktadır [4].

Genel bir tanımla mobilya; "insanların ve diğer canlıların yaşaması, çalışması, sosyal ve kültürel gereksinimlerini güvenli ve rahat bir şekilde karşılayabilmeleri için yapılmış, mekânlar içerisindeki çeşitli malzemelerden oluşturulmuş işlevsel ve estetik ürünlerdir" [4].

Teknik bir tanımlamaya göre mobilya; "masif ağaç veya ağaç malzemelerin (yonga-levha, lif-levha, kontrplak, kontratbla ve kaplama vb.) metallerin ve plastiklerin çeşitli şekiller verilme üzere birçok işlemlerden geçirilmesi; koruyucu, güzelleştirici üst yüzey işlemleri yanında tekstil, sentetik deri, yapay sünger ile vida, cam, mermer, yay vb. gibi montaj ve döşeme malzemeleri gibi tamamlayıcı gereçlerle işlevsel ve estetik özellikler kazandırılarak konut, büro, otel, lokanta ve okul vb. yerlerde kullanılmak üzere yapılan, sabit veya hareket ettirilebilen (masa, sandalye, koltuk, kanepeler, mutfak dolabı, giysi dolabı (gardırop), karyola, komodin, çekmeceli giysi dolabı (şifonyer), kütüphane vs. dayanıklı tüketim ürünleridir" [4].

### 1.1.2. Mobilyanın Tarihsel Gelişimi

İlk insanın bir şeyler üretmeye başlaması, mobilyanın da başlangıcı olmuştur. Mobilya ilk dönemlerde yalnızca gereksinimler için yapılmışsa da zamanla bir prestij aracı konumuna gelmiştir. Örneğin eski Mısır'da koltuk ve sandalyeler yalnızca yüksek sınıfa mahsus idi. Günümüzde de buna benzer anlayışlar vardır [4].

Genelde mobilya, yapıldığı çağın ve dönemin özelliklerini yansıtır. Yaşanılan koşullara göre mobilyaların biçimleri de değişmektedir. Ekonomik, kültürel, sosyal koşulları mobilyaların biçimlerinde izlemek mümkündür. Mobilya yapımında da diğer eşyaların üretiminde olduğu gibi insan ilk önce doğada hazır bulduğu malzemeyi kullanmıştır. Ağaç, taş ve killi toprak olan bu tür malzemelerden mobilya yapımında en çok kullanılan ağaç malzeme masiftir [4, 7].

Mobilya sanatının ilk somut örneklerini bulduğumuz Eski Mısır sanatı büyük bir önem taşır. Mısırlılar papirus ve palmiye yapraklarından örtülmüş yataklar üzerinde oturur ve yatarlardı. Eski ve Orta Krallık döneminde işlenmemiş ham ağaçtan lifle bağlanarak elde edilen bu kaba mobilyalar Yeni Krallık döneminde özenle işlenmeye başlandı [4, 7].

Orta çağa doğru gelindiğinde belli başlı mimari ve mobilya üslubu Roman ve Gotik'tir. Bunun yanı sıra Bizans ve Arap devletleri ve Türk Beylikleri bu çağda ilginç örnekler sergilemişlerdir. Bizans mobilyası biçimde oldukça basit, ancak çok süslü işlenmiş mobilyalardır. Ortaçağ'da Arap sanatında mobilya tanımına giren eşyaya pek rastlanmaz. Özellikle Endülüs'te asma filizleri ve hurma yaprakları karışımı bir karmaşık düzenleme olan "arabesk" süslemeli bazı kerevetler (kanepeler), alçak masalar, duvar rafları, konsollar görülmektedir. Osmanlılar 'da son döneme kadar masa, sandalye, büfe, komedin gibi alışılmış türden mobilyanın pek geniş kullanım alanı olmamıştır. Daha çok alçak sedirlerde oturulmuş, yer sofralarında yemek yenmiş ve günlük eşya da duvarların üst kısımlarına dizilmiş yarı kapalı raflara, gömme ahşap dolaplara konulmuştur. Yeniçağ başlarında saraylara ve konaklara daha çok batıdan ithal edilen mobilyalar girmişse de sonraları pirinç topuzu metal karyolalar, kırma sandalyeler geliştirilmiştir. Tanzimat'tan sonra sarayda kullanılmaya başlanan masa, iskemle ve koltuklar daha sonra devlet dairelerine, oradan da evlere yayılmıştır [4, 7].

Rönesans ve sonrası, konut donatımında stiller dönemidir. Bu dönemde "marangoz" un yerini "mobilya ustası" almıştır. Konutların donatımına özen gösterilmiş, el işçiliği, ustalık artmış, mobilyalarda pahalı malzeme, genellikle kıymetli ahşap türleri kullanılmıştır. Takım olarak mobilya yapımı da bu dönemde başlamıştır. 1774-1789 yılları arasında Neo Klasik Dönem de alt gelir düzeyinin artan mobilya gereksinimini karşılamak üzere, daha yalın ve düşük maliyetli bir mobilya stiline gerçekleştirilmesi zorunluluk olmuştur [4, 7].

1789-1900 Yakınçağ Mobilya Sanatı dönemi yeni bir üslubun yaratılmasından çok eski üslupların yenileştirilmesine ve konstrüksiyon tekniklerine ağırlık verilmiştir. Bu

nedenle 19. yüzyıl mobilya çalışmaları modern stile bir geçiş yada yenileşme dönemi olarak nitelenmiştir. 19. yüzyıl ortalarında ilk ağaç işleme makinelerinin bulunuşu ile bu döneme kadar yalnız saray ve çevresine dönük mobilya üretimi, sosyal değişimler ve ekonomik gelişmeler nedeni ile geniş halk kitlelerine yayılmaya başladı. Genel olarak taşra mobilyası olarak adlandırıldı. Geçmiş sitillerden izler taşımakla birlikte sadeleşme ağır basar. Oyma ve kabartmalar kalkmıştır [4, 7].

Yirminci yüzyıl öncesinde ele aldığımız mobilyanın tarihçesi bölümünü aşağıdaki gibi sınıflandırabiliriz.

İlkçağ Mobilyası (M.Ö. 4000- M.S. 476)

Ortaçağ Mobilyası (M.S. 476-1453)

Rönesans Mobilyası (M.S. 1453-1550)

Barok ve Rokoko Mobilyası (M.S. 1550-1774)

Yeniçağ Mobilyası (M.S. 1774-1789)

Yakınçağ Mobilyası (M.S. 1789-1900)

20. yüzyıl ise mobilya açısından gerçek bir dönüm noktası olmuştur. Bu dönemde gelişen endüstri, yeni malzemeler daha çok ve çabuk üretimi sağlamıştır. Endüstriye geçiş döneminde toplumun gelenekleri yıkılmış, fakat yerine yeni değerler getirilememiştir. Orta sınıfın olanaklarının artmasına rağmen, beğenileri yozlaşmıştır. Bu tür tüketicinin isteğine göre yapılan mobilyalarda ise seçmeci bir tavır egemen olmuştur. Mobilyalar makine ile yapıldığı halde geçmişe bağımlı kalınmıştır. 19. yüzyılın seçmeci tavrından etkilenmeyen mobilyalarda vardır. Daha çok bükme ahşap sandalyeler ve demir bahçe koltukları özgün bir tarzda yapılan mobilyalardır. Bunlar aynı zamanda malzemesinin yapımı ve üretim biçimi dolayısıyla da gereksiz süse izin vermemişlerdir [8, 9].

2. Dünya Savaşı sonrasında iç mekanlar için en önemli gelişme tümel mekanın ortaya çıkışıdır. İkinci Dünya Savaşı her şey gibi mobilya üretimini ve satın alma gücünü etkilemişti. Bu yüzden İngiltere’de geliştirilen faydacı mobilya ile mobilyadan her türlü fazlalık atılıyor ve standartlaşmaya gidiliyordu [7].

### **1.1.3. Mobilyanın Sınıflandırılması**

Mobilya üretim yöntemlerinin ve üretim teknolojilerinin çeşitliliği, mobilya başlığı altında üretilen ürünlerin çokluğu, mobilya tasarımlarının farklılığı, mobilya üretiminde kullanılan hammadde ve yardımcı maddelerin çeşitliliği ve bu maddelerin özelliklerinden

kaynaklanan ürün özelliklerinin değişikliği ve mobilya kullanıcısının istek şekillerinin değişik olması v.b gibi bir çok özellikten dolayı mobilya sınıflandırmaları çeşitli şekillerde yapılabilmektedir. Mobilyanın sınıflandırılması için yapılan literatür araştırmaları sonucunda aşağıda verilmiş olan birkaç değişik sınıflandırmanın mevcut olduğu tespit edilmiştir.

#### **1.1.3.1. Mobilyaların İşlevlerine, Kullanım Alanlarına, Yapılarına, Amacına, Stiline, Malzemesine ve Üst Yüzey İşlemlerine Göre Sınıflandırılması**

Bu sınıflandırmalar 8 ana kısımda ortaya konulmaktadır [10].

1. Mobilya üniteleri yan yana, üst üste uyumlu ve bağımlı olarak geçişi sağlayarak biçimleniyorsa modüler mobilya,
2. Biçimlendiği coğrafi bölge tarzına göre İngiliz, İtalyan, İskandinav mobilya,
3. Laminasyon tekniğine göre yapılmışsa lamine mobilya,
4. Birçok amaca hizmet verecek şekilde yapılmışsa fonksiyonel mobilya,
5. Endüstri dönemi öncesi ve sonrası stile göre üretilmişse klasik yada modern mobilya,
6. Montaj durumuna göre sökülebilir yada monteli mobilya,
7. Kullanım durumuna göre sabit veya hareketli mobilya,
8. Mekânlara göre biçimlendirilmişse mutfak, salon, yatak odası mobilyaları, ofis mobilyaları v.b.

#### **1.1.3.2. Fonksiyonel Olarak, Kullanıcıya Göre, Kullanım Yerine Göre ve Stiline Göre Mobilyaların Sınıflandırılması**

Bu grup sınıflandırma 9 alt sınıflandırmayı içermektedir. Bunlar:

1. Döşeme oturma takımları,
2. Döşemesiz oturma takımları,
3. Yatak odası mobilyaları,
4. Mutfak mobilyaları,
5. Yemek odası ve oturma odası takımları,
6. Kütüphane, vitrin ve benzeri mobilyalar,
7. Büro mobilyaları,
8. Takım harici mobilyalar,

9. Oturmaya yönelik taşıt mobilyaları,
  - Kullanıcıya göre: Bireysel kullanıma yönelik-toplu kullanıma yönelik,
  - Kullanım yerine göre: İç mekan mobilyaları-dış mekan mobilyaları,
  - Stiline göre: Klasik, rustik-geleneksel, modern, çağdaş [11].

### **1.1.3.3. Fonksiyonel Yaklaşım Açısından Mobilyaların Sınıflandırılması:**

İşlevsel bakımından mobilyalar 7 ana grupta ve her bir grupta genellikle alt gruplarda sınıflandırılmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi belirtilebilir.

1. Temel eylem biçimine göre mobilyalar,
  - Oturma eyleminde kullanılan mobilyalar,
  - Yatma eyleminde kullanılan mobilyalar.
2. Mekân türüne göre mobilyalar,
  - İç mekân mobilyaları, Özel mekânlar; yemek odası v.b. Genel mekânlar; okul sırası v.b.
  - Dış mekân bahçe mobilyaları.
3. Tasarım, üretim ve kullanım bütünlüğüne göre mobilyalar,
  - Münferit-tekil mobilyalar.
  - Grup mobilyalar, modüler mobilyalar.
  - Mekân-projeye dayalı mobilyalar.
4. Kullanıcı yaş gruplarına göre mobilyalar,
  - Çocuk mobilyaları.
  - Genç mobilyaları.
  - Yetişkin mobilyaları.
  - Yaşlı ve özürlü mobilyaları.
5. Fonksiyon sayısına göre mobilyalar,
  - Tek fonksiyonlu mobilyalar.
  - Birden fazla fonksiyonu olan mobilyalar.
6. Kullanım eylemine göre mobilyalar,
  - Sabit mobilyalar.
  - Hareketli mobilyalar.
7. Eşlenik eşya türüne göre mobilyalar,

- Televizyon dolabı.
- Kitaplık v.b.

#### **1.1.3.4. Fonksiyon-Estetik Faktörlerinin Ağırlığına Göre Mobilya Sınıflandırılması**

Bu sınıflandırmada işlevsellik (fonksiyonellik) ve estetikliğe göre iki ana grupta sınıflandırılmaktadır.

1. Fonksiyonel ağırlıklı rasyonel mobilyalar,
  - Yeni klasikler.
  - Modern mobilyalar.
2. Estetik ağırlıklı irrasyonel mobilyalar,
  - Klasik yada stil mobilyalar.
  - Erotik biçimli, fantezi mobilyalar.

#### **1.1.3.5. Estetik Tanımlama Açısından Mobilyalar**

Mobilyalar estetiklik bakımından 3 ana grupta sınıflandırılmaktadır. Bunlar:

1. Geometrik form ve psikolojik etki biçimlerine göre; üçgen, kare, daire ve bunların türevlerinin kullanım durumlarına göre mobilyalar,
2. Sertlik, yumuşaklık, statiklik, dinamiklik, sıcaklık, soğukluk, çizgisellik, şeffaflık v.b
3. Psikolojik etkilerine göre mobilyalar,
4. Genel estetik değerlerine (form, renk, doku, ton, ritim, denge, uyum v.b) göre mobilyalar.

#### **1.1.3.6. Mühendislik Teknik Değerlendirmelerine Göre Mobilyalar**

Mobilyalar mühendislik değerlendirilmesi bakımından 6 ana grupta sınıflandırılmakta ve her bir grupta birden fazla alt grupta incelenmektedir. Bunlar:

1. Malzeme türlerine göre mobilyalar,
  - Ahşap mobilyalar.

- Plastik mobilyalar.
  - Kombine mobilyalar.
  - Diğer malzemelerden üretilen mobilyalar.
2. Genel konstrüksiyon türüne göre mobilyalar,
- Çerçeve (iskelet) mobilyalar.
  - Kutu (tabla) mobilyalar.
  - Kombine mobilyalar.
3. Montaj sürecine göre mobilyalar,
- Montaj, üretim sürecinde(mekanında) tamamlanan mobilyalar.
  - Montajı kullanım mekanında yapılan mobilyalar.
  - Üretim zorunluluğu nedeniyle yapılanlar.
  - Monteye hazır olarak tasarlanan mobilyalar.
4. Ergonomik değerlendirme açısından mobilyalar,
- Ergonomik mobilyalar.
  - Ergonomik olmayan mobilyalar.
5. Üretim kalitesi ve sayısına göre mobilyalar,
- El işi mobilyalar.
  - Kütle üretimi mobilyalar.
  - Otomasyon ya da ileri teknoloji ürünü mobilyalar.
6. Kalitelerine göre mobilyalar,
- Standartlara uygun kalite belgeli mobilyalar.
  - Kalite belgesi olmayan mobilyalar.

#### **1.1.3.7. Ekonomik Değerleri Açısından Mobilyalar:**

Mobilyalar ekonomik bakımından 3 grupta sınıflandırılmaktadır. Bunlar:

1. Piyasa malı ticari mobilyalar,
2. Normal-Standart mobilyalar,
3. Yüksek kaliteli pahalı mobilyalar [12].



### 1.1.3.8. Standart Uluslararası Ticaret Sınıflandırması

Tamamlayıcı (Armonize) Sistem, gümrük tarifelerinin uygulanmasında kullanılan bir eşya tasnif sistemidir. Bu sistemin hazırlanmasında Brüksel nomenklatürü (bir bilim dalına ait terimler) ile standart uluslar arası ticaret sınıflandırması (SITC) esas alınmıştır. Armonize sistem ülkeler arasındaki farklı uygulamaları ortadan kaldırarak, uluslararası istatistiklerin toplanması, karşılaştırılmasını ve sınıflandırılmasını kolaylaştıracak, ticari belgelerde standartlık sağlayacak, kodlama ve sınıflandırma masraflarını azaltacak bir sistem olarak kabul edilmektedir [13].

#### SITC Kodu - Ürün Tanımı

- 821.1 – Oturmaya mahsus mobilyalar (yatak haline getirilebilen türden olsun olmasın), bunların aksam ve parçaları
- 821.2 – Yatak takımı eşyası ve benzeri eşya
- 821.3 – Metalden mobilyalar (başka yerde sınıflandırılmayan)
- 821.5 – Ahşap mobilyalar (başka yerde sınıflandırılmayan)
- 821.7 – Diğer maddelerden mobilyalar (başka yerde sınıflandırılmayan)
- 821.8 – 821.3, 821.5 ve 821.7 grubundaki mobilyaların aksam ve parçaları
- 872.8 – Tıpta, cerrahide, diş hekimliğinde ve veterinerlikte kullanılan mobilyalar [14],

Kısa anlamda Armonize Sistem, geniş anlamda ise Gümrük Tarife İstatistik Pozisyon Kodları (G.T.İ.P.) esas alınarak oluşturulan Mobilya ürün tanımları aşağıda verilmektedir [14].

#### GTİP Kodu – Ürün Tanımı

- 9401 - Oturmaya mahsus mobilyalar, bunların aksam ve parçaları
- 9402 - Tıpta, cerrahide, diş hekimliğinde ve veterinerlikte kullanılan mobilyalar, bunların aksam ve parçaları
- 9403 - Diğer mobilyalar, bunların aksam ve parçaları
- 9404 - Somyalar, yatak takımı eşyası ve benzeri eşya bunların aksam ve parçaları

## 1.1.4. Mobilya Endüstrisi

### 1.1.4.1. Dünyada Mobilya Endüstrisi

Dünya’da mobilya üretimi 2010 yılında yaklaşık 376 milyar dolar olurken, 200 milyar dolar olan bölümü üretim yapılan ülkelerde tüketilmekte, kalan 176 milyar dolarlık bölümü uluslar arası ticarete konu olmaktadır [3].

Gelişmiş ülkeler dünya mobilya üretiminin yaklaşık % 58’ini yapmaktadır. ABD, İtalya, Almanya dünya mobilya üretiminde ön plana çıkan gelişmiş ülkelerdir [3].

Diğer gelişmekte olan ülkeler ise dünya üretiminin % 42’sini gerçekleştirmektedir. Bu ülkeler arasından Çin, Polonya, Vietnam ve Brezilya özellikle son zamanlarda ihracata yönelik tasarlanan ve üretim yapan yeni tesisleri sayesinde hızlı bir üretim artışı gösteren ülkelerdir. Türkiye dünya üretiminde yaklaşık % 1’lik payı ile Brezilya ve Vietnam’dan sonra gelmektedir [3].

Dünyada mobilya üretiminde son beş yılda en büyük üretici olarak Çin ön plana çıkmıştır. Çin mobilya üretiminde % 25’lik pay ile açık ara önde olup, ABD % 15, İtalya % 8, Almanya % 7 pay oranları ile Çin’i takip etmektedir. Bu dört ülke dünya mobilya üretiminin % 55’ini gerçekleştirmektedir [3].

Bazı ülkelerin dünya mobilya üretimi, ihracat ve ithalatındaki pay oranları Tablo 1’de verilmiştir [15, 16, 17].

Tablo 1. Dünya mobilya üretim- ihracat-ithalat durumu

Ülkeler	Üretim (%)	İhracat (%)	İthalat (%)
Çin	25	30,9	1,5
ABD	15	5,0	22,7
İtalya	8	7,3	2,0
Almanya	7	9,6	10,0
Polonya	3	5,2	1,0
Birleşik Krallık	3	1,5	4,8
Fransa	3	2,2	5,9
Japonya	3	0,9	3,9
Kanada	3	2,3	4,3
Türkiye	1	1,0	0,7
Diğer Ülkeler	29	34	43,2

2011 yılında dünya mobilya ihracatında 227 ülke ticarete söz konusu olmuş, ilk 5 ülke toplam ihracatın % 58'ini gerçekleştirmiştir. Çin ihracatta % 30,9'luk payla ilk sırayı alırken, Almanya, İtalya, Polonya ve ABD Çin'in ardından en çok ihracat yapan ülkelerdir. Türkiye dünya mobilya ihracatı sıralamasında % 1'lik payı ile 21. sırada yer almaktadır [3].

Dünya mobilya ihracatı 2009 yılından sonra yükselme eğilimindedir. 2011 yılında dünyanın en büyük mobilya ihracatçısı 45,1 milyar dolar ile Çin ve en büyük mobilya ithalatçısı 35,9 milyar dolar ile ABD olmuştur [3].

2011 yılında dünya mobilya ithalatında 231 ülke ticarete söz konusu olmuş, ilk 5 ülke toplam ithalatın % 47,7'sini gerçekleştirmiştir. İthalatta en büyük payı % 22,7 ile ABD alırken, sırasıyla Almanya, Fransa, Birleşik Krallık ve Kanada en büyük ithalatçı ülkeler olarak gözükmektedir. Türkiye dünya mobilya ithalatı sıralamasında % 0,7'lik payı ile 25. sırada yer almaktadır [3].

Dünya mobilya ihracat ve ithalatında öne çıkan ülkeler Tablo 2'de verilmiştir [16, 17].

Tablo 2. Dünya mobilya ihracat ve ithalatında önemli ülkeler

İhracatçı Ülkeler	Yıllar (Bin\$)		İthalatçı Ülkeler	Yıllar (Bin\$)	
	2010	2011		2010	2011
Çin	39.261.424	45.188.795	ABD	34.820.327	35.971.951
Almanya	12.763.658	14.479.882	Almanya	14.5146.894	15.761.443
İtalya	10.816.823	11.792.773	Fransa	8.519.282	9.061.429
Polonya	7.909.354	9.394.828	Birleşik Krallık	7.568.332	7.553.529
ABD	6.396.380	6.986.857	Kanada	5.987.875	6.349.793

Birçok AB ülkesinde mobilya imalatı temel bir endüstridir ve dünyada rekabetçi bir konuma sahiptir. AB mobilya endüstrisi son derece uzmanlaşmış olup döşenmiş ve kaplanmış mobil-yalar ile mutfak mobilyaları en büyük iki üretim grubudur. AB ülkeleri aynı zamanda ahşap mobilya transit ticaretinde de önemli bir konuma sahiptir [3].

2011 yılında İtalya, Almanya, Fransa, Polonya dünya mobilya üretiminin % 21'ini gerçekleştirmiştir. İtalya ve Almanya Birliğin en büyük üretici ve ihracatçılarıdır [3].

Almanya, İtalya, İngiltere, Fransa, İspanya ve Hollanda, AB'nin en büyük mobilya tüketicileri olup, toplam AB tüketiminin % 77'sini oluşturmaktadır [3].

2011 yılında Almanya 14,4 milyar dolar, İtalya 11,7 milyar dolar, Polonya 9,3 milyar dolar ile dünya mobilya ihracatında ilk sıralarda yer almaktadır [3].

AB'nin en fazla mobilya ihraç ettiği ülkelerin başında, İsviçre, ABD ve Rusya gelmektedir [3].

2011 yılında Almanya 15,7 milyar dolar, Fransa 9 milyar dolar ile dünya mobilya ithalatında ilk sıralarda yer almaktadır [3].

Dünya mobilya üretimi, ihracat ve ithalatında AB ülkelerinin paylarının yüksek olması, AB'nin dünya mobilya ticaretinde büyük ölçüde söz sahibi olduğunu göstermektedir [3].

#### **1.1.4.2. Türkiye Mobilya Endüstrisi**

Türkiye mobilya endüstrisi çoğunluğu geleneksel yöntemlerle çalışan atölye tipi, küçük ölçekli işletmelerle birlikte 1990'larda orta ve büyük ölçekli işletmelerin katılımları ile bilgi ve sermaye ağırlıklı imalat kolu olmuş son 10 yılda dış ticaret açığı vermeyen nadir sektörlerden birisi haline gelmiştir. Hızlı gelişim ve değişim sürecinde olan sektör, markası, kalitesi, sektördeki küçük – büyük ölçekli işletmeleri, coğrafi konumu, ülkenin genel büyüme yönlü politikası, genç nüfusu, kişi başına düşen milli gelirin iyileşmesi gibi faktörler doğrultusunda iç ve dış pazarlarda potansiyel arz etmesine neden olmaktadır [14].

Sektördeki ulusal örgütlenme 2000'lerin başlarında ortaya çıkmıştır. Bugün çok sayıda sektör derneğinde faaliyet sürdürülmektedir. Sektör derneklerinin en önemli çalışmaları arasında düzenledikleri uluslararası fuarlar ülke mobilya sektörünün tanıtımı ve gelişimi için önemlidir [14].

Mobilya sanayi katma değer açısından da ülkemizin önde gelen sektörlerinden olup ihracatta yerli kaynakları en çok kullanan ve ithal ürünlere bağımlılığı en az olan sektörlerden biri olarak ekonomiye katkısı artarak devam etmektedir [3].

Mobilya sektöründe TÜİK verilerine göre, yerel birim sayısı 33.924, ücretli çalışanlar sayısı 121.080 olarak gözükürken, Sosyal Güvenlik Kurumu kayıtlarına göre ise 16.915 kayıtlı işyeri, 116.860 kişi ise sigortalı çalışan olarak gözükmektedir. Mobilya sektöründe işletme başına düşen kişi sayısı 6,9 ortalama ile 7,68 olan ülke genel imalat ortalamasının altındadır [18, 19].

Mobilya sektöründe istihdamın en yoğun olduğu ilk 10 il sırasıyla İstanbul, Bursa, Kayseri, Ankara, İzmir, Kocaeli, Antalya, Düzce, Sakarya ve Mersin olarak sıralanırken,

istihdamın en düşük olduğu iller sırasıyla Ardahan, Bayburt, Tunceli, Gümüşhane, Ağrı, Hakkâri, Edirne, Iğdır, Kilis ve Van'dır [19].

İstanbul yaklaşık % 21, Bursa % 14,5, Kayseri % 11,5, Ankara % 10 ve İzmir % 8,5 pay ile mobilya imalat sektöründe ilk beş sırada yer alan illerdir. En düşük illerden Ardahan'da hiç mobilya üreticisinin olmaması dikkat çekerken, diğer 9 ilde mobilya üreticisi sayısı ve istihdam son derece düşüktür [19].

2012 TÜİK ve Trademap verilerine göre 1,9 milyar dolarlık mobilya ihracatı gerçekleştirilmiş, yine TÜİK verilerine göre 821 milyon dolar, Trademap verilerine göre 817 milyon dolar mobilya ithal edilmiştir. 2010 ve 2011 büyümeleri dikkate alındığında 2011 yılı mobilya üretiminin 11,6 milyar lira olduğu tahmin edilmektedir Ülkede, yapılan ihracat, üretim ve ithalat rakamları dikkate alındığında yaklaşık 10,3 milyar lira değerinde mobilya tüketimi söz konusu olmuştur. Türk mobilya endüstrisi, toplam üretim kapasitesi ile dünya mobilya üretiminde yüzde birden fazla pay almasına rağmen bu pay istenilen düzeyde değildir [16, 17, 18].

Türkiye mobilya endüstrisinde çoğunluğu geleneksel yöntemlerle çalışan atölye tipi, küçük ölçekli işletmeler ağırlıktadır. Ancak, 1990'lı yıllardan itibaren orta ve büyük ölçekli işletmelerin katılımlarıyla ülke imalat sanayisi içinde % 3'lük üretim katkısıyla önemli bilgi ve sermaye ağırlıklı imalat kolu olmuştur. Mobilya üretim miktarı ölçümlerinde üretici firma sayısı, üretim miktarları, satış fiyatları, ihracat rakamları ile birlikte değerlendirildiğinde ve inşaat sektörünün büyüklüğüyle sektördeki kayıt dışılık dikkate alındığında Türkiye mobilya sektörü üretimi 2023 yılında 25 milyar, ihracatı ise 10 milyar doları bulacağı tahmin edilmektedir. 2001 yılından itibaren sürekli gelişen Türkiye mobilya sektörünün dünya mobilya ihracatında 2012 yılı itibari ile 214 ülkeye 1,9 milyar dolarlık ihracat kapasitesi ile 19., Avrupa'da ise 14. sırada olması, sektörün büyüme potansiyelini ortaya koymaktadır [14].

Türkiye mevcut potansiyelinin ve stratejik pozisyonunun önemini kavrayıp tanıtım faaliyetlerini ve birebir ilişkilerinin etkinliğini ve sürekliliğini artırabilirse, uluslararası mobilya pazarında daha iyi bir konum elde edebilir. 2023 yılı için öngörülen projeksiyonlara göre Türkiye mobilya endüstrisi dünya sıralamasında ilk 10, Avrupa da ise ilk 5 en büyük mobilya üreticisi olacaktır [14].

Türkiye mobilya sektöründeki 2007-2012 tarihleri a üretim, talep, ihracat ve ithalat verileri Tablo 3'de verilmiştir [2, 18].

Tablo 3. Türkiye mobilya sektörü temel verileri (Milyon \$)

Yıl	2007	2008	2009	2010	2011	2012*
Üretim (Milyon\$)	7.800	9.000	10.500	12.500	14.000	16.300
Talep (Milyon\$)	6.600	7.500	8.500	10.000	11.000	12.300
İhracat (Milyon\$)	1.020	1.316	1.138	1.344	1.583	1.819
İthalat (Milyon\$)	657	696	518	655	825	710

TÜİK 2012\* verileri geçicidir.

## 1.2. Büyük Ölçekli İşletmeler

### 1.2.1. Büyük Ölçekli İşletmelerin Tanımı ve Yapısı

Temel Türkçe Sözlükte işletme, kamu hizmeti görmek ya da bir kazanç sağlamak üzere bir şeyin işletilmesini sağlayan kuruluş olarak tanımlanmaktadır [20].

Müftüoğlu'nun tanımına göre ise işletme, başkalarının ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik iktisadi mal ve hizmet üreterek, bunları ihtiyaç sahiplerine sunan ekonomik birimlerdir [21].

İşletmeleri büyüklüklerine göre sınıflandırmada belirli ölçütlere bağlamak oldukça güçtür.

İşletme büyüklüğünü belirlemede çeşitli kriterler göz önüne alınabilir. Ama genel olarak bunlar ya kantitatif (nicel) kriterler, ya da kalitatif (niteliksel) kriterlerdir. İşletme büyüklüğünü belirlemede kullanılan kantitatif kriterlerin başlıcaları şunlardır [22]:

1. Yıllık Satışlar (çoğunlukla gelir-ciro)
2. Yıllık Karlar
3. Varlıklar (Net aktifler)
4. Öz Sermaye Miktarı
5. Yatırım Toplamı
6. Çalışanların Sayısı.

OECD, işletmeleri büyüklük bakımından aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır [23]:

1. 500 ve daha fazla işçi çalıştıranlar: Büyük Ölçekli İşletme
2. 100-499 arası işçi çalıştıranlar: Orta Ölçekli İşletme
3. 20-99 arası işçi çalıştıranlar: Küçük Ölçekli İşletme

Hangi ölçünün esas alınacağı işletmenin çeşidine göre değişir. Bir çok sanayi ve ticaret işletmesinde satış hâsılatı (yıllık cirosu), hizmet işletmelerinde çalışanların sayısı, iplik fabrikalarında iş sayısı, çimento fabrikalarında döner fırın sayısı, gübre fabrikalarında üretim miktarı, enerji santrallerinde beygir gücü, sinema ve tiyatrolarda koltuk sayısı, otellerde yatak sayısı ve tarım işletmelerinde toprağın genişliği genellikle kullanılan büyüklük ölçüleridir [22].

İşletme büyüklüğünü belirlemede sayısal olmayan ölçütlerde kullanılabilir. Kalitatif (Niteliksel) ölçüt olarak adlandırılan bu ölçütler aşağıdaki gibi sıralanabilir [23]:

1. İşletmenin yönetim biçimi
2. Çalışmaların yerel plazada yapılması
3. Bireysel olarak işletmenin çalıştığı iş kolu içerisinde küçük bir pazar payına sahip olması
4. Sermayenin tamamı ya da büyük bölümünün işletme sahibi tarafından karşılanması
5. Sermaye piyasasından sermaye elde etme imkânı
6. Alım satımda pazarlık gücünün az olması
7. Talep ve Pazar konusunda çok esnek olmak

Ülkemizde İstanbul Sanayi Odası (İSO), her yıl ülkemizin 500 büyük sanayi işletmesini belirleyen anket araştırması yaptırır. Sonuçları her yıl İSO dergisinde yayınlanan araştırmalarda, Türkiye'deki kamu ve özel sektör müesseselerinin ürettikleri mallardan satış tutarları, satış hâsılatları, bilanço karları öz sermayeleri ve ücretle çalışanları sayısı ayrı ayrı belirtilmektedir. Dünyanın en büyük işletmeleri de her yıl ABD'de yayınlanan Fortune, Business Week ve Forbes gibi dergilerde açıklanır [22].

Büyük işletmelerin farklılığını göz önüne alıp bunları üç guruba ayırarak yapılarını şu şekilde inceleyebiliriz [24]:

1. Toplanmış Büyük İşletme: Bu tür işletmelerin tüm şubeleri aynı bölgede gruplaşmıştır. Ancak büyümeyi takiben artmış bulunan hiyerarşik düzeyler merkezci bir yapıda haberleşmeyi zorlaştıracak dolayısıyla merkezkaç bir yönetim kaçınılmaz olacaktır.
2. Dağılmış Büyük İşletme: Bulunduğu ülkenin milli sınırları içinde belirli sayıda fabrika ve bir satış örgütü ile üretim ve satış faaliyetlerinde bulunmaktadır. Merkez çevresinde toplanmış olan birimler ise tepe yönetimini oluşturmaktadır. Böyle bir işletmede seçilecek örgüt tipi merkezkaç özelliğe sahip olmalıdır.

3. Uluslararası Büyük İşletme: Çok bölgeli işletme arasındaki tek fark birincisinin bir takım faaliyetlerinin yabancı ülkelerde yürütmesinden ileri gelmektedir. Uzaklaşmanın doğal sonucu olarak oluşan haberleşme güçlüğü, özel koşullara göre yeni bir yapı tipinin benimsenmesini gerektirecektir. Bugün uluslar arası işletmelerde benzer bir biçimde hareket ederek bölgeye genel merkezi temsil yetkisine sahip genel yetkililer tayin etmektedir.

### **1.2.2. Büyük Ölçekli İşletmelerin Gelişimi**

İşletmeler bir taraftan şiddetli bir rekabet ortamında hayatlarını sürdürürken diğer taraftan veya faaliyet alanında gelişmeye çalışırlar. Bu sebeple en fazla büyümeye dayalı stratejilerin geliştirildiğini söylemek yanlış olmayacaktır [25].

Canlı bir varlık olarak kabul edilen işletmenin olgunlaşması sürecini ya bir tek işletmenin doğumundan ölümüne kadar tüm gelişmesini inceleyerek ya da çeşitli gelişme evrelerinde bulunan çeşitli işletmeleri inceleyerek anlamaya çalışmak mümkündür. Her şeyden önce işletmenin doğuşuna değinmek yararlı olur. İşletmenin nasıl ve hangi nedenlerle oluştuğu sorununun üzerinde fazla durulmamıştır. İşletme üretim etmenlerinin yönetilmesinin bir girişimciye bağımlı olmasıyla oluşan bir ilişkiler sistemidir. Bu tanımdan su sonucu çıkartabiliriz; üretim etmenlerinin girişimciden başka biri tarafından da yürütülmesi söz konusu olabilir. İşletme varlığının hangi nedene bağlı olursa olsun kesin olan kesin olan bir şey varsa o da var olusu ve bir kural olarak büyümesidir [26].

### **1.2.3. Optimal İşletme Büyüklüğü**

İşletme büyüklüğüne etki eden faktörlerin en önemlisi taleptir. Talebin dinamik özelliği yanında pazarın coğrafi dağılımı da önemli bir husustur. İşletme kurucularının finansman temin etme imkânları ile yönetim yeteneği de büyüklük sorununu etkileyen önemli aktörlerden birini oluşturmaktadır. En uygun işletme büyüklüğü ortalama maliyet masraflarının en düşük olduğu büyüklüktür. Neticede büyüklükleri optimal noktanın altında veya üstünde bulunan işletmelerin maliyet masrafları optimal büyüklükteki işletmeye göre daha yüksek olacağından rekabet edebilmekte güçlük çekerler. İşbölümü ve



uzmanlaşmanın, ileri düzeyde teknoloji kullanmanın ve makineleşmenin çok yaygınlaştığı büyük ölçekli işletmelerde büyüklükten oluşan önemli tasarruflar elde edilir [27].

Öte yandan işletme büyüklüğü arttıkça, makineleşme ve özellikle ileri teknolojilerden yararlanma imkânlarının artması da birim başına maliyetleri düşürebilir. Çünkü küçük ölçekli üretim için bu yola başvurulamaz, başvurulması ekonomik açıdan uygun düşmez [22].

#### **1.2.4. Büyük Ölçekli İşletmelerin Olumlu ve Olumsuz Yanları**

Büyük işletmelerin yarar ve sakıncaları şu şekilde sıralanabilir [27]:

Yararları:

1. Makine ile üretime ve kitle üretimine kolayca imkân verirler ve ürünleri ile geniş bir tüketici gurubunun ihtiyacını karşılarlar.
2. Ürünlerinde normlaşma ve standartlaşma kolayca temin edilebilir.
3. Araştırma ve geliştirme faaliyetleri için harcamada bulunmak ve bu faaliyetleri organize ederek yeni ürünler geliştirmek mümkündür.
4. Yüksek nitelikli profesyonel yönetici istihdam edilebilir.
5. Uzmanlaşma olgusu bütün üretim faaliyetlerinde uygulanabilir.
6. Çok sayıda personel çalıştırıldığı için ülkenin istihdam sorununa belirli ölçüde çözüm getirilir.
7. Seri ve kitle üretimi yaptıkları için ülkenin diğer kaynaklarının gelişmesinde önemli bir etken durumundadır.
8. Örgütlenme, üretim ve yönetimde modern teknikler uygulanabilir.
9. Dünyadaki hammadde, ürün ve sermaye pazarındaki gelişmeler sürekli olarak takip edildiğinden risklerini mümkün olduğu kadar aşağı indirirler.
10. Personeline eğitim, yetiştirme ve yükselme imkânı sağlar.

Büyük işletmelerin sakıncaları:

1. Ekonomik kriz dönemlerinde sabit giderlerini kolayca kısma imkânı olmadığı için ürünlerinden elde ettikleri karlar azalır veya ortadan kalkar. Bu durum büyük işletmeleri büyük risklerle karşı karşıya bırakır.
2. Örgütlenme maliyetleri yüksektir. Örgütlerini yeniden düzenlemeleri de yüksek maliyetlere neden olur.
3. Kaçınılmaz olarak bürokratik bir örgüt yapısı içine girerler.

4. Ekonomik kriz dönemlerinde üretimi yavaşlatma kararı almaları halinde bu durum bunalımı hızlandırıcı etki yapar.
5. Kolayca tekelleşme gidebilir.
6. Kolayca siyasal güç haline gelebilir.

### **1.3. Literatür Özeti**

Mobilya endüstrisi yapısı ve sorunları ile ilgili yapılan araştırmalar oldukça azdır. Bunlar; sektörün üretim, dış ticaret sorunları ve çözüm önerileri, rekabet düzeyi, teknoloji seçimi, gelişim plan modeli önerisi, tasarım, kalite ve standartlaşma gibi konuları kapsamaktadır. Ayrıca; sektörle ilgili devlet ve özel kurumların mobilya sektörüne dayalı raporları daha çok uluslararası üretim-tüketim, ihracat-ithalat miktarları ile ulusal üretim, kapasite vb. bilgileri içermektedir. Buna göre yapılan çalışmalar aşağıda verilmiştir.

#### **1.3.1. Yapısal Sorunlar ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Mobilya endüstrisinin yapısal sorunları ile ilgili yapılan araştırma ve incelemeler aşağıda verilmiştir.

Usta ve Güray (1999) “Ankara’daki Küçük Ölçekli Mobilya Firmalarının Yapısı Ve Ürün Türlerinin Yöresel Talep İlişkisi” konusunu incelemiştir. Bu amaçla rastgele seçilen işletmelere yüz yüze görüşme tekniği ile anket uygulaması yapılmıştır. Sonuç olarak; Ankara’daki küçük ölçekli mobilya firmalarında arz-talep ilişkisinin iyi bir şekilde işlediği ve buna göre üretici firmaların büyük bir kısmının stok üretiminde bulunduğu, ürettikleri malların müşteri tarafından alınmaması gibi bir endişeleri olmadığı ortaya konulmuştur [28].

Kurtoğlu vd., (1999) “Türk Mobilya Sanayinin Yapısal Görünümü” konulu çalışmalarında Türkiye Mobilya Sanayinin olumlu yada olumsuz göstergelerinden herhangi birinin üzerinde yoğunlaşmadan verilerle sektörel bazda bir bilgi toplaması ve değerlendirmesi yapmışlardır. Bunun sonucunda; Türkiye mobilya sanayisinin önemli yapısal, örgütsel ve teknolojik eksikliklere sahip olduğu, ancak bu olumsuz göstergelere karşın önemli olumlu gelişmeleri de gerçekleştirdiği ve gelişim trendinin devam ettiği belirtilmiştir [29].

Süer (2000) “Avrupa Birliği Ülkeleri ve Türkiye’deki Mobilya Sanayinin Yapısal Özellikleri” konulu çalışmasında Türkiye’nin mobilya sanayisinde, teknoloji, kalite, standart, maliyet ve hammadde temini konularında önemli sorunlar olduğu, bunlarla ilgili arzulanan gelişmelerin gerçekleşmediğini belirtmiştir [30].

Demirci (2004) “Türkiye Mobilya Endüstrisinin Sorunları ve Çözüm Önerileri” konusunu incelemiştir. Bu amaçla, Türkiye genelinde büyük, orta ve küçük işletmelerdeki anketi yüz yüze görüşme yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak; mobilya endüstrisinin en önemli sorununun eğitimli eleman yetersizliği olduğu belirtilmiş; bunu sırasıyla hammadde, teknoloji ve enerji yetersizliği sorunları izlemiştir. Ayrıca, özgün tasarım eksikliği de diğer önemli bir sorun olarak ortaya konulmuştur [31].

Çaylı (2006) “Türkiye’de Mobilya Sektöründe Faaliyet Gösteren KOBİ’lerin Mevcut Durumu, Sorunları ve Çözüm Önerileri (2000-2004 Anket Uygulamalı)” çalışmasının amacı, materyal olarak seçilen Türkiye mobilya sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelere uygulanacak anketler yardımıyla, üretim, kapasite kullanımı ve çalışma hayatı, satın alımlar, satışlar ve pazarlama, makine parkı ve teknoloji, kredi kullanımı ve yatırımların finansmanı, Avrupa Birliği ve Gümrük Birliği’nin etkileri ile alt yapı ve çevre gibi ana başlıklar altında sunulan konularda mevcut durumlarını ortaya koymak, karşılaştıkları sorunları belirlemek ve bu sorunların aşılması için çözüm önerileri üretmektir. Ayrıca, işletmelerin kalkınma stratejilerinin ortaya konulması, gerekli devlet politikalarının oluşması için üstlenilecek rolün belirlenmesine de bir altyapı oluşturulması hedeflenmiştir. Sonuçta; İşletmelerin “hukuki yapıları” bakımından değerlendirildiğinde ortaya çıkan sonuca ve mevcut durumlarına göre işletmelerde şirketleşme yapısının ön plana çıktığını ortaya koymuşlardır [32].

Aras vd. (2007) “İstanbul’daki Küçük ve Orta Ölçekli Mobilya Üretim İşletmelerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri” konusunu incelemiştir. Bu amaçla araştırma anketini yüz yüze görüşme esasına dayalı yürütmüşlerdir. Sonuç olarak; işletmelerin çağdaş üretim yöntemlerine geçmelerini sağlamak için sektörde eğitime önem verilmesi, eğitimli eleman sayısının artırılması, küçük ve orta ölçekli işletmelerin bir araya gelerek ekonomik güçlerini ve üretim kapasitelerini birleştirmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca hammadde kalitesinin artırılması, yeni teknoloji kullanımının teşvik edilmesi, ucuz enerji sağlanması, pazarlama ve reklam konularında eğitimin verilmesi ve kredi vb. destekleyici önlemlerin alınmasını önermişlerdir [33].

Eroğlu (2007) “İhracat Yapma Şekline Göre Karşılaşılan Sorunlar; Mobilya Endüstrisi Örneği” çalışmasında; Ankara siteler de faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli mobilya atölyelerinin üretimin koşullarına yönelik mevcut durumun saptanması ve problemlerin çözümüne katkı sağlayacak önerilerin geliştirilmesini amaçlamıştır. Bu amaçla, Ankara sitelerde bulunan işletmeler arasından rastlantılı (tesadüfi) olarak seçilen işletmelerin yöneticilerine “araştırma anketi” uygulamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, işletmelerin üretim yerlerinin fiziki yapılarının yeterince iyi olmadığı, donanım eksikliklerinin olduğu, devlet desteklerinden faydalanmakta zorlandıklarını, işletmelerin tasarım birimine sahip olması üretim kalitesini ve ihracat yapmasını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir [34].

Sönmez ve Arslan (2010) “Döşemeli Mobilya Endüstrisinin Sorunları ve Çözüm Önerileri” çalışmalarında, ülkemizdeki döşemeli mobilya endüstrisinin yapısal özelliklerinin belirlenmesi, analiz edilmesi, sorunlarının belirlenmesi ve bu sorunlara çözüm önerilerinin getirilmesini amaçlamışlardır. Bu nedenlerle üreticilerin kurumsal yapılarına göre ne tür sorunlar yaşadıklarını belirlemek için döşemeli mobilya üretici işletmelerine anket ve gözlem-görüşme tekniklerini uygulamışlardır. Bunun sonucunda işletmelerin üretime yönelik olarak yaşadıkları temel sorunlar; “Üretim giderlerinin yüksek olması”, “Hammaddenin zamanında teslim edilmemesi” ve “Nitelikli iş gücü temini” olarak belirlemişlerdir [35].

Üstüner (2010) “Ankara’daki Mobilya ve Dekorasyon İşletmelerinin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri” konusunu ankete dayalı araştırmışlardır. Sonuç olarak; mobilya ve dekorasyon firmalarının ana sorunları; hammadde yetersizliği, hammaddelerde ve üretimde standartların olmaması, teknolojik yeniliklere ulaşamama, tasarımlarda çoğunlukla katalog ve internetteki sitelerde bulunan ürünlerin taklit edilmesi, siparişe bağlı işlerde düzenli bir üretim planlamasının yapılamaması, yaratıcı ve üretken elemanların eksikliği ve yetersizliği, etkili tanıtımı için kaynak ayırlamaması, kriz ortamına bağlı mali açıdan karşılaşılan sorunlar olarak açıklanmıştır [36].

### **1.3.2. Dış Ticaret Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Mobilya endüstrisinin dış ticaret sorunları ile ilgili yapılan araştırma ve incelemeler aşağıda verilmiştir.

Kurtoğlu, vd. (1997) .”Türkiye Ahşap Mobilya Endüstrisinin Dış Ticaret Analizi” konusunu incelemiştirlerdir. Bu amaçla DİE’nin 1990-1991 yılları arasındaki ithalat ve ihracat ile ilgili kayıtlarından, ahşap mobilya grubuna giren tüm veriler yıllar, ülkeler ve ürünler bazında ayrı ayrı çıkarılarak bir bilgisayar ortamına aktarılmış ve istatistiksel değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Böylece son yıllarda önemli bir gelişim gösteren Türkiye ahşap mobilya endüstrisindeki büyümenin dış ticaret dengesine yansımaya düzeyi, dışalım ya da dışsatım da öncelik taşıyan ürünlerin ve ulaşılan pazarların payları ve potansiyel gelişim olanakları ile birlikte belirlenerek ortaya konulmuştur. Bunun sonucunda; Türkiye ahşap mobilya endüstrisinde son 7 yılda ihracatı yapılan ürünler içerisinde en fazla payı, 940360 (Yemek odaları, oturma odaları ve mağazalarda kullanılan ahşap mobilyalar, ecza dolapları ve banyolarda kullanılacak türden ahşap mobilyalar ile diğer ahşap mobilyalar), 940350 (Yatak odalarında kullanılan türden ahşap mobilyalar), 940330 (Bürolarda kullanılan türden ahşap mobilyalar), 940390 (Oturma grubu hariç ahşap esaslı diğer mobilyaların aksam ve parçaları), ve 940130 (Yüksekliği ayarlanabilen oturmaya mahsus ahşap esaslı döner koltuk ve sandalyeler ) kodlu ürünlerin aldığı belirtilmiştir [37].

Koç, vd. (1999) “Türk Mobilya Dış Ticareti” konulu çalışmalarında hızlı bir büyüme sürecinde olan Türkiye mobilya sanayinin dış ticaretindeki gelişmelerini, dış ticaretin yoğunlaştığı ülkeler de ve ürün grupları bazında DİE verilerinin EXCEL ortamında sorgulanması yöntemiyle incelemiştirlerdir. Sonuçta, mobilya dış ticaretinin son 9 yıllık dönemde önemli gelişmeler gösterdiği ve dış ticaret hacminin 1990’dan 1998 sonuna kadar yaklaşık 6,5 kat arttığı ve ticari dengenin Türkiye aleyhine geliştiği belirtilmiştir [38].

Kurtoğlu vd., (1999) “Türkiye Mobilya Dış Ticaretinin Bölgesel Dağılımı” konulu çalışmalarında bölgesel olarak gerçekleşen dış ticaret rakamlarına göre 1990’dan 1997’ye kadar 8 yıllık süreçte Türkiye mobilya endüstrisinin önemli bir dışa açılma ve farklı pazarlara yönelme gösterdiği ve 1997 yılı sonu itibarı ile Türkiye’nin 139 ülke ile mobilya dış ticareti gerçekleştirdiği bildirilmiştir. Ancak ihracatla ithalat arasındaki dengenin negatif yönde geliştiği belirtilmiştir [39].

Süer (2000) “Sektörel Dış Ticaret Şirketleri İhracat Modelini Sektör Bazında Oluşturma Alternatifleri” konulu çalışmasında Ülkemizdeki düzenlemeler, normal yörelerde kurulacak SDTŞ’nin aynı sektörde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri (KOSİ) tarafından kurulmasını zorunlu kılmıştır. Bu durum birbirine rakip farklı gelişmişlik düzeyinde ve yapısal özelliklere sahip, ihracat tecrübesi olmayan

KOSİ'lerin ihracat için bir araya gelmesini engellemektedir. Bu modelin başarıyla uygulandığı ülkelerdeki gelişmeler de dikkate alınarak, Genel-Çok Sektörlü, Genel-Tek Sektörlü, Tamamlayıcı-Çok Sektörlü ve Uzmanlaşmış-Tek Sektörlü SDTŞ'nin kuruluşuna imkân sağlayan yeni düzenlemelere gidilmesi, söz konusu şirketlerin gerek sayısal olarak artışına, gerekse çeşitli sektörlerle ve ülke düzeyine yayılmasına fırsat yaratacağını belirtmiştir [40].

Kurtoğlu (2001) "Günümüzde Türkiye ve Dünyada Mobilya Endüstrisi ve Dış Ticareti" konulu çalışmasında Türkiye mobilya sanayisi işletmelerinin Avrupa Topluluğu ve diğer ülkelerin işletmeleri ile rekabet için yapısal değişimi zorunlu görülmüştür. Ayrıca pazar faaliyetlerinde etkin bir güç birliği oluşturmak amacı ile Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDTŞ) kurulması ve sayılarının artması gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca; Türkiye mobilya endüstrisinin çoğunluğunu küçük işletmeler oluşturmakta, az sayıda büyük ölçekli işletme faaliyet göstermektedir. Büyük işletmelerde, küçük işletmelere göre daha yüksek işçilik maliyetleri olduğu, ayrıca sigorta ve verginin maliyetleri artırdığını belirtmiştir [41].

Dilek ve Erdinler (2002) , "Mobilya Aksesuarları Üretimi Ve Dış Ticareti Üzerine Bir Araştırma" konulundaki çalışmasında Gümrük birliğinin, mobilya aksesuarı dış ticaretinde dinamizm kazandırmasına rağmen, 1995-2000 yılları arasında ithalat oranının ihracattan yüksek olduğunu, ürün kalitesini yükselterek, özgün tasarım ve ürünlerle marka oluşturmanın dış pazarda rekabet şansını artıracaklarını belirtmişlerdir [42].

Çoban (2005) "Kayseri Mobilya Sanayinin Dış Ticaret Yapısı ve Sorunlarına Yönelik Bir Araştırma" çalışmasını yapmıştır. Bu amaçla yüz yüze araştırma anketi uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, tedarik kaynağı ile işbirliği sorunları, rekabetçi fiyat uygulamaları, yabancı ülkelerdeki tüketicilerin farklı alışkanlıkları, dış pazarla ilgili bilgi yetersizlikleri, yüksek vergi oranları, mal bedelinin zamanında ödenmemesi ve yabancı ülkelerde mamulde aranan farklı kalite standartları gibi farklı sorunlarla karşılandığını belirtmiştir. Bunların çözümü için e-ticaretin ve bayilik sisteminin kullanılabileceğini önermiştir [43].

### **1.3.3. İhracat ve İthalat Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Mobilya endüstrisinin ihracat ve ithalat sorunları ile ilgili yapılan araştırma ve incelemeler aşağıda verilmiştir.

Uzay ve Uzay (2004) “Türkiye’de Mobilya Sektörünün İhracat Potansiyeli ve İhracat Teşviklerinin Etkinliği: Kayseri Mobilya Sanayiinde Uygulama” konulu çalışmalarında Kayseri mobilya sanayisinde faaliyet gösteren işletmelerin ihracatta karşılaştıkları sorunları ve sektörel düzeyde ihracatı teşvik programlarının etkinliğini incelemişlerdir. Bu amaçla, Kayseri mobilya sanayisinde faaliyet gösteren işletmelere anket uygulamışlardır. Birçok firmanın devletin yardım programlarından haberdar oldukları ve bu yardımları kullandıkları görülmüştür. Ancak bürokratik işlemlerin fazlalığı nedeniyle bu yardımlardan yeterince yarar sağlamadıklarını belirlemişlerdir [44].

Arslan (2006) “Türkiye’nin Mobilya İhracatındaki Sorunların Belirlenmesi ve Çözüm Önerileri” çalışmasında; Türkiye mobilya endüstrisinde ihracatın ne şekilde yapıldığını ve ne gibi sorunlarla karşılaşıldığına yönelik mevcut durumun saptanması ve belirlenen sorunların çözümüne katkı sağlayacak önerilerin geliştirilmesini amaçlamıştır. Bu amaçla, mobilya endüstrisi gelişmiş olan Ankara ve Bursa illerinden rastlantılı (tesadüfi) olarak seçilen işletmelerin yöneticilerine “araştırma anketi” uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; büyük potansiyele sahip olduğu anlaşılan mobilya endüstrisinde işletmelerin çoğunluğunun sipariş usulü üretim yaptığı ve ihracatın düşük seviyelerde kaldığı, ölçek büyüdükçe ise işletmelerin daha büyük ihracat potansiyeline sahip olduğu belirtilmiştir [45].

Sönmez ve Arslan (2007) “İstanbul’daki Küçük ve Orta Ölçekli Mobilya Üretim İşletmelerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri” çalışmalarında; Türkiye mobilya endüstrisinde ihracatın ne şekilde yapıldığı ve ne gibi sorunlarla karşılaşıldığına yönelik mevcut durumu incelemiş ve belirlenen sorunların çözümüne katkı sağlayacak önerilerin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, mobilya endüstrisinin belli bir gelişmişlik düzeyine geldiği Ankara ve Bursa/İnegöl bölgelerinde rastlantılı (tesadüfi) olarak seçilen işletmelerin yöneticilerine “araştırma anketi” uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, mobilya ihracatının arttırılabilmesi için özellikle ihracata yönelik bürokratik işlemler konusunda küçük ve orta ölçekli işletmelerin bilgilendirilmesi, bürokratik engellerin azaltılması, işletmeleri bilgilendirecek ve pazar araştırması yapacak devlet kurum ve kuruluşlarının arttırılması, ihracata yönelik devlet destek ve teşviklerinin arttırılarak, özellikle markalaşma ve pazar araştırmasında daha çok işletmenin bu imkândan yararlanması gerektiği sonucuna varılmıştır [46].

Söğütlü ve Eroğlu (2009) , “Mobilya İşletmelerinin İhracat Durumunu Etkileyen Faktörlerinin Ankara Siteler Bölgesi Örneğinde İncelenmesi” konulu çalışmalarında;

Ankara Mobilyacılar Sitesinde faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin ihracat durumunu etkileyen faktörlerin incelenmesi ve problemlerin çözümüne katkı sağlayacak önerilerin geliştirilmesi amaçlamış ve bunun için rastlantılı (tesadüfi) olarak seçilen işletmelerin yöneticilerine ‘araştırma anketi’ uygulanmıştır. Sonuç olarak, işletmelerin % 85’inin ihracat yapmadığı belirlenmiştir. Ticaret odasına bağlı işletmelerin % 26’sının mobilya ihracatı yapmasına karşın, bağlı olmayan işletmelerde bu oran oldukça düşüktür. Mobilyacılar odasına bağlı işletmelerin % 87’sinin ihracat yapmadığı tespit edilmiştir. Model ve tasarımlarını karşılamada; işletmelerin % 73,7’sinin katalog ve dergi, % 12,1’inin internet kaynaklarını kullandığı, % 56,6’sının müşteri isteklerinden, % 36,4’ünün ise tasarım biriminden faydalandığı belirlenmiştir. Tasarım birimi olan işletmelerin % 36,1’inin ihracat yaptığı, tasarım birimi olmayan işletmelerin ise sadece % 1,5’inin ihracat yaptığını belirlemişlerdir [47].

#### **1.3.4. Tasarım Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Mobilya endüstrisinin tasarım sorunları ile ilgili yapılan araştırma ve incelemeler aşağıda verilmiştir.

Er (1997) ; “Mobilya Endüstrisinde Tasarım Yönetimi (Büyük ve Küçük Ölçekli Türk Firmalarından Örnekler)” konusunu incelemiştir. Yeni ürün tasarımı etkinliklerinin firma, organizasyon bu proje düzeylerinde nasıl ele alındıklarını ve entegrasyonunu incelemek için; büyük ve orta ölçekli Türk Mobilya firmalarında gerçekleştirilen olgulara dayalı verileri kullanmıştır. Sonuçta; işletmelerin yeni ürün tasarımı etkinliklerinin firma, organizasyon ve proje düzeylerinde entegrasyonu konusunda sorunlar bulunduğu, tasarım yönetiminin firma kültürü ve büyüklüğü ile ilişkili olarak farklı yaklaşımlarla ele alındığını belirtmiştir [48].

Şimşek (1997) “Uluslar Arası Rekabet Gücü Açısından Türk Mobilya Sektöründe Özgün Bir Tasarım Kültürü Oluşturulması Ve Önemi” çalışmasında; genelde endüstri ürünleri tasarımı özelde mobilya tasarımı uluslararası rekabet ilişkilerini uygulamadaki gözlemlere belirlemeyi amaçlamıştır. Üç bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde uluslar arası ticarete tasarımın yeri ve önemi irdelenmiştir. İkinci bölüm tasarımların hukuken korunması sisteminin Türkiye’deki işleyişi ve uygulamada ortaya çıkan sorunlara ayrılmıştır. Sonuç bölümünde ise küreselleşme eksenli pazarlamada pazar payını dolayısıyla karı maksimize edebilmek için Türk Mobilya Sektörü’nün yapması gerekenler



üzerinde tespitler yapılmıştır. Sonuç olarak; genelde endüstriyel ürünler tasarımı, özelde mobilya tasarımında uluslararası rekabet için özgün tasarımların şart olduğu, bu tasarımların gelişimi için mobilya endüstrisinin yapısal sorunlarının çözülmesi gerektiğini belirtmiştir [49].

Er ve Er (1997) “Mobilya Endüstrisinde Pazarlama ve Tasarım Yaklaşımları (İKAE Örneği)” konulu çalışmalarında Mobilya Endüstrisinin de IKEA’nın pazarlama ve tasarım yaklaşımlarını bir olgu olarak incelemişlerdir. Sonuç olarak; pazarlamada, demonte olarak üretilmiş mobilyaların showroomlarda satılmasının maliyeti düşüreceği, tasarımda ise dış görünüşten çok içyapıdaki ayrıntılarda yoğunlaşılmasının kopyalamayı güçleştireceğini belirtmişlerdir [50].

### **1.3.5. Teknoloji Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Mobilya endüstrisinin teknoloji sorunları ile ilgili yapılan araştırma ve incelemeler aşağıda verilmiştir.

Koç (1992) “Bilgisayar Destekli Orman Endüstrisi İşletmeciliği” konulu çalışmasında Gelişmiş ülkelerde bilgisayar destekli üretim yöntemlerine yönlendiği buna göre Türkiye’de genel bir geçiş programı çerçevesinde işletmelerin yapılarına uygun stratejileri belirleyerek yola çıkmalarının yararlı olacağını belirtmiştir [51].

Özen (1995) “Mobilya Sektöründeki Gelişmeler” konulu çalışmasında mobilya ve mobilya elemanları ile ilgili standartların uygulanmasıyla teknolojik yeniliklerden yararlanılacağı, aynı emekle kaliteli mobilya üretimi ve piyasaya arzının gerçekleştirileceğini belirtmiştir [52].

Uysal ve Altınbaşak (1997) “Fabrikasyon Mobilya Üretim Teknikleri” konulu çalışmalarında seri halde fabrikasyon mobilya üretiminin esas ve amaçlarının neler olması gerektiğini ortaya koymuşlardır. Üretimde kullanılan hammaddelerin teknik özellikleri dikkate alınarak, model tasarımı, üretim planlama ve kontrolü gibi konular incelenerek, fabrikasyon mobilya üretiminde en yüksek kalite ve verimliliği ulaşılması amaçlanmıştır. Sonuçta; Mobilya, günümüzde teknik ve ekonomik şartlara göre devamlı değişen bir moda ürün halindedir. Kullanıcıya estetik, teknik ve işlevselliği esas alarak yeni model tasarımı yapmanın önemli olduğu belirtilmiştir [53].

Burdurlu ve Güçbilmez (1999) “Mobilya Endüstrisi İçin Teknoloji Seçiminde Temel Yaklaşımlar” konulu çalışmalarında; alternatif teknolojilerle karşılaştırmada yeni

teknolojinin getirisinin daha fazla olması durumunda teknoloji değişikliğine karar verilebileceği belirtilmiştir. Ayrıca; yeni teknolojinin aynı miktar üretimi daha kısa sürede gerçekleştirerek iş yoğunluğunu azaltması ve kalite artışı sağlaması durumunda geçerli olacağı açıklanmıştır [54].

Burdurlu ve Ejder (1999) “Mobilya Endüstrisi İşletmelerinde Yönetim Organizasyonunun Bilgisayar Teknolojileri İle Entegrasyonu Ve Bilginin Merkezleştirilmesi” konulu çalışmalarında bilgisayara dayalı teknolojilerle, üretici odaklı üretim anlayışına uyum kolaylaştığını belirtmişlerdir. Bu teknolojilerle bir örnekli çok sayıda üretim yerine mümkün olduğu kadar çok sayıda kullanıcının isteğini karşılamaya yönelik küçük partili ancak çok çeşitli ürün imalatının mümkün olabileceğini belirtmişlerdir [55].

Yalçınkaya, ve Balkı (2001) “Modern Üretimde Sayısal Kontrollü (NC-CNC) Takım Tezgahları, Endüstriyel Üretimde Kullanımının Avantajları Ve Çözüm Bekleyen Sorunlar” konulu çalışmalarında Türkiye mobilya sanayisinde CNC teknolojileri kullanımının yaygınlaşmaya başladığı ancak destek unsurlarının yetersizliğinin yanı sıra bu teknolojiyi verimli bir şekilde kullanacak olan kalifiye eleman eksikliği, servis sorunları ve elektrik kesilmelerinden doğan iş gücü kayıpları olduğu ortaya konulmuştur [56].

Efe ve Gürleyen (2003) “Endüstriyel Mobilya Üretiminde İleri Teknoloji Kullanımının İşletme Performansına Etkileri” konulu çalışmalarında ileri teknoloji kullanımında önemli bir parametre olarak kabul edilen CNC tezgah kullanımının işletme performanslarında % 30- % 96 arasında olumlu değişim sağladığı belirtilmiştir [57].

### **1.3.6. Rekabet Sorunları ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Mobilya endüstrisinin rekabet sorunları ile ilgili yapılan araştırma ve incelemeler aşağıda verilmiştir.

Kurtoğlu, vd. (1997) “Avrupa Topluluğu İle Gümrük Birliği Sonrası Türkiye Mobilya Sanayinin Rekabet Düzeyi” konusunu araştırmışlardır. Bu amaçla işletme üst yöneticilerine araştırma anketi uygulanmışlardır. Sonuç olarak; mobilya işletmelerinin, Gümrük Birliği (GB) sürecinin başlamasından sonra geçen yaklaşık 1 yıllık sürede, % 37,5’inin eş düzeyde rekabet edebildiğini ve genel olarak GB’nin sektör üzerinde olumlu etki yaptığını belirtmişlerdir [58].

Gürpınar ve Barca (2008) “Türk Mobilya Sektörünün Uluslararası Rekabet Avantajının Yönetici Görüşleri Işığında Değerlendirilmesi” konusunu araştırmışlardır. Türk mobilya sektörünün uluslararası pazarlarda göreceli rekabetçi konumu belirlenmiş, daha sonra da, anket aracılığı ile üretilen birincil veriler ışığında bu rekabet avantajı ve sektörün geleceğine ilişkin beklentileri konusunda sektörde yer alan işletme yöneticilerinin düşünceleri değerlendirilmiştir. Elde edilen veriler ışığında, mobilya sektörünün son yıllarda uluslararası pazarlarda rekabet avantajı elde ettiği ve bu rekabet avantajının kaynağının da sektörde yaşanan maliyet stratejilerinden farklılaşmaya kayan stratejik değişiklik olduğu ortaya konulmuştur [59].

Arslan vd. (2009) “Türkiye Mobilya İşletmelerinin Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi” konusunda araştırma yapmışlardır. Ankara ve Bursa illerindeki ihracat yapan işletmelere yüz yüze görüşme yöntemi ile anket uygulaması yapılmıştır. Sonuç olarak; ürün kalitesi, pazarlama ve tanıtım faaliyetleri gibi fiyat içi unsurların diğer sektörlerle benzer özellikler gösterdiği, fiyat dışı unsurlar olarak nitelendirilen moda, müşteri taleplerinin analizi ve satış sonrası hizmet konularında ise büyük ölçekli işletmeler lehine bir farklılığın ortaya çıktığını belirlemişlerdir [60].

Okan (2013) “Türkiye Mobilya Sektörü Rekabet Gücü Düzeyinin Analizi” çalışmasında Türkiye mobilya sektörünün rekabet gücü düzeyini ortaya koymaya çalışmıştır. Çalışmanın ilk aşamasında, rekabet gücüne ilişkin temel kavramlar tanıtılmış, daha sonra rekabet gücü göstergeleri hakkında bilgi verilmiştir. Son aşamada ise, Türkiye mobilya sektörünün rekabet gücü düzeyini belirlemek amacıyla 2007-2011 yılları arasındaki ihracat ve ithalat verileri kullanılmış; açıklanmış göreceli üstünlük, ihracatın ithalatı karşılama oranı, ithalat sızma oranı, net ihracat oranı ve sektör içi ticaret parametreleri hesaplanarak yorumlanmıştır. Sonuç olarak Türkiye mobilya sektörü ihracatı giderek artan bir seyir izlediğini, ülke genelinde küçük ve orta ölçekli işletmelerin süreçte daha etkin olmalarıyla ihracat potansiyelinin artacağını, ülkedeki toplam ihracat içindeki payın artış gösterme potansiyeli olduğunu ve yurtdışındaki inşaat firmalarının ticaret hacimlerinin artması bu süreci hızlandırabileceğini ortaya koymuştur [61].

### **1.3.7. Yapılan Diğer Çalışmalar**

Mobilya endüstrisinin belirtilen sorunları dışında yapılan diğer araştırma ve incelemeler aşağıda verilmiştir.

Gürer (1997) “Gümrük Birliği Sürecinde Küçük Ve Orta Boy İşletmeler Ve Mobilya Sektörü İncelemesi” konulu çalışmasında Gümrük Birliğinden sonra KOBİ’ler için iç pazarda daralma yaşanabilecektir. Bu durum KOBİ’lerin ihracata yönelmesi zorunluluğunu getirmektedir. KOBİ’lerin GB sonrasında karşılaşacakları rekabet ortamından zarar görmemeleri için ihracata yönelmeleri, ihracatta başarılı olmaları ve geleneksel sorunlarının üstesinden gelebilmeleri için birleşmeleri ve örgütlenmeleri gerektiği (SDTŞ) belirtilmiştir [62].

Kahveci vd., (1999) “İnsan Kaynakları Yönetimi ve Mobilya Endüstrisi” isimli çalışmalarında Mobilya endüstrisinde insan kaynakları yönetiminin (İKY) bir anda uygulanamayacağı, teknik kadro ve yönetimin bu konuda eğitim alması gerektiği ve daha sonra da farklı kaynaklar ile eğitimi geliştirmeleri gerektiğini belirtmişlerdir [63].

Pirecioğlu (1999) “Toplam Kalite Yönetimine Geçiş Sürecinde Türkiye Mobilya Endüstrisinin Kalite Alt Yapısının İncelenmesi” konulu çalışmasında; Türkiye mobilya endüstrisinin toplam kalite yönetimine (TKY) geçiş sürecinde önemli problemlerle karşı karşıya olduğu, yüksek personel devri, personelde eğitim eksikliği, amaçların tanımlanmamış olması, merkeziyetçi yönetim, strateji eksikliğinin TKY’ne geçişi kısıtladığını belirtmiştir [64].

Lectra Systems (1999) “CAD-CAM Applications In The Furniture Industry” konulu çalışmada Mobilya endüstrisinde ileri teknoloji (CAD/CAM) uygulamaları ile malzeme ve zamandan tasarruf edilebileceği, kalitenin yükseleceği, tasarım ve üretimde esnekliğin artacağı, yeni buluşlar için uygun maddi ortamların oluşacağı belirtilmiştir [65].

Kılıç ve Yükselen (2001) “KOBİ’ler de Çok Ortaklı Şirketleşme Modeli Üzerine Hatay Mobilya İmalat İşkolunda Bir Araştırma” konulu çalışmalarında Hatay’da önemli bir geleneksel sektör olarak kabul edilen ve yaklaşık 50 yıllık bir geçmişi olan mobilya imalatı işkolunda yerel ve belirli ölçüde bölgesel çalışan işletmeler olduğu, büyüme arzusu duymalarına rağmen kaynak yetersizliğinden dolayı bunu gerçekleştiremediklerini belirtmişlerdir. Ayrıca işletme sahip ve/veya yöneticilerinin bu konudaki olumsuz ön yargılı düşüncelerinin modelin uygulanmasında önemli engel olduğunu, yönlendirici kişi ve/veya kuruluş eksikliği yanında bu konudaki eğitim eksikliğinin de bu bakımdan önemli olduğunu açıklamışlardır [66].

Dizdar ve Özen (2001) “Ahşap Mobilya Endüstrisinde Üretim Verimliliği İçin İş Etüdü Uygulamaları” çalışmalarında iş etüdünün ahşap mobilya endüstrisinde uygulanmasını konu olarak seçmişlerdir. Çalışmada Türkiye’deki ahşap mobilya

endüstrisinin üretimle ilgili sorunlarına değinilmiş, ayrıca bir işyerinde mevcut metot incelenerek, bir ürüne ait üretim zamanı ve üretim miktarı tespit edilmiştir. Yapılan metot ve zaman etüdü düzenlemeleri ile % 66,5 oranında zaman tasarrufu, % 59 oranında da üretim miktarı artışı sağlanmıştır. Bu oranlar, sermaye ve yatırım imkânlarının az olduğu ahşap mobilya endüstrisi için önemli bir sonuçtur [67].

Çelik (2012) “Türkiye’de Mobilya Sektörü Gelişim Planı İçin Bir Karar Modeli Önerisi” çalışmasında geliştirilen model önerisi ile sektörün gelişimine katkı sağlamayı amaçlamıştır. Bu amaca ulaşmak için Bilişsel Haritalama Yöntemi ile yaptığı analiz sonucunda, Türkiye Mobilya sektörünün en büyük sorunu AR-GE ve inovasyon çalışmalarının yetersizliği, tasarım çalışmalarının azlığı ve taklitçiliğin fazlalığı olarak belirtmişlerdir. Bunu sırasıyla kalitesizlik sorunu ve bu konuda belgelendirme eksikliklerinin olması ile kalifiye işgücü yetersizliği ve uzmanlaşma sorununun izlediğini ortaya koymuştur [68].

Yıldırım vd., (2013) “Türkiye Mobilya Sektöründe Kalite ve Standartlaşmanın Pazarlamaya Etkileri” adlı araştırmalarında ankete dayalı çalışma yapmışlardır. Anketler; Ankara, Bursa ve Kayseri illerinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli işletmeler arasından tesadüfî yöntemle seçilen mobilya işletmelerinin kalite, pazarlama ve üretim birimleri sorumluları ile yüz yüze görüşerek uygulanmıştır. Sonuçta, kalite güvence sertifikasına sahip olan işletmelerin kalite sistemi kurma, kalite belgesi alma ve ilgili standartlara uymasının pazarlama açısından ihracat olanaklarını geliştirdiği ve kalitede süreklilik sağladığı, dış pazar payını arttırdığı, ürün tasarımı ve üretim süreci bakımından stok maliyetlerini azalttığı, pazarlamada düşük fiyatlı ürünlerin rekabet üstünlüğü sağladığını belirlemişlerdir. Ayrıca, işletmelerin mevcut standartlarını sürekli olarak müşteri memnuniyeti ilkesine dayalı olarak gözden geçirerek geliştirmelerinin ülke ekonomisine önemli katkılar sağlayabileceğini açıklamışlardır [69].

## 2. YAPILAN ÇALIŞMALAR

### 2.1. Materyal

Araştırma ülkemizde mobilya sektörünün önde gelen illeri olan Bursa, Ankara, Kayseri ve İstanbul başta olmak üzere Türkiye genelinde üretim faaliyetlerinde bulunan büyük ölçekli işletmeleri kapsamıştır. Bu amaçla, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), Türkiye Ağaç İşleri Federasyonu (TAİF) ile Mobilyacılar-Marangozlar Odalarına kayıtlı olanların bilgileri derlenmiş, kayıtlı olmayanların ise adresleri belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre; 95 büyük ölçekli işletme araştırma kapsamına alınmıştır.

İstihdam bilgilerine göre yapılan sınıflandırmalarda TÜİK'in işletmeler için yaptığı tanım dikkate alınmıştır (Tablo 4). Ancak, bu sınıflandırmalar değişik kaynaklarda farklı sayılarla sınırlandırılabilir.

Tablo 4. Çalışan sayısına göre işletme büyüklüğü [70].

İşçi Sayısı	İşletme Büyüklüğü
1-9	Çok küçük ölçekli işletmeler
10-49	Küçük ölçekli işletmeler
50-99	Orta ölçekli işletmeler
100 – üzeri	Büyük ölçekli işletmelerdir

### 2.2. Araştırma Yöntemi

Anket tasarımında öncelikle konu ile ilgili benzer çalışma yapmış araştırmacıların çalışmalarında kullandıkları anket formları incelenerek doğru ve anlaşılır soruların hazırlanmasına çalışılmıştır. Buna göre; Türkiye mobilya endüstrisi büyük ölçekli işletmelerinin genel bilgilerine ait açık uçlu, iki seçenekli, çoktan seçmeli ve sorunlarını belirlemek için 5'li likert tipi ölçekli sorular kullanılmıştır. Türkiye mobilya endüstrisi büyük ölçekli işletmelerinin yapısı, işletme ve üretim durumu, işgücü, hammadde, kapasite ve kapasite kullanım oranları, pazarlama, ürün standartları, üretim teknolojileri, ürün tasarımı ve tanıtımı, kalite kontrol uygulamaları, AR-GE etkinlikleri, Gümrük Birliği,

İşletme stratejileri, markalaşma ve patent gibi mobilya endüstrisinin analizine yönelik sorulara verilen cevaplar gruplandırılarak, önem, katılım, kullanım ve üstünlük derecelerine göre sıralanmışlardır. Oluşturulan anket formu için ön araştırma yapılmış, ankete son şekli verilerek uygulamaya geçilmiştir. Çalışma için verilerin sağlanmasında kullanılan anket formu Ek: 1’de verilmiştir.

Bu çalışmada kullanılan anket formuna ilişkin güvenilirlik analizi Cronbach’s Alpha katsayısı ile ölçülmüş ve sonuçlar Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Güvenilirlik analizi

Cronbach’s Alpha Değeri	Unsur (Soru) Sayısı
0,919	208

Tablo 5’de görüldüğü gibi güvenilirlik analizine ait Cronbach’s Alpha katsayısı % 91,9 bulunmuştur. Bu katsayının % 90 üzerinde olması ölçeğin çok iyi uyum gösterdiğini belirtmekte ve buna göre çalışma ölçeğinin de çok iyi uyumda olduğu ortaya konulabilir.

Anketler işletmelerin sahipleri ve yöneticileri ile tasarım, üretim ve pazarlama bölümü yetkililerine yönelik olarak hazırlanmıştır. Araştırma evreninin büyüklüğü nedeni ile araştırmada örneklem grubu oluşturulmuştur. Literatürde örneklem çapının (n) 30 olması örnekleme bölümünün normalliği için yeterli sayılmaktadır. Bu nedenle mevcut imkânlar değerlendirilerek örnek çapı mümkün olduğunca 30’un üzerine çıkartılmıştır (n>30). Böylece elde edilecek sonuçların daha uygun olmasına çalışılmıştır [71].

Anket uygulamasında örnek çapı (n) aşağıdaki eşitlikten hesaplanmıştır [72].

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{N \times D^2 + Z^2 \times P \times Q}$$

Z= Güven Katsayısı (% 95’lik güven için 1.96 alınmaktadır)

N= Ana kütle büyüklüğü

P=Ölçmek istenilen özelliğin ana kütlede bulunma olasılığı (% 50 alınmıştır)

Q= Ölçmek istenilen özelliğin ana kütlede bulunmama olasılığı (% 50 alınmıştır)

Q=1-P

D=Kabul edilen örnekleme hatası (% 10)

Katılımın yüksek olmasını sağlamak amacı ile anketler karşılıklı görüşmeler şeklinde yapılmıştır. Anketler, ulaşılamayan ya da uzak illerde olan işletmelere e-mail veya telefon aracılığı ile ulaşılmıştır. Veriler 6 aylık bir dönemde derlenmiştir. Ankete, 42 büyük ölçekli işletme katılmıştır.

Anketlerin değerlendirilmesi; aritmetik ortalamalar ve yüzde frekans dağılımlarına göre yapılmıştır. Bu amaçla 'SPSS' İstatistik ve 'Microsoft Office Excel' programından faydalanılmıştır. Ancak birden çok seçeneğin önem, katılım, kullanım ve üstünlük derecesine göre cevaplandırılması istenen soruların ağırlıklı ortalamaları hesaplanmıştır.

Bunların genel değerlendirilmesi derecelerine göre çok yüksek, yüksek, orta, düşük ve çok düşük düzeyde olarak yapılmıştır.



### 3. BULGULAR VE İRDELEME

#### 3.1. İşletmelerin Mevcut Durumları

##### 3.1.1. İşyeri Durumu

İşletmelerin (n=42) işyeri duruma ait verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 6' da verilmiştir.

Tablo 6. İşyeri durumu

İşyeri Durumu	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Mülkiyet	33	78,6
Kira	9	21,4

Tablo 6'da görüldüğü üzere işletmelerin büyük çoğunluğunun kendilerine ait işyerlerinde kurulu olduğu belirlenmiştir.

##### 3.1.2. Kuruluş Durumu

İşletmelerin kuruluş durumuna ait verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Kuruluş durumu

Kuruluş Durumu	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Kendi Teşebbüsüm	18	42,9
Ortaklık	18	42,9
Satın alma	5	11,9
Devlet Teşviki İle	1	2,4

Tablo 7'e göre, işletmelerin çoğunun ortaklık ve kendi teşebbüsü ile kurulmuş olduğu ve bu şekilde faaliyetlerine devam ettiği belirlenmiştir.

### 3.1.3. Hukuki Yapı

İşletmelerin hukuki yapılarına ait verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Hukuki yapı

Hukuki Yapı	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Anonim Şirket	22	52,4
Limited Şirket	19	45,2
Ferdi Mülkiyet	1	2,4

Burada; işletmelerin hukuki yapılarına göre işletmelerin % 97,6’sının sermaye, % 2,4’ünün şahıs şirketi olduğu belirlenmiştir.

İşletmelerin hukuki yapılarını belirlemeye yönelik yapılan çalışmada [31]; büyük işletmelerin anonim ve limited şirket şeklinde yapılandığı açıklanmaktadır. Diğer bir çalışmada [32] ise; işletmeler sırasıyla; limited şirket, anonim şirket, ferdi mülkiyet, adi ortaklık ve diğer işletme türleri (komandit, kooperatif v.b.) olduğu ortaya konulmaktadır. Bunlara göre, çalışma sonuçlarının literatürlerle önemli bir farklılık oluşturmadığı ortaya konulabilir.

### 3.1.4. Bağlı Olduğu veya Olmadığı Odalar

İşletmelerin bağlı olduğu ve olmadığı odaların verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Bağlı olduğu ve olmadığı odalar

Odalar	Bağlı olan işletmeler		Bağlı olmayan işletmeler	
	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Ticaret Odası	35	83,3	7	16,7
Sanayi Odası	29	69,0	13	31,0
Mobilyacılar Odası	10	23,8	32	76,2
Marangozlar Odası	1	2,4	41	97,6

Burada; işletmelerin büyük bir çoğunluğunun ticaret ve sanayi odasına bağlı olduğu belirlenmiştir.

İşletmelerin bağlı olduğu odalar ile ilgili yapılan çalışmada [31]; küçük işletmelerin % 68,8'i mobilyacılar ve marangozlar odasına, orta ölçekli olanların % 43,6'sı ticaret-sanayi odasına, büyük ölçekli işletmelerin ise % 54,5'inin ticaret ve sanayi odalarına üye oldukları açıklanmaktadır. Buna göre, çalışma sonuçlarının literatürle uyumlu sonuçlar gösterdiği ortaya konulabilir.

### 3.1.5. İşletmelerin Çalışan Durumu

İşletmelerin teknik ve idari personel sayılarına ait verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 10' da verilmiştir.

Tablo 10. İşletmelerin teknik ve idari personel sayısı

	Teknik Personel		İdari Personel	
	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)
1-25 kişi	24	57,1	34	81,0
26-50 kişi	8	19,0	4	9,5
51-75 kişi	5	11,9	2	4,8
76-100 kişi	1	2,4	0	0
101 kişi ve üstü	4	9,5	2	4,8

İşletmelerin teknik ve idari personellerinin çoğunlukla 1-25 kişi arasında olduğu belirlenmiştir.

### 3.1.6. Mesleki Eğitim Görmüş Teknik Elemanların Dağılımı

İşletmelerin teknik elemanlarına ait verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Mesleki çalışan durumu

	Orman End. Müh.		Orman Müh.		Ağaç İşl. End. Müh.		MYO Mezunu		ML Mezunu	
	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Yok	20	47,6	40	95,2	26	61,9	14	33,3	14	33,3
1 kişi	7	16,7	1	2,4	7	16,7	1	2,4	-	-
2 kişi	5	11,9	-	-	2	4,8	4	9,5	2	4,8
3 kişi	5	11,9	-	-	2	4,8	4	9,5	2	4,8
4 kişi	1	2,4	1	2,4	3	7,1	2	4,8	2	4,8
5 kişi ve daha fazla	4	9,5	-	-	2	4,8	17	40,5	22	52,4
Çalışanların oranı (%)	22	% 52,4	2	% 4,8	16	% 38,1	28	% 66,7	28	% 66,7

Burada; araştırmaya katılan işletmelerin % 47,6'sında Orman Endüstri Mühendisi çalışmamaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin büyük bir çoğunluğunda % 95,2'sinde Orman Mühendisinin ve % 61,9'unda Ağaç İşleri Endüstri Mühendisinin çalışmadığı belirlenmiştir. Bunun yanında işletmelerin % 33,3'ünde Meslek Yüksek Okulu ve Meslek Lisesi mezunu bulunmadığı belirlenmiştir.

Bunlara göre; mesleki çalışanlar olarak en fazla Orman Endüstri Mühendisi (% 52,4) çıkmış, bunu Ağaç İşleri Endüstri Mühendisi daha düşük (% 38,1) ve orman mühendisi çok düşük (% 4,8) olarak izlemiştir.

### 3.1.7. İşletmelerin Üretim Şekilleri

İşletmelerin üretim şekillerine ait verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 12' de verilmiştir.

Tablo 12. İşletmelerin üretim şekli

Üretim şekli	Yapıyor		Yapmıyor	
	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Karma Üretim	21	50,0	21	50,0
Seri üretim	13	31,0	29	69,0
Sipariş üretimi	9	21,4	33	78,6
Parti tipi üretim	4	9,5	38	90,5

Tablo 12’de görüldüğü gibi işletmelerin üretim şekilleri sırasıyla; karma üretim, seri üretim, sipariş üretimi ve parti tipi üretim olarak belirlenmiştir.

### 3.2. Mobilya Endüstrisinin Sorunları

Mobilya endüstrisi sorunları; üretim, tasarım-pazarlama ve tanıtım, Gümrük Birliği etkileri, dış ticaret, finans, Ar-Ge, kalite kontrol, belge ve sertifika, rekabet, tescilli marka ve patentli ürün ve işletmelerin fiziki yapısı olarak incelenmiştir.

#### 3.2.1. Üretim

İşletmelerin üretimde karşılaşılan sorunlara katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 13’ de verilmiştir.

Tablo 13. Üretimde karşılaşılan sorunlar

Sorunlar	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Kalifiye eleman eksikliği	2	-	-	15	25	42	187	4,6
Enerji maliyetinin yüksek olması	1	4	5	13	19	42	171	4,1
İşçilerin dikkat eksikliği	1	3	3	24	11	42	167	4,0
Yasa ve yönetmeliklerdeki eksiklikler	1	5	13	13	9	41	147	3,6
Üretim planlamasında oluşan aksaklıklar	1	10	4	17	9	41	146	3,6
İşçiler arası sorunlar	1	8	8	14	10	41	147	3,6
İthal hammadde teminindeki zorluklar	4	5	9	15	9	42	146	3,5
Yerli hammadde eksikliği	4	10	4	13	11	42	143	3,4
İşçi-üst yönetim arası sorunlar	2	9	9	17	5	42	140	3,3
Talep yetersizliği	3	8	13	11	7	42	137	3,3
Finansman yetersizliği	3	13	9	9	7	41	127	3,1
Teknoloji yetersizliği	6	17	5	9	5	42	116	2,8

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 13'e göre, işletmelerin üretimde karşılaştığı en önemli sorunun kalifiye eleman eksikliği, bunu orta önem düzeyinde ise enerji maliyetinin yüksekliği ve işçilerin dikkat eksikliği izlemiştir. Teknoloji yetersizliği ise de en önemsiz sorun olarak belirlenmiştir. Burada; üretimde karşılaşılan sorunlardan kalifiye eleman eksikliği çok yüksek, diğerleri ise genellikle yüksek ve orta düzeyde olduğu belirtilebilir.

İstanbul mobilya sanayinde üretimde karşılaşılan temel sorunlar ile ilgili yapılan çalışmada [33]; öncelikli sorun olarak eğitimli eleman yetersizliği olduğu belirtilmektedir. Bunu; sırasıyla kaliteli hammadde temini, teknolojik yetersizlik ve enerji izlediği ortaya konulmaktadır. Diğer bir çalışmada [35] ise; büyük ölçekli işletmelerde en önemli sorun olarak üretim giderlerinin yüksekliği belirtilmekte, bunu sırası ile hammaddenin zamanında teslim edilmemesi ve üretim kapasitesi sorunu izlediği açıklanmaktadır. En düşük sorunun ise ambalajlama sorunu olarak açıklanmaktadır. Bunlara göre, çalışma sonuçlarının literatürlerle önemli bir farklılık oluşturmadığı ortaya konulabilir.

İşletmelerin hatalı üretime sebep olan faktörlere katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış sonuçlar Tablo 14' de verilmiştir.

Tablo 14. Hatalı üretime neden olan faktörler

Faktörler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
İşçilerin dikkat eksiklikleri	1	2	3	22	14	42	172	4,10
Kalite kontrol eksiklikleri	2	3	9	15	13	42	160	3,81
Makine ayarlarından oluşan eksiklikler	2	7	9	20	4	42	143	3,40
Mobilyanın üretim detaylarının eksikliği	4	6	9	17	6	42	141	3,36
Ağaç malzemelerin kalite eksikliği	1	10	12	17	1	41	130	3,17

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 14'e göre, işletmelerin hatalı üretime neden olan en önemli faktörün işçilerin dikkat eksikliği olduğu çıkmış ve bunu kalite kontrol eksikliği izlemiş, en önemsiz faktörün ise ağaç malzemelerin kalite eksikliği olduğu belirlenmiştir. Hatalı üretime neden olan faktörlerin derecesi orta ve yüksek düzeyde çıkmıştır.

Mobilya sanayinde hatalı üretime neden olan faktörlerle ilgili yapılan çalışmada [73]; üretim hatalarının en önemli nedeni olarak işçilerin dikkat eksiklikleri olduğu belirtilmektedir.

Buna göre, çalışma sonucunun literatür ile uyumlu sonuçlar gösterdiği ortaya konulabilir.

İşletmelerin üretim miktarını belirlemede verilen hususların önemlilik dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 15’ de verilmiştir.

Tablo 15. İşletmede üretim miktarının belirlenmesindeki faktörler ve önem dereceleri

Faktörler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Talep miktarı	1	2	2	10	27	42	186	4,43
İş gücü	2	0	2	20	17	41	173	4,22
Teknoloji	1	2	5	18	15	41	167	4,07
Kalifiye eleman	1	4	5	14	18	42	170	4,05
Hammadde temini	2	0	7	18	15	42	170	4,05
Üretim maliyeti	4	0	5	15	18	42	169	4,02
Ekonomik durum	1	2	8	16	15	42	168	4
Teşviklerin artırılması	2	3	10	9	18	42	164	3,90
Enerji maliyeti	2	2	10	13	15	42	163	3,88
Hammadde miktarı	3	1	8	18	12	42	161	3,83
Kredi bulma imkânı	3	10	9	11	9	42	139	3,31

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo 15’e göre, işletmelerin üretim miktarını belirlemede en önemli faktörler sırasıyla; talep miktarı, iş gücü, teknoloji, kalifiye eleman, hammadde teminin ve üretim maliyeti olduğu belirlenmiştir. Kredi bulma imkânı ise üretim miktarını belirlemede en önemsiz faktör olarak görülmektedir. Bunlara göre üretim miktarlarının belirlenmesindeki faktörlerin derecesi yüksek düzey olarak ortaya konulabilir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [32]; öncelikli olarak sipariş üzerine üretim yaptıkları belirtilmektedir. Bunu; sırasıyla iç talep, dış talep ve üretim maliyetinin izlediği ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonuçlarının literatürle uyumlu sonuçlar gösterdiği ortaya konulabilir.

### 3.2.1.1. Kapasite

İşletmelerin üretim kapasitesini arttırırken dikkate aldığı faktörlerin önemlilik dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 16’ da verilmiştir.

Tablo 16. İşletmede üretim kapasitesi artışında etkili olan faktörler ve önem dereceleri

Faktörler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Kalifiye eleman eksikliği	2	3	2	14	21	42	175	4,17
İşçi-makine uyumu	1	1	7	17	16	42	172	4,10
Talep yetersizliği	2	5	2	10	21	40	163	4,08
İşgücü eksikliği	0	3	10	11	18	42	170	4,05
İthal hammadde teminindeki zorluklar	1	4	8	18	11	42	160	3,81
Teknoloji yetersizliği	2	6	3	19	11	41	154	3,76
Enerji maliyetinin yüksek olması	1	4	10	17	10	42	157	3,74
Yerli hammadde eksikliği	1	8	6	17	10	42	153	3,64
Finansman yetersizliği	3	7	7	14	11	42	149	3,55
Fabrika alanının yetersiz olması	5	9	4	15	8	41	135	3,29

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo 16’ya göre, işletmelerin üretim kapasitesini arttırırken dikkate aldığı en önemli faktör kalifiye eleman eksikliği çıkmış, bunu daha düşük önemle işçi-makine uyumu ve talep yetersizliği izlemiştir. Fabrika alanının yetersiz olması ise en önemsiz faktör olarak belirlenmiştir. Burada; işletmelerin üretim kapasitesi artışında etkili olan faktörlerin önem derecesi genellikle yüksek düzeydedir.

İşletmelerin tam kapasite ile çalışamama nedenlerine katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 17’ de verilmiştir.



Tablo 17. İşletmelerin tam kapasite ile çalışamama nedenleri ve katılım dereceleri

Nedenler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Piyasanın istikrarsızlığı	6	6	4	11	15	42	149	3,55
Talep yetersizliği	5	9	3	16	9	42	141	3,36
Enerji maliyeti	6	15	8	9	4	42	116	2,76
Personel yetersizliği	7	13	9	11	2	42	114	2,71
Teknoloji yetersizliği	10	13	8	8	3	42	107	2,55
Finansman yetersizliği	13	13	8	6	2	42	97	2,31
Hammadde yetersizliği	14	16	6	4	2	42	90	2,14

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 17'ye göre, işletmelerin tam kapasite ile çalışamamasındaki en önemli nedenlerin piyasanın istikrarsızlığı ve talep yetersizliğinin olduğu görülmektedir. Finansman ve hammadde yetersizliği ise kapasiteyi etkileyen en önemsiz nedenler olarak belirlenmiştir. Burada; işletmelerin tam kapasite ile çalışamama nedenlerinin derecesi genellikle orta düzey olarak ortaya konulabilir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [30]; öncelikli nedenler olarak talep yetersizliğinin ve finansman yetersizliğinin olduğu ortaya konulmaktadır. Diğer bir çalışmada [32] ise; öncelikli neden olarak mali imkânsızlıklar olduğu belirtilmektedir. Bunu; sırasıyla talep yetersizliği, işçiler ile ilgili sorunlar, hammadde yetersizliğinin izlediği ortaya konulmaktadır. Aynı şekilde diğer bir çalışmada [33] ise; öncelikli neden olarak talep yetersizliği gelirken, bunu; sırasıyla mali sorunlar, personel yetersizliği, teknoloji yetersizliği, enerji ve hammadde yetersizliğinin izlediği ortaya konulmaktadır. Bunlara göre, çalışma sonuçlarının literatürlerle farklı sonuçlar gösterdiği belirtilebilir.

### 3.2.1.2. Eğitimli Eleman İhtiyacı

İşletmeler için üretimde olması gereken elemanların önemlilik dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 18' de verilmiştir.

Tablo 18. Elemanların türü ve önem dereceleri

Eleman Türü	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Kalifiye işçi	1	1	0	7	33	42	196	4,67
Mühendis	0	2	1	10	29	42	192	4,57
Teknisyen	0	0	4	14	24	42	188	4,48
Vasıfsız işçi	5	13	8	11	5	42	124	2,95

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo 18'e göre, kalifiye işçi en yüksek önem derecesinde çıkmış, onu daha düşük derecede mühendis ve teknisyen izlemiştir. Vasıfsız işçi ise en düşük önem derecesinde çıkmıştır. Elemanların türüne ait önem dereceleri çok yüksek, yüksek ve orta düzey olarak ortaya konulabilir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [31]; öncelikli olarak ihtiyaç duyulan eleman çeşitleri sırasıyla; kalifiye işçi, tekniker ve mühendis şeklinde olduğu, diğer çalışmada [29] ise; kalifiye işçi, mühendis ve teknisyen şeklinde olduğu ortaya konulmaktadır. Bunlara göre, çalışma sonuçlarının literatürlerle önemli bir farklılık oluşturmadığı ortaya konulabilir.

İşletmelerin eleman ihtiyacı duyulan bölümlerinin önemlilik dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 19' da verilmiştir.

Tablo 19. İşletmede eleman ihtiyacı duyulan bölümler

Bölümler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Tasarım	0	0	3	10	29	42	194	4,62
Pazarlama	0	1	3	10	28	42	191	4,55
Ar-Ge	0	0	4	13	25	42	189	4,5
Kalite- Kontrol	0	1	5	11	25	42	186	4,43
Üretim	1	3	1	11	26	42	184	4,38

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo19'a göre, işletmelerin belirtilen tüm bölümlerinde genellikle önemli ve çok önemli derecede elemana ihtiyaç duyduğu belirlenmiştir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [29]; sırasıyla üretim, tasarım, pazarlama ve kalite kontrol bölümünde eğitimli elemana ihtiyaç olduğu açıklanmaktadır. Diğer çalışmalarda [31], [33] ise; sırasıyla üretim, tasarım, kalite kontrol ve Ar-Ge bölümünde eğitimli elemana ihtiyaç duyduğu açıklanmaktadır. Bunlara göre, çalışma sonuçlarının eleman ihtiyacı duyulan bölümler bakımından literatürlerle önemli bir farklılık oluşturduğu ortaya konulabilir.

### 3.2.1.3. İşgücü

İşletmelerin üretimde çalışacak işgücü ihtiyacını belirleme yöntemlerine katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 20' de verilmiştir.

Tablo 20. İşgücü ihtiyacını belirleme yöntemleri

Yöntemler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Üretim kapasitesine göre	0	3	3	22	14	42	173	4,12
İşlemlere göre düzenlenen bölümlerin, eleman ihtiyacına göre	1	4	6	20	11	42	162	3,86
Ürünün detaylı olmasına göre	2	10	6	18	6	42	142	3,38
Kişisel deneyimlere göre	3	12	8	12	7	42	134	3,19

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 20'ye göre, işletme işgücü ihtiyacını belirleme yöntemlerinde üretim kapasitesi ve eleman ihtiyacı önemli, ürünün detaylı olması ve kişisel deneyimler ise orta önem düzeyinde çıkmıştır.

Bu konu ile ilgili yapıla çalışmada [73]; işletmelerin öncelikli olarak işlerin detaylı olmasına ve kişisel deneyimlere göre işgücü ihtiyacını belirledikleri ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle farklı sonuçlar gösterdiği ortaya konulabilir.

### 3.2.1.4. Hammadde

İşletmelerin hammadde tedarikinde karşılaşılan sorunlara katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 21’ de verilmiştir.

Tablo 21. Hammadde sağlanmasında karşılaşılan sorunlar

Sorunlar	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Hammadde fiyatlarının yüksek olması	2	1	4	19	16	42	172	4,1
Gümrüklerde karşılaşılan problemler	2	5	12	12	11	42	151	3,6
Hammadde ithalat yolu ile karşılanmakta ancak taşımacılıkta zaman kayıpları olması	2	8	9	13	10	42	147	3,5
Malzeme standardının uygun olmayışı	1	12	7	13	9	42	143	3,4
İstenilen kalitede hammadde bulunamaması	4	10	5	19	4	42	135	3,21
Hammadde yerli kaynaklardan temin edilmekte ancak arz yetersizliği bulunması	3	11	8	13	6	41	131	3,19

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 21’e göre, işletmelerin hammadde tedarikinde karşılaştığı en önemli sorunun hammadde fiyatlarının yüksek olması çıkmıştır. Hammadde yerli kaynaklardan temin edilmekte ancak arz yetersizliği bulunması ise hammadde sağlanmasında karşılaşılan en önemsiz sorun olarak belirlenmiştir. Burada sorunların önem derecelerinin genellikle yüksek ve orta düzeyde olduğu ortaya konulabilir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [33]; öncelikli sorun olarak yüksek maliyet olduğu belirtilmektedir. Bunu; sırasıyla kaliteli hammadde temini güçlüğü ile birlikte yüksek maliyetin izlediği ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun karşılaşılan en önemli sorun bakımından literatürle aynı sonucu gösterdiği belirtilebilir.

İşletmelerin belirtilen hammaddelerin temininde yaşadıkları zorluklara katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 22’ de verilmiştir.

Tablo 22. İşletmelerin çeşitli hammaddelerin sağlanmasındaki zorlukları

Hammadde	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Kontrplak temini	3	10	9	14	3	39	121	3,10
Kaplama temini	5	11	8	12	4	40	119	3,00
Kereste temini	3	16	6	12	3	40	116	2,9
Aksesuar-bağlantı elemanı temini	7	12	9	7	6	41	116	2,83
Yonga Levha temini	3	19	9	8	3	42	115	2,74
Lif Levha temini	4	15	9	10	1	39	106	2,72
MDF lam temini	5	16	8	12	1	42	114	2,71
Sunta lam temini	5	17	7	12	1	42	113	2,70

\*1: Çok Kolay, 2: Kolay, 3: Kararsızım, 4: Zor, 5: Çok Zor

Tablo 22'ye göre, işletmelerin en fazla kontrplak, kaplama ve kereste temininde zorluk yaşadığı belirlenmiştir. Hammadde sağlanmasındaki yaşanan zorlukların önem dereceleri genellikle orta düzeydedir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [31]; öncelikli olarak melamin kaplanmış yonga ve lif levha (sunta lam, MDF lam) olduğu belirtilmektedir. Bunu; sırasıyla yonga-lif levha (sunta, MDF) ve kerestenin izlediği ortaya konulmaktadır. Diğer bir çalışmada [33] ise; en önemli zorluk olarak yonga levha-MDF olduğu belirtilmekte, bunu sırası ile sunta lam-MDF lam, kereste, kaplama-kontrplak hammaddelerinin izlediği açıklanmaktadır. Bunlara göre, çalışma sonuçlarının literatürlerle önemli bir farklılık oluşturduğu ortaya konulabilir.

İşletmelere, ankette sorulan “Dış pazarlardan ülkemize hammadde getirilmesi işletmenizi nasıl etkiledi?” sorusunun verilerine ait istatistiksel değerlendirmesi yapılmış ve sonuçlar Tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 23. Dış pazarlardan hammadde sağlanması ve işletmelere etkileri

Etkileri	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Bazı hammadde kalitesinin artmasına neden oldu	1	7	11	15	6	40	138	3,45
İstenilen kalitede, istenildiği kadar hammadde bulunmasına neden oldu	1	8	11	12	8	40	138	3,45
Bazı hammadde fiyatlarının azalmasına neden oldu	4	10	6	17	3	40	125	3,13

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 23'e göre, ülkemize dış pazarlardan hammadde getirilmesi işletmelerin hammadde kalitelerinin yükselmesine ve istenilen kalitede, istenildiği kadar hammadde bulmasına ve hammadde fiyatlarının azalmasına neden olduğu belirlenmiştir. Bunların önem derecesi genellikle orta düzeydedir.

İşletmeler için hammadde temininde belirtilen hususların önemlilik dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 24' de verilmiştir.

Tablo 24. İşletmelerin hammadde temininde önem verdikleri faktörler

Faktörler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Kaliteli olması	0	0	1	10	31	42	198	4,71
Üretim amacına uygun standartta olması	1	0	1	10	30	42	194	4,62
Sürekli temin edilebilir olması	0	1	1	12	28	42	193	4,6
Ödeme koşullarının uygun olması	0	2	2	18	20	42	182	4,33
Fiyatın düşük olması	0	0	6	16	20	42	182	4,33

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo 24'e göre, işletmeler için hammadde faktörler çok önemli ve önemli çıkmış; bunlar sırasıyla, ürünün kaliteli olması, üretim amacına uygun standartta olması, sürekli temin edilebilir olması, fiyatın düşük olması ve ödeme koşullarının uygun olması olarak belirlenmiştir. Bunların önem dereceleri genellikle çok önemli ve önemli olduğu ortaya konulabilir.

### 3.2.1.5. Teknoloji

İşletmelerin yeni teknolojiyi kullanamama nedenlerine katılım dereceleri verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 25’ de verilmiştir.

Tablo 25. İşletmelerin yeni teknolojiyi kullanamama nedenleri ve katılım dereceleri

Nedenler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Kalifiye eleman eksikliği	0	4	5	17	16	42	171	4,07
Maliyetinin yüksek olması	4	2	6	17	13	42	159	3,79
Üretilecek ürünlerin satılamama kaygısı	5	14	10	8	4	41	115	2,80
Kredi imkânları	5	12	14	8	2	41	113	2,76
Fabrika alanının yeterli olmayışı	6	21	5	6	4	42	107	2,55

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 25’e göre, işletmelerin yeni teknolojiyi kullanamamalarındaki en önemli nedenlerin kalifiye eleman eksikliği ve maliyetlerinin yüksek olması olduğu görülmüştür. Fabrika alanının yeterli olmaması ise yeni teknolojiyi kullanamamayı en az etkilediği belirlenmiştir. Bunların önem dereceleri genellikle orta ve yüksek düzeydedir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [31]; öncelikli sorun olarak yüksek maliyet ve atölye yetersizliğinin olduğu ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle farklı sonuçlar gösterdiği belirtilebilir.

İşletmelerin teknolojik gelişmeleri takip ederken belirtilen yöntemleri kullanma dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 26’ da verilmiştir.

Tablo 26. Teknolojik gelişmeleri izleme yöntemleri

Yöntemler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
İnternet	0	1	1	12	28	42	193	4,60
Fuarlar	1	0	4	9	28	42	189	4,5
Katalog	0	0	6	17	19	42	181	4,31
Dergiler	1	6	5	18	12	42	160	3,81

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır

Tablo 26'ya göre, işletmelerin teknolojik gelişmeleri takip ederken sürekli kullandıkları yöntemlerin internet ve fuarlar olduğu belirlenmiştir. Bunların kullanım derecelerinin genellikle çok yüksek ve yüksek olduğu ortaya konulabilir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [31]; küçük işletmelerin % 30'u teknolojiyi izlemeyen, % 70'i katalog, dergi ve ulusal fuarlardan izlediği, orta ve büyük işletmelerde ise bunların dışında internet ve uluslararası fuarlardan yararlanılmakta olarak açıklanmaktadır. Diğer bir çalışmada [33] ise; en önemli yöntem olarak katalog ve dergi kullanıldığı, bunu fuarlar, internetin izlediği ortaya konulmaktadır. Bunlara göre, çalışmaların sonuçlarının literatürlerle farklı sonuçlar oluşturduğu ortaya konulabilir.

İşletmelerin yeniliklerden haberdar olurken belirtilen yöntemleri kullanma dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 27' de verilmiştir.

Tablo 27. Yeniliklerden haberdar olma yöntemleri

Yöntemler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
İnternet	0	0	3	7	32	42	197	4,69
Fuarlar	0	0	5	10	27	42	190	4,52
Uzman eleman istihdamı	2	3	8	19	9	41	153	3,73
Benzer kuruluşlarla görüşme	2	2	12	14	10	40	148	3,7
Uzmanlara danışma	1	2	15	14	9	41	151	3,68
Haftalık ve aylık dergiler	4	3	11	17	6	41	141	3,44
Sempozyumlar	5	6	20	6	2	39	111	2,85

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır



Tablo 27'ye göre, işletmelerin yeniliklerden haberdar olurken sürekli kullandıkları yöntemler internet ve fuarlar çıkmıştır. İşletmelerin sempozyumları ise yeniliklerden haberdar olurken çok az kullandıkları belirlenmiştir. Yeniliklerden haberdar olma dereceleri genellikle çok yüksek ve yüksek düzeyde çıkmıştır.

İşletmelerin belirtilen yazılımları kullanım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 28' de verilmiştir.

Tablo 28. Yazılımlar

Yazılımlar	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Office uygulamaları (MS Office Gibi)	0	0	1	2	39	42	206	4,90
Ürün Tasarımı (CAD/CAM yazılımları gibi)	1	0	3	5	33	42	195	4,64
Muhasebe	1	2	1	6	32	42	192	4,57
Üretim planlama ve yönetim(ERP, MRP yazılımları gibi)	3	3	7	8	21	42	167	3,98
Yönetim bilgi sistemleri	2	6	7	10	16	41	155	3,78
İnsan kaynakları yönetimi	2	7	7	13	13	42	154	3,67
Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM yazılımları gibi)	6	5	10	9	10	40	132	3,3

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır

Tablo 28'e göre, işletmelerin en çok kullandıkları yazılımlar office uygulamaları olup, bunu ürün tasarımı ve muhasebe izlemiştir. Müşteri ilişkileri yönetimi ise ara sıra kullanılan yazılım olarak belirlenmiştir. Burada yazılımların kullanım derecesi genellikle çok yüksek ve yüksek olarak belirtilebilir.

İşletmelerin teknoloji geliştirirken belirtilen sorunlara katılım dereceleri verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 29' da verilmiştir.

Tablo 29. Teknolojinin geliştirilmesinde karşılaşılan sorunlar

Sorunlar	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Bilimsel bilgi eksikliği	4	10	10	11	5	40	123	3,08
Uzman bulunmaması	4	14	6	11	6	41	124	3,02
Finansman yetersizliği	6	13	12	5	5	41	113	2,76
İş birliği yapılabilecek kuruluş bulunmaması	8	14	8	10	2	42	110	2,62
İşletme üst yönetiminin talep etmemesi	8	17	6	6	5	42	109	2,60
Gerekli makine ve teçhizatın yetersizliği	6	18	7	8	2	41	105	2,56
Yeni ürün veya teknolojilerin diğer firmalar tarafından patentleri alınarak korunmuş olması	9	13	8	10	1	41	104	2,54

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 29'a göre, işletmelerin teknoloji geliştirirken karşılaştıkları en önemli sorunlar bilimsel bilgi eksikliği ve uzman bulunmaması olarak belirlenmiştir. Gerekli makine ve teçhizatın yetersizliği ve yeni ürün veya teknolojilerin diğer firmalar tarafından patentleri alınarak korunmuş olması ise teknoloji geliştirmede az karşılaşılan sorunlar olarak görülmektedir. Burada teknolojinin geliştirilmesinde karşılaşılan sorunların önem derecelerinin orta düzeyde olduğu ortaya konulabilir.

İşletmelerin son beş yılda yaptığı belirtilen teknolojik faaliyetlerin verilerine ait istatistiksel sonuçlar Tablo 30' da verilmiştir.

Tablo 30. İşletmenin son 5 yılda yaptığı teknolojik faaliyetler

Faaliyetler	Evet (İşletme Sayısı )	Oranı (%)
Mevcut ürünlerde önemli teknolojik gelişmeler	40	95,2
Piyasaya yenileme ve geliştirme sonucu çıkarılan yeni ürünler	40	95,2
Mevcut üretim proseslerinde önemli teknolojik gelişmeler	40	95,2
Üretimde yeni prosesler kullanılması	38	90,5
Teknolojik yeniliğe bağlı olarak, örgütlenmede yapılan ciddi yenilikler	35	83,3

Tablo 30'a göre, işletmelerin son 5 yılda yaptığı teknolojik faaliyetlerde; mevcut ürünlerde önemli teknolojik gelişmeler yaptığı (% 95,2), piyasaya yenileme ve geliştirme sonucu yeni ürünler çıkardığı (% 95,2), mevcut üretim proseslerin de önemli teknolojik

gelişmeler yaptığı (% 95,2), üretimde yeni prosesler kullanmaya başladığı (% 90,5), teknolojik yeniliğe bağlı olarak, örgütlenmede ciddi yenilikler yaptığı (% 83,3) görülmektedir. Bunlara göre; işletmelerin teknolojik faaliyetlerinin tümünde gelişmelerin yüksek olduğu ortaya konulabilir.

### 3.2.2. Tasarım, Pazarlama ve Tanıtım

#### 3.2.2.1. Tasarım

İşletmelerin ürün tasarım kriterlerine ait önemlilik dereceleri verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 31’ de verilmiştir.

Tablo 31. Tasarım kriterleri ve önem dereceleri

Kriterler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Ekonomiklik	0	1	1	15	25	42	190	4,52
İşlevsellik (Fonksiyonellik)	1	1	1	14	25	42	187	4,45
Sağlamlık	1	0	2	15	24	42	187	4,45
Estetiklik	1	1	1	15	24	42	186	4,43

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo 31’e göre, işletmeler için önemli olan tasarım kriterleri; sırasıyla ekonomiklik, işlevsellik, sağlamlık ve estetiklik olarak belirlenmiştir. Burada tasarım kriterlerinin önem dereceleri genellikle yüksek düzeydedir.

İşletmelerin tasarım yaparken dikkat ettikleri kriterler ile ilgili yapılan çalışmada [31]; küçük işletmelerde kalite, estetik, ekonomiklik ve fonksiyonellik şeklinde orta ve büyük ölçekli işletmelerde; estetik, kalite, fonksiyonellik, ekonomiklik şeklinde izlediği ortaya konulmaktadır. Diğer bir çalışmada [33] ise; öncelikli kriterin ürün kalitesi olduğu, bunu sırası ile estetik, ekonomi ve fonksiyon seçeneğinin izlediği açıklanmaktadır. Bunlara göre, yapılan çalışma sonuçlarının dikkate alınan en önemli tasarım kriteri bakımından literatürlerle farklılık gösterdiği söylenebilir.

İşletmelerin yeni ürün geliştirirken dikkate aldığı hususların önemlilik dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 32’ de verilmiştir.

Tablo 32. Yeni ürün geliştirmede göz önünde bulundurulmuş faktörler

Faktörler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Hiçbir pazarda bulunmayan, gerçek anlamda yeni bulunmuş ürün olması	0	2	3	14	23	42	184	4,38
Tüketici ihtiyaçlarına göre geliştirilmiş ürün olması	1	1	4	11	25	42	184	4,38
Başka pazarlarda bulunmakla beraber, işletmenin bulunduğu pazar için yeni ürün olması	1	1	7	16	17	42	173	4,12
İşletme için yeni ürün olması	2	4	9	19	8	42	153	3,64
Kullanılan malzeme çeşidine göre geliştirilmiş ürün olması	1	5	12	16	8	42	151	3,60

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo 32'ye göre, işletmelerin yeni bir ürün geliştirirken önemli olarak göz önünde bulundukları faktörler hiçbir pazarda bulunmayan, gerçek anlamda yeni bulunmuş ürün olması ve tüketici ihtiyaçlarına göre geliştirilmiş ürün olması, başka pazarlarda bulunmakla beraber, işletmenin bulunduğu pazar için yeni ürün olması çıkmıştır. İşletme için yeni ürün olması ve kullanılan malzeme çeşidine göre geliştirilmiş ürün olması ise daha az göz önünde bulundurulmuş faktörler olarak görülmektedir. Burada; ürün geliştirmedeki faktörlerin önem dereceleri yüksek düzeydedir.

İşletmelerin, işletme faaliyet alanı ile ilgili model veya tasarım ihtiyaçlarını karşılarken kullandıkları yöntemlerin kullanım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 33' de verilmiştir.

Tablo 33. Model ve tasarımda kullanılan kaynaklar

Yöntemler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Müşteri istekleri	0	0	2	14	26	42	192	4,57
Tasarım birimi (işletme bünyesinde)	2	1	0	10	29	42	189	4,5
Katalog / Dergi	2	0	8	15	17	42	171	4,07
İnternet	2	1	7	17	15	42	168	4
Tasarım büroları	5	9	10	8	7	39	120	3,08

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır

Tablo 33'e göre, işletmelerin işletme faaliyet alanı ile ilgili model ve tasarım ihtiyaçlarını karşılarken en çok kullandıkları yöntemler; müşteri istekleri ve tasarım birimi olduğu görülmektedir. Tasarım büroları ise işletme faaliyet alanı ile ilgili model ve tasarım ihtiyaçlarını karşılarken ara sıra kullanılan yöntem olarak belirlenmiştir. Burada model ve tasarımda kullanılan kaynakların kullanım dereceleri genellikle çok yüksek ve yüksek düzeyde olarak ortaya konulabilir.

Bu konu ile ilgili yapılan çalışmada [36]; firmaların tasarım ihtiyaçlarını sırasıyla; müşteri istekleri doğrultusunda, katalog/dergilerden, internetten ve tasarım birimi aracılığıyla karşıladıkları ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle önemli bir farklılık oluşturmadığı ortaya konulabilir.

İşletmelerin ürün tasarım sürecinde belirtilen programları kullanım sıklıkları verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 34' de verilmiştir.

Tablo 34. Ürün tasarımında kullanılan programlar

Programlar	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Auto CAD	2	0	1	1	37	41	194	4,73
3D Max	8	3	6	4	19	40	143	3,58
Corel Draw	15	6	3	5	6	35	86	2,46
SolidWorks	16	8	4	2	7	37	87	2,35
Adeko	23	4	2	1	6	36	71	1,97
Kitchen Draw	22	4	4	1	2	33	56	1,70
İnfowood	23	6	5	1	0	35	54	1,54

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır

Tablo 34'e göre, işletmelerin sürekli kullandıkları tasarım programları; Auto CAD ve 3D max çıkmıştır. İnfowood ise çok az kullanılan tasarım programı olarak belirlenmiştir. Ürün tasarımında kullanılan programların kullanım dereceleri genellikle düşük ve orta düzeyde olup, çok az programlarda çok yüksek ve yüksek düzeydedir.

### 3.2.2.2. Pazarlama

İşletmelerin müşterilerle nasıl iletişime geçmiş olduklarının önemlilik dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 35’ de verilmiştir.

Tablo 35. Müşterilerle iletişime geçme yöntemleri

	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Reklam yoluyla	1	1	2	9	29	42	190	4,52
Satış birimi	2	2	2	8	28	42	184	4,38
Müşteri yönlendirmesi	0	1	4	15	22	42	184	4,38
Fabrika	2	7	3	13	17	42	162	3,86

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo 35’e göre, işletmelerin müşterilerle iletişime geçmede kullandıkları yöntemler; sırasıyla reklam yoluyla, müşteri yönlendirmesi, satış birimi ve fabrika olduğu görülmektedir. Burada müşterilerle iletişime geçme yöntemleri önem dereceleri genellikle yüksek ve çok yüksek düzeyde olarak belirlenmiştir.

İşletmelerin müşterilerle temasa geçme ile ilgili yapılan çalışmada [36]; faktörler sırasıyla; müşteri yönlendirmesi, mağaza, reklam ve fabrika olarak açıklanmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle farklılık gösterdiği ortaya konulabilir.

İşletmelerin ürünlerinin satışını yaparken kullandıkları yöntemlerin kullanım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 36’da verilmiştir.

Tablo 36. Satış yolları

Yöntemler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Satış şubeleri vasıtasıyla	2	3	0	8	28	41	180	4,39
İhracat yapma yolu ile	0	3	3	11	23	40	174	4,35
Özel sipariş	3	2	7	16	14	42	162	3,86
Doğrudan fabrikadan	6	8	6	7	15	42	143	3,40
Aracı pazarlama kuruluşları vasıtası ile	8	5	7	12	7	39	122	3,13

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır

Tablo 36'ya göre, işletmelerin sıklıkla kullandığı satış yolları; satış şubeleri vasıtasıyla, ihracat yapma yolu ile ve özel sipariş çıkmıştır. Aracı pazarlama kuruluşları vasıtasıyla ve doğrudan fabrikadan ise ara sıra kullanılan satış yöntemi olduğu belirlenmiştir. Satış yolları kullanım dereceleri genellikle yüksek düzeyde olarak ortaya konulabilir.

### 3.2.2.3. Tanıtım

İşletmelerin ürünlerde olması gereken ölçütlerin önemlilik dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 37' de verilmiştir.

Tablo 37. Ürünün önemli kabul edilen faktörleri

Ölçütler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Ürün kalitesi	1	0	0	11	30	42	195	4,64
Ürün işlevselliği	0	0	2	12	28	42	194	4,62
Ürün performansı (dayanımı)	1	0	1	14	26	42	190	4,52
Ürün estetikliği	0	0	3	14	25	42	190	4,52
Ürünün yeniliği	1	1	1	15	24	42	186	4,43
Ürün maliyeti	0	3	5	11	23	42	180	4,29
Ürünün kurulum kolaylığı	1	4	8	17	12	42	161	3,83

\*1:Önemsiz, 2: Az Önemli, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok Önemli

Tablo 37'ye göre, işletmelerin ürün tanıtımına yönelik kullanılan ölçütlerden ürün kalitesi, ürün işlevselliği, ürün estetikliği, ürün dayanımı çok önemli olduğu, ürünün yeniliği, ürün maliyeti ve ürünün kurulum kolaylığının ise önemli olduğu görülmektedir. Burada ürün tanıtım ölçütlerinden önemli kabul edilen faktörlerin önem dereceleri genellikle çok yüksek ve yüksek düzeyde olarak belirtilebilir.

İşletmelerin belirtilen ürün tanıtım yöntemlerini kullanım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 38' de verilmiştir.

Tablo 38. Ürün tanıtım yöntemleri

Yöntemler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Kataloglar	2	0	4	4	32	42	190	4,52
Firma internet sitesi	1	2	4	4	31	42	188	4,48
Ürün tanıtım broşürleri	3	0	2	15	22	42	179	4,26
Pazarlama elemanlarının firma ziyaretleri	2	2	3	13	22	42	177	4,21
Yurt içi fuarları	4	0	6	9	22	41	168	4,10
Gazete/Dergi ilanları	5	4	8	11	13	41	146	3,56
Sektör yayınları	6	6	6	9	14	41	142	3,46
Diğer internet sitelerine ilanlar	8	8	8	7	11	42	131	3,12
TV+Radyo ilanları	9	9	5	12	6	41	120	2,93
Sponsorluk	10	8	10	6	7	41	115	2,80
Sokak panoları/Afişler	14	8	6	6	7	41	107	2,61

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır

Tablo 38'e göre, işletmelerin sürekli kullandığı ürün tanıtım yöntemi kataloglar çıkmıştır. Firma internet sitesi üzerinden, ürün tanıtım broşürleri, pazarlama elemanlarının firma ziyaretleri, yurt içi fuarları ve gazete/dergi ilanları sıklıkla kullanılan yöntemler olarak çıkmıştır. TV+radyo kanalıyla, sponsorluk ve sokak panoları/afişler ara sıra kullanılan yöntemler olarak belirlenmiştir. Burada ürün tanıtım yöntemleri kullanım dereceleri genellikle yüksek ve orta düzeyde olup, bir yöntemde de çok yüksek olarak ortaya konulabilir.

İşletmelerin ürünlerinin reklamını yaparken kullandıkları yöntemlerin kullanım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 39' da verilmiştir.

Tablo 39. Reklam yöntemleri

Yöntemler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Katalog	2	0	3	5	32	42	191	4,55
Gazete	7	4	6	11	13	41	142	3,46
Dergi	7	5	6	8	15	41	142	3,46
Radyo-TV	7	7	9	7	11	41	131	3,20
Promosyon	10	4	8	9	10	41	128	3,12

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır



Tablo 39'a göre, işletmelerin sürekli kullandığı reklam yöntemi katalog çıkmıştır. Gazete/dergi, radyo-TV ve promosyon ise ara sıra kullanılan yöntem olarak belirlenmiştir. Reklam yöntemleri kullanım dereceleri genellikle yüksek ve orta düzeyde olup, bir yöntemde de çok yüksek düzeydedir.

İşletmelerin ürünlerinin reklamını yaparken kullandıkları yöntemler ile ilgili çalışmada [31]; küçük işletmelerin hemen hemen tamamının tanıtım yapmadığı, bunların çok azının dergi, gazete, katalog ve fuarlarda sınırlı oranda tanıtım yaptıkları ortaya konulmaktadır. Orta ve büyük ölçekli işletmelerin tamamına yakını yukarıdaki yöntemlere ek olarak, yurt dışı fuarları, radyo, TV ve internet kanalıyla reklam yaparak daha geniş kitlelere ulaşmaya çalıştığı olarak açıklanmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle farklılık oluşturduğu ortaya konulabilir.

### 3.2.3. Gümrük Birliği'nin Etkileri

İşletmelerin gümrük birliğine girmenin olumlu etkilerine katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 40' da verilmiştir.

Tablo 40. Gümrük Birliği'nin olumlu kabul edilen etkileri

Etkiler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
İhracat imkânı arttı.	2	1	5	20	12	40	159	3,98
Uluslararası standartta üretim yapılmaya başlandı.	2	5	4	17	12	40	152	3,8
Gümrük vergisi kalktı ve ihracat kolaylaştı.	1	3	12	14	9	39	144	3,69
Ucuz ve yeni teknoloji imkânı doğdu.	3	2	14	11	9	39	138	3,54
Üretim kapasitesi arttı.	3	8	8	12	9	40	136	3,4

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 40'a göre, işletmelerin gümrük birliğine girmenin en önemli olumlu etkisi olarak ihracat imkânlarının artması çıkmıştır. Üretim kapasitesinin artması ise en az olumlu etki olarak belirlenmiştir. Gümrük Birliği etkilerinin önem dereceleri genellikle yüksek düzeydedir.

İşletmeler için gümrük birliğine girmenin olumlu etkileri ile ilgili yapılan çalışmada [31]; ihracat imkânlarının artması, ucuz ve yeni teknoloji teminini ve uluslararası pazarlara açılmayı sağladığı belirtilmektedir. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle önemli bir farklılık oluşturmadığı ortaya konulabilir.

İşletmelerinin gümrük birliğine girmenin olumsuz etkilerine katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 41’ de verilmiştir.

Tablo 41. Gümrük Birliği’nin olumsuz kabul edilen etkileri

Etkiler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Girdi maliyetinin yüksekliği rekabeti zorlaştırıyor.	0	11	11	12	6	40	133	3,33
Dış ticaretle ilgili bilgi eksikliği	2	12	7	11	8	40	131	3,28
Yabancı ürünlerin iç piyasaya girmesi yerli mala olan talebi düşürdü.	3	9	8	15	5	40	130	3,25
Düşük kalite ve standart eksikliği işletmenin rekabet şansını engelledi.	2	11	11	11	5	40	126	3,15
Dış ticaret şirketi yetersizliğidir.	1	13	10	9	5	38	118	3,11
Teknolojik yetersizlik işletmenin rekabet şansını azalttı.	5	8	16	6	5	40	118	2,95

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 41’e göre, işletmelerin gümrük birliğine girmenin en olumsuz etkisi olarak girdi maliyetinin yüksekliğinin rekabeti zorlaştırması çıkmıştır. Teknolojik yetersizliğin işletmenin rekabet şansını azaltması ise daha düşük etki olarak görülmektedir. Gümrük Birliği’nin olumsuz kabul edilen etkileri genellikle orta düzeyde çıkmıştır.

İşletmeler için gümrük birliğine girmenin olumsuz etkileri ile ilgili yapılan çalışmada [31]; yabancı ürünlerin piyasaya girmesiyle yerli mala olan talebin düşmesi, girdi maliyetlerindeki yüksekliğin rekabet şansını azaltması ve dış ticaret bilgisinin eksikliği ile SDTŞ’lerin yetersiz olduğu ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle farklılık gösterdiği ortaya konulabilir.

### 3.2.4. Ticaret Durumu

İşletmelerinin ihracat ve ithalat durumları verilerine ait sonuçlar Tablo 42’de verilmiştir.

Tablo 42. İhracat- ithalat durumları

Durumlar	Evet ( İşletme Sayısı )	Oranı (%)
İhracat	39	92,9
İthalat	23	54,8

Tablo 42’de işletmelerin % 92,9’unun ihracat, % 54,8’inin ithalat yaptığı belirlenmiştir. Bunlara göre, işletmelerin üretimde dış ticaretin önemli olduğu ortaya konulabilir.

#### 3.2.4.1. İhracat

İşletmelerin ürünlerinin ihracatını yaparken kullandıkları yöntemlerin kullanım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 43’ de verilmiştir.

Tablo 43. İhracat yöntemi

Yöntemler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
İşletme imkânları ile	1	0	3	12	23	39	173	4,44
Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDTŞ) aracılığıyla	8	7	4	8	12	39	126	3,23
SDTŞ dışında uzman kuruluşlar aracılığıyla	17	5	5	4	6	37	88	2,38

\*1:Hiç Kullanılmaz, 2: Çok Az Kullanılır, 3: Ara Sıra Kullanılır, 4: Sıklıkla Kullanılır, 5: Sürekli Kullanılır

Tablo 43’e göre, işletmelerin sıklıkla kullandığı ihracat yönteminin işletme imkânları ile yapıldığı çıkmıştır. SDTŞ dışında uzman kuruluşlar ise çok az kullanılan ihracat

yöntemi olarak belirlenmiştir. İhracat yöntemleri kullanım dereceleri yüksek, orta ve düşük düzeydedir.

İşletmelerin ihracat yaparken karşılaştığı sorunlara katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 44' de verilmiştir.

Tablo 44. Mobilya ihracatı ve karşılaşılan temel sorunlar

Sorunlar	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
İhracat mevzuatındaki zorluklar	0	11	8	11	10	40	140	3,50
Lojistik	4	7	6	12	11	40	139	3,48
Standart	4	9	7	10	10	40	133	3,33
Dış ticaret organizasyonlarının yetersizliği	4	8	8	12	8	40	132	3,30
Ambalaj	4	11	8	8	9	40	127	3,18
Kalite	7	11	6	5	11	40	122	3,05
İhracatla ilgili finansman yetersizliği	8	13	12	2	5	40	103	2,58

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 44'e göre, işletmelerin ihracat yaparken karşılaştığı en önemli sorunun ihracat mevzuatındaki zorluklar olduğu görülmektedir. İhracatla ilgili finansman yetersizliği ise ihracat yaparken karşılaşılan en önemsiz sorun olarak çıkmıştır. Mobilya ihracatında karşılaşılan sorunların önem dereceleri genellikle orta düzeyde olarak belirtilebilir.

İşletmelerin ihracat yaparken karşılaştığı sorunlar ile ilgili yapılan çalışmada [31]; sırasıyla ihracatta mevzuattan doğan zorluklar, ambalaj, SDTŞ'lerin yetersizliği, finansman ve standartların yetersiz olduğu ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle önemli bir farklılık oluşturmadığı ortaya konulabilir.

### 3.2.4.2. İthalat

Dış piyasalardan yapılan mobilya ithalatının iç piyasada oluşturduğu etkilere ait katılım derecelerinin verilerinin istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 45' de verilmiştir.

Tablo 45. Mobilya ithalatı ve etkileri

Etkiler	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Ürün fiyatları azaldı	8	9	11	9	5	42	120	2,86
Satış miktarı azaldı	10	9	8	10	5	42	117	2,79
Pazar payı azaldı	9	11	8	10	4	42	115	2,74
Rekabet gücü azaldı	11	11	6	13	1	42	108	2,57
Kapasite azaldı	10	13	6	12	1	42	107	2,55
Kalite azaldı	17	17	3	4	1	42	81	1,93

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 45'e göre, mobilya ithalatının işletme üzerindeki en önemli etkisi ürün fiyatlarının azalması çıkmıştır. Kalitenin azalması ise mobilya ithalatını en önemsiz olarak etkilediği belirlenmiştir. Mobilya ithalatının işletmelere etkilerinin önem derecesi çoğunlukla orta düzeyde çıkmıştır.

İşletmelerin ithalat yaparken karşılaştığı sorunlara katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 46' da verilmiştir.

Tablo 46. İthalat yaparken karşılaşılan sorunlar

Sorunlar	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Teşvik yetersizliği	5	5	5	11	12	38	134	3,53
Mevzuattaki zorluklar	5	6	9	9	10	39	130	3,33
Finansman zorlukları	7	7	9	10	6	39	118	3,03

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 46'ya göre, işletmelerin ithalat yaparken karşılaştığı en önemli sorunun teşvik yetersizliği çıktığı görülmektedir. Mevzuattaki zorluklar ve finansman zorlukları ise daha önemsiz sorunlar olarak belirlenmiştir. İthalatta karşılaşılan sorunların önem derecesi orta düzeydedir.

İşletmelerin ithalat yaparken karşılaştığı sorunlar ile ilgili yapılan çalışmada [31]; sorunlar sırasıyla teşvik yetersizliği, finansman ve mevzuattaki zorluklar olarak

açıklanmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle önemli bir farklılık oluşturmadığı ortaya konulabilir.

### 3.2.5. Finans

İşletmelerin karşılaştıkları finansal sorunlara katılım dereceleri verilerine ait istatistiksel hesaplamaları yapılmış ve sonuçlar Tablo 47’ de verilmiştir.

Tablo 47. İşletmelerin finansal sorunları

Sorunlar	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Maliyetlerde meydana gelen artışlar (Üretim maliyetleri)	1	2	6	18	15	42	170	4,05
Alacak tahsilindeki gecikmeler	0	7	10	12	13	42	157	3,74
Kredi faiz oranlarının yüksek olması	0	9	11	17	5	42	144	3,43
Satışların düşüklüğü	2	11	6	15	8	42	142	3,38
Öz kaynak yetersizliği	6	10	8	13	5	42	127	3,02

\*1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 47’ye göre, işletmelerin karşılaştığı en önemli finansal sorunlar maliyetlerde meydana gelen artışlar ve alacak tahsilindeki gecikmeler çıkmıştır. Öz kaynak yetersizliği ise en önemsiz finansal sorun olarak belirlenmiştir. Burada işletmelerin finansal sorunlarının önem derecelerinin genellikle orta ve yüksek düzeyde olduğu ortaya konulabilir.

### 3.2.6. Ar-Ge

İşletmelerin Ar-Ge, biriminin varlığına yönelik yapılan araştırma sonucunda elde edilen verilere göre işletmelerin % 92,9’un da AR-GE ünitesinin bulunduğu belirlenmiştir. Ar-Ge ünitesi bulunmayan 3 işletmeden 1 tanesinin ise kurmayı planladığı sonucuna varılmıştır.

İşletmelerin fabrika faaliyet alanı ile ilgili diyalog içerisinde bulunduğu kuruluşlar Tablo 48’de verilmiştir.

Tablo 48. İşletmelerin diyalog içerisinde bulunduğu kuruluşlar

Kuruluşlar	İşletme Sayısı	Oranı (%)
KOSGEB	30	71,4
TÜBİTAK	9	21,4
TTGV	2	4,8
Üniversitelerin ilgili bölümleri	14	33,3
Diğer	4	9,5

Tablo 48’de görüldüğü gibi işletmelerin % 71,4’ü KOSGEB , % 33,3’ü üniversitelerin ilgili bölümleri, % 21,4’ü TÜBİTAK, % 4,8’inin TTGV (Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı) ile diyalog içerisinde olduğu belirlenmiştir.

### 3.2.7. Kalite-Kontrol

İşletmelerin hangi aşamalarda kalite kontrol yaptığı Tablo 49’da verilmiştir.

Tablo 49. Kalite kontrol aşamaları

Aşamalar	Yapıyor		Yapmıyor	
	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Hammadde tedarikinde	3	7,1	39	92,9
Hammadde girişinde	6	14,3	36	85,7
Üretimde	3	7,1	39	92,9
Üretim sonunda	8	19,0	34	81,0
Hepsi	30	71,4	12	28,6

İşletmelerin kalite kontrol biriminin varlığına yönelik yapılan araştırma sonucunda elde edilen verilere göre işletmelerin % 90,5’inde kalite kontrol bölümünün bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre; Tablo 49’da görüldüğü üzere işletmelerin % 71,4’ü bütün

aşamalarda, % 19,0'u üretim sonunda, % 14,3'ü hammadde girişinde, % 7,1'i üretimde ve hammadde tedarikinde kalite ve kontrol yaptığı belirlenmiştir.

İşletmelerde kalite-kontrol yapma aşamaları ile ilgili yapılan çalışmada [73]; sırasıyla üretimin tamamlanmasından sonra, üretim sürecinde bazı işlemlerin sonunda ve üretim sürecinde olduğu ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle farklılık gösterdiği ortaya konulabilir.

### 3.2.8. Belge ve Sertifika

İşletmelerin sahip olduğu belge ve sertifikalar Tablo 50'de verilmiştir.

Tablo 50. İşletmenin belge ve sertifikaları

Belge ve Sertifikalar	Var		Yok	
	İşletme Sayısı	Oranı (%)	İşletme Sayısı	Oranı (%)
TSE	28	66,7	14	33,3
ISO 9000	23	54,8	19	45,2
Diğer	10	23,8	32	76,2
HACCP	2	4,8	40	95,2
ISO 14000	2	4,8	40	95,2

İşletmelere yapılan araştırma sonucunda elde edilen verilere göre işletmelerin % 71,4'ünün Kalite Güvence Sistemi belgesine sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre; Tablo 50'de görüldüğü üzere Kalite Güvence Sistemi belgesine olan işletmelerin % 66,7'si TSE, % 54,8'i ISO 9000, % 4,8'i HACCP ve ISO 14000 belge ve sertifikasına sahip olduğu belirlenmiştir.

### 3.2.9. Standartlar

İşletmelerin esas aldığı standartlar Tablo 51'de verilmiştir.



Tablo 51. İşletmelerin uyguladığı standartlar

Standartlar	İşletme Sayısı	Oranı (%)
TSE	31	73,8
ISO	22	52,4
DIN	5	11,9
EN	5	11,9
Diğer	3	7,1

Tablo 51’de görüldüğü üzere işletmelerin % 73,8’i TSE , % 52,4’ü ISO, % 11,9’unun DIN ve EN standartlarını esas aldığı belirlenmiştir.

### 3.2.10. Rekabet

Türkiye Mobilya Endüstrisinde hizmet veren işletmelerin, kendi kategorisindeki rakiplerine göre üstün olduğunu düşündükleri unsurlara ait sonuçlar Tablo 52’ de verilmiştir.

Tablo 52. İşletmenin avantajlı unsurları

Rekabet Üstünlüğü	Katılım Dereceleri* ve Katılım Sayısı					Toplam	Ağırlıklı Toplam	Ağırlıklı Ortalama
	1	2	3	4	5			
Ürün kalitesi	1	0	1	13	27	42	191	4,55
Yeterli ürün çeşidi	0	2	2	12	26	42	188	4,48
Firmanın “marka” olma durumu	2	2	2	9	27	42	183	4,36
Moda ve müşteri taleplerinin analizi	1	0	6	12	23	42	182	4,33
Teknolojinin yakından takip ediliyor olması	1	3	2	11	25	42	182	4,33
Pazarlamaya verilen önem	1	1	4	14	22	42	181	4,31
Satış sonrası hizmet	1	3	5	14	19	42	173	4,12
Tanıtıma verilen önem	1	1	10	12	18	42	171	4,07
Ödeme kolaylığı	1	1	11	15	14	42	166	3,95
Fiyat uygunluğu	1	2	11	17	11	42	161	3,83

\*1: Çok Kötü, 2: Kötü, 3: Orta, 4: İyi, 5: Çok İyi

Tablo 52'ye göre, işletmelerin rekabet ederken diğer işletmelere göre üstün olduğunu düşündüğü en iyi faktörünün ürün kalitesi olduğu belirlenmiştir. Ödeme kolaylığı ve fiyat uygunluğunun ise işletmelerin rekabet ederken diğer işletmelere göre üstün olduğunu düşündüğü iyi faktör olarak görülmektedir. Burada işletmelerin rekabetteki avantajlı unsurlarının dereceleri genellikle çok iyi olarak belirtilebilir.

İşletmelerin rakiplerine göre üstün olduklarını düşündükleri faktörler ile ilgili yapılan çalışmada [60]; sırasıyla ürün kalitesinde, satış sonrası hizmette ve yeterli ürün çeşidinde çok iyi durumda oldukları ortaya konulmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle uyumluluk gösterdiği ortaya konulabilir.

### 3.2.11. Tescilli Marka ve Patentli Ürün

İşletmelerin tescilli marka belgesi ve patentli ürün bulundurma durumları Tablo 53'de verilmiştir.

Tablo 53. Marka tescil belgesi ve patentli ürün bulundurma durumları

Tescilli marka belgesi ve patentli ürün	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Var	20	47,6
Yok	22	52,4

Tablo 53'de işletmelerin % 52,4'ünde tescilli marka belgesi ve patentli ürün bulunmadığı görülmektedir.

### 3.2.12. İşletmelerin Fiziki Yapısı

#### 3.2.12.1. Yerleşim Planı

İşletmelerin yerleşim düzeninin uygun esneklikte olmamasının nedenlerinin istatistiksel değerlendirilmesi Tablo 54'de verilmiştir.

Tablo 54. Yerleşim planı sorunları

Nedenler	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Fabrika alanı çalışan sayısına göre yetersiz	5	35,71
Mimari plan uygun değil	4	28,57
İstif alanı yok	3	21,43
Makineler işlem sırasına uygun değildir	2	14,29

İşletmelere yapılan araştırma sonucunda elde edilen verilere göre işletmelerin % 85,7' sinin makine iş akışını engellemeyecek yeterli alanlara sahip olduğu, % 16,7' sinin ise yerleşim planına uygun esneklikte olmadığı belirlenmiştir. Tablo 54'e göre, yerleşim planına uygun esneklikte olmama nedenlerini % 14,29'u makinelerin işlem sırasına göre yerleştirilmediği, % 28,57'sinde mimari planın uygun yerleştirmeyi engellediği, % 21,43'ünde istif alanının olmadığı, % 35,71'inde fabrika alanının çalışan sayısına göre yetersiz olduğu belirlenmiştir.

İşletmelerde yerleşim düzeninin uygun esneklikte olmamasının nedenleri ile ilgili yapılan çalışmada [34]; sırasıyla mimari planın uygun yerleştirmeyi engellediği, istif alanının olmadığı, fabrika alanının çalışan sayısına göre yetersiz olduğu ve makinelerin işlem sırasına göre yerleştirilmediği açıklanmaktadır. Buna göre, çalışma sonucunun literatürle farklılık gösterdiği ortaya konulabilir.

### 3.2.12.2. Hizmet İçi Eğitim

İşletmelerin hizmet içi eğitim durumunun istatistiksel değerlendirilmesi Tablo 55'de verilmiştir.

Tablo 55. İşyerinde fiziksel planlamaya yönelik hizmet içi eğitim durumu

Hizmet içi Eğitim Durumu	İşletme Sayısı	Oranı (%)
İşyerimiz tarafından	21	50,0
Özel kuruluşlar	17	40,5
Makine aldığımız işyeri tarafından	12	28,6
Uygulanmadı	6	14,3
Üniversite	1	2,4
KOSGEB	1	2,4
Diğer kamu kuruluşları	1	2,4

Tablo 55'e göre, işyerinde fiziksel planlamaya yönelik hizmet içi eğitimin % 50,0'si işyeri tarafından, % 40,5'i özel kuruluşlar tarafından, % 28,6'sı makine alınan işyeri tarafından, % 2,4'ü üniversite, KOSGEB ve diğer kamu kuruluşları tarafından hizmet içi eğitimin uygulandığı belirlenmiştir. İşletmelerin % 14,3'ünde fiziksel planlamaya yönelik hizmet içi eğitimin uygulanmadığı belirlenmiştir.

İşletmelerde fiziksel planlamaya yönelik hizmet içi eğitim uygulanıp uygulanmadığı ile ilgili yapılan çalışmada [36]; sırasıyla uygulanmadı, özel kuruluşlarca ve işyeri tarafından, makine alınan işyeri tarafından, üniversite, KOSGEB tarafından uygulandığını açıklamıştır. Diğer bir çalışmada [32] ise işletmelerin yaklaşık üçte birinde hizmet içi eğitim uygulanmadığı belirtilmiştir. Hizmet içi eğitim uygulayan işletmelerin bu hizmeti büyükten küçük değere göre, sırasıyla; KOSGEB tarafından, kendileri tarafından, makine alınan işletmeler tarafından, diğer kamu kuruluşları tarafından, üniversite ve özel danışmanlık kuruluşlarından karşılandığını açıklamıştır. Bunlara göre, hizmet içi eğitimin yüksek oranda uygulanmamış olması literatürlerle uyumlu çıkmıştır. Hizmet içi eğitim yapan işletmelerde ise uygulama şekillerinin literatürlerle farklılık gösterdiği ortaya konulabilir.

## **4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER**

### **4.1. Sonuçlar**

#### **4.1.1. Kuruluş Durumu ve Bağlı Olduğu Odalar**

İşletmelerin kuruluş durumları; % 52,4'ü anonim şirket, % 45,2'si limitet şirket, % 2,4'ü ferdi mülkiyet şeklindedir.

İşletmelerin kayıtlı olduğu odalar bakımından % 83,3'ü ticaret odasına, % 69,0'ı sanayi odasına, % 23,8'i mobilyacılar odasına ve % 2,4'ünün ise marangozlar odasına kayıtlı olduğu belirlenmiştir.

#### **4.1.2. Mobilya Endüstrisi Sorunları**

Mobilya endüstrisi sorunları; üretim, hatalı üretim, kapasite, eğitimli eleman ihtiyacı, hammadde sağlanması, teknoloji, tasarım, pazarlama, tanıtım, Gümrük Birliği, ticaret, finansal ve fiziki yapı sorunlarını içermektedir.

Bunlarla ilgili sonuçlar; ağırlıklı ortalamaları ve yüzdelere göre belirtilerek önem derecesinin genel değerlendirilmesi yapılmıştır.

##### **4.1.2.1. Üretim ile İlgili Sorunlar**

Üretimle ilgili sorunlar aşağıda belirtilmiştir.

- Kalifiye eleman eksikliği (4,6)
- Enerji maliyetinin yüksek olması (4,1)
- İşçilerin dikkat eksikliği (4,0),
- Üretim planlamasında oluşan aksaklıklar, işçiler arası sorunlar ve yasa ve yönetmeliklerdeki eksiklikler (3,6)
- İthal hammadde teminindeki zorluklar (3,5)
- Yerli hammadde eksikliği (3,4)
- Talep yetersizliği, işçi-üst yönetim arası sorunlar (3,3)

- Finansman yetersizliği (3,1)
- Teknoloji yetersizliği (2,8)

Burada; üretimde karşılaşılan sorunlardan kalifiye eleman eksikliği çok yüksek, diğerleri ise genellikle yüksek ve orta düzeyde olduğu belirtilebilir.

#### **4.1.2.2. İşletmelerde Hatalı Üretime Neden Olan Faktörler**

İşletmelerde hatalı üretime neden olan faktörler aşağıda belirtilmiştir.

- İşçilerin dikkat eksikliği (4,10)
- Kalite kontrol eksiklikleri (3,81)
- Makine ayarlarından oluşan eksiklikler (3,40)
- Mobilyanın üretim detaylarının eksiklikleri (3,36)
- Ağaç malzemelerin kalite eksikliği de (3,17)

Hatalı üretime neden olan faktörlerin derecesi orta ve yüksek düzeyde çıkmıştır.

#### **4.1.2.3. Kapasite ile İlgili Sorunlar**

Tam kapasite ile çalışamama nedenleri aşağıda belirtilmiştir

- Piyasanın istikrarsızlığı (3,55)
- Talep yetersizliği (3,36)
- Enerji maliyeti (2,76)
- Personel yetersizliği (2,71)
- Teknoloji yetersizliği (2,55)
- Finansman yetersizliği (2,31)
- Hammadde yetersizliği (2,14)

Burada; işletmelerin tam kapasite ile çalışamama nedenlerinin derecesi genellikle orta düzey olarak ortaya konulabilir.

#### **4.1.2.4. Eğitimli Eleman İhtiyacı**

İşletmelerde üretimde olması gereken elemanları aşağıda belirtilmiştir.

- Kalifiye eleman (4,67)
- Mühendis (4,57)
- Teknisyen (4,48)
- Vasıfsız işçi (2,95)

Elemanların türüne ait önem dereceleri çok yüksek, yüksek ve orta düzey olarak ortaya konulabilir.

#### **4.1.2.5. Hammadde ile İlgili Sorunlar**

##### **4.1.2.5.1. Hammadde Sağlanmasında Karşılaşılan Sorunlar**

İşletmelerin hammadde sağlanmasında karşılaştığı sorunlar aşağıda belirtilmiştir.

- Hammadde fiyatlarının yüksek olması (4,1)
- Gümrüklerde karşılaşılan problemler (3,6)
- Hammaddenin ithalat yolu ile karşılandığı ancak taşımacılıkta zaman kayıplarının olduğu (3,5)
- Malzeme standardının uygun olmayışı (3,49)
- İstenilen kalitede hammadde bulunamaması (3,21)
- Hammaddenin yerli kaynaklardan temin edildiği ancak arz yetersizliğinin bulunması (3,19)

Burada; sorunların önem derecelerinin genellikle yüksek ve orta düzeyde olduğu ortaya konulabilir.

##### **4.1.2.5.2. Çeşitli Hammaddelerin Sağlanmasında Karşılaşılan Sorunlar**

İşletmelerin çeşitli hammaddelerin sağlanmasında yaşadıkları zorluklar aşağıda belirtilmiştir.

- Kontrplak (3,1)
- Kaplama (3,0)
- Kereste (2,9)
- Aksesuar-bağlantı elemanı (2,83)
- Yonga levha (2,74)

- Lif levha (2,72)
- MDF lam (2,71)
- Sunta lam (2,7)

İşletmelerin hammadde sağlanmasındaki yaşanan zorlukların önem dereceleri genellikle orta düzeydedir.

#### **4.1.2.6. Teknoloji ile İlgili Sorunlar**

##### **4.1.2.6.1. Yeni Teknolojiyi Kullanamama Nedenleri**

İşletmelerde yeni teknolojiyi kullanamama nedenleri aşağıda belirtilmiştir.

- Kalifiye eleman eksikliği (4,07)
- Yüksek maliyet (3,7 )
- Üretilecek ürünlerin satılamama kaygısı (2,80)
- Kredi imkânları (2,76)
- Fabrika alanının yeterli olmayışı (2,55)

İşletmelerin yeni teknolojiyi kullanamama nedenlerinin önem dereceleri genellikle orta ve yüksek düzeydedir.

##### **4.1.2.6.2. Yeni Teknolojinin Geliştirilmesinde Karşılaşılan Sorunlar**

İşletmelerde yeni teknolojinin geliştirilmesinde karşılaşılan sorunlar aşağıda belirtilmiştir.

- Bilimsel bilgi eksikliği (3,08)
- Uzman bulunmaması (3,02)
- Finansman yetersizliği (2,76)
- İş birliği yapılabilecek kuruluşun bulunmaması (2,62)
- İşletme üst yönetiminin talep etmemesi (2,60)
- Gerekli makine ve teçhizatın yetersizliği (2,56)
- Yeni ürün veya teknolojilerin diğer firmalar tarafından patentlerinin alınarak korunmuş olması (2,54)



Burada teknolojinin geliştirilmesinde karşılaşılan sorunların önem derecelerinin orta düzeyde olduğu ortaya konulabilir.

#### **4.1.2.7. Tasarım**

##### **4.1.2.7.1. Model veya Tasarım Yöntemleri**

İşletmelerin faaliyet alanıyla ilgili model veya tasarım ihtiyaçlarını karşılarken kullandıkları yöntemler aşağıda belirtilmiştir.

- Müşteri istekleri (4,57)
- Tasarım birimi (işletme bünyesinde) (4,5)
- Katalog/dergi (4,07)
- İnternet (4)
- Tasarım büroları (3,08)

Burada model ve tasarımda kullanılan kaynakların kullanım dereceleri genellikle çok yüksek ve yüksek düzeyde olarak ortaya konulabilir.

##### **4.1.2.7.2. Tasarım Kriterleri**

İşletmelerde ürün tasarım kriterleri aşağıda belirtilmiştir.

- Ekonomiklik (4,52)
- İşlevsellik (fonksiyonellik) ve sağlamlık (4,45)
- Estetiklik (4,43)

Burada; ürün tasarım kriterlerinin işletmeler için önem dereceleri genellikle yüksek düzeydedir.

#### **4.1.2.8. Pazarlama**

İşletmelerin ürünlerinin pazarlamasını yaparken kullandıkları yöntemler aşağıda belirtilmiştir.

- Satış şubeleri (4,39)
- İhracat yapma yolu ile (4,35)

- Özel sipariş (3,86)
- Doğrudan fabrikadan (3,40)
- Aracı pazarlama kuruluşları (3,13)

İşletmelerin satış yaparken kullandıkları yöntemlerin kullanım dereceleri genellikle yüksek düzeyde olarak ortaya konulabilir.

#### **4.1.2.9. Tanıtım**

İşletmelerin ürün tanıtımını yaparken kullandıkları yöntemler aşağıda belirtilmiştir.

- Kataloglar (4,52)
- Firma internet sitesi üzerinden (4,48)
- Ürün tanıtım broşürleri (4,26)
- Pazarlama elemanlarının firma ziyaretleri (4,21)
- Yurt içi fuarları (4,1)
- Gazete/dergi ilanları (3,56)
- Sektör yayınları (3,46)
- Diğer internet sitelerine ilanlar (3,12)
- TV+ radyo kanalıyla (2,93)
- Sponsorluk (2,8)
- Sokak panoları/afişler (2,61)

Burada ürün tanıtım yöntemleri kullanım dereceleri genellikle yüksek ve orta düzeyde olup, bir yöntemde de çok yüksek olarak ortaya konulabilir.

#### **4.1.2.10. Gümrük Birliği'nin Etkileri**

##### **4.1.2.10.1. Gümrük Birliği'nin Olumlu Etkileri**

İşletmelerde gümrük birliğine girmenin olumlu kabul edilen etkileri aşağıda verilmiştir.

- İhracat imkânlarının artması (3,98)
- Uluslararası pazarlara açılma (3,8)
- Gümrük vergisinin kalkması ve ihracatın kolaylaşması (3,69)

- Ucuz ve yeni teknoloji temini (3,54)
- Üretim kapasitesinin artması (3,4)

Gümrük Birliği'ne girmenin olumlu etkilerinin önem dereceleri genellikle yüksek düzeydedir.

#### **4.1.2.10.2. Gümrük Birliği'nin Olumsuz Etkileri**

İşletmelerde Gümrük Birliği'ne girmenin olumsuz kabul edilen etkileri aşağıda verilmiştir.

- Girdi maliyetlerindeki yüksekliğin rekabet şansını zorlaştırması (3,33).
- Dış ticaret bilgisinin eksikliği (3,28).
- Yabancı ürünlerin piyasaya girmesiyle yerli mala olan talebi düşürmesi (3,25).
- Düşük kalite ve standart eksikliğinin işletmenin rekabet şansını engelledi(3,15)
- Dış ticaret şirketi yetersizliği (3,11)
- Teknolojik yetersizliğin rekabet şansını azalttı (2,95).

Gümrük Birliği'ne girmenin olumsuz kabul edilen etkileri genellikle orta düzeyde çıkmıştır.

#### **4.1.2.11. Ticarete Karşılaşılan Sorunlar**

##### **4.1.2.11.1. İhracatta Karşılaşılan Sorunlar**

İşlemelerin ihracat yaparken karşılaştıkları sorunlar aşağıda belirtilmiştir.

- İhracat mevzuatındaki zorluklar (3,5)
- Nakliye (3,48)
- Standart (3,33)
- Dış ticaret organizasyonlarının yetersizliği (3,3)
- Ambalaj (3,18)
- Kalite (3,05)
- İhracatla ilgili finansman yetersizliği (2,58)

Mobilya ihracatında karşılaşılan sorunların önem dereceleri genellikle orta düzeyde olarak belirtilebilir.

#### 4.1.2.11.2. İthalatta Karşılaşılan Sorunlar

İşlemelerin ithalat yaparken karşılaştıkları sorunlar aşağıda belirtilmiştir.

- Teşvik yetersizliğinin (3,53)
- Mevzuattaki zorluklar (3,33)
- Finansman zorlukları (3,03)

İşletmelerin ithalatta karşılaştıkları sorunların önem derecelerinin genellikle orta düzeyde olduğu ortaya konulabilir.

#### 4.1.2.12. Finansal Sorunlar

İşletmelerin karşılaştıkları finansal zorluklar sorunlar aşağıda belirtilmiştir.

- Maliyetlerde meydana gelen artışlar (4,05)
- Alacak tahsilindeki gecikmeler (3,74)
- Kredi faiz oranlarının yüksek olması (3,43)
- Satışların az olması (3,38)
- Öz kaynak yetersizliği (3,02)

Burada işletmelerin finansal sorunlarının önem derecelerinin genellikle orta ve yüksek düzeyde olduğu ortaya konulabilir.

#### 4.1.2.13. Fiziki Yapı

İşletmelerin yerleşim planının uygun esneklikte olmadığı belirlenmiştir. Bunun nedenlerinin başında, fabrika alanının çalışan sayısına göre yetersiz olması ve mimari plana uygun olmaması gelmekte, bunları istif alanının olmaması ve makinelerin işlem sırasına uygun yerleştirilmemesi takip etmektedir.

### 4.2. Öneriler

Mobilya endüstrisi büyük ölçekli işletmelerinin en önemli sorunu kalifiye eleman eksikliğidir. Bu konu ile ilgili yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

- Türkiye'deki mevcut eğitim sisteminin gözden geçirilmesi gerekmektedir.

- Üretim ve tasarım için gerekli güncel bilgileri içeren meslek eğitimini, hem meslek liselerinde hem de üniversite ilgili bölümlerde verilmesi mobilya sektörü adına önemli bulunmaktadır.
- Bu alanda eğitim alan öğrencilerin gelişen teknolojiye uyumlu ve uygulamaya yönelik eğitim almaları, sanayide başarı şanslarını arttıracak düşünülmemektedir.
- Bu alanda eğitim veren kurumlar eğitim programlarını güncelleştirerek iş dünyasının ihtiyaçlarını karşılayacak duruma getirmeli ve böylelikle okul–sanayi işbirliğine süreklilik kazandırılmalıdır.
- İşletmeler bütçelerinden eğitime kaynak ayırarak personel için gerekli hizmet içi eğitimi sağlamalı ya da diğer kurumların sunduğu eğitim etkinliklerinden faydalanmalıdır.

Türkiye’de üretilen odun hammaddeleri mobilya endüstrisi ve ağaç işleri sanayisinin ihtiyacını kalite, zaman ve miktar olarak karşılayamamaktadır. Bu konu ile ilgili yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

- Orman kanunu ve orman teşkilatı işletmelerin ihtiyaçlarına göre ve orman kaynaklarının etkinliğini ve verimliliğini artıracak şekilde yapılarak hammaddenin pahalı alınması önlenmelidir,
- Ormanların verimli kullanılması için önlemler alınmalı,
- Hızlı yetişen ağaç türlerinin yetiştirilmesi sağlanarak hammaddenin pahalı elde edilmesi ve maliyetlere doğrudan etki etmesi önlenmeli,
- Ürünlerin yaşam döngüsü göz önüne alınarak insan sağlığına zarar veren malzeme kullanımına izin verilmemeli ve bu konuda üretim merkezlerinde denetimler artırılarak gerekli önlemler alınmalı,
- Hammadde temininde AB standartlarına uyum sağlanmalı ve sertifikasız hammadde girişinin önüne geçilmeli, (Kyoto protokolü çerçevesinde en az E1 standardı aranmalı),
- Türkiye genelinde çevreye duyarlı ürünlerin standart testlerinin yapılabileceği uygun laboratuvar ortamları sağlanmalıdır.
- Üretici işletmelerin hem kaliteli hem de uygun fiyatlı hammadde sağlayabilmesi için doğrudan fabrikadan alım yapmaları yararlı olacaktır.

Dünya pazarında ülkelerin rekabet edebilmesinde etkili olan en önemli güç tasarıma verilen önemdir. Ancak Türkiye’de mobilya üretimi, ihracat rakamlarına bakıldığında istenilen konumda değildir. Bu konu ile ilgili yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

- Özgün tasarıma gereken önem verilmeli ve modern mobilyalar üretilmeli
- Üniversiteler düzeyinde mobilya tasarımı öne çıkarılmalı,
- Firmalar, taklitçi üretim yöntemini kullanmayarak kendi ürününü geliştirmeli,
- Yeni tasarımlar yapıp bunlar için Türk Patent Enstitüsünden (TPE) tasarım tescil belgesi alınarak Türk mobilya endüstrisinin dış pazarda pay sahibi olması sağlanmalı,
- Tasarımın geliştirilmesine ve tasarımın sektör için önemine yönelik faaliyetlerin tüm kurum ve kuruluşlarca desteklenmeli,
- Sektör çalışanlarına, mobilyada işlevsellik, kalite kontrol, model geliştirme gibi ihtiyaçlara yönelik kurslar düzenlenmeli ve seminerler verilmeli,
- Bilgisayar destekli tasarım programları, teknolojiden yararlanabilme gibi teknik bilgi ve beceriye sahip olabilmeleri için, eğitim veren kamu kurumlar ve özel sektör tarafından desteklenmelidir.

Türkiye’de mobilya sektöründe bütünsel bir pazarlama iletişimi yürüten işletme sayısı oldukça azdır. Sektörde her biri birbirine oldukça benzeyen modellerin, benzer teknolojilerle üretildiğini, benzer bir dağıtım kanalı ile tüketiciye ulaştırıldıklarını, benzer tanıtım faaliyetleri ile desteklendiklerini ve benzer fiyatlarla satıldıklarını görüyoruz. Bu konu ile ilgili yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

- Sektörün/firmaların pazarlama ve tanıtım faaliyetlerini geliştirici eğitim ve bilgilendirme çalışmaları artırılmalı,
- Pazarlama faaliyetleri desteklenmeli, istihdam ve eğitim yardımı gibi teşviklerin kullanımını artırılmalı,
- Sektör daha özgün tasarım, daha fazla yenilik, bütünleşmiş bir pazarlama iletişimi ve yeni iş modelleri ortaya koyarak ellerinde bulunan kaynaklarını yeniden planlamalı, ,
- Bu alanda tasarım, markalaşma, özgünlük ve endüstriyellik kriterlerinin hepsini bir arada işleyen, bütünsel bir pazarlama iletişimini sürdürülebilir firma sayısı arttırılabilir.

Büyük ölçekli işletmeler ihracatı çoğunlukla kendi imkânları ile yapmaktadır. Bu konu ile ilgili yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

- Türkiye’deki mobilya endüstrisinin dünya mobilya pazarındaki payını artırması için sektörün ve ürünlerinin tanıtılmasına yönelik çalışmalarını düzenlenmeli,

- Sektörün asıl durumu ihracata yansıtılmalı,
- Sektörün ihracat ve ithalat hakkında daha çok bilgi sahibi olmasını sağlayabilmek için dış pazarlar ve sektörel bilgiler işletmelere ulaştırılmalı,
- İhracatın artırılması için işletmelerin yurtdışı fuarlarına katılımlarını arttırması önerilebilir.

Gelişmiş ülke pazarlarına açılmak için birinci koşul ürünlerin istenilen kalite ve standartlara uygun olmasıdır. İşletmeler standartlaşmayı sağlayamadığında sektördeki dış rekabet gücünü de kaybetmektedir. Bu konu ile ilgili yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

- Türkiye’de tüketiciler ürün standardına dikkat etmeli,
- İşletmelerin hepsi üretimde ölçü, kalite, çevre, sağlık, performans standartlarına uygun üretim yapmalı,
- Ürünlerin ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri, ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri, OHSAS 18000 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi Sistemi ile ilgili standartlarla uyumlu olması sağlanmalı
- Mobilya kullanıcıları standartlar hakkında bilinçlendirilmelidir.

## 5. KAYNAKLAR

1. Ankara Kalkınma Ajansı; Siteler, Mobilya ve Ankara 2011-2012.
2. D.P.T., Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ağaç Ürünleri ve Mobilya Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu, (2007-2013), Mayıs 2006.
3. Sanayi Genel Müdürlüğü; Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi, Mobilya Sektörü Analizi 2013-1.
4. Malkoçoğlu, A., Mobilya Endüstrisi Ders Notları (Yayımlanmamış), KTÜ. Orman Fak., Trabzon, 2012.
5. Akın, H., İstanbul'da KOBİ Kapsamındaki Mobilya Üretim İşletmelerinin Yapısal Sorunları ve Çözüm Önerileri, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2003.
6. Tanyel, F., KOSGEB, Küçük ve Orta Ölçekli Mobilya Sektörümüz, Ankara, 2000.
7. Ertürk, S., Mimari Donatım Ders Notları, K.T.Ü. Mühendislik Mimarlık Fakültesi, No: 42, Trabzon, 1995.
8. Alyanak, Ş., Tutankhamon'dan Starck'a Sandalye, Arredamento Dekorasyon 2,3 (1989) 83-90.
9. Eriç, M., Ersoy, H.Y. ve Yener, N., Günümüz Konutunda Rasyonel Donatım, Makro Design A.Ş., İstanbul, 1986.
10. Alan, S., Mobilya Sektör Raporu, Başbakanlık DTM Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği, Rapor No-8, Ankara, 1998.
11. Kayacıklı, T. ve Emil, T., Dünya'da ve Türkiye'de Mobilya Sektörü, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2003-19, İstanbul, 2003.
12. Efe, H., Modern Mobilya Çerçeve Konstrüksiyon Tasarımında Geleneksel ve Alternatif Bağlantı Tekniklerinin Mekanik Davranış Özellikleri, Doktora Tezi, KTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Trabzon, 1994.
13. Yeniçeri, B., Mobilya Sektörü Dış Pazar Araştırması, İhracat Geliştirme Etüd Merkezi, İGEME Yayınları, Ankara, 2002.
14. TOBB, Türkiye Mobilya Ürünleri Meclisi Sektör Raporu, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, Ankara, 2013.
15. CSIL, Centre For Industrial Studies, worldfurnitureonline.com, Erişim tarihi: 20 Kasım 2012.



16. Trademap: International Trade Center, Trade Statistics, Exports 2001-2011 International Trade in Goods Statistics by Product Group. List of exporters for the selected products 9401- 9404, 2012.
17. Trademap: International Trade Center, Trade Statistics, Imports 2001-2011 International Trade in Goods Statistics by Product Group. List of exporters for the selected products 9401- 9404, 2012.
18. TÜİK, İstihdam Verileri ve İşyeri Sayısı, ISIC-REV., 3 No.3611-3614 Bilgi İşlem Merkezi Veri Tabanı, Türkiye İstatistik Kurumu, Ankara, 2012.
19. SGK, İstihdam verileri ve iş yeri sayısı, Sosyal Güvenlik Kurumu, 2012.
20. Demiray, K., Temel Türkçe Sözlük, İnkılâp Kitabevi, İstanbul, 1998.
21. Müftüoğlu, T., İşletme İktisadı, Turhan Kitabevi, Ankara, 1989.
22. Mucuk, İ., Temel İşletme Bilgileri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2005.
23. Dalay, İ., Temel İşletme Bilgileri, Sakarya Kitabevi, Sakarya, 2002.
24. Ülgen, H., 1993. İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yayın, No.151, İstanbul, 50 s.
25. Dinçer, Ö., 1998. Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Timtaş Yayınları, İstanbul, 213s.
26. Tosun, K., 1990. Yönetim ve İşletme Politikası, İşletme İktisadı Yayını, No: 125, İstanbul, 486 s.
27. Ertürk, M., 2000. İşletme Biliminin Temel İlkeleri, İstanbul Beta Basım Yayım, İstanbul, 47 s.
28. Usta, İ. ve Güray, A., Ankara'daki Küçük Ölçekli Mobilya Firmalarının Yapısı Ve Ürün Türlerinin Yöresel Talep İlişkisi, I. Uluslar Arası Mobilya Kongresi Ve Sergisi, Ekim 1999, İstanbul, Bildiriler Kitabı: 545-553.
29. Kurtoğlu, A., Koç, H. ve Aksu, B., Türk Mobilya Sanayinin Yapısal Görünümü, I. Uluslar Arası Mobilya Kongresi ve Sergisi, Ekim 1999, İstanbul, Bildiriler Kitabı: 19-29.
30. Süer, İ., Avrupa Birliği Ülkeleri ve Türkiye'deki Mobilya Sanayinin Yapısal Özellikleri, G. Ü. Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi, 8, 8 (2000) 75-92.
31. Demirci, S., Türkiye Mobilya Endüstrisinin Yapısı Sorunları ve Çözüm Önerileri, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2004.
32. Çaylı, M., Türkiye'de Mobilya Sektöründe Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin Mevcut Durumu, Sorunları ve Çözüm Önerileri (2000-2004 Anket Uygulamalı), Yüksek Lisans Tezi , Zonguldak Karaelmas Üniversitesi (Bülent Ecevit Üniversitesi), Fen Bilimleri Enstitüsü , Zonguldak, 2006.

33. Aras, R., İmirzi, H., Ö. ve Akın, H., İstanbul'daki Küçük ve Orta Ölçekli Mobilya Üretim İşletmelerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri, Gazi Üniversitesi ,Teknik Eğitim Fakültesi, Mobilya ve Dekorasyon Eğitimi Bölümü, Politeknik Dergisi, 10, 1 (2007) 105-110.
34. Eroğlu, F., Ankara Mobilyacılar Sitesinde Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Ölçekli Mobilya İşletmelerinin Analizi ve Çözüm Önerileri, Yüksek Lisans Tezi , Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2007.
35. Sönmez, A. ve Arslan, A., R., Döşemeli Mobilya Endüstrisinin Sorunları ve Çözüm Önerileri, Gazi Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Mobilya ve Dekorasyon Bölümü, Politeknik Dergisi, 13, 3 (2010) 191-201.
36. Üstüner, A., İ., Ankara'daki Mobilya ve Dekorasyon İşletmelerinin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2010.
37. Kurtoğlu, A., Koç, H. ve Aksu, B., Türkiye Ahşap Mobilya Endüstrisinin Dış Ticaret Analizi, I. Ulusal Mobilya Kongresi, Kasım 1997, Ankara, Bildiriler Kitabı: 45-58
38. Koç, H., Aksu, B. ve Erdinler, S., Türk Mobilya Dış Ticareti, I. Uluslar Arası Mobilya Kongresi ve Sergisi, Ekim 1999, İstanbul, Bildiriler Kitabı: 643-652.
39. Kurtoğlu, A., Koç, H. ve Aksu, B., Türkiye Mobilya Dış Ticaretinin Bölgesel Dağılımı, Mobilya Dergisi, 30 (1999) 8-30.
40. Süer, İ., Sektörel Dış Ticaret Şirketleri İhracat Modelini Sektör Bazında Oluşturma Alternatifleri, G. Ü. Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi, 8, 8 (2000) 93-104.
41. Kurtoğlu, A., Günümüzde Türkiye ve Dünyada Mobilya Endüstrisi Ve Dış Ticareti, Mobilya Dergisi, 6, 45 (2001) 16-34.
42. Dilek, T. ve Erdinler, S., Mobilya Aksesuarları Üretimi ve Dış Ticareti Üzerine Bir Araştırma, Mobilya Dergisi, 49 (2002) 8-38.
43. Çoban, S., Kayseri Mobilya Sanayinin Dış Ticaret Yapısı ve Sorunlarına Yönelik Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2 ,5 (2005) 73-82.
44. Uzay, N. ve Uzay, Ş., Türkiye'de Mobilya Sektörünün İhracat Potansiyeli ve İhracat Teşviklerinin Etkinliği: Kayseri Mobilya Sanayinde Uygulama, Erciyes Üniversitesi, İİBF İktisat Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 18, 3-4 (2004) 181-199.
45. Arslan, A., R., Türkiye'nin Mobilya İhracatındaki Sorunların Belirlenmesi ve Çözüm Önerileri, Yüksek Lisans Tezi , Gazi Üniversitesi , Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006.
46. Sönmez, A. ve Arslan, A., R., İhracat Yapma Şekline Göre Karşılaşılan Sorunlar; Mobilya Endüstrisi Örneği, Gazi Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Mobilya ve Dekorasyon Bölümü, Politeknik Dergisi, 10,4 ( 2007) 403-409.

47. Söğütlü, C. ve Eroğlu, F., Mobilya İşletmelerinin İhracat Durumunu Etkileyen Faktörlerinin Ankara Siteler Bölgesi Örneğinde İncelenmesi, Gazi Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Mobilya ve Dekorasyon Eğitimi Bölümü, Politeknik Dergisi, 12, 2 ( 2009) 101-106.
48. Er, A. H., Mobilya Endüstrisinde Tasarım Yönetimi (Büyük Ve Küçük Ölçekli Türk Firmalarından Örnekler), I. Ulusal Mobilya Kongresi, Kasım 1997, Ankara, Bildiriler Kitabı: 79-89.
49. Şimşek Z., Uluslar Arası Rekabet Gücü Açısından Türk Mobilya Sektöründe Özgün Bir Tasarım Kültürü Oluşturulması ve Önemi, I. Ulusal Mobilya Kongresi, Kasım 1997, Ankara, Bildiriler Kitabı: 91-96.
50. Er, Ö. ve Er, A., Mobilya Endüstrisinde Pazarlama ve Tasarım Yaklaşımları (İKAE Örneği), I. Ulusal Mobilya Kongresi, Kasım 1997, Ankara, Bildiriler Kitabı: 97-105.
51. Koç, H., K., Bilgisayar Destekli Orman Endüstrisi İşletmeciliği, ORENKO 92 I. Ulusal Orman Ürünleri Endüstrisi Kongresi Bildiri Metinleri, Eylül 1992, Trabzon, Bildiriler Kitabı: 144-154.
52. Özen, R., Mobilya Sektöründeki Gelişmeler, T.S.E. Standart Dergisi, 34, 402 (1995) 82-84.
53. Uysal, B. ve Altınbaşak, M., Fabrikasyon Mobilya Üretim Teknikleri, I. Ulusal Mobilya Kongresi, Kasım 1997, Ankara, Bildiriler Kitabı: 211-216.
54. Burdurlu, E. ve Güçbilmez, M., Mobilya Endüstrisi İçin Teknoloji Seçiminde Temel Yaklaşımlar, I. Uluslar Arası Mobilya Kongresi ve Sergisi, Ekim 1999, İstanbul, Bildiriler Kitabı: 435-446.
55. Burdurlu, E. ve Ejder, E., Mobilya Endüstrisi İşletmelerinde Yönetim Organizasyonunun Bilgisayar Teknolojileri ile Entegrasyonu ve Bilginin Merkezleştirilmesi, I. Uluslar Arası Mobilya Kongresi Ve Sergisi, Ekim 1999, İstanbul, Bildiriler Kitabı: 204-218 .
56. Yalçinkaya, S. ve Balkı, E., Modern Üretimde Sayısal Kontrollü (NC-CNC) Takım Tezgahları, Endüstriyel Üretimde Kullanımının Avantajları ve Çözüm Bekleyen Sorunlar, Makine&Metal Teknolojisi, 18, 118 (2001) 63-70.
57. Efe, H. ve Gürleyen, L., Endüstriyel Mobilya Üretiminde İleri Teknoloji Kullanımının İşletme Performansına Etkileri, III. İleri Teknoloji Sempozyumu, Ağustos 2003, Ankara, Bildiriler Kitabı: 1-21.
58. Kurtoğlu, A., Koç, H. ve Aksu, B., Avrupa Topluluğu ile Gümrük Birliği Sonrası Türkiye Mobilya Sanayinin Rekabet Düzeyi, I. Ulusal Mobilya Kongresi, Kasım 1997, Ankara, Bildiriler Kitabı: 21-31.
59. Gürpınar, K. ve Barca, M., Türk Mobilya Sektörünün Uluslararası Rekabet Avantajının Yönetici Görüşleri Işığında Değerlendirilmesi, Bilgi Sosyal Bilgiler Dergisi 10,1 (2008) 99-126.

60. Arslan, A., Sönmez, A. ve Gürleyen, L., Türkiye Mobilya İşletmelerinin Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi, Gazi Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Politeknik Dergisi, 12 ,1 (2009) 47-53.
61. Taner O., 2013. Türkiye Mobilya sektörü rekabet gücü düzeyinin analizi, II. Ulusal Mobilya Kongresi, Nisan 2013, Denizli, Bildiriler Kitabı: 192-199.
62. Gürer, B., Gümrük Birliği Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Mobilya Sektörü İncelemesi, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1997.
63. Kahveci, M., Tanrıtanır, E. ve Tuncel, S., İnsan Kaynakları Yönetimi ve Mobilya Endüstrisi, I. Uluslar Arası Mobilya Kongresi ve Sergisi, Ekim 1999, İstanbul, Bildiriler Kitabı: 404-411.
64. Pirecioğlu, T., Toplam Kalite Yönetimine Geçiş Sürecinde Türkiye Mobilya Endüstrisinin Kalite Alt Yapısının İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İ. Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 1999.
65. Lectra Systems, “CAD-CAM Applications In The Furniture Industry”, I. Uluslar Arası Mobilya Kongresi ve Sergisi, Ekim 1999, İstanbul, Bildiriler Kitabı: 142-150.
66. Kılıç, A. ve Yükselen, C., KOBİ’lerde Çok Ortaklı Şirketleşme Modeli Üzerine Hatay Mobilya İmalat İşkolunda Bir Araştırma, I. Orta Anadolu Kongresi, Ekim 2001, Nevşehir, Bildiriler Kitabı: 173-187.
67. Dizdar, E. N. ve Özen, R., 2001. Ahşap Mobilya Endüstrisinde Üretim Verimliliği İçin İş Etüdü Uygulamaları, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Teknoloji Dergisi, 4, 1-2 (2001) 1-9.
68. Çelik, N., Türkiye’de Mobilya Sektörü Gelişim Planı İçin Bir Karar Modeli Önerisi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Çaycuma Meslek Yüksekokulu, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4 ,1 (2012) 223-232.
69. Yıldırım, K., Söğütü, C., Döngel, N. ve Çakır, M., Türkiye Mobilya Sektöründe Kalite ve Standartlaşmanın Pazarlamaya Etkileri, Gazi Üniversitesi Teknoloji Fakültesi, Ağaçşeri Endüstri Mühendisliği Bölümü, Teknikokullar, Politeknik Dergisi, 16, 1 (2013) 9-17.
70. Anonim, “Küçük Ölçekli İmalat Sanayi İstatistikleri”, DİE, 6, Ankara, 1996.
71. Çil B., “İstatistik”, 187,196 , Detay Yayıncılık, Ankara, 2000.
72. İslamoğlu A.H., 2002. Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Beta Basım Yayın Dağıtım, Baskı. 1, İstanbul.
73. Yaşar, S., Panel Mobilya Üretim Planlama Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2005.

## 6. EKLER

### EK 1. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket örneği

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**

**Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü/TRABZON**

Sayın: .....

.../.../ ...

Ekteki anket; KTÜ. Orman Fak. Orman End. Müh. Bölümü mezunu Orman End. Müh. Fatma ATASEVEN ve Kumru YAYLI 'nın Yüksek Lisans Tez çalışmalarına temel oluşturacak şekilde hazırlanmıştır. Anket; Türkiye Mobilya Endüstrisi'nin orta ve büyük ölçekli fabrikalarına yöneliktir.

Araştırmada fabrikaların mevcut durumları ve sorunlarının belirlenmesi ile bu sorunlara bilimsel çözüm önerileri getirilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca; eğitim kurumlarından meslek odalarına, hammadde üreticilerinden mobilya üretimi yapan sektörlere kadar sorunların işbirliği ile çözümünde önemli katkıların sağlanmasına çalışılacaktır.

Bu bakımdan; araştırmanın esas kaynağını ve en zor aşamasını oluşturan verilerin sağlanmasında gerekli desteği vereceğinizi ümit eder, katkılarınız için teşekkür ederim.

Saygılarımla...



Doç. Dr. Abdülkadir MALKOÇOĞLU

Tez Danışmanı

Not: a) Çalışmadan elde edilecek bilgiler, **T.C. Kanun ve Yönetmeliklerine** göre, **korunacak ve başka amaçlarla kullanılmayacaktır.**

b) Kurumunuza daha önce tarafımızdan gönderilen anket ile ekteki anket aynı olup, herhangi birinin cevaplanması yeterli olacaktır.

#### ANKETİ CEVAPLAYANA YÖNELİK SORULAR

Anketi cevaplayanın Unvanı :  
Kurumdaki Görevi :  
E-mail :  
Telefon :

#### İŞLETMEYE YÖNELİK SORULAR

Anketin Yapıldığı Kurum Adı :  
Kurum Yetkilisi :  
Kuruluş Yılı :  
Kuruluş Yeri :  
Ürettiği ürün grupları :  
Ürettiği ürün çeşitleri :

#### İşyeri durumu:

Mülkiyet ( ) Kira ( ) Diğer .....

#### İşletmenin kuruluş durumu nedir?

Satın alma ( ) Miras Yolu ile ( ) Kendi teşebbüsüm ( )  
Devlet teşviki ile ( ) Ortaklık ( ) Diğer .....

#### İşyerinin Hukuki Durumu aşağıdakilerden hangisine uygun ise ilgili seçeneği işaretleyiniz.

Ferdi Mülkiyet ( ) Adi Ortaklık ( ) Kollektif Şirket ( )  
Komandit Şirket ( ) Limited Şirket ( ) Anonim Şirket ( )

#### İşyerinin bağlı olduğu oda/ odalar:

Ticaret Odası ( ) Sanayi Odası ( ) Mobilyacılar Odası ( )  
Marangozlar Odası ( ) Diğer .....

#### İşletmede çalışan toplam personel sayısı: ..... kişi

İdari Personel : .....Kişi Teknik Personel : ..... Kişi İşçi : ..... Kişi

İşletmede sektörle ilgili teknik elemanların sayısını belirtir misiniz?

Orman Endüstri Mühendisi: ..... Kişi Orman Mühendisi: ..... Kişi Ağaç İşleri Endüstri  
Mühendisi : ..... Kişi  
Meslek Yüksek Okul Mezunu : ..... Kişi Meslek Lisesi Mezunu: ..... Kişi

## ÜRETİM İLE İLGİLİ SORULAR

### Üretimin şekli hangisidir?

Seri üretim ( ) Parti tipi üretim ( ) Sipariş üretimi ( )

Bazı ürünler için seri, bazı ürünler için sipariş üretimi ( ) Diğer:

**İşletmenin kurulu yıllık üretim kapasitesi : .....**

Son bir yılda ortalama kapasite kullanımı?

( ) Tam kapasite ile çalışılıyor. ( ) Kapasitenin %.....kullanılıyor.

Lütfen aşağıdaki soruların her birine katılım derecesine göre "X" işaretini koyarak belirtiniz.

**1:Kesinlikle Katılmıyorum 2:Katılmıyorum 3:Kararsızım 4:Katılıyorum 5:Kesinlikle Katılıyorum**

<b>İşletme üretimde karşılaşılan sorunlara ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Yasa ve yönetmeliklerdeki eksiklikler					
Yerli hammadde eksikliği					
İthal hammadde teminindeki zorluklar					
Kalifiye eleman eksikliği					
İşçilerin dikkat eksikliği					
İşçiler arası sorunlar					
İşçi-üst yönetim arası sorunlar					
Enerji maliyetinin yüksek olması					
Finansman yetersizliği					
Teknoloji yetersizliği					
Talep yetersizliği					
Üretim planlamasında oluşan aksaklıklar					
<b>İşletme hammadde tedarikinde karşılaşılan sorunlara ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Hammadde yerli kaynaklardan temin edilmekte ancak arz yetersizliği bulunması					
Hammadde ithalat yolu ile karşılanmakta ancak taşımacılıkta zaman kayıpları olması					
İstenilen kalitede hammadde bulunamaması					
Hammadde fiyatlarının yüksek olması					
Malzeme standardının uygun olmayışı					
Gümrüklerde karşılaşılan problemler					
<b>İşletme aşağıdaki hammaddelerin tedarikinde yaşadığı zorluklara ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Kereste temini					
Yonga Levha temini					
Lif Levha temini					
Sunta lam temini					
MDF lam temini					
Kaplama temini					
Kontrplak temini					
Aksesuar-bağlantı elemanı temini					
<b>Dış pazarlardan ülkemize hammadde getirilmesi işletmenizi nasıl etkiledi?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Hammadde fiyatlarımızın düşmesine sebep oldu.					
Hammadde kalitemizin yükselmesine yol açtı.					
İstenilen kalitede, istenildiği kadar hammadde bulmamıza sebep oldu.					
<b>İşletme aşağıdaki faktörlerin hatalı üretime sebep olmasına ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mobilyanın üretim detaylarının eksikliği					
İşçilerin dikkat eksiklikleri					
Ağaç malzemelerin kalite eksikliği					
Makine ayarlarından oluşan eksiklikler					

Kalite kontrol eksiklikleri					
<b>İşletme üretimde çalışacak işgücü ihtiyacını belirleme yöntemlerine ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Üretim kapasitesine göre					
Ürünün detaylı olmasına göre					
İşlemlere göre düzenlenen bölümlerin, eleman ihtiyacına göre					
Kişisel deneyimlere göre					
<b>İşletme karşılaşılan finansal sorunlara ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Maliyetlerde meydana gelen artışlar					
Alacak tahsilindeki gecikmeler					
Kredi faiz oranlarının yüksek olması					
Öz kaynak yetersizliği					
Satışların düşüklüğü					
<b>İşletme yeni teknolojiyi kullanamama nedenlerine ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Maliyetinin yüksek olması					
Kalifiye eleman eksikliği					
Fabrika alanının yeterli olmayışı					
Üretilen ürünlerin satılmama kaygısı					
Kredi imkânları					
<b>İşletme tam kapasite ile çalışmama nedenlerine ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Hammadde yetersizliği					
Finansman yetersizliği					
Enerji maliyeti					
Personel yetersizliği					
Teknoloji yetersizliği					
Talep yetersizliği					
Piyasanın istikrarsızlığı					
<b>Mobilya ithalatının işletme üzerindeki etkilerine ne derece katılıyorsunuz?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Satış miktarı azaldı					
Ürün fiyatları düştü					
Pazar payı azaldı					
Rekabet gücü azaldı					
Kapasite düştü					
Kalite düştü					

Aşağıdaki soruların her birinin size göre önem derecesini “X” işaretini koyarak belirtiniz.

**1:Önemsiz 2:Az Önemli 3:Kararsızım 4:Önemli 5:Çok önemli**

<b>İşletmede aşağıdaki elemanların üretimde olması ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mühendis					
Teknisyen					
Kalifiye işçi					
Vasıfsız işçi					
<b>İşletmede eleman ihtiyacı duyulan bölümler ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Üretim					
Tasarım					
Kalite- Kontrol					
Ar-Ge					
Pazarlama					
<b>İşletme için hammadde temininde aşağıdakiler ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ödeme koşullarının uygun olması					
Fiyatın düşük olması					
Sürekli temin edilebilir olması					
Kaliteli olması					
Üretim amacına uygun standartta olması					
<b>İşletmede üretim miktarını belirlemede aşağıdakiler ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Üretim maliyeti					
Talep miktarı					
Hammadde temini					
Hammadde miktarı					
İş gücü					
Kalifiye eleman					



Enerji maliyeti					
Teknoloji					
Ekonomik durum					
Kredi bulma imkânı					
Teşviklerin artırılması					
<b>İşletmede üretim kapasitesini arttırırken aşağıdakiler ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Yerli hammadde eksikliği					
İthal hammadde teminindeki zorluklar					
Kalifiye eleman eksikliği					
İşgücü eksikliği					
İşçi-makine uyumu					
Enerji maliyetinin yüksek olması					
Finansman yetersizliği					
Teknoloji yetersizliği					
Talep yetersizliği					
Fabrika alanının yetersiz olması					
<b>İşletmede müşterilerle temasa geçmede aşağıdaki faktörler ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Fabrika					
Mağaza					
Reklam					
Müşteri yönlendirmesi					
<b>İşletmede ürün tanıtımına yönelik aşağıdaki ölçütler ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ürün kalitesi					
Ürün performansı (dayanımı)					
Ürün estetikliği					
Ürün işlevselliği					
Ürün maliyeti					
Ürünün kurulum kolaylığı					
Ürünün yeniliği					
<b>İşletmede aşağıdaki tasarım kriterleri ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Estetiklik					
İşlevsellik (Fonksiyonellik)					
Sağlamlık					
Ekonomiklik					
<b>İşletmede yeni bir ürün geliştirirken aşağıdaki hususlar ne derece önemlidir?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Hiçbir pazarda bulunmayan, gerçek anlamda yeni bulunmuş ürün olması					
Başka pazarlarda bulunmakla beraber, işletmenin bulunduğu pazar için yeni ürün olması					
İşletme için yeni ürün olması					
Tüketici ihtiyaçlarına göre geliştirilmiş ürün olması					
Kullanılan malzeme çeşidine göre geliştirilmiş ürün olması					

Aşağıdaki soruların her birini kullanma durumunu “X” işaretini koyarak belirtiniz.

**1. Hiç Kullanılmaz 2. Çok Az Kullanır 3. Ara Sıra Kullanır 4. Sıklıkla Kullanır 5. Sürekli Kullanır**

<b>İşletmede aşağıdaki ürün tanıtım yöntemleri hangi sıklıkla kullanılıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ürün tanıtım broşürleri					
Pazarlama elemanlarının firma ziyaretleri					
Yurt içi fuarları					
Firma internet sitesi					
Kataloglar					
Sektör yayınları					
Gazete/Dergi ilanları					
Diğer internet sitelerine ilanlar					
Sponsorluk					
Sokak panoları/Afişler					
TV+Radyo ilanları					
<b>İşletmede teknolojik gelişmeler takip edilirken aşağıdaki yöntemler ne derece kullanılıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Katalog					
Dergiler					
Fuarlar					
İnternet					
<b>İşletme yeniliklerden haberdar olurken aşağıdakileri ne derece kullanıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

Sempozyumlar					
Uzmanlara danışma					
Uzman eleman istihdamı					
Haftalık ve aylık dergiler					
Benzer kuruluşlarla görüşme					
Fuarlar					
İnternet					
<b>İşletme aşağıdaki yazılımları ne derece kullanıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Office uygulamaları (MS Office Gibi)					
Ürün Tasarımı (CAD/CAM yazılımları gibi)					
İnsan kaynakları yönetimi					
Üretim planlama ve yönetim(ERP,MRP yazılımları gibi)					
Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM yazılımları gibi)					
Yönetim bilgi sistemleri					
Muhasebe					
<b>İşletme faaliyet alanı ile ilgili model veya tasarım ihtiyaçlarını karşılarken aşağıdakileri ne derece kullanıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Tasarım birimi (işletme bünyesinde)					
Tasarım büroları					
İnternet					
Müşteri istekleri					
Katalog / Dergi					
<b>İşletme tasarım sürecinde aşağıdaki programları hangi sıklıkla kullanıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Auto CAD					
3D Max					
Corel Draw					
Adeko					
SolidWorks					
İnfowood					
Kitchen Draw					
<b>İşletme ürünlerin reklamını yaparken aşağıdakileri ne derece kullanılıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Gazete					
Dergi					
Katalog					
Radyo-TV					
Promosyon					
<b>İşletme ürünlerinin pazarlanmasında aşağıdaki yöntemler ne sıklıkla kullanılıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Doğrudan fabrikadan					
Satış şubeleri vasıtasıyla					
Aracı pazarlama kuruluşları vasıtası ile					
Özel sipariş					
İhracat yapma yolu ile					
<b>İşletme ihracat yaparken aşağıdaki yöntemleri ne sıklıkla kullanıyor?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
İşletme imkânları ile					
Sek törel Dış Ticaret Şirketleri (SDTŞ) aracılığıyla					
SDTŞ dışında uzman kuruluşlar aracılığıyla					

<b>İşletmeye yönelik sorular;</b>	<b>Evet</b>	<b>Hayır</b>
İşletmede AR-GE ünitesi bulunuyor mu?		
İşletmede bir AR-GE (Araştırma Geliştirme) ünitesi bulunmuyor ise kurma planlanıyor mu?		
Kalite kontrol bölümü var mı?		
Kalite ve kontrol yapılmadığında, problemler yaşanıyor mu?		
İşletme bir Kalite Güvence Sistemi (örneğin ISO 9001) belgesine sahip mi?		
İşletmede makine iş akışını engellemeyecek yeterli alanlar bulunmakta mıdır?		
İşletme yerleşim planı uygun esneklikte mi?		

**Kalite ve kontrol yapıyorsa, hangi aşamalarda yapıyor?**

Hammadde tedarikinde ( ) Hammadde girişinde ( ) Üretimde ( ) Üretimin sonunda ( ) Hepsi ( )  
Diğer:.....

**Kalite kontrol bölümü yok ise ürün kontrollerini kim yapıyor?****İşletmenin sahip olduğu belge ve sertifikaları işaretleyiniz.**

TSE ( ) ISO 9000 ( ) HACCP ( ) CE ( ) SO 14000 ( ) Diğer .....

**Üretimde kalite kontrol ve standardizasyon uygulamanızda hangi kurumun standartları esas alınıyor.**

TSE ( ) DIN ( ) EN ( ) ISO ( ) Diğer:.....

**Fabrika faaliyet alanı ile ilgili diyalog içerisinde bulunduğunuz kuruluşlar varsa hangileridir?**

KOSGEB ( ) TÜBİTAK ( ) TTGV - Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı ( )  
Üniversitelerin ilgili bölümleri ( ) Diğer : .....

**Fabrika yerleşim düzeni uygun esneklikte değilse nedeni aşağıdakilerden hangisidir?**

Makineler işlem sırasına uygun değildir ( ) Mimari plan uygun değil ( ) İstif alanı yok ( )  
Fabrika alanı çalışan sayısına göre yetersiz ( ) Diğerleri:.....

**İşyerinizde fiziksel planlamaya yönelik hizmet içi eğitim uygulandı mı? Nasıl?**

Üniversite ( ) KOSGEB ( ) Diğer kamu kuruluşları ( ) Özel kuruluşlar ( )  
İşyerimiz tarafından ( ) Makine aldığımız işyeri tarafından ( ) Uygulanmadı ( )

Lütfen aşağıdaki soruların her birine katılım derecesine göre "X" işaretini koyarak belirtiniz.

**1:Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3:Kararsızım 4:Katılıyorum 5:Kesinlikle Katılıyorum**

<b>Teknoloji geliştirirken aşağıdaki sorunlara ne derece katılıyorsunuz?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
İşletme üst yönetiminin talep etmemesi					
İş birliği yapılabilecek kuruluş bulunmaması					
Yeni ürün veya teknolojilerin diğer firmalar tarafından patentleri alınarak korunmuş olması					
Gerekli makine ve teçhizatın yetersizliği					
Uzman bulunmaması					
Finansman yetersizliği					
Bilimsel bilgi eksikliği					
<b>Gümrük birliğine girmenin OLUMLU etkilerine ne derece katılıyorsunuz?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Üretim kapasitesi arttı.					
İhracat imkânı arttı.					
Gümrük vergisi kalktı ve ihracat kolaylaştı.					
Ucuz ve yeni teknoloji imkânı doğdu.					
Uluslararası standartta üretim yapılmaya başlandı.					
<b>Gümrük birliğine girmenin OLUMSUZ etkilerine ne derece katılıyorsunuz?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Girdi maliyetinin yüksekliği rekabeti zorlaştırıyor.					
Yabancı ürünlerin iç piyasaya girmesi yerli mala olan talebi düşürdü.					
Düşük kalite ve standart eksikliği işletmenin rekabet şansını engelledi.					
Teknolojik yetersizlik işletmenin rekabet şansını azalttı.					
Dış ticaretle ilgili bilgi eksikliği					
Dış ticaret şirketi yetersizliğidir.					
<b>İşletme ihracat yaparken karşılaştığı sorunlara ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Kalite					
Standart					
Ambalaj					
Nakliye					
Dış ticaret organizasyonlarının yetersizliği					
İhracat mevzuatındaki zorluklar					
İhracatla ilgili finansman yetersizliği					
<b>İşletme ithalat yaparken karşılaştığı sorunlara ne derece katılmaktadır?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mevzuattaki zorluklar					
Finansman zorlukları					
Teşvik yetersizliği					

İhracatı yapılan ürünler	İhracat yapılan ülkeler	Yapılmıyor ( )
1.	1.	
2.	2.	
3.	3.	
4.	4.	
İthalatı yapılan ürünler	İthalat yapılan ülkeler	Yapılmıyor ( )
1.	1.	
2.	2.	
3.	3.	
4.	4.	

İşletmeniz son 5 yılda;	Evet	Hayır
Mevcut ürünlerde önemli teknolojik gelişmeler yaptı mı?		
Piyasaya yenileme ve geliştirme sonucu yeni ürünler çıkardı mı?		
Mevcut üretim proseslerinde önemli teknolojik gelişmeler yaptı mı?		
Üretimde yeni prosesler kullanmaya başladı mı?		
Teknolojik yeniliğe bağlı olarak, örgütlenmede ciddi yenilikler yaptı mı?		

Lütfen aşağıdaki soruları işletmenin durumuna göre "X" işaretini koyarak belirtiniz.

**1-Çok kötü 2-Kötü 3-Orta 4-İyi 5-Çok İyi**

İşletmenin rekabet ederken diğer işletmelere göre üstün olduğunu düşündüğü unsurlar	1	2	3	4	5
Ürün kalitesi					
Satış sonrası hizmet					
Yeterli ürün çeşidi					
Moda ve müşteri taleplerinin analizi					
Fiyat uygunluğu					
Teknolojinin yakından takip ediliyor olması					
Pazarlamaya verilen önem					
Firmanın "marka" olma durumu					
Ödeme kolaylığı					
Tanıtıma verilen önem					

**İşletmeye ait tescilli marka ve patentli ürününüz var mı? Varsa lütfen belirtiniz:**

**Yukarıda ki konuların dışında önemli gördüğünüz bir sorun varsa lütfen belirtiniz:**

## ÖZGEÇMİŞ

Fatma ATASEVEN, 1986 yılında Uşak'ta doğdu. İlkokulu Kızılcasöğüt İlköğretim Okulu'nda, liseyi Uşak Yabancı Dil Ağırlıklı Lisesi'nde tamamladı. 2005 yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi, Banaz Meslek Yüksek Okulu'nda Mobilya ve Dekorasyon Bölümü'ne kayıt yaptırdı. 2007 yılında bu bölümden mezun oldu. 2007 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü'ne kayıt yaptırdı. 2010 yılında bu bölümden Orman Endüstri Mühendisi unvanı ile mezun oldu. 2010 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Odun Mekaniği ve Teknolojisi Yüksek Lisans programına başladı.