



**T. C.
KALKINMA BAKANLIĞI
DOĞU ANADOLU KALKINMA AJANSI/DAKA**

**VAN MOBİLYA SEKTÖRÜNÜN GELİŞTİRİLMESİ VE
KÜMELENME POTANSİYELİ**

PROJENİN KÜNYESİ

- Projenin Adı** : VAN'DA REKABETÇİ MOBİLYA SEKTÖRÜNÜN GELİŞTİRİLMESİ VE KÜMELENME POTANSİYELİ
- İdare** : DOĞU ANADOLU KALKINMA AJANSI (DAKA)
- İdarenin Adresi** : Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı
Şerefiye Mahallesi Mareşal Fevzi Çakmak Cad. No:25
65100 İpekyolu/VAN
- İdarenin İletişim Bilgileri** : Tel : 0 (432) 215 65 55 (pbx)
Fax : 0 (432) 215 65 54 - 0 (212) 381 7993
e-mail : bilgi@daka.org.tr
- Yüklenici** : VAN TİCARET VE SANAYİ ODASI
- Yüklenici Adresi** : İskele Cad. Van TSO Hizmet Binası No:51 İpekyolu/VAN
- Yüklenici İletişim Bilgileri** : Tel : 0 (432) 210 0055
Fax : 0 (432) 216 4488
e-mail : vantso@vantso.org.tr
- Projenin Yeri** : VAN

DOĞU ANADOLU KALKINMA AJANSI (DAKA)

KONTROLLÜK TEŞKİLATI

ADI SOYADI	UNVANI	İMZA
•Tamer KAMACI	İzleme ve Değerlendirme Birimi Başkanı	
•Hülya ESKİ	Planlama Programlama ve Koordinasyon Birimi Uzmanı	

PROJE TEKNİK EKİBİ

UNVANI/ ADI SOYADI	PROJEDEKİ GÖREVİ
•Prof. Dr. Reha SAYDAN	Ekip Üyesi-Bağımsız Danışman-Proje Genel Koordinatörü
•Doç. Dr. A. Menaf TURAN	Ekip Üyesi-Bağımsız Danışman
•Doç. Dr. Ferit İZCİ	Ekip Üyesi-Bağımsız Danışman
•Doç. Dr. Mehmet AYGÜN	Ekip Üyesi-Bağımsız Danışman
•Ramazan TEMİZER	Ekip Üyesi
•Cengiz ARAS	Ekip Üyesi
•Özlem KALÇIK	Ekip Üyesi

YÖNETİCİ ÖZETİ

Mobilya sektörü, dünyada sağladığı istihdam imkânı, üretim sürecinde yarattığı katma değer ve uluslararası ticaretteki ağırlığı nedeniyle ekonomik kalkınma sürecinde önemli rol oynayan bir sanayi dalıdır. Gelişmiş ülkelerin 18. yüzyılda gerçekleştirdikleri sanayileşme sürecine damgasını vuran mobilya sanayi, günümüzde de gelişmekte olan ülkelerin kalkınmalarında benzer bir rol oynamakta olup, gelişmiş pazar ekonomilerinde yaratılan katma değer sıralamasında ilk sıralarda yer almaktadır.

Emek yoğun faaliyetlerin yüksek düzeyde olduğu bu sektörlerde, üretimin Batı'dan Doğu'ya kayma eğilimi içerisinde olduğu bu dönemde Türkiye sahip olduğu avantajlı konumunu koruyarak ve ileri teknoloji kullanımı ile mevcut konumunu besleyerek sektörde hak ettiği yere ulaşma hedefindedir. Bu hedefin gerçekleşmesinde rekabet gücünün artırılması ve sürdürülebilirlik büyük önem taşımaktadır. Rekabet ve sürdürülebilirlik için markalaşma, ürün çeşitliliği, Ar-Ge ve yenilik içeren katma değerli ürünlerin üretimi ile birlikte bu sektöre yönelik teşviklerin yanı sıra mevcut mobilya üretim merkezleri kümelenme çalışmaları da büyük önem taşımaktadır.

Bu bağlamda, KOBİ'lerin sorunlarının belirlenmesi ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi projesi kapsamında yapılan bu çalışma, Van İli Mobilya Sektörünün kümelenme yapısını içermektedir. Araştırma; nitel araştırma yöntemlerine bağlı olarak gerçekleştirilmiş olup, ikincil veri toplama tekniklerinin yanı sıra, birincil veri toplama tekniklerinden mülakat yöntemine de müracaat edilmiştir. Elde edilen verilerin tamamı ise, sektörel yapıların değerlendirilmesinde son derece etkin bir model olarak kullanılan Harvard Üniversitesi profesörlerinden Michael Porter'ın Elmas Model'i (Diamond Model) vasıtası ile analiz edilerek yorumlanmıştır. Model, bir sektörün ulusal yapısının uluslararası rekabet gücü elde etmede önemli bir role sahip olduğu tezine dayanmaktadır. Bu nedenle model sektörlerle yönelik ulusal rekabet avantajlarının belirleyicilerini sistemik ve sistematik olarak ortaya koymak için küresel rekabetin unsurlarını bir sistem yaklaşımı içinde analiz etmektedir. Elmas modeli, aynı zamanda, bir sektörün verimliliğe dayalı rekabetçilik pozisyonunu da temsil etmektedir. Porter, bu kavramsal yaklaşımda ulusların rekabet üstünlüğüne sahip oldukları sanayilerindeki belirleyici unsurları, elmasın değerinden yola çıkarak, elmas (diamond) terimi ile bağdaştırmıştır.

İlgili sektöre ilişkin mevcut araştırma bulgularının, istatistiksel veri ve bilgilerin derlenmesi, incelenmesi ve sektör uzmanlarının görüşlerinin alınmasıyla söz konusu sektörlerin genel görünümünün ortaya çıkarılması araştırmanın kapsama alanını oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında, ikincil verilerin yanı sıra sektörden uzmanlarla mülakatlar yapılarak durum analizine yardım edecek girdilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda mülakatlar; (1) sektörün mevcut durumu, (2) sektörde yaşanan sorunlar, (3) sektörün sorunlarına yönelik çözüm önerileri, (4) sektörde çözümlenmesi gereken öncelikli sorun alanları, (5) sektörde verimlilik düzeyini etkileyen temel faktörler ve (6) sektörün geleceğine yönelik verimlilik stratejileri, konuları çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Sonuç olarak sektörün, verimliliğe dayalı rekabetçilik pozisyonunu ortaya çıkaran genel yapısı, Elmas Modeli'nde yer alan ve firmaların rekabet avantajı elde etmelerinde önemli bir etkiye sahip olan beş temel faktör çerçevesinde analiz edilmiştir.

İÇİNDEKİLER

PROJENİN KÜNYESİ	II
KONTROLLÜK TEŞKİLATI.....	III
PROJE TEKNİK EKİBİ	4
YÖNETİCİ ÖZETİ.....	5
İÇİNDEKİLER	7
TABLolar LİSTESİ	10
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	12
GRAFİKLER LİSTESİ.....	13
HARİTALAR LİSTESİ.....	14
KISALTMALAR	15
GİRİŞ	16
I.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	19
1. Araştırmanın Amacı.....	20
2. Araştırmanın Kapsamı.....	20
3. Metodoloji.....	20
4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Teknikleri.....	21
4.1. İkincil Veri Toplama Yöntemleriyle Verilerin Elde Edilmesi	21
4.2. Birincil Veri Toplama Yöntemleriyle Verilerin Elde Edilmesi	21
5. Araştırmanın Analizi	22
5.1. Mevcut Durum Analizi (MDA).....	23
5.2. Elmas Model Analizi	24
5.3. GZFT Analizi	25
II. MOBİLYA SEKTÖRÜ MEVCUT DURUM ANALİZİ (MDA)	26
1. Sektörün Önemi.....	26
2. Sektörün Bilimsel Sınıflaması ve Tanımı	27
3. Sektörün Değer Zinciri.....	28
4. Dünya’da Mobilya Sektörü	30
4.1. Dünya Mobilya İhracatı.....	32
4.2. Dünya Mobilya İthalatı	33
5. Ulusal Düzeyde Sektörün Genel Durumu.....	34
5.1. Türkiye Mobilya İhracatı	37
5.2. Türkiye Mobilya İthalatı	38
5.3. Üretim Hacmi ve Üretici Fiyat Endeksi	39
5.4. Kapasite Kullanım Oranı (KKO)	39
III.VAN İLİ MOBİLYA SEKTÖRÜ MEVCUT DURUM ANALİZİ (MDA)	41
1. Faaliyet Yeri ve Yılı.....	41
2. İmalat Türleri.....	42
3. Hammadde Temini	43
4. Nitelikli İşgücü.....	43
5. Teknoloji.....	44
6. Ar-Ge ve İnovasyon	45

7. Sektör Sorunları	46
8. Fuarlara Katılım.....	47
9. Hibe ve Teşvikler	48
10. Kapasite Kullanım Oranı	49
11. Ürün Kalitesi	49
12. Mekansal Dağılım.....	50
12.1. Koltuk, Sandalye, Tabure, Bank ve Benzeri Oturaklar (Takımlar Hariç) İle Bunların Parçaları ve Mobilya Parçaları Üretimi	51
12.2. Mutfak Mobilyalarının İmalatı.....	52
12.3. Yatak İmalatı	53
12.4. Diğer Mobilyaların İmalatı.....	56
IV.VAN İLİ MOBİLYA SEKTÖRÜ ELMAS MODEL KÜMELENME POTANSİYELİ.....	60
1. Kümelenme.....	60
1.1. Dünyada Kümelenme İyi Uygulama Örnekleri	61
1.2. Türkiye Genelinde Kümelenme Uygulamaları	64
2. Van İli Mobilya Sektörü Elmas Model Rekabetçilik Analizi ve Kümelenme Potansiyeli.....	67
2.1. Girdi Koşulları	68
2.2. Talep Koşulları.....	72
2.3. Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı.....	73
2.4. İlgili ve Destekleyici Endüstriler.....	75
2.5. Devlet	79
V.VAN İLİ MOBİLYA SEKTÖRÜ SWOT ANALİZİ.....	82
1. Güçlü Yönler.....	82
2. Zayıf Yönler	83
3. Fırsatlar	85
4. Tehditler.....	87
SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER.....	90
1. Sektöre Yönelik Tespitler.....	90
2. Van Mobilya Sektörü Kümelenme Potansiyeli ve Rekabet Gücü	91
2.1. Girdi Koşulları	91
2.2. Talep Koşulları.....	91
2.3. Firma Rekabet Stratejileri ve Rekabet Yapısı	93
2.4. İlgili ve Destekleyici Kurumlar.....	93
2.5. Devlet	93
3. Kümelenmeye Potansiyeli.....	94
KAYNAKÇA.....	100

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1	: Mobilya Sektörü SITC Sınıflandırması.....	28
Tablo 2	: Mobilya Sektörü GTİP Sınıflandırması	28
Tablo 3	: Dünya Mobilya İhracatı (Bin \$).....	33
Tablo 4	: Dünya Mobilya İthalatı (Bin \$).....	34
Tablo 5	: Şehirlere Göre Firma Sayısı	35
Tablo 6	: Türkiye Mobilya İhracatı (Milyon \$).....	37
Tablo 7	: Türkiye Mobilya İthalatı (Milyon \$).....	38
Tablo 8	: ISO İlk ve İkinci 500 Listesinde Yer Alan Mobilya Şirketleri (2014)	39
Tablo 9	: Mobilya İmalat Sanayi Kapasite Kullanım Oranı (Ağırlıklı Ortalama, %)	40
Tablo 10	: İşletmelerin Faaliyete Bulunduğu Bölge.....	41
Tablo 11	: İşletmelerin Faaliyet Yılı.....	42
Tablo 12	: İşletme Büyüklükleri	42
Tablo 13	: Üretim Türleri.....	43
Tablo 14	: Kalifiye Eleman İhtiyacı.....	43
Tablo 15	: Kullanılan Teknoloji ve Yaşı.....	44
Tablo 16	: Ar-Ge ve İnovasyon	45
Tablo 17	: Sektör Sorunları	46
Tablo 18	: Fuarlara Katılım.....	47
Tablo 19	: Hibe ve Teşvikler.....	48
Tablo 20	: Kapasite Kullanım Düzeyi.....	49
Tablo 21	: Kalite Düzeyi	49
Tablo 22	: Van'da Mobilya İmalatı Alt Faaliyet Dağılım Tablosu	50
Tablo 23	: İllere Göre Üretim Kapasiteleri (Kod: 31.00.12 İlk Beş)	52
Tablo 24	: Mutfak Mobilyaları İllere Göre Üretim Kapasiteleri.....	53
Tablo 25	: Yatak Destekleri İllere Göre Üretim Kapasiteleri (Kod: 31.03.11/İlk Beş).....	55
Tablo 26	: İllere Göre Üretim Kapasiteleri (Kod:31.03.12/İlk Beş)	56
Tablo 27	: Ahşap Mobilyalar, Yemek Odası, Yatak Odası ve Oturma Odasında Kullanılanlar	58
Tablo 29	: GZFT Analiz Tablosu.....	89
Tablo 30	: Kümelenme Faktör Sonuçları.....	92
Tablo 31	: Mobilya Kümelenmesine Yönelik Stratejik Eylem Planı.....	93

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 : Araştırmanın Genel Yöntemi	19
Şekil 2 : Araştırmada Kullanılan Analiz Tekniği Tasarımı	22
Şekil 3 : Mevcut Durum Analizi Akış Diyagramı	23
Şekil 4 : Atölyelerin Faaliyet Gösterdiği Mobilya Değer Zinciri.....	29
Şekil 6 : Ulusal Markaların Faaliyet Gösterdiği Mobilya Değer Zinciri.....	30
Şekil 7 : Van İli Mobilya Sektörünün Elmas Model Rekabetçilik Analizi	68

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1 : Dünya Mobilya İhracatı (İlk 10 Ülke)	32
Grafik 2 : Dünya Mobilya İthalatı (İlk 10 Ülke)	33
Grafik 3 : Türkiye Mobilya İhracatı (İlk 10 Ülke).....	37
Grafik 4 : Türkiye Mobilya İthalatı (Milyon \$).....	38

HARİTALAR LİSTESİ

Harita 1 : İllere Göre Alt Sektör Dağılım Haritası (Kod: 3100)	51
Harita 2 : İllere Göre Alt Sektör Dağılım Haritası (Kod: 3102).....	52
Harita 3 : İllere Göre Alt Sektör Dağılım Haritası (Kod: 3103).....	54
Harita 4 : Yataklar, Yatak Destekleri Hariç İllere Göre Dağılım Haritası.....	55
Harita 5 : İllere Göre Alt Sektör Dağılım Haritası (Kod: 3109)	57
Harita 6 : Başka Yerde Sınıflandırılmamış Ahşap Mobilyalar İllere Göre Dağılım Haritası.....	58

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği (28 üye ülke)
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Ar-Ge	: Araştırma Geliştirme
BDDK	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
ÇSGB	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
DTÖ	: Dünya Ticaret Örgütü
FKA	: Fırat Kalkınma Ajansı
GSMH	: Gayrisafi Milli Hasıla
GSYH	: Gayrisafi Yurtiçi Hasıla
GZFT	: Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
İGEME	: İhracatı Geliştirme Merkezi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı
ORGALIME	: Avrupa Mühendislik Sanayileri Derneği
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
OSD	: Otomobil Sanayicileri Derneği
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TİM	: Türkiye İhracatçılar Meclisi
TL	: Türk Lirası
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TSE	: Türk Standartları Enstitüsü
TTSİS	: Türkiye Mobilya Sanayii İşverenleri Sendikası
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
UNIDO	: Milletler Sınai Kalkınma Örgütü
ÜR-GE	: Ürün Geliştirme
YPK	: Yüksek Planlama Kurulu
TEYDET	: Tehlikeli Yük Taşımacıları Eğitimcileri Danışmanları Derneği
BAP	: Bilimsel Araştırma Projeleri

GİRİŞ

Mobilya sektörü, dünyada en ileri düzeyde küreselleşen sektörlerden birisi olup, sağladığı istihdam imkânı, üretim sürecinde yarattığı katma değer ve uluslararası ticaretteki yüksek ticari hacmi nedeniyle ekonomik kalkınma sürecinde önemli rol oynayan bir endüstridir. Sektör hem ana unsurları hem de yardımcı ve yan unsurları ile birlikte yıllık ortalama 437 milyar dolarlık bir değer üretmektedir. Dünya mobilya üretimi son on yılda değerini iki katına çıkartmış, 2004 yılında yaklaşık 220 milyar ABD doları değerinde iken 2013 yılında 437 milyar dolara kadar ulaşmıştır. Dünya mobilya üretiminin 150 milyar dolarlık bölümü üretici ülkelerde tüketiciye sunulurken, 70 milyar doları aşan bölümü uluslararası ticarete konu olmuştur. Birleşmiş Milletler verilerine göre son on yılda dünya ticaretinin yıllık yaklaşık ortalama %1'ini mobilya ticareti oluşturmaktadır. Ayrıca 2050 yılına gelindiğinde dünya mobilya pazarının ticaret hacminin 1 trilyon ABD doları geçeceği tahmin edilmektedir.

Günümüzde mobilya sektörü gerek sermaye gerekse teknik altyapıyı oluşturarak gelişmekte olan birçok ülke gibi, Türkiye'nin de sanayileşmesinde lokomotif görevini yerine getirmektedir. Ayrıca bu sektörün yapısı gereği yoğun işgücü gerektiren bir üretim kolu olması nedeniyle istihdam açısından da başlıca imalat kolu haline gelmiştir.

Türkiye'nin dış ticaret fazlası veren ender sektörlerinden biri olan mobilya endüstrisi, sürekli yeni pazarlar arayışı ve girişimci yapısı sayesinde son 10 yılda yaptığı ihracat atağıyla dünya sıralamasında 15.'ncü sıralarda yer almıştır. Verilere göre Türkiye'nin mobilya sektöründeki ihracatı 2.6 milyar dolar civarındadır. Bu miktar beklenen ölçüde olmasa da 2023 hedefi için mobilyadaki estetik bakış açısı, fonksiyonellik ve yaşanan trendler, özellikle de yeni pazar arayışları ile bu miktarın 10 milyar dolar olarak hedeflenmektedir.

Bununla birlikte mobilya sektörü değer zincirinde değişen rekabetçilik dinamikleri her üretici ülkeyi farklı bir şekilde etkilemektedir. Türkiye'de mobilya sektörü geleneksel rekabetçilik özelliklerinin yanı sıra, gelişen rekabetçi yönleriyle ve geleceğe yönelik uygulamaya koyduğu strateji ve politikalarla değişen küresel ekonomiye uyum sağlamak zorundadır.

Öte yandan, mobilya sektörü, ülkemizin geleneksel sektörleri arasında yer almasına rağmen, *küresel pazarlardan yeteri kadar pay alamamaktadır*. Kaldı ki, çok uzun yıllardan bu yana sektöre yönelik önemli yatırımlar yapılmaktadır. Bu bakımdan ele alındığında, mobilya sektörünün küresel piyasalardan daha fazla pay alması, sektörde faaliyet gösteren tüm işletmelerin satış ve kârlarını artırması, kayıt dışı ekonominin azaltılarak ulusal ekonomiye kazandırılması; bu bağlamda verimliliğe dayalı rekabetçilik gücünün yükseltilmesi önem arz etmektedir.

Araştırma giriş ve sonuç dışında 5 temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, çalışmanın bilimsel yöntemini izah etmektedir. Bilimsel yöntemle ilgili olarak, araştırmanın amacı, araştırmanın kapsamı; çalışmanın amacına ulaşabilmesi için verilerin hangi yöntemler ile elde edildiği açıklanmıştır. Araştırmada ikincil verilerden elde edilen bilgilerin yanı sıra, birincil veri toplama tekniklerine de müracaat edilmiştir. Bu bağlamda sektörde faaliyet gösteren ana oyuncuların

temsilcileri (*kanaat önderleri vs.*) ile derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde mobilya sektörünün Dünya’da ve Türkiye’de genel durumuna ilişkin analizlere yer verilmiştir. Bu bölümde ayrıca, sektörün önemi, bilimsel sınıflaması ve tanımı, sektörün değer zinciri, dünya genelinde yer alan pozisyonu, ulusal düzeyde genel durumu gibi konular irdelenmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde ise gerçekleştirilen alan araştırması ile sektörün rekabetçilik ve kümelenme potansiyelinin geliştirilmesi amacıyla Van İlindeki mevcut durum analizi (MDA) yapılmıştır. Bu bölümde alan araştırması kapsamında elde edilen veriler aracılığıyla Van’da yer alan işletmelerin faaliyet yeri ve yılı, imalat türleri, hammadde temini, nitelikli işgücü durumu, teknoloji kullanımı, Ar-Ge ve inovasyon durumu, sektör sorunları, fuarlara katılım durumu, hibe ve teşviklerden yararlanma durumu, kapasite kullanım oranı, ürün kalitesi ve sektörün mekansal dağılımına ilişkin mevcut durumu ortaya konmuştur. Mevcut durumunun analizi ile sektörde çözülmesi gereken sorun alanlarının tespit edilmesi, sektörün güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi ve kümelenme kapasitesinin ortaya çıkarılması ve Elmas Model Analizi için bir temel oluşturulması amaçlanmıştır.

Araştırmanın dördüncü bölümünde Van İlinde mobilyacılık sektöründe kümelenme potansiyelinin ortaya çıkarılmasına yönelik olarak Elmas Model Analizi yapılmıştır. Bu bölümde ilk önce kümelenme konusuna yer verilmiş hem Dünya’daki hem de Türkiye’deki kümelenme modellerine ve iyi uygulama örneklerine başvurulmuştur. Bu analize ulaşmak için Van İlinde mobilya sektörü, girdi koşulları, talep koşulları, firma stratejisi ve rekabet yapısı, ilgili ve destekleyici endüstriler ve son olarak Devlet başlıkları altında ele alınarak sektörün rekabetçilik düzeyi ve kümelenme potansiyeli ortaya konmuştur. Bu bölümde elde edilen veriler aracılığıyla çalışmanın sonuç bölümü için analiz tabloları oluşturulmuştur.

Araştırmanın beşinci bölümünde mobilya sektörü esas alınarak Van İlinin kapsamlı ve açıklama-
lı SWOT-GZFT analizi yapılmış ve bir analiz tablosu hazırlanmıştır.

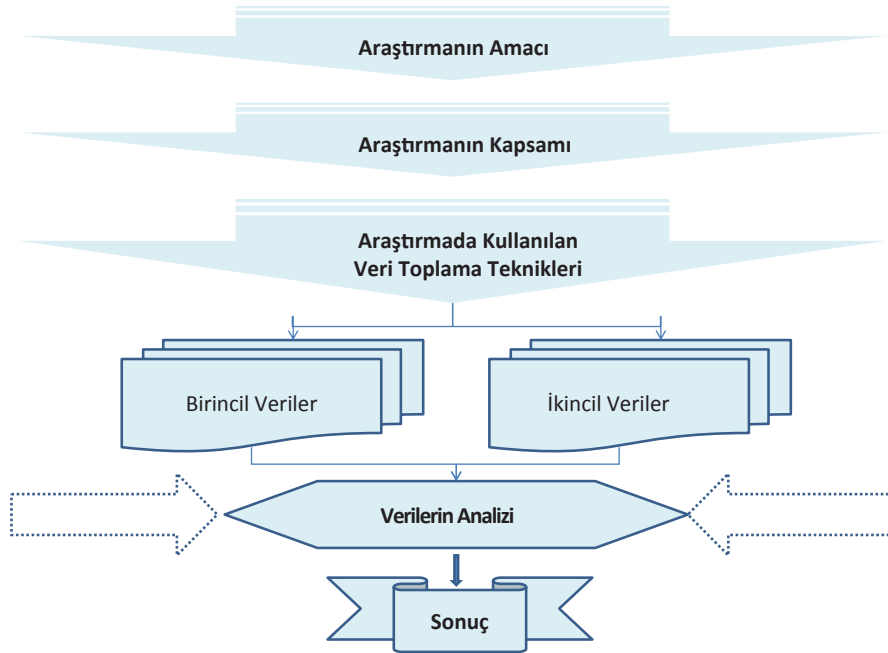
Çalışmanın sonuç bölümünde, daha önce elde edilen veriler aracılığıyla sektöre yönelik kapsamlı tespitler sıralanmış ve Van İli mobilyacılık sektörünün rekabetçilik analizi ve kümelenme potansiyeli belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, “GZFT Analiz Tablosu”, “Kümelenme Faktör Sonuçları Tablosu”, “Mobilya Kümelenmesine Yönelik Stratejik Eylem Planı” ve “Van İli Mobilya Sektörünün Elmas Model Rekabetçilik Analizi Tablosu” hazırlanmıştır.

I.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Yapılan bu analizin gerçekleştirilmesi ve tescilli bilgiye (registered knowledge) dönüşmesi için bilimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın yöntemi;

- Verilerin elde edilmesi
- Verilerin analiz edilmesi
- Verilerin yorumlanması

temel kurgusu çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma; nitel araştırma yöntemlerine bağlı olarak gerçekleştirilmiş olup, ikincil veri toplama tekniklerinin yanı sıra, birincil veri toplama tekniklerinden mülakat yöntemine de müracaat edilmiştir. Elde edilen veriler aşağıda gösterilen başlıklar esas alınarak analiz edilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Genel Yöntemi

1. Araştırmanın Amacı

Van İli Mobilya Sektörünün sektörel analizinin yapılması ve rekabetçilik potansiyelinin belirlenmesi ve kümelenme alt yapısının oluşturulması bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Ayrıca sektörün mevcut durumunun, sektörde yaşanan sorunların, sektörde çözülmesi gereken öncelikli sorun alanlarının, sektör stratejilerinin belirlenmesi hedeflenmektedir.

2. Araştırmanın Kapsamı

İlgili sektöre ilişkin mevcut araştırma bulgularının, istatistiksel veri ve bilgilerin derlenmesi, incelenmesi ve sektör temsilcilerinin görüşlerinin alınmasıyla söz konusu sektörlerin genel görünümünün ortaya çıkarılması araştırmanın kapsama alanını oluşturmaktadır. NACE Rev.31 Kodu¹ ile tanımlanan **Mobilya Sektörü** ile araştırmanın bu safhası tamamlanacaktır. Araştırma kapsamında değerlendirilen sektör için, *uluslararası-ulusal-bölgesel (kentse)* düzeyde bir çerçevede araştırma yapılmıştır.

3. Metodoloji

Sektörün tanımlanması ve önceliklendirilmesi konusunda, karar vericilerin kullanabilecekleri farklı yaklaşımlar mevcuttur. Bu yaklaşımlar arasında en sıklıkla kullanılanı nitel analizlerdir; masabaşı çalışmaları, uzman ve paydaş görüşmeleri üzerine karar verilmesidir. Bu görüşmeler ve araştırmalarla hedeflenen; büyüme potansiyeli yüksek olan, bölge dışı satış ve ihracat yetenekleriyle bölge ekonomisi için önemli, sağladığı istihdam ya da nitelikli istihdam, teknoloji ya da diğer yetenekleri nedeniyle katma değerini belirlemektir. Bu analizlerin avantajı küme için güçlü ya da zayıf yönlerin tespit edilebilmesi, küme için kritik önem taşıyan kurumların ve iletişim ağlarının tespitini sağlaması, değer zinciri için kritik aktörleri tespit etmesi, inovasyon ya da rekabet konusunda kamu ya da özel kuruluşlardan beklentilerin açıkça ortaya konabilmesidir.

Araştırmada kullanılan diğer analiz yöntemi ise nicel analiz yöntemidir. Potansiyel kümenin ortaya koyacağı etkileri, henüz kümelenme çalışmaları başlatılmadan, istatistiksel olarak analiz etmeye dayalı ekonomik modellemedir. Bu analizler için istihdam, ciro, işletme, ihracat vb. verilere başvurulmuştur.

Mobilya sektörünün tanımlanması ve önceliklendirilmesi için nitel ve nicel analiz yöntemleri bir arada kullanılmıştır. Sektörün kümelenmeye uygunluğunu belirlemek için, sektörler; firmalar arasındaki işbirliği ve firmalarla destekleyici kurumlar (üniversite, oda vb.) arasındaki işbirliği seviyesi baz alınarak değerlendirilmiştir.

¹Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistik Sınıflaması (NACE); Avrupa'da ekonomik faaliyetlerle ilgili istatistiklerin üretilmesi ve yayılması amacıyla yönelik bir başvuru kaynağıdır. NACE kodlamasında faaliyet konularına göre işyerlerine/işletmelere altı haneli bir kod verilmektedir. Ülkemizde birçok alanda yürütülen Avrupa Birliğine uyum çalışmaları kapsamında, NACE kodu uygulaması da kullanılmaya başlanmıştır. Tüm Ekonomik Faaliyetlerin Uluslararası Standart Sanayi Sınıflaması (ISIC) ile ilişkisinden dolayı NACE, ekonomik faaliyetlere ilişkin istatistik verileri dünya düzeyinde karşılaştırma açısından çok önemli bir araçtır.

4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Teknikleri

Çalışmada veri toplama araçları olarak ikincil ve birincil veri toplama teknikleri kullanılmıştır. İkincil veri toplama tekniklerine bağlı olarak konu ile uluslararası karşılaştırmalar yapılabilmesine olanak sağlayacak geniş literatür taraması, birincil veri toplama tekniğine bağlı olarak ise anket yöntemine müracaat edilmiştir.

4.1. İkincil Veri Toplama Yöntemleriyle Verilerin Elde Edilmesi

İkincil veri toplama yöntemleri kapsamında literatür inceleme araştırması yapılmış ve halihazırda ortaya çıkarılmış bilgi derleme çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda, Mobilya Sektörüne yönelik son 10 (on) yıl içinde gerçekleştirilmiş olan çalışmalar (bilimsel araştırma raporları, akademik çalışmalar, makaleler, sektör raporları, sektörel politika ve strateji belgeleri vb.) incelenmiştir. Aynı zamanda il düzeyinde ve sektör bazında hazırlanmış raporlar (Kalkınma Ajansları İl Sektör Raporları vb.) incelenmiştir.

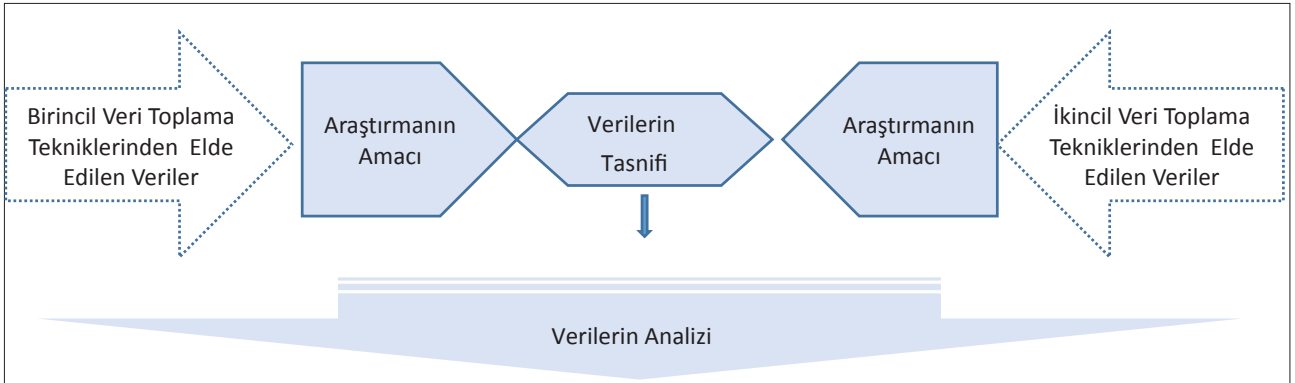
4.2. Birincil Veri Toplama Yöntemleriyle Verilerin Elde Edilmesi

Daha önce ortaya çıkarılmamış, araştırılmakta ve incelenmekte olan konuların ve/veya olayların gerçek tanığı tarafından elde edilen bilgiler, birincil veriler olarak nitelendirilmektedir. Birincil veri elde etme yöntemi olarak anket yöntemine başvurulmuş ve sektörde çalışan veya sektör temsilcisi toplam 199 işletmeye anket uygulanmıştır. Öte yandan VANTSO'da gerçekleştirilen toplantıya davet edilen sektör temsilcileri ile sektörün paydaşı niteliğinde olan kamu kurum ve kuruluşlarının temsilcileri ile odak gurup görüşmesi gerçekleştirilerek anket uygulamasının ana hatları belirlenmiştir.

5. Araştırmanın Analizi

Günümüzde çok karmaşık bir niteliğe sahip olan sosyal ve ekonomik olayların analiz edilmesi gün geçtikçe daha da zorlaşmaktadır. Bu nedenle sosyo-ekonomiye ilişkin konulara dayalı bilimsel araştırmalarda özgün analiz tekniklerinin modellenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle, Ekonomi Bilimi açısından değerlendirildiğinde, genel olarak sektörel konulara ilişkin bilgileri içeren verilerin toplanması, düzenlenmesi, özetlenmesi, analizi ve bu analizler aracılığıyla elde edilen sonuçların yorumlanması ve rafine haline getirilmesi, stratejik karar vericiler açısından büyük önem arz etmektedir.

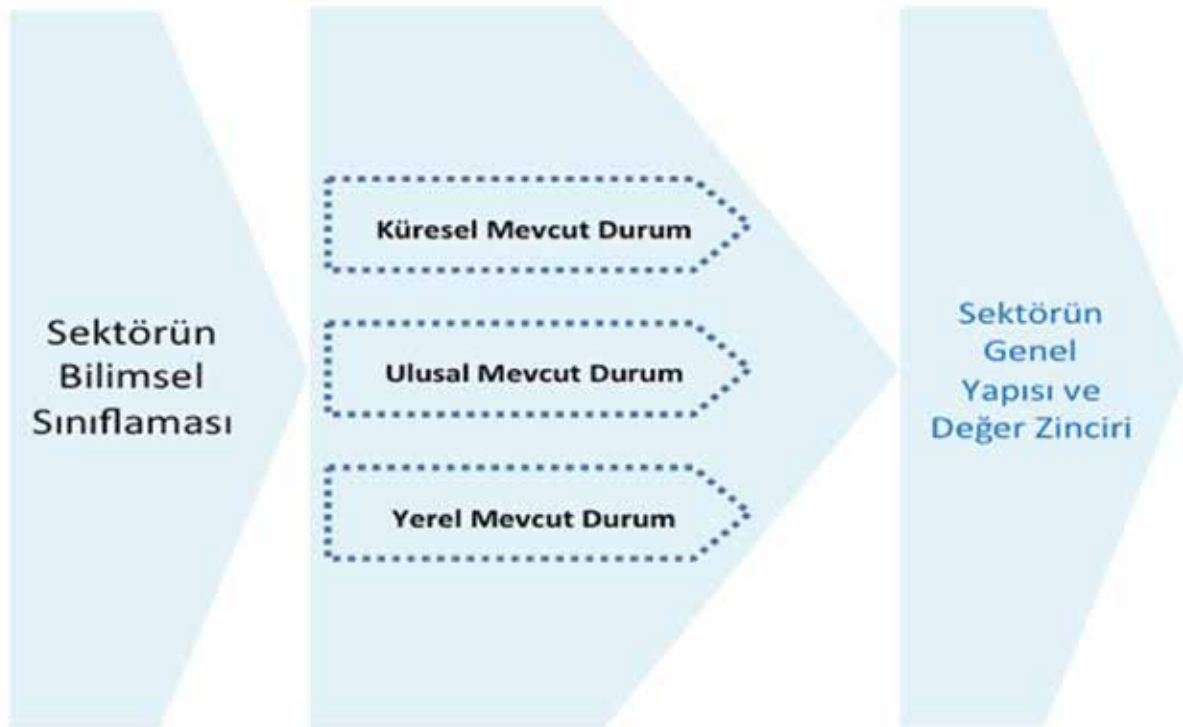
Gerek ekonomi gerekse sektörlere yönelik çalışmalara yönelik bilimsel araştırmalarda elde edilen verilerin çözümlenmesinde ve bulguların yorumlanmasında çeşitli nitel analiz yöntemlerinin yoğun olarak kullanılmakta olduğu görülmektedir. Bu araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır.



Şekil 2: Araştırmada Kullanılan Analiz Tekniği Tasarımı

5.1. Mevcut Durum Analizi (MDA)

Bir sektörün ve/ veya herhangi bir organizasyonun (işletme vs.) temel politika ve hedeflerini belirmesinin ardından bu hedeflere ulaşmak için stratejik plan çerçevesinde bunların geliştirilmesi ve gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Stratejik planların ve buna bağlı öngörülerin geliştirilebilmesi için ilk adım (aşama) olarak mevcut durum analizi (MDA) çalışmaları yapılmaktadır. MDA bir vakanın mevcut durumunu resmeden ve tanımlayan bir analiz çalışmasıdır. Diğer bir ifade MDA, hali hazırda olan olguların (durum, politika, strateji vs.) fotoğrafının çekilmesi ve bu durumun detaylı yorum yapılmadan anlatılmasıdır. MDA halihazır durumu gösteren bir çalışma olup, daha sonra yapılacak stratejik öngörülere altlık niteliği taşımaktadır. Bu çalışmada da benzer bir yöntem izlenmiş olup, KOBİ'lerin verimlilik düzeyi ve kurumsal performanslar üzerinde etkili ve belirleyici olan mevzuatı, bunların uygulamalarını, sonuç ve etkilerinin anlık durum fotoğrafını yansıtan bir analiz yapılmıştır.



Şekil 3: Mevcut Durum Analizi Akış Diyagramı

5.2. Elmas Model Analizi

Elmas Model Analiz Yöntemi bir sektörün nasıl daha rekabetçi hale gelebileceğinin yol haritasını sunan önemli bir değerlendirme aracıdır. Model ilk kez Harvard Üniversitesi öğretim üyesi Michael Porter tarafından ortaya çıkarılmış ve uygulanmıştır. Günümüzde bu model birçok ekonomik planlama çalışmalarında etkin olarak kullanılmaktadır.

Saha araştırmasından toplanan tüm verilerin bir kısmı Elmas Model (Diamond Analysis) ve yöntemi ile analiz edilmiştir. Michael Porter (1990) "Ulusların Rekabet Avantajları" isimli kitabında bazı ulusların niçin diğerlerinden daha rekabetçi ve bazı sanayilerin niye diğerlerinden daha yüksek rekabet gücüne sahip olduklarını analiz etmeyi sağlayan bir model önerisinde bulunmuştur. Bu model ulusal rekabet üstünlüğü faktörlerini belirlemekte ve Porter'ın Elmas Modeli olarak bilinmektedir. Model, bir organizasyonun ulusal yapısının uluslararası rekabet gücü elde etmede önemli bir role sahip olduğu tezine dayanmaktadır. Model ulusal rekabet avantajlarının belirleyicilerini sistematik ve sistematik olarak ortaya koymak için küresel rekabetin unsurlarını bir sistem yaklaşımı içinde analiz etmektedir.

Elmas modeli, aynı zamanda, bir sektörün toplam rekabetçilik pozisyonunu da temsil etmektedir. Klasik iktisat teorileri, ülkelerin gelecek nesillere bırakabileceği ülke toprağı, doğal kaynaklar ve nüfus gibi faktör havuzlarının nispi avantajlarının belirleyicisi olduğunu ifade etmektedir. Sadece makro ekonomik değişkenleri, ucuz veya yoğun işgücünü, devlet politikalarını veya yönetim tekniklerini rekabet avantajlarının belirleyicisi olarak görmek de doğru sonuçlara ulaşmak için yeterli değildir. Porter, daha geçerli bir paradigmaya ulaşabilmek için özelleştirilmiş (specific) endüstrilere yoğunlaşmış ve rekabetçiliğin yukarıda sayılan faktörlerden etkilendiğini ancak bazı durumlarda bu faktörlerin yoğun olmasının sürdürülebilir büyümenin önünde engel olabileceğini ifade etmiştir. Porter, ulusların nitelikli işgücü, güçlü teknoloji, bilgi birikimi ve kültür gibi kendi ileri faktör havuzlarını oluşturabileceğini ileri sürmüştü ve bunun özelleşmiş koşullar altında gerçekleştiğini ifade etmiştir (Porter, 1990). Elmas modelinde yer alan alt değişkenler 5'li skala ile uluslararası kıyaslamaya tabi tutulmuş olup, her bir alt değişken bu bağlamda değerlendirilerek konumlanmıştır.

5.3. GZFT Analizi

Son yıllarda yerel yönetim ve yerel planlamanın öneminin tüm dünyada arttığı görülmektedir. Her bölgenin gerçeklerini ortaya koyan ve kaynaklarının rasyonel kullanımına imkân veren yerel planlara duyulan ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır. Bir bölgenin, ilin, sektörün ya da kuruluşun kısa, orta ve uzun vadeli planlarını yapma ve sürdürülebilirliğini sağlamada o bölgede yaşayan, o sektörde ya da kuruluşta çalışan kişilerin yer alması; gerek sorunların doğru olarak tespitinde, gerekse gerçekçi çözüm önerilerinin üretilmesi aşamasında önem arz etmektedir.

SWOT (GZFT) Analizi, söz konusu ihtiyaçların tespiti ve mevcut durumun analizi konusunda yardımcı olacak bir teknik olarak kullanılmaktadır. Amaç; iç ve dış etkenleri dikkate alarak, var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanacak, tehditlerin ve zayıf yönlerin etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirilmesine yönelik altyapı çalışmalarının gerçekleştirilmesidir. Açılımı; 'S (Strengths): Güçlü Yönler, W (Weaknesses): Zayıf Yönler, O (Opportunities): Fırsatlar ve T (Threats): Tehditler' olan SWOT (GZFT) Analizi; bir organizasyonun çevresi ile etkileşim içinde sistematik olarak incelendiği bir yöntemdir. Bu yöntem, planlama yapılırken organizasyonun/ sektö-

rün/bölgenin güçlü ve zayıf yönleri ile, karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditleri analiz etmeyi ve geleceğe dönük stratejiler geliştirmeyi ifade eder. SWOT Analizi çalışmasında Uzman Görüşü ve Anket Yönteminden faydalanılmıştır.

Mobilya sektörünün mevcut potansiyelini ortaya çıkarabilmek, buna bağlı olarak mevcut ve gelecekteki amaçlarına ulaşabilmesini sağlamak için stratejik yönelimleri tanımlayarak planlama altyapısına destek oluşturmak amacıyla, Mobilya Sektörü SWOT (GZFT) Analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Çalışma, sektördeki konu ile ilgili Sivil Toplum Kuruluşları yöneticileri ve sektör işveren ve çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

II. MOBİLYA SEKTÖRÜ MEVCUT DURUM ANALİZİ (MDA)

Bu başlık altında Mobilya Sektörünün önemi, bilimsel sınıflandırılması, sektörün değer zinciri ve dünya geneli ile Türkiye'deki durumu hakkında bilgiler verilecektir.

1. Sektörün Önemi

Mobilya kelime anlamı olarak İtalyancadan dilimize girmiştir ve Türk Dil Kurumu'nun Güncel Türkçe Sözlüğüne göre, "Oturulan, yemek yenilen, çalışılan, yatılan yerlerin döşenmesine yarayan taşıyabilir eşyaya verilen genel ad, möble" anlamında kullanılmaktadır. Bir başka tanıma göre ise mobilya, insanların, günlük yaşama yönelik sosyal ve kültürel temel gereksinimlerini güvenli ve konforlu bir şekilde karşılamak amacıyla genelde ağaç malzemeden oluşturulmuş işlevsel, estetik görünümlü kullanım eşyalarının tümü mobilya olarak tanımlanır.



Mobilya, insanların çalışma, oturma, dinlenme, yemek yeme, eşyalarını depolama, sergileme gibi günlük yaşama yönelik sosyal ve kültürel temel gereksinimlerini güvenli ve konforlu bir şekilde karşılamak amacıyla genelde ağaç malzemeden oluşturulmuş işlevsel, estetik görünümlü kullanım eşyalarının tümü olarak tanımlanır. İnsan gereksinimlerini gidermeye yönelik kullanım eşyası olması nedeniyle mobilyalar, fonksiyonel elemanlardır. Mobilyalar, iç ya da dış mekânlarda yonga levha, lif levha, MDF, suntalam, kontrplak gibi yapım öğelerinden herhangi biriyle ya da bir kaçının bir arada kullanılmasıyla üretilmektedir.

Mobilya, günlük yaşamın her alanında kullanılan bir ürün olmakla beraber zaman içinde refah düzeyinin bir göstergesi olarak da kabul edilmeye başlanmıştır. Bu çerçevede, gelir düzeyi ve yaşam koşullarındaki iyileşmeler mobilya sektörünün gelişiminde en belirleyici unsurlar haline gelmiştir. Tüm bunlar göz önüne alındığında; mobilyaların sınıflandırılmasında, kullanım alanları ve kullanıcı birey yapısı büyük önem taşımaktadır. Örneğin, yüksek gelir grubu bireyler güncel yaşamlarını daha konforlu şekle dönüştürmek için kişisel zevkleri doğrultusunda mobilya seçiminde bulunarak optimum kullanımlı alanlar oluşturmaya çalışmaktadırlar, oysa orta gelir grubu bireyler daha uzun süreli kullanıma yönelik ve aynı anda birkaç farklı işlevi yerine getirebilecek kapsamda ve yüksek dayanımlı mobilyaları seçmektedirler.

2. Sektörün Bilimsel Sınıflaması ve Tanımı

Tüm dünyada, 4, 6 12 haneli kodlardan oluşan Armonize Sistem, uluslararası ticaret istatistikleri ve ülkelerin gümrük tarifeleri için evrensel bir temel teşkil etmektedir. Resmi adı Armonize Mal Tanımı ve Kodlama Sistemi (The Harmonized Commodity Description and Coding Systems) olan Armonize Sistem, uluslararası ticarete konu olan tüm mallar için kullanılan uluslararası bir ticari sınıflandırma sistemidir.



Armonize Sistem'de ticarete konu tüm ürünler belirli bir mantık ve sistematik çerçevesinde sınıflandırılmaktadır. Gümrüklerde, ürünler bu kodlar üzerinden kayıt altına alınmakta, ticarete konu olan eşyalar bu kodlar üzerinden işlem görmektedir.

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)
872.8....	821.3, 821.5 ve 821.7 Grubundaki mobilyaların aksam ve parçaları
872.8	Tıpta, cerrahide, diş hekimliğinde ve veterinerlikte kullanılan mobilyalar, bunların aksam ve parçaları

Kaynak: Ekonomi Bakanlığı, 2016.

Tablo 1: Mobilya Sektörü SITC Sınıflandırması

GTİP ise Armonize Sitemi esas alan ve ilk altı hanesi Armonize Sitemle aynı olan Türk Tarife Cetvelindeki 12 haneli koda verilen isimdir. Dünya mobilya ticaretinde mobilya, diğer tüm ürünler gibi bu temel sınıflandırmalara göre tanımlanmaktadır. Ancak, detaylı veriler için Armonize Mal Tanımı ve Kodlama Sistemi kısaca Armonize Sistem kullanılırken geniş anlamda ise Gümrük Tarife İstatistik Pozisyon Kodları (GTİP), kullanılmaktadır.

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	Somiyalar, yatak takımı eşyası ve benzeri eşya

Kaynak: Çukurova Kalkınma Ajansı, 2014.

Tablo 2: Mobilya Sektörü GTİP Sınıflandırması

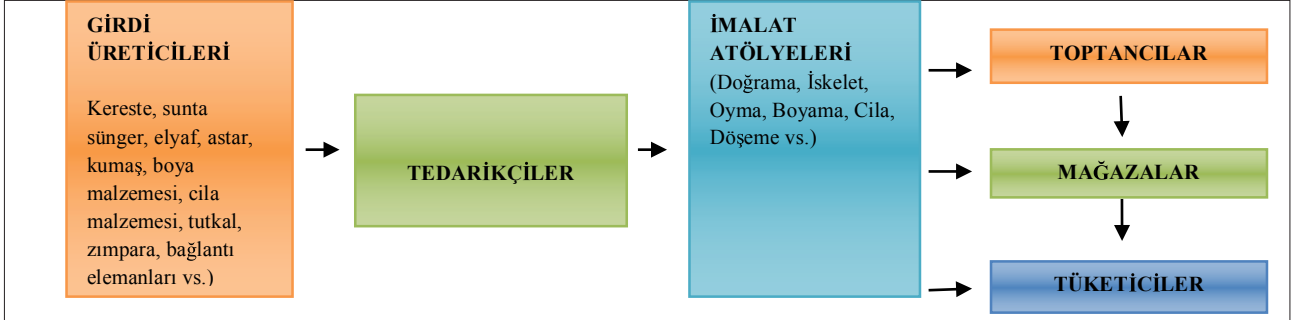
3. Sektörün Değer Zinciri

Mobilya sektöründe girişim ve istihdam bakımından en büyük paya yatak odası, yemek odası, oturma odası vb. gibi evlerde kullanılan türde ahşap mobilyalar segmenti sahiptir.

Ülkemizde ev mobilyaları sektörü atölye tipi küçük işletmeler şeklinde gelişmeye başlamış, ancak orta ve büyük ölçekli, fabrikasyon tipi üretim yapan işletmeler de 1990'lı yıllarda sektöre hakim olmaya başlamıştır. Atölye tipi üretim yapan işletmeler ile seri imalat yapan büyük firmalar sektörde iki ayrı yapıyı oluşturmaktadır.

Mobilya sektöründe dikey ve yatay boyutta faaliyet alanlarının ayrılmış olduğu görülmektedir. Dikeyde tasarım ve Ar-Ge faaliyetleri, hammadde tedariki, üretim, dağıtım, pazarlama, satış yer almaktadır. Bu faaliyetler, tedarikçiler; KOBİ niteliğindeki mobilya imalat atölyeleri; kendi üretimlerini ya da fason imalatçıların üretimlerini satan ve çoğunlukla belirli kümelerde yerleşik mağazalar; atölye niteliğinin ötesine geçip markalaşmakta olan ve bayilerden öte kendi sınırlı sayıdaki mağazalarında satış yapan mobilya üreticileri; seri üretim yapan ve bayilik sistemiyle dağıtımı sağlayan büyük marka sahibi firmalar; belirledikleri kalite ve standartlarda fason üretim yaptıran perakende zinciri firmalar tarafından yerine getirilmektedir.

Yatayda ise ev mobilyası, mutfak mobilyası, ofis mobilyası, bahçe mobilyası gibi çeşitlilikteki ürünlerde uzmanlaşmaya gidildiği tespit edilmiştir. Sektör, kullanılan girdiler açısından ağaç ürünleri, mobilya, makine ve kimya sektörleri ile ilişki içindedir. Üretimde kullanılan aksam, parçalar ve aksesuarlar da mobilyanın yan sanayiini oluşturmaktadır. Sektörde yer alan aktörler ve değer zincirinin tasarım ve ürün geliştirme, üretim, pazarlama aşamalarındaki faaliyetleri şu şekilde ortaya çıkmaktadır.



Kaynak: Yılmaz, 2014.

Şekil 4: Atölyelerin Faaliyet Gösterdiği Mobilya Değer Zinciri

Sektörde makineleşme ve sanayileşme sürecinden önce mobilya üretimi çok uzun yıllar kol gücüne dayanmıştır. Zanaat geleneğinden gelen bir biçimde emek yoğun üretimin yapıldığı aile işletmesi niteliğindeki atölyelerde usta çırak ilişkileri ile bilgi ve beceriler aktarılmıştır. Genellikle küme yapıları içinde bulunan atölyelerde teknoloji kullanımı ve makineleşme oranı son derece düşüktür. Bu da üretilen miktarın sınırlı olmasına ve daha büyük pazar için üretim yapılamamasına sebep olmaktadır. Atölyeler toptancılardan, mobilya satış mağazalarından ya da doğrudan tüketicinin kendisinden gelen siparişler karşılığında üretim yapmaktadırlar. Türkiye’de mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin çok büyük bir bölümünü bu tür atölyeler oluşturmaktadır.



Kaynak: Yılmaz, 2014.

Şekil 5: Ulusal Markaların Faaliyet Gösterdiği Mobilya Değer Zinciri

Genellikle orta büyüklükte, atölye tipi üretimden otomasyona geçiş yapmış, kurumsallaşma ve markalaşma faaliyetlerine önem veren işletmelerdir. Değer zincirinin sadece üretim halkasında değil, tasarım, pazarlama ve satış halkalarında da faaliyet göstermektedirler. 2000’li yılların başında bu tür işletmelerin sayısında artış olmuştur. Bu gelişmede yeni kurulan firmalar yanında önceden daha küçük tesislerde üretim yapan ya da mobilya alım satımı ile uğraşan firmaların makine yatırımları yapıp büyük üretim tesisleri kurması da etkilidir.

4. Dünya’da Mobilya Sektörü

Mobilya, dünyada belli başlı ekonomik sektörlerden biridir ve sektör hem ana unsurları hem de yardımcı ve yan unsurları ile birlikte yıllık ortalama 437 milyar dolarlık bir değer üretmektedir. Dünya mobilya üretimi son on yılda değerini iki katına çıkartmış, 2004 yılında yaklaşık 220 milyar ABD

doları değerinde iken 2013 yılında 437 milyar dolara kadar ulaşmıştır. Dünya mobilya üretiminin 150 milyar dolarlık bölümü üretici ülkelerde tüketiciye sunulurken, 70 milyar doları aşan bölümü uluslararası ticarete konu olmuştur. 2050 yılında mobilya pazarının 1 trilyon ABD dolarını geçeceği tahmin edilmektedir.

Dünya genelinde daha önce dünya mobilya üretiminde Avrupa üretimin merkezi iken, son 18-20 yılda mobilya üretim ağırlığının Çin merkezli olmak üzere doğuya kaydığı görülmektedir. Ancak, Almanya, İtalya ve Polonya gibi ülkeler mobilya sektörü açısından hala önemini devam ettiren ülkelerdir.

Mobilya üretiminde Çin açık ara önde olup, ABD, İtalya, Almanya dünya mobilya üretiminin yarısından fazlasını gerçekleştirmektedir. Diğer üreticiler olarak Japonya, Fransa, Kanada, İspanya ve Polonya'nın dünya mobilya üretiminde önemli rol oynadığı dikkat çekmektedir. Dünya mobilya sektörünün %35'i ev içi mobilya ve döşeme, ofis ve dış mekânlar için mobilya üreten üretici firmalardan oluşmaktadır.



2014 yılında dünya mobilya tüketimi %3,3 oranında artış göstermiştir. Batı Avrupa ülkelerinde ise tüketimde sadece %0,5 oranında sınırlı bir büyüme görülmüştür. 2014 yılında, kişi başına milli gelir oranı yüksek olan ülkelerdeki tüketicilerin orta ve düşük milli gelir oranına sahip ülkelere göre ortalama 5 kat fazla mobilya harcaması yaptığı görülmüştür. Son 10 yıl içerisinde, mobilya ticareti sürekli olarak imal edilen ürünlerin toplam ticaretinin %1'i oranında artış göstermiştir.

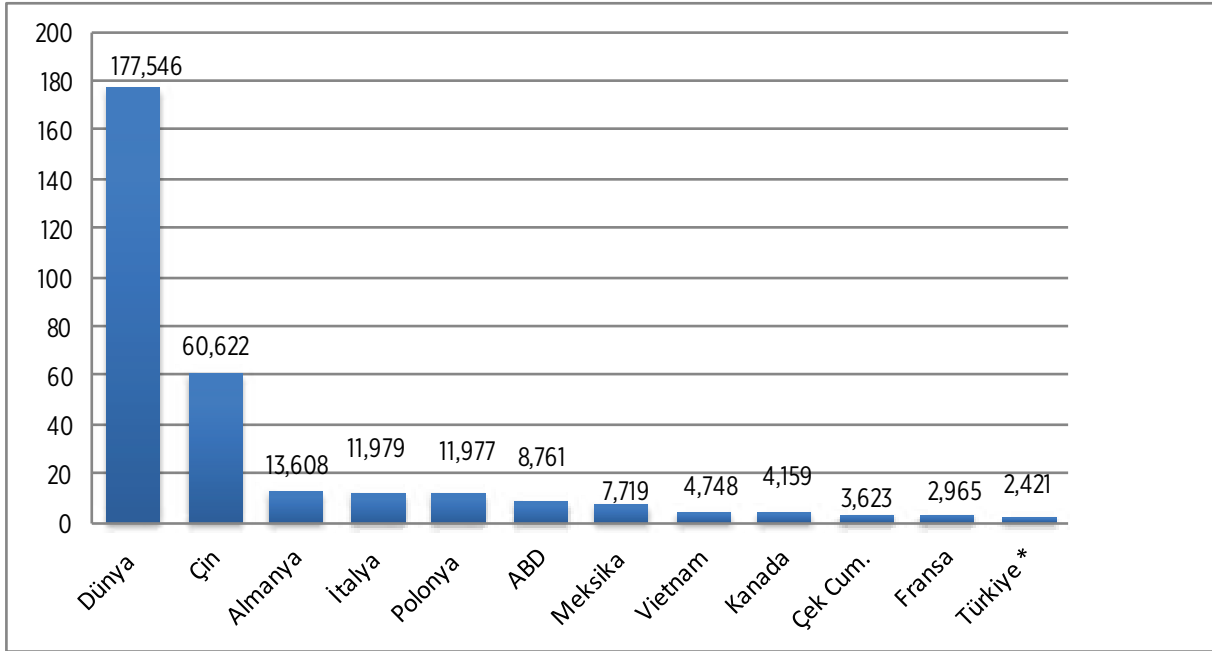
GİRİŞ

Dünya mobilya sektörü istihdam anlamında da dikkate değer bir sayıya sahiptir. Bütün dünyada üretilen mobilya ile birlikte 260.000 kişilik istihdamla sektör her geçen gün alanını genişletmektedir. Mobilya sektörünü daha gelişkin hale getirmek açısından çeşitli ülkelerde çok sayıda fuarlar düzenlenmektedir.

AB ülkeleri bağlamında mobilya üretimi ve ticareti dünyanın pek çok bölgesine kıyasla son derece gelişmiştir. AB'nin bu sektördeki uzmanlığı dünyanın diğer ülkelerinden çok daha fazla olmakla birlikte özellikle mutfak mobilyaları ve döşenmiş mobilya konusunda liderliği ellerinde bulundurmaktadırlar. Bilhassa Almanya ve İtalya, hem üretim hem ithalat ve hem de tüketim konusunda diğer Avrupa ülkelerine kıyasla daha ön planda bulunmaktadır.

4.1. Dünya Mobilya İhracatı

Dünya mobilya ihracatı 2011 yılında 149,1 milyar \$ düzeyinde iken, 2014 yılında 177,5 milyar \$'a yükselmiştir. Dünyanın en büyük mobilya ihracatçıları Çin, Almanya, İtalya, Polonya ve ABD'dir (OAİB, 2016). Türkiye ise 2014 yılında 228 ülke arasından dünyanın en fazla mobilya ihracatı yapan 15. ülkesi olmuştur.



Kaynak: Trademap'dan akt., OAİB, 2016.

*Türkiye 2014 yılında 15. Sıradadır

Grafik 1: Dünya Mobilya İhracatı (İlk 10 Ülke)

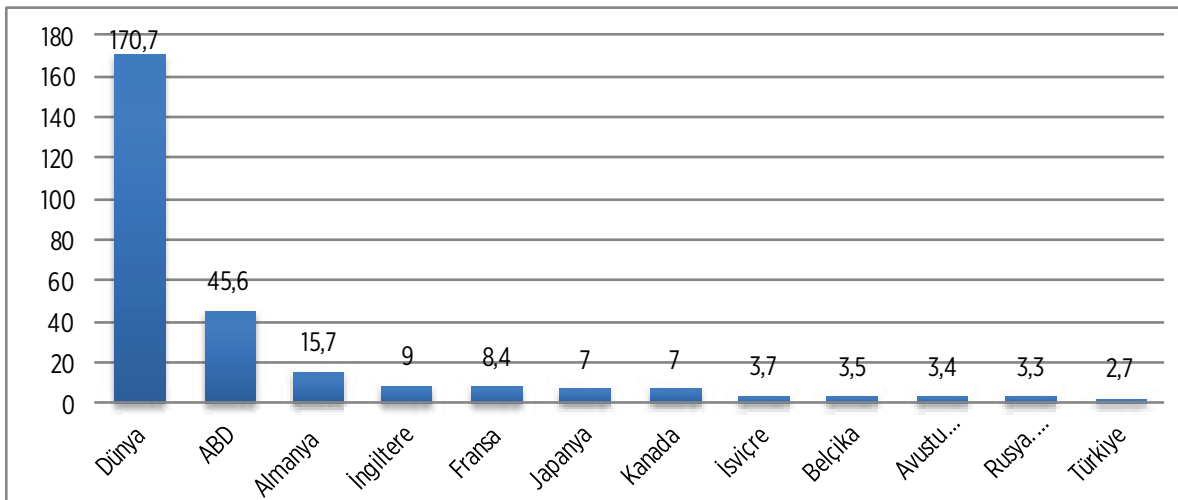
	2011	2012	2013	2014
DÜNYA	149,177,735	159,961,100	169,806,262	177,546,957
ÇİN	45,188,795	56,721,268	60,082,551	60,622,966
ALMANYA	13,672,022	12,848,421	13,055,583	13,608,984
İTALYA	11,640,276	10,917,984	11,591,939	11,977,264
POLONYA	9,394,827	8,695,695	9,872,799	11,116,975
ABD	7,007,492	7,829,471	8,187,506	8,761,202
MEKSİKA	4,909,468	5,959,697	6,681,857	7,719,085
VİETNAM	3,163,294	3,666,353	4,060,287	4,748,383
KANADA	3,888,262	3,989,382	3,947,888	4,159,216
ÇEK CUMHURİYETİ	2,808,887	2,609,820	3,136,532	3,623,204
FRANSA	3,019,959	2,785,501	2,971,415	2,965,060
İNGİLTERE	2,253,664	2,188,972	2,352,735	2,800,614
MALEZYA	2,589,446	2,674,084	2,416,207	2,541,694
DANİMARKA	2,291,926	2,213,903	2,294,359	2,435,177
ROMANYA	1,841,659	1,774,584	2,106,024	2,431,316
TÜRKİYE	1,658,391	1,899,017	2,237,247	2,421,904
BELÇİKA	2.216.593	2.090.797	2.116.576	1.864.401

Kaynak: Trademap'dan akt., OAİB, 2016

Tablo 3: Dünya Mobilya İhracatı (Bin \$)

4.2. Dünya Mobilya İthalatı

Dünya mobilya ithalatı 2011 yılında 148,2 milyar \$ değerinde iken, 2014 yılında 170,7 milyar \$'a çıkmıştır. 2014 yılında dünyanın en büyük mobilya ithalatçısı ABD olmuştur. Dünya mobilya ithalatının %26,7' sini yapan ABD'yi sırasıyla Almanya, İngiltere ve Fransa takip etmiştir.



Kaynak: Trademap'dan akt., OAİB, 2016

Grafik 2: Dünya Mobilya İthalatı (İlk 10 Ülke)

	2011	2012	2013	2014
DÜNYA	148,2	151,1	157,5	170,7
ABD	36,0	39,5	42,1	45,6
Almanya	14,8	13,7	14,1	15,7
İngiltere	8,1	7,5	7,9	9,0
Fransa	9,1	8,6	8,1	8,4
Japonya	6,3	7,0	6,9	7,0
Kanada	6,3	6,8	6,8	7,0
İsviçre	3,6	3,4	3,6	3,7
Belçika	3,5	3,2	3,3	3,5
Avusturalya	2,9	3,1	3,1	3,4
Rusya Fed.	2,8	3,4	3,6	3,3
Hollanda	3,6	3,2	3,0	3,1
İspanya	3,2	2,5	2,6	3,0
Meksika	2,0	2,4	2,8	2,9
Avusturya	3,0	2,9	2,8	2,9
Çin	2,3	2,3	2,5	2,8
Türkiye	2,8	2,3	2,4	2,7

Kaynak: Trademap'dan akt., OAİB, 2016

Tablo 4: Dünya Mobilya İthalatı (Bin \$)

5. Ulusal Düzeyde Sektörün Genel Durumu

Türkiye'de mobilya sektörü diğer sektörlerle göre en eski ve devamlı sektörlerden biridir. Çünkü ülkemizde uzun yıllar boyunca daha çok atölye tarzı küçük yerlerde varlığını devam ettiren bu sektör, aynı şekilde lokal olarak hayatını devam ettirmiştir. Bir diğer açıdan bakıldığında; mobilya atölyelerinin birbirinden bağımsız ve küçük olması hem aralarındaki ilişkiyi sınırlı hale getirmiş ve teknolojik gelişmeyi bir nevi yavaşlatarak el emeğinin yoğun olduğu bir sektör olmasına sebebiyet vermiştir. Bir bakıma, ihtiyaç için üretilen küçük ev eşyaları ve yalnızca iç piyasada sunulan mobilyalar sektörün büyük çoğunluğunu oluşturmuştur. Türk mobilya endüstrisi, çoğu geleneksel yöntemlerle çalışan atölye tipi, küçük ölçekli işletmelerin ağırlıkta olduğu bir görünüme sahiptir. Buna karşın son yıllarda orta ve büyük ölçekli işletmelerin sayısı hızla artmaya başlamıştır.

TÜİK ve MOSDER rakamlarına göre Türkiye'de 29.346 üretici, 32.382 perakendeci toplam olarak 61.728 firma faaliyet göstermektedir. Mobilya sektöründe çalışan kişi sayısı 258.213 olmakla birlikte yan sanayi ile bu sayı 500.000 kişiye ulaşmaktadır. Aşağıdaki tablo firma sayısı ve çalışan sayısı olarak şehirleri sıralamaktadır.

Sıra	Firma Sayısı	Çalışan Sayısı
İstanbul	6.548	35.633
Ankara	5.361	30.062
İzmir	2.379	14.142
Bursa	2.150	16.096
Kayseri	740	20.280
Diğer	12.278	42.000
Toplam	29.346	158.213
Perakende Satış	32.382	100.000
Genel toplam	61.728	258.213

Kaynak: OAİB, 2016

Tablo 5: Şehirlere Göre Firma Sayısı

Türkiye'de mobilya sektörü, pazar ve hammaddeye yakın yerlerde yoğunluk göstermektedir. Bunlar İstanbul, Ankara, Bursa, Kayseri, İzmir ve Adana gibi illerdir. Bunun yanı sıra Eskişehir, Bolu, Antalya, Van, Sakarya, Trabzon, Balıkesir, Antalya ve Burdur gibi illerde de mobilya üretimi mevcuttur.

2014 yılı sonunda ise; Türkiye'de 19 milyar \$ değerinde mobilya üretiminin yapıldığı ve tüketimin de 14 milyar \$'a yükseldiği tahmin edilmektedir. 2014 yılında %7 oranında artan sanayi üretimi 2015 yılında %8 oranında artış kaydetmiştir. Artan üretime karşın kapasite kullanımının son yıllarda nispeten yatay seyrettiği görülmektedir. 2013 yılında %71,4 olan kapasite kullanım oranı, 2014 yılında %71,8 olarak kaydedilmiştir. 2015 itibarıyla ise kapasite kullanım oranı %72,3 seviyesinde gerçekleşmiştir. Yurt içinde tüketicilerin mobilya değiştirme sıklığına ilişkin yapılan çalışmalar tüketicilerin %85'inin 3 ile 10 yıl arasında mobilya değiştirdiğine işaret ederken, ilk 3 yılda mobilyasını değiştirenlerin oranı %5 olarak değerlendirilmektedir.



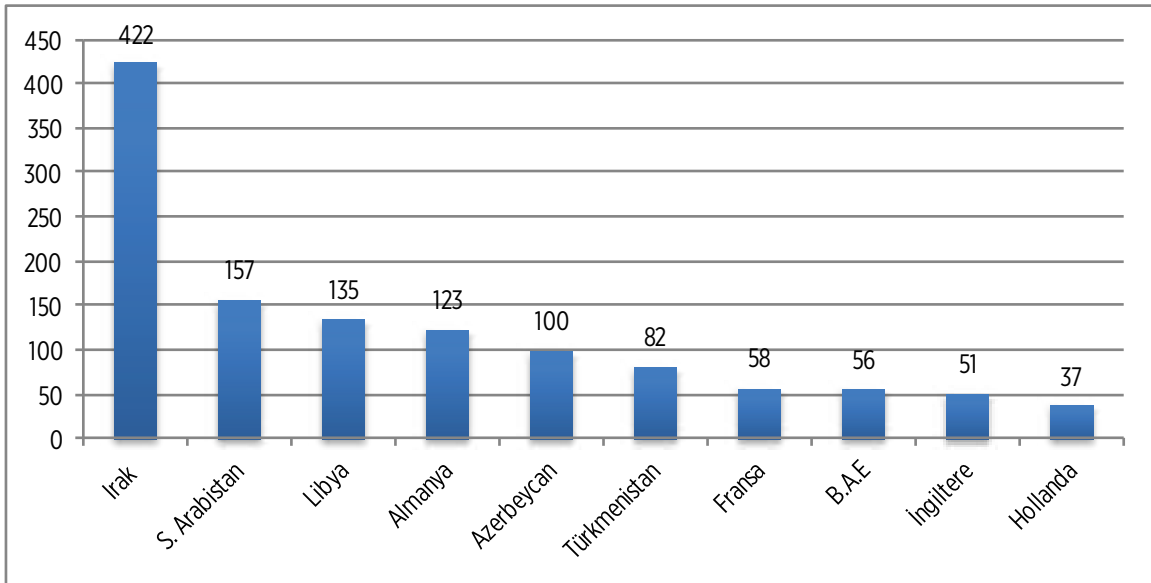
İş Bankası tarafından 2015 yılında hazırlanan mobilya sektörü raporuna göre 2014 yılı SGK verilerine göre mobilya sektörü imalat sanayi içinde 20.867 işletme ile dördüncü, yarattığı 165.118 kişilik istihdam ile yedinci sırada yer almaktadır. Sektörün maliyet yapısı büyük ölçüde hammadde ve malzemeye dayalı olup, enerji ihtiyacı açısından imalat sektörleri içinde son sırada yer almaktadır. Mobilya sektörü net ihracatçı konumundadır. Nihai ürün üretiminde ithal girdi kullanımı oldukça sınırlı olmakla birlikte, sektöre ara malı sağlayan mobilya yan sanayiinde başta endüstriyel odun olmak üzere ithalata bağımlılık söz konusudur.

Sektör; ağaç ürünleri, mobilya, ve çelik profil sektörlerinden girdi kullanmakta olup, son yıllarda hızla gelişen bir yan sanayiine sahiptir. Üretimini %70'ini yurt içine satan mobilya sektöründe büyüme eğilimi yukarı yönlü olmakla birlikte, yurt içi ve yurt dışı talep koşullarının son yıllarda görece zayıf seyri sektörün potansiyeline ulaşmasını engellemektedir. Üretimde bölgesel yoğunlaşmanın en fazla görüldüğü sektörlerden olan mobilya sektöründe üretimin büyük bölümü Kayseri ve çevresinde gerçekleştirilmektedir. Ankara, İstanbul, İzmir ve Bursa da diğer önemli üretim bölgeleridir. 2001-2014 yılları arasında ihracatını da önemli ölçüde artıran sektör, öncelikle AB pazarına odaklanmış; ancak, küresel kriz ve sonrası dönemde ihracatını Orta Doğu ve Kuzey Afrika'ya kaydırmıştır.

5.1. Türkiye Mobilya İhracatı

Türkiye mobilya sektörü, ihracatı ithalatından yüksek olan nadir sektörlerden biridir. Bu özelliği itibarıyla bakıldığında; katma değeri yüksek olan mobilya sektörünün ithalatı 2014 yılında 7.548 milyon dolardan 2015 yılında 6.564 milyon dolara erişmiş ancak 2016 yılında 6.583 milyon dolara yükselmiştir.

Grafik 1: Türkiye Mobilya İhracatı (İlk 10 Ülke)



Kaynak: TÜİK verileri; OAİB, 2016

Grafik 3: Türkiye Mobilya İhracatı (İlk 10 Ülke)

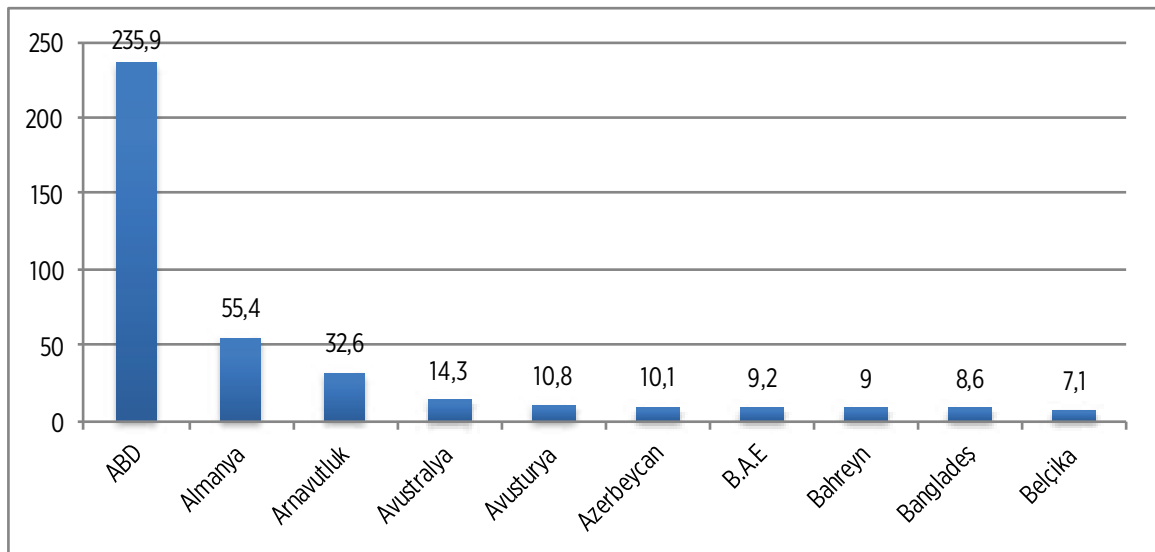
ÜLKE	2011	2012	2013	2014	2015
TOPLAM	1.375,15	1.637,1	1.903,4	2.051,1	1.901,4
IRAK	281,8	387,7	441,7	467,2	422,5
SUUDİ ARABİSTAN	40,3	62,8	77,5	109,9	157,0
LİBYA	16,8	162,6	231,5	184,3	135,4
ALMANYA	106,3	104,8	97,1	110,6	123,4
AZERBAYCAN	105,1	127,3	161,2	175,3	100,0
TÜRKMENİSTAN	75,1	60,2	86,3	98,3	81,9
FRANSA	66,4	62,1	57,3	59,3	57,7
B.A.E.	17,4	19,9	38,5	38,8	56,2
İNGİLTERE	34,9	41,8	44,2	50,0	51,2
HOLLANDA	46,4	44,9	41,0	39,8	36,9
İRAN	77,2	48,8	27,0	33,1	36,0
CEZAYİR	11,6	11,1	14,6	28,0	35,6
A.B.D.	19,8	22,0	24,1	32,6	34,1
İTALYA	30,2	26,4	28,5	30,1	31,4
İSRAIL	18,6	18,5	23,0	25,3	30,5

Kaynak: TÜİK verileri; OAİB, 2016

Tablo 6: Türkiye Mobilya İhracatı (Milyon \$)

5.2. Türkiye Mobilya İthalatı

TOBB Sanayi Veri Tabanından derlenen verilerden elde edilen bulgulara göre, Türkiye'nin mobilya ithalatı 2014 yılında 3.362 milyon dolardan 2015 yılında 2.814 milyon dolara düşmüş ancak bu düşüş devam etmiş ve 2016 yılında 2.597 milyon dolara gerilemiştir. 2015 yılında Türkiye'nin en fazla mobilya ithal ettiği ülke 235,9 milyon \$'la ABD olmuştur. Almanya, Arnavutluk, Avustralya ve Avusturya onu takip eden ülkelerdir.



Kaynak: TÜİK verileri; OAİB, 2016

Grafik 4: Türkiye Mobilya İthalatı (Milyon \$)

ÜLKE	2011	2012	2013	2014	2015
TOPLAM	668,1	571,4	700,2	692,9	601,8
A.B.D.	282,0	238,8	260,4	281,2	235,9
ALMANYA	49,9	44,6	66,1	61,4	55,4
ARNAVUTLUK	26,4	26,0	29,8	30,6	32,6
AVUSTRALYA	21,3	16,1	17,1	19,0	14,3
AVUSTURYA	0,0	0,0	0,0	0,0	10,8
AZERBAYCAN	18,9	13,4	30,8	17,9	10,1
B.A.E.	9,8	6,9	9,0	7,8	9,2
BAHREYN	6,7	6,9	6,7	6,8	9,0
BANGLADEŞ	7,1	8,0	9,3	7,8	8,6
BELÇİKA	11,0	10,4	15,0	11,0	7,1
BENİN	6,2	3,8	5,7	5,0	6,2
BEYAZ RUSYA	5,3	4,1	5,4	5,0	5,5
BOSNA HERSEK	16,8	9,7	7,7	7,5	5,5
BREZİLYA	7,0	5,0	7,0	7,9	5,0
BULGARİSTAN	3,7	4,8	5,5	4,6	5,0
BURMA	4,8	3,4	5,3	6,9	4,9

Kaynak: TÜİK verileri; OAİB, 2016

Tablo 7: Türkiye Mobilya İthalatı (Milyon \$)

5.3. Üretim Hacmi ve Üretici Fiyat Endeksi

İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) net satış rakamlarına göre 2014 yılı için yayımladığı ilk ve ikinci 500 sanayi şirketi sıralamasında mobilya sektöründen 11 işletme yer almıştır. Bünyesinde yer alan İstikbal, Bellona, Mondi gibi markalara girdi sağlayan Boytaş Mobilya en büyük şirket olurken, yine sektöre aramalı üreten Merkez Çelik şirketi ikinci sırada yer almıştır. Boytaş'ın sektördeki payı %3,5, Merkez Çelik'in payı ise %2,6 düzeyinde gerçekleşmiştir.

Firma İsmi	Üretim Bölgesi	2013 Sıra	2014 Sıra	Net Satışlar (milyon TL)	Sektör Payı (%)
Boytaş Mobilya	Kayseri	98	120	749	3,5
Merkez Çelik San	Kayseri	140	175	553	2,6
İstikbal Mobilya San	Kayseri	305	331	309	1,4
Doğtaş Kelebek Mobilya	İstanbul	968	428	249	1,2
YATAŞ Yatak ve Yorgan San	Kayseri	519	497	214	1,0
Koleksiyon Mobilya Sanayi	İstanbul	-	798	129	0,6
Mondi Yatak Yorgan San. ve Tic	Kayseri	728	830	124	0,6
Kilim Mobilya Kanepe	Kayseri	638	858	118	0,6
Gürkan Ofis Mobilyaları	Kayseri	908	902	108	0,5
Çilek Mobilya	İnegöl	931	919	105	0,5
Merinos Mobilya ve Mobilya	Ege Bölgesi	998	979	96	0,5
Tosunoğulları Mobilya	Konya	940	985	95	0,4

Kaynak: İSO, 2015

5.4. Kapasite Kullanım Oranı (KKO)

Sektörün kapasite kullanım oranları değerlendirildiğinde, geçmiş yıllarda tam kapasite ile çalışmadığı görülmektedir. Kapasite kullanım oranları Tablo 9'da verilmiştir. Son 3 yıllık değerler doğrultusunda sektörün yüzde 70'in bir iki puan üretim kapasitesi ile çalıştığı görülmektedir. Bu durum sektörün rekabete girdiği ülkelerdeki oranların altındadır.

	2014	2015	2016	2017
Ocak	69,1	70,7	70,1	71,9
Şubat	69,8	70,1	69,7	68,8
Mart	71,0	70,2	69,3	
Nisan	72,0	71,1	70,8	
Mayıs	72,2	71,2	71,1	
Haziran	73,2	73,0	71,5	
Temmuz	72,7	72,9	72,4	
Ağustos	72,5	73,9	71,0	
Eylül	72,9	74,5	73,0	
Ekim	72,9	74,5	72,9	
Kasım	71,7	73,7	72,2	
Aralık	71,3	73,0	71,0	

Kaynak: TOBB 2017

Tablo 9: Mobilya İmalat Sanayi Kapasite Kullanım Oranı (Ağırlıklı Ortalama, %)

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından açıklanan son Mobilya üretimi Kapasite Kullanım Oranı verilerine göre, 2014 yılı sonu itibarıyla %71.77 olan mobilya imalatı kapasite kullanım oranı 2015 yılında 71.24, iken 2016 yılında 71.25'ye olarak gerçekleşmiştir. 2017 yılının ilk iki aylık verisine baktığımızda Ocak ayına kıyasla yaklaşık 2 puanlık bir düşüş görülmektedir.

Sektörün tam kapasite ile çalışmamasının nedenleri arasında organizasyonel zafiyetler başta olmak üzere, tasarım ve markalaşma eksikleri, tanıtım eksikliği, kalifiye iş gücü eksikliği, finansman, nitelikli yerli hammadde yetersizliği, çok sayıda küçük aktörün olması, çalışanlarla ilgili sorunlar yer almaktadır.

Bu süreç kapsamında sektörde orta ve büyük ölçekli firmalar, markalaşma ve tasarımın sektör için anlam ve önemini fark etmeye başlamışlar ve bu konuya verdikleri önemi artırarak gerek yurt dışı, gerekse yurt içi tanıtım, pazarlama, fuar katılım ve ziyaretleri ile üretim kapasitelerini artırmaya yönelmişlerdir. Kendi tasarımları ile pazara çıkan firma sayısında da artış gözlenmektedir.

Kalkınma Planı çerçevesinde oluşturulan Mobilya Sanayii Çalışma Grubutarafından sektörün büyümesi, uluslararası piyasalarda rekabetin artırılması ve geliştirilmesine yönelik temel sorunlar 10 başlıkta toplanmış, bu sorunlara ilişkin durum değerlendirmesi ve çözüm önerileri sunulmuştur.

III. VAN İLİ MOBİLYA SEKTÖRÜ MEVCUT DURUM ANALİZİ (MDA)

Türkiye ekonomisinde önemli bir yeri olan KOBİ'ler, günümüzde değişen dünya koşulları çerçevesinde, rekabet gücünü artırma ve rekabet edebilirliği sürdürülebilirlik noktasında çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar. Bu bağlamda Van ilinde faaliyet gösteren mobilya imalatçıların rekabet avantajı sağlamaya yönelik yenilik ve yeteneklerini tespit etmek üzere bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmanın ana kütlesini Van ilinde faaliyet gösteren mobilya imalat şirketleri oluşturmaktadır. Van Ticaret ve Sanayi Odası verilerine göre Van' da imalat yapan toplam 350 mobilya üreticisi faaliyet göstermektedir. Araştırma kapsamına dahil edilen mobilya imalatçıları 199'dur.

1. Faaliyet Yeri ve Yılı

Araştırma kapsamındaki mobilya üreticilerinin bölgelere göre dağılım aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir. Buna göre araştırma kapsamında yer alan işletmelerin %59'u küçük sanayi sitesinde %34'ü büyük sanayi sitesinde, %3.5'i Kevenli TOKİ'de ve % 3.5'i şehirde faaliyet göstermektedirler.

Faaliyet Yeri	Sayı	%
Küçük Sanayi Sitesi	118	59
Büyük Sanayi Sitesi	67	34
Kevenli TOKİ	7	3,5
Şehir	7	3.5
TOPLAM	199	100

Tablo 10: İşletmelerin Faaliyete Bulunduğu Bölge

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin %15'i 5 yıldan küçük işletmeler %28'i 6-10 yıl arasında %56.8'i ise 10 yıldan daha fazla süredir faaliyet göstermektedir.

Faaliyet Yılı	Sayı	%
1-5	30	15.1
6-10	56	28.1
10 yıldan büyük	113	56.8
Toplam	199	100

Tablo 11: İşletmelerin Faaliyet Yılı

TÜİK ve DPT'nin KOBİ tanımına göre; 1–9 işçi çalıştıran işletmeler "mikro", 10–49 işçi çalıştıran işletmeler "küçük ölçekli", 50–250 işçi çalıştıran işletmeler ise "orta ölçekli" olarak tanımlanmıştır. 2016 yılında yayınlanan en son TÜİK verilerine göre Kobilere toplam girişim sayısının %99,8'ini oluştururken, istihdamın %73,5'ini, maaş ve ücretlerin %54,1'ini, cironun %62'sini oluşturmuştur.

İstihdam Açısından İşletme Büyüklüğü	Sayı	%
Mikro	196	98.5
Küçük	3	1.5
TOPLAM	199	100

Tablo 12: İşletme Büyüklükleri

Araştırma kapsamında yer alan işletmelere baktığımızda işletmelerin işletmelerin %98.5'i yani 196 işletme mikro işletme iken; küçük işletme sayısı toplam işletmelerin %1.5'ini oluşturmaktadır.

2. İmalat Türleri

Ankete katılan mobilya üreticilerinden ağırlıklı olarak hangi imalatları gerçekleştirdikleri sorulmuş ve üreticilerin %98'i ağırlıklı olarak mutfak, banyo ve mobilya aksesuarları (sehpa, portmanto, sandalye) türü ürünleri imal ettiklerini belirtmişlerdir. Mobilya imalat işletmelerinin sadece %2'si koltuk, yatak, yemek masası türü ürünleri imal ettiklerini belirtmişlerdir.

Üretim Türleri	Sayı	%
Mutfak, Banyo, portmanto, okul mobilyaları imalatı	194	98
Yatak, koltuk, Oturma odası	5	2
TOPLAM	199	100

Tablo 13: Üretim Türleri

3. Hammadde Temini

Mobilyanın temel girdisi olan mdf, mdf lam, sunta lam, parke lam, kontraplak gibi yarı mamulleri ve mobilya aksesuarlarının büyük çoğunluğu mobilya üreticileri tarafından bölgede bulunan ana toptancı ve perakendeciler tarafından sağlamaktadır. İlde 10 adet aksesuar ürünleri satan toptancı ve perakendeci yer almaktadır. Ağaç yarı mamullerini satan büyük ölçekli bayi sayısı üç olarak tespit edilmiştir. Ağaç yarı mamullerinin önemli bir kısmı Sakarya bölgesinden temin edilirken; mobilya aksesuarları Gaziantep ve İstanbul bölgesinden temin edilmektedir.

4. Nitelikli İşgücü

Nitelikli işgücü, verimli bir ekonomi için vazgeçilmez unsurdur. Ülkemizde yer alan işletmelerin yaklaşık %99'unu oluşturan, gerek üretim gerekse de hizmet sektöründeki faaliyetleri ile ekonomiyi ayakta tutma potansiyeline sahip olan KOBİ'lerin rekabet ortamında güç kazanmaları ve ülke ekonomisine daha fazla katkı sağlamaları için nitelikli işgücü desteğine ihtiyaçları vardır. Bugün KOBİ'lerin sorunlarını incelediğimizde, hemen her sektörde karşılaşılan ortak sorunun ihtiyaç duyulan iş gücüne ulaşmak olduğunu görüyoruz.

Kalifiye Eleman İhtiyacı	Sayı	Yüzde (%)
Evet	147	73.9
Hayır	52	26.1
TOPLAM	4	10

Tablo 14: Kalifiye Eleman İhtiyacı

Yaşadığı değişimin ardından bugün en önemli ihracat kalemleri arasında yer alan mobilyacılık, ustalık ve eğitim gerektiren bir meslektir. Sektörde yoğun emek harcanarak yapılan mobilyalarda bilgi birikimi, kaliteli insan kaynağı büyük önem arz etmektedir. Van ilinde faaliyet gösteren mobilya sektöründe de kalifiye eleman ihtiyacı büyük sorun arz etmektedir. Tabloda görüleceği gibi işletmelerin %73.9'u kalifiye elemana ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Bu konuda gerekli tedbirlerin alınması özellikle meslek liselerinin ihtiyaca göre düzenlenmesi ve sertifikalı eğitimlerin artırılması gerekmektedir.

5. Teknoloji

İleri üretim teknolojileri; tasarım aşamasındaki bilgisayar kullanımından, üretim aşamasında kullanılan tezgâh ve teçhizatın entegrasyonuna kadar olan tüm aşamalarda kullanılan teknolojileri kapsar. İleri üretim teknolojilerinin işletmelerde kullanıldığı süreç otomasyon olarak adlandırılmaktadır.

Günümüzde giderek küreselleşen pazarlarda işletmeler yoğun rekabet koşulları altında faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu gelişmeler sonucunda üreticiler, rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için çok çeşitli ürünleri, hızlı bir şekilde, uygun maliyetle ve istenilen kalite düzeyinde üreterek piyasaya sürmek durumundadır. Hem pazarın beklentilerine uygun üretim yapmak, hem de rasyonel bir çalışma düzeni kurarak maliyetleri kontrol altına almak, kıt kaynakları optimum düzeyde kullanmak işletmelerin verimlilik ve kalite kavramlarını bir arada düşünmelerini gerektirmektedir.

Makine Yaşı ve Türü	Sayı	%
1-5	39	19.6
6-10	83	41.7
10 yıldan büyük	77	38,7
Makine Türü		
Konvensiyonel	178	90
CNC	21	10

Tablo 15: Kullanılan Teknoloji ve Yaşı

Günümüz küresel rekabet ortamında ileri imalat teknolojilerinin işletmelere en önemli katkısı işletmelerin rekabet güçlerini artırmalarıdır. Bu, uygulanan teknolojinin özel niteliklerine ve firmanın içinde bulunduğu koşullara göre farklı şekillerde gerçekleşebilir. İleri imalat teknolojileri bir firmanın rekabet gücünü işgücü maliyetlerini azaltarak, kaliteyi geliştirerek ve esneklikte artış sağlayarak artırabilir. Tablo 15'te görüleceği gibi mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin %90'ı konvansiyonel makinelerle üretimlerini gerçekleştirirken sadece %10'luk bir kesim CNC ve diğer ileri teknoloji makinelerini kullanmaktadır. Bununla birlikte kullanılan makinelerin eski olması (%38.7) maliyetler verimlilik ve kalite üzerinde olumsuz etkiler oluşturacaktır. Bu konuda, seri üretim/otomasyon teknolojilerine önem verilmeli, seri üretim yapan firmaların belli konularda uzmanlaşmaları sağlanmalı ve yeni üretim teknolojileri kullanmaları teşvik edilmelidir.

6. Ar-Ge ve İnovasyon

Teknoloji ve buna bağlı olarak sosyo-ekonomik yapının hızla değiştiği günümüzde bir yandan artan rekabet, diğer yandan işletmelerin bu ortamda ayakta kalma çabaları, sürekli bir arayışı gündeme getirmektedir. Dolayısıyla firmaların serbest piyasa düzeni içinde yaşamlarını devam ettirebilmeleri için ürettikleri ürünleri belirli dönemlerde daima gözden geçirip yenileyebilmeleri ya da mevcutlarına yenilerini ilave edebilmeleri gerekmektedir. Bu da firmalar için gerek yeni ürünün bulunması ve uyumlaştırılması açısından, gerekse Ar-Ge ve gerekse inovasyon süreçlerini yerine getirmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda küresel rekabet çağının dinamik gündeminde giderek daha da sıklıkla dile getirilen, Ar-Ge ve inovasyon Van ilinde mobilya sektörünün gelişmesinde önemli bir çıkış noktası olarak göze çarpmaktadır.

Ar-Ge-İnovasyon	Sayı	%
Yok	198	99.5
Var	1	0.5
TOPLAM	199	100

Tablo 16: Ar-Ge ve İnovasyon

Teknoloji ve buna bağlı olarak sosyo-ekonomik yapının hızla değiştiği günümüzde bir yandan artan rekabet, diğer yandan işletmelerin bu ortamda ayakta kalma çabaları, sürekli bir arayışı gündeme getirmektedir. Dolayısıyla firmaların serbest piyasa düzeni içinde yaşamlarını devam ettirebilmeleri için ürettikleri ürünleri belirli dönemlerde daima gözden geçirip yenileyebilmeleri ya da mevcutlarına yenilerini ilave edebilmeleri gerekmektedir. Bu da firmalar için gerek yeni ürünün bulunması ve uyumlaştırılması açısından, gerekse Ar-Ge ve gerekse inovasyon süreçlerini yerine getirmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda küresel rekabet çağının dinamik gündeminde giderek daha da sıklıkla dile getirilen, Ar-Ge ve inovasyon Van ilinde mobilya sektörünün gelişmesinde önemli bir çıkış noktası olarak göze çarpmaktadır.

7. Sektör Sorunları

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin önemli gördükleri sorunların başında finansman sıkıntısı (196 işletme) ilk sırada yer almıştır. Daha sonra sırasıyla hammadde maliyetleri (161 işletme), talep yetersizliği (160 işletme), enerji maliyetleri (156 işletme) ve haksız rekabet (100 işletme) ilk beş sırada yer almıştır.

Sektörün En önemli 5 Sorunu	Sayı
Finansman Sıkıntısı	196
Hammadde	161
Talep Yetersizliği	160
Enerji fiyatları	156
Haksız Rekabet	100

Tablo 17: Sektör Sorunları

Yapılan anketlerle birlikte, sektörün önde gelen firma sahipleri ve uzmanları ile yapılan mülakatlardan elde edilen sonuçlar şöyle özetlenebilir:

Sektördeki imalatçıların çoğunluğunu oluşturan mikro işletmeler sermaye yetersizliği ve finansman maliyetlerinin yüksekliği nedeniyle zorlanmaktadır. Öz kaynaklardan finanse edilmeye çalışılan işletme sermayesi nedeniyle büyüme yavaş olmakta ve ekonomik krizlere karşı kırılgan bir yapıya sahiptirler. Yetersiz sermaye, diğer taraftan orta ve uzun vadeli yatırım yapma kararlarını engellemekte, kurumsallaşamayan ve profesyonelleşemeyen işletmelerin sayısı artmaktadır. Bölgenin coğrafi konumu, bölge içi büyük rekabetin bulunmaması, değer zincirinin hazır olması, bölge içi pazarın yerel firmaları için tatmin edici potansiyel sunması Van'da mobilya sektörünün varlığı için önemlidir. Ancak bölgedeki mobilya üretimi, küçük ölçekli atölyeler ve butik hizmet sunan bireysel ("usta") işletmelerin sunduğu ürünlerden oluşmaktadır. Bölgede, mikro-küçük boyutta işletmeler yaygındır ve bu işletmeler kurumsallaşma ya da bölge dışı pazarlara çalışma vizyonu bulunmayan işletmelerdir. Bu işletmeler bölge içi talebi karşılayacak şekilde faaliyet göstermektedirler. Sağladığı kısıtlı istihdam yapısıyla, iş sürekliliği problemi yaşadığından uzmanlaşma ya da çalışan kalifikasyonu sağlanamaması da sektör işletmelerinin problemleri arasında yer almaktadır. Mikro-küçük boyutlu mobilya sektörü işletmelerinin ana problemleri arasında düşük katma değerli çalışma başta gelmektedir. Sektör, rekabetçiliği düşük küçük ölçekli işletmelerce domine edilmektedir. Diğer önemli sorunlar aşağıda maddeler halinde belirtilmiştir:

- Büyüme alanı bulunmaması
- Kurumsallaşamama
- Mali yapının yetersizliği nedeniyle teknik ve ekip olarak büyümeyi finanse edememe
- Talebin sürekliliğini sağlayamama, tanıtım ve pazarlama konusunda yetersizlik
- Sektördeki trend ve gelişimleri izlememe ve değişimlere hazırlıksız yakalanma
- Sektör firmaları arasında bilgi ve iletişim ağı bulunmaması
- Ticaret sanayi odaları, üniversiteler ve bölgedeki diğer kurumlarla sektör arasındaki iletişim seviyesinin düşüklüğü
- Yenilik konusunda faaliyetlerin yetersizliği ve değişime olan ihtiyacın anlaşılabilmesi.

8. Fuarlara Katılım

Günümüzde pazarda meydana gelen yeni gelişmeler rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı ortamları doğurmuştur. Bugün artık sadece kaliteli mal üretip pazara sunmak, başarı elde etmek ve satış yapabilmek için yeterli görülmemektedir. Çünkü günümüz koşullarında tüketiciler aynı malın değişik fiyat, kalite ve tasarımları ile karşılaşmakta, gerek duyduğu mal yada hizmeti değişik seçenekler arasından tercih etme şansına sahip olmaktadır.

Fuar Katılım	Sayı	%
Evet	31	15.6
Hayır	168	84.4

Fuarlara Katılım Etkinlikleri	Sayı
Ürün çeşitliliğim arttı	13
Yurt içi bağlantılarımda artış oldu	19
Herhangi bir fayda sağlayamadım	7
Yurt dışı pazarlara açıldım	-

Tablo 18: Fuarlara Katılım

Mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, değişen dünya konjonktüründe yeni pazarlama tekniklerini ve tutundurma faaliyetlerini kullanarak, rakipleri karşısında pazarda rekabet edebilmesi için gerekli tutundurma, tanıtım, pazarlama stratejileri ve pazarlama iletişim kanallarını iyi şekilde kullanması gerekmektedir. Dolayısıyla mobilya sektöründe de fuarlar yurt dışı pazarlara açılım, ürün çeşitliliğinin arttırılması, yeni müşterilere ulaşım açısından büyük öneme sahiptir.

Van ilinde faaliyet gösteren ve Araştırma kapsamında yer alan 199 mobilya imalatçısından sadece 31'i yurt içindeki fuarlara katılım gerçekleştirmiştir. Yurtdışı fuarlara katılım gerçekleşmemiştir. Fuarlara sadece bir kez katılan imalatçılardan 5'i hiçbir fayda sağlayamadığını belirtirken, 2'den fazla katılım gerçekleştiren imalatçılar, yurt içi bağlantılarının ve ürün çeşitliliğinin arttığını ifade etmişlerdir.

9. Hibe ve Teşvikler

Yapılan araştırmalar sonucunda Kobilerin önemli bir kısmının devletten herhangi bir destek alamadıkları ortaya çıkmıştır. Kobilerin geliştirilmesi için son yıllarda devlet tarafından sağlanan yardım ve destek programlarının sayısı ve miktarında bir artış görülmesine rağmen, Kobilerin birçoğu ihtiyaç duydukları yardım ve destekleri alamamaktadır. Nisbeten Kobilerin çok azı devlet desteklerinden faydalanabilmekte ve bunların da sınırlı sayıdakileri desteklerin tamamından yararlanabilmektedir.

Hibe-Teşvik Desteği	Sayı
Evet	28
KOSGEB	21
DAKA	6
Esnaf ve Sanatkarlar	2

Tablo 19: Hibe ve Teşvikler

Araştırma kapsamında yer alan 199 mobilya imalatçısının yaklaşık %29' u (57 imalatçı) hibe ve teşviklerden yararlanmıştır. Hibe ve teşviklerden yararlanan imalatçıların sayısının az olması imalatçıların sürdürülebilir gelişmesini, rekabet edebilme becerilerini engellemektedir. Bu tür hibe ve teşvikler yenilikçi girişimlerin ve fikirlerin ihtiyaç duyduğu finansmana erişimin kolaylaştırılması, girişimcilik kültürünün yerleşmesi ve iş ortamının iyileştirilmesi açısından önemlidir. Devlet yardım ve desteklerinden yararlanamayan Kobilerin desteklerden yararlanamama sebepleri arasında; sağlanan desteklerin şartlarını taşıyamama/karşılayamama, bir desteğin sağlandığından habersiz olma, devlet desteklerinin kullanışlı olmaması, ihtiyacın duyulmaması, nasıl başvurulacağını bilememe ve devlet kurumları ile çalışmak için zamanın olmaması gelmektedir.

10. Kapasite Kullanım Oranı

Kapasite kullanım oranı bir üretim biriminin belirli bir dönemde fiilen gerçekleştirdiği üretim miktarının fiziki olarak üretebileceği en yüksek miktara olan oranını gösterir. Çalışmamızda bölgede faaliyet gösteren işletmelerin yaklaşık %71'i düşük kapasitede, %28'i orta düzey kapasitede %0.5'i ise yüksek kapasitede faaliyet gösterdiklerini ifade etmişlerdir.

Kapasite Kullanım Düzeyi	Sayı	Sayı
Düşük	141	70.85
Orta	57	28.60
Yüksek	1	0.5
TOPLAM	199	100

Tablo 20: Kapasite Kullanım Düzeyi

Düşük kapasite kullanımına neden olan faktörler arasında ekonomik krizler, verimsiz üretim, mevsimlik dalgalanmalar, eski teknoloji, düşük talep ve pazarlama sorunları en önemli faktörler arasında yer almıştır. İşletmeler açısından kapasite planlaması, üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Planlamanın yanlış yapılması işletmeleri atıl veya eksik kapasite sorunuyla karşı karşıya bırakacaktır. Bu durumda işletmenin verimliliği, dolayısıyla da karlılığı istenilen seviyeye ulaşamayacaktır.

11. Ürün Kalitesi

TSE-ISO 9005 Kalite Sözlüğü'nde kalite, "bir ürün ya da hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayalı özelliklerin toplamı" şeklinde tanımlanmaktadır.

Kapasite Düzeyi	Sayı	Sayı
Düşük	47	23.6
Orta	142	71.4
Yüksek	10	5.0
TOPLAM	199	100

Tablo 21: Kalite Düzeyi

Tabloda görüldüğü gibi, araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık %24'ü ürün kalitelerinin düşük, %71'i orta düzeyde ve % 5'i ise yüksek kalitede ürün ürettiklerini belirtmişlerdir. Bilindiği gibi, sürdürülebilir büyümenin ilk kuralı müşterilere kaliteli ürünler sunmaktır. Ancak bu şekilde müşteri memnuniyeti ve buna bağlı olarak müşteri sadakati sağlanacaktır. 1980'lerden itibaren hızla artan rekabet, kalite anlayışını zorunlu bir hale getirmiş, rekabetçi olmanın ana noktası olan kalite önem kazanmış ve bu yüzden kaliteli olmak kâr elde etmek için değil, sürdürülebilirliği sağlamak adına gerekli olan bir kavram halini almıştır. Bu nedenle bölge işletmeleri evrensel standartlara uygun kalite anlayışını benimsemek ve kalite uygulamalarının sürekliliğini sağlamak zorundadır.

12. Mekansal Dağılım

Çalışmanın ikinci bölümünde belirtilen Nace Rev. Kodu esas alınarak yapılan değerlendirmeye göre Van ilinin sektördeki konumu sosyo-ekonomik haritalama yöntemi kullanılarak aşağıdaki tablo ve haritalarda ayrıntılı bir biçimde gösterilmektedir. Buna göre Van ilinde "3100012 kodlu koltuk, sandalye, tabure, bank ve benzeri oturaklar, esas itibariyle ahşap iskeletli" alt sektöründe faaliyet gösteren kayıtlı üretici sayısı 2, "310210 kodlu mutfak mobilyaları" alt sektöründe faaliyet gösteren kayıtlı üretici sayısı 4, "310311 kodlu yatak destekleri" alt sektöründe faaliyet gösteren kayıtlı üretici sayısı 3, "310312 kodlu yataklar destekleri hariç" alt sektöründe faaliyet gösteren kayıtlı üretici sayısı 2, "310912 kodlu ahşap mobilyalar, yemek odası, yatak odası ve oturma odasında kullanılanlar" alt sektöründe faaliyet gösteren kayıtlı üretici sayısı 4 ve son olarak "310913 kodlu başka yerde sınıflandırılmamış ahşap mobilyalar" sektöründe faaliyet gösteren kayıtlı üretici sayısı 5 olmak üzere toplamda 20 üreticinin faaliyet gösterdiği ve TOBB Sanayi Veri Tabanına kayıtlı olduğu anlaşılmaktadır.

Ürün Kodu	Kapasite Düzeyi	Van/Kayıtlı Üretici
3100	Koltuk, sandalye, tabure, bank ve benzeri oturaklar (takımlar hariç) ile bunların parçaları ve mobilya parçaları (CPA 31.00)	
310012	Koltuk, sandalye, tabure, bank ve benzeri oturaklar, esas itibariyle ahşap iskeletli	2
3102	Mutfak mobilyalarının imalatı	
310210	Mutfak Mobilyaları	4
3103	Yatak imalatı	
310311	Yatak destekleri	3
310312	Yataklar, yatak destekleri hariç	2
3109	Diğer mobilyaların imalatı	
310912	Ahşap mobilyalar, yemek odası, yatak odası ve oturma odasında kullanılanlar	4
310913	Başka yerde sınıflandırılmamış ahşap mobilyalar	5

Kaynak: TOBB, 2017

Tablo 222: Van'da Mobilya İmalatı Alt Faaliyet Dağılımı Tablosu

12.1. Koltuk, Sandalye, Tabure, Bank ve Benzeri Oturaklar (Takımlar Hariç) İle Bunların Parçaları ve Mobilya Parçaları Üretimi

Haritada görüldüğü üzere 31.00 kodlu kategoride yer alan toplam 5 alt sektörde Van ilinde yalnızca bir sektörde üretim yapılmaktadır. Ahşap iskeletli koltuk, sandalye, tabure, bank vb. oturaklar olarak nitelendirilen bu alt sektör için Van'da üretim yapan firma sayısı 2 olarak tespit edilmiştir.



Kaynak: TOBB 2017

Harita 1: İllere Göre Alt Sektör Dağılımı Haritası (Kod: 3100)

Renk	Ürün Kodu	Ürün Açıklama
■	310011	Koltuk, sandalye, tabure, bank ve benzeri oturaklar, esas itibariyle metal iskeletli
■	310012	Koltuk, sandalye, tabure, bank ve benzeri oturaklar, esas itibariyle ahşap iskeletli
■	310013	Diğer oturma gereçleri (koltuk, sandalye, tabure, bank ve benzeri oturaklar)
■	310014	Koltukların, sandalyelerin, taburelerin, bankların ve benzeri oturakların parçaları
■	310020	Mobilya parçaları (koltuk, sandalye, tabure, bank ve benzeri oturaklar için olanlar hariç)

TOBB Sanayi Veri Tabanı'nda yer alan bu bilgilere göre, bu kategoride üretim yapan firma sayısı Türkiye genelinde 248 olup, Kayseri 94 firma ile en fazla üretim yapan ildir. İstanbul 21, İzmir 16, Adana 15, Bursa 14 ve Ankara 11 firma ile Kayseri'yi takip etmektedir. Bu firmalarda Türkiye genelinde toplam çalışan sayısı (mühendis, teknisyen, usta, işçi ve idari personel) 20.953 kişidir. Yine toplam üretim kapasitesi ise Türkiye geneli için 3,860,544 adet olarak belirtilmiştir. Van ilinin üretim kapasitesi firma sayısı 3'ten az olduğu için belirtilmemektedir.

İl Adı	Kayıtlı Üretici	Çalışan Sayısı Toplam	Üretim Kapasitesi Adet
KAYSERİ	94	8840	1.898.604
İSTANBUL	21	1531	89.948
İZMİR	16	2804	499.772
ADANA	15	778	188.734
BURSA	14	1087	86.692
ANKARA	11	654	84.820
VAN	2	34	
TÜRKİYE TOPLAM	248	20953	3.860.544

Kaynak: TOBB 2017

Tablo 23: İllere Göre Üretim Kapasiteleri (Kod: 31.00.12 İlk Beş)

12.2. Mutfak Mobilyalarının İmalatı

Haritaya göre, 3102 kodlu mutfak mobilyalarının imalatı alt sektöründe Türkiye genelinde Van iline yakın olana Ardahan, Kars, Ağrı, Iğdır, Muş, Bitlis, Siirt, Hakkâri illeri ile batıda yer alan Bolu ve Bilecik illeri dışında mutfak mobilyaları üretimi yapıldığı görülmektedir. Van ilinin de içinde bulunduğu TRB 2 bölgesindeki illerden Muş, Bitlis ve Hakkâri illerinde üretim yapılmıyor olması Van iline bir rekabet üstünlüğü ve pazar avantajı sağlamaktadır. Dolayısıyla sektörel açıdan firmaların bu alana yoğunlaşması bir fırsat sunacaktır.



Kaynak: TOBB 2017

Renk	Ürün Kodu	Ürün Açıklama
■	310210	Mutfak Mobilyaları

Mutfak mobilyalarında İstanbul ili 170 kayıtlı firma, 4799 çalışan kişi ile ilk sırada yer almakta iken onu Ankara ili 71 kayıtlı firma ve 3958 çalışan kişi ile takip etmektedir. Ancak üretim kapasitesi açısından Ankara ilinin 1.104.531 adet olan İstanbul ilini 2.041.957 adet ile geride bıraktığı görülmektedir. Bursa ve İzmir'de üretim yapan firma sayısı 46 olmakla birlikte çalışan sayısı Bursa'da 1437, İzmir'de ise 1987'dir. Bursa ilinde üretim kapasitesi 572.962 adet, İzmir'de 272.627 adet olarak gerçekleşmiştir. Bu durum Bursa'nın verimlilik ve üretim kapasitesi açısından daha iyi bir düzeyde olduğuna işaret etmektedir. Kayseri, iller sıralamasında 36 firma ile Türkiye'de beşinci il olmuştur. Van'da ise kayıtlı firma sayısı 4, toplam çalışan sayısı 59 ve üretim kapasitesi de 1.060 adettir. Van ilinin bu veriler ile mobilya sektörünün bu alt kategorisinde umut vadeden bir potansiyel taşıdığı söylenebilir.

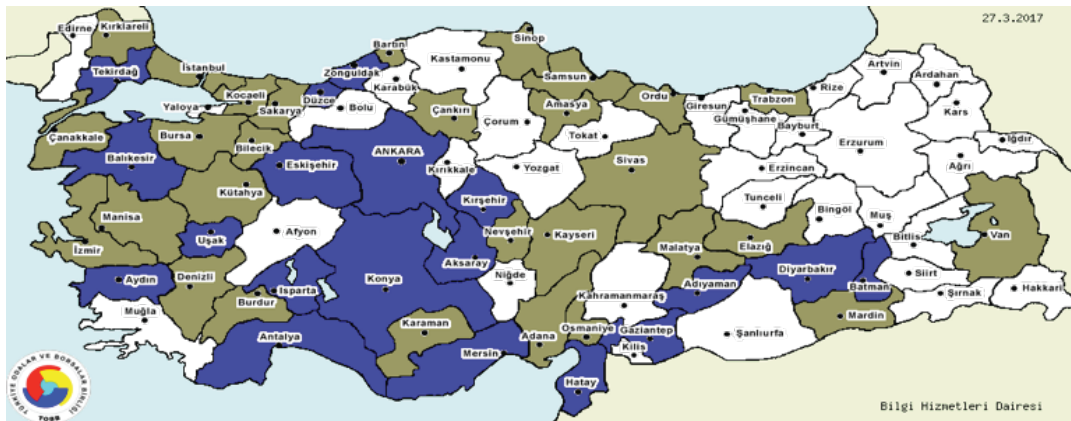
İl Adı	Kayıtlı Üretici	Çalışan Sayısı Toplam	Üretim Kapasitesi Adet
İSTANBUL	170	4799	1.104.531
ANKARA	21	3958	2.041.957
BURSA	16	1437	572.962
İZMİR	15	1987	272.627
KAYSERİ	14	743	70.201
VAN	11	59	1.060
TÜRKİYE TOPLAM	2	25756	10.381.858

Kaynak: TOBB 2017

Tablo 24: Mutfak Mobilyaları İllere Göre Üretim Kapasiteleri

112.3. Yatak İmalatı

3103 olarak kodlanan yatak imalatı kategorisinde Van ilinde yatak destekleri alt sektöründe üretim yapan firmalar bulunmakta iken, yataklar alt sektöründe üretim yapan firmalara sahip değildir. Coğrafi açıdan Doğu Anadolu Bölgesi'nde yatak destekleri alt sektöründe üretim yapan firmalara sahip Elazığ ve Malatya dışında hiçbir il bulunmamakta olması Van ili için değerlendirilmesi gereken önemli bir fırsat olarak öne çıkmaktadır. Bu alt sektörde Van ilinin bölgede lider olma potansiyeli bulunmaktadır. Haritadan da görüleceği üzere bu kategoride üretim yapan en yakın iller Diyarbakır ve Batman illeridir.



Kaynak: TOBB 2017

Harita 3: İllere Göre Alt Sektör Dağılım Haritası (Kod: 3103)

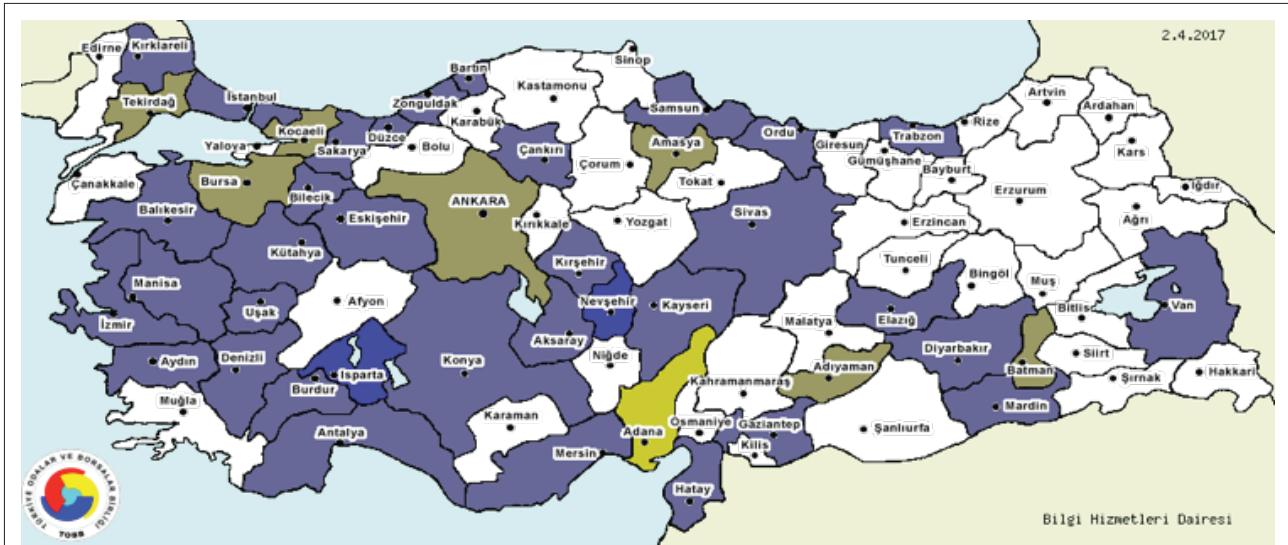
Renk	Ürün Kodu	Ürün Açıklama
	310311	Yatak destekleri
	310312	Yataklar, yatak destekleri hariç

Tablodan görüleceği üzere yatak imalatı kategorisinde kodlanan yatak destekleri üretimi alt sektörde Kayseri ili 117 kayıtlı üretici, 11.317 çalışan ve 5.112.157 adet üretim ile kendisini 37 üretici ile takip eden İstanbul'dan açık ara öndedir. İstanbul 2379 çalışan kişi ve 965.074 adet üretim kapasitesi ile ikinci sıradadır. İstanbul'u sırasıyla Bursa, Ankara ve İzmir illeri takip etmektedir. Ancak 20 adet kayıtlı üretici ve 1150 çalışan kişi sayısına karşın 1.920.090 adet üretim kapasitesi ile Bursa'nın İstanbul'dan daha fazla üretim kapasitesine sahip olduğu görülmektedir. Van ilinde ise 3 adet kayıtlı üretici ve 51 çalışan kişi bulunmakta iken üretim kapasitesi düşüktür. Bu kategoride Türkiye genelinde kayıtlı üretici sayısı 289, toplam çalışan sayısı 23.820 ve toplam üretim adeti de 18.729.508 olarak gerçekleşmiştir. İlk beş ilin toplam kayıtlı üretici sayısınının 205 olduğu gözönünde bulundurulduğunda bu alt sektörde üretimin üçte ikisinden fazlasının bu illerde gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır.

İl Adı	Kayıtlı Üretici	Çalışan Sayısı Toplam	Üretim Kapasitesi Adet
KAYSERİ	177	11317	5.112.157
İSTANBUL	37	2379	965.074
BURSA	20	1150	1.920.090
ANKARA	16	1057	155.801
İZMİR	15	2646	1.131.541
VAN	3	51	*
TÜRKİYE TOPLAM	289	25756	10.381.858

Tablo 255: Yatak Destekleri İllere Göre Üretim Kapasiteleri (Kod: 31.03.11/İlk Beş)

Van ilinin 3103 kodlu yatak imalatı sektörünün alt sektörlerinden biri olan ve yatak destekleri hariç olarak nitelendirilen kategoride ise yaylı yataklar (gözenekli kauçuk veya plastikten olanlar hariç) alt sektöründe de üretim yapan firmalara sahip olduğu görülmektedir. Aşağıdaki haritaya göre, yine Van ili TRB 2 Bölgesi'nde bu kategoride üretim yapan tek il konumundadır ve daha da ötesi bu alanda üretim yapan en yakın il ise Diyarbakır'dır. Dolayısıyla yaylı yatak imalatında Van bölgesinde bir rekabet avantajına sahiptir.



Kaynak: TOBB 2017

Harita 4: Yataklar, Yatak Destekleri Hariç İllere Göre Dağılım Haritası

Renk	Ürün Kodu	Ürün Açıklama
Dark Blue	31.03.12.30.00	Gözenekli kauçuktan yataklar (metal iskeletli olanlar dahil) (su yatakları, pnömatik yataklar hariç)
Light Blue	31.03.12.50.00	Gözenekli plastikten yataklar (metal iskeletli olanlar dahil) (su yatakları, pnömatik yataklar hariç)
Yellow	31.03.12.70.00	Yaylı yataklar (gözenekli kauçuk veya plastikten olanlar hariç)
White	31.03.12.90.00	Diğer yataklar (yaylı olanlar, gözenekli kauçuk veya plastikten olanlar hariç)

Yaylı yataklar alt kategorisinde Türkiye’de sayısı 259 adet olan kayıtlı üreticilerin 97 tanesi Kayseri ilinde yer almaktadır. Kayseri’de bu alt sektörde çalışan kişi sayısı 8595 iken toplamda 13.756.039 adet üretim gerçekleştirilmektedir. Türkiye’deki toplam üretim kapasitesinin 20.690.632 ve çalışan kişi sayısının 20.258 olduğu gözönünde bulundurulduğunda Kayseri ilinin bu sektördeki liderliğinin ne denli çarpıcı olduğu görülmektedir. Kayseri ilini sırasıyla Ankara 26, İstanbul, 24, İzmir 17, Bursa 13 adet kayıtlı üretici ile takip etmektedir. Bu tabloda İzmir ili 13 kayıtlı firma ve 3283 çalışan sayısı ile 2.074.239 adet üretim kapasitesi ile üretim kapasitesi açısından Ankara ve İstanbul illerini geride bırakmaktadır. Van ise 2 adet kayıtlı üretici 23 çalışan ile bu tabloda yer almaktadır Yine üretici sayısı 3’ten az olduğu için Van ilindeki üretim kapasitesine ilişkin veriler tabloya yansıtılmamıştır.

İl Adı	Kayıtlı Üretici	Çalışan Sayısı Toplam	Üretim Kapasitesi Adet
KAYSERİ	97	8595	13.756.039
İSTANBUL	26	1465	1.147.862
BURSA	24	1238	935,101
ANKARA	17	3283	2.074.239
İZMİR	13	771	296,084
VAN	2	23	*
TÜRKİYE TOPLAM	256	25756	20.690.632

Kaynak: TOBB 2017

Tablo 26: İllere Göre Üretim Kapasiteleri (Kod:31.03.12/İlk Beş)

12.4. Diğer Mobilyaların İmalatı

Mobilya sektörünün alt kategorilerinden biri olan 3109 kodlu diğer mobilyaların imalatı sektöründe Van ili yemek, yatak ve oturma odasında kullanılan ahşap mobilyalar üretimiyle haritada yer almaktadır. Bu alanda yine Van ili TRB 2 Bölgesi illeri arasında üretim yapan tek il konumundadır. Doğu Anadolu Bölgesi'nde ise bu alanda üretim yapan iller arasında bulunan Erzurum Van'a en yakın ildir. Dolayısıyla ahşap mobilya üretiminde Van'ın rekabet fırsatı olduğu belirtilebilir.



Kaynak: TOBB 2017

Harita 5: İllere Göre Alt Sektör Dağılım Haritası (Kod: 3109)

Renk	Ürün Kodu	Ürün Açıklama
Dark Blue	310911	Başka yerde sınıflandırılmamış metal mobilyalar
Light Green	310912	Ahşap mobilyalar, yemek odası, yatak odası ve oturma odasında kullanılanlar
Dark Grey	310913	Başka yerde sınıflandırılmamış ahşap mobilyalar
Light Blue	310914	Mobilyalar, plastik veya diğer malzemelerden (örneğin hasır, sepetçi söğüdü veya bambu gibi)

Tabloda görüleceği üzere ahşap mobilyalar üretiminde Bursa 369 kayıtlı üretici ve 12.096 çalışanıyla 1.388.596 adetlik bir üretime sahip il olarak bu kategoride öne çıkmaktadır. İstanbul 172, Kayseri 131, Ankara 126, İzmir ise 61 kayıtlı üretici ile Bursa'yı takip etmektedir. Kayseri kayıtlı üretici sayısı bakımından İstanbul'dan sonra gelmesine karşın 1.254.321 adetlik üretim kapasitesi ile İstanbul'u geride bırakmakta ve bu alanda lider olan Bursa'ya yaklaşmaktadır. Bu durum Kayseri firmalarının büyük ölçekli firmalar olduğunu ve verimlilik açısından daha iyi düzeyde olduğuna işaret etmektedir. Van ili ise 4 kayıtlı üretici, 59 çalışan ve 1.871 adetlik üretim kapasitesine sahiptir. Türkiye genelinde de toplam kayıtlı üretici sayısı 1.216, toplam çalışan sayısı 55.434 ve üretim kapasitesi adeti 9.442.188 olarak gerçekleşmiştir. Yine ilk beş ilin sektördeki ağırlığının Türkiye'nin üçte ikisi düzeyinde olduğu görülmektedir.

İl Adı	Kayıtlı Üretici	Çalışan Sayısı Toplam	Üretim Kapasitesi Adet
BURSA	369	12.096	1.388.596
İSTANBUL	172	7.373	986.014
KAYSERİ	131	7.705	1.254.321
ANKARA	126	6.156	803.897
İZMİR	61	5.166	1.102.157
VAN	4	59	1.871
TÜRKİYE TOPLAM	256	55.434	9.442.188

Kaynak: TOBB 2017

Tablo 27: Ahşap Mobilyalar, Yemek Odası, Yatak Odası ve Oturma Odasında Kullanılanlar İllere Göre Üretim Kapasiteleri (Kod: 31.09.12/İlk Beş)

Başka yerde sınıflandırılmamış ahşap mobilyalar kategorisi açısından Van ili diğer ahşap mobilyalar olarak nitelendirilen alt sektörde üretim yapan firmalara sahip iller arasında yer almaktadır. Bu kategoride yine Van ili TRB 2 Bölgesi'nde üretici firmaya sahip olan tek il konumundadır. Ayrıca Ağrı, Siirt, Şırnak ve Iğdır illeri de Van için önemli bir pazar potansiyeline sahiptir.



Kaynak: TOBB 2017

Harita 6: Başka Yerde Sınıflandırılmamış Ahşap Mobilyalar İllere Göre Dağılım Haritası

Renk	Ürün Kodu	Ürün Açıklama
	31.09.13.00.00	Diğer ahşap mobilyalar (yatak odası, yemek odası, oturma odası, mutfak, büro, tıbbi, cerrahi, dişçilik/veterinerlik mobilyaları ile hi-fi, videolar ve televizyonlar için özel tasarlanmış kasalar ve dolaplar hariç)

Aşağıdaki tabloya göre, başka yerlerde sınıflandırılmamış ahşap mobilyalar üretimi açısından Bursa, 356 kayıtlı üretici ile ilk sırada yer almaktadır. Ancak Bursa'nın üretim kapasitesi firma sayısının çokluğuna karşın 263 üreticiye sahip olan İstanbul'dan daha düşük düzeydedir. İstanbul'un üretim kapasitesi 6.519.547 adet iken Bursa'nın 1.676.164 olarak gerçekleşmiştir. Yine Bursa ili kayıtlı üretici sayısı bakımından önde olduğu halde üretim kapasitesi açısından Ankara, Kayseri ve İzmir illerinin de gerisinde kalmaktadır. Bursa çalışan sayısı bakımından ise 11.750 çalışan sayısı ile ilk sırada yer almaktadır. Bu veriler ışığında Bursa ilinde kayıtlı firmaların daha küçük işletmelere sahip oldu-

ğunu göstermektedir. Van ilinde ise toplamda 5 adet kayıtlı firma bulunmakta ve bu firmalarda çalışan sayısı ise 76 kişi olarak görünmektedir. Van ilinin üretim kapasitesi ise 354.374 olarak gerçekleşmiştir. Bu durum Van'ın bu alt sektörde hem büyük firmalara sahip olduğunu hem de üretim kapasitesi açısından iyi bir düzeyde olduğunu göstermektedir.

İl Adı	Kayıtlı Üretici	Çalışan Sayısı Toplam	Üretim Kapasitesi Adet
BURSA	356	11.750	1.676.164
İSTANBUL	263	8.484	6.519.547
ANKARA	130	5.612	2.765.896
KAYSERİ	89	6.787	2.164.745
İZMİR	60	3.228	2.081.578
VAN	5	76	354.374
TÜRKİYE TOPLAM	1.285	52.136	22.803.613

Kaynak: TOBB 2017

Tablo 28: Başka Yerde Sınıflandırılmamış Ahşap Mobilyalar İllere Göre Üretim Kapasiteleri (Kod: 31.09.13/İlk Beş)

IV. VAN İLİ MOBİLYA SEKTÖRÜ ELMAS MODEL KÜMELENME POTANSİYELİ

1. Kümelene

Günümüz ekonomi dünyasında, gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkelerde kümelene ve kümelene politikalarına ilişkin sürekli ve büyük bir ilgi söz konusudur. Kümelene politikaları küresel rekabet edebilirliğin geliştirilmesi için kullanılacak başlıca politikardan birisi olarak algılanmaktadır. Öz itibarıyla kümelene politikası; kümelerin, verimliliği, yenilikçiliği, rekabet edebilirliği ve kümeler içerisindeki işletmelerde istihdamı arttıracığı görüşü üzerine kurulmuştur. Küme geliştirme, yeniliği, üretkenliği ve rekabet gücünü sistematik olarak ele alan ve dünya genelinde ilgi odağı haline gelen bir stratejidir.

Nitekim her Avrupa Birliği ülkesinde ulusal veya bölgesel bir küme destek programı bulunmaktadır.

Dünyanın en büyük 20 ekonomisi içinde yer alan, Avrupa'nın 6. büyük ekonomisi olan ülkemizin hedefi, 2023 yılında dünyanın ilk 10 ekonomisi arasına girmek ve ihracatımızı 500 milyar Dolar'a çıkarmak olarak belirlenmiştir. İhracat kapasitesinin artırılması hedefi, ekonomimizin belkemiğini oluşturan Kobilerin yurt içi üretimin yanı sıra ihracata da yönelmesiyle mümkün olacaktır. Bu çerçevede T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından bu hedefe hizmet eden ve kümelene esasına dayanan Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Projesi (UR-GE) geliştirilmiştir.

Uluslararası rekabetçilik analizi kümelenede önemli bir yere sahiptir. Bu konuda başlıca analiz

yöntemi Michael Porter'ın Elmas Modeli'dir. Bu yöntemi geliştirirken Michael Porter çeşitli ülkelerdeki başarılı iş kümelenmelerini ve rekabet avantajı yaratılmış endüstrilerdeki dinamik süreçleri analiz etmiştir. Rekabet işletme bazında irdelendiğinde, bir işletmenin rekabet gücünün sektöründeki diğer işletmelerin ve değer zincirindeki diğer aktörlerin performansı ile ilgili olduğu görülmektedir. Porter'ın ifadesiyle kümeler; "aynı faaliyet alanında hem rekabet içinde olan hem de birbiriyle işbirliği yapan şirketlerin, belli bir alanda uzmanlaşmış tedarikçilerin, hizmet sağlayıcıların, ilgili sektörlerdeki firmaların ve ilgili kurumların coğrafi yoğunlaşmalarıdır."

Kümeler, sektörlerin belirli bölgelerde, çeşitli faktörlere bağlı olarak kendiliğinden yoğunlaşmasıyla ortaya çıkan doğal oluşumlardır. Dünya çapında tanınan Kaliforniya'daki iki küme örneği, 7.000'den fazla ileri teknoloji şirketine evsahipliği yapan Silikon Vadisi-San Francisco ve dünya film endüstrisinin başkenti haline gelen Hollywood-Los Angeles'dır. Hiç kimse, Hollywood'un dünya film endüstrisinin merkezi olması gerektiğini veya Silikon Vadisi'nin küresel olarak rakipsiz ileri teknoloji kümesi haline gelmesi gerektiğine karar vermemiştir. Bu yoğunlaşmalar ve firmalar arasında işbirliği doğal bir şekilde zamanla gelişmiş, sektöre özgü faaliyetlerde uzmanlaşmalar ortaya çıkmıştır.

Özetle, iş kümeleri birbiriyle ilişkili işletmelerin ve kurumların belirli bir coğrafi alanda (yörede) yoğunlaşması ile oluşur ve yarattıkları iktisadi değer oluşumuna katkıda bulunan sektör, kurum ve kuruluşların tamamını kapsar. "Rekabet içinde işbirliği kültürü" kümelenme için temel esastır.

Kümelenme projelerinin ilk basamağı, odaklanacak sektörün rekabetçilik düzeyinin belirlenmesidir. Bu aşama sektörün güçlü ve zayıf yanlarının rekabet bağlamında ortaya konulmasını ve projenin gelecek aşamalarının nasıl şekilleneceğini de ortaya koyar.

1.1. Dünyada Kümelenme İyi Uygulama Örnekleri

Kümelenme neredeyse tüm ileri ekonomiler ve gittikçe gelişen ülkelerde bulunmaktadır. Alüftek'in ve diğerleri (2009) çalışmasında, dünya genelinde mevcut olan kümelere örnek vermiştir. Buna göre, Silikon Vadisi ve Tokyo gibi iyi tanınmış ileri teknoloji bölgelerinde olduğu gibi, Austin, North Sydney, Minneapolis ve Hsinchu gibi daha az tanınan ileri teknoloji merkezlerinde de bulunmaktadır. Venedik cam sanayii, Pakistan'daki tıbbî araçlar sanayii, Cenevre lüks saat sanayii ve Japonya bıçak sanayii gibi yüksek düzeyde zanaatkarlık isteyen kümeler de bulunmaktadır. Güney Çin ve Kore'deki ayakkabı, giysi, oyuncak ve plastik ürünleri kümeleri gibi geleneksel düşük teknoloji gerektiren sanayiler de mevcuttur. Paris, Milano ve New York merkezli moda sanayiinde ve Los Angeles, Hollywood ve Londra gibi yaratıcı kümelere de bahsedilebilir. ABD, Fransa ve İngiltere'nin hava yolu sanayii, Japonya, Almanya ve İsveç otomobil sanayii ve Japonya, Kore ve ABD elektronik sanayii gibi büyük ölçekli sanayi kümeleri de bulunmaktadır. New York, Tokyo ve Hong Kong gibi yoğun bilgi işleri ve finansal merkezlerin yer aldığı hizmet sektöründe yer alan kümeler de mevcuttur.

1.1.1. California Şarap Kümesi

California Şarap Kümesi dünyadaki kümelere iyi bir örnek teşkil eder. Bu küme 680 ticari şaraphane ve bunun yanında binlerce üzüm üreticisini içermektedir. Ayrıca, üzüm stoku arzı, sulama ve hasat teçhizatı, fıçı ve etiketler, halkla ilişkiler ve tanıtım şirketleri ve ticari kitle ile tüketiciyi hedef alan çok sayıda şarap reklamı dahil olmak üzere hem şarap yapımını hem de üzüm yetiştiriciliğini destekleyen geniş çaplı tamamlayıcı sanayi de mevcuttur. Davis'deki California Üniversitesi'nin dünyaca ünlü olan bağcılık ve şarapçılık programı, Şarap Enstitüsü ve California Senatosunun özel komiteleri bu kümeye destek olmaktadır. Ayrıca, bu kümenin ziraat, gıda, restoran ve ülke şarap turizmi ile ilgili California'daki diğer kümelerle de bağlantısı vardır (Porter, 1998:78).

1.1.2. İtalyan Deri Kümesi

Dünyadaki kümelenmelere, ayakkabı parçaları, makine, kalıp, tasarım ve deri tedarikçileri olarak Ferragamo ve Gucci gibi tanınmış ayakkabı şirketlerini de içeren İtalyan deri moda kümesi de örnek olarak verilebilir. İtalyan Deri Kümesi, farklı türlerdeki deri ürünleri ve ayakkabı üreticilerinin dahil olduğu bir dizi ilişkili sanayiden oluşmaktadır. Bu sanayiler, yaygın pazarlama araçlarıyla çalışmakla birlikte benzer müşteri alanlarında benzer imajlarla rekabet etmektedir. Hazır giyim, atkı ve aksesuarları da içeren mobilya modasındaki bir İtalyan kümesi genellikle yaygın kanallar kullanan tamamlayıcı ürünler üretmektedir. İtalyan Deri Modası Kümesinin olağanüstü gücü, kısmen de olsa, katılımcı İtalyan işletmelerinin kullandıkları çok sayıdaki sinerji ve bağlantılara bağlıdır (Porter, 1998:79).

1.1.3. Silikon Vadisi

Silikon Vadisinde üniversite ile sanayinin birlikteliği bu kümenin ortaya çıkma nedenlerinin başında gelmektedir. Silikon Vadisi ve Stanford Üniversitesi arasındaki, 1950'lere uzanan yakın bağların nedeni olarak Silikon Vadisi'nin başlangıcının, büyük oranda Stanford Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Dekanı Frederick Terman'a ait bir düşüncenin ürünü olmasıdır (Alüftek'in vd., 2009, 14).

1.1.4. Oslo Yazılım Şirketleri Kümelenmesi

Oslo bölgesindeki Norveç'in yazılım şirketlerinin kümelenmesi de oldukça iyi bir kümelenme örneğidir. Bu bölgedeki yazılım endüstrisinin yükselişi Norveç'in sermayesi olan Oslo'nun büyük rolüne bağlanabilir. Bu rol, bu bölgedeki yazılım şirketlerinin ortaya çıkış aşamasında çok önemli hale gelen, Oslo'nun bilgisine ve konsantrasyonuna bağlanabilir. Ayrıca, Oslo yüksek eğitimli enstitülerle çok iyi donatılmıştır (Isaksen, 2008: 196).

1.1.5. Uganda Balıkçılık Kümesi

Uganda ekonomisinin bel kemiği tarımdır ve ülkede yapılan tarım büyük ölçüde balıkçılık, çiçek ve kahve yetiştiriciliği faaliyetlerinden oluşmaktadır. Ülkede kahve yetiştiriciliğinden sonra en önemli

ikinci sektör olan balıkçılık iki yöntemle yapılmaktadır. Birisi balık yakalama diğeri ise tarıma elverişli olmayan arazilerde, doğal ortam koşulları sağlayarak balık yetiştiriciliği yani kültür balıkçılığıdır. Ülkede 700 bin kişi balıkçılık sektöründe aktif olarak çalışmaktadır. 2006 yılında Uganda Maliye Bakanlığı ülke GSYİH'sinin %2.6'sının balıkçılık sektöründen karşılandığını belirtmiş, aynı yıl ülkede 14 milyon dolar hacminde balık ihraç edilmiştir.

1.1.6. Guatemala Taze Ürün Kümesi

Taze Ürün Kümesi 1970'li yılların ortasında USAID'nin desteği ile kurulmuştur ve domates, patates, soğan, bezelye, nohut gibi ürünler ve meyve üretimini içermektedir. 1980'li yıllarda birçok politik ve ekonomik krize maruz kalan ülkede küme başarısı büyük farklılıklar yaratamamıştır. Küme bu esnada USAID ve Dünya Bankası'nın yardımlarıyla yoluna devam etmiş, Amerika'ya vergisiz üretim yapma şansı tanınmıştır. Bu avantajlarla beraber krizleri de geride bırakan küme 2000'li yıllara geldiğinde üretimini ve ihracatını artırmakla beraber yüksek ücretli çalışan sayısı da 40.900 kişiyi bulmuştur. %4'ü üretim yapan firmalar dışında ilgili sektörlerden oluşan küme, değişen trendlerle birlikte üretiminin büyük kısmını organik ürüne çevirmiş ve kendi içinde paketlenme teknolojisine geçerek katma değerini artırmayı başarmıştır

1.2. Türkiye Genelinde Kümelenme Uygulamaları

1.2.1. Ortadoğu Sanayi Ticaret Merkezi (OSTİM)

Organize Sanayi Bölgesi (OSB) Havacılık ve Savunma Sanayi Sektörü (HASSAS) Kümelenme Çalışmaları dünyanın sayılı üretim alanlarından biri olan OSTİM, kuruluşundaki vizyonunu geliştirerek bugün bölgesinde ve yakın coğrafyada örnek bir model haline gelmiştir. Bir grup müteşebbisin 1967'de temellerini attığı OSTİM, günümüzde KOBİ'lerin ideallerini büyüterek Türkiye'de ortak rekabet ve güç birliği kavramlarını belleklere yerleştirmiştir. 1997 yılında OSB statüsü olarak altyapı ve üstyapı ile yönetim hizmetlerine hız veren OSTİM, bölgesel kalkınma modelleri ile sanayicilerin dışı açılmasına da öncülük etmektedir.

1.2.2. Adıyaman Tekstil ve Hazırgiyim Sektörü Kümelenme Çalışmaları

Adıyaman odaklı olmak üzere, Gaziantep, Kahramanmaraş, Malatya, Şanlıurfa, Diyarbakır gibi illeri içerisine alan bir coğrafi alanda tekstil ve hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren ve birbirleriyle girdi ve çıktı ilişkisinde bulunan tüm oyuncuların bu coğrafi alanda yığılmalarının ve böylece toplam katma değer bu bölgede oluşarak bölgenin refah artışına katkı sağlamalarının temini olarak GAP Girişimciliği Destekleme Merkezi tarafından Adıyaman Kümelenme Programı kapsamında çalışmalar başlatılmıştır. Bu çalışma 2004 yılı sonunda tamamlanmış olup, küme geliştirme aşamasına geçilebilmesi için Adıyaman Kümelenme Geliştirme Komitesi'nin kurulmasına karar verilmiştir

1.2.3. Diyarbakır Mermercilik Sektörü Kümelenme Analizi Çalışması

Diyarbakır merkezli olarak, yürütülen mermer kümeleme çalışmasının amacı da, ülkemizin mermer sektöründe küresel rekabet avantajını yakalaması ile ilgilidir. Burada da yine, tüm üretici ve tüketicilerin işbirliği içerisinde bir araya gelerek, sektörün küresel rekabet avantajının elde edilmesini teminen kendi aralarında işbirliği ve sinerji ortamını oluşturmaları gerekmektedir. Halen sektörde, küme geliştirme programının uygulanmasını sağlayacak yeterli oyuncunun yer almaması nedeni ile GİDEM Ekibi tarafından sektörde bilinçlendirme ve kapasite yükseltme programları devam ettirilmektedir.

1.2.4. Konya Ayakkabı Sektörü Kümeleme Çalışmaları

Konya ilinde kümeleme potansiyelini tespit etmek, kümeleme potansiyeli olan KOBİ'lerin ulusal ve uluslararası rekabet gücünü arttırmak ve bölgesel düzeyde proje uygulama kapasitesinin artırılmasına katkıda bulunmak amacı ile başlatılan kümeleme çalışmaları Konya ABİGEM ve Konya Sanayi Odası bünyesinde başlatılmış ve halen devam ettirilmektedir. Kümeleme ile ilgili belirlenen sektöre yönelik pilot uygulama gerçekleştirmek ve merkez oluşturarak pilot sektöre yönelik destek sağlamak, insan kaynaklarını geliştirmek, pazarlamayı yeterli hale getirmek; ayrıca bölgesel aktörlerin iletişim-öğrenme, ticari sistemlerine ve bölgesel işletmelerin işbirlikçi ve yenilikçi çevrelerine şekil vermek ve yerel, ulusal ve küresel düzeyde ağ bağlantılarını artırarak destekleyici kurum ve kuruluşlarla da ağı güçlendirmektir. Seçilen pilot sektör ile uluslararası (aynı konuda faaliyet gösteren kümelemelerle) diğer kümelemelerle ilişkilerinin kurulması da hedeflenmektedir. Kümeleme faaliyetlerinin masa başı ve saha çalışmaları ile ayrıca kümeleme çalışmaları ve mini çalıştaylar ile gerçekleştirmiştir. Konya Ayakkabıcılık sektörüne ilişkin yapılan rekabet analizine göre, sektörün orta düzeyde rekabet gücüne sahip olduğu belirlenmiştir. Yapılan çalışmaya göre Elmas Modelinde yer alan dört ana faktörün yanısıra Devlet faktörünün sürece olan etkisi de dikkate alınmıştır.

1.2.5. Eskişehir İli Havacılık Sektörü Kümeleme Çalışmaları

Eskişehir Sanayi Odası (ESO) kümeleme çalışmalarına 2005 yılında geniş bir paydaş katılımı ile başlamıştır (Musubeyli, 2011). Eskişehir'de havacılık sektörünün geleceğini şekillendirmek ve bu alandaki çalışmalara yön vermek için, Eskişehir Sanayi Odası (ESO)'nın öncülüğünde başlayan çalışmalar neticesinde Mart 2011 tarihinde Eskişehir Havacılık Kümelemesi (ESAC) kurulmuştur. Havacılık sektörü kümelemesi, şehrin ekonomik göstergelerinde önemli bir paya sahip olan savunma ve havacılık alanında faaliyet gösteren firmalar arasındaki eşgüdüm ve işbirliğini artırmak açısından önemli bir işlevi yerine getirmektedir. Kurumlar arası işbirliği anlamında örnek bir modeldir. Kümeleme oluşumlarını organize etmek, Ar-Ge faaliyetlerini, inovasyonu ve girişimciliği teşvik etmek, oyuncular arası işbirliği ağları kurmak, kümeleme oluşturma faaliyetlerini kolaylaştırmak, kümeleme tabanının geliştirilmesi, üyeleri arasında kültürel, mesleki, teknik, ticari, ekonomik, hukuki ve idari konularda işbirliği, dayanışma ve bilgi alışverişi sağlamak, imalat sanayi ve satışıyla iş-tigal eden gerçek ve tüzel kişileri bir çatı altında toplamak; ortak menfaatlerini korumak ihtiyaç duydukları makine-teçhizat hammadde temini gibi konularda yardımcı olmak, pazar bulmalarını kolaylaştırmak gibi birçok faydayı beraberinde getirmiştir.

1.2.6. Kars İli Süt ve Süt Ürünleri Sektörü Kümeleme Çalışmaları

Bölge halkının önemli geçim kaynağı olan hayvancılık, düşük maliyetli istihdam yaratması, elde edilen ürünleri ile gıdaya dönüştürülmesi ve birçok sektöre girdi sağlaması açısından büyük önem arz etmektedir. Bölgenin sahip olduğu geniş meralar hayvancılığı ön plana çıkarmakta ve bölgedeki nüfusun önemli bir kısmı hayvancılıkla geçimini sürdürmektedir (Tutar ve ark., 2012). Bu bağlamda, Kars ili süt ve süt ürünlerinin değerlendirilmesi ve katma değerinin daha da artırılarak nitelikli ürün haline dönüştürülmesi amacı ile 2007'de Kars Valiliği liderliğinde süt ve süt ürünleri kümelenme çalışması başlatılmıştır. Bu bağlamda Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA) koordinatörlüğünde Doğu Anadolu'da Süt Ürünleri Kümelenmesini Canlandırma ve Kars'ta Peynir Altı Suyu İşleme Tesisi Projesi Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına sunulmuştur. Proje ile çevreye zarar veren peynir altı suyunun ekonomiye tekrar kazandırılması için peynir altı suyu işleme tesisi kurulması ve ildeki süt ürünleri üreticilerinin kümelenmesinin sağlanarak süt endüstrisinin rekabet gücünün artırılması hedeflenmiştir.

1.2.7. İnegöl Mobilya Sektörü Kümelenme Çalışmaları

İnegöl Mobilya Sanayicileri Derneği (İMOS) 2010 yılında, İnegöl'de varlığını sürdüren mobilya sanayicilerinin işbirliği içerisinde hareket etmenin faydalarından yararlanmaları amacı ile kurulmuştur. Günümüze kadar yaptığı üretim ve çalışmalarla kendi ihtiyaçlarını karşılamakla yetinen İnegöl mobilya üreticileri, bundan sonraki faaliyetlerinde İMOS'un önderliğinde kümeleşmeye giderek hareket etmektedirler. Kümelenme çalışmaları ile aralarında 25 bin metrekarelik fuar alanı oluşturmak da bulunan birçok projeyi hayata geçiren sanayiciler, İMOS'un da katkıları ile dünyanın en önemli akredite mobilya test laboratuvarı olan TÜV Rheinland Mobilya Test Laboratuvarı'nın İnegöl'e kazandırılmasını sağlamıştır. Bunların yanında sadece toplu mobilya ürünlerinin sunulacağı bir AVM'nin de inşaatı hala devam etmektedir. Bittiğinde ülkenin en büyük kapalı mobilya alışveriş merkezi olacak olan AVM toplam 135 bin metrekarelik bir kapalı alana sahip olacaktır. Böylece mobilyasını üreten ve üretilen mobilyanın kalitesini TÜV vasıtası ile garantileyebilen üreticiler artık ürünlerini dünya standartlarında bir mobilya alışveriş merkezinde satışa sunabileceklerdir. Tamamı mobilya üreticisi veya tedarikçilerden oluşan dernek çatısı altında, işbirliği içinde hareket eden 91 üye bulundurmaktadır. Yıllık 245 milyon dolarlık mobilya ihracatı yapan İnegöl'de, derneğin üyelerinin toplam ihracata oranı %65'i bulmaktadır. 2013 yılında İMOS, Avrupa Küme Analizleri Sekreteryası tarafından Türkiye'de sadece 20 iş kümesine verilen bronz kalite etiketini elde ederek başarısını taçlandırmıştır.

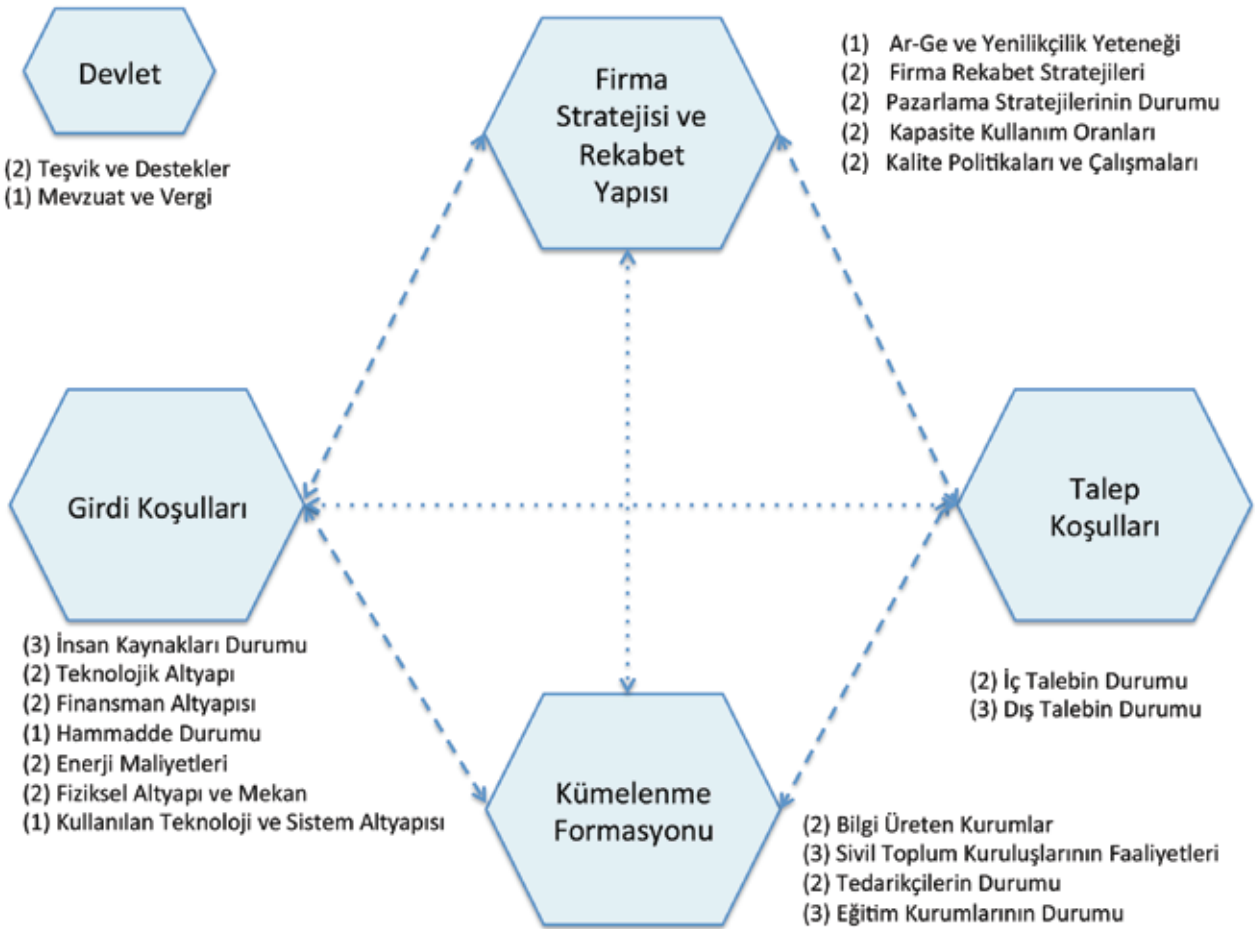
2. Van İli Mobilya Sektörü Elmas Model Rekabetçilik Analizi ve Kümelenme Potansiyeli

Dünya ekonomilerinin küreselleşmesi ve rekabetin küresel bir boyuta taşınmasıyla beraber rekabet gücünün önemi tüm ülkeler tarafından kabul edilir hale gelmiştir. Bir taraftan gelişmiş ekonomiler konumlarını korumaya çalışırken diğer taraftan yeni ortaya çıkan rakipler var olan pazardan kendilerine pay çıkartmaya çalışmaktadırlar. Rekabet gücü, bir ülkenin üretim yeteneğinin ve kapasitesinin düzenli bir şekilde artışını ifade eder. Başka bir ifadeyle, ulusal düzeyde rekabet gücü, bir ülkenin ürettiği mal ve hizmetlerin (katma değer) sürekli ve düzenli artışlar göstererek ekonomik refah düzeyini yükseltmesi ve bunun sonucu olarak ülke vatandaşlarının yaşam standartla-

rının iyileştirilmesi anlamına gelmektedir. Sektör düzeyinde rekabet gücü, bir endüstrinin rakiplerine eşit ya da daha üst düzeyde, verimlilik düzeyine ulaşması, bu düzeyi sürdürme yeteneği ya da, rakiplerine kıyasla eşit ya da daha düşük maliyette ürün üretme veya satma yeteneği olarak tanımlanmaktadır.

Gerek birinci veriler, gerekse saha ve odak grup çalışmaları sonucunda elde edilen bilgi ve veriler ışığında Van ili mobilya üreticilerinin bölgesel rekabetçilik gücü Elma Modeli ve bu model altında yer alan alt değişkenler (hammadde, sermaye gücü kullanılan teknoloji, kapasite kullanım düzeyi, Ar-Ge ve yenilik yeteneği, ürün kalitesi, vergi ve teşvikler, kayıt dışılık, talep vs.) açısından değerlendirilmiştir. Bu modele dayalı analiz çalışması aynı zamanda işletmelerin güçlü ve zayıf yönleri ile sektöre ait fırsat ve tehditlere yönelik analiz için de temel olmuştur.

Yapılan Elmas analizinde her bir ana ve alt değişkenin değerlendirilmesinde anket yöntemi ve uzman görüşü yöntemine müracaat edilerek, kıyaslama gerçekleştirilmiş ve sektörün konumlaması (position) ortaya çıkarılmıştır. Bu bağlamda, Van ili için potansiyel bir faaliyet alanı konumunda olan mobilya sektörünün bütüncel bir bakış açısı ile topyekün geliştirilmesi gerekmektedir.



Şekil 6: Van İli Mobilya Sektörünün Elmas Model Rekabetçilik Analizi

2.1. GİRDİ KOŞULLARI

Girdi koşulları nitelikli iş gücü, teknolojik birikim, sektör için gerekli alt yapı ve eğitim kurumları gibi küme içindeki tüm firmaların yararlanabileceği üretim faktörlerini (vasıtalarını) kapsar. Porter'a göre verimi arttırabilmek için, etkinlik, kalite ve uzmanlaşma gibi kriterler baz alınarak üretim faktörleri geliştirilmelidir. Bu tür uzmanlaşma çalışmaları üretimi olumlu yönde etkiler. Eğer uzmanlaşmış faktör koşulları sadece bir bölgede bulunuyorsa, o zaman büyük ihtimalle bu koşullar başka hiçbir bölgede sağlanamayacak anlamına gelir. Bu yüzden bu küme içindeki firmaların sağladığı ürün ve/veya hizmetlere olan talep artacaktır. Zira başka herhangi bir yerden temin söz konusu değildir.

2.1.1. İnsan Kaynakları

Yaşadığı değişimin ardından bugün en önemli ihracat kalemleri arasında yer alan mobilyacılık, ustalık ve eğitim gerektiren bir meslektir. Sektörde yoğun emek harcanarak yapılan mobilyalarda bilgi birikimi, kaliteli insan kaynağı büyük önem arz etmektedir. Van ilinde faaliyet gösteren mobilya sektöründe de kalifiye eleman ihtiyacı büyük sorun arz etmektedir.

Özellikle Van'daki mobilya sektörü değer zincirinde, üründen elde edilen katma değeri arttırmak için ihtiyaç duyulan kritik unsurların bölgede bulunmadığı görülmektedir. Örneğin, bölgede tasarım konusunda yeterli kaynaklar yoktur. Bunun yanında çoğu firma tarafından tanıtım ve pazarlama çalışmaları ilkel düzeyde gerçekleştirilmektedir. Sektörün uzun vadede hayatını sürdürmesi için ihtiyaç duyulan Ar-Ge yeteneğine sahip nitelikli personel, henüz firmalarca farkedilmemiş, bu tür personellere ihtiyaç duyduklarını ortaya koymamışlardır.

Nitelikli işgücü, verimli bir ekonomi için vazgeçilmez unsurdur. Ülkemizde yer alan işletmelerin yaklaşık % 99'unu oluşturan, gerek üretim gerekse de hizmet sektöründeki faaliyetleri ile ekonomiyi ayakta tutma potansiyeline sahip olan KOBİ'lerin rekabet ortamında güç kazanmaları ve ülke ekonomisine daha fazla katkı sağlamaları için nitelikli işgücü desteğine ihtiyaçları vardır. Bugün KOBİ'lerin sorunlarını incelediğimizde, hemen her sektörde karşılaşılan ortak sorunun ihtiyaç duyulan iş gücüne ulaşmak olduğunu görüyoruz.

2.1.2. Teknolojik Altyapı

İleri üretim teknolojileri; tasarım aşamasındaki bilgisayar kullanımından, üretim aşamasında kullanılan tezgâh ve teçhizatın entegrasyonuna kadar olan tüm aşamalarda kullanılan teknolojileri kapsar. İleri üretim teknolojilerinin işletmelerde kullanıldığı süreç otomasyon olarak adlandırılmaktadır. Günümüzde giderek küreselleşen pazarlarda işletmeler yoğun rekabet koşulları altında faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu gelişmeler sonucunda üreticiler, rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için çok çeşitli ürünleri, hızlı bir şekilde, uygun maliyetle ve istenilen kalite düzeyinde üreterek piyasaya sürmek durumundadır. Hem pazarın beklentilerine uygun üretim yapmak, hem de rasyonel bir çalışma düzeni kurarak maliyetleri kontrol altına almak, kıt kaynakları optimum düzeyde kullanmak işletmelerin verimlilik ve kalite kavramlarını bir arada düşünmelerini gerektirmektedir.

Günümüz küresel rekabet ortamında ileri imalat teknolojilerinin işletmelere en önemli katkısı işletmelerin rekabet güçlerini artırmalarıdır. Bu, uygulanan teknolojinin özel niteliklerine ve firmanın içinde bulunduğu koşullara göre farklı şekillerde gerçekleşebilir. İleri imalat teknolojileri bir firmanın rekabet gücünü işgücü maliyetlerini azaltarak, kaliteyi geliştirerek ve esneklikte artış sağlayarak artırabilir. Mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin Büyük çoğunluğu konvansiyonel makinalarla üretimlerini gerçekleştirmektedirler. Bu konuda, seri üretim/ otomasyon teknolojilerine önem verilmeli, seri üretim yapan firmaların belli konularda uzmanlaşmaları sağlanmalı ve yeni üretim teknolojileri kullanmaları teşvik edilmelidir.

2.1.3. Finansman Altyapısı

Sektördeki imalatçıların çoğunluğunu oluşturan mikro işletmeler sermaye yetersizliği ve finansman maliyetlerinin yüksekliği nedeniyle zorlanmaktadır. Özkaynaklardan finanse edilmeye çalışılan işletme sermayesi nedeniyle büyüme yavaş olmakta ve ekonomik krizlere karşı dayanıklılık zayıf olmaktadır. Yetersiz sermaye, diğer taraftan orta ve uzun vadeli yatırım yapma kararlarını engellemekte böylece kurumsallaşamayan ve profesyonelleşemeyen işletmelerin sayısı artmaktadır.

Mobilya talebi büyük ölçüde yeni konut inşaatlarına ve gelir artışına paralel bir seyir izlemesi nedeniyle talep esnekliği yüksek bir tüketim malı olan mobilyaya olan talep ve kapasite kullanım oranları ekonomik dalgalanmalara paralel olarak inişli çıkışlı bir seyir izlemektedir.

İşletmelerin finansal yapısı ve finansal gücü, rekabet avantajı yaratacak pek çok temel kriter için kaynak oluşturmakta ve finansman olarak güçlü olan işletmeler rakiplerine göre daha esnek olabilmektedirler. Bu esneklik sayesinde işletmeler pazardan gelen taleplere daha kolay ve daha hızlı yanıt verme yeteneğine sahip olma gücünü yakalamaktadırlar. Van ili mobilya imalat sektörünün büyük bölümü mikro ölçekli KOBİ'lerden oluşmaktadır. Sektörün temel sorunu, sermaye yetersizliği ve kredi maliyetlerinin yüksekliğidir. İşletmeler para piyasalarından, özellikle ticari bankalardan uygun koşullarda kredi temininde zorlandıklarından, faaliyetlerini genellikle öz kaynaklarından finanse etmektedirler. Bunun bir sonucu olarak, sürekli işletme sermayesi sıkıntısı yaşanmakta maliyet ve finansal açıdan avantaj elde edememektedirler.

2.1.4. Hammadde Temini ve Maliyetleri

Bilindiği gibi sektörün üretim maliyetlerinin %91'ini hammadde oluşturmaktadır. MDF, sunta lam, parke lam, ham MDF ahşap boya, tutkal, metal aksesuar, bağlantı elemanları PVC kenar bantı, karton koli vb sektörde yoğun olarak kullanılan hammadde ve ara mamullerdir. Sektörün bölgeye bağımlılığı en alt düzeydedir. Değer zincirinin önemli aktörleri örneğin hammadde tedariki bölgeden temin edilmemektedir. Yine sektöre hizmet ya da teknoloji sağlayıcıları bölgede konuşlanmamışlardır. Hammadde ve ara mamul ve mobilya aksesuarları, çoğunlukla Gaziantep, Gebze, Ordu ve İstanbul illerinden temin edilmektedir. Hammadde ve ara mamullerin temininde önemli bir sıkıntı yaşanmamaktadır.

2.1.5. Enerji Maliyetleri

İlde enerji tüketim fiyatlarının yüksek olması nedeniyle maliyetler kaleminde enerji maliyetleri sektörün rekabet edilebilirliği ve sürdürülebilirliği açısından tehditler oluşturmaktadır. Üretim maliyetlerinin düşürülmesi rekabeti teşvik etmenin önemli yollarından biri işletmelerin enerji maliyetlerini düşürmektir.

2.1.6. Fiziksel Altyapı ve Mekan

Fiziksel altyapı ve mekan bir sektörün gelişmesinde en önemli girdi koşullarından birisi olarak değerlendirilmektedir. Kaldı ki mobilya sektörünün ürünlerini lojistiği, depolanması, üretimi ve satışı geniş hacimli mekanlara ihtiyaç duymaktadır. Perakende satış ve pazarlama da yine büyük oranda geniş mekanlara ihtiyaç hasıl olmaktadır. Mobilya üreticileri Van ili genelinde 3 bölgede yoğunlaşmaktadırlar. Üretim koşulları ve mekanlar elverişlidir. Hali hazırda mobilya sektörüne yönelik ihtisaslaşmış bir organize sanayi bölgesi mevcut olmamasına rağmen ilde mobilya organize sanayi bölgesi yatırımları için gerekli girişimler başlamış ve bu konuda büyük bir arsa tahsisi yapılmıştır.

2.2. TALEP KOŞULLARI

Rekabet elması talep şartları parametresi altında yerel pazarın yapısını inceler. Porter, "sanayinin ürün ya da hizmetine yönelik iç piyasa talep koşullarının ulusal rekabet edebilirlik avantajının önemli bir belirleyicisi" olduğunu vurgulamaktadır. Küme teorisine göre yerel talebin kümelerin rekabet gücünü etkileyen üç önemli özelliği bulunmaktadır: (1) Yerel talebin yapısı, (2) yerel talebin büyüklüğü ve büyüme potansiyeli ve (3) yerel tercihlerin ihracat pazarlarına yansıtılış mekanizmaları. Porter, iç piyasa talebinin kalitesinin rekabet avantajının belirlenmesinde iç piyasa talebinin miktarından daha önemli olduğunu açıklamaktadır.

Bir ürüne iç pazardaki talep, dışarıdaki pazarlardaki talepten daha yüksek olduğu zamanlarda, yerel müşteriler iş kümesinde yer alan firmalara, kendilerini geliştirme ve yenileştirme gibi konularda baskı yaparlar. Küme içindeki firmalar, müşterileri ile onların taleplerini karşılayabilmek için işbirliği yapmak zorundadırlar. Buna ek olarak, yerel müşterilerin taleplerine cevap verebilmek için çalışmak ve bu yönde gelişmek, küme içindeki firmaların küresel pazarda daha başarılı şekilde rekabet edebilmelerine yardım eder. Zira güçlü ve değişimleri takip eden iç pazar bölgesel firmaları küresel değişimleri takibe zorlar.

2.2.1. İç Talebin Durumu

Türkiye 80 milyon nüfusu ile mobilya sektörüne büyük bir pazar teşkil etmektedir. Diğer bir ifade ile mobilya sektörü devamlı talep gören sektörlerin başında yer almaktadır. Van ili ve bölgesi ise yine nüfus yoğunluğunun yüksek olduğu bölgeler arasında yer almaktadır. Bu bağlamda sektöre yönelik yerel talep artmaktadır. Ancak ulusal rakipler göz önüne alındığında, lojistik maliyetlerinin de artık düşük düzeylerde seyrettiği dönemde, bu talep diğer bölgelerde üretim yapan üreticiler tara-

fından ikame edilmektedir. Bu ikame durum geniş bir pazarlama ve satış- servis ağı ile de etkin bir şekilde desteklenmektedir. İlde faaliyet gösteren orta ölçekli firmaların bölgeye yönelik üretimleri mevcuttur. Özellikle Muş, Hakkari, Bitlis illerine yönelik pazarlama faaliyetleri gerçekleştirilmektedir.

2.2.2. Dış Talebin Durumu

Dış talep, hem işletmeyi yeni yetenekler geliştirmeye zorlaması hem de sektörü ve trendleri daha yakından takip etmesine neden olması açısından önemli rekabet avantajı sağlayan bir husustur. Van ili coğrafi konumu itibari ile Doğu Anadolu'da merkez konumunda olan illerin başında gelmektedir. Öte yandan bir sınır ili olması, ayrıca büyük bir pazar potansiyeli taşıyan İran'a coğrafi yakınlığı, sektörün dış talepte rekabet üstünlüğü sağlamasına vesile olmaktadır. Diğer bir ifade ile dış talep sektör için önemli bir potansiyel avantaj arz etmektedir.

2.3. Firma Stratejisi Ve Rekabet Yapısı

Rekabet elması modelinin bu aşamasında işletmelerin idari yapısını düzenleyen şartlara ve firmalar arasındaki rekabete atıfta bulunulur. İş kümesi aktörlerinin arasındaki rekabetin desteklenmesi ilk bakışta aykırı olarak algılanmakla birlikte faydaları kanıtlanmış ve bulgularla desteklenmiştir. Porter küme dinamiklerinin en önemli unsurlarından birinin firmalar arası rekabet olduğunun altını çizmektedir. Küme teorisi lokalizasyonun en önemli boyutlarından birinin yerel rekabeti desteklemek olduğunu ileri sürmektedir. Bir kaç istisna dışında yapılan son ampirik çalışmalar iş kümelerinde bilginin artan ve yoğunlaşan rekabet ile üretildiğini ortaya koymaktadır.

Firma stratejisi ve rekabet yapısını; Ar-Ge ve yenilikçilik yeteneği, firma rekabet stratejileri, pazarlama stratejilerinin durumu, kapasite kullanım oranı ve kalite politikaları ve çalışmaları gibi alt değişkenler oluşturmaktadır.

2.3.1. Ar-Ge ve Yenilikçilik Yeteneği

Bilimsel ve teknolojik gelişmeler tüm meslek alanlarında olduğu gibi, mobilya sektörünü de derinden etkilemektedir. Ülkemizin ekonomik büyüme ve kalkınmasına paralel olarak, sosyal yaşamımızda da ihtiyaçlarımız çeşitlenerek yeni boyutlar kazanmaktadır. Bu bağlamda Ar-Ge ve yenilikçilik yeteneği sektörler ve firmalar açısından önemli bir rekabet avantajı olarak değerlendirilmektedir.

Teknoloji ve buna bağlı olarak sosyo-ekonomik yapının hızla değiştiği günümüzde bir yandan artan rekabet, diğer yandan işletmelerin bu ortamda ayakta kalma çabaları, sürekli bir arayışı gündeme getirmektedir. Dolayısıyla firmaların serbest piyasa düzeni içinde yaşamlarını devam ettirebilmeleri için ürettikleri ürünleri belirli dönemlerde daima gözden geçirip yenileyebilmeleri ya da mevcutlarına yenilerini ilave edebilmeleri gerekmektedir. Bu da firmalar için gerek yeni ürünün bulunması ve uyumlaştırılması açısından, gerekse Ar-Ge ve gerekse inovasyon süreçlerini yerine getirmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda küresel rekabet çağının dinamik gündeminde giderek daha da sıklıkla dile getirilen, Ar-Ge ve inovasyon Van ilinde mobilya sektörünün gelişmesin-

de önemli bir çıkış noktası olarak göze çarpmaktadır.

Araştırma kapsamına dahil olan işletmelerin büyük bir çoğunluğu yenilik ve Ar-Ge imkanlarına sahip olmadığını belirtmişlerdir. Özellikle bilinmelidir ki rekabet üstünlüğü işletmelerin yeni ürün geliştirme becerilerine bağlıdır. Büyük ölçekli firmalar karşısında ayakta kalabilmek, tercih edilebilir olmayı ve yenilik eksenli farklı olma avantajı yakalamayı gerektirir. Pazarın ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde tepki veremeyen, ürün ve hizmet kalitesini dengeleyemeyen işletmelerin sürdürülebilir gelişmeyi yakalayamayacakları bir gerçektir. Ar-Ge ve yenilik çalışmalarının düşük olduğu sektörde, işletmelerin Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerine yatırım yapamamalarının nedenleri yeterli fonlara sahip olmama, yeniliğin yüksek risk içermesi, know-how eksikliği, pahalı teknoloji, kalifiye personel eksikliği olarak sıralanmıştır.

2.3.2. Pazarlama Stratejilerinin Durumu

Günümüzde pazarda meydana gelen yeni gelişmeler rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı ortamları doğurmuştur. Bugün artık sadece kaliteli mal üretip pazara sunmak, başarı elde etmek ve satış yapabilmek için yeterli görülmemektedir. Çünkü günümüz koşullarında tüketiciler aynı malın değişik fiyat, kalite ve tasarımları ile karşılaşmakta, gerek duyduğu mal yada hizmeti değişik seçenekler arasından tercih etme şansına sahip olmaktadır.

Mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, değişen dünya konjonktüründe yeni pazarlama tekniklerini ve tutundurma faaliyetlerini kullanarak, rakipleri karşısında pazarda rekabet edebilmesi için gerekli tutundurma, tanıtım, pazarlama stratejileri ve pazarlama iletişim kanallarını iyi şekilde kullanması gerekmektedir. Dolayısıyla mobilya sektöründe de fuarlar yurt dışı pazarlara açılım, ürün çeşitliliğinin arttırılması, yeni müşterilere ulaşım açısından büyük öneme sahiptir.

Van ilinde faaliyet gösteren ve Araştırma kapsamında yer alan firmaların yarıya yakın bölümü Yurt içindeki fuarlara katılım gerçekleştirmiştir. Ancak firmalar yurt dışı fuarlara katılım gerçekleştirmemiştir. Katılım gerçekleştiren imalatçılar, yurt içi bağlantılarının ve ürün çeşitliliğinin arttığını ifade etmişlerdir.

2.3.3. Kapasite Kullanım Oranı

Bilindiği gibi, bir işletmenin üretim kapasitesi, işletmenin belirli bir süre içerisinde mevcut üretim faktörlerini rasyonel biçimde kullanarak meydana getirebileceği üretim miktarıdır kapasite kullanım oranının yüksekliği verimlilik, karlılık, ve rekabet açısından önemli bir girdi olarak kabul edilmektedir. Bu oranın düşük olması işletmeleri maliyet, karlılık ve nakit akışlarında önemli sıkıntılara sokarak rekabet edebilme güçlerini düşürmektedir.

Sektörün büyük çoğunluğu düşük kapasiteyle üretim yapmaktadırlar. Düşük kapasite kullanımına neden olan faktörler arasında ekonomik krizler, verimsiz üretim, mevsimlik dalgalanmalar, eski teknoloji, düşük talep ve pazarlama sorunları en önemli faktörler arasında yer almıştır. İşletmeler açısından kapasite planlaması, üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Planlamanın yan-

İş yapılması işletmeleri atıl veya eksik kapasite sorunuyla karşı karşıya bırakacaktır. Bu durumda işletmenin verimliliği, dolayısıyla da karlılığı istenilen seviyeye ulaşamayacaktır.

2.3.4. Kalite Politikaları ve Çalışmaları

En basit haliyle kaliteyi bir ürün veya hizmetin müşteri isteklerine cevap verebilmesinde dikkate alınan özelliklerin toplamı olarak tanımlamak mümkündür. Kalite ilgili ürünün dayanıklılık, dış görünüş (dizayn ve estetik yapısı), performans, güvenlik düzeyi gibi birçok faktörün bileşiminden oluşmaktadır. Günümüz küreselleşen pazar koşulları ve üretim faktörlerinin sınır tanımayan işleyişi kalite olgusunu her zamankinden daha fazla ön plana çıkarmıştır. İşletmeler "ne üretirim onu satarım" anlayışı yerine "müşteri ihtiyaç ve beklentilerine yönelik üretim" gerçekleştirme anlayışını benimsemek zorunda kalmışlardır. Bunun nedeni sürdürülebilir büyümenin müşterilere kaliteli ürünler sunmaktan geçtiğinin anlaşılmasıdır. Ancak bu şekilde müşteri memnuniyeti ve buna bağlı olarak müşteri sadakati sağlanacaktır. İlde üretim yapan imalatçıların ürün kalitelerinin kullanılan hammadde ve malzeme kalitesinin iyi olması nedeniyle yüksek düzeyde olduğunu belirlenmiştir.

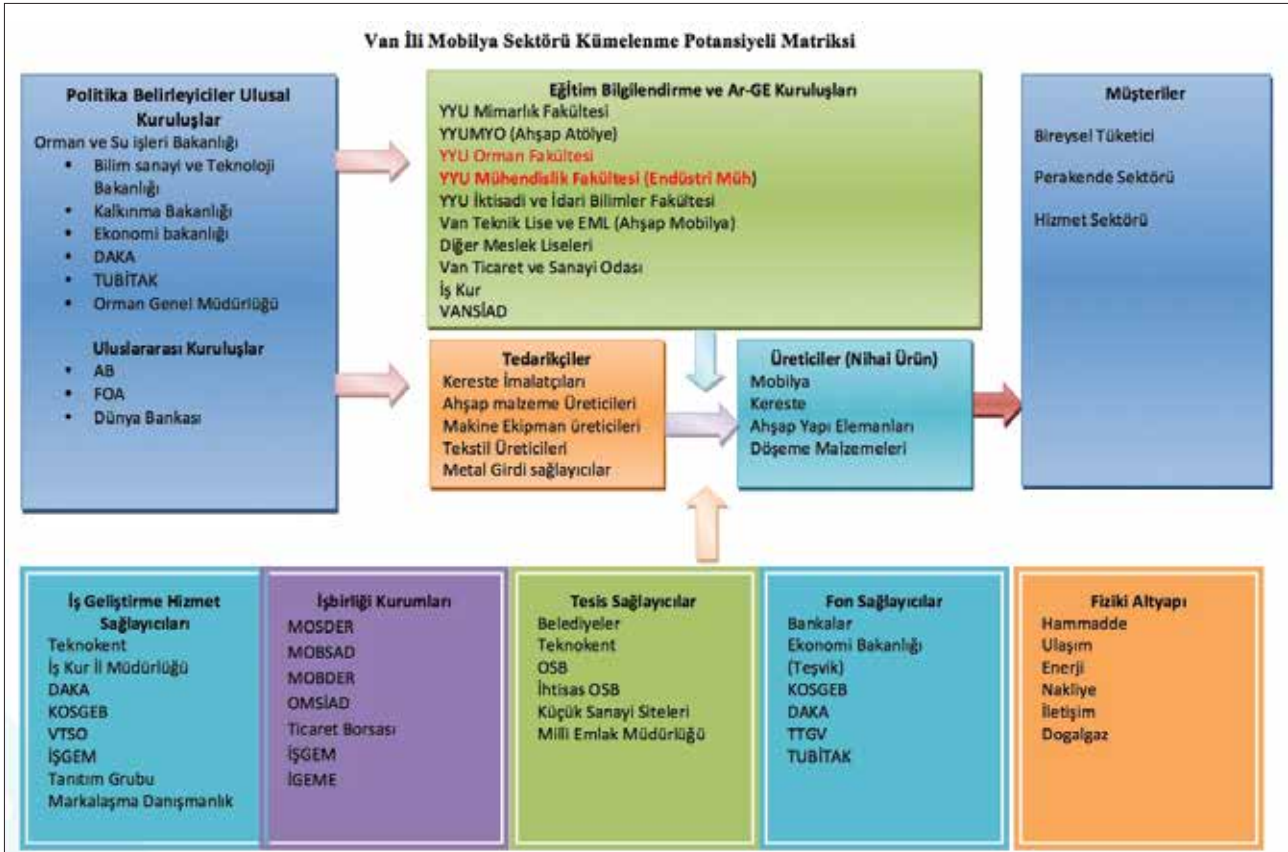
2.4. İlgili Ve Destekleyici Endüstriler

Bir kümenin rekabet avantajının bir diğer belirleyicisi de yerel olarak mevcut olan ve uluslararası nitelikte rekabet gücüne sahip destekleyici ve ilgili sanayilerdir. Bir kümenin rekabetçi ilgili ve destekleyici sanayiler ile bağlantılarının gücü ve derinliği daha yüksek düzeyde rekabet edebilirliğe giden yolu açar.

Porter'in elmasının bu son elementi, bölgede yer alan yetkin destekçi endüstrileri işaret eder. Bu destekleyici endüstriler kümedeki firmaların yararlanabileceği gerekli tedarikçileri içinde bulunduran bir ağ oluşturur. Firmalar ve onların bahsi geçen destekleyicileri arasında oluşacak işbirliği ise yenilikçiliği tetikler. Çünkü bu firmalar arasında yeni süreçler ve ürünler hakkında bilgi alışverişini sağlayabilmek, büyümek ve gelişmek adına büyük öneme sahiptir.

Kümelenme formasyonunu; bilgi üreten kurumlar, sivil toplum kuruluşları, tedarikçiler ve eğitim kurumlarının durumu gibi alt değişkenleri oluşturmaktadır. Belirli bir coğrafi bölgede, belirli bir sektördeki değer zincirinde yer alan firmaların ve destekleyici kurumların ortak akıl ile belirledikleri hedeflere ulaşmak için yaptıkları sürdürülebilir örgütlü faaliyetleri olmalıdır.

Bir bölgedeki sektör yığınının kümelenme olarak nitelendirilebilmesi için yukarıdaki tanımda yer alan unsurların bir arada ve aynı vizyon doğrultusunda hareket etmeleri önem taşımaktadır. Son yıllarda kümelenmenin Avrupa ile eşzamanlı olarak ülkemizde de gündemde olmasının ana nedeni bölgesel rekabet gücünü oluşturan her unsurun ve bunlara yönelik altyapının gelişmesini hızlandıracak bir platform oluşturmalarıdır. İyi bir kümelenme çalışması; firmaların üretebilme, satabilme ve yenileyebilme kabiliyetlerini artırırken aynı zamanda söz konusu kabiliyetleri artırıcı altyapı projelerinin de hayata geçmesini sağlar.



DAKA'nın uzmanları tarafından 2014 yılında yapılan ve küme potansiyelini belirleyen 3 yıldız analizinde ağaç, ağaç ürünleri ve mantar ürünleri imalatı olgun küme olarak belirlenmiştir. Bu durum mobilya sektörünün kümeleme stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir girdidir.

2.4.1. Bilgi Üreten Kurumlar

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi bölgenin en önemli bilgi üreten kurumlarından birisini oluşturmaktadır. Birçok bölümde ve bunlara bağlı programlarda hizmet veren kurum bünyesinde; Van Meslek Yüksekokulu'na bağlı Mobilya ve Dekorasyon Bölümü de faaliyet göstermektedir. Ancak Üniversite'nin sektörün Ar-Ge ve teknolojisine yönelik bir çalışması henüz mevcut değildir.

2.4.2. Sivil Toplum Kuruluşları

DAKA, Van Ticaret ve Sanayi Odası ile Van Marangozlar Mobilyacılar ve Keresteciler Odası sektöre yönelik iki önemli sivil toplum kuruluşu olarak öne çıkmaktadır. Kurumlar sektörün gelişmesi ve rekabet avantajı kazanabilmesi için çeşitli faaliyetler düzenlemektedir.

2.4.3. Tedarikçiler

Bir ürün ya da hizmetin sunulabilmesi için firmaya girdi, hammadde, ürün sağlayan üreticilere verilen isimdir. Bir başka deyişle; bir firmanın, kişinin veya şirketin hizmet ve ürün satabilmesi için, üreticilerden alınan hammadde ve malı sağlayan kuruluşlara verilen genel addır. Van ili mobilya sek-



Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA) tarafından Doğrudan Faaliyet Desteği Programı kapsamında hazırlanan bu yayının içeriği Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı ve Kalkınma Bakanlığının görüşlerini yansıtmamakta olup, içerik ile ilgili tek sorumluluk Doğu Anadolu Danışmalık İnş. Ltd. Şti ve Van Ticaret ve Sanayi Odası'na aittir.