

**T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
DENİZCİLİK İŞLETMELERİ YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
LOJİSTİK YÖNETİMİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**MOBİLYA SEKTÖRÜNDE
LOJİSTİK FAALİYETLERİN İNCELENMESİ:
İNEGÖL UYGULAMASI**

Nergis ÖZİSPA

**Danışman
Yrd.Doç.Dr. Nurser GÖKDEMİR IŞIK**

İZMİR-2015

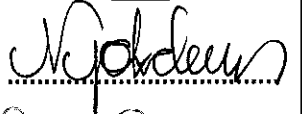
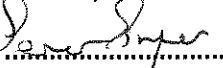
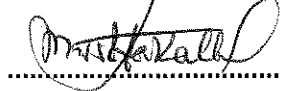
YÜKSEK LİSANS
TEZ/ PROJE ONAY SAYFASI

2011800437

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : NERGİS ÖZİSPA
Tez Başlığı : Mobilya Sektöründe Lojistik Faaliyetlerin İncelenmesi: İnegöl Uygulaması

Savunma Tarihi : 19.01.2015
Danışmanı : Yrd.Doç.Dr.Nurser GÖKDEMİR IŞIK

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>	<u>İmza</u>
Yrd.Doç.Dr.Nurser GÖKDEMİR IŞIK	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Soner ESMER	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Mustafa KALKAN	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	

Oybirliği (X)

Oy Çokluğu ()

NERGİS ÖZİSPA tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "Mobilya Sektöründe Lojistik Faaliyetlerin İncelenmesi: İnegöl Uygulaması" başlıklı Tezi (X) / Projesi () kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Utku UTKULU
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Mobilya Sektöründe Lojistik Faaliyetlerin İncelenmesi: İnegöl Uygulaması**” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

07/01/2015

Nergis ÖZİSPA

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Mobilya Sektöründe Lojistik Faaliyetlerin İncelenmesi: İnegöl Uygulaması

Nergis ÖZİSPA

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Ana Bilim Dalı

Lojistik Yönetimi Programı

Mobilya sektörü hızlı bir gelişim sürecinde olan ve son on yılda dış ticaret açığı vermeyen nadir sektörlerden biridir. Sektörde 2023 yılında 10 milyar dolar ihracat geliri ve dünyanın 10. büyük mobilya üreticisi olmak hedeflenmektedir. Şüphesiz ki söz konusu hedeflere ulaşabilmek mevcut tedarik zinciri yönetimi ve lojistik yönetimi faaliyetlerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi ile daha mümkün olacaktır. Çalışmada Türkiye toplam mobilya ihracatının %15'ini gerçekleştiren İnegöl ilçesinin mobilya sektörü lojistik faaliyetleri incelenmiştir.

Çalışmanın amacı İnegöl'de faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin lojistik faaliyetlerinin durumunu incelemek, işleyişini ortaya koymak ve işletmelerin lojistik yönlü profillerini tanımlamak olarak belirlenmiştir. Çalışmanın hedefi ise; İnegöl mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin lojistik faaliyetlerine yeni alternatifler geliştirebilmek, sektördeki uygulayıcılara ve lojistik sektörüne katkı sağlamaktır. Yapılan araştırmada ilk olarak tedarik zinciri yönetimi ve lojistik yönetimi konuları ile ilgili literatür taraması yapılmış ve mobilya sektöründe uygulanan lojistik faaliyetler hakkında altyapı oluşturulmuştur. İkinci olarak Dünya'da Türkiye'de ve İnegöl'de mobilya sektörüne ilişkin konular ile ilgili literatür, arşiv ve istatistiki rapor taramaları yapılmıştır. Söz konusu kaynaklardan elde edilen veriler harmanlanarak araştırmanın sonraki üç bölümü oluşturulmuştur.

Çalışmanın son kısmında ise İnegöl ilçesinde faaliyet gösteren 62 mobilya işletmesi ile görüşülmüştür. 35 sorudan oluşan veri toplama formlarından elde edilen

veriler SPSS paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Bu analizler ile ilk olarak işletmelerin lojistik faaliyetlerinin mevcut durumu ve temel lojistik faaliyetlerinin işleyişi ortaya konulmuştur. İkinci olarak ise bu veriler kapsamında çalışma başında oluşturulmuş olan dokuz adet hipotezin doğruluğu test edilmiştir. Çalışma sonucunda bahsedilen hipotezlerden sekizi anlamlı bulunmuştur. Ayrıca sektördeki uygulayıcılara katkı sağlayabilecek sonuçlar elde edilmiştir. Söz konusu sonuçlardan en dikkat çekici olanları; İnegöl’de hizmet veren lojistik şirketlerin yetersiz bulunması ve lojistik şirketlerde ve mobilya işletmeleri bünyesinde çalışan personellerin eğitim kalitesinin artırılması gerektiği yönündeki sonuçlardır.

Anahtar Kelimeler: Lojistik, Mobilya Lojistiği, İnegöl, Mobilya Ticareti, Lojistik Faaliyetler

ABSTRACT

Master's Thesis

Analysis of Logistics Activities in the Furniture Industry: A Case Study for İnegöl

Nergis ÖZİSPA

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Maritime Business Administration

Logistics Management Program

Furniture industry is one of the few sectors that are in the process of rapid development in the last decade and do not have foreign trade deficit. Sector aims to be the tenth largest furniture manufacturer in the world and to have 10 billion \$ export revenues. Undoubtedly to achieve these targets will be more possible with improving and developing current supply chain management and logistics management activities. In this study, İnegöl furniture sector logistics activities which perform fifteen percent of Turkey's total furniture exports were analyzed.

The aim of this study is to analyze logistics activities of furniture companies which are operating in İnegöl, reveal their functions and identify their logistics business profiles. The objective of the study is to develop new alternatives to the logistics activities of enterprises operating in İnegöl furniture industry and to contribute to the practitioners in the furniture and logistics industry. In this study firstly literature review was conducted about supply chain management and logistics management issues and infrastructure was established about logistics activities which were implemented in furniture industry. Secondly literature, archives and statistical reports were reviewed about issues related to World, Turkey and İnegöl furniture industry. With blending datas which were obtained from these resources next three chapters were established in research.

In the last part of the study 62 furniture businesses from İnegöl were interviewed. Datas obtained from the data collection form that included 35 questions were analyzed

through SPSS package programme. With these analyses firstly businesses logistics activities' current situation and the functioning of basic logistics activities were revealed. And secondly 9 hypotheses validity that were formed under these data in early stages of this study were tested. Eight of these hypotheses which were shown in the result of study results were found meaningful. Moreover the results that may contribute to the practitioners in the industry were obtained from this study. The most striking results from the study are; inadequacy of logistics companies that are serving in İnegöl and necessity of increasing the quality of the employee working in logistics or furniture companies in İnegöl.

Keywords: Logistics, Furniture Logistics, İnegöl, Furniture Trade, Logistics Activities

MOBİLYA SEKTÖRÜNDE LOJİSTİK FAALİYETLERİN İNCELENMESİ: İNEGÖL UYGULAMASI

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xiii
TABLolar LİSTESİ	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvii
EKLER LİSTESİ	xviii

GİRİŞ	1
-------	---

BİRİNCİ BÖLÜM TEDARİK ZİNCİRİ VE LOJİSTİK YÖNETİMİ

1.1. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ	3
1.1.1. Mobilya Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetimi ve İşleyişi	5
1.2. LOJİSTİK VE LOJİSTİK YÖNETİMİ	6
1.2.1.Lojistik Sektörünün Tarihi Gelişimi	7
1.2.2.Lojistik ve Lojistik Yönetimi Tanımları	9
1.2.3.Lojistiğin Önemi	13
1.2.4.Lojistik Yönetimi Temel Faaliyetleri	14
1.2.4.1.Fiziksel Dağıtım	16

viii

1.2.4.2.Taşıma	16
1.2.4.2.1.Taşımacılığın Lojistikteki Önemi	18
1.2.4.3.Depolama	19
1.2.4.4.Elleçleme	20
1.2.4.5.Ambalajlama	21
1.2.4.6.Üretim Planlama	23
1.2.4.7.Talep Tahmini	23
1.2.4.8.Sipariş İşleme ve Satın Alma	24
1.2.4.8.1.Sipariş İşleme	24
1.2.4.8.2.Satın Alma	25
1.2.4.9.Müşteri Hizmetleri Yönetimi	26
1.2.4.10.Envanter Yönetimi	27
1.2.5.Tersine Lojistik	28
1.2.6.Dış Kaynak Kullanımı	30
1.2.7.Üçüncü Parti Lojistik	31
1.2.8. Mobilya Sektöründe Lojistik Yönetimi ve İşleyişi	33

İKİNCİ BÖLÜM

DÜNYA'DA MOBİLYA SEKTÖRÜ

2.1.DÜNYA'DA MOBİLYA SEKTÖRÜ	38
2.1.1.Dünya'da Mobilya Üretimi	41
2.1.2.Dünya'da Mobilya İhracatı	43
2.1.3.Dünya'da Mobilya İthalatı	46
2.2.AVRUPA BİRLİĞİ MOBİLYA SEKTÖRÜ	48

2.2.1.AB İstihdam Yapısı	49
2.2.2.AB Mobilya Üretimi	50
2.2.3.AB Mobilya Tüketimi	51
2.2.4.AB Mobilya İthalatı	53
2.2.5.AB Mobilya İhracatı	53
2.3.AMERİKA MOBİLYA SEKTÖRÜ	54
2.4.ASYA MOBİLYA SEKTÖRÜ	55

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE MOBİLYA SEKTÖRÜ

3.1.TÜRKİYE’DE MOBİLYA SEKTÖRÜ	61
3.2.TÜRKİYE’DE MOBİLYA ÜRETİMİ VE TÜKETİMİ	64
3.3.TÜRK MOBİLYA SEKTÖRÜNÜN TİCARET DURUMU	67
3.4.TÜRKİYE’NİN MOBİLYA İHRACATI	69
3.5.TÜRKİYE’NİN MOBİLYA İTHALATI	74
3.6.TÜRKİYE MOBİLYA SEKTÖRÜ SWOT ANALİZİ	77
3.7.SEKTÖR İÇİ ANALİZ	78

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İNEGÖL’DE MOBİLYA SEKTÖRÜ

4.1.İNEGÖL’DE MOBİLYA SEKTÖRÜ	80
4.2.İNEGÖL’DE ULAŞIM	82
4.3.ORGANİZE SANAYİ BÖLGELERİ	84
4.3.1.İnegöl Organize Sanayi Bölgesi	84

4.3.2.İnegöl Mobilya Ağaç İşleri Organize Sanayi Bölgesi	84
4.4.İNEGÖL'DE MOBİLYA TEST LABORATUARININ KURULMASI	85
4.5.DİŞ TİCARET İSTATİSTİKLERİ VE İNEGÖL MOBİLYA SEKTÖRÜ	85
4.6.İNEGÖL MOBİLYA SEKTÖRÜNÜN SWOT ANALİZİ	89

BEŞİNCİ BÖLÜM
MOBİLYA SEKTÖRÜNDE LOJİSTİK FAALİYETLERİN İNCELENMESİ:
İNEGÖL UYGULAMASI

5.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE HEDEFİ	91
5.2.ARAŞTIRMA MODELİ	91
5.3.ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	94
5.4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	95
5.5.ÖRNEKLEME VE VERİ TOPLAMA SÜRECİ	96
5.6.ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ	96
5.6.1.İşletme Profillerine İlişkin Analizler	96
5.6.1.1.Firmaların Mobilya Sektöründe Çalışma Süreleri	97
5.6.2.Anketi Cevaplandıran Kişilerin İşletmedeki Unvanları	97
5.6.2.1.Firmaların Şube ya da Temsilciliklerinin Olma Durumu	98
5.6.2.2.İşletmelerde Üretim Yapılma Durumu	98
5.6.2.3.İşletmelerde Üretilen Ürünlerin Dağılımı	99
5.6.3.İşletmelerde Satışı Yapılan Ürünlerin Dağılımı	100
5.6.4.İşletmelerde Ürün Bazında Üretim ve Satış Değerleri	101
5.6.5.İşletmelerin Lojistik Faaliyetlerini Tanımlamaya Yönelik Analizler	101
5.6.5.1.İşletmelerin Dağıtım Kanalları	101
5.6.5.2.İşletmelerin Ulaştırma Departmanları Durumu	102

5.6.5.3.İşletmelerin Kullandıkları Ulaştırma Modları	103
5.6.6.İşletmelerin Taşıma Sırasında Kullandıkları Ulaştırma Olanakları	104
5.6.7.İşletmelerin Tercih Ettikleri Ulaştırma Olanaklarının Yoğunluğu	105
5.6.7.1.İşletmelerin İhracat Yapma Durumları	105
5.6.7.2.İşletmelerin İhracatlarının Bölgelere Göre Dağılımı	106
5.6.8.İşletmelerin İhracat Yaptıkları Ülkelerin Yoğunluğu	107
5.6.8.1.İşletmelerin İhracatlarında Taşımayı Organize Etme Durumları	107
5.6.9.İşletmelerin İthalat Yapma Durumları	108
5.6.10.İşletmelerin Depolama Stratejileri	108
5.6.11.İşletmelerin Depolama Faaliyetlerinin Durumu	109
5.6.11.1.İşletmelerin Satın Alma Departmanlarının Durumu	109
5.6.12.İşletmelerin Hammadde Temin Durumları	110
5.6.12.1.Hammaddelerin İşletmeye Taşınması	110
5.6.12.2.Lojistik Faaliyetlerin En Maliyetlisi	111
5.6.12.3.Ambalajlama	111
5.6.12.4.Kullanılan Ambalaj Malzemeleri	112
5.6.13. İnegöl’de Hizmet Veren Mobilya İşletmelerinin Mevcut Lojistik Faaliyetleri Üzerine Gerçekleştirilen Faktör Analizi	113
5.7. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	115
5.8. İNEGÖL’DE FAALİYET GÖSTEREN MOBİLYA İŞLETMELERİNİN GÖRÜŞLERİ	131
SONUÇ	133
KAYNAKÇA	139

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
AR-GE	Araştırma ve Geliştirme
BDT	Bağımsız Devletler Topluluğu
BSR	Baltık Denizi Bölgesi (Baltic Sea Region)
CEDA	Caribbean Export Development Agency
CLM	Lojistik Yönetimi Konseyi (Council of Logistics Management)
CSCMP	Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi (Council of Supply Chain Management Professionals)
CSIL	Centre for Industrial Studies
ERP	Kurumsal Kaynak Planlaması (Enterprise Resource Planning)
İNESMEK	İnegöl Sanat ve Meslek Edindirme Kursları
IT	İletişim Teknolojileri (Information Technology)
İMF	Uluslararası Para Fonu
İTSO	İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası
KDV	Katma Değer Vergisi
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
MODEKS	Mobilya Dekorasyon Fuarı
MOSDER	Türkiye Mobilya Sanayicileri Derneği
MYR	Malezya Ringiti (Malezya Para Birimi)
OAİB	Orta Anadolu İhracatçıları Birliği
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
SGP	Satın Alma Gücü Paritesi
SPSS	Sosyal Bilimler için İstatistik Programı
TCDD	Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları

TCK	Türkiye Cumhuriyeti Karayolları
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TSE	Türk Standartları Enstitüsü
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜSİAD	Türkiye Sanayici İşadamları Derneği
TTZY	Tersine Tedarik Zinciri Yönetimi
TZY	Tedarik Zinciri Yönetimi
3PL	Üçüncü Parti Lojistik (Third Party Logistics)

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Lojistik ile Tersine Lojistik Arasındaki Farklar	s.30
Tablo 2.1: Dünya Mobilya Sektörü	s.40
Tablo 2.2: Dünya Mobilya Üretimi İhracat- İthalat Durumu	s.41
Tablo 2.3: Dünya Mobilya İhracatı	s.45
Tablo 2.4: Dünya Mobilya İthalatı	s.47
Tablo 2.5: AB Mobilya Tüketiminde Ülkelerin Aldığı Paylar	s.52
Tablo 3.1: Türkiye’de Mobilya Sektörü Temel Verileri	s.63
Tablo 3.2: Mobilya Endüstrisinde Kullanılan TSE Standartları	s.64
Tablo 3.3: Mobilya Üretimi Yapan İşyeri Sayısı ve Sağladığı İstihdam Düzeyi	s.66
Tablo 3.4: Türkiye Mobilya Sektörü Dış Ticaret Dengesi	s.68
Tablo 3.5: Türkiye’nin Mobilya İhracatı	s.72
Tablo 3.6: Türkiye’nin Mobilya İthalatı	s.76
Tablo 3.7: Türkiye Mobilya Sektörü SWOT Analizi	s.77
Tablo 4.1: 2012-2013 Yılı İhracatının Sektörel Dağılımı	s.86
Tablo 4.2: 2012-2013 Yılı İthalatının Sektörel Dağılımı	s.88
Tablo 4.3: İnegöl Mobilya Sektörünün SWOT Analizi	s.89
Tablo 5.1: İşletmelerin Sektörde Çalışma Süreleri	s.97
Tablo 5.2: Anketi Cevaplandıranların Unvanları	s.97
Tablo 5.3: İşletmelerin Şube ve Temsilcilik Durumları	s.98
Tablo 5.4: İşletmelerin Üretim Yapma Durumları	s.98
Tablo 5.5: Üretilen Ürünlerin Dağılımları	s.99
Tablo 5.6: Satışı Yapılan Ürünlerin Dağılımı	s.100
Tablo 5.7: Ürün Grupları İçin Üretim ve Satış Değerleri	s.101
Tablo 5.8: İşletmelerin Dağıtım Kanalları	s.102
Tablo 5.9: İşletmelerin Ulaştırma Departmanı Durumları	s.102
Tablo 5.10: Ulaştırma Departmanı İsimleri	s.103

Tablo 5.11: İşletmelerin Kullandıkları Ulaştırma Modları	s.103
Tablo 5.12: Kullanılan Ulaştırma Olanakları	s.104
Tablo 5.13: Kullanılan Ulaştırma Olanaklarının Yoğunluğu	s.105
Tablo 5.14: İşletmelerin İhracat Yapma Durumları	s.105
Tablo 5.15: İşletmelerin İhracat Yaptıkları Bölgeler	s.106
Tablo 5.16: İşletmelerin İhracat Yaptıkları Ülke Grupları	s.107
Tablo 5.17: İşletmelerin Taşıma Faaliyetleri Durumu	s.107
Tablo 5.18: İşletmelerin İthalat Yapma Durumları	s.108
Tablo 5.19: İşletmelerin Depolama Stratejileri	s.108
Tablo 5.20: İşletmelerin Depolama Faaliyetleri Durumu	s.109
Tablo 5.21: İşletmelerin Satın Alma Departmanı Durumları	s.110
Tablo 5.22: İşletmelerin Tedarikçi Sayıları	s.110
Tablo 5.23: Hammaddelerin Taşınması	s.111
Tablo 5.24: Maliyeti Yüksek Lojistik Faaliyetler	s.111
Tablo 5.25: Özel Ambalaj Malzemesi Kullanma Durumu	s.112
Tablo 5.26: İşletmelerin Kullandıkları Ambalaj Malzemeleri	s.112
Tablo 5.27: Faktör Analizi	s.114
Tablo 5.28: Araştırmanın Birinci Hipotezinin Test Sonuçları	s.115
Tablo 5.29: Araştırmanın İkinci Hipotezinin Test Sonuçları	s.117
Tablo 5.30: Araştırmanın Üçüncü Hipotezinin Test Sonuçları	s.119
Tablo 5.31: Araştırmanın Dördüncü Hipotezinin Test Sonuçları	s.120
Tablo 5.32: Araştırmanın Beşinci Hipotezinin Test Sonuçları	s.122
Tablo 5.33: Araştırmanın Altıncı Hipotezinin Test Sonuçları	s.125
Tablo 5.34: Araştırmanın Yedinci Hipotezinin Test Sonuçları	s.126
Tablo 5.35: Araştırmanın Sekizinci Hipotezinin Test Sonuçları	s.128
Tablo 5.36: Araştırmanın Dokuzuncu Hipotezinin Test Sonuçları	s.130
Tablo 5.37: İnegöl’de ki Mobilya İşletmelerinin Lojistik Faaliyet Değerlendirmesi	s.131

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Tedarik Zinciri Yönetimi	s.5
Şekil 1.2: Mobilya Sektöründe Tedarik Zinciri ile İlgili Temel Aşamalar	s.6
Şekil 1.3: İşletme Lojistiği Aşamaları	s.11
Şekil 1.4: Genel Lojistik	s.12
Şekil 1.5: Lojistik Sistemler için Değer Akışı	s.15
Şekil 1.6: Müşteri Hizmetleri Yönetimi	s.26
Şekil 2.1: Dünya Mobilya Üretimi	s.42
Şekil 2.2: Dünya Mobilya İhracatı	s.44
Şekil 2.3: Dünya Mobilya İthalatı	s.46
Şekil 2.4: Çin Amerika Arasında Mobilya İthalatı İçin Tedarik Zinciri Modelleri	s.58
Şekil 3.1: Türkiye’de Mobilya Sektörü Temel Verileri	s.63
Şekil 3.2: Türkiye’nin Mobilya İhracatı	s.71
Şekil 3.3: Türkiye’nin Mobilya İthalatı	s.75
Şekil 4.1: Yıllara ve Kullanıcılara Göre Elektrik Tüketimi Grafiği (MW/h)	s.82
Şekil 4.2: İnegöl Ulaşım Haritası	s.83
Şekil 4.3: İnegöl’ün Mobilya İhracatındaki Payı	s.86
Şekil 4.4: Mobilya Sektörünün Son 5 Yıla Ait İhracat Trendi	s.87
Şekil 5.1: Araştırma Kavramsal Modeli	s.92

EKLER LİSTESİ

Veri Toplama Formu

ek s.1

GİRİŞ

Temel amacı ürün ve hizmetleri üreticiden son kullanıcıya kadar uygun maliyetle, doğru zamanda ve en doğru şekilde ulaştırmak olan ve içerisindeki en önemli faaliyetin taşımacılık olduğu bir zincir hareketi olarak tanımlanan lojistik yönetiminin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi günümüzde hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda var olan yoğun rekabette önemli bir avantaj sağlamaktadır. Büyük çoğunluğunu küçük ve orta ölçekli aile işletmelerin oluşturduğu Türkiye mobilya sektörü küreselleşmenin etkisiyle önemli gelişme kaydetmesine rağmen en pahalı taşıma şekli olan karayolu taşımacılığına bağlı kalmıştır. Sektörün lojistik faaliyetleri üzerine yapılan akademik çalışma sayısının çok az olması ve mevcut çalışmanın sonuçları göz önüne alındığında sektörün diğer lojistik faaliyetleri uygulamakta da önemli sıkıntılar yaşadığı görülmektedir. Bu çalışmanın amacı İnegöl’de faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin lojistik faaliyetlerinin mevcut durumunu incelemek, uygulanan temel lojistik faaliyetlerin işleyişini ortaya koymak ve mobilya işletmelerinin lojistik yönlü profillerini tanımlamaktır. Araştırmanın hedefi ise; İnegöl’de faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin lojistik faaliyetlerinde uyguladıkları yöntemlere yeni alternatifler geliştirebilmek ve İnegöl örneğinden yola çıkarak mobilya ve lojistik sektörlerindeki tüm uygulayıcılara katkı sağlamaktır.

Çalışmanın birinci bölümünde tedarik zinciri yönetimi ve lojistik yönetimi hakkında genel bir altyapı oluşturulmuştur. Lojistik yönetimi faaliyetleri hakkında bilgi verildikten sonra literatür taraması sonucunda elde edilen veriler ışığında mobilya sektörü kapsamında uygulanan lojistik faaliyetlerden söz edilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde dünya üzerinde gerçekleşen tüm mobilya üretimi, tüketimi faaliyetleri ve özellikle ithalat ve ihracat hareketleri incelenmiştir. Genel olarak dünya mobilya ticaretinin ardından, dünya mobilya ticaretine yön veren AB ülkelerinin mobilya üretim tüketim ve ithalat ihracat faaliyetleri üzerinde durulmuştur. Ayrıca birçok sektörde olduğu gibi mobilya sektöründe de önemli güç kabul edilen Çin’in de içinde bulunduğu Asya kıtası ülkelerinin ve Amerika’nın mobilya ticareti faaliyetleri aynı bölümde incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde son 12 yılda dış ticaret açığı vermeyen Türkiye mobilya sektörü üzerinde durulmuştur. Küreselleşmenin etkisiyle büyük gelişme gösteren Türkiye mobilya sektörünün üretim, tüketim, ithalat ve ihracat faaliyetleri bu bölümde

incelenmiştir. Ayrıca çeşitli kaynaklardan elde edilen verilerden derlenip geliştirilen Türkiye mobilya sektörü SWOT analizi de aynı bölümde bulunmaktadır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde Türkiye toplam mobilya ihracatının yaklaşık olarak %15'ini gerçekleştiren Bursa ilçesi İnegöl'ün mobilya ticareti faaliyetleri üzerinde durulmuştur. En önemli gelir kaynaklarından biri mobilya olan ilçenin mobilya ticareti faaliyetlerinin yanı sıra ulaşım imkanları ve organize sanayi bölgeleri hakkında da bilgilere yer verilmiştir. Bölümde ayrıca çeşitli kaynaklardan derlenip geliştirilen İnegöl mobilya sektörü SWOT analizine de yer verilmiştir.

Çalışmanın son kısmında ise, İnegöl'de faaliyet gösteren mobilya firmalarından elde edilen veriler ile çalışmaya katılan işletmelerin mevcut profilleri analiz edilmiş ve mevcut profillerin temel lojistik faaliyetlere olan ilişkisi üzerine oluşturulan hipotezlerin doğruluğu ölçülmüştür. Test ve analizler sonucu elde edilen bilgiler açıklanmış ve tespit edilen sorunlara çözüm önerileri geliştirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEDARİK ZİNCİRİ VE LOJİSTİK YÖNETİMİ

Çalışmanın birinci bölümünde, kısaca tedarik zinciri yönetiminden ve lojistik yönetimi üzerine yapılan literatür çalışmasında elde edilen bilgilere yer verilmiştir. Tedarik zinciri yönetimi ve lojistik yönetimi alanlarında literatürde çok sayıda kaynak mevcuttur. Bu alandaki kaynaklardan elde edilen veriler çalışmaya ilave edilmiştir. Ancak çalışmanın ilerleyen bölümlerinde işlenecek olan mobilya sektöründe tedarik zinciri ve lojistik yönetimi konuları akademik olarak daha az çalışılmış ve kaynak sayısı daha az olan konulardır. Söz konusu bölümler için yerli ve yabancı tüm veri tabanları incelenmiş ve elde edilen bilgiler örnek uygulamaları da içerecek şekilde çalışmanın ilk kısmında açıklanmıştır.

1.1. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Tedarik zinciri, mal ve hizmetlerin tedarik aşamasından, üretime ve nihai tüketiciye ulaşmasına kadar birbirini izleyen tüm halkaları kapsar. İş süreçleri açısından bakıldığında tedarik zincir; satış süreci, üretim, envanter yönetimi, malzeme temini, dağıtım, tedarik satış tahmini ve müşteri hizmetleri gibi pek çok alanı içine almaktadır (Uçar, 2007: 30).

Tedarik zinciri temelde bir grup bağımsız kuruluşun ürün ve hizmetlerine değer katarak birbirine bağlı olan ve bunları son kullanıcıya ulaştırmaya çalışan bir organizasyondur. Tedarik zinciri ürün ve hizmetleri üzerlerine değer katarak son kullanıcıya ileten geniş bir kavramdır (Lu, 2011: 8).

Tedarik zinciri tedarikçiden müşteriye kadar hammaddenin temini, ürüne dönüştürülmesi ve müşteriye ulaştırılması faaliyetlerini gerçekleştiren bileşenlerin oluşturduğu bir şebeke veya zincirdir. Tedarik zinciri yönetimi (TZY) ise tedarik zinciri amacına yönelik olarak şebeke içindeki tüm bileşenlerin, faaliyetlerin uyum içinde organize edilmesidir (Denizhan, 2006: 6).

Tedarik zinciri, tedarikçi ile başlayıp müşterilere kadar uzanan, hammaddenin temin edilmesi, üretim sürecinde ürüne dönüştürülmesi ve müşterilere ulaştırılması faaliyetlerinin bütününe kapsayan bir organizasyondur, bir faaliyetler bütünüdür. Bir başka tanımla tedarik

zinciri, hammaddelerin işlenmesi veya yarı mamule dönüştürülmesi, ana sanayide ürün haline getirilerek müşterilere ulaştırılması sürecine değer katan bütün uygulamalardır (Küçük, 2012: 3).

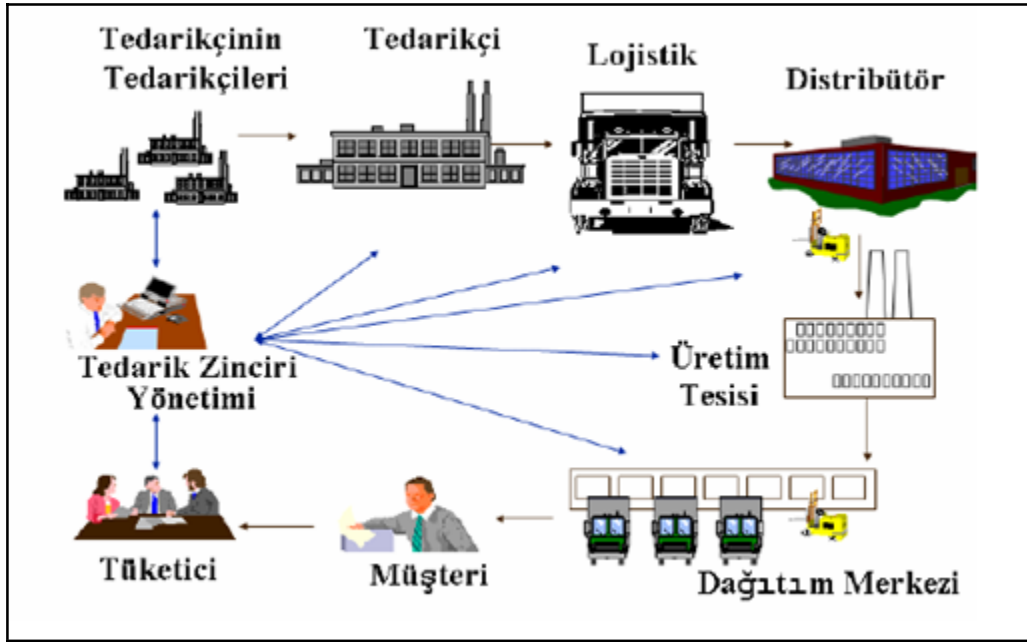
Tedarik Zinciri Yönetimi ise müşteriye doğru ürünün, doğru zamanda, doğru yerde, doğru fiyatta tüm tedarik zinciri için mümkün olan en düşük maliyetle ulaşmasını sağlayan malzeme, bilgi, ve para akışının entegre yönetimidir. Bir başka deyişle zincir içinde yer alan temel iş süreçlerinin entegrasyonunu sağlayarak müşteri memnuniyetini artıracak stratejilerin ve iş modellerinin oluşturulmasıdır (IGEME, 2006: 9).

Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)'ye göre tedarik zinciri yönetimi planlama, kaynak geliştirme, tedarik ve dönüşüm dahil tüm faaliyetlerin yönetimini ve tüm lojistik yönetim faaliyetlerini kapsar. Ayrıca tedarikçiler, araçlar, üçüncü parti servis sağlayıcıları ve müşterilerden oluşan kanal ortakları arasındaki koordinasyon ve işbirliğini kapsamaktadır. Esasen tedarik zinciri yönetimi şirketlerin içinde ve arasındaki arz ve talep yönetimini birleştirmektedir (<http://cscmp.org>, 18.12.2014).

Son otuz yıl içinde işletme yönetimi kavram ve teorisi köklü değişimler geçirmiş birçok yeni fikir ve yaklaşım oluşturulmuştur. Bu fikir ve yaklaşımlardan bazıları iş sürecinin yeniden yapılanması, stratejik yönetim, yalın düşünme, seri üretim, işletme karnesi (bir çeşit stratejik performans yönetim aracı) ve mavi okyanus stratejisidir. Tedarik zinciri yönetimi şüphesiz dünyada ortaya çıkmış ve tüm sektörlerde hızla geliştirilen yeni ve iyi yapılanmış yönetim yaklaşımlarından biridir (Lu, 2011: 8).

Tedarik zinciri yönetimi öncelikle firma içi ve firmalar arasında temel iş süreçlerini ve fonksiyonlarını birbirine bağlayarak daha yüksek performanslı ve birbirine kuvvetle bağlı iş modellerini ortaya çıkarmaktadır. Burada amaç, şirketin imalat kapasitesinin artırılması, piyasaya karşı duyarlılığın geliştirilmesi ve tüketici ile tedarik işlerini üstlenenler arasında ilişkilerin iyileştirilmesi yoluyla şirketin çalışmasını ileriye götürülmesidir. Tedarik zincirinde tedarik seviyesinin tespit edilmesi için yapılan çalışmalar; işletmenin mevcut durumunun belirlenmesi ve işletmenin belirlenen durumuna bağlı olarak TZY sisteminin uygulanması üzerinde odaklanmaktadır. Aşağıdaki şekilde TZY detaylı olarak anlatılmaktadır (Uçar, 2007: 31).

Şekil 1.1: Tedarik Zinciri Yönetimi



Kaynak: Uçar, 2007: 31.

Tedarik zinciri yönetimi ile hedeflenen bileşenler arası uyumu sağlamak için yapılan planlama, uygulama ve kontrol faaliyetleri lojistik yönetimi kavramını oluşturur. Anlaşılabacağı üzere bu kavramlar birbirinden kesin sınırlarla ayrılmış çok farklı yönetim yaklaşımları değildir (Denizhan, 2006: 6).

1.1.1. Mobilya Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetimi ve İşleyişi

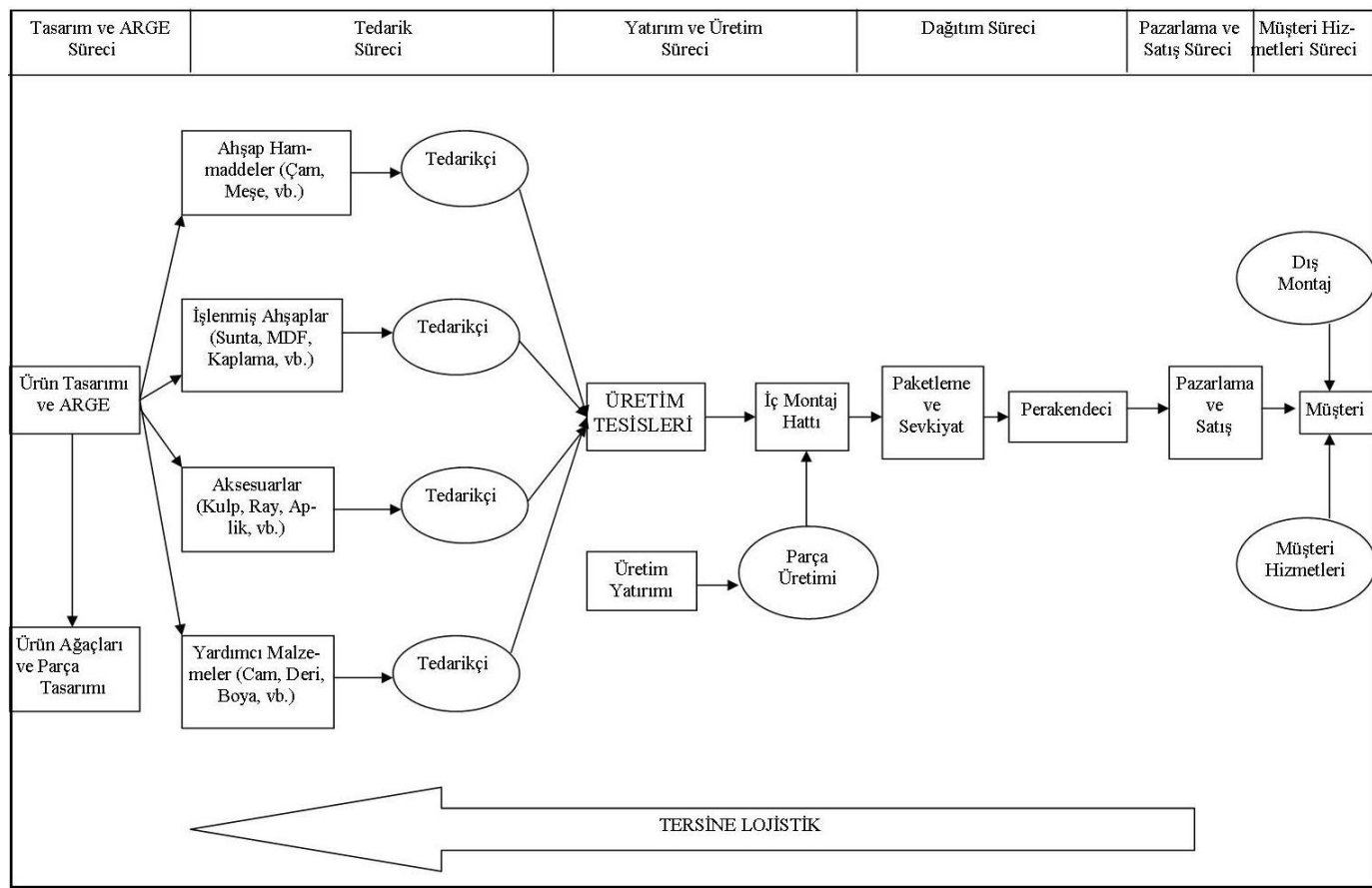
Tedarik zinciri, hammaddelerin tedarikini, üretim ve montajı, depolamayı, stok kontrolünü, sipariş yönetimini, dağıtımını, ürünün müşteriye ulaştırılmasını içeren faaliyetler ve tüm bu faaliyetlerin izlenebilmesi için gerekli olan bilgi sistemleri olarak tanımlanabilir. Mobilya sektörü tedarik zinciri yönünden karmaşık bir yapıya sahiptir, elde edilen verilerin hızlı ve bilinçli bir şekilde değerlendirilmesi ve tüm süreçlerin kontrol altında tutulması gerekmektedir. Mobilya sektöründe özellikle büyük firmalar profesyonel anlamda bir tedarik zinciri oluşturmaktadır (Ceylan, 2009: 52).

Mobilya sektöründe tedarik zinciri yönetimi, ürünün tasarlanması ve AR-GE aşamasından başlamaktadır. Daha sonra gerekli analizlerinin yapılması ile parça tasarımları dâhil ön hazırlıklar yapılmaktadır. Gerekli hammadde ve yarı mamuller üretim yerine tedarikçiler tarafından uygun şartlarda ve gerekli zamanda ulaştırılmalıdır. Üretim için gerekli yatırımların yapılması ile üretim başlar, pazarlama-satış ile bayilere ulaşır. Nihai müşteri

mobilya sektöründe ürünü teslim aldıktan sonra gerekli hizmetlerde çözüm ortağı olarak firmasını yanında bulmak ister (Ceylan, 2009: 53).

Bu kadar değişik yapıdaki hammadde ve yarı mamulleri üretim sırasında insanların estetik anlayışına ve ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde, verimli biçimde üretimini gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Yapılan üretim sonucunda kurulan dağıtım ağı sayesinde ürünler perakende satış noktalarına ulaştırılmalıdır. Mobilya sektöründe tedarik zinciri ile ilgili temel aşamalar şekil 2’de görülmektedir (Ceylan, 2009: 53).

Şekil 1.2: Mobilya Sektöründe Tedarik Zinciri ile İlgili Temel Aşamalar



Kaynak: Ceylan, 2009: 53.

1.2. LOJİSTİK VE LOJİSTİK YÖNETİMİ

Lojistik son yıllarda şirketlere sağladığı rekabet avantajı ve üstünlükler sebebi ile üzerinde durulan önemli bir çalışma alanıdır. Uygulanabilirliği yüksek olması güncelliğini artırırken, karmaşık yapısı ile tanımlama ve kapsamı konusundaki belirsizliğini de hala korumaktadır (Denizhan, 2006: 4). Lojistik ya da diğer bir deyişle fiziksel dağıtım konuları

müşteri hizmetleri, stok kontrolü, koruyucu paketleme, sipariş işleme, işletme içinde ve dışarıya taşıma, depo yeri seçimi ve depolama gibi alanları kapsamaktadır (Sezen, 2001: 24).

Lojistik yönetiminin ise temel amacı, ürün ve hizmetleri, tüketicilerin arzuladıkları yer, zaman ve koşullarda, en düşük maliyetle sunmak için gerekli tüm faaliyetleri yerine getirmektir (Sezen, 2001: 24).

1.2.1. Lojistik Sektörünün Tarihi Gelişimi

Lojistik yönetiminin uygulandığı tedarik zinciri içindeki hizmetler dünya üzerinde tarih öncesi çağlardan beri yapılmaktadır. Yerleşik düzene geçilmeden önce; avlanan hayvanların, toplanan meyvelerin ve diğer gıdaların taşınması, ileride tüketilmek üzere kurutulması, saklanması ve yeniden taşınması işlemleri yapılmaktaydı. Yerleşik düzene geçildikten sonra üretilen gıda ve ihtiyaç malzemelerinin taşınması, çeşitli şekillerde korunması, depolanması söz konusu olmuştur (Kurtuluş, 2007: 4).

İhtisaslaşmanın başlaması ile de iş bölümü ve coğrafi avantajın getirdiği farklı üretim teknikleri geliştirilmiş, kişisel tüketimin hatta yerel tüketimin ötesinde takas için, ticaret için üretim, taşıma ve depolama çalışmaları başlatılmıştır. Ortaçağda gemilerle, kervanlarla ülkeler, hatta kıtalar arası ticaret başlamış ve sömürgecilik ile zengin ve ucuz ham madde üretimi, taşınması ve dağıtımı başlamıştır. Tüccar ülkeler zenginleşmiş, yeni kıtaların bulunması ile denizyolları önem kazanmış, karayolları iyileştirilmiş, büyük limanlar, geniş depolar inşa edilmiştir (Sezgin, 2008: 22).

Lojistik esas olarak askeri bir terimdir, bunda dolayı da ilk uygulamalar askeri alanlar ve harp sahaları olmuştur. Fakat esas önemi II. Dünya savaşı sırasında anlaşılmış ve sonrasında lojistiğe bilimsel bir konu gözüyle bakılmaya ve uygulanmaya başlanmıştır (Erkayman, 2007: 5). Lojistik sözcüğünün ilk kez 1905 yılında “ordulara ait malzeme ve personelin taşınma, tedarik, bakım ve yenilenmesi” şeklinde askeri bir fonksiyonu tanımlamak amacı ile kullanıldığı bilinmektedir. Kanuni Sultan Süleyman’ın Viyana seferi, Büyük İskender’in Anadolu seferi veya Napolyon Bonapart’ın Rusya seferi veya Pers Kralı Darius’un seferi gibi büyük askeri harekâtlarda ordunun gerek cephanesi, silah ihtiyaçları gerekse günlük yiyecek-içecek ihtiyaçlarının giderilmesi önemli ölçüde lojistik desteği gerektirmiştir (Kurtuluş, 2007: 5).

Lojistiğin gelişimi temelde üç aşamada toplanabilir; parçalanma, birleşme ve toplam bütünleşme. 1960- 1980 yılları arasında kalan parçalanma döneminde; Talep Tahmini, Satın Alma, İhtiyaç Planlama, Üretim Planlama, Fabrika Stokları, Depolama, Malzeme İşlemleri, Paletleme, Mamul Stokları, Sipariş Süreci, Taşıma, Müşteri Hizmetleri, Dağıtım Planlama gibi lojistiği oluşturan faaliyetlerin ayrı ayrı yapıldığı görülmektedir. Bu operasyonların bir kısmı işletme içinde yapılırken, kısmen de dışarıdan hizmet alma şeklinde gerçekleştirilmiştir. 1980- 2000 yılları arasında kalan birleşme döneminde lojistik faaliyetler; Madde ve Malzeme Yönetimi ve Fiziksel Dağıtım olmak üzere iki kavram altında birleştirilmiştir. 2000 yıllarında başlayan ve halen devam eden toplam bütünleşme dönemi ise parçalanma ve birleşme dönemlerindeki faaliyetlerin bir çatı altında toplanmasını gündeme getirmiştir. Dünya ekonomisinde yaşanan küreselleşme, liberalleşme ve buna paralel olarak firmaları zorlayan uyum çabaları, lojistik faaliyetlerin önemini arttırırken günümüzdeki entegre lojistik kavramını ortaya çıkarmıştır (Özcan, 2008: 279).

Dünyada lojistiğin gelişimini sıra ile açıklamak gerekirse, tarihteki aşamalarını şöyle sıralayabiliriz:

1940-1960 yılları arası: Lojistik aşamasını kurma

1960-1970 yılları arası: Lojistik fikrinin yerleşmesi ve itibar kazanması

1970-1980 yılları arası: Önceliklerin ve modellerin değişme çağı

1980- günümüze kadar: Ekonomik ve teknik değişimin yeni çağı

1960 ve 1980 yılları arasında lojistiği oluşturan faaliyetlerin ayrı yapıldığı görülmektedir. 1980 ve 2000 yılları arasında lojistik faaliyetler; madde ve malzeme yönetimi ve fiziksel dağıtım olarak iki kavram altında toplanmıştır. 2000 yıllarında başlayan halen de devam etmekte olan son süreç tüm faaliyetlerin bir çatı altında toplanmasını gündeme getirmiştir. Dünya ekonomisinde yaşanan küreselleşme, liberalleşme ve buna paralel olarak firmaları zorlayan uyum çabaları, lojistik faaliyetlerin önemini arttırırken günümüzdeki bütünleşmiş lojistik kavramını ortaya çıkarmıştır (Erkayman, 2007: 6).

Günümüzün iş dünyası, savaşın yerini uluslararası rekabetin, erzak ve mühimmatın yerini mal, teknoloji ve varlıkların aldığı bir arenaya dönüşmüştür. Başarıya ulaşmak için kullanılan stratejiler ve bunlara uygun faaliyetlerin, yani lojistiğin önemi gittikçe artmıştır. Lojistik, 21. yüzyılda amaca ulaşmak için tüm organizasyonu ve kaynaklarını en uyumlu şekilde hareket ettirebilme yeteneği olarak iş dünyasının gündemine girmiştir. Bu çerçevede satın alma, nakliye (kara, hava, deniz, demiryolu), gümrük, sigorta, elleçleme (malzeme

aktarımı), depolama, lojistik hizmet sağlayıcı sipariş izleme, talep tahminleri, envanter yönetimi, lojistik bilgi sistemi, yedek parça desteği, dağıtım, iade işlemleri, üretime malzeme verme, katma değerli işlemler (etiketleme, fiyat-barkot, paketleme, birleştirme-ayırma, müşteri taleplerine göre ürün hazırlama vs.), rota planlaması ve araç optimizasyonu ile sevkiyat (yükleme ve varış zamanı planlama) gibi çok çeşitli faaliyetler günümüzde lojistik ile eş anlamlı hale gelmiştir (Kurtuluş, 2007: 5).

1.2.2. Lojistik ve Lojistik Yönetimi Tanımları

Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) ‘ın tanımına göre lojistik yönetimi müşterilerin gereksinimlerini karşılamak amacıyla başlangıç noktası ve tüketim noktası arasındaki verimliliği planlayan, uygulan ve kontrol eden, ileri ve geri yönlü ürün akışının ve bu ürünlerin depolanmasının verimliliğini sağlayan hizmet ve gerekli bilgilerden oluşan tedarik zinciri yönetiminin bir parçasıdır (<http://cscmp.org>, 18.12.2014).

Lojistik kelimesi Yunanca hesap yapmada yetenekli, herhangi bir nedene yönelik aritmetik ilişkilendirme manasına gelen logistikos kelimesinden gelmektedir. Yunanca logistikos daha sonra Avrupa dillerine Latince logisticus olarak girmiş, ilk olarak da 1840 yılında Fransız Akademisi tarafından taşımacılık şekillerini birleştiren ve koordine eden anlamına gelen logistique olarak tanınmıştır (Sezgin, 2008: 26).

Lojistik teriminin tek bir tanımı yoktur. Lojistik sistemin içeriğindeki görevlerden yola çıkılarak oluşturulmuş birbirinden farklı çok sayıda tanım bulunmaktadır (Kersten vd., 2012: 23).

Tüm tanımlarda ortak olarak kullanılan ve en basit tanım lojistiğin altı temel doğrusudur. Bu altı temel doğru müşteri beklentileri üzerine kurulmuştur. Müşteri beklentileri doğrultusunda oluşturulan tanıma göre lojistik; tam olarak doğru ürünün, doğru miktarda, doğru zamanda, doğru durumda, doğru yere, doğru fiyatla ulaştırılması işidir (USAID,2011:4).

Lojistiğe dair basit tanımlardan bir diğeri ise; lojistik müşteriler ile üreticiler arasındaki ürün, bilgi ve para akışı faaliyetlerinin bütünüdür şeklindedir (Frazelle, 2002: 5).

Bir başka tanıma göre ise lojistik, pazarda rekabet edebilmek için doğru ürünün, doğru yerde, doğru zamanda olmasını sağlamak ve dördüncü bir parametre eklenerek, uluslararası rekabet koşulları çerçevesinde istenileni, makul ve kabul edilebilir bir maliyetle sağlayabilmektir (Gümüş, 2012: 8).

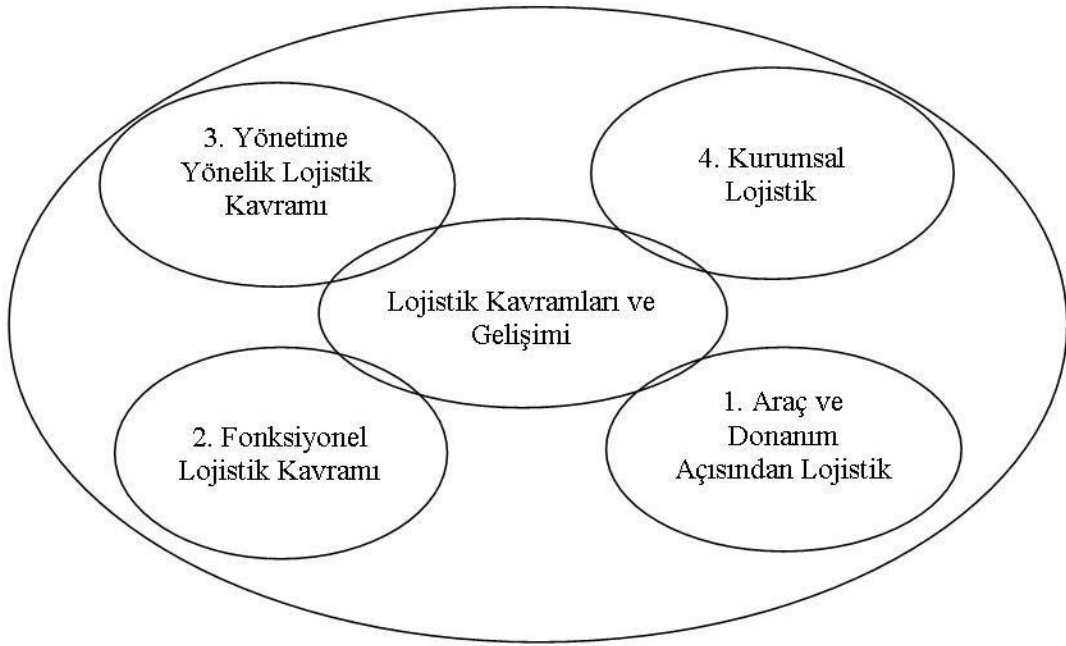
Lojistiğe ait bir başka tanımda ise lojistik; içerisinde ki en önemli faaliyetin taşımacılık olduğu bir zincir hareketi olarak tanımlanmıştır. (Kersten vd., 2012: 23).

Bir diğer tanımla lojistik, müşteri istek ve ihtiyaçlarına uygun olarak, üretim noktasından tüketim noktasına, yarı ürün, son ürün ve ilgili bilginin verimli ve etkili bir şekilde akışı ve depolanmasıdır (Küçük, 2012: 2).

Lojistik 1960'lı yıllardan bu yana da, yine ABD kaynaklı olarak, iş dünyasında kullanılmaya başlanmıştır. Askeri bir kavram olan lojistik sözlüklerde, genel olarak, “personel ve malzemenin iyileştirilmesi, bekasının sağlanması, dağıtımı ve yeniden yerleştirilmesi faaliyeti” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımla benzerlik arz eden ancak iş dünyasına uyarlanması halini içeren bir işletme tanımı olarak lojistik; “günümüz iş dünyasında gittikçe daha fazla kullanılmasına ihtiyaç duyulan karmaşık enformasyon, iletişim ve kontrol sistemlerinin içinde yer aldığı, mal, hizmet, bilgi ve sermaye akımının iş planlama çerçevesi” olarak tanımlanmaktadır (Beritan, 2006: 5).

İş dünyasına uyarlanmış biçimiyle lojistik; “günümüz iş dünyasında gittikçe daha fazla kullanılmasına gereksinim duyulan karmaşık enformasyon, iletişim ve kontrol sistemlerinin içinde yer aldığı mal, hizmet, bilgi ve sermaye akımının iş planlama çerçevesi” olarak tanımlanmaktadır (Gümüş, 2007: 137).

Şekil 1.3: İşletme Lojistiği Aşamaları



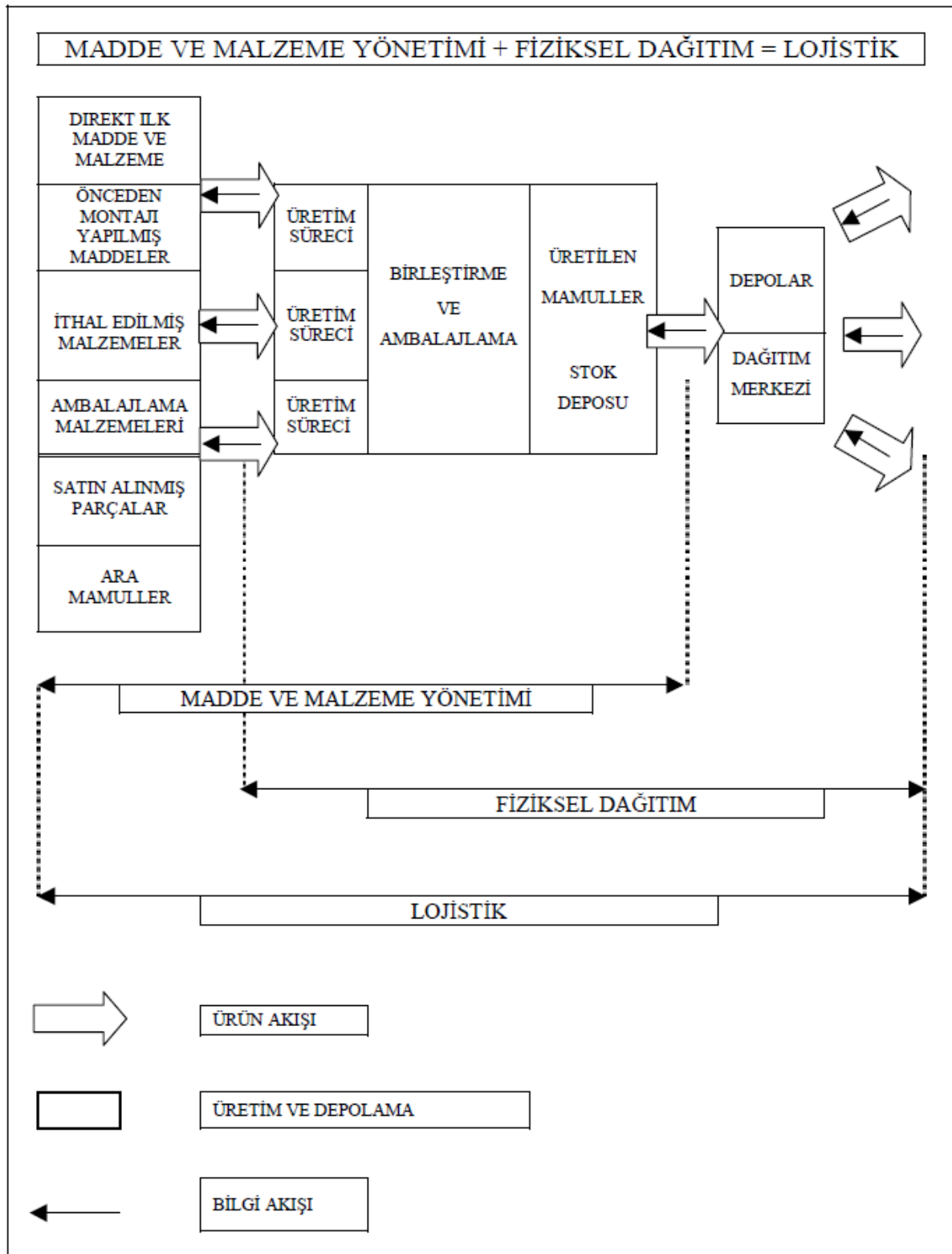
Kaynak: Denizhan, 2006: 5.

Lojistik kavramının işletme lojistiği bakımından tanımını vermek gerekirse, ilk madde ve malzeme, yedek parça ve nihai ürünlerin satıcılardan tüketici, kullanıcı ve / veya alıcılara kadar hareket ettirilmesiyle ilgili strateji ve faaliyetlerin yönetimidir (Tek ve Özgül, 2005; 527).

Lojistik kavramı dış ticarete yönelik kullanıldığında ise kavramın taşıdığı anlam sınırlanmaktadır. Bu durumda lojistik; belirli bir bedel karşılığında müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak nihai bir ürünün ihracatçı ülkedeki üretim yerinden, ithalatçı ülkedeki tüketim noktasına ulaştırılmasını sağlayan tüm faaliyetler ve bunların yönetimi şeklinde ifade edilmektedir (Canitez ve Tümer, 2005: 153).

Lojistik kavramı, alıcı ve satıcıların birbirlerinden uzak olması sebebiyle ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, lojistik kelimesinin ilk çağrıştırdığı anlam taşımacılık olsa da, tek içerdiği anlam taşımacılık değildir (Sezen, 2001: 24).

Şekil 1.4: Genel Lojistik



Kaynak: Canitez ve Tümer, 2005: 153.

1.2.3. Lojistiğin Önemi

Lojistik, dünyanın her tarafında, günün yirmi dört saati, haftanın yedi günü, yılın elli iki haftası, ürün ve hizmetlerin ihtiyaç duyuldukları anda hazır bulunmalarını konu edinir. Lojistik olmadan; pazarlama, üretim ve uluslararası ticarete başarılı olmak olanaksızdır. Gelişmiş endüstriyel toplumlarda lojistik yeterlilik büyük önem taşır; tüketiciler satın aldıkları ürünlerin söz verildiği gibi teslim edilmesini beklerler (Karacan ve Kaya, 2011: 8).

Günümüzde hemen her konuda, gerek ulusal gerekse uluslararası boyutlarda çok yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Özellikle üretici şirketler başta olmak üzere, şirketler kaliteden ödün vermeden üretmiş oldukları mal ve hizmetlerin toplam maliyetlerini minimize etmeye çalışarak, yoğun rekabet yaşanan pazarlarda varlıklarını sürdürmeye çalışmaktadırlar. Böyle bir ekonomik yapı içinde faaliyet gösteren kurumlar da sürekli olarak yaratıcı olmak, maliyetlerini düşürmek için yeni alternatifler bulmak ve müşteri memnuniyeti artırmak zorundadırlar. İşte bu noktada kurumların kullanabileceği en önemli silahlardan birinin lojistik olduğu görülmektedir (Seki, 2008: 72).

Lojistiğin yer ve zaman faydası sağlaması, istenen ürünün istenen zamanda, istenen yerde bulunması lojistiği önemli kılan bir etken olarak görülebilmektedir ayrıca üretimin, pazarlamanın ve uluslararası ticaretin gerçekleşmesine olanak vermesi de lojistiği önemli kılan etkenlerden biri olarak gösterilebilmektedir. Firmalar, benzer kalitedeki ürünleri benzer fiyat düzeylerinden sunabilmektedirler. Bu noktada firmalar rekabet avantajı elde etmek için fark yaratmak zorundadırlar. Bu farklılığı en etkili şekilde ortaya koyabilecekleri alanlardan birisi de, lojistikdir. Lojistik etkinliklerde farklılık, firmaların rakiplerinden farklı hizmetler sunmasını ifade etmektedir. Örneğin bir müşteri; firmaya teslim ettiği kargonun hangi gün ve saat kaçta ulaşacağını bilmek yerine; kargosunu, yola çıktığı andan itibaren internet aracılığıyla takip etmeyi tercih edebilmektedir. Bu durumda, internet destekli hizmeti sunan firmanın talep edilirliliği artar ve lojistik etkinliklerdeki farklılık sayesinde rakiplerine göre üstünlük sağlamış olur (Tekinbaş, 2008: 14).

Lojistiğin faaliyet alanı ve rolü son yıllarda çarpıcı bir şekilde değişmiştir. Lojistik geleneksel olarak pazarlama ve üretim gibi işletme fonksiyonları için destekleyici bir rol oynamıştır. Son zamanlarda ise çok daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmaya ve rekabet avantajı sağlamak için kritik faktör olarak bilinmeye başlanmıştır (Seki, 2008: 52).

Lojistik süreçlerin iyileştirilmesi sayesinde firmalar maliyetlerini minimize edebilmektedir. Ürün fiyatının belirlenmesinde önemli bir kalem olan lojistik maliyetlerin düşürülmesi, ürün fiyatının da düşmesine neden olur. Ayrıca lojistik sadece mal ve hizmet üreten işletmeler için değil aynı zamanda ülke ekonomileri açısından da önem taşımaktadır. Lojistik etkinlikler sonucu elde edilen gelirler, ekonomiyi de olumlu yönde etkilemektedir (Tekinbaş, 2008: 15).

Günümüzde işletmeler tarafından yerine getirilen lojistik faaliyetlerinin işletme yönetimindeki önemi iyice hissedilmeye başlamıştır. Bunun nedenleri;

- Ulaştırma (Nakliye) maliyetlerinin çok hızlı bir biçimde yükselmeye başlaması
- Ürün verimliliğinin en yüksek noktaya ulaşması
- İşletmelerin stoklama anlayışında önemli değişikliklerin olması
- Her müşterinin tam olarak istediği ürünü istediği anda verme pazarlama anlayışının, ürün hatlarında çok büyük genişlemelere yol açması
- Bilgisayar ve iletişim teknolojisinde hızlı değişimlerin yaşanması.
- Bilgisayar teknolojilerindeki gelişmeye bağlı olarak işletmelerin dağıtım sistemlerinin yeniden tasarlanmaya başlanması
- Geri dönüşüm ve paketleme anlayışında önemli değişikliklerin olması
- Uluslararası üretim veya satış yapan işletmelerin artması ve ölçeklerin büyümesi olarak sıralanabilir (Gümüş, 2007: 135).

Lojistik faaliyetlerin önemini arttıran bir diğer konuda lojistik sektörünün turizm, otomotiv ve tekstil/hazır giyim sektörleri kadar, ülkeye döviz kazandırma potansiyelinde olmasıdır. Bu sebeple firmalar, pazarlama yönetimine gereken ağırlığı vermeli, iç pazar müşterisinin yanında uluslararası müşterilere de hizmet konusunda odaklaşmalı, uluslararası taşımacılık ve lojistik sektöründeki eğilimleri yakından takip edip, Türkiye'ye olası etkileri, fırsatları ve tehditleri doğru analiz etmelidirler (Seki, 2008: 73).

1.2.4. Lojistik Yönetimi Temel Faaliyetleri

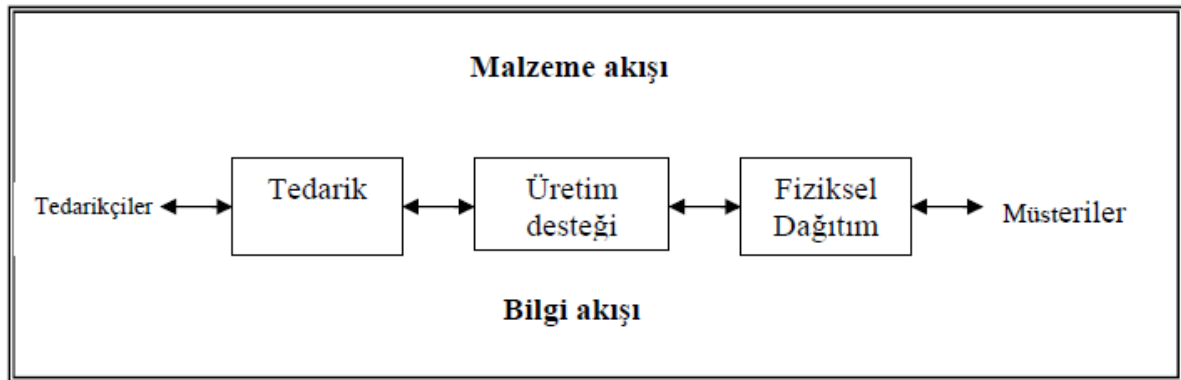
Faaliyet alanı; başlangıçta ulaşım ve depolamayla sınırlı olan temel lojistik faaliyetleri işletmelerin nasıl bir depo altyapısına, nasıl bir sevkiyat/nakliye altyapısına ve nasıl bir stok tutma yönetimi anlayışına sahip olmaları gerektiği üzerine odaklanmışlardır. Ancak gelişen uluslar arası ticaret ve rekabet koşulları ile birlikte temel lojistik faaliyetleri envanter

yönetimi, malzeme aktarımı – elleçleme, sipariş işleme ve lojistik iletişimleri, ambalajlama, satın alma ve bilgi sistemi yönetimi gibi faaliyet alanlarını da içine alarak kapsam olarak genişlemiştir (Seki, 2008: 94).

Son yıllarda lojistik yönetiminin daha çok dışa yönelik stratejik bir fonksiyona dönüştüğü görülmektedir. Buna göre stratejik lojistik, “işletmeler arası ilişkileri lojistik teknikleri ile düzenleyerek rekabet avantajı elde etmek” şeklinde tanımlanmaktadır (Karacan ve Kaya, 2011: 14).

Lojistik fonksiyonu makro ve mikro boyut olmak üzere iki şekilde ele alınabilir. Makro boyutu ele alınırken lojistiğin, şirket stratejisindeki yeri ve katma değer yaratan rolü üzerinde durmak gereklidir. Mikro boyutta ise organizasyonlarda imalat, pazarlama ve finanssal kontrol fonksiyonlarının lojistik ile olan etkileşimi üzerinde durulur. Lojistik kavramı incelenirken fiziksel ve kavramsal öğelerin yanı sıra işletmede tüm bu öğeleri bir arada bulunduran yer/yön esaslı yaklaşımlar değerlendirilir (Denizhan, 2006: 9).

Şekil 1.5: Lojistik Sistemler için Değer Akışı



Kaynak: Tunçbilek, 2002: 43.

Hammaddelerin tedarikçilerden temin edildikten sonra üretim bölümünde ürün haline dönüştürülmesi ve dağıtım kanalları aracılığıyla müşterilere istenilen yer ve zamanda ulaştırılması lojistik değer akışındaki malzeme akışının yapısını oluşturmaktadır. Lojistik sistemde, malzeme akışı sırasındaki ürün tedariki ve dağıtımına ilişkin tüm bilgilerin, zamanında ve eksiksiz biçimde paylaşılması hizmet düzeyinin kalitesini arttıran önemli bir etmendir (Yılmaz, 2006: 12).

Sonuç olarak lojistik faaliyetlerin amaçlarını aşağıdaki şekilde toparlamak mümkündür;

- Hızlı yanıt (siparişten teslimata olan süre)

- En az stok
- En az maliyet (yüklerin birleştirilmesi, konsolidasyon, verimlilik)
- Kalite (hasarsızlık, performans)
- İzlenebilirlik (yük, araç, kap takibi)
- Sürdürülebilirlik (yaşam çevrim desteği, yedek parça, ambalaj malzemesi ve hurda geri toplama, çevresel duyarlılık) (Seki, 2008: 75).

1.2.4.1. Fiziksel Dağıtım

Fiziksel dağıtım kanalı, bir malın veya hizmetin üretimden en son kullanıcıya kadar dağıtımının fiziksel olarak yapıldığı metot ve araçların tümüdür. Fiziksel dağıtım kanalının en son müşterisi perakende dükkânı olabildi gibi kullanıcının evi dahi olabilir. Bir dağıtım yapısında çok çeşitli fiziksel dağıtım kanalları bulunmaktadır. Örneğin, bazı dağıtım kanalları bir ürünü bir alışveriş merkezine gönderirken bir başka firma bir ürünü direkt olarak müşteriye yönlendirebilir (Genç, 2009: 89).

Fiziksel dağıtım genel olarak müşteri hizmet düzeyini temsil eder. Üreticiden tüketiciye olan malzeme akısından ya da hareketinden sorumlu lojistik fonksiyonudur. Bitmiş ürünlerin üretimin son noktasından tüketiciye ulaşmasına kadar geçen tüm alt fonksiyonlar fiziksel dağıtımın bir parçasıdır. Bu süreç içinde yer alan depolar, dağıtım merkezleri, toptancılar, perakendeciler dağıtım kanalı olarak adlandırılır. Fiziksel dağıtımın gerektirdiği faaliyetler sipariş kabul etme, sipariş işleme, stokların yerleştirilmesi, depolama ve depodaki mal hareketleri ve dağıtım kanalı içinden işletme dışına taşımadır (Denizhan, 2006: 12).

1.2.4.2. Taşıma

Günümüzün karmaşık lojistik yapısının temel taşı olarak taşımacılık hizmetinin önemi daha da artmıştır. Taşımacılık veya bir diğer deyişle ulaştırma, kavram olarak, lojistik sektörde, ihtiyaç duyulan mal veya hizmetlerin ihtiyaç duyulduğu anda, bulundukları yerden ihtiyaç duyuldukları yere fiziksel hareketlerini ifade eder. Bu hareket ürüne veya hizmete bir yer değeri eklerken, ihtiyaç duyulduğu anda bulundurulması da ürüne zaman değeri kazandırmaktadır. Günümüzde bir malın hasarsız olarak uzak pazarlara sunulması, başka bir deyişle nakliyesi, mümkün olduğu kadar kısa sürede ve ucuz bir şekilde üretim noktasından pazarlara taşıyabilmek rekabet gücünün önemli bir parçası olmuştur. Bu durum taşınacak

mesafenin arttığı ve taşıma imkânlarının çeşitlendiği dış ticarete daha önemli bir boyut kazanmaktadır (Karacan ve Kaya, 2011: 15).

İşletme lojistiğinin bileşenleri arasındaki en önemli ekonomik faaliyet taşımadır. Ulaştırma mal ve ürünlerin en düşük maliyet prensibiyle taşınması durumudur ve taşıma faaliyetinin maliyeti lojistik hareketlerin sonucunu ve hatta ürünün satış miktar ve fiyatını etkileyebilir. İyi bir taşıma sistemi, operasyonel maliyetleri düşürebilir, hizmet kalitesi arttırabilir ve daha yüksek lojistik verimliliği sağlayabilir. Ancak lojistik sistem içerisindeki taşıma modları kullanım oranları tekdüze değildir. (Kersten vd., 2012: 25).

Lojistik etkinliklerden biri olan “taşıma”, tüm lojistik maliyetleri içerisinde üçte bir ile üçte iki oranları arasında bir paya sahip olduğundan süreç içerisindeki önemli etkinliklerin başında gelmektedir. Ham maddelerin üretim yerlerine taşınması, ürünlerin talep eden tüketicilerle buluşması ve süreç içerisindeki geri dönüşlerin sağlanması mümkün olmayacağından; lojistik sürecin taşıma etkinliği olmadan işlemesi mümkün olmamaktadır. Lojistik süreç içerisinde taşıma etkinlikleri, yer ve zaman faydası yaratmaktadır. Çeşitli taşıma modları kullanılarak istenilen malın, istenilen zamanda, istenilen yerde ve kabul edilebilir bir fiyat düzeyinden müşteriye ulaştırılması bu etkinliğin temel özelliklerindendir (Tekinbaş, 2008: 32).

Lojistik operasyonlar sırasında imalatın, tüketim şu şekilde taşımalar olur:

- İmalat alanından stok alanına taşıma
- Araçla taşınmayı bekleyen mevcut alandaki diğer elemanların taşınması
- Taşıma aracına yükleme
- Dağıtım merkezine taşıma
- Boşaltma (Denizhan, 2006: 14).

Ulaştırma hizmetleri hava, kara, deniz, demiryolu taşımacılığını ile ilgili hizmetleri kapsayan geniş bir sektördür ancak bu faaliyetlerin ortak noktası azdır. Bazı taşıma hizmetleri sermaye yoğun (demiryolu, boru hattı) iken bazıları daha az sermaye (kamyon, yolcu otobüsü) gerektirmektedir. Bazı sektörlerde çalışan sayısı fazla iken bazı sektörlerde çalışan maliyeti marjinal kalmaktadır. Bazı faaliyetler kamu veya genel hizmet sağlamak için plan dâhilinde uygulanırken bazıları tamamen pazar faaliyeti olarak kabul edilmektedir. Sektördeki bazı faaliyetler monopol ve oligopoller tarafından gerçekleştirilirken (boru hattı, demiryolu taşımacılığı) bazıları çeşitli büyüklüklerdeki bir çok firma tarafından yerine getirilmektedir.

Sektörde ekonomiklik, güvenlik, konfor her ulaşım türü için aranan özelliklerdir. Tedarik zincirinin tümünü ele aldığımızda yükleyicilerin seçmiş oldukları taşıma tipi, yüksek müşteri hizmet seviyesi, maliyet kazanımları ve tedarik zincirinin etkinliği için kritik öneme sahiptir (Seki, 2008: 95).

Taşıma, lojistik sürecin başarılı bir şekilde işleminde kilit bir rol oynadığından, taşımaya ilişkin dikkat edilmesi gereken bazı noktalar bulunmaktadır:

- Taşıma maliyetleri; firma fabrika, depo, satıcı ve müşterilerin konumundan doğrudan etkilenmektedir.
- Envanter ihtiyaçları kullanılan taşıma modundan etkilenmektedir.
- Taşıyıcı sınıflandırmasını etkileyen kurallar ve taşıma şekli ambalajlamayı etkilemektedir.
- Üretici kuruluşun taşımakta olduğu ekipmanın türü; yükleme ve boşaltma ekipmanları, limanlar, taşıma sırasındaki gerekli belgeler gibi etmenler üzerinde etkili olmaktadır.
- Sipariş yönetimi metodolojisi; firmalar arasında ortak noktalarda mümkün olan yük birleşmelerini teşvik edip, taşıyıcıya daha büyük miktarlarda mal taşıtarak, firmalara hacim indiriminden yararlanma olanağı tanımaktadır.
- Satıcılar tarafından seçilen taşıyıcı ve taşıyıcı hizmet düzeyini müşteri hizmeti hedefleri etkilemektedir. Taşımaya ilişkin kararlar alınırken yukarıda sayılan bu noktalar dikkate alınmalıdır (Tekinbaş, 2008: 33).

Taşıma modları taşıma sistemleri içindeki hareketlerin verimliliğini artırmak için gerekli bileşenleri temsil eder. Karayolu taşımacılığı, demiryolu taşımacılığı, denizyolu taşımacılığı, havayolu taşımacılığı, boru hattı taşımacılığı ve iç su taşımacılığı taşıma modları çeşitleri olarak adlandırılmaktadır. Her modun yük ve yolcu taşımacılığının özel taleplerine hizmet etmek üzere uyarlanmış kendine özgü gereksinimleri ve özellikleri bulunmaktadır (Kersten vd., 2012: 25).

1.2.4.2.1. Taşımacılığın Lojistikteki Önemi

Lojistik, hammaddeler, yedek parçalar, arzlar ve nihai eşyalar olarak ürünlerin çıkış noktasında tüketim noktasına hareketini kapsamaktadır. Bir noktada üretilen bir ürün, olası müşteri için tüketim noktasına ulaştırılmadığı müddetçe çok az bir değere haizdir. Taşıma bu bahsi geçen hareketin gerçekleşmesini sağlar (Lambert ve Stock, 1999).

Mesafeler arası hareket değeri oluşturmaktadır. Zaman kazanımı genel olarak ürünün ihtiyaç duyulana kadar depolanması ile oluşturulmaktadır. Taşıma depolama sonrasında zaman kazanımına etki eden bir faktördür. Bir faktör olarak taşıma bir ürünün bir noktadan başka bir noktaya hangi hızla (taşıma zamanı) ve devamlılıkla (hizmetin sürekliliği) hareket edeceğinin belirleyicisidir diyebiliriz. Malların istenilen yerde ve istenilen zamanda bulunması günümüz ticari hayatının bir gerekliliğidir. Malların istenilen yerde ve istenilen zamanda bulunamaması halinde, belki de daha pahalıya mal olacak kaybedilen satışlar, müşteri tatminsizliği vs. gibi yansımaları olabilecektir (Beritan, 2006: 31).

Diğer taraftan, malların küresel ortamdaki hareketi uluslar arası ticaretin bel kemiğini o ve ekonomik büyümenin kritik bir unsurudur. Malların dolaşımı uluslar arası alanda talep edilen yerlere, işletmelere teslim edilmesini sağlayan mekanizma manasına gelmektedir. Nakliye uluslar arası piyasalarda marka hariç katma değeri yüksek olsun ya da olmasın ürünlerin rekabet edebilirliğine etki eden masraf maliyetlerinin en önemli birimini teşkil etmekte olmasının yanında, malın uygun zamanda ve istenilen yerde en uygun biçimde teslim edilebilmesinin de aracısı olmaktadır. Aynı zamanda, malların uluslararası pazarlara ulaştırabilmesi için vasıtalar arası kombinasyonu sağlayabilecek uygun bir altyapının gerekliliği bu işlemi gerçekleştirecek olan araçlar kadar önemlidir. Uluslararası nakliyeye değinirken bir noktaya vurgu yapmadan geçmemek gerekir. Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı üzere güçlü, en azından ülkenin ticari kapasitesiyle orantılı bir ulaştırma altyapısına sahip olunması büyük önem taşımaktadır (Beritan, 2006: 32).

1.2.4.3. Depolama

Lojistik faaliyetlerin temelinde hammadde, yarı mamul ve ürün nakliyesi, hareketi vardır. Hareket eden her cisim başlangıç noktasında, taşıma şeklinin değiştiği noktalarda, üzerine ilaveler veya eksiltmeler yapıldığı noktalarda ve teslim noktasında durmaktadır. Hareketin durduğu yere de depo, aktarma merkezi, dağıtım merkezi, ambar, transfer merkezi, antrepo gibi isimler verilmektedir. Depolama, hareket hızının kesildiği nokta yani “hızı sıfır olan bir nakliye” olarak tanımlanabilir (Seki, 2008: 104).

Kavram olarak depolama; üretimden satış anına kadar geçen zamanda ham maddelerin, yarı mamullerin, bitmiş ürünlerin kısacası; envanterin ihtiyaç duyulduğunda kullanılmak üzere bir yerde tutulması, saklanması olarak ifade edilebilmektedir. Ancak; bu tanım depolama etkinliğinin temel anlamını ifade etse de, çağdaş depolama anlayışını tam anlamıyla

yansıtmamaktadır. Çağdaş depolama anlayışına göre depolar; envanterin saklanması yanı sıra, depolamadan önceki ve sonraki etkinliklerin etkinliğinin artırılarak, toplam maliyetlerin düşürülmesine katkı sağlayacak ayırma, sınıflandırma, koruyucu ambalajlama vb. gibi işlemlerin de yapıldığı yerlerdir (Tekinbaş, 2008: 40).

Depolama fonksiyonunda, talep ve tedarik arasında bir denge kurulması gereklidir. Fiziksel depolamada kaydedilen ve gerçekte bulunan stok seviyesi arasındaki fark en aza indirilmeye çalışılmalıdır. Fakat elde her zaman acil durumlarda kullanmaya yetecek kadar malzeme bulunmalıdır. Bunun kontrolünün sağlanabilmesi için de fiziksel depolama ve envanter yönetimi ile birlikte yürütülmelidir (Karacan ve Kaya, 2011: 37).

Depolama, lojistik yönetimi faaliyetleri arasındaki ikinci önemli lojistik faaliyettir ve fiziksel dağıtımın vazgeçilemez bir unsurudur. Depolama maliyetlerinin satışlar içerisindeki payının batıda %6 -9 arasında değiştiği, bu oranın Türkiye’de %16 civarında olduğu saptanmıştır. Depolardan mal akışı gerçekleşir. Deponun sistemi, düzeni, mamul için uygunluğu gibi özellikler önem arz etmektedir (Seki, 2008: 104).

Depolama faaliyetleri içinde malzeme taşıma faaliyetleri de çok önemlidir. Ürünlerin kabul edilmesi, taşınması, depolanması, sınıflandırılması ve montajlanarak müşteri siparişlerinin karşılanmasına kadar yapılan tüm faaliyetler birbirleriyle etkileşim içindedir. Toplam lojistik faaliyetleri içerisinde direkt işçilik ve malzeme taşıma faaliyetlerinin yerine getirilmesi için yapılan duran varlık yatırımları önemli bir yer oluşturur. Malzeme taşıma faaliyetlerinde etkinliği sağlayabilmek amacıyla ürünler teneke kutu, şişeler, büyük kutular vb gibi paketlenerek tek bir form haline getirilmektedir. Daha sonra da çok daha büyük partilerle sevk edilmesinde iki önemli avantaj sağlanabilmektedir. Birincisi, lojistik faaliyetleri süresince ürünler koruyucu ambalajlamayla herhangi bir kırılma, dökülme vb gibi durumlara karşı koruma altına alınmaktadır. İkincisi ise, ürünleri çok daha küçük birimler yerine büyük partilerle taşımak hem zaman hem de maliyet tasarrufu sağlamaktadır (Gümüş, 2012: 18).

1.2.4.4. Elleçleme

Elleçleme işlemi; ürünlerin taşınması, depolanması ve yüklenmesi sırasında yapılmakta ve bu işlem süreçlerin verimliliğini doğrudan etkilemektedir. Ürünün değerinde değişiklik yaratmayan, katma değer sağlamayan, ancak doğru yapılmadığında ürünün değerinde kayba neden olan bir işlemdir (Karacan ve Kaya, 2011: 42).

Mühendisliğin ilgi alanlarından (kollarından) biri olan malzeme elleçleme; ürünlerin iki veya daha fazla nokta arasındaki kısa mesafeli hareketiyle ilgilenmektedir. Depoda malzeme boşaltma, mal kabul, seçerek ayırma, teslim, paket açma, bölme, istifleme, yerleştirme, yerini değiştirme, yenileme-eksik tamamlama, toplama, yükleme işlemleri; elleçleme etkinliği sırasında gerçekleştirilen işlemlerden bazılarıdır. Elleçleme ürünlerin taşınması, depolanması ve yüklenmesi açısından depo operasyonlarının, dolayısıyla lojistik etkinliklerin verimliliğini doğrudan etkilemektedir. Özellikle, maliyetler üzerine odaklanmış malzeme elleçleme etkinliğinde ana amaç; ürünlerin kısa süreli olarak depolama alanı içerisindeki hareketlerini kolaylaştırmak, depo alanını daha etkin bir şekilde kullanmak ve tüm bunlar yapılırken de elleçleme maliyetlerini olabilecek en düşük düzeylerde tutmaktır. Elleçleme etkinliği; insan gücü ağırlıklı yapılabileceği gibi, otomatik bir şekilde de gerçekleştirilebilmektedir (Tekinbaş, 2008: 48).

Malzeme aktarımında temel sorun üretkenliği arttırmaktır. Amaç gereksiz aktarımı azaltmaktır. Modern aktarım sistemleri mekanik ve otomatik olarak ikiye ayrılırlar. Mekanik sistemlerde teslim alma işleme ve/veya yüklemeyi kolaylaştırmak ve etkinleştirmek için işgücü ve manipülasyon aygıtlarının bir birleşimi kullanılır ve işgücü genelde bu sistemlerin ağırlığını oluşturur (elektrikli forklift, kamyon çekicisi, traktör çekicisi, konveyör). Otomatik sistemlerde ise işgücü yerine mümkün olduğu kadar sermaye yoğun aygıtlar ikame edilmektedir. En çok bilgisayar kullanılır. Bilgisayar otomatik sipariş seçme aygıtının programlanmasına yardımcı olur ve depoyu sistemin kalan kısmına bağlar. Elleçleme gerek ürünlerin taşınması gerek depolanması, gerekse de yüklenmesi açısından depo operasyonlarının verimliliğini doğrudan etkilemektedir. Ürünlerin kısa süreli olarak depolama alanı içerisindeki hareketlerini bir yandan kolaylaştırırken, diğer yandan maliyetleri etkilemektedir. (Seki, 2008: 113).

1.2.4.5. Ambalajlama

Ambalaj, mamulün içindekini ve çevresini koruyan, taşınmasını, depolanmasını kolaylaştıran, ileride tamamen veya kısmen atılabilecek şekilde bir malzeme ile kaplanması, örtülmesi veya birleştirilmesidir. Ambalaj veya ana paket, depo edilmek veya yüklenmek üzere bir konteynır (kap) içine yerleştirilmiş ve belli standartlara göre işleme tabi tutulmuş, sarılmış, yapıştırılmış mamul ünitelerinden oluşur (Seki, 2008: 117).

Lojistik etkinliklerden bir diğeri olan ambalajlama etkinliği; ürünlerin, depolanma ve taşınma özellikleri de dikkate alınarak, en elverişli malzemeyle ve ürünlere belirli şekiller kazandırılarak, ucuz ve tüketici gereksinimlerini karşılayacak şekilde paketlenmesi, sarılması süreci olarak tanımlanabilmektedir. Ambalaj, ürünlerin dışarıdan gelen etkilere karşı korunmasını, kolay taşınmasını ve depolanmasını sağlamak amacıyla ağaç, cam, metal, plastik, oluklu mukavva, kağıt / karton gibi ana materyallerden oluşan, ürünü tamamlayan ve ürüne değer katan çok önemli bir ögedir (Tekinbaş, 2008: 52).

Paketleme, birçok organizasyon alanıyla etkileşim içinde çalışması gereken bir fonksiyondur. Paketleme şekli, hacmi ve tipi depolama, malzeme taşıma ve nakliye fonksiyonlarını ve onların etkinliğini doğrudan etkiler. Paket boyutları depolama ve nakliye kapasiteleri dikkatle incelenerek belirlenmeli, seçilen paket tipi ürünü sadece depo ortamında değil nakliye süresince de dış etkenlerden koruyabilmelidir (Denizhan, 2006: 14).

Koruyucu ambalajlama (packaging) lojistik maliyetleri içerisinde önemli bir paya sahiptir. Lojistik amaçlı ambalajlama ürünü koruması yanında taşıma ve bilgilendirme odaklıdır. Pazarlama, üretim ve yasal boyutlara sahiptir. Ambalajlama, renk, tasarım, şekil, işlevsellik vb özellikleri ile pazarlamanın dilsiz/sessiz satış elemanıdır. Üretim bölümü, ürünün ebatlarına göre ambalajlama yapmak ve maliyetlerini değerlendirmek durumundadır. Taşıma, çevre vb. açılardan ise, yasal zorunluluklara uygun olmalıdır. Diğer yönden paketleme ürünün ağırlığını artırmakta, depolamada daha fazla yer tutmasına ve maliyetlerin artmasına neden olmaktadır ancak taşıma işlemleri sırasında, ambalajın ağırlığı azaltılarak maliyetler düşürülebilir. Ambalaj hacminde ve boyutunda yapılacak değişiklikler, mamullerin ulaşım araçları ve depolara daha etkin yerleştirilmesini sağlayarak tasarrufları arttırabilir. Mekân kullanımında etkinlik açısından ideal birim boyutları farklıdır. Taşıma sırasında ambalajın tasarrufa katkısı, test yüklemeleri ile daha iyi anlaşılabilir (Tek ve Özgöl, 2005: 562).

Ayrıca ambalaj, bir satış yerinde reklam aracıdır. Tüketicinin ilgisini çeker ve kapsadığı mala ilişkin nesnel ve duygusal bilgilenmeyi sağlar. Tüketicinin bir malı evinde her kullanımında, onunla ilgili imaj ve tutumları güçlendirme işlevini yerine getirir. Çağımızda reklam piyasasındaki rekabet ve hareketlilikte ambalaj tasarımı ve ambalajın önemi tartışılmaz (Karacan ve Kaya, 2011, 46).

1.2.4.6. Üretim Planlama

Üretim planlama, işletmenin sahibi olduğu malzeme, makine ve insan gücü kaynaklarının, istenilen zamanda ve mümkün olan en düşük maliyet ile üretimini sağlayacak biçimde bir araya getirilişinin tasarlanmasıdır. Bir işletmedeki üretim planlama faaliyetlerinin amacı, girdi ve çıktılar arasında, üretim faaliyetleri sonucu oluşan değer farkını maksimize etmektir. Bu, malların hareket, depolanma ve taşınma düzenlenmeleriyle ortaya çıkan parasal ve bilgisel akış ile sağlanmaktadır. İmalatla lojistik arasındaki klasik ara yüz, üretim çevrim zamanının uzunluğu ile ilgilidir. Uzun üretim çevrim zamanları belirli ürünlerde aşırı stoklara yol açabilir. Bu nedenle nihai üretim kararı, kısa ve uzun çevrim zamanlarının avantaj ve dezavantajlarının dikkatli şekilde incelenmesini gerektirir. Üretim ve lojistik departmanları arasındaki bir başka önemli ortak konu da hammadde ve kaynaklardır. Stoktaki aksaklıklar ve gecikmeler üretim hattının durmasına yol açabileceğinden, lojistik sorumlusu, üretim hattını besleyecek hammadde ve diğer girdileri istenilen zamanda ve istenilen miktarda temin etmek durumundadır. Bunu yaparken de stok bulundurma maliyetlerini dikkate almak zorundadır (Seki, 2008: 129).

1.2.4.7. Talep Tahmini

Şirketlerde birçok alanda öngörüler kullanılmaktadır. Lojistik sektöründe ise en kritik öngörü gelecek siparişler ve müşteri talepleri doğrultusundadır. Müşteriden gelen talebin nereye ve ne zaman ulaştırılacağını anlamak için müşteri taleplerinin öngörüsü gerekmektedir. Lojistikte müşteri taleplerini tahmin etmedeki problem müşteri taleplerinin sürekli değişim halinde olmasıdır. Bu da çok fazla envanter olmasına, sipariş edilen ürünlerin müşteriye verilememesine ya da çok pahalı olan son anda teslimlere neden olmaktadır (Genç, 2009: 187).

Etkin bir fiziksel dağıtım sisteminin birinci koşulu talebin doğru kestirilmesidir. Talep tahmini, müşterilerin gelecekte belli bir noktada ihtiyaç duyacakları ürün ve hizmetlerin belirlenmesidir. Yöneticiler, bir ürünün dönemsel talebinin genel üretim sistemine etkilerini en aza indirmek ister. Bu talebi tamamen karşılamak her zaman mümkün olmaz, ayrıca istenen ürün miktarına sahip olmak istenen yer ve zamanda her zaman mümkün olmayabilir. Ürün yöneticisi bu belirsizliğin neden olabileceği talep patlamasına engel olabilmek ve fiyatları normal seviyesinde tutabilmek için stok yapma eğilimindedir, ancak bu da stok maliyetlerini arttıracaktır. Bu durum her iki departmanın ortak çalışmasıyla muhtemel talep

dalgalanmalarında önceden hazırlanan optimum düzeyde mevsimsel stokla karşılanarak çözülmeye çalışılır (Seki, 2008: 127).

Talep yönetimi, bilgiye bağlı olarak talebin maksimum düzeyde karşılanmasını, buna karşın gecikme süresinin, giderlerin, maliyet ve envanterin en küçüklenmesini sağlamayı amaçlar. Etkin bir talep yönetimi bilgi iletişimini gerektirir. Bu nedenle karmaşık ilişkiler zincirinin ve bu zincir içindeki halkalar arasındaki bilgi iletişimi iyi yönetilmelidir. İlişkilerin iyi yönetilebilmesi ve talebin etkin biçimde karşılanabilmesi için ise sağlıklı talep öngörümü yanında esnek üretim becerisine sahip olmak gerekir. Kısaca esnek üretim ve talep öngörümü etkin talep yönetiminin temel iki girdisidir (Gürdal, 2006: 23).

1.2.4.8. Sipariş işleme ve Satın Alma

Lojistik sürecin aksamadan işleyebilmesi ve işletme tarafından arzu edilen müşteri hizmet düzeyinin yakalanabilmesinde; sipariş işleme ve satın alma etkinlikleri oldukça büyük önem taşımaktadır (Tekinbaş, 2008: 57).

1.2.4.8.1. Sipariş İşleme

Sipariş işleme müşterilerin siparişlerinin, istenen yer ve zamanda teslim edilmesi ve yüksek düzeyde tatmin oluşturulabilmesi için gerçekleştirilen etkinlikleri içermektedir. Sipariş işlemede ana amaç; siparişlerin en kısa sürede müşterilere ulaştırılarak, işletmenin rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmesidir. Bu üstünlüğün sağlanabilmesi için; lojistik süreç içerisindeki depolama, taşıma, satın alma gibi etkinlikler de sipariş işleme etkinliği ile eş güdümlü bir şekilde yürütülmelidir (Tekinbaş, 2008: 58).

Sipariş işleme hızının artması, dağıtım sisteminde envanter düzeyinin azalmasına, buna karşılık sipariş işleme devresindeki bir azalma müşteri siparişlerine reaksiyon zamanında bir düşme ve dolayısıyla sistemin güvenlik stoklarında azalmaya yol açar. Sipariş işlemenin 3 temel prensibi şunlardır:

1. Siparişteki gecikme, bozulmalar, aksaklıkları göz önüne alarak tutarlı bir sipariş işleme zamanı saptanmalıdır.
2. Sipariş işlemeye ilişkin iletişimler mümkün olduğu kadar doğrudan olmalıdır. Bu arada sipariş formlarında fazla değişiklik yapılmamalıdır.
3. Müşteri siparişleri mümkün olduğu ölçüde mekanik ve elektronik yollardan nakledilmelidir (Seki, 2008: 115).

1.2.4.8.2. Satın Alma

Satın alma fonksiyonu “retim sisteminin ihtiyaı olan mal ve hizmetlerin en uygun fiyat ve kalite ile güvenilir kaynaklardan temin edilmesi” şeklinde tanımlanır (zcan, 2008: 288). Satın alma fonksiyonu, zaman, fiyat, miktar, kalite ve kaynak olarak sıralanabilecek beş temel doğru üzerine kuruludur. Bu doğrular çerçevesinde işletme satın alma biçimi, satın alma kapsamı ve satın alma değer analizi hakkında karar verebilecektir (Karacan ve Kaya, 2011: 50).

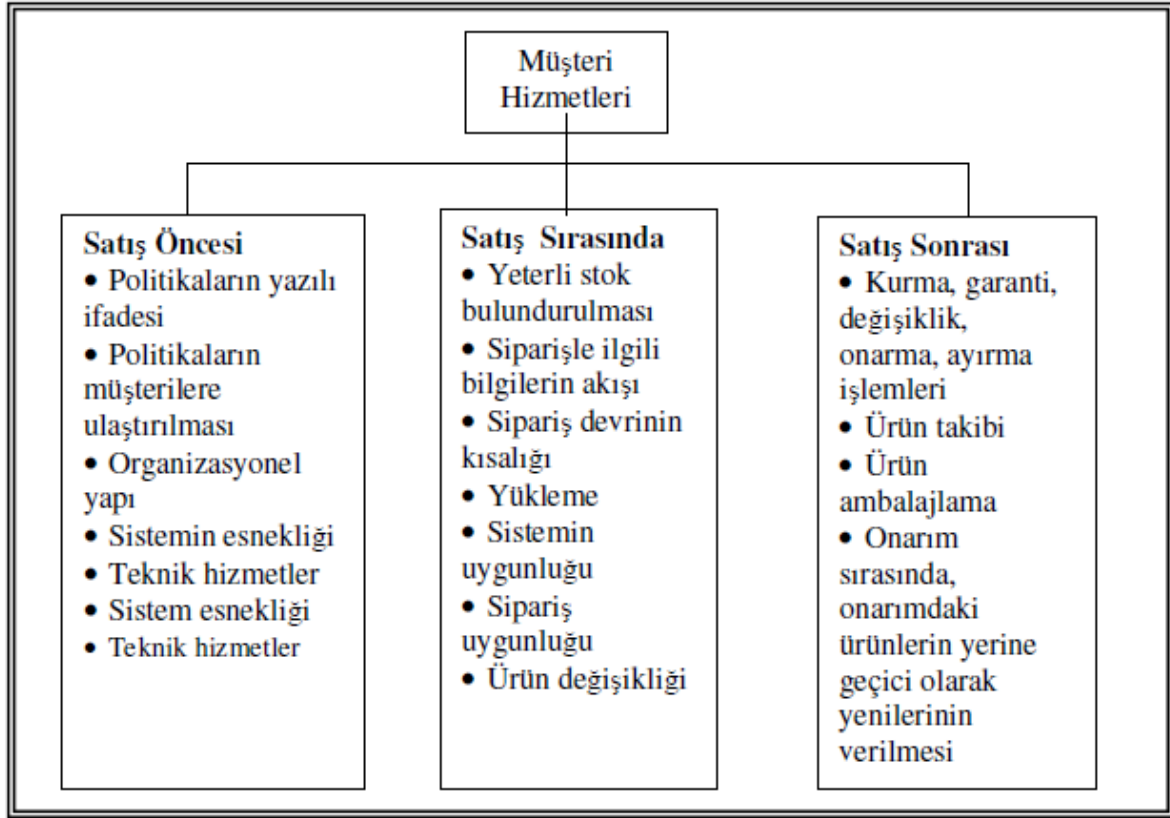
Satın alma; fonksiyonu "retim sisteminin ihtiyaı olan mal ve hizmetlerin en uygun fiyat ve kalite ile güvenilir kaynaklardan temin edilmesi" şeklinde tanımlanır (Tatar, 2001: 22). Ayrıca satın alma gereksinim duyulan mal ve hizmetlerin sağlanması amacıyla, tedarik yerlerinin belirlenmesi, bunlar arasında seçim yapılması, satın alma zamanının ve fiyatının belirlenmesi ve kalite kontrollerinin yapılması olarak ifade edilebilmektedir. Malların alınacağı yer, teslimatın satıcıya ait olup olmaması, taşıma modu, satın alınan büyük miktardaki malların depolanması ile ilgili kararlar lojistik maliyetleri etkilemektedir ve bu kararlar satın alma ile ilgili kararlardır. Ayrıca; müşterilerin verdikleri siparişlerin işletmeler tarafından yerine getirilmesi, satın almanın etkinliğine bağlıdır. Talep edilen malların üretimi için gerekli ekipman, malzeme ve ham madde işletme stoklarında mevcut ise, nihai ürün stoklarda bulunmuyorsa bile retilabilmekte ve müşterinin talebi yerine getirilebilmektedir. Müşteri kaybetmemek ve müşteri hizmet düzeyini artırmak için; en az satın alma maliyetlerine verilen önem kadar, tedarikçilerin güvenilirliği ve teslimat hızı konusuna da önem verilmelidir (Tekinbaş, 2008: 58). Satın almada malzeme tedariki talep veya kullanımın hemen öncesinde gerçekleştirilmelidir. İşletmelerde depolama maliyetlerini düşürmek için bir kerede satın alma yerine satın alma sıklığını artırmak gerekmektedir (zcan, 2008: 288).

Lojistik yönetiminin görevi doğru ürünü doğru miktarda satın almak ve müşterinin almak isteyeceği ürünü karşılamaktır. Satın alma kararları ihtiyaa duyulan ürünlerin nereden, ne miktarda ve hangi firmalardan alınacağının belirlenmesi kararlardır. Satın alma ve lojistik arasındaki ilişki öylesine önemlidir ki bazı durumlarda satın alma tamamen lojistik müdürünün sorumluluğuna verilebilir (Seki, 2008: 120).

1.2.4.9. Müşteri Hizmetleri Yönetimi

Müşteri hizmetleri; işletmenin müşterilerini bir şekilde mutlu eden ve müşterilerin zihninde o işletme ile ilgili algılar yaratan etkinliklerin tümüdür. Bir firma satış fiyatını düşürdüğünde, rakipleri de hemen fiyatları eşitleyecek şekilde bir indirimle giderek ilk firmanın sağladığı karşılaştırmalı üstünlüğü yok edebilmektedir. Müşteri hizmetlerini geliştirmek daha uzun zaman almaktadır ve rakipler tarafından taklit edilmesi çok daha fazla zordur. Bu nedenle, müşteri hizmetleri mükemmel bir rekabet silahı olabilmekte ve fiyat rekabeti konusunda firmalara özel avantajlar sunabilmektedir (Tekinbaş, 2008: 19).

Şekil 1.6: Müşteri Hizmetleri Yönetimi



Kaynak: Ballou, 2004: 94.

Müşteri ilişkileri yönetiminin son yıllarda gösterdiği gelişme sürecine bakıldığında karşımıza iş dünyasının yaşadığı büyük değişim çıkmaktadır. Dünyada hemen hemen tüm pazarlarda rekabetin hızla arttığı, ürünlerin pazara girme sürelerinin kısaldığı ve kar marjlarının düştüğü görülmektedir. Böyle bir ortamda müşteriye daha etkin ulaşmak, müşterinin isteklerini anlayarak ürün ve hizmetleri bu yönde şekillendirmek büyük önem taşır (Karacan ve Kaya, 2011: 55).

Lojistik yönetiminde müşteri hizmetlerinin amacı, ilk seferde her şeyi doğru yapmaktır. Bunun özünde müşteri, pazarlama felsefesi, süreç ve malzemelerin çok iyi tanımlanmasıyla varsayılan tüm sistemde toplam kalite anlayışı kapsamında "Lojistik Performansının Artırılması" yer almaktadır. Bunun için, yönetimin müşteriye bakış açısı çok önemlidir. Siparişin alınmasından teslim edilmesine dek geçen süre içerisinde yapılan işlemler, davranışlar, dokümantasyon hizmetin birer parçası olarak müşteri zihninde firmayı konumlandırmaktadır (Gürdal, 2006: 13).

Müşteri hizmetleri, lojistik etkinlikler içerisinde pazarlama etkinliğinin yerine getirilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Firmalar tarafından geliştirilen müşteri hizmetleri programı; müşterilerin lojistik gereksinimlerini tanımlamalı, bunları belli bir öncelik sırasına göre gruplandırmalı ve müşteri hizmetlerinin, firmanın rakiplerinden daha iyi bir şekilde yerine getirildiği bir ortam hazırlamalıdır (Tekinbaş, 2008: 20).

Günümüzde ise müşteri hizmetleri yönetimi daha kapsamlı olarak ele alınmaktadır. Müşteri ile ilişkiye girilen tüm noktalarda (İnternette, çağrı merkezlerinde, mağazalarda, vb) müşteri ilişkileri yönetimi aktif rol oynamaktadır. Ön ofisin, arkadaki ofislerin ve tedarik zinciri yönetiminin entegre edilmesi müşterilerin elde tutulması, yeni müşterilerin kazanımı ve taleplerin karşılanması için çok önem kazanmaktadır (Genç, 2009: 272).

1.2.4.10.Envanter yönetimi

Envanter, müşterek verimliliğin pozitif bir bağlayıcısı olarak kabul edilmelidir. Depoda ne kadar ürün kaldığı belirlemek, bu durumun işletmeye sağladıkları ve sağlayacaklarını ortaya koymak, en önemlisi de müşteri ihtiyaçları karşılanabilirken maliyetinde minimize edilmesi görevleriyle ilgilenmek, döküm yönetiminin çalışma alanlarını belirler (Genç, 2009: 73).

Envanter, gelecekteki gereksinimlerin karşılanması amacıyla depo edilen veya saklanan mal olarak tanımlanmaktadır. Depolama, taşıma ve malzeme elleçleme gibi diğer işletme etkinliklerinin başlatılmasında envanter kararlarının itici bir güç oluşturması, envanter yönetiminin lojistik süreç içerisinde kilit bir öge olmasına neden olmaktadır. Envanter yönetimi; envanter maliyetleri ile müşteri hizmetlerini tam anlamıyla karşılamak için gerekli olan envanter miktarı arasındaki dengeyi sağlamakla yükümlüdür (Tekinbaş, 2008: 24).

Envanter yönetiminde temel ilke müşteri hizmet ve maliyetini dengeleyecek optimum stok miktarını bulmak olmalıdır. Envanterin temelinde tahmin edilmesi güç olan tüketici talebinin yönetimi vardır. Envanter politikası, doğrudan işletmenin tedarik zinciriyle ilintilidir. Pazarlama planına bağlı olarak envanter düzeyleri de itme (push) ve çekme (pull) stratejisine göre düzenlenmelidir. İtme stratejisi, üreticinin kendi envanter yükünden kurtulmak amacıyla envanterini toptancı, perakendeci gibi aracılara yüklemesidir. Çekme stratejisi ise, müşteri talebinin durumuna göre aracının ihtiyaç duyacağı ürünleri üreticiden talep etmesidir (Seki, 2008: 109).

1.2.5. Tersine Lojistik

Tersine lojistik kavramı son zamanlarda daha popüler bir kavram olmaya başlamıştır. Tersine lojistik faaliyetleri yapan firmalar tüketicinin gözünde daha değerli, imajı daha olumlu firmalar haline gelmeye başlamışlardır (Karacan ve Kaya, 2011: 79).

Geleneksel olarak, lojistik iki süreçte ele alınmaktadır. Birinci süreç malzeme yönetimine ikincisi ise dağıtım odaklanmıştır. Malzeme yönetimi hammadde edinmeden fabrikalardaki üretime kadarki tüm işlevleri kapsar. Dağıtım ise üretim tesislerinden müşterilere kadar olan hareketleri kapsar. Tersinden lojistik üçüncü bir süreç ekler. Tersinden lojistik, isminden anlaşılacağı gibi, son müşteriden satıcıya veya sunucuya geri gelen malların hareketi, depolanması ve elleçlenmesi ile uğraşır (Erkayman, 2007: 20).

Tersine lojistik kavramı müşteri hizmet kalitesini yükseltmek ve kullanılan kaynakların geri dönüşümünü sağlamak için kullanılır. Kalite kontrol hizmetleri kapsamında arızalı ürünler veya bitmiş ürünler tersine lojistik sistemleri aracılığıyla üreticilerine geri ulaştırılırlar. Günümüzde tersine lojistik endüstrilerin rekabet gücünün artırılması, müşteri hizmet seviyesinin geliştirilmesi ve yeniden kullanılabilir malzemelerin geri dönüşümü için hızla geliştirilmiştir. Bu arada, tersine lojistik talebi üçüncü parti lojistik sektörü için yeni bir pazar ortaya çıkarmıştır. (Tseng vd., 2005: 1663).

Lojistik açısından bir ürünün yaşamı, müşteriye gönderilmesiyle bitmemektedir. Modası geçmiş, hasarlı, işlevini yitirmiş ürünlerin, tamir ve bakım için çıkış noktalarına; ambalaj malzemelerinin ise çevresel baskılardan ötürü ve yeniden kullanım amacıyla göndericilere doğru hareket etmesi gerekebilmektedir. Bu ihtiyaçların karşılanması “tersine lojistik” kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Tersine lojistik en basit şekilde; “ürünlerin

tedarik zinciri içerisinde tüketicilerden üreticilere doğru hareketi” olarak tanımlanabilmektedir. CLM’in tanımına göre tersine lojistik; “yarı mamullerin, üretimdeki stokların, bitmiş ürünlerin ve bunlarla ilgili bilgilerin tüketildiği noktadan ilk yaratıldıkları noktaya kadar olan geri dönüş hareketlerinin, değer yaratma veya uygun imhası için planlanması, uygulanması ve hurda olarak yok edilmesine kadar olan süreçtir” (Tekinbaş, 2008: 78).

Genel bir tanım yapılacak olursa tersine lojistik, üreticilerin kullandıklarından artan atıkların, geri dönüşümle ekonomiye kazandırılacak tüm değerlerin ve tekrar tüketmek üzere üretilebilecek unsurların, ürünün birincil müşterilerinden satıcılarına veya tüketim noktalarından üretim noktalarına doğru taşınmasıdır (Küçük, 2012: 191).

“Tersine Lojistik” (reverse logistics), literatürde farklı şekillerde tanımlanmıştır. İlk tanımlarda tersine lojistik, tek yöndeki ürün gönderiminin (ileri lojistik) önemi sebebi ile “tek yönlü bir yolda yanlış yönde gitmek” olarak tanımlanmıştır. 1980’ler boyunca tersine lojistik kavramı, birincil akışa karşıt olarak, müşteriden üreticiye doğru ürünün hareketi ile sınırlı olmuştur. 1998’de, tersine lojistik “ürün dönüşleri, kaynak azaltımı, geri kazanım, materyal ikamesi, materyallerin yeniden kullanımı, atıkların yok edilmesi ve yakılması, tamir ve yeniden üretimde lojistiğin rolü” olarak tanımlanmıştır (Tibben vd., 2002: 271).

Tersine lojistik kavramının bu hızlı yükselişinin arkasında yatan iki ana sebep; küreselleşen pazarlar ve çevrenin korunmasına yönelik oluşturulan politikalardır. Tersine lojistiğin başarılı olarak uygulanması işletmelerin hizmet standartlarını yükseltmelerine ve üretim sürecinin maliyetini düşürmelerine yardımcı olur. Gün geçtikçe daha fazla işletme kendi tersine lojistik sistemlerini oluşturmak istemektedir fakat tersine lojistik sistemi lojistik yönetiminde ve belirli tesislerde profesyonel bilgi gerektirmektedir. Bu yüzden üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları küçük ve orta ölçekli işletmeler için farklı seçenekler sunarlar (Tseng vd., 2005: 1663).

Tersine lojistik her ne kadar lojistik sürecin işleyişinin tersi gibi düşünülse de, aralarında tersine lojistiğin yönetilmesini zorlaştıran ve karmaşıklaştıran önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar tablo 1.1’de gösterilmektedir (Tekinbaş, 2008: 78).

Tablo 1.1: Lojistik ile Tersine Lojistik Arasındaki Farklar

Lojistik	Tersine Lojistik
Tahmin ve planlama yapmak kolaydır.	Tahmin ve planlama yapılması daha güçtür.
Bir noktadan çok noktaya doğru hareket söz konusudur.	Hareket, birçok noktadan tek noktaya doğrudur.
Ürünlerin kalitesi sabittir.	Ürünlerin kalitesi değişkendir.
Ürün ambalajı sabit ve düzgündür.	Ürün tahrip olmuş ve düzensizdir.
İzlenecek rota nettir.	İzlenecek rota net değildir.
Ürün başına lojistik maliyetleri belirgindir.	Ürün başına lojistik maliyetleri belirsizdir.
Fiyatlandırma sabittir.	Fiyatlandırmada çok fazla sayıda etmen etkilidir.
Hız önemli bir etmendir.	Hız, genellikle, öncelik değildir.
Stok yönetimi sabittir.	Stok yönetimi sabit değildir.
Ürün yaşam eğrisi yönetilebilir.	Ürün yaşam eğrileri daha karmaşıktır.
Pazarlama yöntemleri bilinmektedir.	Pazarlama yöntemleri çeşitli etmenlerden dolayı daha karmaşıktır.
Ürünleri izlemek için zamanında bilgi sağlanabilmektedir.	Sürecin şeffaflığı çok daha azdır.

Kaynak: Tekinbaş, 2008: 78.

Küreselleşmeyle birlikte firmalar arasındaki mesafenin de arttığı göz önünde bulundurulacak olursa, her türlü lojistik faaliyetinin olduğu gibi, ters lojistik faaliyetlerinin de en uygun faydayı sağlayacak bir şekilde düzenlenmesi gerekliliği vardır. Tersine lojistik işlemlerinin, üretimin sağlığı, zaman ve maliyet tasarrufu açısından kritik bir öneme haiz olduğu kolayca görülebilmektedir (Karacan ve Kaya, 2011: 80).

1.2.6. Dış Kaynak Kullanımı

Küreselleşme süreci ile birlikte gelişen koşullar tüm lojistikçileri hizmetlerinde kaliteyi yükseltmeye, ama bunun yanında daha ucuz ve daha çabuk çözümler üretmeye zorlamıştır. Farklı alanlarda birbirinden farklı sorumluklar üstlenen lojistikçiler için, dış kaynak kullanımı önemli çözümlerden biri olarak ortaya çıkmaktadır (Uçar, 2007: 16).

Dış kaynak kullanımı, firmaların kendilerine rekabet avantajı sağlayan faaliyetlere odaklanmalarını ve asıl faaliyet alanlarına girmeyen konularda ise spesifik olarak o konuda uzmanlaşmış firmalardan yararlanarak, faaliyet göstermelerini ya da kendilerine rekabet

avantajı sağlamak için öz yetenekleriyle ilgili işleri kendilerinin yapması, öz yetenekleriyle ilgili olmayan işleri öz yetenekleri kendilerinininkinden üstün olan firmalara yaptırarak tedarik etmelerini öngören bir strateji olmaktadır (Kurtuluş, 2007: 34).

Lojistik faaliyetlerin, alanında uzman lojistik hizmet sağlayan firmalar tarafından dış kaynak kullanılarak yapılması şirketin lojistik fonksiyonunun etkinliğinin ve verimliliğinin artmasına yardımcı olacaktır. Lojistik hizmet sağlayıcıların kullanımı, hizmet alan firmalara temel faaliyetlerine daha yetkin bir şekilde odaklanma imkânı verir (Kurtuluş, 2007: 82).

Lojistikte dış kaynak kullanımına giden firmalar, başlangıçta nakliye ve depolama operasyonlarını, sonraki aşamalarda bunlara ek olarak gümrükleme, stok yönetimi, ambalajlama, birleştirme gibi faaliyetlerini ve son olarak tedarik zinciri yönetimlerini dışarıya verme (outsourcing) eğilimine girmişlerdir. İşletmelerin lojistik hizmetleri dışarıdan almaya yönelik talepleri sektörde yeni gelişmelere sebep olmuş ve bu çerçevede de kısaca 3PL olarak isimlendirilen üçüncü parti lojistik şirketleri ortaya çıkarmıştır (Uçar, 2007: 17).

1.2.7. Üçüncü Parti Lojistik

Üçüncü parti lojistik şirketlerini, bir şirketin lojistik fonksiyonlarının tümünü ya da bir kısmını yerine getiren dış lojistik hizmet sağlayıcılar olarak tanımlamak mümkündür. Bir Üçüncü Parti Lojistik işletmesi, nakliyecisi adına lojistik faaliyetleri yöneten, kontrol eden ve teslim eden harici bir işletmedir. Kapsamı lojistik faaliyetlerin tümünü ya da bir kısmını içerebilir, fakat en azından nakliye yönetimini, faaliyetlerin yürütülmesini ve depolamayı içermelidir. Lojistik satın aldığınız veya sattığınız her materyalde, eşyada, tüketim maddesinde, hizmette veya bilgide iş sürecinin içinde olan bir iş koludur. Bu açıdan bakıldığında bazen bir malzemenin öyle bir tek kaynağı olur ki, bütün kullanıcılar malzemeyi bu kaynaktan kendi tesislerine taşıtırlar. Bir kömür ocağından beslenen birçok endüstriyel tesisin varlığı bu olguya örnek olabilir. Bu durumda şirketler kendilerini ve bildikleri taşımacılık kaynaklarını değil kaynaktan malzemeyi alma konusunda uzmanlaşmış taşıyıcılara işi dış kaynaklama isteyebilirler. Böylesi bir lojistik olgusuna da üçüncü parti lojistiği denir (Kurtuluş, 2007: 15).

Üçüncü parti lojistik şirketlerin temel karakteristikleri; alanında uzman, profesyonel şekilde çalışan dış kaynak işletmeleri olmaları, süreç yönetimi odaklı hareket etmeleri,

müşteriye özgün çözümler üretmeleri, riski paylaşmaları ve uzun dönemli iş birliğine yatkın olmaları olarak özetlenebilir (Sezgin, 2008: 47).

Üçüncü parti lojistik işletmeleri, tedarik kaynaklarından materyal akışı (inbound-logistics) aşamasında, materyallerin üretim süreçlerine ve işletmeden alıcılara ulaştırılması aşamalarına kadar (outbound-logistics) üç alanda hizmet sunabilmektedir. Kontrol edilebilirlik düzeyi bakımından söz konusu faktörler işletme dışı faktörler ve işletme içi faktörler olarak ele alınmaktadır. İşletme içi faktörler örgütsel yapı, stratejik yönelme ve yönetsel davranışlar olarak belirlenirken, işletme dışı kontrol edilemeyen çevre faktörleri ise; yasal düzenlemeler ve standartlar, pazar ilişkileri ve yapısı, teknoloji, hizmeti varlığı/kalitesi ve maliyet olarak belirlenmiştir (Erkayman, 2007: 22).

Lojistik operasyonların içinde en fazla dış kaynak kullanılabildiği ulaştırma ve depolama faaliyetleridir. Bu iddia 2007 yılında lojistik üzerine yapılan AB projesi “LogOn Baltic” çalışmasının sonuçlarıyla kanıtlanmıştır. Çalışmaya BSR kapsamında 1200’den fazla işletme katılmıştır. Katılımcıların %38’i üretim işletmeleri, %33’ü ticaret yapan işletmeler ve %29’u lojistik hizmet sağlayıcılarından oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre çalışmaya katılan işletmelerde dış kaynak kullanımına en çok ihtiyaç duyulan alanlar ulaştırma, navlun sevkıyatı ve tersine lojistik hizmetleridir. İşletmeler kendi operasyonlarını kontrol altında tutmayı tercih etmeye başladıklarından beri, envanter yönetimi ve depolama faaliyetleri için üçüncü partilere daha az miktarlarda ödeme yapmaktadırlar. Aynı durum faturalama ve sipariş işleme süreçleri içinde geçerlidir. Ayrıca bu aktiviteler doğrudan müşteri teması gerektirdiği için işletmeler bu alanları hizmet sağlayıcılara bırakmak konusunda daha isteksizlerdir (Kersten vd., 2012: 29).

Son yıllarda, birçok üretici tedarik zinciri yönetimi fonksiyonlarının bir kısmında veya tamamında dış kaynak kullanımına gitmektedir. 3. parti lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerle iş birliği yapma nedenlerini aşağıdaki gibi görmek mümkündür:

- Lojistik maliyetlerini azaltmak,
- Lojistik yeteneklerini optimize etmek,
- Müşteri memnuniyetini artırmak için, müşteri isteklerine karşı daha esnek ve bu beklentilere cevap verecek kapasitede sahip olmak,
- Elde bulunmayan yetenekler için uzmanlık ve kaynak sağlamak,
- Firmanın ana faaliyet alanı üzerine yoğunlaşmak,
- İş gören problemlerinden kaçınmak ve müşteri hizmetlerini geliştirmek,

- Müşterilerine daha iyi hizmet için katma değer yeteneklerini (core competencies) geliştirmek,
- Operasyonları geliştirmek,
- Sermaye bağlamaktan kaçınmak,
- Kontrol, düzeltme ve yeni talimat maliyetlerinden kaçınma,
- Piyasada esneklik ve piyasanın değişen beklentilerine karşı çeviklik kazanmak,
- Operasyonel faaliyetlerdeki avantajların dışında, stratejik çözümler sağlamak ve stratejik ortak elde etmek,
- Talep dalgalanmalarını karşılamak,
- Yeterli düzeyde bilgi ve iletişim teknolojisine sahip olmamaktır (Sezgin, 2008: 48).

1.2.8. Mobilya Sektöründe Lojistik Yönetimi ve İşleyişi

Mobilya Sektöründe Fiziksel Dağıtım: Türk mobilya sektöründe de diğer sektörlerde olduğu gibi taşımacılık büyük sorun yaratmaktadır. Sektörde yoğun olarak dünyanın en pahalı taşıma şekli olan karayolu taşımacılığı kullanılmaktadır. Mobilya da meydana gelen hasarların büyük bir kısmı da nakliyeden kaynaklanmaktadır. Mobilya ihracatı sırasında, gümrüklerde çeşitli sorunlar çıkmakta ve ambalajlar bozulmaktadır. Bununla beraber, ağaç mamulleri ve orman ürünleri sektöründeki ürünlerin büyük çoğunluğu geniş hacimli ve ağır ürünler olduğundan nakliye firmalar için ihracatta maliyeti arttıran en önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Ceylan, 2009: 51).

Mobilya sektörünün ana maliyet kalemlerinden biri olan dağıtım lojistiği de, mobilya üreticisi olan markalara ve alt sektörlerindeki üreticilere farklı tablolar sunmamaktadır. Kendi lojistiğini büyük oranda kendi yapan mobilya sanayicileri ve bağlı alt sektörleri, pazardaki rekabet avantajının en önemli unsurlarından olan, "Dağıtım Kanalı" ayağının yeterince farkında olmadığı için, bu unsuru kendi lehlerine çevirmek konusunda yetersiz kalmıştır. Nitekim Lojistiğin en önemli gider kalemlerinden olan, mazotun pompa fiyatlarına Ocak 2008-Temmuz 2008 arasında gelen,% 34,6lık artış; % 20,7 oranında artan dağıtım maliyeti olarak kendi lojistiğini yapan şirketlere ve alt sektörlerine yansımıştır. Bu olumsuz tablonun doğal sonucu olarak, mobilya sanayicileri ve paralelinde alt sektörleri, artan maliyetlerin bir kısmını finanse etmek, bir kısmını ürün fiyatlarına yansıtmak durumunda kalmıştır (Ceylan, 2009: 52).

Türkiye de mobilya mağazacılığının hızla yaygınlaşmasına rağmen son yıllarda en yaygın dağıtım ve pazarlama kanalı bayilerdir. Fabrikasyon, standart ve markalı üretim yapan büyük ve orta ölçekli firmalar kendi kurdukları bayilik sistemi ile nihai tüketiciye dört kanaldan ulaşmaktadır.

- Bayiler,
- Mobilya Mağazaları,
- Doğrudan Pazarlama,
- Bağımsız Perakendeciler (Gürpınar, 2007: 59).

Mobilya Sektöründe Taşıma: Satılan mobilyalar alıcıya sağlam ve eksiksiz olarak ulaştırılmalıdır. Demonte paket mobilya üreten firmalar haricindekiler (özellikle ihracat yapanlar) ürünlerinin farklı ölçülerde olması ve ihraç edilecek ürün adedinin az olması nedeniyle gerektiği gibi ambalajlama yapamamakta ve ambalajları oluklu mukavva ve havallı naylon ile sınırlı kalmaktadır (TOBB, 2012: 63).

Ürünlerin üreticiden büyük şehirlere uygun araçlarla taşınması veya lojistik firmaları ile ekonomik olarak taşınması, uygun ve düşük maliyetli depolarda stoklanması, bayilerden gelen satış emirlerine göre ekonomik rota ve montaj planı çerçevesinde müşterilere kadar ulaştırılması, yerine teslimi ve montajının müşteri memnuniyetini sağlaması gerekmektedir (TOBB, 2012: 63).

Mobilya havaleli ürün olması sebebi ile karayolu taşımacılığının birinci alternatiflikten çıkarılmasının ve ucuz nakliye alternatifi demiryolu, denizyolu taşımacılığını yaygınlaştırılmasının müşteriye ulaşım hızını artıracak ve maliyetleri düşürecek tahmin edilmektedir. 3 tarafı denizlerle çevrili ülkemizde deniz ulaşımının etkisizliği %10 - %15’li değerlerde navlun maliyetlerine neden olmaktadır. Nakliyatta kullanılan araçların taşımacılık standartlarına uygun zamanında ve sağlam ürünün teslim edilmesi konularında profesyonel olmaları öngörülmektedir (TOBB, 2012: 63).

Bu konuda diğer önemli bir sorun gümrüklerde yaşanmakta, kontrol amaçlı ambalajlar bozulmaktadır. Gümrüklerde yaşanan kararsızlık durumları da numune ürün alıkoyulmak veya İhracatçı Birlikleri’nden ekspertiz istenmesidir. Bu ise, ürünün alıcıya geç ulaşmasına neden olmaktadır. Bu nedenle gümrüklerde görevli muayene memurlarını mobilya konusunda

eğitmek ya da ihtisas gümrükleri oluşturma konularında çalışmalar yapılmalıdır (TOBB, 2012: 64).

Son olarak Karayolu Taşıma Yönetmeliği uyarınca farklı tiplerdeki araçlar için farklı tonajlarla sınırlanan maksimum yük taşıma kapasiteleri ile ilgili düzenlemeler mobilya taşımacılığında yaşanan sorunlardan biri olarak görülmektedir. Son olarak 23.10.2012 tarihinde değişikliğe uğrayan Karayolu Taşıma Yönetmeliği'ne göre araçların tonaj kapasiteleri nispeten yükseltmiştir (www.tasimacilar.com, 05.11.2012). Bu değişiklik ile birlikte eski düzenlemeye göre 3000 kg. taşıma kapasitesi olan ve genellikle şehir içi eşya taşımacılığında kullanılan N1 sınıfı araçların taşıma kapasiteleri 3500 kg. olarak değiştirilmiştir. Ancak 16.04.2014 tarihinde İstanbul Sanayi Odası'nda çeşitli sektör katılımcıları ile düzenlenen toplantıda söz konusu araçların çıplak ağırlıklarının 2300 kg.'a kadar çıkabildiğinden ve yük taşımada kullanılacak kasaların minimum 700kg. ağırlığında olduğundan dolayı araç yüklemelerinde sıkıntı yaşadıklarını bildirmişlerdir. Özellikle mobilya sektöründe taşıma faaliyetine konu olan malların ağırlıkları yüksek ürünler olmasından dolayı araçlar kasalarının büyük kısmı boş olarak hareket etmek zorunda kalmaktadırlar. Taşıma kapasiteleri 3500kg.'ı aşan ve yük taşıma kapasiteleri daha yüksek olan araçlar (N2 Sınıfı) tercih edildiğinde ise; belediyelerin belirlediği şehir içi trafiğe giriş çıkış saatleri ile ilgili yasaklar ile karşılaşmaktadır (www.iso.org.tr, 16.04.2014).

Mobilya Sektöründe Ambalajlama: Mobilyaların alıcıya sağlam ulaşması için kullanılan paketleme sistemi, koli adet/birim fiyat oranı göze alındığında, seri üretim yapan firmalar haricinde uygulanmamaktadır. Markalaşmanın gerektirdiği ürün paket tasarımı disiplini ambalajlamanın yapılması sektörün rekabeti ve güvenilirliği için önem taşımaktadır. Kaba yük taşımaya alışmış nakliyatçılar, hazır mobilya gibi yükleri taşırken gerekli özeni göstermemekte, bazı firmalar ise mobilyayı alıcıya teslim etmeden önce aktarma yapmakta, özen gösterilmeden yapılan nakliye ve aktarma işleri mobilyalarda hasara sebep olmaktadır. Bu olumsuzluğu giderecek iyi organize edilmiş bir dağıtım sistemine ihtiyaç vardır (TOBB, 2012: 63).

Mobilya sektöründe ambalajlama faaliyetinden beklenen fayda ve işlevler diğer sektörlere göre kısmen de olsa farklılıklar göstermektedir. Mobilya sektörü için ambalajdan beklenen işlevler; ürünün nem ve atmosferik etkiler yönünden korunması, çarpma ve ezilme gibi mekanik etkiler yönünden korunması, taşıt aracına (hava, kara, deniz yolu) kolaylıkla

yüklenip boşaltılabilmesini sağlaması, birden fazla defa kullanılabilmesi, ürüne ekstra bir ağırlık eklememesi, yasal kurallarla kısıtlamalara uygun olması, kullanıldıktan sonra kimyasal ve biyolojik yönlerden çevre kirlenmesi neden olmaması ve büyük çöp yığınları meydana getirerek yok edilmesi için ilave bir masraf gerektirmemesi şeklinde sıralanabilir (MEB, 2011: 6). Mobilya sektöründe en fazla kullanılan ambalaj malzemesi ise oluklu mukavvadır (MEB, 2011: 19).

Mobilya Sektöründe Tersine Lojistik: Mobilya sektörü ile ilgili tersine tedarik zinciri yönetimi işleyişini konu alan tek bir çalışmaya rastlanabilmiştir. Söz konusu proje Tübitak kapsamında 2008 yılında tamamlanmıştır. Çalışmada Türkiye’de faaliyet gösteren otomotiv, beyaz eşya, elektronik ve mobilya sektörlerindeki firmalar düzeyinde TTZY (Tersine Tedarik Zinciri Yönetimi) uygulamalarına, problemlerine ve çözüm önerilerine yönelik olarak genel bir tablo çizilmiştir. Söz konusu araştırmanın bulgularına göre mobilya sektöründe hizmet veren katılımcıların ürün geri dönüşleri ile ilgilenme sebepleri ağırlıklı olarak yasal zorunluluklar olduğu görülmüştür. Ayrıca diğer sektörlerin aksine mobilya sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının yeterince önem taşımadığı görülmüştür. Mobilya sektöründe TTZY ile geri dönen ürünlerin tamir edildiği, başka kurum ve kuruluşlara hibe edildiği çok az kısmının ise geri dönüştürüldüğü veya ikinci el piyasa satıldığı söz konusu araştırmanın bulgularındandır. Mobilya sektöründe başarılı TTZY uygulamasını etkileyen iki ana faktöre rastlanmıştır; sistem eksiklikleri ve yönetimin eksikliği. Söz konusu araştırmaya katılan mobilya işletmelerinin %25’i TTZY ile ilgili yönetmelikleri bildiklerini ve ilgili konularda şirket düzeyinde faaliyetlerin uygulama aşamasında olduğunu ifade etmişlerdir (Şerifoğlu vd., 2008: 14).

Mobilya sektöründe ürünlerin kullanım ömrünün birçok sektöre göre kısa olması ve ürünlerin sık değiştirilmesi söz konusudur. Ayrıca sektörde uygulanan tutundurma çabaları şirketlerin geri dönüşlere olan ilgisini arttırmaktadır. Bu çabalar “eskiyi getir yeniye götür” kampanyaları ile müşterilerin kullanılmış ürünleri değiştirme isteklerini motive etmekte, bu durum da şirketlerin geri dönüşlerle ilgilenmelerine neden olmaktadır (Şerifoğlu vd., 2008: 40).

Mobilya Sektöründe Üçüncü Parti Lojistik (3PL): Mobilya sektöründe ürünlerin yapısı nedeni ile üçüncü parti lojistik faaliyetleri daha yavaş işlemektedir. Ürünlerin standartlaşmaması, ambalajlamadaki eksikler ve dağıtım ağlarının profesyonel bir yapıya

sahip olmaması etkenlerden bazılarıdır. Mobilya sanayinin, asli işlerinden olmamasına rağmen ürettiği ürün/hizmeti, genelde bayılık kanalına, hatta bazı durumlarda nihai tüketiciye ulaştırmak gibi geleneksel bir yapısı vardır. Bu geleneksel yapının doğası itibarı ile her aşamadaki depolama ve dağıtım maliyetleri, asıl işi lojistik olan hizmet üreticilerinden yaklaşık % 2 ile % 4 oranında daha yüksek olmaktadır. Bu sebeple mobilya sanayide işi asıl sahibine bırakmaya, yani özelleştirmeye başlayan sektörlerdendir. Bu konuda reel projelerden ilkinin Doğtaş Mobilya Enr. Ürt. A.Ş. başlatmış ve başarı ile devam ettirmektedir (Ceylan, 2009: 53).

İKİNCİ BÖLÜM

DÜNYA'DA MOBİLYA SEKTÖRÜ

Çalışmanın ikinci bölümünde küreselleşmenin etkisiyle artan mobilya ticareti faaliyetleri dünyanın çeşitli bölgelerine göre incelenecektir. Genel olarak dünya üzerinde yapılan tüm mobilya ticareti faaliyetleri incelendikten sonra, mobilya üretimi ve ticareti konusunda önde genel ülkelerini bünyesinde barındıran Avrupa Birliği ülkeleri incelenecektir. Daha sonra Amerika kıtasındaki genel mobilya ticareti faaliyetlerinden kısaca bahsedilecektir. Bu bölümde son olarak birçok sektörde olduğu gibi mobilya sektöründe de önemli ülkelere biri olan Çin'in de içinde bulunduğu Asya kıtasındaki ülkelerin çeşitli yapıdaki mobilya üretim, tüketim ve özellikle ihracat faaliyetleri incelenecektir.

2.1. DÜNYA'DA MOBİLYA SEKTÖRÜ

Küreselleşme son on yılda büyük ölçüde hızlanmıştır. Dünya üzerindeki hızla yükselen ticaret hacmi kereste, mobilya ve kağıt ürünleri sektörlerinin ticaretini de etkilemiştir. Mobilyada seri üretim montajlanmaya hazır paketleme teknolojilerinin de ilerleyişi ile uygulanabilir bir üretim stratejisi haline gelmiştir. Bu yenilik firmaların ihracat pazarları için büyük miktarlarda tasarım, üretim ve ulaştırma hizmeti sağlamalarına imkan tanıdı (Luo vd., 2014: 180).

Mobilya üretimi dünyada belli başlı ekonomik sektörlerden biridir ve sektör hem ana unsurları hem de yardımcı ve yan unsurları ile birlikte yıllık ortalama 376 milyar dolarlık bir değer üretmektedir. Her ne kadar üretilen bu mobilyanın yarısından biraz fazlası kendi üretim bölgesinde satışa sunulup tüketilse dahi, azımsanmayacak oranda bir miktar (176 milyar dolarlık bölümü) üretildiği bölgenin dışına satılmakta ve dış ticarete konu olmaktadır. Mobilya gibi lojistik maliyeti yüksek bir ürünü göz önünde bulundurduğumuzda, bu dış ticaret oranının bile dikkate değer bir miktarı ifade ettiği rahatlıkla görülebilmektedir (Müsiad, 2013: 15).

Mobilya sektörü son yirmi yılda % 100' e varan oranda büyüme gerçekleştirmiştir. Bunun iki nedeni vardır: Birincisi, rekabet eden firmaların, durgunluk döneminde bile cirolarını arttırmalarını sağlayan yeni pazarların açılması; ikincisi ise 1980'lerin ortasından bu yana batıdakine benzer harcama potansiyeline sahip milyonlarca tüketicinin bulunduğu gelişmekte olan ülkeleri etkileyen dünya tüketimindeki artışıdır (Tülegen, 2011: 98).

20 milyar doları aşan mobilya dış ticaret açığı ile ABD, 50 milyar doları aşan ihracatı ile AB ülkeleri ve 16 milyar doları aşan mobilya dış ticaret fazlası ile Çin sektörün önemli aktörleri olarak dünya mobilya piyasalarını yönlendirmektedirler. (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2010: 6)

Giderek güçlenen küreselleşme süreci ve ulusal pazarların dışa açılması dolayısıyla sınır aşırı mobilya ticareti sürekli artış göstermektedir. Sonuç olarak, uluslararası ticari ilişkilerin gün geçtikçe yoğunlaştığını, küresel olarak bakıldığında, iç piyasaya yönelik üretimin giderek azaldığını ve ağırlıklı olarak ihracata yönelik üretim yapıldığını göstermektedir. Dolayısıyla mobilya pazarı giderek daha fazla uluslararası nitelik kazanmaktadır (Aksayar, 2006: 12).

Mobilya sektörü genellikle üretim endüstrisinin toplam üretim değerinin %2'si ile %4'ü arasını temsil eder. Dünya mobilya endüstrisi 2005 yılında %8 oranında büyüyerek 76 milyar \$' a yükselmiştir. Dünyanın en büyük ihracat ülkesi Çin olarak görülsede, İtalya'da büyük adımlarla ilerlemektedir. 2004 yılında İtalya 10.5 milyar \$ değerinde ihracat yaparken Çin 10.3 milyar \$ değerinde ihracat gerçekleştirmiştir. 2004'te dünyanın ilk beş mobilya ihracatçısı ülkesi Amerika, Almanya, İngiltere, Fransa ve Japonya şeklinde sıralanmakta idi. Ancak 2008 yılında, İtalya ve Çin ile birlikte Almanya, Polonya ve Kanada dünyadaki ilk beş mobilya ihracatçısı olarak sıralanabilirler (CEDA, 2008:5).

Dünya mobilya ticareti 2001'de %2'lik düşüş sonrası 2009 yılına kadar anlamlı büyüme gerçekleştirmiştir. Ancak, 2009 yılında yaşanan küresel kriz sektörün %20 oranında kesin düşüş yaşamasına neden olmuş 2010 yılından itibaren ise tekrar büyüme istikrarına kavuşmuştur. 2010 değerleri ile 376 milyar dolar olan dünya mobilya pazarının 2050 yılında 1 trilyon doları geçeceği tahmin edilmektedir (TOBB, 2012: 41).

2009 yılında dünya ekonomisinin durgunluğa girmesi nedeniyle mobilya talebi bütün büyük mobilya piyasalarında (Çin ve Hindistan dışında) azalmıştır. Mobilya üretimi, yıllık tüketimi 32 milyar dolar olan, orta ve düşük gelir düzeyindeki ülkeler ile yıllık gelir düzeyi 252 milyar dolar olan yüksek gelir grubu ülkelere doğru yayılmaktadır. Dünya ortalaması yıllık 77 milyar dolardır (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2010: 6). Son on yılda ana mobilya piyasasının açılmasının sonucu olarak, uluslararası mobilya ticareti ve mobilya üretimi hızla artmaktadır. Dünya mobilya ticaretinin 2011 yılında %5 artacağı tahmin edilmektedir (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2010: 6).

Tablo 2.1’de görüldüğü gibi dünya mobilya sektöründe en fazla üretim yapan ülke Çin, en fazla tüketim yapan ülke ise Amerika Birleşik Devletleri olarak görülmektedir. Ancak nüfus başına tüketim verileri incelendiğinde nüfus başına düşen tüketim miktarının en fazla olduğu ülkenin Kanada olduğu görülmektedir.

Tablo 2.1: Dünya Mobilya Sektörü

Ülkeler	Nüfus (Milyon)	Üretim (Milyon\$)	Tüketim (Milyon\$)	Nüfus Başına Tüketim (\$)
Çin	1,320	92,185	66,414	50
ABD	302	57,616	77,884	258
İtalya	59	29,228	18,568	313
Almanya	82	25,822	25,861	314
Japonya	128	12,122	15,698	123
Fransa	62	11,520	16,481	267
Kanada	33	11,194	12,357	375
İngiltere	61	11,176	17,825	292
Polonya	38	11,111	4,705	124
Türkiye	74	5,636	5,184	70
Vietnam	85	5,281	2,017	24
Malezya	27	3,531	1,326	50
Diğer Gelişmiş Ülkeler	315	61,028	72,139	229
Diğer Gelişmekte Olan Ülkeler	2,215	38,282	36,391	18
Genel Toplam	4,801	375,733	372,850	78

Kaynak: T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 6.

2.1.1. Dünya Mobilya Üretimi

Mobilya üretimi, yıllık tüketimi 32 milyar \$ olan orta ve düşük gelir düzeyindeki ülkeler ile yıllık gelir düzeyi 252 milyar \$ olan yüksek gelir grubu ülkelere doğru yayılmaktadır. Dünya ortalaması yıllık 77 milyar \$'dır. (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 6)

Dünya mobilya üretim hacmi 2004 yılında yaklaşık 220 milyar dolar düzeyine ulaşmıştır. Bunun yarısından fazlasını Avrupa'nın mobilya üretimi oluşturmaktadır. Dünyada mobilya üretim hacmi sadece son üç yıl içinde %16 dolayında veya diğer bir ifadeyle 30 milyar dolar artış göstermiştir (Ceylan, 2009: 32). Dünya mobilya sektöründe üretim anlamında Çin başı çekmekte ve son beş yıllık süre zarfında sektöre çeşitli açılardan yön vermektedir. Bütün dünyada üretilen mobilyanın dörtte biri tek başına Çin'de üretilmektedir. Çin'in ardından sırasıyla ABD, İtalya ve Almanya gelmektedir. Tablo 2.2'de gösterildiği gibi mobilya üretimi gelişmiş ülkelerde yoğunlaşmaktadır. Üretim anlamında Türkiye % 1'lik bir orana sahiptir ve potansiyel olarak bu oranın üzerine çıkma eğilimindedir (Müsiad, 2013: 16). Ülkemiz 2014 yılı ilk verilerine göre %1.3'lük oranla ihracat yapan ülkeler arasında 15. sırada yer almaktadır (OAİB, 2014: 8).

Tablo 2.2: Dünya Mobilya Üretimi İhracat- İthalat Durumu

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

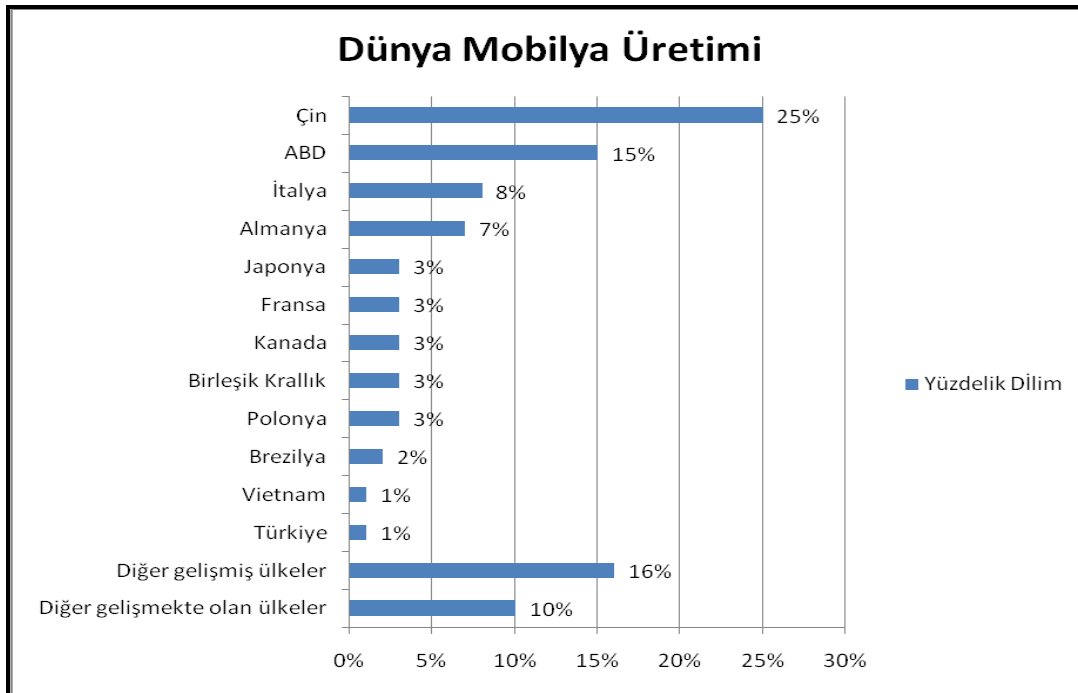
Kaynak: Müsiad, 2013: 16

Dünya mobilya üretiminde AB ülkeleri hem kalite, hem tasarım hem de teknoloji kullanımında, satımında ve ithalatında sahip oldukları ticari büyüklüklerle başta gelmektedirler. Dünya mobilya ihracatında büyük ölçüde söz sahibi olan AB içerisinde mobilya imalatı yüz binin üzerinde üretici tarafından gerçekleştirilmekte ve 80 bine yakın perakendeci tarafından tüketiciye sunulmaktadır (Gürpınar, 2007: 72).

Mobilya üretiminde Çin ve Güneydoğu Asya ülkeleri (Endonezya, Malezya ve Tayland), bugün önemli bir güç haline gelmişlerdir. Söz konusu ülkelerin dünya mobilya üretiminde %30'lara varan paylarını önümüzdeki dönemde daha da artıracakları tahmin edilmektedir. Özellikle Çin'in yaptığı yatırımlar sayesinde, dünya mobilya pazarındaki payının önümüzdeki dönemde daha da artacağı beklenmektedir. Çin, diğer ürün gruplarında olduğu gibi mobilya sektöründe de, artan alım gücü ile aynı zamanda pazar olma potansiyelini taşımaktadır (Kaya, 2008: 102).

2010 yılında dünya mobilya üretimi yaklaşık olarak 347 milyar \$ değerindedir. Bu tahmin CSIL'e yaklaşık 70 en önemli ülkenin yerel kaynakları ile uluslararası resmi kaynaklardan ulaşan verilerin işlenmesi ile yapılmıştır (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 4).

Şekil 2.1: Dünya Mobilya Üretimi



Kaynak: TOBB, 2013: 17.

Gelişmiş ülkeler dünya mobilya üretiminin yaklaşık %52'sini yapmaktadır. Dünyanın en büyük mobilya üreticileri sırasıyla A.B.D., İtalya, Almanya, Japonya, Fransa, Kanada ve İngiltere'dir ve 131 milyar \$ civarında üretim yapmaktadırlar (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 4).

Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler ise dünya üretiminin %48'ini gerçekleştirmektedir. Bu ülkeler arasından 4 tanesi Çin, Polonya, Vietnam ve Brezilya özellikle son zamanlarda ihracata yönelik tasarlanan ve üretim yapan yeni tesisleri sayesinde hızlı bir üretim artışı göstermişlerdir (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 4).

Türkiye'nin 12,5 milyar \$ değerinde olduğu düşünülen üretim kapasitesi ise dünya mobilya üretiminin %3,6'sını oluşturmaktadır (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 4).

Son on yılda ana mobilya piyasasının açılmasının sonucu olarak, uluslararası mobilya ticareti ve mobilya üretimi ve hızla artmaktadır (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 6).

Dünyada mobilya sektöründe son beş yılda en büyük üretici olarak Çin ön plana çıkmıştır. Üretim hacmi dışında makine üretim yetkinliğini de İtalyan yatırımcıların etkisiyle geliştiren Çin, dünyanın mobilya üretim merkezi haline gelmiş ve ihracat yapan ülkeler içinde Almanya ve İtalya'yı geride bırakmıştır (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 6).

Mobilya ticaretinde en fazla göze çarpan gelişim dışı açılma oranının her geçen yıl artmasıdır. 2050 yılında mobilya pazarının 1 trilyon \$'ı geçeceği tahmin edilmektedir (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 4).

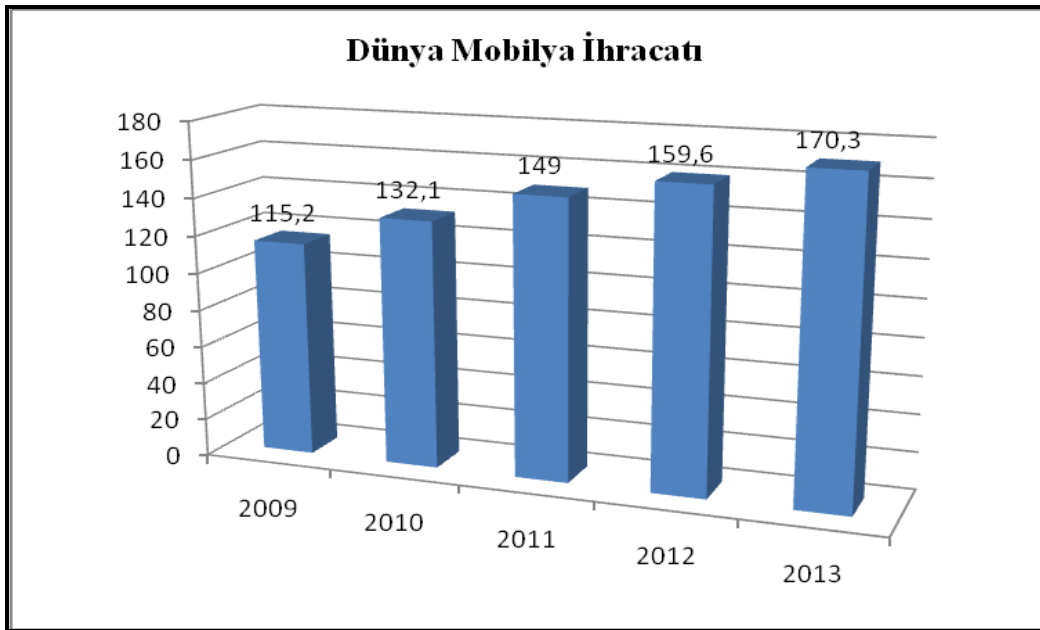
2.1.2. Dünya'da Mobilya İhracatı

Dünya mobilya ticareti temel olarak 70 ülke tarafından gerçekleştirilmektedir. En büyük ithalatçılar A.B.D., Almanya, Fransa ve İngiltere, en büyük ihracatçıları ise Çin, Almanya, İtalya ve Polonya'dır (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği,

2011: 5). Dünya mobilya ihracatı 2009 yılında 115,2 milyar \$ düzeyinde iken, 2013 yılında 170,3 milyar \$'a yükselmiştir (OAİB, 2014: 8).

2011 yılında dünya mobilya ihracatı 227 ülke ile ticarete söz konusu olmuş olup ilk 25 ülke yaklaşık 136 milyar dolar ile ihracatın yaklaşık % 90'nını gerçekleştirmişlerdir. Son 5 yıl değerlendirmelerine göre 2009 yılı hariç yükselme eğilimindedir. Trademap verilerine göre, Türkiye 2011'de 1,658 milyar dolar ihracat hacmi ile 21. sırada yer almaktadır (TOBB, 2012: 46).

Şekil 2.2: Dünya Mobilya İhracatı (Milyar \$)



Kaynak: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2014: 8.

2013 yılında mobilya ihracatından en büyük payı Çin almıştır. Onu Almanya, İtalya ve Polonya takip etmektedir. Türkiye ise 228 ülke arasından dünyanın en fazla mobilya ihracatı yapan 15. ülkesi olarak başarıyla yerini almıştır (OAİB, 2014: 8).

Tablo 2.3: Dünya Mobilya İhracatı (Bin \$)

Sıra	Ülkeler	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Dünya		115.203	132.174	149.035	159.670	170.313
1	Çin	32.130	30.309	39.274	45.188	56.721	60.101
2	Almanya	13.041	10.915	11.330	13.672	12.680	12.947
3	İtalya	14.136	10.571	10.648	11.645	10.925	11.580
4	Polonya	8.896	7.189	7.853	9.394	8.695	9.737
5	ABD	6.847	5.265	6.396	6.986	7.799	8.153
6	Meksika	4.160	3.206	4.424	4.909	5.959	6.681
7	Vietnam	2.694	2.434	4.106	3.163	3.666	5.488
8	Kanada	4.717	3.032	3.623	3.888	3.989	3.950
9	Çek Cum.	2.646	2.067	2.369	2.808	2.609	3.102
10	Fransa	4.190	3.255	2.823	3.019	2.785	2.961
11	Malezya	2.694	2.233	2.556	2.589	2.674	2.419
12	İsveç	2.669	2.110	2.265	2.597	2.445	2.396
13	Danimarka	2.832	2.201	2.078	2.316	2.278	2.364
14	İngiltere	2.292	1.612	1.828	2.253	2.188	2.355
15	Türkiye	1.387.015	1.198.146	1.414.961	1.658.391	1.899.017	2.238.101
16	İspanya	2.411	1.884	1.807	1.903	1.824	2.169
17	Romanya	1.612	1.394	1.521	1.841	1.774	2.106
18	Belçika	2.771	2.221	2.116	2.116	1.864	1.998
19	Hollanda	1.805	1.506	1.728	2.009	2.030	1.969
20	Endonezya	1.934	1.666	1.967	1.767	1.809	1.787
	Diğerleri	21.218	20.330	22.830	25.062	24.857	25.592

Kaynak: T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 6-Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2014:

9.'dan Çalışmanın Yazarı Tarafından Derlenmiştir.

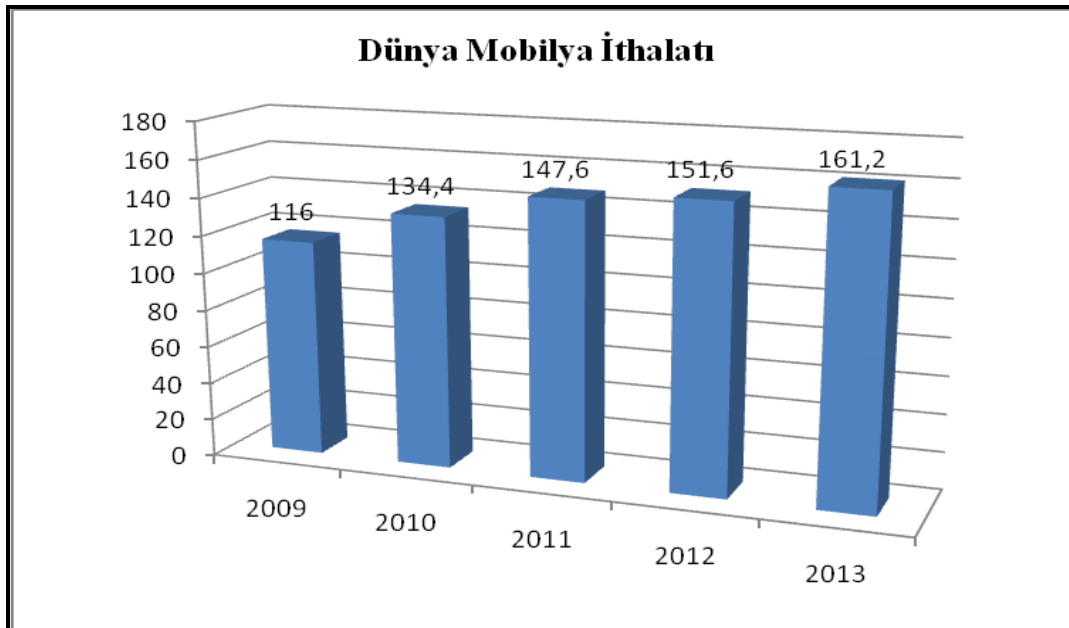
Mobilya dış ticaretinde son yıllarda göze çarpan başlıca gelişim, mobilya pazarının dış açılma oranındaki artıştır. Dünya mobilya ithalatının toplam mobilya tüketimine oranı şeklinde tanımlanan bu oran, 1995 yılında %19 iken, 2004 yılında %33 seviyelerine ulaşmıştır. Sektörün dışa açılımındaki bu artışla birlikte, ülkeler iç piyasadan çok dış pazarlar için üretir hale gelmişlerdir. Özellikle büyümekte olan piyasalardaki gelişim (Rusya, Hindistan, Malezya ve Türkiye'deki ortalamaların üzerindeki tüketim değerleri artışı v.b.), bu süreci olumlu yönde etkilemektedir (Kaya, 2008: 101).

2.1.3. Dünya’da Mobilya İthalatı

2011 yılında dünya mobilya ithalatında 231 ülke ticarete söz konusu olmuş olup ithalat hacmi 189,9 milyar dolar olmuştur. Son 5 yıl değerlendirmelerine göre 2008 yılı hariç yükselme eğilimindedir. 2008 yılında ithalatın, 2009 yılında ise ihracatın bir önceki yıla göre düşük seyretmesi dikkat çekicidir. 25 ülke ithalatın % 82,6’sını gerçekleştirmiştir. İlk 5 ithalatçı % 22,7 ile A.B.D, % 10,0 ile Almanya, % 5,9 ile Fransa, % 4,8 ile Birleşik Krallık ve % 4,3 ile Kanada en büyük pazarlar olarak gözükmektedir (TOBB, 2012: 52).

Dünya mobilya ithalatı, 2009 yılında 116 milyar \$ değerinde iken 2013 yılında 161,2 milyar \$’a yükselmiştir (OAİB, 2014: 10).

Şekil 2.3: Dünya Mobilya İthalatı



Kaynak: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2014: 10.

2010 yılında dünyanın en büyük mobilya ithalatçısı 34,8 milyar dolar ile ABD olmuştur. ABD’yi Almanya, Fransa, İngiltere ve Kanada takip etmektedir. Türkiye ise 230 ülke arasından dünyanın en fazla mobilya ithalatı yapan 30. ülkesi olmuştur (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 6).

Türkiye 2011’de ise 941 milyon dolar ithalat hacmi ile 25. Sıraya yükselmiştir. 189,9 milyar dolarlık pazardan % 0,7 ithalat payı edinmek, ihracatını artırmak isteyen Türkiye mobilya sektörü için pozitif değerlendirilmektedir (TOBB, 2012: 52).

2013 yılında tablo 2.4’te belirtildiği gibi dünyanın en büyük mobilya ithalatçısı ABD olmuştur. Dünya mobilya ithalatının %26,1’ini yapan ABD’yi sırasıyla Almanya, Fransa, İngiltere takip etmiştir (OAİB, 2014: 10).

Tablo 2.4: Dünya Mobilya İthalatı (Bin \$)

Sıra	Ülkeler	2009	2010	2011	2012	2013
	Dünya	116.008.978	134.439.357	147.697.353	151.651.534	170.313.363
1	ABD	27.272.509	34.820.328	35.971.951	39.514.951	42.079.580
2	Almanya	11.531.080	12.567.193	14.546.686	13.381.566	14.005.793
3	Fransa	7.822.798	8.519.283	9.061.429	8.562.490	7.997.734
4	İngiltere	6.855.765	7.564.416	8.051.567	7.528.247	7.903.772
5	Japonya	4.951.196	5.567.836	6.338.859	7.016.666	6.926.800
6	Kanada	4.915.175	5.993.875	6.349.792	6.866.226	6.808.098
7	Belçika	3.264.836	3.164.174	3.524.987	3.154.243	3.829.966
8	İsviçre	2.875.339	3.032.917	3.562.060	3.413.813	3.621.425
9	Rusya Fed.	1.539.319	2.101.642	2.767.034	3.403.187	3.584.187
10	Avustralya	2.128.160	2.415.087	2.926.317	3.072.974	3.140.759
11	Hollanda	3.159.559	3.409.725	3.610.495	3.236.370	2.980.328
12	Avusturya	2.479.688	2.581.689	3.046.485	2.855.097	2.824.061
13	Meksika	1.272.038	1.740.073	2.039.233	2.404.233	2.771.716
14	BAE	1.415.464	1.389.893	1.755.557	2.291.096	2.736.910
15	İspanya	2.971.670	3.389.989	3.211.077	2.539.713	2.633.321
16	Çin	1.293.247	1.729.608	2.251.832	2.333.678	2.547.110
17	Arabistan	122.192	1.006.850	1.288.855	1.546.446	2.397.785
18	İtalya	2.443.350	2.683.115	2.826.835	2.336.195	2.390.541
19	Hong Kong	715.123	775.012	863.315	884.043	2.243.224
20	İsveç	1.789.900	2.042.742	2.316.938	2.132.682	2.230.206
	Türkiye	567.647	738.496	941.394	817.323	
	Diğerleri	24.207.106	27.318.755	31.256.100	33.132.670	35.636.317

Kaynak: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2014: 11.

Dünya mobilya pazarı, AB, Amerika ve Asya Pazarı olarak gruplanabilir. AB mobilya endüstrisi son derece uzmanlaşmış olup, pek çok alt sektörden oluşmuştur. Bu pazar, Avrupa halklarının kültürel altyapısının çeşitliliği, mobilya kullanım kültürünün gelişmişliği ve bu ülkelerin mobilya makineleri ve teknolojileri üretiminde büyük bir paya sahip olması nedeniyle önemli büyüklüğe sahiptir (Tülegen, 2011: 98).

2.2. AVRUPA BİRLİĞİ MOBİLYA SEKTÖRÜ

Birçok AB ülkesinde mobilya imalatı temel bir endüstridir ve dünyada rekabetçi bir konuma sahiptir (Tülegen, 2011: 99). Dünyanın mobilyacılıkta önde gelen ülkeleri Avrupa Birliği ülkeleridir. Gerek ticari yönden gerekse tarz ve teknoloji yönünden AB Ülkeleri büyük bir güce sahiptir. Mobilya sanayi, AB'nin en büyük imalat sanayilerinden olup, ileri teknolojilerin kullanıldığı ve orta ve büyük çaplı firmaların rekabetin yüksek olduğu bir piyasada üretim yaptığı dev bir sanayi durumundadır (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 45).

Mobilya sektörü tedarik zinciri boyunca veri paylaşımı, süreç metodolojileri ve işletmeler arası iş süreçlerine ilişkin karmaşık bir endüstridir. Mobilya endüstrisi Avrupa Birliğindeki en büyük üretim endüstrilerinden biri konumundadır. Çoğu aile şirketi olan küçük ve orta ölçekli işletmeler yaklaşık bir milyon kişiyi istihdam etmektedir (Athena, 2008:4).

Küreselleşen ekonomi Avrupa Birliği mobilya endüstrisi için fırsatlar ve zorluklar ortaya çıkarmıştır. AB mobilya endüstrisi dünya mobilya ihracatının neredeyse %20'sini karşılamakta ve küresel pazardaki önemli güçlerden biri olarak kabul edilmektedir. Küreselleşmenin mobilya sektörü üzerinde güçlü bir etkisi olduğu açıktır ancak AB mobilya sektörü küresel pazardaki yerini koruyabilmek için rekabetçi stratejilerini kullanmak zorundadır. Bu stratejiler; ürünlerin tasarımının özelleştirilmesini sağlayan esnek üretim avantajı, ürünlerin yüksek kaliteli özellikleri ve gelişmiş teknolojik olanaklar, fiyat bazlı değerler dışındaki değerlerin geliştirilmesi (marka), satış öncesi ve satış sonrası hizmetlerin geliştirilmesi ve depolama uygulamalarının minimize edilmesi ile dağıtımın hızlandırılması olarak sıralanabilir (Burja ve Marginean, 2013:4).

Eurostat 2007 yılı verilerine göre AB mobilya sanayi, 130 milyar Euro'nun üzerindeki üretim değeri, 136 milyar Euro'yu aşan cirosu ve yaklaşık 41,1 milyar Euro'luk katma değeri ile, dünya mobilya piyasasında oldukça önemli bir yere sahiptir (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 5).

Avrupa sektör temsilcilerine göre, Avrupa Birliğinin 27 ülkesi dünya mobilya üretiminin %27'sini, tüketimin %28'ini, ihracatın %45'ini, ithalatın ise %46'sını yapmaktadır (Burja ve Marginean, 2013:2).

Döşenmiş/kaplanmış oturma grupları (kanepe ve berjerler) ve mutfak mobilyası, 2001 yılında AB mobilya piyasasında en fazla talep edilen ürün gruplarıdır. Yatak odası, yemek odası ve diğer mobilyalar (salon mobilyası), yaklaşık AB mobilya tüketiminin %40'ını oluşturmaktadırlar. Ayrıca AB tüketim kalıbında öne çıkan bir diğer önemli husus da, var olan mobilya gruplarına uyum sağlayabilen bağımsız mobilya parçalarının takım/set şeklinde mobilya alımlarına göre pazar paylarını artırıyor olmasıdır. Bu ürün grubunun tüketimdeki ve ithalattaki oranı %17'dir (Kaya, 2008: 106).

Bu konuda Burja ve Marginean tarafından yapılan araştırmanın sonuçları göstermiştir ki, Avrupa Birliği İtalya, Almanya ve diğer gelişmiş ülkelerdeki mobilya üretim kapasitesi sebebiyle dünyadaki en büyük mobilya pazarının en önemli oyuncusu olarak görülmektedir. Romanya ise mobilya sektöründe güzel bir yer edinmiş ve sektördeki fırsatlardan faydalanarak daha geniş perspektifler geliştirmiştir böylece endüstrideki önemli oyuncularından biri olabilmıştır (Burja ve Marginean, 2013:2).

Batı Avrupa ülkeleri dünya mobilya üretiminin %22'sini, dünya mobilya tüketiminin de %20'sini karşılamaktadırlar. Almanya ve İtalya AB mobilyalarının yaklaşık olarak %45'ini üretmektedirler. Bu ülkeler üretim çıktıları ve kullanılan teknolojiler bakımından çok benzer olmalarının yanında pazarlama faaliyetleri açısından tamamen farklılardır. Polonya doğu Avrupa'daki en büyük mobilya üretim endüstrisine sahiptir aynı zamanda mobilya sektörü de Polonya ekonomisinin en önemli gelirlerinden birini oluşturmaktadır. Polonya'nın en önemli ihracat ürünü mobilyadır ve yabancı şirketler fiyat optimizasyonu sebebiyle Polonyalı firmalarla çalışmayı uygun bulurlar. Romanya'da mobilya endüstrisi geleneksel yöntemlerle çalışan ve 100'ü büyük geri kalanı küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluşan 4000 kadar firmadan oluşur. Hammaddelere erişim kolaylığı, ucuz işgücü ve yüksek teknik yeterlilikleri sektörün ana avantajlarını oluştururken, geride kalmış üretim teknolojileri ve enerji yetersizliği sektörün zayıf noktaları olarak sıralanabilirler (Burja ve Marginean, 2013:4).

2.2.1. AB İstihdam Yapısı

Dünya mobilya üretiminin yaklaşık yarısını karşılayan AB 3,5 milyon kişiye istihdam sağlamaktadır. Bu rakama ağaç ürünleri sektöründe çalışanlarda dâhildir. En çok çalışanı bulunan ülke 1.6 milyon kişiyle Almanya'dır. Almanya'nın orman yönünden AB'ndeki en zengin ülke olması sebebiyle ağaç ürünleri sektörü çok gelişmiş olması ve AB istihdamının

yarısını bünyesinde tutmasına karşın İtalya, mobilyacılıkta dünyanın en önde gelen ülkesi olması sebebiyle, sadece mobilyadaki işçi sayısı yönünden Almanya'nın önünde yer almaktadır (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 45).

İtalya'da 216 bin kişi bu sektörde istihdam edilirken, Almanya'da 208 bin, İngiltere'de 118 bin, İspanya'da 114 bin ve Fransa'da 101 bin kişi mobilya sektöründe istihdam edilmektedir (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 46).

AB ülkelerinde mobilya ve ağaç ürünleri firmalarının toplam ciroları (1995) 203 milyar Euro'nun üzerindedir. En büyük pay 54 milyar Euro ile Almanya'nındır ve bu rakam AB'nin toplam cirosunun %27'sine denk gelir. Almanya'yı %20'lik pay ve yaklaşık 40 milyar Euro ile İtalya takip etmektedir. Daha sonra Fransa 25 milyar, İngiltere 23 milyar ve İspanya 14 milyar Euro'luk ciro rakamlarına sahiptir. 5 ülkenin toplam cirosu AB'nin %78'i kadardır (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 47).

2.2.2. AB Mobilya Üretimi

Birçok AB ülkesinde mobilya imalatı temel bir endüstridir ve dünyada rekabetçi bir konuma sahiptir. 2005'de dünya mobilya üretiminin yaklaşık yarısını gerçekleştiren AB mobilya sektörü 93,8 milyar Avro değerinde üretim hacmine sahiptir. (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2010: 5) İtalya ve Almanya, AB üretiminin %50'sinden fazla payla, en büyük iki üretici durumundayken ardından gelen Fransa ve İngiltere'yle birlikte söz konusu 4 ülke toplam AB üretiminin %75'ini karşılamaktadır (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 49).

Yıllar içindeki mobilya üretiminin seyri incelendiğinde, 1980'li yılların ikinci yarısından itibaren AB'nin oldukça iyi bir ivme yakaladığı görülmektedir. Bu ivmenin önemli sebeplerinden birinin de mobilya üreticileri arasında artan rekabet olduğu ifade edilmektedir. Düşük enflasyon oranı ve buna bağlı olarak düşen faiz oranları bu yıllarda refah seviyesini yükseltince AB'nde yaşayan insanlar başta mobilya olmak üzere dayanıklı tüketim malları satın almaya yönelmişlerdir. Hem ülkelerin ekonomik gelişmesi hem de üreticiler arasındaki rekabetin artması sektörü canlandırarak üretimin artmasını sağlamıştır. (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 49). Halen Avrupa, dünyanın en büyük mobilya pazarını oluşturmaktadır. Avrupa mobilya sanayinin üretim değeri 2004 yılında 91 milyar Euro olarak gerçekleşti. Bu rakam %1 dolayında bir artışa karşılık gelmektedir (Ceylan, 2009: 34).

Son yıllarda, AB mobilya üretim hacmi, ihracattaki azalma nedeni ile düşmektedir. AB mobilya üreticileri ithal ürünler için ithal ürünler iç pazarda rekabeti artırdığından Doğu Avrupa ile Asya'ya üretim hatlarını taşıyarak bu ülkelerde üretim yaptırmaktadırlar. Buna rağmen, 2003-2004 yılları arasında AB mobilya üretiminde hafif bir artış yaşanmıştır. AB mobilya sanayi, ürünlerini geniş bir yelpazede kullanmaya ve çeşitlendirmeye çalışmaktadır. Ürünlerin gelişimini ve tasarım kapasitesini göstermesi bakımından, üretimde yeni materyaller kullanılması sektörün en önemli güç unsurlarından biri haline gelmiştir (Gürpınar, 2007: 78).

İnsanlar vaktinin büyük kısmını çalışmaya ve dinlenmeye harcarken mobilyalar yaşanan çevrenin ayrılmaz bir parçası olduğundan mobilya üretiminin ekonomik etkinliği kalıcı varlığını sürdürmektedir. Bu sebeple mobilya üretimi İtalya, Almanya, Fransa, İngiltere ve İspanya gibi AB ülkelerinin ekonomisinde önemli bir yer edinmiştir. Avrupa Birliği'ne sonradan katılmış ülkelerden Polonya'da mobilya pazarında önemli bir pozisyon elde etmiştir. Aynı zamanda Çin'de AB ülkelerinin karşısında kendine uluslararası mobilya pazarında fark edilebilir bir pay ayırmıştır (Burja ve Marginean, 2013: 12).

2.2.3. AB Mobilya Tüketimi

Gelişen teknoloji, insanların zevklerinin çağın şartlarıyla birlikte değişmesi, yaşam standartlarının yükselmesi, yaşadıkları ortamda değişiklik istemeleri ve moda gibi etkenlere adapte olmada gösterdikleri yetenek AB ülkeleri mobilya sektörünün dünyada lider konumlarını sürdürmelerinde temel faktör olarak gösterilmektedir (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 54).

Tüketicinin mutluluğu ve rahatının öncelik taşıdığı AB firmaları bu sebeple insanların zevkine ve konforuna yönelik olarak üst düzey standartlarda üretim yapmaktadır. AB ülkelerinde pek çok konuda konulmuş olan standartlar mobilya için kesinleştirilmemiş olsa da bazı ölçüler getirilmiştir. Tüketici istekleri ve ergonomi kavramlarının sonucu olarak verilebilecek bu örnek ölçüler, Türkiye gibi, imalatçı/ithalatçı ülke firmalarının mobilya da kalite ve estetik gibi en başta dikkat etmesi gereken hususlar arasındadır (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 54).

Mobilya üretim endüstrisi sırasıyla pazar gerekliliklerinden ve pazarın ulusal özelliklerinden etkilenir ve piyasa şartlarına uyum sağlar. Bu sebeple İtalya ve Belçika mobilyalarının boyutları, bu ülkelerdeki evlerde bulunan boş alanların fazlalığı sebebiyle diğer ülkelere kıyasla daha büyük olmaktadır. Aynı şekilde Fransa’da rustik mobilyalara karşı yüksek talep vardır. Ayrıca İsviçre’deki mobilya yenileme süresi düşük alım gücü sebebiyle Belçika’ya göre iki kat daha uzundur (Burja ve Marginean, 2013:8).

Avrupa mobilya tüketimi 2004 yılında, bir önceki yıla kıyasla %2 oranında artış göstermiştir. Avrupa pazarlarında satılan mobilyaların büyük bölümünü, eskiden de olduğu gibi yine, Avrupa ülkelerinde üretilmiş olan mobilyalar oluşturmaktadır (Ceylan, 2009: 34). Almanya, İtalya, İngiltere, Fransa, İspanya ve Hollanda, AB’nin en büyük mobilya tüketicileridir ve toplam AB tüketiminin %77’sini oluşturmaktadır (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2010: 5).

Tablo 2.5: AB Mobilya Tüketiminde Ülkelerin Aldığı Paylar

Ülkeler	Mobilya Tüketimi (Milyon €)	25 AB Ülkesinin Payı	Nüfus (Milyon)	Kişi Başı Tüketim	Ev Stoğu	Hane Başı Kişi Sayısı
Almanya	16.785	%22.6	82.4	204	39.500	2.1
İtalya	12.232	%16.6	58.1	212	26.526	2.2
İngiltere	10.079	%13.6	60.4	167	25.772	2.3
Fransa	8.664	%11.7	62.4	139	29.495	2.1
İspanya	6.342	%8.5	40.3	157	16.851	2.4
Hollanda	3.322	%4.5	16.4	203	6.977	2.4
İsveç	1.826	%2.5	9	203	4.370	2
Seçilen AB Ülkeleri	59.349	%80	329	180	149.491	2.2
15 AB Ülkesi	68.949	%92.9	383	180	172.483	2.2
10 Yeni AB Ülkesi	5.250	%7.1	74.6	70	26.873	2.8
25 AB Ülkesi Toplam	74.199	%100	458.3	162	199.311	2.3

Kaynak: Ceylan, 2009: 35.

Mobilya tüketiminde AB ülkeleri en büyük pazarlardandır. AB ülkelerine yapılan ihracatlarda daha çok özel ürünler yer almaktadır. Ayrıca ülkemizde birçok AB firması fason olarak kendi markaları için üretim yaptırmaktadır. AB ülkelerinde hızlı bir tüketim artışı görülmesine de potansiyel olarak çok yüksektir (Ceylan, 2009: 35).

2.2.4. AB Mobilya İthalatı

Dünya mobilya ithalatının %50'si AB tarafından gerçekleştirilmektedir. Dünyadaki ilk beş ithalatçı ülke arasında üç AB ülkesi (Almanya, Fransa, İngiltere) yer almaktadır. Almanya'nın en büyük üretici olmasının yanı sıra ithalatta da önde gelen bir ülke olması, bu ülkenin AB'nin en büyük mobilya pazarı olduğunu göstermektedir (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 59).

2003 yılında, AB dünya mobilya ithalatında lider olmuştur. 2003 yılında 8,3 milyon ton ve 24 milyar € ile dünya ithalatının yaklaşık % 50'sini AB ülkeleri yapmıştır. Almanya AB'nin toplam ithalatının %27'sini gerçekleştirerek, en çok ithalat yapan AB ülkesi olmuştur. Almanya'yı % 18 'le İngiltere ve %15'le Fransa takip etmiştir. AB ithalatının % 38'i yemek odası, oturma odası, döşenmiş ve döşenmemiş mobilyalardan oluşmaktadır. Metal sandalye ve masalar ithalatında 2003 yılında önemli oranda artış görülmektedir. AB mobilya ithalatının yaklaşık % 75'i ahşap mobilyalar olarak kaydedilmiştir (Gürpınar, 2007: 79).

Avrupa Birliği ülkeleri yaptıkları ithalatın %59 kadarını kendi bünyelerinden gerçekleştirmektedir. Geri kalan ithalatın içinde en büyük payı Polonya almaktadır. Daha sonra Endonezya, Çek Cumhuriyeti, Çin ve Slovenya sıralanmaktadır (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 61).

2.2.5. AB Mobilya İhracatı

AB'nin en fazla mobilya ihraç ettiği ülkelerin başında, İsviçre, ABD ve Rusya gelmektedir (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 6).

2003 yılında AB 5,8 milyon ton ve 22,8 milyar Euro değerinde ihracat gerçekleştirmiştir. Söz konusu rakam dünya mobilya ihracatının % 40 'ına yakındır. AB ülkeleri olan İtalya, Almanya, Fransa ve Danimarka dünyanın en önemli mobilya ihracatçıları arasında yer almaktadır. 2001-2003 yılları arasında AB mobilya ihracatının hacmi, mobilyaya olan talebin azalması ve ekonomik durgunluk nedeni ile %2 oranında düşmüştür. Ayrıca, Euro'nun değerindeki yükselme, AB mobilya ihracatını olumsuz yönde etkilemiştir. AB'ndeki en büyük mobilya üreticisi olan İtalya aynı zamanda en çok ihracat gerçekleştiren ülkedir. İtalya'yı sırası ile AB ihracatının % 19'unu gerçekleştiren Almanya, % 8 'ini

gerçekleştiren Danimarka, %8'ini gerçekleştiren Fransa ve %7'sini gerçekleştiren Avusturya takip etmektedir (Gürpınar, 2007: 78).

AB'nin mobilya ihracatında en büyük payı mobilya aksam ve parçaları almaktadır. Bu tür aynı zamanda ithalatta da en büyük payı aldığından, AB firmalarının mobilya sanayi üretiminde yabancı ülke firmalarını yan sanayici olarak kullandığı, diğer bir deyişle mobilya sanayinde bir "network" oluşturduğu anlaşılmalıdır (İstanbul Ticaret Odası, 2003: 75).

2.3. AMERİKA MOBİLYA SEKTÖRÜ

Asya'dan dış kaynak kullanımının artması, Amerika'da ki mobilya işletmeleri için tedarik zincirini daha uzun hale getirmiştir. Öte yandan Amerika'da ki alıcıların daha çeşitli ürünlere daha kısa teslim süreleri içinde ulaşma beklentisi artmıştır. Bu faktörler nedeniyle, başarılı olmak isteyen mobilya işletmeleri rekabetçi avantaja sahip olmak ve lojistik yönetimini daha verimli kullanabilmek amacıyla bazı köklü değişiklikler yapmak zorunda kalmışlardır. İşletmeler lojistik ağlarını daha verimli hale getirebilmek için doğru tedarik zinciri modelini seçmek, tedarik zinciri içindeki partnerleri ile işbirliklerini geliştirmek, daha iyi karar verme ve daha iyi yönetim için yeni teknolojileri benimsemek zorunda kalmışlardır (Ekşioğlu vd., 2008: 2).

1990'ların sonlarından beri Amerika mobilya sektörü üretim faaliyetlerinin çoğunu hızlı bir şekilde Asya'ya doğru kaydırmıştır. Amerika'da başlıca mobilya üreticileri ya fabrikalarını kapatmış ya da Amerika'da ki üretim hacimlerini küçültmüştür. Amerika'da ki başlıca mobilya üreticileri şu an marka yönetimi ve lojistik yönetimine odaklanmışlardır. Mobilya perakendecileri yurtdışından doğrudan dış kaynak arayışındadırlar. Ayrıca Asya'da ki mobilya fabrikaları da doğrudan Amerika bağlantılı iş arayışındadırlar (Ekşioğlu vd., 2008: 2).

Amerikan bölge pazarında Kanada, ABD ve Meksika yer alır. Bölge halkının kültür ve gelir düzeyi yüksek olduğundan, kaliteli ve yüksek fiyatlı mobilya talep etmektedir. İç pazarının taleplerini yerli üreticiler karşılayamadığından Amerika pazarı dışındaki mobilya üreticileri için önemli bir pazardır. ABD, yaklaşık 22 milyar dolarlık dış ticaret açığı ile en önemli mobilya ithalatçısıdır. ABD'nin mobilya ithalatı yaptığı ülkelerin basında Kanada gelmekte, bu ülkeyi Çin, Meksika, İtalya ve Tayvan izlemektedir (Yeniçeri, 2002: 9). Diğer taraftan ABD'deki üretim yerlerine yakınlığından dolayı Kanada, ABD yapımı ev ve ofis

mobilyaları için en önemli pazardır (Tülegen, 2011: 99). Bunun yanı sıra Kanada mobilya endüstrisi için en önemli ihracat pazarı Amerika'dır. Geçtiğimiz son on yıl içinde Kanada'nın toplam mobilya ihracatının %95-96 'sı Amerika ile gerçekleştirilmiştir (Audy vd., 2011: 960).

ABD mobilya sektöründe orta ve üst gelir grubuna yönelik tamamen monte edilmiş ev mobilyası en büyük paya sahiptir. Çok yüksek olan nakliye ücretleri bu tür mobilyaların ithalini kısıtlamaktadır. ABD'li üreticiler yüksek kaliteli ev ve ofis mobilyasında lider durumundadır. New York, Chicago, Los Angeles ve Washington ev mobilyasında en büyük pazarlardır. ABD'ye mobilya ithalatının yapıldığı ülkelerin başında Kanada gelmekte, bu ülkeyi Çin, Meksika, İtalya ve Tayvan izlemektedir. Çin'den yapılan ithalatın büyük çoğunluğu özellikle monte edilmeye hazır düşük ve orta düzeyde fiyatlandırılmış ahşap ev mobilyalarından oluşmaktadır (Gürpınar, 2007: 75).

2.4. ASYA MOBİLYA SEKTÖRÜ

Asya bölge pazarında yer alan Hindistan, Çin, Malezya ve Tayvan bölge mobilya üretiminde önemli ülkeler arasındadır. Bu ülkeler zengin orman varlıklarını katma değeri yüksek ürünlere dönüştürmek için mobilya sektörünü geliştirmeye çalışmaktadırlar. Doğu Asya ülkelerinden üreticiler, ABD'de orta ve üst gelir grubuna yönelik, tamamen monte edilmiş mobilya üretim ve montaj tesisleri kurmuşlardır. Potansiyel iç pazar büyüklüğü bakımından Çin haricinde diğerleri için yeterli büyüklük yoktur. Ülke halklarının mobilya tüketim kültürünün olmayışı ve gelir açısından yetersizliği, bu pazarların yeterince gelişmesinde önemli bir engel oluşturmaktadır. Çin, pek çok sektörde olduğu gibi mobilya sektöründe de önemli bir ihracatçı konumundadır (Tülegen, 2011: 99).

Dünya ekonomisinin son yıllardaki hızlı büyümesi sebebiyle mobilya sektörü uluslar arası pazarlara açılmış ve yüksek oranda büyüme göstermiştir. Geleneksel mobilya üretim ülkeleri uluslararası pazarın %70'in den fazlasını elde tutmaya devam etmişlerdir. Pazar payındaki bu dağılım söz konusu ülkelerin uzun zamandır devam ettirdikleri üretim kapasiteleri ve altyapıları, bilim ve teknolojiadaki gelişmişlik düzeyleri, finansal yeterlilikleri ve zengin yönetim deneyimleri sebebiyle normal karşılanmaktadır. Ancak diğer ülkelerinde mobilya sektöründe düzenli olarak gelişim göstermeleri ve uzun zamanda büyük potansiyel bulunduruyor olmaları dikkat çekicidir (CEDA, 2008:5).

Çin dünyadaki en büyük mobilya üreticisi ve ihracatçısıdır. Ekonominin gelişmesi ve mobilya üretim endüstrisi çalışanlarının hayat standartlarının yükseltilmesi ile birlikte sektör son yıllarda hızlı bir gelişme göstermiştir. İstatistiksel çalışmalar göstermiştir ki 2010'da Çin'de belirlenmiş ölçeklerin üzerinde 4125 mobilya üretim işletmesi bulunmaktadır ve 1.036 milyon kişiye istihdam sağlanmaktadır (Yan vd., 2012: 484).

Çin mobilya endüstrisi 1978 yılında ekonomik sistemin planlı market ekonomisine dönüşmesinden beri yılda düzenli olarak %15 genişleme ve büyüme oranına sahiptir. Yıllık üretim gelirleri 20 milyar \$'ı, ihracat gelirleri ise 5 milyar \$'ı aşan Çin, hem mobilya üretim endüstrisinin hem de mobilya ticaretinin başlıca ve önemli girdisi olarak görülmektedir (Robb vd., 2007: 684).

Bugüne kadar yapılan çeşitli çalışmalar göstermiştir ki; Çin'de başarılı olmak için en önemli etken yeterli ve sadık bir tedarikçi bulabilmektir çünkü tedarikçi ile üretici arasındaki güven eksikliği verimli ve etkili bir organizasyon yapısı oluşturmanın önündeki en büyük engeldir. Fakat hala doğru tedarikçiyi seçebilmek Çin'de batıya göre çok daha zordur (Robb vd., 2007: 685).

Çin'de ki mobilya dağıtım ve satış stratejileri incelendiğinde, Çin'de mobilya üretim tesisi kuran yabancı üreticilerin ürün teslim sürelerini yaklaşık olarak sekiz haftalık bir süreden birkaç güne kadar indirdikleri görülmüştür. Dağıtım ve ulaştırma hizmetleri için gittikçe yaygınlaşan en bilindik yöntem “mobilya siteleri” dir. Bu alanlarda mobilya üreticileri yer kirilayarak direkt olarak son kullanıcıya ürün satışı yapabilmektedir. Bu mobilya sitelerinden Çin'de binlerce adet bulunmaktadır ve bazılarında yaklaşık olarak 2 milyon metre kare perakende satış alanı mevcuttur. Mobilyalar ayrıca büyük süpermarketlerde ve özel mağazalarda da satılabilmektedir. Bu alandaki en büyük paya sahip İKEA' nın şu an itibariyle 4 mağazası bulunmakta ve 10 adet mağazanın da açılışı planlanmaktadır (Robb vd., 2007: 685). Çin'deki ilk mağazasını 2000 yılında açan İKEA 2013 yılı Nisan ayında 11. aynı yılın Ağustos ayında ise 14. mağazasının açılışını yapmıştır (www.marketingtochina.com, 20.04.2013, www.english.cntv.cn, 11.08.2013). Çin evlerinin balkon alanları fazla olan evler olması sebebiyle bahçe ve balkon mobilyalarını ağırlıklı olarak sunan mağazaların sayısının 2020 yılına kadar 40'a ulaşması hedeflenmektedir (www.marketingtochina.com, 20.04.2013).

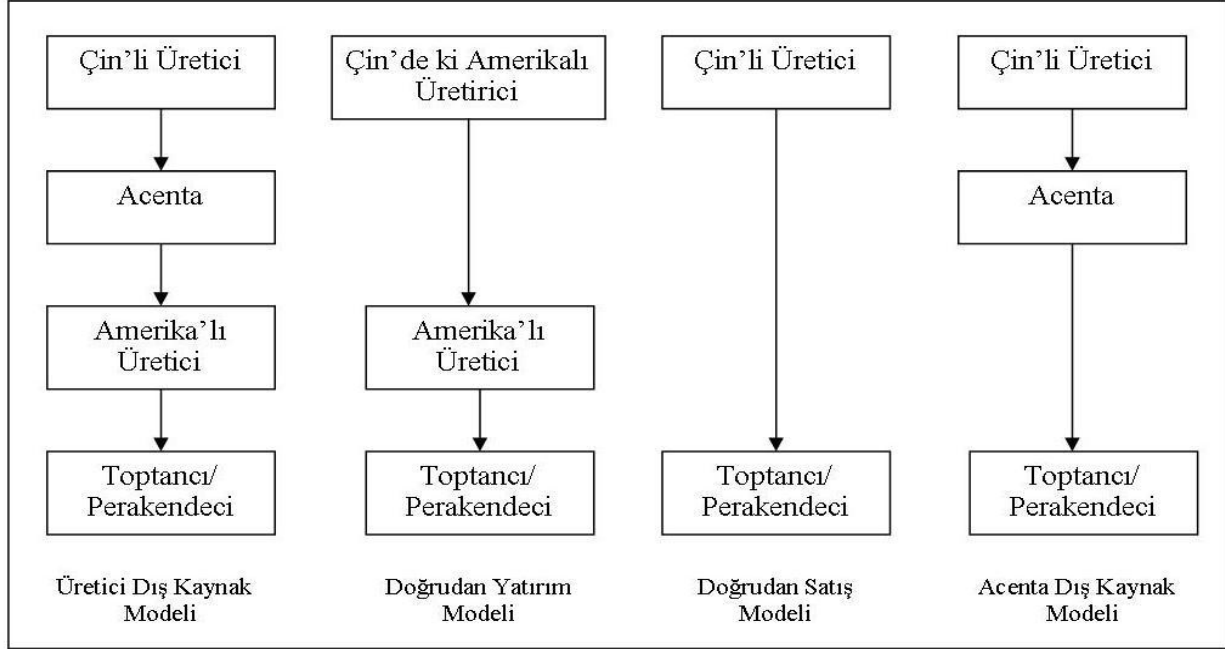
Çin mobilya sektöründe ERP sistemleri genellikle büyük firmalar tarafından kullanılmaktadır. Bu firmalardan en bilindik olanı Shanghai Aurora Furniture'dır ve 2001 yılında bu sistemler sayesinde üretim süresi 2 aydan 1 haftaya düşürmüşlerdir. Mobilya sektörü birçok IT sağlayıcısı tarafından en alt seviyedeki grup olarak görülmektedir. Bunun sebebi ise çoğunlukla mobilya sektörü çalışanlarının çok azının hem karmaşık IT sistemlerini hem de ERP sistemlerini anlayabilecek ve uygulayabilecek yeterlilikte bilgi birikimine sahip kişilerden oluşuyor olmasıdır (Robb vd., 2007: 685).

Uluslararası Para Fonu IMF'nin her yıl düzenli olarak açıkladığı satın alma gücü paritesine (SGP) göre dünya ekonomik liderliği unvanını 1890'da İngiltere'den alan ABD, 5 yıl içinde yerini Çin'e kaptıracak, Hindistan ise 3. Büyük ekonomi konumuna geleceği Türkiye'nin ise 16. sıraya ilerleyeceği tahmin edilmektedir (www.mobilyadergisi.com, 14.07.2011). Ancak tüm dünya gözünü Çin'in yükselişine dikmiş, onu konuşurken, bu yükselişin birçok sorunu da beraberinde getirdiği görülmektedir. Siyasi, toplumsal, ekonomik ve küresel bir dünya ile olan hızlı entegrasyonun beraberinde getirdiği sorunlara ek olarak mobilya üretiminde kullanılan pek çok hammaddeye getirilen sıkı güvenlik önlemleri, sağlığa aykırı maddelerin kullanımının sınırlanması ve çevreci uygulamalar Çin'li mobilya üreticilerine getirdikleri kısıtlamanın yanı sıra maliyetlerinde artmasına yol açmıştır. Shenzen Mobilya Endüstrisi Birliği Genel Sekreteri Hou Kepeng'e göre Çin'deki mobilya üreticileri artık daha yüksek üretim maliyetleri sebebiyle düşük kaliteleri ürünler üreterek rekabet edemeyecek ve küresel avantaj elde etmek için daha yüksek katma değerli ve yenilikçi ürünler üreterek daha üst seviyedeki müşterilere hitap etmek durumunda kalacaklardır (www.mobilyadergisi.com, 08.03.2012).

Dünya mobilya ihracatının son 5 yıllık genel eğilimine bakıldığında; genel olarak süreklilik arz eden bir artış trendi görülmektedir. 2000 yılında 75 milyar \$ olan dünya mobilya ihracatının 2004 yılında %37 oranında artışla 103 milyar dolara yükseldiği görülmektedir. 2004 yılı itibarıyla Çin, mobilya ihracatında son yıllardaki çıkışı ile dünyanın en büyük ihracatçısı olarak yerini almıştır. 17 milyar dolarlık ihracat gerçekleştiren Çin Halk Cumhuriyeti dünya mobilya ihracatının %16'sını gerçekleştirmiştir. Çin mobilya sektörünün en büyük avantajları; ucuz işçi maliyetleri, işletme maliyetlerinin az olması, üretim için gerekli yan sanayi ürünlerinin arzının yeterli miktarda olması, mobilya sanayi bölgelerinin bir araya gelmesi ile verimliliğin sağlanması ve Çin'deki orman üniversitelerinin sektör uzmanları yetiştirmesidir (Gürpınar, 2007: 74).

Aşağıdaki şekilde Çin'den Amerika'ya mobilya ithalatı sırasında kullanılan dört tedarik zinciri modeli yer almaktadır (Ekşioğlu vd., 2008: 5).

Şekil 2.4: Çin Amerika Arasında Mobilya İthalatı İçin Tedarik Zinciri Modelleri



Kaynak: Ekşioğlu vd., 2008: 5.

Güney Doğu Asya'da ki başlıca mobilya üretim ülkeleri Filipinler, Endonezya, Malezya, Singapur, Tayland, Kore, Tayvan ve Hindistan'dır. Uluslararası mobilya ticaret faaliyetleri incelendiğinde Çin'in dünyanın Amerika, Avrupa ve Avustralya gibi çeşitli bölgelerindeki gelişmiş ülkelerin taleplerini karşılayacak ve diğer rakipleri ile uluslararası pazarlarda rekabet etmesini sağlayacak sağlıklı büyüme ve gelişme sinyalleri verdiği görülmektedir (CEDA, 2008:6).

Mobilya üretim endüstrisi Malezya, Endonezya ve Vietnam'da en hızlı büyüyen sektörlerden biri olarak meydana çıkmaktadır. Ayrıca mobilya sektörünün bu ülkelerdeki sosyoekonomik önemi son yıllarda hem işgücü istihdamı hem de döviz kazanç getirisi açısından oldukça artmıştır. 2009 yılında sektör 679.000 kişiyi istihdam ederken 7.6 milyar \$ ihracat getirisi elde etmiştir (Ratnasingam vd., 2011: 1191).

Günden güne güçlenen ekonomisiyle Endonezya, Güneydoğu Asya grubunda büyüyen bir güç olarak belirmektedir. Dünyanın en büyük takımadası ve dördüncü en kalabalık ülkesi olan Endonezya %75'i ahşap mobilyadan ve %20'den fazlası hintkamışı mobilyadan olmak

üzere başlıca mobilya ihracatçısı ülkelerden biridir. Endonezya 1995'ten beri istikrarlı bir şekilde Amerika'nın ilk on ihracatçısından biri olmayı sürdürmüştür. Sektörü bir çatı altında örgütleyen birlik olan ASMINDO'ya göre Endonezya'nın mobilya ihracatının üçte biri Amerika yönünde yapılmaktadır. Endonezya mobilya sektörünün bireysel ahşap oymacılarının yanı sıra endüstriyel nitelikli ve düşük ücretli işçiler dahil iki milyondan fazla kişiyi istihdam eden 3,500'den fazla şirketten oluştuğu belirtilmektedir. Endonezya, aynı zamanda Güneydoğu Asya'daki en gelişmiş etkinlik olan Uluslararası Mobilya ve Zanaat Fuarı IFFINA'a da ev sahipliği yapan Asya ülkesidir. Diğer taraftan, Endonezyalı üreticiler Çin'den ucuz ithaller de dahil olmak üzere iç pazarlarını tehdit eden bir dizi faktörle karşı karşıyadır. Suntadan imal bir yerel bilgisayar masası yaklaşık 65\$ fiyata satılırken, aynı malzemeden yapılmış Çin'den ithal edilen bir ürünün yaklaşık 45\$ fiyata satılabilmesi Endonezyalı mobilya üreticileri için büyük iş kayıplarına yol açabilecek en önemli tehdit olarak görülmektedir (www.mobilyadergisi.com, 01.10.2012).

Tayvan'ın geleneksel üretim endüstrileri 1970'lerin başından 1980'lerin sonuna kadar hızla büyüyerek küresel bir ün kazanmıştır. Bu dönemde zirveye ulaşan mobilya endüstrisi de bu trendin bir parçasıydı ve ihracat hacminin büyüklüğü nedeniyle adaya "Mobilya Krallığı" denmeye başlanmıştır. Amerika Birleşik Devletleri uzun zaman boyunca, özellikle de endüstrinin altın çağı boyunca, Tayvan'ın başlıca mobilya ihracat kapısı olmuştur. Ancak 1980'lerin başında Tayvanlı mobilya yapımcıları sadece Amerika pazarına açılmak riskinden kaçınmak için yalnızca A.B.D' ye odaklanmak yerine Avrupa, Orta Doğu ve diğer bölgelerdeki pazarları keşfetmeye başlamışlardır. Tayvan'ın mobilya ihracatı 1987'de 2.4 milyar \$ ile zirveye ulaşmıştır. Sonrasında hem ülke çapında hem de diğer ülkelerdeki üretim ortamındaki değişiklikler nedeniyle endüstri bir düşüş sürecine girmiştir. Tayvan iş gücü eksiklikleri, artan ücretler ve yükselen endüstriyel arsa fiyatları nedeniyle zor günler yaşarken Çin ekonomisini liberalleştirerek pazarını açmıştır. Tayvan Mobilya Üreticileri Derneği (TFMA) tarafından yayınlanan istatistiklere göre adanın mobilya üreticilerinin %80'inden fazlası deniz aşırı ülkelere, çoğunlukla da Çin'e ve Güneydoğu Asya'ya taşınmış durumdadır. Şu an Çin'de faaliyet gösteren yaklaşık 1.500 Tayvanlı mobilya üreticisi bulunmaktadır. Tayvan'da kalan mobilya üreticileri çeşitli dokularda ve görece düşük hacimlerde yenilikçi katma değerli ürünler üreterek pazar boşlukları bulmuşlardır. Bu strateji Tayvan'ın mobilya endüstrisinin dünya piyasalarındaki şöhretini geri kazanmasına yardımcı olmuştur. Günümüzde Tayvan'dan gelen yıllık mobilya raporları, endüstrinin zirvede olduğu zamanlardaki değer in yalnızca yarısı olan 1.2-1.3 milyon \$'ı göstermektedir. Tayvan mobilya

üreticilerinin başlıca ihracat kapıları Amerika Birleşik Devletleri, Japonya, Almanya, Birleşik Krallık, Çin, Kanada, Avustralya, İtalya, Fransa ve Meksika'dır (www.mobilyadergisi.com, 31.07.2012).

Tayland mobilya sektörü ise kalitesi, yenilikçi ve modern tasarımı ve malzeme kullanımındaki esnekliği ile en güçlü bölge sektörlerinden biri olmayı sürdürmektedir. Vietnam, Kamboçya, Laos ve Filipinler ile karşılaştırıldığında yol, liman, elektrik ve diğer altyapılarının kalitesi bakımından avantaja sahip olan Tayland'ın altyapı kalitesi komşularının çoğundan daha iyidir ve aradaki bu fark giderek büyümektedir. Tayland'ın rekabet stratejisi tasarımda çeşitliliğe, inceliğe ve zarafete ve Tayland'ın karakteristik özelliklerine odaklanan ürün üretim kalitesine dayanmaktadır. Ancak Asya'nın büyük çoğunluğu küresel krizin etkilerinden kurtulurken ABD, Avrupa ve Japonya'nın hala iyileşmekten çok uzak olması 2011'de Tayland'ı etkilemiştir ve 2012'de de etkilemeye devam etmesi beklenmektedir. Ve bu durum Tayland'ın ihracatını olumsuz yönde etkilemektedir. Tayland ahşap mobilya sektörü bölgesel rakipleri olarak özellikle Malezya, Endonezya, Vietnam, Tayvan ve Çin ile rekabet etmektedir. Geniş çaplı mobilya üretimi için ahşap benzeri ürün kullanan ilk ülke Malezya olmuştur ve Tayland'dan biraz daha düşük olan üretim maliyetlerinden faydalanmaktadır. Ayrıca Çin mobilya üretim sektörünün kullanımı için kauçuk ithal etmeye başlamıştır ve görece ucuz olan işçilik maliyetlerinin avantajından yararlanmaktadır. Rakip ülkelerin ürün kalitesini geliştirmesiyle birlikte Tayland'ın mobilya ihracatı için rekabet seviyesinin artması beklenmektedir (www.mobilyadergisi.com, 01.10.2012).

Malezya mobilya ihracatı 2000 yılından bu yana yükselen bir grafik çizmiştir. Deniz aşırı pazarların dikkat çekici oranda genişlemesiyle birlikte, 1990 yılında 317 milyon MYR (Malezya Ringiti) olan ihracat geliri 2008 yılında 8.7 milyar MYR'ye ulaşmıştır. 2008 yılında Malezya Asya kıtasının üçüncü, dünyanın onuncu büyük mobilya ihracatçısı olarak öne çıkmıştır. Buna ek olarak Malezya uzun zamandır küresel pazardaki başlıca mobilya ihracatçılarından biri olarak tanınsa da, bu alandaki başarıları ne politika oluşturucular tarafından ne de ülkedeki araştırmacılar tarafından fazla ilgi görmemiştir. Bunun sebebi ise mobilya sektörünün, iletişim teknolojileri, otomotiv ve biyoteknoloji gibi yüksek değerli ve ileri teknoloji sektörlerle kıyaslandığında düşük teknoloji sektörü olarak sınıflandırılmasıdır (Kwee and Thiruchelvam, 2011: 108).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE MOBİLYA SEKTÖRÜ

Çalışmanın üçüncü bölümünde mobilya sektörü genel yapısı Türkiye genelinde incelenecektir. Türkiye’de faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin üretim ve tüketim yapısı, mobilya sektörü ithalat ve ihracat yapısı ayrıntılı olarak incelenecektir. Bu incelemelerin sonucunda Türkiye’de mobilya sektörünün dış ticareti genel yapısı incelenecektir. Son olarak Türkiye’deki resmi kurumların yayınladığı resmi veriler baz alınarak oluşturan Türkiye mobilya sektörü SWOT analizine yer verilecektir.

3.1. Türkiye’de Mobilya Sektörü

Mobilya ticaretinde söz sahibi olan ve büyük potansiyel arz eden ülkelere yakınlığı nedeniyle Türkiye’de mobilya sektörü stratejik önem arz etmektedir. Türkiye’de mobilya sektörünün geçmişi 19. yüzyıla kadar uzanmaktadır. Küçük atölyelerde ustaların ellerinden çıkan mobilyalar, günümüzde atölye üretimiyle birlikte sanayi boyutunda üretime yönelmiştir. Türk Mobilya Sanayi’nin yapısal görünümüne bakıldığında; küçük ölçekli işletmelerin yoğun olduğu bir yapıya sahip olduğu görülmektedir (OAİB, 2010: 94).

Türkiye mobilya sektörünün dünyaya açılması 1980’li yılların başına rastlamaktadır. 1980’e kadar geçen süreçte, Türkiye özellikle sanayi ürünleri olarak birçok hammaddenin ithalatını yapmakta ancak ihracatı çoğunlukla tarım ürünlerine dayalı olduğundan büyük bir dış ticaret açığı vermekteydi, 1980 sonrası serbest Pazar ekonomisine geçiş ve beraberinde kambiyo rejimindeki değişiklikler sonucu yaşanan dışa açılım, beraberinde ihracatta da büyük bir atılım yapılmasını sağlamıştır. Özellikle sanayi ürünleri ihracatının toplam ihracat içindeki payının %80’ler civarında bir orana sahip duruma gelmesinden sonra ekonomide büyük değişimler yaşanmış ve ihracata yönelik sanayiye dayalı üretim modeline geçilmiştir (Ceylan, 2009: 26). İhracata başlandığı ilk yıllarda Orta Doğu Ülkeleri, daha sonraları ise Rusya, Türkiye Cumhuriyetleri ve Avrupa Birliği önemli ihracat pazarları haline gelmiştir. Ancak finansman güçlükleri, sektörün yakın zamana kadar güçlü iç piyasaya ağırlık vermesi, dış pazarların yeterince bilinmeyişi, modern üretim tezgâhlarının kullanılmayışı mobilya ihracatının sınırlı düzeyde kalmasına yol açmıştır (Uzay ve Uzay, 2004: 182).

Ülkemizdeki mobilya ve ahşap sanayi, genelde küçük ölçekli çok sayıda aile işletmesinden oluşmaktadır. Bu işletmeler düşük kapasite kullanım oranları ile verimsiz çalıştıklarından üretim maliyetleri yüksek olmaktadır. Ancak, mobilya sanayi son dönemlerde hızlı bir dönüşüm geçirerek eskiye oranla çok daha bilgi ve sermaye yoğun bir moda sektörü olma yolunda ilerlemektedir (Tülegen, 2011: 90).

Ülkemiz mobilya sanayinde, özellikle son 15–20 yıllık süreçte küçük ölçekli işletmelerin yanı sıra, orta ve büyük ölçekli işletmelerin sayısı artmaya başlamıştır. Mobilya özellikleri bakımından tüm dünya kültürleri tarafından kullanıldığından, son yıllarda artan rekabet karşısında ekonomik ölçekte ve dünya standartlarında üretim yapan tesisler kurulmuş, bayilik teşkilatlarıyla ülke sathına ve dünyaya ürün satar bir konuma ulaşılmıştır (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012:7). Denilebilir ki Türk mobilya sektörü açısından son 10 yıllık süreç; üniversite-sanayi işbirliğinin gelişmesi, Ar-Ge faaliyetlerinin hız kazanması, uzmanlaşan işgücünü ve tedarik ağlarının daha gelişkin hale gelmesi gibi birçok faktörün etkisiyle birlikte sektörü tasarım ve estetik anlamında son derece hızlı ilerlemeye ve bu konularda daha çok şey öğrenmeye sevk etmiştir. Fakat şunu vurgulamada fayda vardır ki, mobilya tasarımı ve markalaşma anlamında kazandığımız ilerleme, ekonomik anlamda sağladığımız ilerlemenin çok gerisinde kalmaktadır (Müsiad, 2013: 18). Sektör her yıl ürünlerini geliştirmekte ve çeşitliliğini artırmaktadır. Sektör temsilci örgütleri, perakende satış mağazaları ile birlikte mobilya sektöründe toplam işletme sayısının 61.728, toplam istihdamın ise 258.213 civarında olduğunu dile getirmişlerdir (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012:7).

Makro ekonomi açısından, mobilya sektörü ülkeye ciddi düzeyde istihdam sağlayan, meydana getirdiği katma değerle gayrisafi milli hâsılaya katkıda bulunan önemli bir iktisadi sektördür. Türk mobilya sektörü yaklaşık üç milyar doları asan bir katma değere sahiptir. Emek yoğun bir is olması nedeni ile mobilyacılık, Türkiye'nin Avrupa'ya göre mukayeseli avantaja sahip olduğu sektörlerdendir (Ceylan, 2009: 25).

Mobilya sanayi katma değer açısından da ülkemizin önde gelen sektörlerinden olup ihracatta yerli kaynakları en çok kullanan ve ithal ürünlere bağımlılığı en az olan sektörlerden biri olarak ekonomiye katkısı artarak devam etmektedir. Sektörün, mevcut potansiyelini ve stratejik pozisyonun önemini kavrayarak yurtdışı tanıtım ve ihracat çalışmaları ile uluslararası

mobilya pazarında yükselme olanağı bulunmaktadır (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012: 7).

İstihdam verilerine göre mobilya işletmeleri genelde KOBİ'lerden oluşmaktadır. Sektörde yaşanan sıkıntılar tipik KOBİ sıkıntıları olup, dünya çapında pazarlara açılmak için küçük firmaların birleşip güçlenmesi ve profesyonel yapılanması önem taşımaktadır (T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012:7).

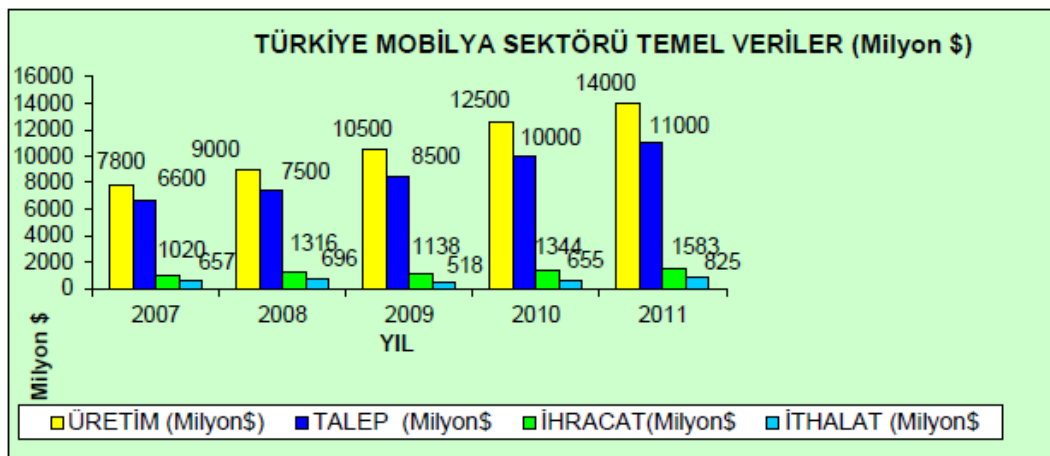
Tablo 3.1: Türkiye’de Mobilya Sektörü Temel Verileri (Milyon \$)

Yıl	2007	2008	2009	2010	2011	Dünya Sıralaması
Üretim	7.800	9.000	10.500	12.500	14.000	14
Talep	6.600	7.500	8.500	10.000	11.000	14
İhracat	1.020	1.316	1.138	1.344	1.583	22
İthalat	657	696	518	655	825	30

Kaynak: T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012:8.

Yukarıdaki tablo 3.1’de görüldüğü gibi Türkiye’nin mobilya sektöründeki temel verilerine göre dünya sıralaması; üretimde 14, talepte 14, ihracatta 22 ve ithalatta 30. sırada bulunmaktadır.

Şekil 3.1: Türkiye’de Mobilya Sektörü Temel Verileri (Milyon \$)



Kaynak: T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012:8.

Türk mobilya sektöründe, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin kalite, teknoloji, tasarım gibi konularda uzmanlaşmaları ve dünyada rekabet edebilecek ölçülerde üretim

yapabilmeleri için belirli standartlara uymaları gereklidir. Mobilyaların kullanımı süresince nasıl sağlam ve güvenli olacağının tespiti bazı standart enstitüleri ve üretici ve tüketici örgütlerince tespit edilir. Türk Standartları Enstitüsü'nün, mobilya sektörü ile ilgili 100'ün üstünde standardı vardır, bunlardan bazıları tablo 3.2.'de verilmiştir (Gürpınar, 2007: 59).

Tablo 3.2: Mobilya Endüstrisinde Kullanılan TSE Standartları

Ürün	TSE Standardı
Büro masası- çalışma masası ve sıraları	TS EN 527-1
Dış mekan mobilyası- kamplarda, evlerde ve açılarak kullanılan oturma elemanları ve masalar	TS ENV 581-2, TS EN 581-3
Mobilya- döşeme yatak tabanları ve döşekleri	TS EN 597-1
Mobilya- evlerde kullanılan sabit ve katlanabilen çocuk karyolaları	TS EN 716-1
Mobilya- döşeme ile kaplanmış mobilyalar	TS EN 1021-1
Ev mobilyası- oturma elemanları	TS EN- 1022
Mutfak mobilyası- mutfak tertibatı ve mutfak mobilyası	TS EN 1116
Mutfak mobilyası- mutfak bankoları, taşınabilen mutfak dolapları ve gömme dolaplar	TS EN 1153+ACI
Ev mobilyası- yataklar ve karyolalar	TS EN 1334
Ev mobilyası- yataklar ve döşekler	TS EN 1725
Ev mobilyası- muhafaza mobilyası	TS EN 1727
Ev mobilyası- masalar	TS EN 1730
Ağaç mobilya	TS 4521
Mobilya- okul sıraları	TS 4642
Mobilya yüzeyleri	TS 4755
Büro mobilyası- sekreter koltukları	TS 5337
Büro mobilyası	TS 5432
Mutfak mobilyası	TS 5433
Ahşap mobilya- elbise dolabı	TS 5482
Ahşap mobilya- ranza	TS 5601
Ahşap mobilya- kitap dolabı	TS 5913
Mobilya- çalışma masası	TS 6383
Ahşap mobilya- mutfak dolabı	TS 6384
Mobilya- okul masa ve sandalyesi	TS 6881
Mobilya- televizyon sehpası	TS 7943
Ahşap mobilya- portmanto	TS 7944

Kaynak: Gürpınar, 2007: 59.

3.2. Türkiye’de Mobilya Üretimi ve Tüketimi

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 (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011:8).

Türkiye’de istihdam kapasitesi en yüksek sektörlerden biri olan mobilya imalat sektörü, yurt genelinde her il ve ilçeye dağılmış durumdadır. 1980’lerden sonra Türkiye’deki ekonomik ve sosyal gelişmeler, özellikle büyük metropollerde kaliteli, fonksiyonel ve modern mobilya taleplerini artırmış sektöre ve ülke ekonomisine ivme kazandırmıştır. Mobilya, TÜİK tarafından yapılan ‘gelirler ve yaşam koşulları’ araştırmasına göre harcamalardan aldığı pay bakımından hane halkı gider kalemleri içerisinde; %5,1 ile 5. sırada yer almaktadır. Mobilya kira-konut, gıda, ulaşım, lokanta-otel harcamalarından sonra gelmektedir (TOBB, 2012: 13).

Türkiye’de mobilya sektörü, pazarın yoğunlaştığı ve/veya orman ürünlerinin yoğun olduğu belirli bölgelerde toplanmıştır. Önemli mobilya üretim bölgeleri toplam istihdamdaki paylarına göre; İstanbul, Ankara, Bursa, Kayseri, İzmir ve Adana şeklinde sıralanmaktadır. Bunun dışında Bolu, Eskişehir, Sakarya, Zonguldak, Trabzon, Balıkesir, Antalya ve Burdur’da da mobilya üretimi yapılmaktadır (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 8).

Tarihi İpek Yolu üzerinde bulunmasının getirdiği ticari hareketliliği ve hammadde kaynaklarına yakın olmasının avantajını iyi değerlendiren İnegöl bugün artık mobilyasıyla da anılmaktadır. Bölgenin ihracatta yakaladığı başarı, Bursa-İnegöl’ün mobilyada önemli bir uluslararası merkez olma yolunda olduğunu göstermektedir. Kayseri’de mobilya sektörünün yükselişi kanepe, koltuk ve yatakla başlamıştır. Teknolojik gelişmeler ve yeni yatırımlarla bugün mobilyanın her dalında üretim yapan firmaları ile Kayseri, Türkiye’nin önemli bir mobilya merkezi haline gelmiştir. Şehir sektörün en büyüklerini içerisinde barındırmaktadır. Kayseri Marangozlar Mobilyacılar ve Döşemeciler Odası verilerine göre ise sektörde faaliyet gösteren firma sayısı 3.500 bulunmaktadır. TÜİK verilerine göre, firma başına düşen 11,5 kişilik istihdam düzeyi ile bölgede Türkiye ortalamasının çok üzerinde bir oranla eleman istihdam edilmektedir. Firma başına düşen eleman sayısının yüksekliği de göstermektedir ki şehir büyük ölçekli, fabrikasyon tarzda üretim yapan, firmaların yoğunlaştığı bir bölgemizdir. Kayseri daha çok ev mobilyası (koltuk, kanepe ve oturma grubu gibi) ihracatı yapmaktadır. İzmir’de ise, Karabağlar ve Kısıkköy sektörün yoğunlaştığı bölgeler olup, sahip olunan liman ve ulaşım kolaylığı sayesinde sektör ihracatta önemli atılımlar içerisinde (OAİB, 2014: 13).

Tablo 3.3: Mobilya Üretimi Yapan İşyeri Sayısı ve Sağladığı İstihdam Düzeyi

İl	İşyeri Adedi	Dağılımı (%)	İstihdam Düzeyi	Dağılımı (%)
İstanbul	3,874	26,4	21,653	22,1
Ankara	1,971	13,4	10,637	10,9
İzmir	1,474	10	8,947	9,1
Bursa	1,329	9	13,994	14,3
Kayseri	647	4,4	11,390	11,6
Antalya	551	3,8	2,134	2,2
Samsun	287	2	1,201	1,2
Kocaeli	273	1,9	2,716	2,8
Diğer İller	4,286	29,1	25,215	25,8

Kaynak: Tüsiad, 2013: 21.

Tablo 3.3'te görüldüğü üzere, ülkemiz, büyük çapta üretim yapan mobilya işletmelerine sahiptir. Bu firmalar, hem önemli bir üretim kapasitesine sahiptir, hem de büyük çapta istihdam sağlamaktadır. Kayseri ile birlikte, mobilya üretiminde uzun yıllardır önem taşıyan iller bulunmaktadır. Ankara (Tepe ve Seray), İzmir (Alfemo ve Konfor), Çanakkale (Doğtaş), İstanbul (İdaş), Bursa (Çilek), Düzce (Kelebek), Tekirdağ (Koleksiyon), tüm Türkiye'ye ve yurt dışına üretim yapan büyük firmalara sahiptir (Kaya, 2008: 109).

Türkiye'de toptan fiyatlar ile üretim; 2008 yılında 4,8 milyar dolarken, 1,2 milyar dolarlık artışla 2011'de 6 milyar dolara ulaştı. Perakende fiyatları ile Tüketim ise; 7 milyar dolardan 9 milyar dolara çıkarak 2 milyar dolarlık bir artış kaydetti. MOSDER başkanı Ramazan Davulcuoğlu'nun açıklamalarına göre; son 2 yıldır %20 büyüyen ihracatımızı ve aynı büyümenin bu yılda olacağını dikkate aldığımızda önümüzdeki 5 yıl içinde dünyada ilk 10 ihracatçı ülke içinde olacağımız öngörülmektedir (www.mobilyadergisi.com.tr, 25.03.2013).

Türkiye'nin 6 milyar dolarlık mobilya üretim kapasitesi dünya mobilya üretiminin % 2 sini oluşturmakla birlikte, dünya mobilya ihracatından yaklaşık % 1 pay almaktadır (Tülegen, 2011: 97).

2010 yılında yaklaşık 12,5 milyar \$ değerinde mobilya üreten Türkiye'nin toplam 10 milyar \$ değerinde tüketim yaptığı tahmin edilmektedir. Türkiye nüfusunun genç olması, yeni

evlilikler, kiři başına dūřen milli gelirin iyileşmesi yanında sektörun iç piyasaya yönelik olması dikkate alındığında 2013 yılına kadar yurt içinden önemli miktarda talep artışı yaşanmıştır. 2013 yılında ise; Türkiye’de 19 milyar \$ değerinde mobilya üretiminin yapıldığı ve tüketimin de 14 milyar \$’a yükseldiğı tahmin edilmektedir (OAİB, 2014: 14).

3.3. Türk Mobilya Sektörünün Ticaret Durumu

Türkiye genel olarak bakıldığında ihracatı ithalatından fazla olan nadir sektörler arasında yer alan Türk mobilya sektörü, dış ticaret değerlerine bakıldığında da büyük potansiyel arz eden bir sektör konumundadır (Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2010: 94).

Türkiye’nin dış ticaret hacminin önemli boyutlara ulaşması 1980’li yılların başına rastlamaktadır. 1980’e kadar geçen süreçte, Türkiye özellikle sanayi ürünleri olarak birçok hammaddenin ithalatını yapmakta ancak ihracatı çoğunlukla tarım ürünlerine dayalı olduğundan büyük bir dış ticaret açığı vermekteydi 1980 sonrası serbest pazar ekonomisine geçiş ve beraberinde kambiyo rejimindeki değişiklikler sonucu yaşanan dışa açılım, beraberinde ihracatta da büyük bir atılım yapılmasını sağlamıştır. Özellikle sanayi ürünleri ihracatının toplam ihracat içindeki payının %80’ler civarında bir orana sahip duruma gelmesinden sonra ekonomide büyük değişimler yaşanmış ve ihracata yönelik sanayiye dayalı üretim modeline geçilmiştir. Bu değişim sonrası 90’lı yıllarda 10 milyon \$ civarında seyreden ihracat 90’ların ikinci yarısından itibaren 100 milyon \$ ‘in üzerinde seyretmeye başlamıştır (Gürpınar, 2007: 63).

Mobilya endüstrisinde yaşanan diğer bir gelişme de ürünlerin pazarlanma tekniğinin değişmesidir. Daha önceleri mobilya üretimi hazır veya siparişe göre yapılarak satılırken, günümüzde ise dağıtım ve pazarlamada beş temel kanal kullanılmaktadır (Efe ve Demirci, 2005: 180). Bunlar;

- Bayilikler
- Mobilya mağazaları
- Doğrudan pazarlama
- Bağımsız perakendeciler
- İhracat

Türkiye’de mobilya mağazacılığı yaygın olmasına rağmen son yıllarda öne çıkan yaygın dağıtım ve pazarlama kanalları bayilerdir. Fabrikasyon ve markalı üretim yapan orta ve büyük ölçekli işletmeler kendi kurdukları bayilik sistemi ile tüketiciye ulaşmaktadır. Bayilikte yönetim ve işletme başka bir firmaya ait olmakta, ilgili firma sadece showroom dizaynı ile ilgilenmektedir. İhracat da bayilik sistemi gibi 2001 yılında yaşanan ekonomik krizin ardından ortaya çıkan önemli bir pazarlama aracı olarak görülmektedir. İhracat sayesinde işletmeler iç piyasadaki olumsuzluktan etkilenmeden ürünlerini pazarlayabilmektedir (Efe ve Demirci, 2005: 180).

Türkiye’nin mobilya dış ticareti tablo 3.4’ te görüldüğü gibi 2001 yılından beri ihracat yanlı pozitif seyir izlemektedir. 1997 – 2000 arası sürekli açık veren sektör, 2001 – 2005 arası anlamlı artış göstermiş, yakalanan bu artış ivmesi ile son 12 yıl artı yönlü olmuştur. Son 16 yıllık ihracat 9,7 milyar dolar, ithalat ise 6,4 milyar dolar olup dış ticaret dengesi %49’luk oran ile 3,3 milyar dolar olmuştur. Türk mobilya sektörü son 12 yılda göstermiş olduğu performans doğrultusunda ülke ticaretinde dış ticaret açığı vermeyen nadir sektörlerden birisidir. Ancak, 2009 yılı hariç, yıllık ihracat ve ithalat oranlarındaki düzenli artış dikkat çekicidir. Özellikle, Çin’den ve diğer uzak doğu ülkelerinden getirilen, daha önce yaygın kullanımı olmayan bahçe/dış mekân mobilyaları ithalatın artmasına neden olmaktadır (TOBB, 2012: 30).

Tablo 3.4: Türkiye Mobilya Sektörü Dış Ticaret Dengesi (Bin \$)

Yıl	İhracat	İthalat	Ticari Denge	Karşılama
1997	78.479	158.367	-79.888	-%50
1998	97.357	175.222	-77.865	-%44
1999	127.663	145.648	-17.985	-%12
2000	163.923	182.744	-18.821	-%10
2001	180.683	111.950	68.733	%61
2002	260.950	112.426	148.524	%132
2003	404.844	147.761	257.083	%173
2004	547.242	254.338	292.904	%115
2005	645.040	341.596	303.444	%88
2006	798.585	540.354	258.231	%47
2007	1.032.658	680.169	352.488	%34
2008	1.332.922	738.204	594.718	%45
2009	1.153.520	537.382	616.137	%53
2010	1.363.062	681.718	681.343	%50
2011	1.606.993	857.018	749.975	%47
2012	1.898.602	821.357	1.077.245	%56
Son 16 Yıl Toplam	9.793.921	6.483.320	3.310.601	%49

Kaynak: TOBB, 2012: 30- TOBB, 2013: 16’ dan Çalışmanın Yazarı Tarafından Düzenlenmiştir.

Ancak, sektörün gelişimi, rekabeti ve iç-dış piyasalarda etkinliğinin artırılması için destek ve teşviklere ihtiyacı vardır. Mobilya sektöründe uygulanan yüksek vergi oranlarının Avrupa ülkeleri seviyesinin üstünde olması dış pazarlarla rekabet açısından önemli bir dezavantaj olmaktadır. Türkiye’de SGK primlerinin yüksek oluşu da rekabeti olumsuz etkileyen diğer bir faktördür. Bu nedenle, SGK primlerinin uluslararası uygulamalar ve ülke gerçekleri dikkate alınarak yeniden düzenlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır (TOBB, 2012: 36).

3.4. Türkiye’nin Mobilya İhracatı

Mobilya sektöründeki işletmelere göre ihracat, başarılması zor ve riskli bir iş olarak görülmektedir. Birçok firma dünya pazarlarına kendi markaları yerine fason üretim ile (sipariş veren firmanın markası ile ve/veya sipariş veren firmanın markasını basarak) girmeyi tercih ettikleri ve buna zorunlu olduklarını iddia etmektedir (Sönmez ve Arslan, 2007: 404).

Mobilya sektörü, mevcut üretim potansiyeli, kapasitesi, işyeri sayısı ve yarattığı istihdam bakımından önemli olmasına rağmen ihracat rakamları düşük kalmaktadır. Bugün Türk mobilya sektörü, üretiminin yaklaşık sadece %15’ini ihraç edebilmektedir. Hâlbuki Avrupa ve BDT ülkeleri ile Ortadoğu pazarına yakınlığımızın mobilya ihracatında Türkiye için önemli bir avantaj olabileceği düşünülmektedir (Tülegen, 2011: 96).

1990’lı yılların ilk yarısında 10 milyon ABD doları civarında seyreden mobilya ihracatı, 1990’ların ikinci yarısından itibaren 100 milyon doların üzerine çıkmıştır. Ancak, diğer sektörlerle karşılaştırma yapıldığında ise, mobilya dış ticareti, Türkiye’nin toplam dış ticaretinde oldukça düşük bir ağırlığa sahiptir (Kaya, 2008: 113).

İhracat miktarının düşük kalmasında sektörün iç piyasaya dönük yapılanması yanında modern üretim tezgâhlarının yeterince kullanılmayışı da önemli bir etkidir. Finansman sorunları ve dış pazarlar konusunda bilgi eksikliği ihracatta karşılaşılan diğer önemli sorunlar arasında yer almaktadır (Tülegen, 2011: 96).

Cevdet Söğütü ve Ferhat Eroğlu tarafından 2009 yılında hazırlanan “Mobilya İşletmelerinin İhracat Durumunu Etkileyen Faktörlerin Ankara Siteler Bölgesi Örneğinde İncelenmesi” isimli çalışmada; işçi sayısı fazla olan, sanayi ve ticaret odalarına bağlı olan ve bünyesinde tasarım birimi olan işletmelerin ihracat oranlarının fazla, çoğunlukla yatak odası

üretimi yapan ve model ve tasarım aşamalarında müşteri isteklerini dikkate alan işletmelerin ihracat oranlarının oldukça az olduğu sonucuna varılmıştır (Söğütü ve Eroğlu, 2009: 104).

Sektördeki işletmeler, yurt dışına açılmak ve ihracat yapmak için çeşitli yöntemler kullanmaktadır. Kendi işletmeleri aracılığıyla ve bayi açarak, sektörel dış ticaret şirketleri kullanarak, yurt dışındaki Türklerin yönettiği şirketler, yurtdışı menşeli diğer işletmeler ve Türkiye'deki diğer ihracat yapan işletmeler aracılıkları ile ürünlerini ihraç etmektedirler. 1980'li yıllara kadar ihracatın büyük çoğunluğu Ortadoğu ülkelerine yönelmiş durumdayken, 1990 sonrasında AB ülkeleri, Rusya ve Türk Cumhuriyetleri ülkelerine yönelmiştir. Rusya ve Türk Cumhuriyetleri'ne gerçekleştirilen mobilya ihracatında en önemli etken olarak, bu ülkelerde alınan müteahhitlik işlerine paralel bir artış gerçekleşmiştir (Kaya, 2008: 114).

Türkiye'nin mobilya ihracatı, 2009 yılındaki ekonomik kriz nedeniyle yaşanan küçük düşüş dışında, son beş yıldır sürekli artış göstermiştir (Tülegen, 2011: 97). Son yıllarda sürekli artış eğilimi gösteren Türkiye'nin mobilya ihracatı sektördeki gelişmelere paralel eğilimler göstermektedir. 2005-2010 yılları arasında ihracatını %67,6 oranında artıran Türk mobilya sanayi, 2009 yılında dünya genelinde yaşanan ekonomik krizden %13,4'lük düşüşle en az etkilenen sektörler arasında yer almıştır. (Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2010: 94). 2009 yılı Mart ayından sonra KDV indirimi uygulamasının başlamasıyla birlikte mobilya ihracatında artış olmuştur (Tülegen, 2011: 97).

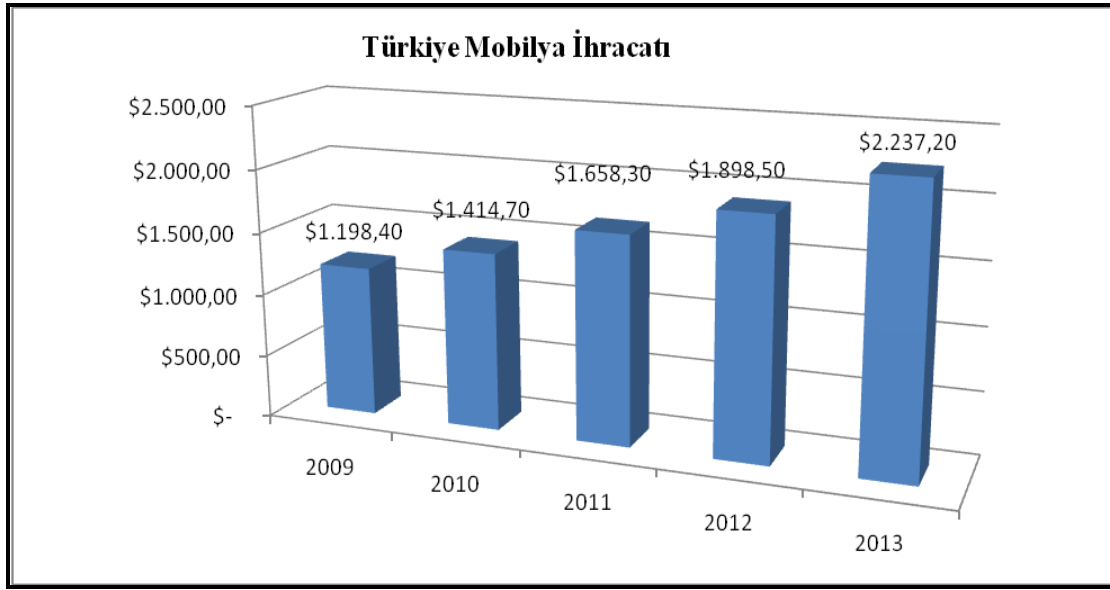
Mobilya ihracatında görülen artış, iç pazarın daralması ve devalüasyonun etkisiyle firmaların dış pazara yönelmelerinin bir sonucudur (İTO, 2003, s.34). Yaşanan krizlerle iç piyasanın daralması, dolayısıyla kapasite kullanım oranlarının düşmesiyle birlikte, firmalar artık ihracatın vazgeçilmezliğini kavramış durumdadırlar. Ancak mobilya ihracatının daha da yüksek rakamlara ulaşabilecek bir potansiyele sahip olduğu ifade edildiğinden, söz konusu tutarların var olan potansiyelin çok altında olduğu söylenebilir (Dünya Gazetesi, 2003: 19).

Mobilya sektöründe yaşanan ihracat artışında, krizlere bağlı olarak iç pazarın daralması yanında, dünya mobilya piyasasının gelişiyor olmasının da katkısı bulunmaktadır. Bir yandan yeni piyasaların açılması diğer yandan gelişmekte olan ülkelerin gelir düzeyindeki yükselişin tüketime yansması nedeniyle mobilya piyasası büyümektedir. Özellikle Türk mobilya sektörünün önemli pazarları arasında yer alan Avrupa Birliği ülkelerinde mobilya

tüketiminin gelecek bir kaç yıl içinde daha fazla büyümesi beklenmektedir (www.turkishtime.org).

Türkiye, 2006 yılında 799 milyon \$ değerinde mobilya ihraç ederken, 2010 yılına gelindiğinde söz konusu sektörden ihracatını 1,4 milyar \$'a kadar yükseltmeyi başarmıştır (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 9).

Şekil 3.2: Türkiye'nin Mobilya İhracatı



Kaynak: OAİB, 2014: 14.

2010 yılında Türkiye'nin mobilya sektöründen en fazla ihracat yaptığı ülke Irak olmuştur. Sektörde Türkiye'nin toplam ihracatının %14,8'i Irak'a yapılmış olup, bu ülkeye 209 milyon \$ değerinde ihracat gerçekleştirilmiştir (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 10). Mobilya ihracatımız açısından, son yıllarda elde edilen en büyük pazarın Irak olduğu görülmektedir. Savaşın sonra yeni bir yapılanmaya giren Irak, mobilya sektörümüz açısından önemli bir pazar konumundadır. Coğrafi yakınlık avantajıyla birlikte, Irak ile kurulan ticari ilişkiler ihracatımızı son yıllarda arttırmamızı sağlamıştır (Kaya, 2008: 114).

Sektör ihracatında ikinci sırayı Almanya almış ve 135 milyon \$'la söz konusu ülke Türkiye'nin mobilya ihracatından %9,6 oranında pay almıştır (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 10). Almanya'nın da mobilya ihracatımız açısından önemli bir pazar olduğu görülmektedir. Türkiye'nin Almanya'ya olan ihracatındaki

artışın en önemli nedenleri, Almanya’da mobilya sektöründe faaliyet gösteren Türklerin bulunmasından ve öncelikle Türk ürünlerinin bu kişilere gönderilmesinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, Alman tüketicilerin ürün kalitesine büyük ölçüde önem vermesi ve bu nedenle ihracatçı Türk firmalarının kaliteli ürünlerini belgeleyerek bu pazara girmesi ihracatın artmasına yol açmıştır. Uluslararası fuarlara katılımın olumlu etkisini göstermeye başlamış olması da Türkiye’nin Almanya’ya mobilya ihracatının artmasına olumlu etkide bulunmuştur. Bununla beraber, Avrupa mobilya fiyatlarının yüksek olması nedeniyle, ürünlerde kalitenin yakalanması halinde Türk mobilyasının daha çok tercih edilmesine yol açmaktadır (Kaya, 2008: 114).

Tablo 3.5: Türkiye’nin Mobilya İhracatı (Bin \$)

Ülkeler	2009	2010	2011	2012	2013(Eylül)
Irak	136.622	207.794	284.104	396.207	311.504
Libya	41.216	73.686	17.058	167.211	172.664
Almanya	114.889	128.563	160.814	152.839	103.456
Azerbaycan	69.239	81.032	106.543	131.495	121.342
Fransa	63.870	70.696	87.684	85.437	76.627
İran	70.696	84.502	103.462	71.527	23.115
Suudi Arabistan	22.736	28.891	41.520	66.676	67.943
Türkmenistan	38.171	46.590	75.659	61.209	65.257
Rusya Fed.	17.117	34.961	47.639	59.346	59.881
Hollanda	48.508	45.756	55.569	53.180	34.226
Birleşik Krallık	41.715	39.111	38.993	49.672	42.064
Gürcistan	14.292	16.412	27.991	32.126	20.161
İtalya	25.168	29.959	32.814	30.344	25.095
ABD	18.739	22.233	26.140	30.335	28.989
Belçika	17.570	18.335	22.235	24.620	22.074
Kazakistan	17.012	20.618	17.821	24.326	18.797
İsrail	16.393	19.172	23.069	23.419	18.313
Avusturya	20.508	19.421	24.352	22.634	29.047
KKTC	19.660	26.206	21.680	21.512	17.664
BAE	30.724	16.296	17.638	20.864	12.172

Kaynak: TOBB, 2013: 12.

Tablo 3.5’te görüldüğü gibi 2012 yılında Türkiye mobilya ihracatı % 15’lik artış ile yaklaşık 1,9 milyar dolar düzeyinde gerçekleşmiş ve 209 ülkeye ihracat yapılmıştır. İhracatın yaklaşık %84’ünün ilk 25 ülkeye yapılması dikkat çekicidir. Son 5 yıl genel ihracat değerlerine bakıldığında 2008’de %29, 2010 ve 2011’de ise %18 oranında artış söz konusu iken, 2009’da %13 oranında düşüş olmuştur. Hacme göre, ilk 5 ülke sırasıyla Irak, Libya,

Almanya, Azerbaycan ve Fransa olmuştur. 2012 sonu itibarıyla ülke ihracatının en ciddi artış gösterdiği ülke %880 artış ile Libya'dır (TOBB, 2013: 12).

Tüm bu göstergelere rağmen sektörün ihracat değeri, mevcut potansiyelinin çok altındadır. Türkiye her geçen gün yeni ürünlerle dünya pazarına açılmakta ve sanayileşme sürecini ihracatla güçlendirmektedir. Ortaya koyduğu bu gelişim sürecinde Türk ekonomisinin en büyük silahı, rekabet gücünü katlayarak ileri götürecektir, dünya kurallarına göre destekleyebilecek ve bunu proje olarak ortaya koyabilecek nitelikteki tasarımlardır (Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2010: 95).

Bununla birlikte Türkiye'nin mobilya ihracatı artış hızının oldukça yüksek olduğu da söylenebilir, mobilya sektörü Türkiye'nin konumundan dolayı Avrupa için bir üretim ve tedarik üssü olabilir. Uzun vadeli ve stratejik ortaklıklar kurulduğu takdirde mobilya ihracatı daha dengeli bir artış hızına ulaşacaktır (Ceylan, 2009: 28).

Ancak sektörün gelişimi, rekabeti ve iç-dış piyasalarda etkinliğinin artırılması için ihracat alanında destek ve teşviklere ihtiyacı vardır. Türkiye'de değişen ekonomik koşullara ve ihtiyaçlara bağlı olarak farklı dönemlerde farklı ihracat teşvikleri kullanılmıştır. 1994 yılı sonunda uluslararası taahhütlere uygun olarak nakit teşvikler kaldırılmış ve ihracatı hem üretim hem de pazar aşamalarında destekleyecek nitelikteki "İhracata Yönelik Devlet Yardımları" uygulamaya konulmuştur. Türkiye mevzuatını, Gümrük Birliği'nin gerçekleştirilmesiyle birlikte de AB mevzuatına göre uyarlamıştır. Teşvikler uyarlanmış olmakla birlikte, ihracat teşviklerine ayrılan kaynaklarda ve uygulamalarda Türkiye ve AB arasında önemli farklar mevcuttur. Türkiye'de yeni teşvik sistemi doğrultusunda mobilya sektörü için teşvikler şu şekilde sıralanabilir;

- Sigorta programları ve dolaylı vergilerde indirim,
- Gümrük vergisi muafiyeti,
- KDV istisnası,
- Sigorta primi işveren hissesi desteği,
- Mobilya üretimine uygun yerlerde yatırım yeri tahsis,
- Faiz desteği,
- KDV iadesi,

- İhracata yönelik devlet yardımları (Araştırma, Geliştirme Yardımı, Yurtdışı Fuar ve Sergilere Katılım Desteği),
- Uluslararası nitelikli fuarların desteklenmesi,
- Pazar araştırması yardımı,
- Eğitim yardımı,
- İstihdam yardımı,
- Çevre maliyetlerinin desteklenmesi,
- Patent,
- Faydalı model belgesi ve endüstriyel tasarım tescili yardımı,
- Türk ürünlerinin yurtdışında markalaşması,
- Marka tanıtım faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Tanıtım ile Türk Malı imajının yerleştirilmesine yönelik faaliyetlerin desteklenmesi,
- Yurtdışında ofis mağaza açma, işletme konularında yardım,
- İhracat ve ihracat sayılan satış ve teslimler ile döviz kazandırıcı hizmet ve faaliyetlerde vergi, resim ve harç İstisnası,
- Eximbank tarafından uygulanan kredi ve sigorta programları,
- Sektörün son yıllarda hammadde konusunda dışa bağımlılığını engellemeye yönelik destekler,

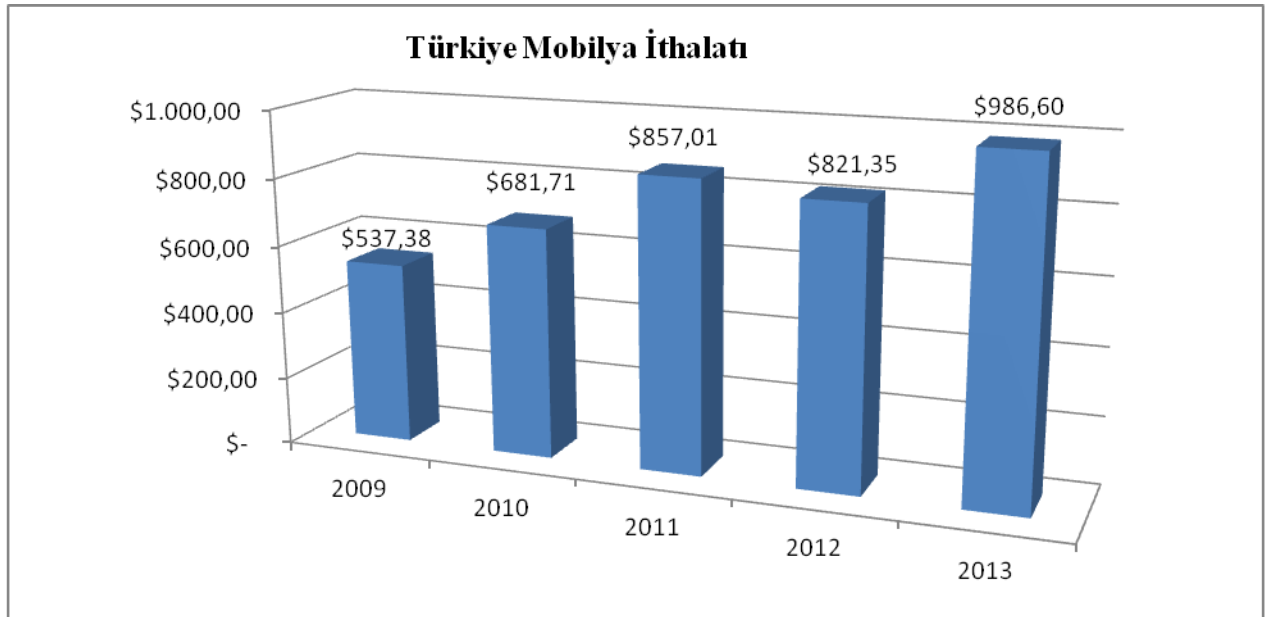
gibi konularda teşvik, yaptırım ve açılımlar konularında sektör, teşvik ve yönlendirmelere ihtiyaç duymaktadır. Genel olarak işletmelerin uluslararası pazarlarda rekabet gücü yaratmalarında devletin üzerine düşen görevler vardır. Bunlar, geliştirilmiş standartlar ile işletme performanslarını yükseltmek için cesaretlendirmek, talep görecekt ürünleri önceden tespit edip modellemek, özelleştirilmiş girdi üretimine odaklanmak, bölgesel rekabeti engelleyecek doğrudan birliktelikleri (tekelleşme) kısıtlandırmaktır (TOBB, 2012: 37).

3.5. Türkiye'nin Mobilya İthalatı

1986 yılında, Türkiye’de mobilya ithalatının kolaylaştırılması ve 1996 yılında AB ile Gümrük Birliği Anlaşması’nın imzalanmasıyla, mobilya ithalatında artış görülmüştür. Gümrük Birliği’nin imzalanarak yürürlüğe girmesi, pek çok alanda dış ticaret işlemlerini kolaylaştırmış; böylece hem ihracat, hem de ithalat rakamları önemli düzeylerde artış göstermiştir. Söz konusu artış, mobilya ihracatında ve ithalatında da kendini göstermiştir (Kaya, 2008: 110).

Türkiye mobilya sektörü ihracatı ithalatından yüksek olan nadir sektörlerden biridir. Bu özelliği itibarıyla bakıldığında; katma değeri yüksek olan mobilya sektörünün ithalatı 2006 yılında 540 milyon \$ iken, 2010 yılında 738 milyon \$ değerinde gerçekleşmiştir (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 11).

Şekil 3.3: Türkiye'nin Mobilya İthalatı



Kaynak: OAİB, 2014: 16- TOBB, 2013: 16' dan Çalışmanın Yazarı Tarafından Düzenlenmiştir.

2010 yılında Türkiye'nin en fazla mobilya ithal ettiği ülke 276 milyon \$'la Çin olmuştur. Türkiye'nin toplam ithalatının %37,4'ü Çin'den yapılmış olup, onu %10,2'yle Almanya, %9,3'le İtalya, %5,3'le Polonya ve %4,9'la Fransa takip etmiştir (Orta Anadolu Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 11).

Tablo 3.6: Türkiye'nin Mobilya İthalatı (\$)

Ülkeler	2009	2010	2011	2012	2013
Çin	179.736.929	276.235.812	343.857.404	297.720.918	333.947.962
İtalya	66.700.300	68.985.449	93.429.766	83.514.285	118.818.830
Almanya	60.561.214	75.180.263	87.802.196	76.248.596	103.658.635
Polonya	41.529.214	39.413.200	51.446.910	48.646.330	56.753.512
İspanya	27.042.633	29.577.231	39.841.349	30.707.204	44.914.276
Fransa	26.172.553	35.973.646	42.482.914	38.614.313	42.929.346
Romanya	10.387.968	14.632.244	27.122.903	26.868.328	30.781.058
Vietnam	18.811.521	18.771.134	20.609.653	16.318.301	18.652.994
Endonezya	16.634.055	18.723.289	21.438.737	16.189.246	17.194.612
ABD	10.222.190	12.569.102	15.349.867	13.094.007	16.354.220
Japonya	14.849.404	17.770.831	16.905.265	20.752.380	15.184.165
İst. Trakya. Serb. Böl.	6.509.648	10.525.516	17.962.353	14.289.074	14.123.700
İst. Deri Serb. Böl.		846.732	3.409.714	6.208.626	12.514.223
Hindistan	2.357.879	8.592.588	11.852.954	10.842.507	11.950.124
Çek Cum.	3.638.232	5.960.118	8.430.892	9.158.529	10.800.353
Bulgaristan	3.220.107	5.424.232	8.120.823	6.060.722	9.648.446
Litvanya	5.455.387	6.663.319	7.065.148	8.049.680	9.429.526
İsveç	5.477.220	6.700.632	10.371.011	7.217.744	9.338.605
İngiltere	5.021.126	7.246.817	21.955.887	11.524.458	9.330.178
Macaristan	5.821.905	5.496.201	6.412.715	5.626.552	7.221.175
Diğerleri	57.531.518	73.207.872	85.522.680	69.683.196	75.109.942
Toplam	567.681.121	738.496.228	941.391.141	817.334.996	968.655.882

Kaynak: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2014: 17.

Türkiye mobilya sektörü ihracatı ithalatından yüksek olan nadir sektörlerden biridir (OAİB, 2014: 16). Tablo 3.6'da belirtildiği gibi 2012 yılında 115 ülkeye yaklaşık 817 milyon dolar değerinde mobilya ithalatı yapılmıştır. İthalatın yaklaşık %95'inin ilk 25 ülkeden yapılması dikkat çekicidir. Son 5 yıl değerlendirmelerine göre 2008'de % 9 artış söz konusu iken 2009'da % 27 oranında anlamlı küçülme olmuştur. 2010'da % 27, 2011'de yüzde 26 oranında artış 2012 yılında % 5 düşüş yaşanmıştır. İlk 25 ülke arasında 18ülkeden yapılan ithalatta düşüş olması anlamlı bulunmuştur. 2012'de ilk 5 ülke sırasıyla Çin, İtalya, Almanya, Polonya ve Fransa olmuştur. Dünya mobilya pazarında yer edinmek isteyen sektörün ithal mobilya ticaret seyrinin ihracat hacim değerlerinin altında kalması sektör adına olumlu değerlendirilmektedir (TOBB, 2013: 15).

3.6. Türkiye Mobilya Sektörü SWOT Analizi

Tablo 3.7: Türkiye Mobilya Sektörü SWOT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
• Coğrafi konum • Büyük ölçekli firmalar • Yüksek işgücü potansiyeli • Malzeme/ürün çeşitliliği • Mobilya üretim ağı/potansiyeli • Geniş dağıtım ağı • Artan teknoloji transferi • Hedef pazarlara yönelik ihracat çalışmalarının artırılması	• Aile şirketleri • Organizasyon eksikliği • Yönlendirme/Devlet desteği yetersizliği • Finans yetersizliği • Yatırım yetersizliği • Kalifiye eleman yetersizliği • Mesleki eğitim yetersizliği • Tasarım eksikliği ve korunması • Yüksek hammadde maliyetleri • Yenilik yaklaşımı azlığı • Pazarlama/pazar • Uluslararası standartlar • Markalaşma ve kalitede yetersizlik
FIRSATLAR	TEHDİTLER
• Türkiye'nin stratejik konumu ve AB' ne aday ülke olması • Dünyadaki yeniden oluşum • Globalleşme • Yeni pazar arayışları/genişleme • Fason üretim arayışları • Avrupa'daki tüketim nüfusu • Bilgi teknolojisi ve elektronik altyapılar • Üretimdeki artış/gelişme • Tasarımın kullanımı ve artırılması • Markalı/kimlikli ürünler • Reklam • Etkili iletişimin oluşumu/kullanımı • Ucuz işgücü • Müşteri odaklı hizmet ve üretim	• 3. dünya ülkelerinde yapılan çok düşük maliyetlerle üretim • Çin • Düşük standartlar, sosyal yapı • Yavaş değişim ve yenilenme • AB'ye ihracatta yüksek/düşük maliyet • AB pazarındaki doyumluluk • Tasarım eksikliği (kopyalama) • Büyük ölçekli firmalar • Orta vadede karşılaşılabilecek orman kaynağı yetersizliği • AB ülkelerinde yaşanan kriz • Markalaşma sorunu • Teknolojik yetersizlikler • Enerji sıkıntısı • Orta Doğu ülkelerindeki savaşlar

Kaynak: Tülegen, 2011: 98- Orta Anadolu Ağaç Mamulleri ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği, 2011: 13- Tüsiad, 2013: 41'den Çalışmanın Yazarı Tarafından Düzenlenmiştir.

Yukarıdaki tablo 3.7’de belirtildiği gibi, Türkiye mobilya sektöründe; hammadde ve bitmiş ürün çeşitliliği, üretim potansiyelinin geniş olması, işgücü potansiyelinin geniş olması, dağıtım ağının geniş olması ve ihracata yönelik pazarlama çalışmalarının arttırılması konusu sektörün güçlü yanlarını oluşturmaktadır. Ancak sektörde çoğunlukla aile şirketlerinin bulunması, organizasyonlardaki yetersizlikler, devlet desteğinin azlığı, finans ve yatırım yetersizliği, kalifiye eleman ve personel eğitim imkânlarının azlığı, tasarımdaki eksiklikler ve pazarlama faaliyetleri konusundaki yetersizlikler sektörün hafife alınamayacak zayıf yönlerini oluşturmaktadır.

Ayrıca sektörün; Türkiye’nin stratejik konumundan, markalaşma faaliyetlerinin arttırılmasından, bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin sektöre aktarılmasından, üreticilerin yeni pazarlar keşfetmesinden, öngün tasarım oluşturulmasına yönelik çalışmalardan ve Avrupa’da ki tüketimin artmasından kaynaklanan ciddi fırsatları da olduğu görülmektedir. Ancak 3. Dünya ülkelerinde ve Çin’de yapılan düşük maliyetleri üretimler, yenilik ve değişimin yavaş olması, AB pazarının doymuş olması, kopya üretimler yapılması, büyük ölçekli firmalar ve AB’ye yapılan ihracatlarda maliyetlerin oldukça artması sektöre dair tehdit oluşturan önemli faktörlerdir.

3.7. Sektör İçi Analiz

TÜİK verilerine göre 2009 yılında Türk mobilya sektöründe yaklaşık 6,4 milyar liralık üretim gerçekleştirilmiştir. Kapasite kullanım oranı ortalama %70 civarındadır. Sektör, Türkiye endüstri alanlarında son 10 yılda dış ticaret açığı vermeyen nadir sektörlerden biri olmuştur. Hızlı gelişim ve değişim sürecinde olan sektör, markası, kalitesi, sektördeki küçük – büyük ölçekli firmaları, coğrafi konumu, ülkenin genel büyüme yönlü politikası, genç nüfusu, kişi başına düşen milli gelirin iyileşmesi sektörün iç ve dış pazarda potansiyel arz etmesine vesile olmaktadır. Ayrıca, AB uyumu, dış politikada komşular ile sıfır sorun yaklaşımı, 2001’den beri sürekli artan ihracat değeri, 2023 yılı için hedef koyduğu 25 milyar dolar üretim kapasitesi, 10 milyar dolar ihracat beklentileri ile dünya’nın 10. büyük mobilya üreticisi olmayı hedefleyen Türkiye önemli bir üretim endüstri alanı olarak tanımlanabilir. Mevcut görüntü, sektörün büyüme potansiyelini açıkça ortaya koymaktadır. Türkiye mevcut potansiyel gücüyle stratejik pozisyonunun sürekliliğini ve gelişimini sağlayabilirse uluslararası mobilya pazarında daha iyi duruma geleceği düşünülmektedir (TOBB, 2012: 33).

Mobilya dış ticaret verileri genel olarak değerlendirildiğinde ihracatın ağırlıklı olarak yakın komşulara yapıldığı, ithalatın ise daha uzak ülkelerden gerçekleştirildiği söylenebilir. Yine ihracat değerleri doğrultusunda 2000’li yılların ortasına kadar en az ihracat yapılan ülke Irak olmuş, ancak biraz huzura kavuşan Irak’a 2011 yılında yapılan 284 milyon dolarlık ihracat zirve yapmıştır. Yakın komşularla ilgili sıfır sorun politikasından taviz verilmeden devam edilmesi, bölgede huzurlu bir ortam oluşturulması adına önem arz etmektedir. Sektör, üretici firma adedi, mevcut istihdam gücü ve kaynaklarıyla Türkiye, Avrupa’nın güçlü mobilya üreticileri olarak görülen Almanya, İtalya, Polonya gibi ülkelerle rekabet edebilir nitelikte görülmektedir. Son yıllarda büyük atılım içinde olan Çin, sektörü gelecekte rahatsız edecek güç olarak tanımlanabilir (TOBB, 2012: 33).

Sektör, özellikle son on yıl içinde diğer sektörlerle nazaran dış ticaret açığı vermeyerek bir başarıya imza atmıştır. Bu anlamıyla sektör birçok yönden kendini geliştirmeye devam ederken aynı zamanda ülke ekonomisine de katma değer sağlamaktadır. Sektörün, ülkemizdeki markalaşma, inovasyon, lojistik, büyüme dinamiği, dış ticaret hacmi, tasarım vb. algısına diğer sektörlerle birlikte hem katkı sunduğunu ve hem de birçok açıdan zorlayıcı ve lokomotif etken olduğunu görebilmekteyiz. 2023 Vizyonu çerçevesinde önümüzdeki on yıl içinde dünyanın en iyi 10 ülkesinden biri olma yolunda attığımız adımlar ve birçok sektörün önüne koyduğu somut hedef rakamları mobilya sektöründe de uzun zamandır telaffuz edilmektedir. Mobilya sektörü, 2023 yılı için 25 milyar dolarlık üretim kapasitesi hedefi koyarken, ihracat hedefini ise 10 milyar dolar olarak belirlemektedir. Türkiye’nin coğrafi konumu, potansiyeli ve çeşitli niteliklerini incelediğimizde bir hedef olarak konulan bu rakamların ulaşamaz veya abartılı rakamlar olduğu düşünülmemelidir; aksine önümüzdeki on yıllık süreç içerisinde tasarım, inovasyon, markalaşma gibi öğelere daha da önem vererek, telaffuz edilen rakamı aşmak bile mümkün olacaktır (Müsiad, 2013: 44).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İNEGÖL'DE MOBİLYA SEKTÖRÜ

Çalışmanın dördüncü bölümünde mobilyası ile ünlü olan Bursa ilçesi İnegöl'ün mobilya ticareti faaliyetleri incelenecektir. İnegöl mobilya sektörü dış ticaret fazlası ve yüksek miktarda istihdam sağlaması sebepleriyle ilgi çeken bir sektördür. Çalışmanın bu kısmında söz konusu dış ticaret fazlası, üretim, tüketim, ihracat ve ithalat faaliyetleri resmi kaynaklar tarafından yayınlanmış veriler yardımıyla incelenecektir. Bölümün son kısmında ise çeşitli kaynaklardan elde edilen veriler sonucu oluşturulan İnegöl Mobilya sektörünün SWOT analizine yer verilecektir.

4.1. İnegöl'de Mobilya Sektörü

İnegöl'de mobilyacılığın geçmişi, yüzyıl öncesine, 1900'lü yılların başına dayanır. O yıllarda İnegöl'ün etrafının ormanlarla kaplı oluşu, ağacın kereste atölyelerinde işlenip kalas halini alarak yurt içinde ihtiyacı olan yerlere nakli ile başlamış, Cumhuriyet'in kurulduğu yıllarda da kerestecilik, yumurta sandığı, at arabası imalatı, daha sonra sandalyecilik ve koltuk imalatları yerini günümüzde son teknolojik imkânların, makinelerin kullanıldığı bir döneme bırakmıştır (İTISO, 2012a: 42).

İnegöl ve yakın çevresi zengin orman varlığına sahip olduğundan, başlangıçtan itibaren ağaç ve kereste işletmeciliği üzerine faaliyet ön planda olmuştur. 1922 yılında İbrahim Bosnalı, Şakir Lakşe ve Zihni Efendi gibi ortaklar tarafından Kemalpaşa Mahallesi'nde kurulan Uludağ ve Karabel Ormanları Kereste İşletmesi adlı şirket uzun yıllar varlığını sürdürmüştür (İTISO, 2012b: 6).

Hasan Mutlu'nun 1943'ten sonra yaptığı girişimle İnegöl'de mobilya imalatına geçilmiş oldu. O yıllara kadar at arabası, tahta kaşık, sandalye ve sandık imal eden İnegöl'deki zanaatkârlar artık mobilya imal etmeye başladılar. 1945 yılında ise Mehmet Güryıldız kendi tasarımı olan ilk mobilyayı üretti (İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası, 2012: 6).

Bugün 4000 dönüme yakın kurulu alan üzerinde 3000 civarında iş yerinde üretilen mobilyaların çeşitleri ve modelleri oldukça zengindir. Mobilya sanayisi; her zevk ve bütçeye uygun mobilya imalatı ile ülke ve dünya insanına hizmet vermektedir. Özellikle 2000 yılından sonra mobilyada büyük bir ihracat faaliyeti göze çarpmaktadır. İhracata bağlı olarak üretimde teknolojiye yenilikler, kalitede ve hedeflerde yükseliş, tasarımda ise modüler sistemler kendini hissettirmektedir. Yine 2000’li yıllardan itibaren mobilya sektöründe fabrikalaşma ve markalaşma faaliyetleri hız kazanmıştır (İTSO, 2012b: 7).

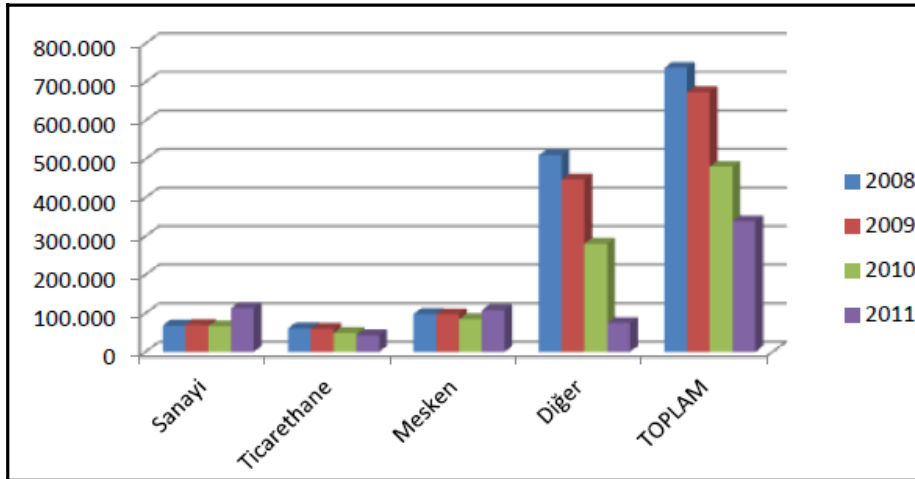
İnegöl mobilya sanayi, ürettiği katma değerle Türkiye mobilya sanayinin önemli bir girdisi olmaktadır. İlk olarak bölge açısından baktığımızda İnegöl mobilya sanayi bölgedeki en büyük sanayi bölgelerinden biri durumundadır. Marmara bölgesi ve Bursa açısından katma değeri yüksektir. Ülkemiz açısından ise İnegöl’ün ihracat ve ithalat değerlerine bakıldığında ise karşımıza çıkan ilçenin üretim hacminin Türkiye deki 60 ilden daha büyük olduğu görülmektedir (Malkoç, 2010: 3).

Mobilya üretiminin yoğunlaştığı bir bölge olan Bursa-İnegöl Bölgesi gelişme ve dinamiği yüksek bir bölgedir. Tarihi İpek Yolu üzerinde bulunmasının getirdiği ticari hareketliliği ve hammadde kaynaklarına yakın olmasının avantajını iyi değerlendiren İnegöl bugün bir mobilya merkezidir. Bursa-İnegöl mobilya sektörü istihdam düzeyi itibari ile Ankara’dan sonra gelmektedir. Ancak sektörde yapılan ihracatın bölgelere göre dağılımında Kayseri ve İstanbul’un ardından üçüncü sıradadır. Bölgenin ihracatta yakaladığı başarı, Bursa-İnegöl’ün mobilyada önemli bir uluslararası merkez olma yolunda olduğunu göstermektedir (TOBB, 2012: 21).

İstihdam açısından incelendiğinde, İnegöl’de en yüksek istihdamın sanayi sektöründe olduğu görülmektedir. Toplam işgücünün %47’si sanayi sektöründe çalışmaktadır. Ayrıca, ilçe dışından da sanayi sektörü önemli miktarda işgücü çekmektedir (İTSO, 2012a: 42).

Sanayi sektöründe elektrik tüketimi 2008, 2009 ve 2010 yıllarında yaklaşık 69.000 MW/h olarak gözükmemektedir. UEDAŞ İnegöl İşletme Müdürlüğü’nden alınan bilgiye göre, 2011 yılında 2008 yılına göre %66 artarak 112.934,5 MW/h enerji tüketilmiştir (İTSO, 2012b: 20).

Şekil 4.1: Yıllara ve Kullanıcılara Göre Elektrik Tüketimi Grafiği (MW/h)



Kaynak: İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası, 2012: 21.

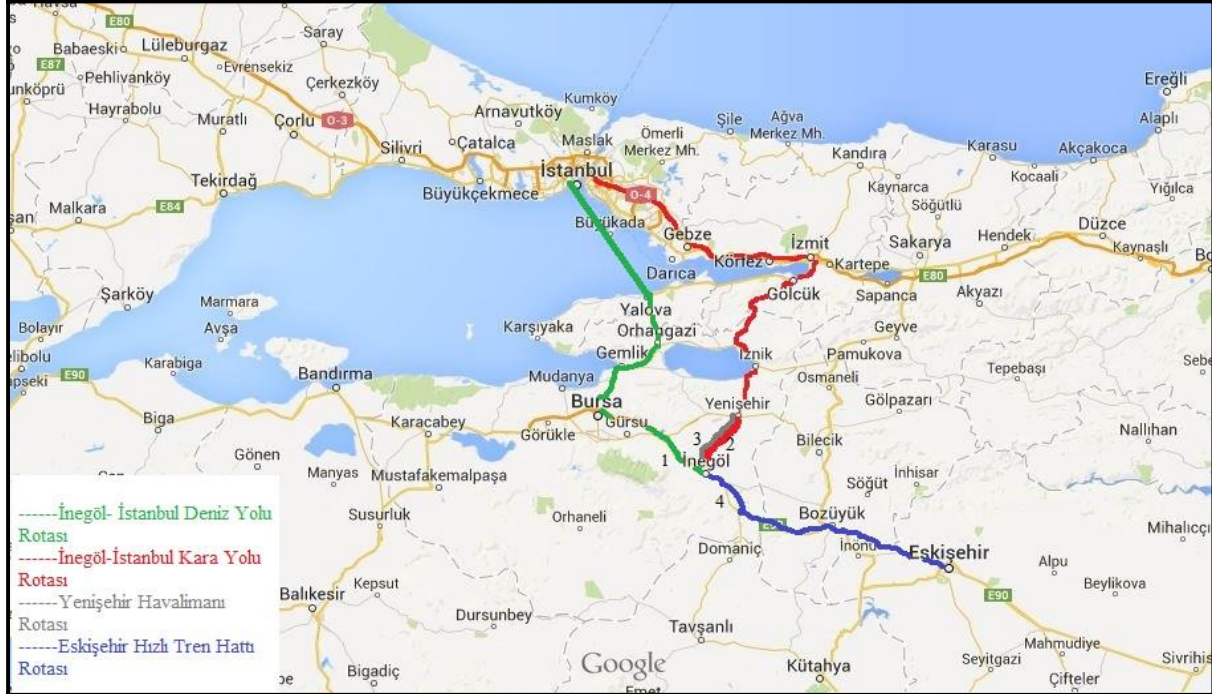
4.2. İnegöl’de Ulaşım

Türkiye’de tarım ve sanayinin birlikte gelişme gösterdiği önemli şehirlerden biri olan Bursa’ya 45 km uzaklıkta bulunan İnegöl ekonomik gelişme bakımından Bursa’ya benzer özellikler göstermektedir. Güney Marmara’dan İç ve Batı Anadolu’ya ulaşım İnegöl üzerinden yapılmaktadır. Bu durum İnegöl’ün gelişmesinde en önemli etkidir. Karayolu ulaşımının yeterli seviyede olması ve son dönemde yapılan yol çalışmalarıyla ulaşımın daha da rahatlamasıyla ekonomik gelişim hızlanacaktır. Özellikle Gemlik ve Mudanya Limanlarına 1-1,5 saatte karayolu ile ulaşmak mümkündür. Yenişehir Uluslararası Havaalanı ise yarım saatlik mesafededir. İnegöl-Yenişehir arasındaki yolun genişletilmesiyle havaalanına ulaşım daha da kolaylaşacaktır (İTİSO, 2012b: 9). İnegöl’ de TCK Devlet Karayollarına ait 112 km. uzunluğunda 3 ana hatta hizmet veren (Bursa- İnegöl- Ankara, İnegöl- Yenişehir- İznik, İnegöl- Tahtaköprü- Domaniç) demir yolu bulunmaktadır (İTİSO, 2014: 9).

Son olarak bu çalışmanın hazırlanması sırasında ortaya çıkan ancak olay yeni meydana geldiği için T.C. Ulaştırma Bakanlığı’na ait resmi kaynaklarda henüz açıklanmayan bir gelişme, İnegöl’ün ulaşım faaliyetlerini ciddi olarak etkileyeceği düşünüldüğü için çalışmaya eklenmiştir. Sabah gazetesinin haberine göre; Bursa ile Ankara’yı birbirine bağlayacak olan ve Bursa’nın Yenişehir ilçesinden geçmesi planlanan yüksek hızlı tren hattı projesinde, Yenişehir ilçesinde yüksek hızlı tren hattının geçeceği bölgelerde yaşanan heyelanlar sebebiyle güzergâhın Bursa İnegöl ilçesine kaydırılmasına karar verilmiştir. Aynı haberde yüksek hızlı tren hattı için belirlenen tahmini rotanın İnegöl Organize Sanayi Bölgesinden

geçirilerek Bursa'ya bağlanacağı ve ilk hesaplamalara göre 2016 yılında kullanıma açılacağı belirtilmiştir. (<http://www.sabah.com.tr>, 19.12.2014).

Şekil 4.2: İnegöl Ulaşım Haritası



Kaynak: Çalışmanın Yazarı Tarafından Oluşturulmuştur.

Yukarıdaki şekilde yeşil çizgi ile gösterilen rota İnegöl'den İstanbul ve Gemlik ya da Gemlik aktarmalı İstanbul limanlarına ulaşım yollarını göstermektedir. Kırmızı çizgi ile gösterilen ikinci rota İnegöl- İstanbul arası karayolu ulaşımı için kullanılan rotadır. İki numaralı rota tamamen karayolu, bir numaralı rota ise karayolu ve deniz yolunun birlikte kullanılabilmesi halinde tercih edilebilecek rotalardır. Üç numaralı gri çizgi ile gösterilen rota Yenişehir ilçesinde bulunan İnegöl ilçesine en yakın havalimanının ulaşım yoludur. Son olarak mavi renk çizgi ile gösterilen dört numaralı rota ise; İnegöl'den geçmesi planlanan hızlı tren hattının tahmini rotası olarak çizilmiştir.

Konteynır taşımacılığı yapan Gemlik Limanı (GEMPORT) İnegöl'e 78 km ve yaklaşık 1 saatlik mesafededir. Gempport İnegöl'e en yakın liman olduğu halde ihracat taşımalarında lojistik şirketlerinin merkezlerinin İstanbul'da yoğunlaşması sebebiyle İstanbul limanları daha çok tercih edilmektedir.

4.3. Organize Sanayi Bölgeleri

İnegöl’de *İnegöl Organize Sanayi Bölgesi* ve *İnegöl Mobilya Ağaç İşleri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi* olmak üzere iki adet organize sanayi bölgesi bulunmaktadır.

4.3.1. İnegöl Organize Sanayi Bölgesi

1976 yılında kurulan İnegöl Organize Sanayi Bölgesi, Türkiye’nin ilk ilçe organize sanayi bölgesidir (İTSO, 2012a: 16). İnegöl Organize Sanayi Bölgesi’ndeki 108 parselde bulunan 85 tesis faaliyet halindedir ve 14 bin civarında istihdam sağlamaktadır (İTSO, 2014: 20). Organize Sanayi Bölgesindeki firmaların sektörlere göre dağılımı incelendiğinde mobilya ve orman ürünleri sektörü 28 firma ile dağılımın %36’sını oluşturmaktadır (İTSO, 2012a: 16).

Bölge Mudanya Limanına 76 km, Gemlik Limanına da 75 km. mesafede olduğundan deniz ulaşımı yapılabildiği gibi, Bölgeye 22 km mesafede olan Yenişehir Hava Limanı ile hava ulaşımı da yapılabilmektedir (İTSO, 2014: 19).

4.3.2. İnegöl Mobilya Ağaç İşleri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi

İnegöl Mobilya Ağaç İşleri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi olarak planlanan İnegöl 2. OSB’de kamulaştırma çalışmaları ve yer tahsisleri hızla sürmektedir. Yol çalışmalarının %64’ü bitirilmiş olup kalan yolların tamamının keşif ve ihale çalışmaları başlatılmıştır (İTSO, 2012a: 17).

İlk etapta 4.000 dönüm arazi kamulaştırılmıştır. Bir yandan kamulaştırma çalışmaları devam ederken, diğer taraftan da talep eden sanayicilerimize yer tahsisi sağlanmaktadır (İTSO, 2012a: 17). Nisan 2014 itibarıyla, 95 firmaya yer tahsis edilmiş, 11 firma üretime başlamış bulunmaktadır. Faaliyete geçen firmalarda Nisan 2014 itibarıyla 1.200 kişi istihdam edilmektedir. Diğer firma binalarının da yapım çalışmaları devam etmektedir (İTSO, 2014: 22).

4.4. İnegöl'de Mobilya Test Laboratuvarının Kurulması

Fikir öncülüğünü İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası'nın yaptığı ve projesini koordine ettiği Mobilya Test Laboratuvarı, TÜV Rheinland tarafından Ekim 2011'de İnegöl'de faaliyete geçirilmiştir. TÜV Rheinland Mobilya Test Laboratuvarı, 25 ayrı mobilya dayanıklılık ve kalite testi sağlamaktadır. Yaklaşık 2.000.000 Avro'ya mal olan laboratuvar Türkiye'ye hizmet vermenin yanı sıra yakın coğrafyada bulunan ülkelere de hizmet verebilmektedir. Dünyada sadece dokuz örneği bulunan mobilya test laboratuvarı ülkemizde tektir. Mobilya başkenti olmayı kendine misyon edinmiş İnegöl kenti için bu amaca ulaşmada büyük ölçüde katkı sağlayabilecek kapasitede bir laboratuvardır (İTISO, 2012a: 43).

Mobilya Test Laboratuvarı uzun vadede ve geniş alanda toplumsal fayda sağlayacaktır. Türkiye'de daha önce mobilya test laboratuvarı olmadığından kalite sertifikalı ürün almak isteyen bilinçli tüketicilerin daha fazla ücret verme mağduriyeti ortadan kalkmıştır. Üreticiler için nakliye giderleri ortadan kalktığından sertifikayı daha ucuza almaktalar ve böylece daha fazla üretici kalite sertifikası temin edebilmektedir. Bu durum da rekabeti artırmakta ve tüketiciler, kalite sertifikalı ürünü daha ucuza elde edebilmektedir. Estetik ve fonksiyonellik gibi özellikler için mobilya alan tüketiciler kalite sertifikalı ürün aldıklarında güvenilirlik, dayanıklılık, emniyet ve işçilik kalitesi konularında beklenmedik sorunlarla karşılaşmayacaklardır. Ayrıca daha önce test yaptıramayan ve kalite belgesi alamadığı için pazarda sıkıntı yaşayan mobilya firmaları ürünlerine uygulanan testler sayesinde kalitesini artırıp pazar paylarını genişletebilmektedirler (İTISO, 2012a: 44).

4.5. Dış Ticaret İstatistikleri ve İnegöl Mobilya Sektörü

İnegöl 2012 yılında 516 firma ile 776.713.181,30 dolar ihracat gerçekleştirmiştir. 54 firma ile de 274.535.143,43 dolar ithalat gerçekleştirerek 502.178.037,87 dolar dış ticaret fazlası vererek ülkemiz için model ekonomi şehri olma geleneğini sürdürmüştür. Toplam dış ticaret hacmi ise 1.051.248.324,73 dolar olarak gerçekleşmiştir (İTISO, 2012b:2).

İnegöl 2013 yılında 626 firma ile 913.022.081,75 dolar ihracat, 48 firma ile de 327.678.705,66 dolar ithalat gerçekleştirerek toplam dış ticaret hacmini 1.240.700.787,41 dolara çıkartmıştır. 2013 yılında İnegöl 585.343.376,09 dolar dış ticaret fazlası vererek

ülkemiz için model ekonomi şehri olma geleneğini 2013 yılında da sürdürmüştür (İTSO, 2013: 2).

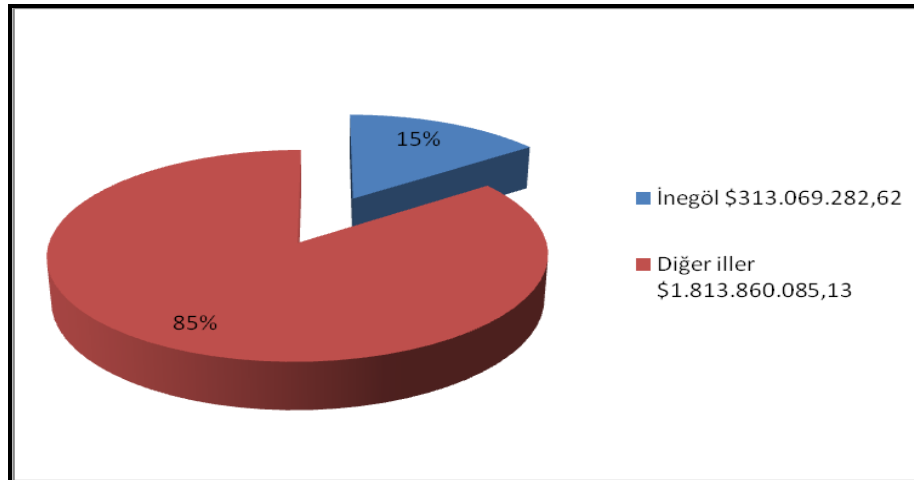
Tablo 4.1: 2012-2013 Yılı İhracatının Sektörel Dağılımı

SEKTÖR	TUTAR 2012 USD	TUTAR 2013 USD
Tekstil	\$356.673.615,90	\$412.044.214,68
Mobilya	\$251.244.071,33	\$312.874.735,95
Orman Ürünleri	\$52.574.514,05	\$52.419.419,86
Gıda	\$49.944.471,10	\$52.182.128,42
Otomotiv Yan Sanayi	\$25.738.501,08	\$36.207.888,25
Kimya	\$11.642.877,13	\$13.380.122,43
Makine & Metal	\$3.678.188,84	\$2.076.977,16
Diğer Sektörler	\$25.216.941,90	\$31.836.594,99
Genel Toplam	\$776.713.181,30	\$913.022.081,75

Kaynak: İTSO, 2012b: 2- İTSO, 2013: 3'dan Çalışmanın Yazarı Tarafından Düzenlenmiştir.

Tablo 4.1'de gösterilen İnegöl ihracatının sektörel dağılımı incelendiğinde, 2012 yılında ihracatta ilk sırayı \$356.673.615,90 ile tekstil sektörü almaktadır. Mobilya sektörü ise \$251.244.071,33 ile ihracatta ikinci sıradaki sektör olmaktadır. 2013 yılındaki ihracat rakamları incelendiğinde ise sıralamanın değişmediği ancak mobilya sektöründe önemli miktarda artış olduğu gözlemlenmektedir.

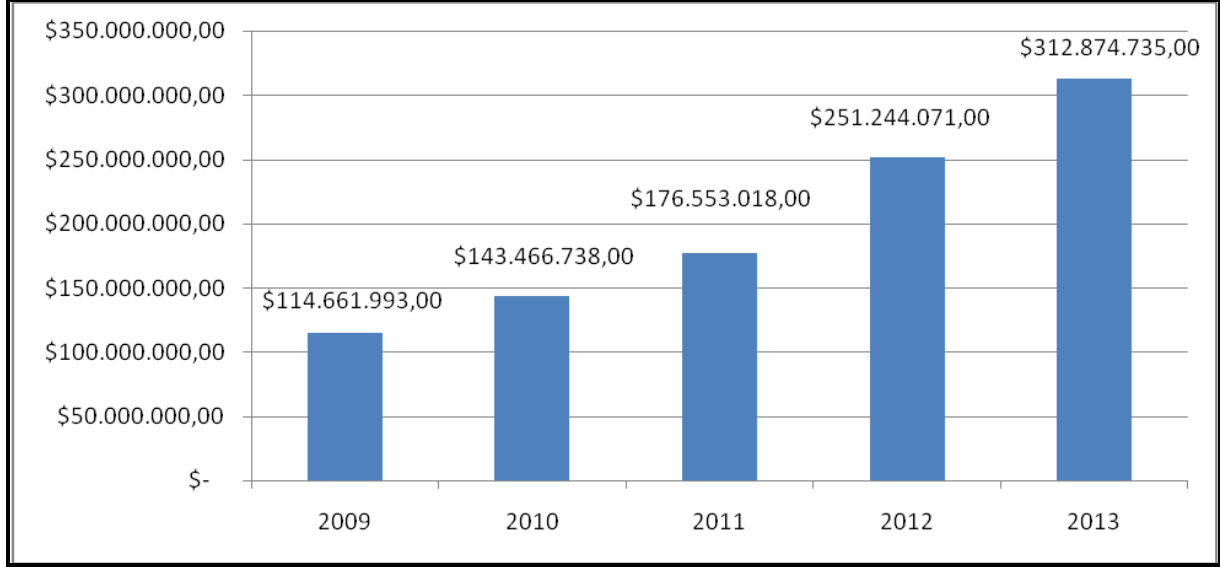
Şekil 4.3: İnegöl'ün Mobilya İhracatındaki Payı



Kaynak: İTSO, 2013: 7.

Türkiye'nin toplam mobilya ihracatında İnegöl'ün payının %15 olduğu görülmektedir (Bkz: Şekil 4.3).

Şekil 4.4: Mobilya Sektörünün Son 5 Yıla Ait İhracat Trendi



Kaynak: İTISO, 2013: 15.

İnegöl 2012 yılında 55 firma ile **274.535.143,43** dolar ithalat gerçekleştirmiştir. İthalat rakamları içerisinde en yüksek ithalat oranına tekstil sektörü sahiptir. Toplam ithalatın yaklaşık olarak %38,3'ü bu sektör tarafından gerçekleştirilirken; orman ürünleri, gıda, kimya ve otomotiv yan sanayi sektörleri, toplam ithalatın sırasıyla %30,4 %8,3 %6,5 ve %6,3'ünü gerçekleştirmektedirler. Organize Sanayi Bölgesi ise, 2012 yılında 55 firma ile toplam ihracatın \$468.235.715,83 tutarındaki kısmını ve 26 firma ile toplam ithalatın \$203.148.358,44 tutarındaki kısmını gerçekleştirmiştir (İTISO, 2012b:3).

İnegöl 2013 yılında 47 firma ile **327.678.705,66** dolar ithalat gerçekleştirmiştir. İthalat rakamları içerisinde en yüksek ithalat oranına tekstil sektörü sahiptir. Toplam ithalatın yaklaşık olarak %46'sı bu sektör tarafından gerçekleştirilirken, %22'si orman ürünleri ve %1'lik kısmı ise mobilya sektörü tarafından gerçekleştirilmiştir (İTISO, 2013: 4).

Tablo 4.2: 2012-2013 Yılı İthalatının Sektörel Dağılımı

SEKTÖR	TUTAR 2012 USD	TUTAR 2013 USD
Tekstil	\$104.967.503,77	\$152.067.950,50
Orman Ürünleri	\$83.426.513,17	\$72.686.188,13
Otomotiv Yan Sanayi	\$17.466.529,50	\$38.592.783,12
Kimya	\$18.855.276,73	\$26.607.206,75
Gıda	\$22.742.751,28	\$12.218.153,44
Mobilya	\$4.152.937,48	\$3.559.441,56
Makine & Metal	\$1.258.877,16	\$367.168,59
Diğer Sektörler	\$21.664.754,33	\$21.579.813,57
Genel Toplam	\$274.535.143,43	\$327.678.705,66

Kaynak: İTISO, 2012b: 3- İTISO, 2013: 4'dan Çalışmanın Yazarı Tarafından Düzenlenmiştir.

İnegöl 2013 yılında 47 firma ile **327.678.705,66** dolar ithalat gerçekleştirmiştir. İthalat rakamları içerisinde en yüksek ithalat oranına tekstil sektörü sahiptir. Toplam ithalatın yaklaşık olarak %46'sı bu sektör tarafından gerçekleştirilirken; Orman Ürünleri, Otomotiv Yan Sanayi, Kimya ve Diğer Sektörler ithalat rakamları ile Tekstil Sektörünün arkasından gelmektedir (İTISO, 2013: 4). Tablo 4.2'de görüldüğü gibi Mobilya Sanayi 2013 yılında 3.559.441,56 dolar ithalat gerçekleştirmiştir.

4.6. İnegöl Mobilya Sektörünün SWOT Analizi

Tablo 4.3: İnegöl Mobilya Sektörünün SWOT Analizi

GÜÇLÜ TARAFLAR	ZAYIF TARAFLAR
• Üretim potansiyeli ve üretim ağı • Ürün çeşitliliği • Orta ve büyük ölçekli firmaların sayısının artması • Yüksek işgücü potansiyeli ve sektörde ucuz işgücünün var olması • Sektörün gittikçe artan teknolojik yapısı • Markalaşma, kalite, imaj çalışmalarına ağırlık verilmesi • Büyük hammadde üreticilerinin olması • Bölgenin Avrupa ve Balkanlara yakın konumu • Güçlü mali yapı • Fuar ve Organizasyonlardaki aktif katılım ve tanıtım yapısının olması	• İnnovasyon yaklaşımının istenen düzeyde olmaması • Tasarım çalışmalarındaki yetersizlik ve tasarım korunmasının zayıflığı • Sektördeki aile şirketlerinin kırılabilir yapıları • Satış sonrası hizmette yetersizlik • Mesleki eğitimin yetersizliği • Yatırım ve finans konusundaki yapısal eksiklikler • Sektörün bir arada ortak hareket edememesi (koordinasyon eksikliği) • Kurumsallaşma süreçlerinin tam olarak sağlanamamış olması • Bölgedeki hızlı gelişme sonucu ortaya çıkan düzensizlikler
FIRSATLAR	TEHDİTLER
• İlçenin stratejik konumu, demiryolu, havaalanı ve limanları yakınlığı • Mobilyada modanın takip edilmesi • Son yıllarda artan reklam kullanımı ve iletişimin kullanılması • Ucuz işgücü • Markalı ürünlerin artması • Ürün kalitesi ve çeşitliliği, üretimdeki artış • Mobilya sektörünün gelişime açık olması • Fuar alanının bulunması • Mobilya test laboratuvarının bulunması • İlçede gümrük idaresinin hizmet veriyor olması • Girişimciliğin yaygın olması • İlçenin büyük şehirlere eşit uzaklıkta olması • Üniversite-Sanayi işbirliği çalışmaları	• Tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği • Sert ve güçlü rekabet • AB'ye yapılan ihracattaki yüksek maliyet • Orijinal tasarımların yetersizliği • Enerji sorunu • Çin ve Uzakdoğu ülkelerindeki çok düşük maliyetler • Yüksek oranlardaki kayıt dışılık • Kalifiye eleman sayısız yetersizliği • Mesleki eğitim imkânlarının yetersizliği • Dağınık sanayileşme • Tahsilâtlarda sağlanan uzun vadeli ödeme kolaylıklarının küçük işletmeler için rekabeti zorlaştırması

Kaynak: Malkoç, 2010: 9'dan Çalışmanın Yazarı Tarafından Düzenlenmiştir.

Yukarıdaki tablo 4.3'te belirtildiği gibi, İnegöl mobilya sektöründe; üretim potansiyelinin yüksek oluşu, ürün çeşitliliği, orta ve büyük ölçekli firma sayısı, ucuz işgücü, artan teknolojik imkanlar ve büyük hammadde üreticilerinin olması sektörün güçlü yanlarını oluşturmaktadır. Ancak inovasyon yaklaşımının istenen düzeyde olmaması, tasarım konusundaki yetersizlikler, sektörde çoğunlukla aile şirketlerinin bulunması, eğitimli personelin azlığı, koordinasyon eksikliği ve satış sonrası hizmetlerin yetersiz oluşu sektörün zayıf yönlerini oluşturmaktadır.

Ayrıca sektörün; Türkiye'nin stratejik konumundan, artan reklam kullanımından, modanın takip edilmesinden, ucuz iş gücünden, markalaşma çalışmalarının artmasından ve sektörün gelişime açık olmasından kaynaklanan ciddi fırsatları da olduğu görülmektedir. Ancak 3. Dünya ülkelerinde ve Çin'de yapılan düşük maliyetleri üretimler, tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği, sert rekabet koşulları, özgün tasarım eksikliği ve enerji sorunu sektöre dair tehdit oluşturan önemli faktörlerdir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

MOBİLYA SEKTÖRÜNDE LOJİSTİK FAALİYETLERİN İNCELENMESİ: İNEGÖL UYGULAMASI

Çalışmanın son bölümünde Bursa-İnegöl ilçesinde faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin lojistik fonksiyonları hakkında yapılan araştırmadan elde edilen veriler açıklanacaktır.

5.1. Araştırmanın Amacı ve Hedefi

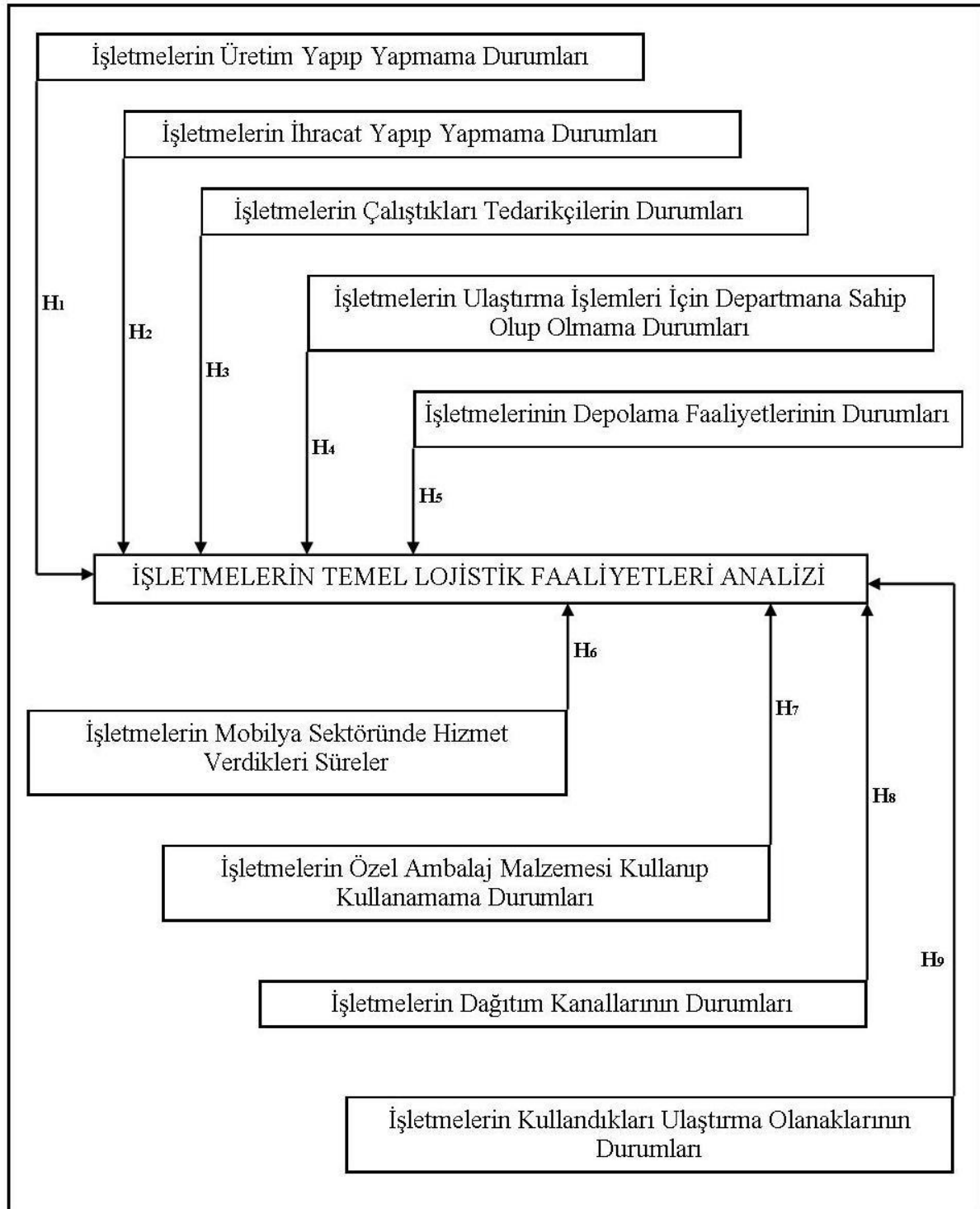
Araştırmanın amacı İnegöl’de faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin a) lojistik faaliyetlerinin mevcut durumunu incelemek, b) uygulanan temel lojistik faaliyetlerin işleyişini ortaya koymak ve c) mobilya işletmelerinin lojistik yönlü profillerini ilerleyen bölümlerde bahsedilecek değişkenlere göre tanımlamak olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın hedefi ise; İnegöl ilçesinin en önemli geçim kaynaklarından biri olan mobilya sektöründe, faaliyet gösteren işletmelerin lojistik faaliyetlerinde uyguladıkları yöntemlere yeni alternatifler geliştirebilmek, mobilya sektöründeki uygulayıcılara ve lojistik sektörüne katkı sağlamaktır.

5.2. Araştırma Modeli

Araştırma modelimiz, araştırmanın amacından da görüleceği gibi keşfetmeye ve tanımlamaya yöneliktir. Bu nedenle araştırma modeli olarak, bilgi edinmeye, tanımlamaya ve keşfetmeye yarayan araştırma modelleri kullanılmıştır. (Nas ve Cerit, 2006: 179). Keşfedici araştırmalarda dış koşullar kontrol altında tutulmaya çalışılmaz, araştırılan konu ya da grup, araştırmacı tarafından hiçbir şekilde etkilenmeden, doğal haliyle incelenir ve betimlenir. Keşfedici araştırmanın avantajı, incelenen konunun tamamen doğal ortam içinde incelenmesidir (Tenekecioğlu vd., 2005: 37).

Şekil 5.1: Araştırma Kavramsal Modeli



Kaynak: Çalışmanın Yazarı Tarafından Oluşturulmuştur.

Araştırmanın ana hipotezleri aşağıda sıralanmıştır.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları üretim yapıp yapmamalarına göre farklılık göstermez.

H1: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları üretim yapıp yapmamalarına göre farklılık gösterir.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları ihracat yapıp yapmamalarına göre farklılık göstermez.

H2: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları ihracat yapıp yapmamalarına göre farklılık gösterir.

H0: İşletmelerin birlikte çalıştıkları tedarikçi sayıları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H3: İşletmelerin birlikte çalıştıkları tedarikçi sayıları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları, ulaştırma işlemleri için ayrı bir departmana sahip olup olmamalarına göre farklılık göstermez.

H4: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları, ulaştırma işlemleri için ayrı bir departmana sahip olup olmamalarına göre farklılık gösterir.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları depolama yapıp yapmamalarına göre farklılık göstermez.

H5: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları depolama yapıp yapmamalarına göre farklılık gösterir.

H0: İşletmelerin mobilya sektöründe hizmet verdikleri süreler ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H6: İşletmelerin mobilya sektöründe hizmet verdikleri süreler ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları özel ambalaj malzemesi kullanıp kullanmamalarına göre farklılık göstermez.

H7: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları özel ambalaj malzemesi kullanıp kullanmamalarına göre farklılık gösterir.

H0: İşletmelerin dağıtım kanalları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H8: İşletmelerin dağıtım kanalları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

H0: İşletmelerin kullandıkları ulaştırma olanakları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H9: İşletmelerin kullandıkları ulaştırma olanakları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

5.3. Araştırmanın Kapsamı

Türkiye mobilya ihracatında 22. sırada ithalatta 24. sırada yer alan Bursa-İnegöl ilçesinde faaliyet gösteren mobilya işletmeleri araştırma kapsamına alınmıştır. İnegöl 2011 yılında 443 firma ile \$676.127.625,62 ihracat ve 72 firma ile \$347.056.818,25 ithalat gerçekleştirmiş ve \$329.070.807,38 dış ticaret fazlası vermiştir. İthalat ve ihracat değerlerini sektörel bazda incelediğimizde ise mobilya sektörü ihracatta \$176.553.018,60 ile ikinci, ithalatta \$8.022.775,10 ile 6. sırada yer almaktadır. Yine sektörel veriler incelenirken ihracat yapan firma sayıları karşılaştırıldığında mobilya sektörünün 336 firma ile ilk sırada bulunduğu ikinci olan sektörle (26 firma) arasında önemli sayıda fark olduğu, ithalatta ise 22 firma ile yine ilk sırada olduğu tespit edilmiştir. (İTSO, 2011: 4). Bu veriler doğrultusunda araştırmanın veri toplama sürecinde zorluk çıkmaması açısından denek sayısının en çok olduğu mobilya sektörü üzerinde araştırma yapılmasına karar verilmiştir. Araştırma kapsamında işletmelerden 35 sorudan oluşan bir veri toplama formunu cevaplandırmaları istenmiştir.

5.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada, nitel ve nicel araştırma yöntemleri ile keşfedici araştırma tasarımı kullanılmıştır (Kurtuluş, 2004).

Çalışma için hazırlanan veri toplama formunun oluşturulmasında; Ceylan ve Duymaz tarafından 2009 yılında hazırlanan “Mobilya Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetimi ve Bir Uygulama”, Çaylı ve Kargın tarafından 2006 yılında hazırlanan “Türkiye’de Mobilya Sektöründe Faaliyet Gösteren Kobi’lerin Mevcut Durumu, Sorunları ve Çözüm Önerileri”, Gürpınar tarafından 2007 yılında hazırlanan “Türkiye Mobilya Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Bir Araştırma” ve Türk ve Tatlıdil tarafından 1990 yılında hazırlanan “ Mobilya Mağazalarında Satış Verimliliğinin Artırılması Açısından Sözleşmeye Dayalı Bayilik Sisteminin Etkinliği” isimli çalışmalardan yararlanılmıştır.

Ayrıca veri toplama formunun hazırlanmasında; Bellona Güney Marmara Distribütörlüğü Pazarlama Departmanı Sorumlusu ile İnegöl Mudi Mobilya Orman Ürünleri Teks. İnş. San. Tic. Ltd. Şti Kurucu Ortaklarından biri ile ve Alite Koltuk işletmesinin sahibi ile yüz yüze görüşülmüş ve sektör hakkında özellikle sorun teşkil eden konularda tecrübelerinden yararlanılmıştır. Kişisel görüşmelerden elde edilen bilgilere göre veri toplama formlarında düzeltmeler ve eklemeler yapılmıştır. Son olarak DEU Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesinden 3 öğretim üyesi ile görüşülmüş onların görüş ve önerileri dahilinde veri toplama formuna son hali verilmiştir (Bkz: Ek 1).

Çalışma için hazırlanan veri toplama formunda, mobilyacılar işletmelerin profil özelliklerini analiz etmeye yönelik 7 soru, lojistik fonksiyonları kullanım şekillerini analiz etmeye yönelik 15 soru, ithalat-ihracat yapma durumları ve rekabet stratejilerini ölçmeye yönelik 10 soru ve temel lojistik faaliyetlerini analiz etmeye yönelik 17 soru sorulmuştur. Temel lojistik faaliyetlerini analiz etme amacıyla sorulan sorularda 5’li likert ölçek kullanılmıştır. Anket verileri SPSS 15 (Statistical Package for the Social Sciences/ Sosyal Bilimler için İstatistik Programı) kullanılarak analiz edilmiştir.

5.5. Örneklem ve Veri Toplama Süreci

İnegöl’de üretim, ihracat, ithalat yapan yapmayan, yalnızca hammadde tedariki sağlayan ya da yalnızca belli bir aksesuarı üretimini/satışını yapan firmalardan oluşan oldukça büyük bir mobilya üretim pazarı bulunmaktadır. 2011 yılında bu firmaların 443 tanesinin ihracat yaptığı tespit edilmiştir (İTSO, 2011: 31).

Araştırmanın örneklemini Bursa- İnegöl ilçesinde hizmet veren mobilya işletmelerinden kolayda örneklem yöntemiyle seçilen 62 işletme oluşturmaktadır.

Veri toplama formunun hazırlanması için literatür taramasında bulunan benzer çalışmaların verileri, temel lojistik fonksiyonlar hakkındaki veriler ve sektör içi görüşmelerden elde edilen bilgiler kullanılmıştır. Söz konusu anket uygulaması 2013 yılı kış aylarında (Ocak- Şubat- Mart) yapılmıştır. Veri toplama formları, İnegöl Mobilya Sanayi Bölgesinde ve Modeks 2013 Bursa Mobilya Fuarında işletme yöneticileri ile bizzat görüşülerek doldurulmuş ve araştırmada birincil veriler kullanılmıştır.

5.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Verilerin güvenilirliğini ve geçerliliğini belirlemek için yapılan güvenilirlik testinde, Cronbach Alpha değeri 0,542 olarak ölçülmüştür. Söz konusu veri toplama formundaki 17 değişkenin 5 tanesi hesaplama dahil edilmediğinde Cronbach Alpha değerinin 0.682 ye yükseldiği tespit edilmiş fakat araştırmanın diğer adımlarında daha net sonuçlar elde edebilmek adına bahsedilen 5 sorunun araştırma kapsamı dışına çıkarılmamasına karar verilmiştir.

5.6.1. İşletme Profillerine İlişkin Analizler

Bu bölümde işletmeleri tanımaya yönelik genel özelliklerine ilişkin verilerin yer aldığı tablolar ve açıklamalar yer almaktadır.

5.6.1.1. Firmaların Mobilya Sektöründe Çalışma Süreleri

Yapılan uygulamada anketlere cevap veren firmaların mobilya sektöründe faaliyette bulundukları süre dağılımı tablo 5.1’de yer almaktadır.

Tablo 5.1: İşletmelerin Sektörde Çalışma Süreleri

İşletmelerin Sektörde Çalışma Süreleri	Frekans	Yüzde Dağılımı
0-9 Yıl	24	39,3
10-19 Yıl	18	29,5
20-29 Yıl	10	16,4
30 Yıl ve Üstü	9	14,8
Toplam	61	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %39,3’lük büyük kısmının mobilya sektöründe 0-9 yıl arası, %29,5’inin 10-19 yıl arası, %16,4’ünün 20-29 yılı arası, %14,8’inin ise 30 ve daha fazla yıldır hizmet verdiği tespit edilmiştir.

5.6.2. Anketi Cevaplandıran Kişilerin İşletmedeki Unvanları

Yapılan uygulamada anketlere cevap veren kişilerin işletmedeki unvanlarının durumları Tablo 5.2’de yer almaktadır.

Tablo 5.2: Anketi Cevaplandıranların Unvanları

Anketi Cevaplandıranların Unvanları	Frekans	Yüzde Dağılımı
İşletme Sahibi	37	63,8
Pazarlama Sorumlusu	5	8,6
Genel Müdür	4	6,9
Muhasebeci	3	5,2
Sevkiyat Sorumlusu	3	5,2
İşletme Müdürü	3	5,2
Dış Ticaret Sorumlusu	2	3,4
Satış Sorumlusu	1	1,7
Toplam	58	100

Buna göre araştırma kapsamında anketleri cevaplandıran kişilerin %63,8'lik büyük kısmını işletme sahipleri oluşturmaktadır. Bu duruma anketlerin işletmelerin tek tek ziyaret edilerek bireysel olarak cevaplandırılmış olmasının da katkısı bulunmaktadır. Ayrıca anketlerin %8,6'sı işletmelerin pazarlama sorumluları, %6,9'u işletmelerin genel müdürleri, %5,2'si işletmelerin muhasebecileri, sevkiyat sorumluları ve işletme müdürleri, %3,4'ü işletmelerin dış ticaret sorumluları, %1,7'si ise işletmelerin satış sorumluları tarafından cevaplandırılmıştır.

5.6.2.1. Firmaların şube ya da temsilciliklerinin olma durumu

Araştırmaya katılan firmaların başka il ya da ülkelerde şube veya temsilciliklerinin olma durumu Tablo 5.3' te yer almaktadır.

Tablo 5.3: İşletmelerin Şube ve Temsilcilik Durumları

Şube/Temsilcilik Durumu	Frekans	Yüzde Dağılımı
Var	19	30,6
Yok	43	69,4
Toplam	62	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %30,6'sı başka il ya da ülkelerde şube ya da temsilcilikleri olduğunu söylerken, %69,4 lük büyük kısmının başka bir şube ya da temsilciliğinin olmadığı tespit edilmiştir.

5.6.2.2. İşletmede Üretim Yapılma Durumu

Araştırmaya katılan mobilya işletmelerinde mobilya üretimi yapılma ya da yapılmama durumu Tablo 5.4'te de yer almaktadır.

Tablo 5.4: İşletmelerin Üretim Yapma Durumları

Üretim Durumu	Frekans	Yüzde Dağılımı
Üretim Yapılmakta	59	95,2
Üretim Yapılmamakta	3	4,8
Toplam	62	100

Araştırmaya göre görüşülen işletmelerin %95,2'sinde üretim yapılmakta, %4,8'lik kısmını oluşturan 3 işletmede ise üretim yapılmamaktadır.

5.6.2.3. İşletmelerde Üretilen Ürünlerin Dağılımı

Araştırmaya katılan işletmelerde üretilen ürün gruplarının dağılımı Tablo 5.5'te yer almaktadır.

Tablo 5.5: Üretilen Ürünlerin Dağılımları

Üretilen Ürünlerin Dağılımları	Frekans	Yüzde Dağılımı
Oturma Grubu	14	23,7
Yatak Odası- Yemek Odası	14	23,7
Diğer (Aksesuar-Yatak-Tekstil- Sunta- Tv Koltuğu-vb...)	12	20,3
Oturma Grubu- Yatak Odası- Yemek Odası	9	15,3
Oturma Grubu- Yatak/Yemek/Genç Odası ve Diğer	4	6,8
Bebek- Genç Odası	2	3,4
Oturma Grubu- Yatak Odası-Yemek Odası- Genç Odası	1	1,7
Yemek Odası- Genç Odası	1	1,7
Oturma Grubu- Yemek Odası	1	1,7
Yemek Odası	1	1,7
Toplam	59	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %23,7'si sadece oturma grubu, %3,4'ü sadece bebek/genç odası, %1,7'si ise sadece yemek odası üretimi yapmaktadır. İşletmelerin %23,7'si yatak ve yemek odası, %1,7'si yemek ve bebek/genç odası ve yine %1,7'si oturma grubu ve yemek odası üretimi yapmaktadır. İşletmelerin %15,3'ü oturma grubu, yatak odası ve yemek odası üretmektedir. İşletmelerin %1,7'si oturma grubu, yatak odası, yemek odası ve bebek/genç odası üretimi, %6,8'i ise bunlara ek olarak diğer kategorisinde sıralayacağımız ürünlerinde üretimini yapmaktadır. Son olarak işletmelerin %20,3'ü diğer kategorisinde değerlendirilen; komidin, sehpa, sandalye, akıllı sehpa, aksesuar, duvar ünitesi, ofis mobilyaları, tv koltuğu, yay, kumaş, yatak, endüstriyel ambalaj malzemesi, ölçülü sunta ve tekstil ürünleri üretimi yapmaktadır.

5.6.3. İşletmelerde Satışı Yapılan Ürünlerin Dağılımı

Araştırmaya katılan işletmelerde satışı yapılan ürün gruplarının dağılımı Tablo 5.6’da yer almaktadır.

Tablo 5.6: Satışı Yapılan Ürünlerin Dağılımı

Satışı Yapılan Ürünlerin Dağılımı	Frekans	Yüzde Dağılımı
Oturma Grubu- Yatak Odası- Yemek Odası	15	24,2
Yatak Odası- Yemek Odası	13	21
Diğer (Aksesuar-Yatak-Tekstil- Sunta- Tv Koltuğu-vb...)	10	16,1
Oturma Grubu- Yatak Odası-Yemek Odası- Genç Odası	8	12,9
Oturma Grubu	8	12,9
Oturma Grubu- Diğer	2	3,2
Genç Odası- Diğer	2	3,2
Oturma Grubu- Yatak/Yemek Odası ve Diğer	1	1,6
Oturma Grubu- Yemek Odası	1	1,6
Bebek- Genç Odası	1	1,6
Yemek Odası	1	1,6
Toplam	62	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %24,2’lik en büyük kısmı oturma grubu, yatak odası ve yemek odası satışı yapmaktadır. İşletmelerin %21’i yatak odası ve yemek odası satışı yapmaktadır. İşletmelerin %12,9’u oturma grubu, yatak odası, yemek odası ve bebek/genç odasını satışı yaparken yine %12,9’u sadece oturma grubu satışı yapmaktadır. İşletmelerin %3,2’si oturma grubu ve diğer kategorisinde sıralayacağımız ürünlerin satışını yapmakta, yine %3,2’lik bir kısım ise bebek/genç odası ve diğer ürünlerin satışını yapmaktadır. İşletmelerin %1,6’sı oturma grubu, yatak odası, yemek odası ve diğer ürünleri sattığı, %1,6’sının oturma grubu ve yemek odası satışı yaptığı, %1,6’sının bebek/genç odası ve yine %1,6’sının sadece yemek odası satışı yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerde satışı yapılan ürünlerin diğer kategorisinde ise; aksesuarlar, sehpa, sandalye, tv koltuğu, yatak, sünger, iplik, döşeme malzemeleri, endüstriyel ambalaj malzemeleri ve bebek malzemeleri yer almaktadır.

5.6.4. İşletmelerin Ürün Bazında Üretim ve Satış Değerleri

Araştırmaya katılan işletmelerin üretimini ve satışını yaptıkları ürün gruplarının, her ürün grubu için üretim ve satış değerleri Tablo 5.7’de yer almaktadır.

Tablo 5.7: Ürün Grupları İçin Üretim ve Satış Değerleri

Ürün Grupları	Üretim Yapan Firma Sayısı	Satış Yapan Firma Sayısı
Oturma Grubu	29	35
Yatak Odası	28	37
Yemek Odası	31	38
Bebek-Genç Odası	8	11
Diğer	16	15

Yukarıdaki tabloya göre, araştırmaya katılan firmaların 29 tanesi oturma grubu üretimi yaparken 35 tanesinin oturma grubu satışı yaptığı tespit edilmiştir. 28 firma yatak odası üretimi, 37 firma yatak odası satışı yapmaktadır. 31 firma yemek odası üretimi, 38 firma yatak odası satışı yapmaktadır. Aynı şekilde 8 firma bebek/genç odası üretimi yapmakta ve 11 firma bebek/genç odası satışı yapmaktadır. Diğer kategorisini alan ürünlerin üretimini yapan firma sayısı 16 iken, satışını yapan firma sayısının 15 olduğu tespit edilmiştir. Bu durum diğer kategorisi dışında ki tüm kategorilerde, İnegöl’de ki mobilya üreticilerinin kendi ürünlerini satmanın dışında İnegöl’de ki diğer üretici firmalardan da ürün alışı ve satışı yaptığını ortaya çıkarmaktadır.

5.6.5. İşletmelerin Lojistik Faaliyetlerini Tanımlamaya Yönelik Analizler

Bu bölümde İnegöl’de Faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin lojistik faaliyetlerinin mevcut durumunu tanımlamaya yönelik verilerin yer aldığı tablolar ve açıklamalar yer almaktadır.

5.6.5.1. İşletmelerin Dağıtım Kanalları

Araştırmaya katılan işletmelerin dağıtım kanalları, üretim, satış ve depolama yapma durumları Tablo 5.8’de yer almaktadır.

Tablo 5.8: İşletmelerin Dağıtım Kanalları

İşletmelerin Dağıtım Kanalları	Frekans	Yüzde Dağılımı
Üretim-Satış	32	51,6
Üretim-Depolama-Satış	15	24,2
Üretim/Satın Alma- Depolama- Satış	6	9,7
Üretim-Satış/ Satın Alma- Depolama- Satış	3	4,8
Satın Alma- Depolama- Satış	3	4,8
Üretim-Depolama-Satış/ Satın Alma- Satış	2	3,2
Satın Alma- Satış	1	1,6
Toplam	62	100

Yukarıdaki tabloya göre görüşülen şirketlerin %51,6'lık büyük kısmının üretimi biten ürünleri doğrudan sattıkları tespit edilmiştir. İşletmelerin %24,2'si ise ellerinde stok bulundurduklarını üretimden sonra depolarda muhafaza edilen ürünlerin daha sonra satışa sunulduklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %9,7'si hem ürettikleri hem de dışarıdan satın aldıkları ürünleri için stok tuttuğunu ve satışa depolardan çıkarıldığını belirtmiştir. İşletmelerin %4,8'i satın aldıkları ürünlerin için stok tuttıklarını ve depolarda muhafaza ettiklerini belirtmişlerdir İşletmelerin %4,8'i kendi ürettikleri ürünleri doğrudan sattıklarını, satın aldıkları ürünlerin ise önce depolandığını belirtmişlerdir. İşletmelerin %3,2'si ürettikleri ürünleri depoladıklarını, satın aldıkları ürünleri ise doğrudan satışa sunduklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %1,6'sı ise üretim yapmadığını satın aldıkları ürünleri depolama yapmadan doğrudan satışa sunduğunu belirtmiştir.

5.6.5.2. İşletmelerin Ulaştırma Departmanları Durumu

Araştırmaya katılan işletmelerin taşıma işlemlerini takip eden ayrı departmanlarının durumları Tablo 5.9'da yer almaktadır.

Tablo 5.9: İşletmelerin Ulaştırma Departmanı Durumları

Ulaştırma Departmanı Durumu	Frekans	Yüzde Dağılımı
Bulunmakta	16	26,2
Bulunmamakta	45	73,8
Toplam	61	100

İşletmelerin %73,8'lik büyük çoğunluğunun ulaştırma işlemlerini takip edecek ayrı bir departmana sahip olmadıkları, %26,2'sinin ise ulaştırma departmanlarının olduğunu tespit edilmiştir. Bünyesine taşıma işlemlerini organize eden ayrı bir departman bulunduğunu söyleyen 16 işletmeye bu departmanların isimleri sorulmuş ve tespit edilen 3 departman ismi Tablo 5.10'da gösterilmiştir.

Tablo 5.10: Ulaştırma Departmanı İsimleri

Departman İsimleri	Frekans	Yüzde Dağılımı
Dış Ticaret Departmanı	1	6,3
Sevkiyat	7	43,8
Nakliyat	8	50
Toplam	16	100

Yukarıdaki tabloya göre işletmelerin %50'sinin ulaştırma işlemlerini organize eden departmanı nakliyat, %43,8'inin sevkiyat ve %6,3'ünün ise dış ticaret departmanı olarak belirttikleri tespit edilmiştir.

5.6.5.3. İşletmelerin Kullandıkları Ulaştırma Modları

Araştırmaya katılan işletmelerin taşıma sırasında tercih ettikleri taşıma modlarının durumları Tablo 5.11'de yer almaktadır.

Tablo 5.11: İşletmelerin Kullandıkları Ulaştırma Modları

Ulaştırma Modları	Frekans	Yüzde Dağılımı
Karayolu- Denizyolu	36	58,1
Karayolu	20	32,3
Karayolu- Denizyolu- Havayolu	5	8,1
Karayolu- Denizyolu- Demiryolu	1	1,6
Toplam	62	100

Yukarıdaki tabloya göre araştırmaya katılan işletmelerin %58,1'lik büyük kısmı taşıma işlemlerinde karayolu ve denizyolunu kullanmaktadır. Yalnız işletmelerin bu soruyu yanıtlarken çok modlu taşımacılık olarak değil daha çok yurtiçi nakliyatlarında karayolu, ihracatlarda ise denizyolu taşımacılığını kullandıklarını belirttikleri gözlemlenmiştir.

İşletmelerin %32,3'ü sadece karayolu taşımacılığını kullandığını belirtmiştir. İşletmelerin %8,1'i hem karayolu, hem havayolu hem de denizyolu taşımacılığını kullandığını belirtmiştir. İşletmelerin %1,6'sı ise karayolu, denizyolu taşımacılığını kullandığını ayrıca yurtdışında ki çok modlu taşıma organizasyonlarında demiryolunu da tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Çalışma kapsamında görüşülen işletmelerin ulaştırma işlemleri için tercih ettikleri taşıma modları sorulduğunda özellikle ihracatlarda birlikte çalıştıkları ulaştırma şirketlerinin de katkısıyla çoğunlukla çok modlu taşıma sistemlerinin kullanıldığı sonucuna varılmıştır. İşletmelerin birlikte çalıştıkları ulaştırma şirketleri tercihlerinin ise; genellikle yurtiçi için nakliye şirketleri yurt dışı için lojistik şirketleri şeklinde olduğu gözlemlenmiştir.

5.6.6. İşletmelerin Taşıma Sırasında Kullandıkları Ulaştırma Olanakları

Araştırmaya katılan işletmelerin taşıma işlemi sırasında tercih ettikleri ulaştırma olanaklarının durumları Tablo 5.12'de yer almaktadır.

Tablo 5.12: Kullanılan Ulaştırma Olanakları

Ulaştırma Olanakları	Frekans	Yüzde Dağılımı
Nakliye Firması	26	41,9
Nakliye Firması- Lojistik Firması	11	17,7
Nakliye Firması- İşletme Olanakları	10	16,1
Nakliye Firması- Lojistik Firması- İşletme Olanakları	6	9,7
İşletme Olanakları	4	6,5
Nakliye Firması- Kargo- İşletme Olanakları	3	4,8
Nakliye Firması- Kargo - Diğer (Ambar)	1	1,6
Kargo Şirketleri	1	1,6
Toplam	62	100

Görüşülen işletmelerin %41,9'luk büyük kısmı ulaştırma işlemleri için nakliye firmalarını tercih ettiklerini belirtmişlerdir. İşletmelerin %17,7'si yurtiçi taşımalarında nakliye firmalarını, yurt dışı satışlarında ise lojistik firmalarını tercih ettiklerini belirtmişlerdir. İşletmelerin %16,1'i nakliye firmalarını ve şehir içine ya da yakın şehirlere yapılan teslimatlarda işletme olanaklarını kullandıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %9,7'si ihtiyaçlarına göre nakliye firmalarıyla, lojistik firmalarıyla çalıştıklarını aynı zamanda işletme

imkânlarını da kullandıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %6,5'i sadece işletme olanaklarını kullandıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin 4,8'i nakliye firmaları ve kargolarla çalışmanın yanında işletme olanaklarını da kullandıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %1,6'sı sadece kargo firmalarıyla çalıştığını belirtmiştir. İşletmelerin %1,6'sı ise nakliye firmalarıyla, kargo firmalarıyla ve ambarla çalıştıklarını bildirmişlerdir.

5.6.7. İşletmelerin Tercih Ettikleri Ulaştırma Olanaklarının Yoğunluğu

Araştırmaya katılan işletmelerin taşıma işlemi sırasında tercih ettikleri taşıma olanaklarının firmalara göre yoğunluk durumları Tablo 5.13'de yer almaktadır.

Tablo 5.13: Kullanılan Ulaştırma Olanaklarının Yoğunluğu

Ulaştırma Olanakları Yoğunluğu	Frekans
Nakliye Firması	57
İşletme Olanakları	23
Lojistik Firması	17
Kargo Şirketleri	5
Diğer (Ambar)	1

Araştırma sonuçlarına göre görüşülen işletmelerden 57 tanesi nakliye firmalarını, 23 tanesi işletmelerinin kendi olanaklarını, 17 tanesi lojistik firmalarını, 5 tanesi kargo şirketlerini ve 1 tanesi ise İnegöl ambarını kullanmaktadır.

5.6.7.1. İşletmelerin İhracat Yapma Durumları

Araştırmaya katılan işletmelerin ihracat yapma durumları Tablo 5.14'te yer almaktadır.

Tablo 5.14: İşletmelerin İhracat Yapma Durumları

İhracat Yapma Durumu	Frekans	Yüzde Dağılımı
Yapılmakta	52	83,9
Yapılmamakta	10	16,1
Toplam	62	100

Görüşülen işletmelerin %83,9'luk büyük kısmı düzenli ihracat yaptıkları, %16,12inin ise ihracat yapmadıkları tespit edilmiştir.

5.6.7.2. İşletmelerin İhracatlarının Bölgelere Dağılımı

Araştırmaya katılan işletmelerin düzeli ihracat yapan %83,9'luk kısmının, ihracat yaptıkları ülkeler konumlarına göre gruplandırılarak Tablo 5.15'te belirtilmiştir.

Tablo 5.15: İşletmelerin İhracat Yaptıkları Bölgeler

İhracat Bölgeleri	Frekans	Yüzde Dağılımı
Orta Doğu Ülkeleri	11	21,6
Orta Doğu, Avrupa	10	19,6
Orta Doğu, Arap Yarım Adası	6	11,8
Avrupa Ülkeleri	4	7,8
Orta Doğu, Arap Yarım Adası, Kuzey Afrika, Avrupa	4	7,8
Orta Doğu, Kuzey Afrika, Avrupa	3	5,9
Amerika	3	5,9
Orta Doğu, Kuzey Afrika	3	5,9
Orta Doğu, İskandinav Ülkeleri, Kuzey Afrika, Avrupa	2	3,9
Orta Doğu, Arap Yarım Adası, Uzak Doğu	2	3,9
Arap Yarım Adası, Kuzey Afrika	1	2
Arap Yarım Adası	1	2
Arap Yarım Adası, Avrupa, Amerika	1	2
Toplam	51	100

Yukarıdaki tablo da belirtildiği gibi; görüşülen şirketlerin %21,6'sı sadece Orta Doğu ülkelerine ihracat yapmaktadır. %19,6'sı hem Orta Doğu ülkelerine hem Avrupa'ya, %11,8'i Orta Doğu ülkelerine ve Arap Yarım Adasına ihracat yapmaktadır. İşletmelerin %7,8'i sadece Avrupa'ya, %7,8'i ise Avrupa'ya, Orta Doğu'ya, Kuzey Afrika'ya ve Arap Yarım Adasına ihracat yapmaktadır. İşletmelerin %5,9'u Orta Doğu'ya, Kuzey Afrika'ya ve Avrupa'ya, %5,9'u sadece Amerika'ya, %5,9'u ise Orta Doğu ve Kuzey Afrika'ya ihracat yapmaktadır. İşletmelerin %3,9'u Orta Doğu'ya, İskandinav ülkelerine, Kuzey Afrika'ya ve Avrupa'ya, %3,9'u ise Orta Doğu, Arap Yarım Adası ve Uzak Doğu'ya ihracat yapmaktadır. İşletmelerin %2'si sadece Arap Yarım Adası'na, %2'si Arap Yarım Adası ve Kuzey Afrika'ya, %2'si ise Arap Yarım Adası, Avrupa ve Amerika'ya ihracat yaptıklarını belirtmişlerdir.

5.6.8. İşletmelerin İhracat Yaptıkları Ülkelerin Yoğunluğu

Tablo 5.15'ten elde edilen verilerin ülke gruplarına göre ihracat miktarları Tablo 5.16'da yer almaktadır.

Tablo 5.16: İşletmelerin İhracat Yaptıkları Ülke Grupları

Ülke Grupları	Frekans
Orta Doğu Ülkeleri	41
Avrupa Ülkeleri	24
Arap Yarım Adası	15
Kuzey Afrika Ülkeleri	13
Amerika	4
Uzak Doğu	2
İskandinav Ülkeleri	2

Araştırmaya katılan işletmelerin 41 tanesi Orta Doğu Ülkelerine, 24 tanesi Avrupa Ülkelerine, 15 tanesi Arap Yarım Adasına, 13 tanesi Kuzey Afrika Ülkelerine, 4 tanesi Amerika'ya, 2 tanesi Uzak Doğu'ya ve 2 tanesi de İskandinav Ülkelerine ihracat yaptıklarını belirtmişlerdir.

5.6.8.1. İşletmelerin İhracatlarında Taşımayı Organize Etme Durumları

Araştırmaya katılan işletmelerini taşımayı organize etme durumları Tablo 5.17'de yer almaktadır.

Tablo 5.17: İşletmelerin Taşıma Faaliyetleri Durumu

Taşıma Faaliyetleri Durumu	Frekans	Yüzde Dağılımı
Ürünlerin nakliye edilmesi alıcının sorumluluğudur.	35	74,5
Ürünlerin nakliyesi işletme tarafından yapılır.	12	25,5
Toplam	47	100

Görüşülen işletmelerin %25,5'i ihracatlarında üçüncü parti lojistik firmalarını tercih ederken, %74,5'lik büyük kısmının satışlarını şubelerinden yaptıkları ve alıcıların taşıma işi ile ilgilendikleri tespit edilmiştir.

5.6.9. İşletmelerin İthalat Yapma Durumları

Araştırmaya katılan işletmelerin ithalat yapma durumları Tablo 5.18’de yer almaktadır.

Tablo 5.18: İşletmelerin İthalat Yapma Durumları

İthalat Yapma Durumu	Frekans	Yüzde Dağılımı
İthalat Yapılmamakta	54	87,1
İthalat Yapılmakta	8	12,9
Toplam	62	100

İşletmelerin %87,1’i ithalat yapmadıklarını, %12,9’u ise bazı hammaddelerinin ithalat yoluyla temin edildiğini belirtmişlerdir.

5.6.10. İşletmelerin Depolama Stratejileri

Mobilya sektöründe ticaretin yoğun olduğu ve seyrek olduğu belli dönemler bulunmaktadır. Bu sebeple satışın az olduğu dönemlerde ya üretim faaliyetlerini azaltmak ya da depolama faaliyetlerine ağırlık vermek gerekmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin bu konudaki tutumları Tablo 5.19’da yer almaktadır.

Tablo 5.19: İşletmelerin Depolama Stratejileri

Depolama Stratejileri	Frekans	Yüzde Dağılımı
Üretim Faaliyetleri Azaltılmaktadır	46	74,2
Depolama Faaliyetleri Arttırılmaktadır	16	25,8
Toplam	62	100

Araştırma kapsamındaki işletmelerin %74,2’si satışın az olduğu sezonlarda üretimi azaltıp depolama maliyetleri azaltmaktadırlar. İşletmelerin %25,8’i ise üretime aynı şekilde devam edip, satış fazlası ürünlerini depolarında muhafaza etmektedirler. Tek bir işletme ise üretimin az olduğu sezonlarda çalışanların iş yükü hafiflediği için, işletme içinde mesleki eğitim kursları düzenlediklerini, bu durumun hem depolama maliyetlerin azalmasına hem de ürün kalitelerinin artmasına etki ettiğini gözlemlediklerini bildirmiştir.

5.6.11. İşletmelerin Depolama Faaliyetlerinin Durumu

Araştırmaya katılan işletmelerin depolama faaliyetlerinin olup olmaması varsa ne tür depolar kullandıkları Tablo 5.20’de yer almaktadır.

Tablo 5.20: İşletmelerin Depolama Faaliyetleri Durumu

Depolama Faaliyetleri Durumu	Frekans	Yüzde Dağılımı
İşletme Depoları Kullanılır	38	61,3
Kiralık Depolar Kullanılır	4	6,5
Depolama Faaliyeti Yoktur	15	24,2
Hem İşletme Depoları Hem Kiralık Depolar Kullanılır	5	8,1
Toplam	62	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %24,2’si depolama faaliyetlerinin olmadığını belirtmişlerdir. Geriye kalanların %61,3’ü işletmeye ait, işletme içindeki depoları, %8,1’i işletmeye ait depolarla birlikte bu depoların yetersiz kalması durumunda kiralık depoları, %6,5’i ise sadece kiralık depoları kullandıklarını belirtmişlerdir.

Ayrıca araştırmaya katılan işletmelerin 4 tanesi (%6,5) yurt dışında ihracat yaptıkları ülkelere de depo kurduklarını belirtmişlerdir. Bu ülkeler; İran, Macaristan, Ukrayna ve Mısır olarak belirtilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin 7 tanesi (%11,3) yurt dışında ihracatlarının yoğun olduğu ülkelere depo kurma planlarının olduğunu belirtmiştir. İşletmelerin depo kurmayı planladığı ülkeler; Almanya, Libya, Hollanda, Macaristan, Rusya ve İran olarak belirtilmiştir. Almanya ve Libya’ya depo kurmayı planlayan ikişer işletme bulunmaktadır.

5.6.11.1. İşletmelerin Satın Alma Departmanlarının Durumu

Araştırmaya katılan işletmelerin satın alma işlemlerini takip eden ayrı departmanlarının durumları Tablo 5.21’de yer almaktadır.

Tablo 5.21: İşletmelerin Satın Alma Departmanı Durumları

Satın Alma Departmanı	Frekans	Yüzde Dağılımı
Bulunmakta	21	33,9
Bulunmamakta	41	66,1
Toplam	62	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %33,9'unun Satın alma departmanının bulunduğu, %66,1'inin ise satın alma departmanının olmadığı tespit edilmiştir. Söz konusu işlemlerde satın alma işiyle işletmenin sahibinin ilgilendiği sonucuna varılmıştır.

5.6.12. İşletmelerin Hammadde Temin Durumları

Araştırmaya katılan işletmelerin hammaddelerini yaklaşık olarak kaç tedarikçiden temin ettiklerinin verileri Tablo 5.22'de yer almaktadır.

Tablo 5.22: İşletmelerin Tedarikçi Sayıları

Tedarikçi Sayıları	Frekans	Yüzde Dağılımı
1-5 arası	14	22,6
6-10 arası	21	33,9
11-15 arası	9	14,5
16-20 arası	6	9,7
20'den fazla	12	19,4
Toplam	62	100

Görüşülen işletmelerin %33,9'luk büyük kısmı hammaddelerini yaklaşık olarak 6-10 arası firmadan temin etmektedir. İşletmelerin %22,5'i 1-5 arası firmadan, %19,4'ü 20'den fazla firmadan, %14,5'i 11-15 arası firmadan ve son olarak %9,7'si 16-20 arası firmadan hammaddelerini temin ettiklerini belirtmişlerdir.

5.6.11.2. Hammaddelerin İşletmeye Taşınması

Araştırmaya katılan işletmelerin satın aldıkları hammaddelerin işletmelere kim tarafından taşındığının verileri Tablo 5.23'de yer almaktadır.

Tablo 5.23: Hammaddelerin Taşınması

Hammaddelerin Taşınması	Frekans	Yüzde Dağılımı
Tedarikçi tarafından taşınır	27	43,5
Anlaşmaya bağlı olarak değişir	25	40,3
Nakliye firması tarafından taşınır	5	8,1
İşletme tarafından taşınır	5	8,1
Toplam	62	100

Yukarıdaki tabloya göre; araştırmaya katılan işletmelerin %43,5’lik büyük kısmının satın aldıkları hammaddeler tedarikçi tarafından işletmelere taşınmaktadır. Katılımcıların %40,3’ü taşıyıcı tarafın anlaşmaya bağlı olarak değiştiğini belirtmişlerdir. İşletmelerin %8,1’i hammaddelerin nakliye firmaları tarafından taşındığını, %8,1’i ise işletme tarafından taşındığını belirtmişlerdir.

5.6.11.3.Lojistik Faaliyetlerin En Maliyetlisi

Araştırmaya katılan işletmelerin, bünyelerinde en fazla gider oluşturan lojistik faaliyet hakkındaki cevapları Tablo 5.24’te yer almaktadır.

Tablo 5.24: Maliyeti Yüksek Lojistik Faaliyetler

Lojistik Faaliyetler	Frekans	Yüzde Dağılımı
Taşıma	27	46,6
Depolama	24	41,4
Tedarik	7	12,1
Toplam	58	100

İşletmelerin %46,6’sı en çok gider oluşturan lojistik faaliyetin taşıma olduğunu belirtmiştir. İşletmelerin %41,4’ü depolamanın, %12,1’i ise tedarik etmenin kendileri için en önemli maliyet kalemi olduğunu belirtmişlerdir.

5.6.11.4. Ambalajlama

Araştırmaya katılan işletmelerin ürünlerin nakliyesi sırasında özel ambalaj kullanıp, kullanmama durumları Tablo 5.25’da yer almaktadır.

Tablo 5.25: Özel Ambalaj Malzemesi Kullanma Durumu

Ambalajlama	Frekans	Yüzde Dağılımı
Kullanılmakta	59	95,2
Kullanılmamakta	3	4,8
Toplam	62	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %95,2'si mobilya taşımacılığında özel ambalaj malzemesi kullanıldığını belirtmiş, %4,8'i ise özel ambalaj malzemesi kullanmadıklarını belirtmişlerdir.

5.6.11.5. Kullanılan Ambalaj Malzemeleri

Araştırmaya katılan ve mobilya taşımacılığı sırasında özel ambalaj malzemesi kullanılan işletmelerin kullandıkları ambalaj malzemelerinin bilgileri Tablo 5.26'de yer almaktadır.

Tablo 5.26: İşletmelerin Kullandıkları Ambalaj Malzemeleri

Ambalaj Malzemeleri	Frekans	Yüzde Dağılımı
Naylon- Havalı Naylon- Oluklu mukavva	22	35,5
Oluklu mukavva	12	19,6
Oluklu mukavva- Diğer	7	11,3
Naylon- Havalı Naylon- Çuval- Oluklu mukavva	6	9,7
Havalı Naylon- Oluklu mukavva- Diğer	4	6,5
Naylon-Oluklu mukavva	2	3,2
Naylon- Havalı Naylon- Çuval- Oluklu mukavva- Diğer	2	3,2
Naylon- Oluklu mukavva- Diğer	1	1,6
Havalı Naylon	1	1,6
Naylon	1	1,6
Toplam	62	100

Görüşülen işletmelerin %35,5'lik en büyük kısmı ambalaj malzemesi olarak naylon, havalı naylon ve oluklu mukavva kullandıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %19,6'sı sadece oluklu mukavva, %11,3'ü oluklu mukavva ile birlikte diğer kategorisinde sıralayacağımız ambalaj malzemelerini kullandıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %9,7'si naylon, havalı naylon, çuval ve oluklu mukavva kullandıklarını, %6,5'i havalı naylon, oluklu mukavva ve

diğer malzemeleri kullandıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %3,2'si naylon ve oluklu mukavva, %3,2'si naylon, havalı naylon, çuval, oluklu mukavva ve diğer malzemeleri kullandıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin %1,6'sı naylon, oluklu mukavva ve diğer malzemeleri, %1,6'sı sadece havalı naylon, %1,6'sı ise sadece naylon kullandıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan işletmelerin mobilya taşınmasında kullandıkları ambalaj malzemeleri için diğer kategorisinde verdikleri cevaplar; streç (sandalyeler için), strafor, köşe plastiği, köpük, kapak sünger, dopel karton, gripin naylon ve şilte (cılalı ürünler için) şeklinde sıralanmıştır.

5.6.12. İnegöl'de Hizmet Veren Mobilya İşletmelerinin Mevcut Lojistik Faaliyetleri Üzerine gerçekleştirilen Faktör Analizi

Araştırmaya katılan mobilya işletmelerinin temel lojistik faaliyetlere katılma derecelerini ölçmeye yönelik 5'li likert ölçeği ile hazırlanan 17 sorunun faktör analizi Tablo 5.27'de yer almaktadır.

Tablo 5.27: Faktör Analizi

	Alfa	Varyans %	Ortalama	1	2	3	4
Ulaştırma faaliyetlerinin lojistik sürece etkisi	,649						
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi		7,670	3,6429	,749			
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması		6,608	3,1250	,736			
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi		5,719	2,9107	,681			
Gümrükte gecikmeler yaşanması		2,568	2,0893	,661			
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi		3,198	2,8750	,553			
Temel Lojistik faaliyetlerin değerlendirilmesi	,123						
Pazarlama faaliyetlerinin sorunsuz olarak gerçekleştirilmesi		14,123	4,2857		,894		
Satın alma faaliyetlerinin sorunsuz olarak gerçekleştirilmesi		18,341	4,5357		,835		
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi		,905	2,1250		-	,675	
Ulaştırma faaliyetlerinin sorunsuz olarak gerçekleştirilmesi		11,824	4,2857		,525		
Taşıma faaliyeti sırasında karşılaşılan zorlukların durumu	,642						
Araç yükleme ve istifleme hatalarının yapılması		1,948	2,7321			,830	
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri arttırması		1,413	3,9464			,634	
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması		4,759	3,3929			,579	
Depolama faaliyetlerinin sorunsuz olarak gerçekleştirilmesi		10,549	4,3036			-	,517
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması		1,799	4,4464			,495	
Ulaştırma şirketlerinin değerlendirilmesi	,016						
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi		3,665	3,4286				,819
Çalışılan taşıma şirketlerinin yeterliliği		3,822	3,7321				-
Araç yükleme ve de-monte olarak yapılması durumu		1,089	4,1429				,510
Toplam		69,115					

Araştırmaya katılan mobilya işletmelerinin temel lojistik faaliyetlere katılma derecelerini ölçmeye yönelik analiz değişkenleri 4 faktör grubunda toplanmıştır. Bu 4 faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyans % 69,115’dir. Faktör grupları (1) Ulaştırma faaliyetlerinin lojistik sürece etkisinin güvenilirlik değeri 0,649, (2) Temel lojistik faaliyetlerinin değerlendirilmesi güvenilirlik değeri 0,123, (3) Taşıma faaliyetleri sırasında karşılaşılan zorlukların durumu güvenilirlik değeri 0,642, (4) Ulaştırma şirketlerinin değerlendirilmesi güvenilirlik değeri 0,016’dır.

Faktör grupları sırasına göre en yüksek yük değerlerine sahip değişkenler şöyledir; **Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi (0,749), Pazarlama faaliyetlerinin sorunsuz olarak gerçekleştirilmesi (0,894), Araç yüklemelerinde istifleme hatalarının yapılması (0,830), Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece etkisi (0,819).**

5.7.Araştırmanın Hipotezleri

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları üretim yapıp yapmamalarına göre farklılık göstermez.

H1: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları üretim yapıp yapmamalarına göre farklılık gösterir.

Tablo 5.28: Araştırmanın Birinci Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri	t Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,363	,690	-,400
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,281	,382	-,880
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,807	,504	,672
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,891	,573	,567
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,649	,671	,427
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,463	,827	-,220
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,717	,438	-,781
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,282	,069	1,851
Çalışılan taşıma şirketlerinin yeterliliği	,908	,935	,082
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,782	,618	,501
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,596	,731	,345

Gümrükte gecikmeler yaşanması	,282	,560	,586
Araç yüklemelelerinde istifleme hatalarının yapılması	,518	,474	,721
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,048	,000	-3,890
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri arttırması	,049	,102	-2,112
Araç yüklemelelerinin de-monte olarak yapılması durumu	,112	,514	-,657
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,344	,088	-1,733

Yukarıda belirtilen tabloya göre, işletmelerin üretim yapıp yapmamaları ile işletmelerinde taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulundurmaları arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, üretim yapmayan işletmelerin, taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulundurma oranının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca işletmelerin üretim yapıp yapmamaları ile tonaj sınırlaması ile ilgili olarak geçtiğimiz zamanlarda kabul edilen düzenlemelerin taşıma maliyetlerini artırması arasında da anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, yine üretim yapmayan işletmelerin taşıma maliyetlerinin tonaj sınırlaması ile ilgili düzenlemelerden dolayı arttığı tespit edilmiştir.

%95’lik oranlarla çalışma kapsamında görüşülen işletmelerin büyük çoğunluğunun işletme bünyesinde üretim yaptığı gözlemlenmiştir. Çalışmanın sonuçları incelendiğinde üretim yapmayan işletmelerin taşıma sırasında hasar görebilecek hassas ürünler bulundurma oranının daha yüksek olduğu ve yine üretim yapmayan işletmelerin taşıma maliyetlerinin araçlardaki tonaj sınırlaması ile ilgili düzenlemeden daha çok etkilendiği gözlemlenmiştir.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları ihracat yapıp yapmamalarına göre farklılık göstermez.

H2: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları ihracat yapıp yapmamalarına göre farklılık gösterir.

Tablo 5.29: Araştırmanın İkinci Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri	t Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,074	,212	-1,261
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,428	,551	,600
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,440	,805	,248
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,120	,520	,647
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,039	,006	-3,136
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,031	,049	-2,102
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,304	,309	-1,026
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,092	,329	,984
Çalışılan taşıma şirketlerinin yeterliliği	,388	,688	,403
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,023	,815	-,239
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,107	,683	,411
Gümrükte gecikmeler yaşanması	,128	,576	,562
Araç yüklemelerinde istifleme hatalarının yapılması	,087	,703	-,383
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,772	,731	,346
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri arttırması	,000	,002	-3,307
Araç yüklemelerinin de-monte olarak yapılması durumu	,010	,056	-2,004
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,798	,991	,011

İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmelerin ürünlerinin taşıma faaliyetleri sırasında hasar görme ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonucuna göre ihracat yapmayan işletmelerin ürünleri taşıma sırasında daha fazla hasar görmektedir.

İşletmelerin ihracat yapıp yapmamaları ile taşıma esnasında ya da öncesinde gereksiz gecikmeler yaşama ortalamaları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonucuna göre ihracat yapmayan işletmelerin taşıma esnasında ya da öncesinde gereksiz gecikmeler yaşama olasılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Ulaştırma şirketi personeli eğitimsizliğinin lojistik sürecini olumsuz etkilemesi ile işletmelerin ihracat yapma durumları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonucuna göre ihracat yapmayan işletmelerin ulaştırma şirketleri personelinin eğitimsiz olmasından daha fazla etkilendiği tespit edilmiştir.

İşletmelerin ihracat yapıp yapmamaları ile tonaj sınırlaması düzenlemeleri sebebiyle maliyetlerinin artması arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonucuna göre ihracat yapmayan işletmelerin taşıma maliyetlerinin tonaj sınırlaması düzenlemeleri sebebiyle daha fazla arttığı tespit edilmiştir.

Son olarak işletmelerin ihracat yapıp yapmamaları ile araç yüklemelerinin de-monte olarak yapılması arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonucuna göre ihracat yapmayan işletmelerin araç yüklemelerini de-monte olarak yapma oranlarının, ihracat yapan işletmelere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Görüşülen işletmelerin ihracat yapma oranları incelendiğinde %84'lük büyük kısmının sürekli olarak ihracat faaliyetlerinin mevcut olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca çalışmanın devamında ihracat yapmayan işletmelerin ürünlerinin ulaştırma faaliyetleri sırasında daha fazla hasar gördüğü sonucuna varılmıştır. Mevcut ürünlerinin kalitesinin denk olduğu varsayıldığında işletmelerin yurtiçi nakliyeler için ambalajlama ve ya istifleme faaliyetlerine gereken özeni göstermiyor olabilecekleri sonucuna varılmıştır. Aynı şekilde ihracat yapmayan işletmelerin ulaştırma faaliyetleri sırasında ya da öncesinde gereksiz gecikmeler yaşama oranlarının, ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinden olumsuz etkilenme oranının, araçlarda ki tonaj sınırlaması ile ilgili düzenlemeler sebebiyle taşıma maliyetlerinin artış oranının ve araç yüklemelerinin de-monte olarak yapılma oranının ihracat yapan işletmelere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

H0: İşletmelerin birlikte çalıştıkları tedarikçi sayıları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H3: İşletmelerin birlikte çalıştıkları tedarikçi sayıları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 5.30: Araştırmanın Üçüncü Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,608	,857
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,913	,934
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,104	,998
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,501	,012
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,132	,957
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,028	,157
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,404	,166
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,844	,763
Çalışılan taşıma şirketlerinin yeterliliği	,018	,791
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,530	,798
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,006	,052
Gümrükte gecikmeler yaşanması	,000	,387
Araç yükleme ve istifleme hatalarının yapılması	,612	,343
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,005	,449
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri artırması	,500	,521
Araç yükleme ve de-monte olarak yapılması durumu	,302	,587
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,232	,924

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi, işletmelerin birlikte çalıştıkları tedarikçi sayıları ile depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi değişkenlerinin ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu temel lojistik faaliyeti için ana hipotez desteklenmiştir.

Söz konusu analizde Sheffe testi sonuçları incelendiğinde; depolama faaliyetlerinin başarı ile gerçekleştirilmesinin 6-10 arası tedarikçi ile çalışan işletmeler ile 16-20 arası tedarikçiyle çalışan işletmelerde tamamen farklı olduğu gözlemlenmiştir. Aynı şekilde 16-20 arası tedarikçiyle çalışan işletmeler ile 20’den fazla tedarikçi ile çalışan işletmelerinde depolama faaliyetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinin tamamen farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada görüşülen işletmelerin hammadde temin ettikleri tedarikçilerin durumu incelendiğinde şirketlerin en yüksek değerdeki grubun (%34), 6 ila 10 tedarikçi ile çalıştığı

sonucuna varılmıştır. Çalışmanın devamında yapılan analizlerde şirketlerin çalıştıkları tedarikçi sayıları ile depolama faaliyetlerinin başarılı olarak gerçekleşmesi değişkeni arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varılmıştır. Özellikle 6-10, 16-20 ve 20 ‘den fazla tedarikçi ile çalışan işletmelerin depolama faaliyetleri başarısının farkı dikkat çekici sonuçlardandır.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları, ulaştırma işlemleri için ayrı bir departmana sahip olup olmamalarına göre farklılık göstermez.

H4: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları, ulaştırma işlemleri için ayrı bir departmana sahip olup olmamalarına göre farklılık gösterir.

Tablo 5.31: Araştırmanın Dördüncü Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri	t Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,794	,410	-,831
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,117	1,000	,000
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,911	,196	-1,308
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,205	,440	,778
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,034	,297	-1,069
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,655	,997	,003
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,629	,171	1,386
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,627	,159	-1,426
Çalışılan taşıma şirketlerinin yeterliliği	,729	,883	-,148
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,046	,426	-,811
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,252	,896	,132
Gümrükte gecikmeler yaşanması	,037	,236	1,217
Araç yükleme ve boşaltma hatalarının yapılması	,907	,918	,104
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,000	,187	-1,369
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri arttırması	,054	,180	1,359
Araç yükleme ve boşaltma de-monte olarak yapılması durumu	,099	,185	-1,343
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,120	,721	,359

İşletmelerin ulaştırma departmanına sahip olup olmamaları ile ulaştırma esnasında ürünlerinin hasar görmesi arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre işletme bünyesinde ulaştırma departmanına olan işletmelerin ürünlerinin taşıma esnasında hasar görme oranının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İşletmelerin ulaştırma departmanına sahip olup olmamaları ile ulaştırma şirketi personellerinin lojistik süreçlerini olumsuz etkilemesi arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonucuna göre bünyesinde ulaştırma departmanı olmayan işletmelerin ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliği sebebiyle lojistik süreçlerde olumsuzluklar yaşama oranlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İşletmelerin ulaştırma departmanına sahip olup olmamaları ile gümrükte gecikme yaşama durumları arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre ulaştırma departmanı olan işletmelerin gümrükteki gecikmelerden daha fazla etkilendiği sonucuna varılmıştır.

İşletmelerin ulaştırma departmanına sahip olup olmamaları ile taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünlere sahip olmaları arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre ulaştırma departmanı olmayan işletmelerin taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek olan hassas ürün bulundurma oranlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Çalışma kapsamında görüşülen işletmelerin %74'lük kısmında ulaştırma departmanı bulunmadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca bünyesinde ulaştırma departmanı bulunmayan işletmelerin, birlikte çalıştıkları ulaştırma şirketlerinin personellerinin eğitimsizliği sebebiyle lojistik süreçlerde olumsuzluklar yaşama oranlarının daha yüksek olduğu ve gümrüklerde gerçekleşen gecikmelerden daha fazla etkilendikleri sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte bünyesinde ulaştırma departmanı bulunan işletmelerin ürünlerinin taşıma sırasında hasar görme oranının ulaştırma için dış kaynak kullanan işletmelere göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları depolama yapıp yapmamalarına göre farklılık göstermez.

H5: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları depolama yapıp yapmamalarına göre farklılık gösterir.

Tablo 5.32: Araştırmanın Beşinci Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri	t Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,297	,562	-,583
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,207	,981	-,024
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,753	,882	,381
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,001	2,652	,017
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,101	,605	,547
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,414	-,185	,854
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,003	2,162	,039
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,012	-1,205	,237
Çalışılan taşıma şirketlerinin yeterliliği	,001	-1,112	,272
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,021	,597	,555
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,024	-1,319	,197
Gümrükte gecikmeler yaşanması	,000	2,869	,006
Araç yükleme ve istifleme hatalarının yapılması	,313	-1,731	,089
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,598	,094	,926
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri arttırması	,009	-1,557	,128
Araç yükleme ve de-monte olarak yapılması durumu	,055	-1,110	,272
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,000	3,381	,001

Depolama yapan işletmeler ile depolama yapmayan işletmelerin taşıma sorunları sebebiyle müşteri kaybetmesi değişkeni arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre depolama yapan işletmelerin taşıma sorunları sebebiyle müşteri kaybetme oranlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Depolama yapan işletmeler ile depolama yapmayan işletmelerin ulaştırma şirketlerinin kar marjlarını yüksek bulmaları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre depolama yapmayan işletmeler ulaştırma şirketlerinin daha yüksek kar marjları ile çalıştığını düşünmektedirler.

Depolama yapan işletmeler ile depolama yapmayan işletmelerin çalıştıkları ulaştırma şirketlerinin yeterli bulunması değişkeni arasında önemli bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre depolama yapan işletmelerin ulaştırma şirketlerini yeterli bulma oranlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Depolama yapan işletmeler ile depolama yapmayan işletmelerin lojistik süreçlerinin ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliği sebebiyle olumsuz etkilenmesi değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, depolama yapan işletmelerin lojistik süreçlerinde lojistik şirketleri personeli sebebiyle sorun yaşama oranlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Depolama yapan işletmeler ile depolama yapmayan işletmelerin lojistik süreçlerinin işletme çalışanlarının eğitimsizliği sebebiyle olumsuz etkilenmesi değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, depolama yapan işletmelerin çalışanlarının eğitimsizliği sebebiyle lojistik süreçlerde sıkıntı yaşama oranlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Depolama yapan işletmeler ile depolama yapmayan işletmelerin gümrükte gecikme yaşamaları değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, depolama yapan işletmelerin gümrükteki gecikmelerden etkilenme oranlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Depolama yapan işletmeler ile depolama yapmayan işletmelerin tonaj sınırlaması ile ilgili düzenlemelerden dolayı maliyetlerinin artması arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, depolama yapmayan işletmelerin tonaj sınırlaması düzenlemeleri sebebiyle maliyet artışı yaşama oranlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Depolama yapan işletmeler ile depolama yapmayan işletmelerin şehir içi giriş çıkış saatlerindeki düzenlemelerin lojistik süreci olumsuz etkilemesi değişkeni arasında anlamlı bir

fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, depolama yapan işletmelerin lojistik faaliyetlerinin şehir içi giriş çıkış saatleri hakkındaki düzenlemelerden daha fazla etkilendiği tespit edilmiştir.

İşletmelerin depolama faaliyetleri incelendiğinde %75'lik büyük kısmının depolama faaliyetinin olduğu ayrıca bazı işletmelerin depolama faaliyetlerini ihracat yaptıkları ülkelere genişletme eğiliminde olduğu gözlemlenmiştir. Depolama faaliyetleri ile ilgili olarak çalışmada elde edilen önemli sonuçlardan biri depolama yapmayan işletmelerin ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybetme oranlarının depolama yapan işletmelere göre daha yüksek olduğunun saptanmasıdır. Ayrıca depolama yapmayan işletmeler depolama yapan işletmelere göre ulaştırma şirketlerinin daha yüksek kar marjları ile çalıştığı görüşündedir. İşletme bünyesinde depolama faaliyetlerini sürdüren işletmelerin ulaştırma şirketlerini daha yeterli buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçta depolama faaliyetlerinin ulaştırma sürecine olan olumlu katkısı gözlemlenebilmektedir. Depolama yapmayan işletmeler ile ilgili elde edilen son veri ise araçlardaki tonaj sınırlaması ile ilgili düzenlemeler sebebiyle ulaştırma maliyetlerinin daha fazla artmış olmasıdır. Depolama yapan işletmelerde ise; lojistik şirketleri personelinin ve işletme bünyesinde çalışan personelin eğitimsizliği sebebiyle ulaştırma faaliyetlerinde sıkıntı yaşama oranlarının yüksekliği, gümrükte yaşanan gecikmelerden olumsuz etkilenme oranının yüksekliği ve nakliye araçlarının şehir içi giriş çıkış saatleri ile ilgili yapılan düzenlemelerden olumsuz etkilenme oranının yüksekliği çalışmanın dikkat çeken sonuçlarındandır. Çalışmada depolama faaliyetleri ile ilgili öğrenilmesi hedeflenen bir diğer konu ise satışın az olduğu dönemlerde işletmelerin depolama faaliyetlerini çoğaltma ya da üretim faaliyetlerini azaltma seçeneklerinden hangisini tercih ettikleri idi. İşletmelerin %74'lük büyük kısmının üretim faaliyetlerini azaltma eğiliminde olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca tek bir işletme satışın az olduğu dönemlerde çalışanların iş yükü hafiflediği için işletme içinde mesleki eğitim kursları düzenlendiğini bu durumu depolama maliyetlerini düşürürken ürün kalitesinin artmasına etki ettiğini gözlemlediklerini bildirmiştir. Çalışmada elde edilen sonuçlarda hem işletme içi hem de lojistik şirket personellerinin eğitimsizliğin çeşitli süreçlerdeki olumsuzluklara olan etkisi göz önüne alındığında bahsedilen uygulamanın diğer işletmeler içinde örnek teşkil etmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

H0: İşletmelerin mobilya sektöründe hizmet verdikleri süreler ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H6: İşletmelerin mobilya sektöründe hizmet verdikleri süreler ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 5.33: Araştırmanın Altıncı Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,035	,646
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,254	,664
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,554	,347
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,307	,426
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,034	,487
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,052	,623
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,860	,306
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,358	,784
Çalışılan taşıma şirketlerinin yeterliliği	,003	,174
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,216	,032
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,353	,927
Gümrükte gecikmeler yaşanması	,353	,891
Araç yükleme ve istiflemelerde hataların yapılması	,753	,045
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,118	,463
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri artırması	,046	,143
Araç yükleme ve istiflemelerin de-monte olarak yapılması durumu	,379	,915
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,099	,744

Yukarıdaki tabloya göre, işletmelerin mobilya sektöründe hizmet verdikleri sürelerin, taşıma şirketi personellerinin eğitimsizliğin lojistik süreci olumsuz etkilemesi ve araç yükleme ve istiflemelerde hata yapılması değişkenleri ile yapılan değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Temel lojistik faaliyetlerden bu ikisi için ana hipotez desteklenmiştir.

Çalışma kapsamında görüşülen işletmelerin %40'lık büyük kısmının sektörde yeni olduğu 0-9 yıl arası bir zaman diliminde mobilya sektöründe hizmet verdiği gözlemlenmiştir. Ancak işletmelerin sektörde hizmet verdikleri süreler ile ulaştırma şirketi personellerinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi ve araç yüklemelerinde istifleme hatalarının yapılması değişkenleri arasında anlamlı farklar olduğu tespit edilmiştir.

H0: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları özel ambalaj malzemesi kullanıp kullanmamalarına göre farklılık göstermez.

H7: İşletmelerin temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişkenlerin dağılımları özel ambalaj malzemesi kullanıp kullanmamalarına göre farklılık gösterir.

Tablo 5.34: Araştırmanın Yedinci Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri	t Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,009	,000	-5,548
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,477	,678	-,417
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,679	,668	-,431
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,476	,648	,459
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,031	,000	-8,569
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,683	,411	-,829
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,366	,927	-,092
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,471	,488	-,699
Çalışılan ulaştırma şirketlerinin yeterliliği	,766	,790	-,267
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,060	,971	-,036
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,137	,650	-,456
Gümrükte gecikmeler yaşanması	,539	,893	,135
Araç yüklemelerinde istifleme hatalarının yapılması	,013	,202	2,247
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,944	,692	,399
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri arttırması	,023	,000	-5,507
Araç yüklemelerinin de-monte olarak yapılması durumu	,049	,000	-4,618
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,008	,000	5,394

Özel ambalaj malzemesi kullanan işletmeler ile kullanmayan işletmelerin satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonucuna göre, özel ambalaj malzemesi kullanmayan işletmelerin satın alma faaliyetlerinin daha sorunsuz gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.

Özel ambalaj malzemesi kullanan işletmeler ile kullanmayan işletmelerin ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görme durumu değişkeni ile arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre özel ambalaj malzemesi kullanan işletmelerin ürünlerinin taşıma sırasında hasar görme olasılığının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Fakat bu bulgu dahilinde anketlerde ek bir inceleme yapılmış ve özel ambalaj malzemesi kullanmayan az sayıda işletme olduğu ve bu işletmelerin genellikle hammadde tedarikçileri olduğu tespit edilmiştir.

Özel ambalaj malzemesi kullanan işletmeler ile kullanmayan işletmelerin araç yüklemelerin istifleme hatası yapılması durumuna ilişkin değişkenler aralarında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, özel ambalaj malzemesi kullanan işletmelerin yüklemelerinde istifleme hatası yapılma oranının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Özel ambalaj malzemesi kullanan işletmeler ile kullanmayan işletmelerin tonaj sınırlaması ile ilgili olarak yapılan düzenlemelerin taşıma maliyetlerini arttırması ile ilgili değişkenle aralarında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, özel ambalaj malzemesi kullanmayan işletmelerin taşıma maliyetlerinin tonaj sınırlaması ile ilgili düzenlemeler sebebiyle daha fazla artış gösterdiği tespit edilmiştir.

Özel ambalaj malzemesi kullanan işletmeler ile kullanmayan işletmelerin araç yüklemelerinin de-monte olarak yapılması durumuna ilişkin değişkenle aralarında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, özel ambalaj malzemesi kullanmayan işletmelerin araç yüklemelerinin tamamının de-monte olarak yapıldığı tespit edilmiştir.

Özel ambalaj malzemesi kullanan işletmeler ile kullanmayan işletmelerin şehir içi araç giriş çıkış saatleri hakkındaki uygulamaların lojistik faaliyetlere etkisi değişkeni ile aralarında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Grup istatistik sonuçlarına göre, şehir içi giriş çıkış

saatleri hakkındaki uygulamaların özel ambalaj malzemesi kullanan işletmelerin lojistik faaliyetlerine olumsuz etkilerinin daha fazla olduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışmaya katılan mobilya işletmelerinin %95'i nin ürünlerin nakliyesi sırasında özel ambalaj malzemesi kullandıkları gözlemlenmektedir. Çalışmada işletmelerin özel ambalaj malzemesi kullanıp kullanmamalarının temel lojistik faaliyetlerine olan etkileri üzerine bir dizi testler yapılmış ve anlamları sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sonuçlara çalışmanın son kısmında detaylı olarak yer verilmesine rağmen tekrar edilmesi gereken en önemli sonuç bu çalışmada yer alan ve taşıma faaliyetleri sırasında özel ambalaj malzemesi kullanmayan tüm işletmelerin araç yüklemelerinin tamamının de-monte olarak yapılıyor olmasıdır.

H0: İşletmelerin dağıtım kanalları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H8: İşletmelerin dağıtım kanalları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 5.35: Araştırmanın Sekizinci Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,155	,781
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,065	,981
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,750	,130
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,146	,428
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,515	,478
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,975	,919
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,000	,382
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,025	,126
Çalışılan taşıma şirketlerinin yeterliliği	,160	,982
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,994	,654
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,213	,672
Gümrükte gecikmeler yaşanması	,453	,643
Araç yüklemelerinde istifleme hatalarının yapılması	,002	,031
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,405	,863
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri arttırması	,128	,319
Araç yüklemelerinin de-monte olarak yapılması durumu	,000	,242
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,000	,002

İşletmelerin dağıtım kanalları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirmeleri yapılırken dağıtım kanalı olarak sadece “satın alma- satış” fonksiyonunu uygulayan tek bir işletme olduğu tespit edilmiştir. SPSS programının anova testi sırasında deneklerin en az ikisinin aynı cevabı vermemesi durumunda analizi yapması mümkün olmadığından söz konusu veri toplama formu sadece bu analiz için kapsam dışına çıkarılmıştır. Geri kalan 61 adet veri toplama formu ile analiz tamamlanmıştır sonuçları Tablo 5.35’te gösterilmektedir.

Tablo 5.35’te görüldüğü gibi, işletmelerin dağıtım kanalları ile araç yüklemelerinde istifleme hatalarının yapılması değişkeni arasında ve işletmelerin dağıtım kanalları ile şehir içi araç giriş- çıkış saatleri hakkındaki düzenlemelerin lojistik süreci olumsuz etkilemesi değişkeni arasında anlamlı farklar tespit edilmiştir. Söz konusu iki temel lojistik faaliyeti için ana hipotez desteklenmiştir.

Söz konusu analizde Dunnett C sonuçları incelendiğinde; dağıtım kanalı “üretim-satış” olan işletmelerin, araç yüklemelerinde istifleme hatası yapma durumlarının, dağıtım kanalı “satın alma-depolama-satış” olan ve birden fazla dağıtım kanalı stratejisi uygulayan işletmelerden tamamen farklı olduğu tespit edilmiştir. Dağıtım kanalı “üretim- depolama-satış” olan işletmelerin ise, araç yüklemelerinde istifleme hatası yapma durumlarının, dağıtım kanalı “satın alma-depolama-satış” olan işletmelerden tamamen farklı olduğu tespit edilmiştir.

Aynı analizde şehir içi giriş çıkış saatleri hakkındaki düzenlemelerin lojistik süreci olumsuz etkilemesi değişkeni için Dunnett C sonuçları incelendiğinde; dağıtım kanalı “satın alma- depolama- satış” olan işletmelerin, lojistik süreçlerinin şehir içi giriş çıkış saatleri hakkındaki düzenlemelerden olumsuz etkilenmesi durumlarının diğer tüm dağıtım kanalı stratejilerinden tamamen farklı olduğu sonucuna varılmıştır.

İşletmelerin dağıtım kanalları incelendiğinde görüşülen işletmelerin %52’lik büyük kısmının dağıtım kanalı olarak “üretim ve satış” seçeneğini tercih ettikleri gözlemlenmiştir. Diğer dağıtım kanalı tercihleri çalışma içinde ayrıntılı olarak anlatılmaktadır. Çalışmada elde edilen sonuç işletmelerin tercih ettikleri dağıtım kanalları ile araç yüklemelerinde istifleme hatalarının yapılması ve şehir içi giriş çıkış saatleri ile uygulamanın lojistik faaliyetleri olumsuz etkilemesi değişkenleri arasında anlamlı farklar olduğudur.

H0: İşletmelerin kullandıkları ulaştırma olanakları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H9: İşletmelerin kullandıkları ulaştırma olanakları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 5.36: Araştırmanın Dokuzuncu Hipotezinin Test Sonuçları

Temel Lojistik Faaliyetlere İlişkin Değişkenler	Levene Test	P Değeri
Satın alma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,002	,351
Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,407	,087
Ulaştırma faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,510	,775
Depolama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	,057	,186
Ulaştırma sırasında ürünlerin hasar görmesi	,782	,907
Ulaştırma sırasında ve öncesinde gecikmeler yaşanması	,680	,990
Ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybedilmesi	,699	,483
Ulaştırma şirketlerinin kar marjlarının yüksek bulunması	,716	,882
Çalışılan ulaştırma şirketlerinin yeterliliği	,085	,569
Ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinin lojistik sürece olumsuz etkisi	,507	,663
Firma çalışanlarının eğitimsizliğinin lojistik süreci olumsuz etkilemesi	,034	,668
Gümrükte gecikmeler yaşanması	,144	,627
Araç yüklemelelerinde istifleme hatalarının yapılması	,599	,934
Taşıma sırasında hasar görme olasılığı yüksek hassas ürünler bulunması	,885	,963
Tonaj sınırlaması düzenlemelerinin maliyetleri arttırması	,021	,410
Araç yüklemelelerinin de-monte olarak yapılması durumu	,080	,590
Şehir içi giriş- çıkış saati uygulamalarının lojistik faaliyetlere etkisi	,467	,904

İşletmelerin kullandıkları ulaştırma olanakları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirmeleri yapılırken ulaştırma olanaklarından sadece “kargo” olanağını tercih eden tek bir işletme olduğu tespit edilmiştir. SPSS programının anova testi sırasında deneklerin en az ikisinin aynı cevabı vermemesi durumunda analizi yapması mümkün olmadığından söz konusu veri toplama formu sadece bu analiz için kapsam dışına çıkarılmıştır. Geri kalan 61 adet veri toplama formu ile analiz tamamlanmıştır sonuçları Tablo 5.36’da gösterilmektedir.

İşletmelerin kullandıkları ulaştırma olanakları ile temel lojistik faaliyetlerine ilişkin değişken dağılımlarının değerlendirme ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını analiz etmek için yapılan testte herhangi bir anlamlı sonuç bulunamadığından ana hipotez reddedilmiştir.

5.8. İnegöl’de Faaliyet Gösteren Mobilya İşletmelerinin Görüşleri

İnegöl’de faaliyet gösteren mobilya işletmelerine İnegöl’de ki mobilya lojistiği faaliyetlerinin mevcut durumu hakkındaki fikirleri, şikayetleri ve memnuniyetleri Tablo 5.37’de yer almaktadır.

Tablo 5.37: İnegöl’de ki Mobilya İşletmelerinin Lojistik Faaliyet Değerlendirmesi

Mobilya İşletmeleri Lojistik Performans Değerlendirmesi	Frekans	Yüzdelik Dağılım
Mobilya Firmalarının İstek ve İhtiyaçları		
İnegöl ve yakınlarında aktarma merkezine ihtiyaç duyulmaktadır.	5	11,36
Büyük araçların şehir içine giriş sorunun çözülmesi gerekmektedir.	1	2,27
İnegöl’de çekici araçlar ve boş konteynerler için ekstra bir alana ihtiyaç vardır.	1	2,27
İnegöl’de nakliye işini profesyonel olarak yapmayı bilen şirketlere ihtiyaç duyulmaktadır.	6	13,63
Yoğun olarak gönderim yapılan hatlar için daha fazla alternatif şirkete ihtiyaç duyulmaktadır. (Doğu-Karadeniz)	1	2,27
Mobilya Firmalarının Memnuniyetleri		
İnegöl mobilyacıları taşıma konusunda herhangi bir sıkıntı çekmemektedirler.	6	13,63
Nakliye şirketleri ürüne hasar gelmesi durumunda hasarı sorunsuz olarak karşılamaktadırlar.	2	4,54
Türkiye’nin her yerine günlük araç çıkması, lojistik faaliyetlerimize kolaylık sağlamaktadır.	3	6,81
Mobilya Firmalarının Şikayetleri		
İnegöl’de taşıma şirketleri büyük kar marjları ile çalışmaktadır.	1	2,27
İnegöl’de lojistik konusunda eğitimli eleman eksikliği bulunmaktadır.	3	6,81
Nakliye şirketleri araçlarının eski olması taşıma sırasında sorunlara neden olmaktadır.	3	6,81
Araç yükleme sırasında yapılan istifleme hataları ciddi zarara sebep olmaktadır.	2	4,54
İnegöl’de ki nakliye firmaları profesyonellikten uzak, verimsiz çalışmaktadır.	8	18,18
Taşıma sırasında çok fazla hasar oluşmaktadır.	2	4,54
Toplam	44	100

Tablo 5.37’de belirtildiği gibi, İnegöl mobilya işletmelerinden mevcut lojistik faaliyetleri değerdendirmeleri istendiğinde, alınan cevapların %31,8’inin İnegöl’deki lojistik ağını güçlendireceği düşünölen istek ve ihtiyaçlar, %24,98’inin mevcut lojistik faaliyetler hakkındaki memnuniyet bildiren görüşler ve %43,15’inin ise İnegöl’de ki lojistik faaliyet sağlayıcılar hakkındaki şikâyetlerden oluştuğu tespit edilmiştir.

Sonuçlar incelendiğinde İnegöl’de ki lojistik faaliyetlerin kalitesini arttırmak için bir lojistik merkez kurulması ve işlerini daha profesyonel olarak yapan yeni lojistik şirketlerinin pazara girmesine ihtiyaç duyulduğu tespit edilmiştir.

SONUÇ

Bilim ve teknolojinin küresel çapta hızla geliştiği 21. Yüzyılda dünyanın dört bir yanında ithalat ihracat faaliyetleri artarak ve gelişerek devam etmektedir. Şüphesiz ki bu faaliyetlerin devamlılığını ve kalitesini korumanın ve hatta arttırmanın gerekliliklerinden biri işletmelerin doğru tedarik zinciri ve lojistik yönetimi faaliyetlerini sağlamalarıdır. Son 10 yıl içinde dış ticaret açığı vermeyen Türkiye mobilya pazarı ele alındığında Türkiye’de hizmet veren ya da tamamen yerli sermayeli kurumsal mobilya işletmelerinin bu alanlarda önemli ilerlemeler kaydettiği bilinmektedir.

Yapılan çalışmada çoğunlukla atölye tipi işletmelerde geleneksel yöntemlerle çalışan küçük ve orta ölçekli mobilya işletmelerinde lojistik faaliyetlerin uygulanma biçimleri incelenmiştir. Bu kapsamda Türkiye mobilya pazarında önemli yer edinmiş Bursa-İnegöl ilçesinde faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin lojistik faaliyetleri analiz edilmiş ve elde edilen sonuçlardan anlamlı olanları aşağıda belirtilmiştir.

Öncelikli olarak faktör analizi sonuçları incelendiğinde; ulaştırma faaliyetleri sırasında ürünlerin hasar görmesi, pazarlama faaliyetlerinin sorunsuz olarak gerçekleştirilmesi, araç yükleme ve istifleme hatalarının yapılması ve ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğin lojistik süreci olumsuz yönde etkilemesi en yüksek yük değerlerine sahip değişkenler olarak elde edilmiştir.

İnegöl’de faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin departmanlaşma durumları analiz edildiğinde görüşülen işletmelerde öne çıkan önemli bir özellik departmanlaşma sisteminin hayata geçirilememiş olmasıdır. İşletmelere dış ticaret, satın alma, ulaştırma, depolama gibi oldukça gerekli departmanlara sahip olup olmadıkları sorulmuş ve işletmelerin büyük çoğunluğunda bu departmanların mevcut olmadığı gözlemlenmiştir. İşletme içinde bu gibi departmanların vermesi gereken tüm kararlar şirket sahibi ya da sahipleri tarafından verilmekte ve yapılması gereken tüm organizasyonlar yine şirket sahibinin o gün için görevlendirdiği çalışan tarafından yerine getirilmektedir. Bu durum işletmelere kısa vadede avantajlı gibi gözükse bile uzun vadede işletmenin kurumsallaşmasını ve profesyonelleşmesini etkileyecek ve geciktirecek bir sorun olacaktır.

Çalışma kapsamında görüşülen işletmelerin ulaştırma işlemleri için tercih ettikleri taşıma modları sorulduğunda özellikle ihracatlarda birlikte çalıştıkları ulaştırma şirketlerinin de katkısıyla çoğunlukla karayolu ile denizyolunun yaygın olarak kullanıldığı tespit edilmiştir. Ancak yurtiçi nakliyelerinde karayolu taşımacılığının ön plana çıktığı gözlemlenmiştir. Bunun sebebi olarak işletme sahiplerinin “karakucak nakliye” olarak isimlendirdiği nakliye sisteminin İnegöl’de oldukça yaygın olarak kullanılmasıdır. Söz konusu nakliye şeklinde belirli bölgelere çalışan araçlar mevcuttur ve işletme sahibi İzmir’e göndermek istediği yük için İzmir’e çalışan araç sürücüsünü arayıp göndermek istediği yük şeklini ve miktarını bildirir. Aracın kapasitesini karşılayacak kadar yük toplandığında araç yola çıkar ve ulaştırma işlemi başlamış olur. İşletme sahiplerinin söz konusu sistemi ekonomik buldukları için tercih ettikleri sonucuna varılmış olsa da aracın bekleme süresi, yüklerin sigortasız oluşu, araç yükleme, araç boşaltma, paketleme gibi birçok aşamanın profesyonel olmayan kişilerce hallediliyor olması gibi sebepler göz önüne alındığında çalışma kapsamında elde edilen özellikle taşıma sırasında oluşan hasarlar ve gerek ulaştırma şirketleri gerekse işletme bünyesinde çalışan personelin eğitimsizliğinden oluşan hasarlar gibi değişkenlerin lojistik süreci olumsuz etkilemesinin altında yatan faktörlerin ana sebebinin en başta bu tarz yetersiz ulaştırma hizmetleri ile çalışılıyor olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bunlara ek olarak işletmeler yurtdışı nakliyelerinde lojistik şirketleri tercih ettiklerini ve kesinlikle daha profesyonel çalıştıklarını düşündüklerini de belirtmişlerdir. Söz konusu sorunun çözümü için öncelikle işletmelerde ulaştırma faaliyetleri ile ilgilenen kişilerin daha verimli ve daha profesyonel sistemler hakkında bilgilendirilmesi gerekmektedir. Söz konusu sonuçtan açık olarak görüldüğü gibi İnegöl’de lojistik konusunda profesyonel olarak hizmet veren ulaştırma şirketleri eksikliği bulunmaktadır. Devlet yardımı ya da özel şirketlerin teşviki ile ihracat kapasitesi oldukça yüksek olan bu ilçeye profesyonel lojistik hizmet sistemleri kurulması gerekmektedir.

Görüşülen işletmelerin ihracat yapma oranları incelendiğinde işletmelerin büyük kısmının sürekli olarak ihracat faaliyetlerinin mevcut olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca çalışmanın devamında ihracat yapmayan işletmelerin ürünlerinin ulaştırma faaliyetleri sırasında daha fazla hasar gördüğü sonucuna varılmıştır. Mevcut ürünlerinin kalitesinin denk olduğu varsayıldığında işletmelerin yurtiçi nakliyeler için ambalajlama ve ya istifleme gibi faaliyetlere gereken özeni göstermiyor olabilecekleri sonucuna varılmıştır. Bu sonuç aynı zamanda bir önceki paragrafta bahsedilen yurtiçi nakliyelerde kullanılan profesyonel olmayan sistemlerin verimsizliğine örnek olarak gösterilebilecek bir diğer sonuçtur. Aynı şekilde

ihracat yapmayan işletmelerin ulaştırma faaliyetleri sırasında ya da öncesinde gereksiz gecikmeler yaşama oranlarının, ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliğinden olumsuz etkilenme oranının, araçlarda ki tonaj sınırlaması ile ilgili düzenlemeler sebebiyle taşıma maliyetlerinin artış oranının ve araç yüklemlerinin de-monte olarak yapılma oranının ihracat yapan işletmelere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İşletmelerin depolama faaliyetleri incelendiğinde büyük kısmının depolama faaliyetinin olduğu ayrıca bazı işletmelerin depolama faaliyetlerini ihracat yaptıkları ölkelere genişletme eğiliminde olduğu gözlemlenmiştir. Depolama faaliyetleri ile ilgili olarak çalışmada elde edilen önemli sonuçlardan biri depolama yapmayan işletmelerin ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybetme oranlarının depolama yapan işletmelere göre daha yüksek olduğunun saptanmasıdır. Bu sorunun çözümü için depolama yapmamayı tercih eden işletmelerin çok verimli bir JIT(Just in time) sistemi oluşturmaları gerekmektedir. Üretim sistemlerinin müşteri siparişlerini zamanında karşılayabilecek şekilde yeniden düzenlemesinin sorunlarını büyük oranda çözeceği düşünölmektedir. Ayrıca depolama yapmayan işletmeler depolama yapan işletmelere göre ulaştırma şirketlerinin daha yüksek kar marjları ile çalıştığı görüşündedir. Depolama yapmayan işletmelerin ulaştırma şirketleri ile daha küçük tonajlarda çalışmak durumunda kalmalarından dolayı depolama maliyetlerini düşürürken ulaştırma maliyetlerini arttırmaları durumunda kaldıkları düşünöldüğünden işletmeleri için optimum avantaj sağlayacak sistemleri daha iyi değerlendirmeleri mevcut sorunlarının çözümü için gereklidir. İşletme bünyesinde depolama faaliyetlerini sürdüren işletmelerin ulaştırma şirketlerini daha yeterli buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçta depolama faaliyetlerinin ulaştırma sürecine olan olumlu katkısı gözlemlenebilmektedir. Depolama yapmayan işletmeler ile ilgili elde edilen son veri ise araçlardaki tonaj sınırlaması ile ilgili düzenlemeler sebebiyle ulaştırma maliyetlerinin daha fazla artmış olmasıdır. Depolama yapan işletmelerde ise; lojistik şirketleri personelinin ve işletme bünyesinde çalışan personelin eğitimsizliği sebebiyle ulaştırma faaliyetlerinde sıkıntı yaşama oranlarının yüksekliği, gümrükte yaşanan gecikmelerden olumsuz etkilenme oranının yüksekliği ve nakliye araçlarının şehir içi giriş çıkış saatleri ile ilgili yapılan düzenlemelerden olumsuz etkilenme oranının yüksekliği çalışmanın dikkat çeken sonuçlarındandır. Çalışmada depolama faaliyetleri ile ilgili öğrenilmesi hedeflenen bir diğer konu ise satışın az olduğu dönemlerde işletmelerin depolama faaliyetlerini çoğaltma ya da üretim faaliyetlerini azaltma seçeneklerinden hangisini tercih ettikleri idi. Görüşölen işletmelerin büyük kısmının üretim faaliyetlerini azaltma eğiliminde olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca tek bir işletme satışın az olduğu dönemlerde çalışanların

iş yükü hafiflediği için işletme içinde mesleki eğitim kursları düzenlendiğini bu durumun depolama maliyetlerini düşürürken ürün kalitesinin artmasına etki ettiğini gözlemlediklerini bildirmiştir. Ayrıca çalışmada özellikle bünyesinde ulaştırma departmanı bulunmayan işletmelerden elde edilen sonuçlarda görülen sorunların büyük kısmında işletmelerin birlikte çalıştıkları ulaştırma şirketlerinin personellerinin eğitimsizliği ya da işletme içindeki personelin eğitimsizliğinin çeşitli süreçlerdeki olumsuzluklara olan etkisi net olarak gözlemlenmiştir. Bu sorunların çözümü için bahsedilen uygulamanın diğer işletmeler içinde örnek teşkil etmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Çalışmaya katılan mobilya işletmelerinin ambalajlama faaliyetleri değerlendirildiğinde işletmelerin büyük kısmının ürünlerin nakliyesi sırasında çalışmanın önceki kısımlarında bahsedilen özel ambalaj malzemelerini kullandıkları tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca işletmelerin özel ambalaj malzemesi kullanıp kullanmamalarının temel lojistik faaliyetlerine olan etkileri üzerine bir dizi testler yapılmış ve anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sonuçlardan en dikkat çekici ve kafa karıştırıcı olanı özel ambalaj malzemesi kullanmayan işletmelerin ürünlerinin taşıma sırasında hasar görme oranının daha düşük olmasıdır. Bu sonuçlara çalışmanın son kısmında detaylı olarak yer verilmesine rağmen tekrar edilmesi gereken en önemli sonuç bu çalışmada yer alan ve ulaştırma faaliyetleri sırasında özel ambalaj malzemesi kullanmayan tüm işletmelerin araç yüklemelerinin tamamının de-monte olarak yapılıyor olmasıdır. Dolayısıyla özel ambalaj malzemesi ile paketlenmeyen ürünler IKEA tipi olarak tabir edilen belli ahşap malzeme ve çeşitli vidalardan oluşan ürünler olduğundan taşıma sırasında hasar görme olasılıkları yoktur. Monte olarak yani tamamen hazır halde birleştirilmiş olarak ulaştırılan tüm ürünler için özel ambalaj malzemeleri kullanımı söz konusu olduğundan görüşülen işletmelerin ambalajlama faaliyetleri ile ilgili bir soruna rastlanmamıştır.

İşletmelerin dağıtım kanalları incelendiğinde görüşülen işletmelerin büyük kısmının dağıtım kanalı olarak “üretim ve satış” seçeneğini tercih ettikleri gözlemlenmiştir. Söz konusu dağıtım kanalının maliyet etkin yapısı dolayısıyla uygulanabildiği sürece işletmeler için avantajlı olduğu düşünülmektedir. İşletmeler tarafından tercih edilen diğer dağıtım kanalları çalışma içinde ayrıntılı olarak anlatılmaktadır. Çalışmada dağıtım kanalları ilgi ilgili elde edilen sonuç işletmelerin tercih ettikleri dağıtım kanalları ile araç yüklemelerinde istifleme hatalarının yapılması ve şehir içi giriş çıkış saatleri ile ilgili uygulamanın lojistik faaliyetleri olumsuz etkilemesi değişkenleri arasında anlamlı farklar olduğudur.

Ayrıca çalışmanın literatür kısmında yer verilen çeşitli araştırmalar sonucunda küresel olarak kabul edilen en yüksek maliyetli lojistik faaliyetin ulaştırma olduğu kabul edilmektedir. Yapılan çalışmada işletmelere en yüksek maliyet kalemini oluşturan lojistik faaliyetleri sorulmuş ve tahmin edildiği gibi büyük kısmından taşıma-ulaştırma cevabı alınmıştır. Ancak çalışma sonucunda elde edilen verilere göre işletmelerin göz ardı edilemeyecek oldukça büyük bir kısmı bu kalemin depolama faaliyeti olduğunu belirtmiştir. Söz konusu işletmeler için depolama sistemlerini optimize edecek yeni uygulamalar geliştirmelerinin depolama maliyetlerini düşürüp işletmelerinin kar marjlarını yükseltmelerinde faydalı olacağı düşünülmektedir.

Çalışmada son olarak işletmelere lojistik faaliyetlerin mevcut durumuna dair eklemek istedikleri fikir, şikayet ya da memnuniyetleri olup olmadığı sorulmuş ve en çok tekrarlanan şikayetin İnegöl’de hizmet veren nakliye firmalarının profesyonellikten uzak ve verimsiz çalıştıkları yönünde olmuştur. Şimdiye kadar bahsettiğimiz sonuçlarda da oldukça göze çarpan ulaştırma şirketleri ve personel verimsizliklerinin çözülmesi için gerekli eğitim altyapısının sağlanmasının İnegöl’de ki mobilya lojistik faaliyetlerinin gelişmesi açısından gerekli olduğu araştırma sonucu elde ettiğimiz sonuçlardandır. Çalışmanın yapıldığı Bursa İnegöl ilçesinde İnesmek (İnegöl Sanat ve Meslek Edindirme Kursları) adıyla hizmet veren ücretsiz halk eğitim kurslarının varlığı tespit edilmiştir. Bu kursların müfredatına lojistik eğitimi adı altında mesleki dersler eklenmesinin ya da daha önceki bölümlerde bahsettiğimiz şirket içi eğitimlerin yaygınlaştırılmasının bu şikayetlere son vereceği düşünülmektedir.

Çalışmanın son kısmında sorulan soruya istek ve ihtiyaçlar başlığı altında verilen iki cevap dikkat çekmektedir. Bunların ilki İnegöl’de nakliye işini profesyonel olarak yapmayı bilen şirketlere ihtiyaç duyulması yönündedir. Bu istek sonuç kısmının ilk satırlarında bahsedilen birkaç sorunun çözümü olarak zaten vurgulandığından tekrar üzerinde durulmayacaktır. Dikkat çeken bir diğer istek ise İnegöl ve yakınlarında bir aktarma merkezine ihtiyaç duyulması yönünde olan istektir. Söz konusu aktarma merkezinin kurulması İnegöl’de ki lojistik faaliyetlerin kalitesini arttıracak olduğu düşünülmektedir. İnegöl coğrafi konumunun İstanbul ve Gemlik limanlarına olan yakınlığı nedeniyle aktarma merkezi kurulumu için uygun bir alan olabilir. Ancak geçtiğimiz günlerde açıklanan hızlı tren hattının rotası belli olmadan olası bir aktarma merkezi için en uygun konumu belirleyebilmek şu an itibarıyla mümkün değildir.

Çalışma sonuçları incelendiğinde daha sonra yapılacak çalışmalar için önerilebilecek üç konu başlığı elde edilmiştir. Çalışmamızın yukarda bahsedilen sonuçlarından biri işletmelerin tedarikçi sayıları ile depolama faaliyetlerinin verimliliği arasında anlamlı bir fark olduğudur. Ancak çalışma başında hazırladığımız anket formunda bu konunun detaylı olarak incelenmesini sağlayacak sorular olmadığı çalışmada bu sonucun elde edilmesiyle fark edilmiştir. Bu çalışmadan sonra bu konuda yapılacak çalışmalarda işletmelerin tedarikçi sayıları ile depolama faaliyetlerinin verimliliği arasındaki bağlantıyı açıklayabilecek veriler edinmenin literatüre fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmada elde edilen bir diğer sonuç görüşülen işletmelerin oldukça büyük kısmının depolama maliyetlerinin ulaştırma maliyetinden yüksek olmasıdır. Çalışmanın literatür kısmında detaylı olarak anlatıldığı gibi yapılan çeşitli araştırmalar sonucu en büyük maliyeti oluşturan kalemin ulaştırma maliyeti olduğu küresel olarak kabul edilmiştir. Bu çalışmada elde edilen bu sonuç araştırma kapsamındaki şirketlerin depolama faaliyetlerinde verimli olmayan yöntemler kullandıkları yönünde değerlendirilmiştir. Ancak bu sonuç tahmin edilmeyen bir sonuç olduğundan veri toplama formu hazırlanırken işletmelerin depolama faaliyetleri hakkında bu sorunun sebeplerini ya da çözümü görebilecek kadar detaylı sorulara yer verilmediği tespit edilmiştir. Bahsedilen coğrafyada ya da mobilya lojistiği alanında yapılacak sonraki çalışmalarda işletmelerin depolama faaliyetleri hakkında daha detaylı sorulara yer verilmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Son olarak araştırma sonuçlarında İnegöl'e bir lojistik merkez kurulması isteği gözlemlenmiştir. Gelecek çalışmalarda bu kapsamda fizibilite çalışmaları ile birlikte İnegöl'e bir lojistik merkez kurulması durumunda işletmelerin tercih edecekleri konum, bu konumların lojistik merkez kurulum ilkelerine uygunluğu ve söz konusu lojistik merkezler için tahmini kullanım sıklıklarının ölçmeye yönelik sorulara yer verilmesinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Ali T., (2001). *Bir Askeri Hazır Giyim İşleminin Lojistik Sistemine Ait Depo ve Stok Kontrol Faaliyetlerinin Barkod Destekli Otomasyonuna İlişkin Vaka Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ahşap Mobilyada Büyüyen Bir Güç: Endonezya,
www.mobilyadergisi.com.tr/yazdir.asp?yazdirtur=354&ad=Ah%FEap%20Mobilyada%20B%FCy%FCyen%20Bir%20G%FC%E7:%20, 30.12.2014.

Aksayar, M.F., (2006). *Türkiye Mobilya Sanayisinin Avrupa Birliği Ölçeğinde Rekabet Gücü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Audy, J.F., D'Amours, S., Rousseau, L.M., (2011). Cost Allocation in the Establishment of a Collaborative Transportation Agreement an Application in the Furniture Industry. *Journal of the Operation Research Society*. 62(6): 960.

Ballou, R.H., (2004). *Business Logistics/Supply Chain Management, Planning, Organizing and Controlling the Supply Chain*. New Jersey: Pearson Printice Hall.

Beritan, G., (2006). *İhracatın Gelişmesinde Lojistiğin Önemi ve Tekstil Sektörüne Uygulanması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Burja, V., Marginean, R., (2013). “ Furniture Industry in Romania and the European Union- A Comparative Approach”. *Revista Economica*. 65(4): 2-12.

Brown G., (2013). Furniture Giant IKEA Sees Rapid Growth in China, 11.08.2013.
<http://english.cntv.cn/program/china24/20131108/101046.shtml>, 06.01.2015.

CEDA, Caribbean Export Development Agency, (2008). Furniture- Ten Strategies for Success Within the Caricom Single Market and Economy.

Canıtez, M., Tümer, G., (2005). *İhracat ve İthalatta Lojistik Uygulamalı İhracat-İthalat ve Dokümantasyon*. Ankara: Gazi Kitabevi

Ceylan, A., (2009). *Mobilya Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetimi ve bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çaylı, M., (2006). *Türkiye’de Mobilya Sektöründe Faaaliyet Gösteren Kobilerin Mevcut Durumu, Sorunları ve Çözüm Önerileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bartın: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Çin Ekonomisi ABD’yi Geçiyor,
www.mobilyadergisi.com.tr/yazdir.asp?yazdirtur=178&ad=%C7in%20Ekonomisi%20ABDyi%20Ge%20E7iyor, 30.12.2014.

Çin Mobilya Üreticileri ve Artan Maliyetler,
www.mobilyadergisi.com.tr/yazdir.asp?yazdirtur=277&ad=%C7in%20mobilya%20%FCreticileri%20ve%20artan%20maliyetler, 30.12.2014.

Denizhan, B., (2006). *İmalat Lojistiği Benzetim Modeli ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Efe, H., Demirci, S., (2005). Türkiye ve Dünya Mobilya Dış Ticareti Üzerine Bir Araştırma. *Politeknik Dergisi*. 8(2): 180.

Ekşioğlu, B., Ekşioğlu, S., Zhang, J., Jin, M., (2008). A Simulation Model to Analyze the Impact of Outsourcing on Furniture Supply Chain Performance. *Forest Products Journal*. 60(3): 258.

Erkayman, B., (2007). *Lojistikte Taşıma Şekillerinin Belirlenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Frazelle, E.H., (2002). *Supply Chain Strategy The Logistics of Supply Chain Management*. United States of America: McGraw-Hill.

Gümüş, Y., (2007). *Üretim İşletmelerinde Lojistik Maliyetlerinin Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemine Göre Hesaplanması ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Genç, R., (2009). *Çağımızın Mesleği Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetiminin Yöntem ve Kavramları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Gümüş, Y., (2012). *Lojistik Faaliyetler ve Maliyetler*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Gürdal, S., (2006). *Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınevi.

Gürpınar, K., (2007). *Türk Mobilya Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyonkarahisar: Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İGEME, Şen, E., (2006). *İhracatta Pratik Bilgiler, Tedarik Zinciri Yönetimi Yayını*, Ankara, 2006, s.9.

İnegöl'ün Dış Ticaretinde Son 11 Yıl, (2014). İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası Bilgi Hizmetleri ve Proje Müdürlüğü

İnegöle Hızlı Tren İkramesi, <http://www.sabah.com.tr/ekonomi/2014/11/25>, 19.12.2014.
<http://www.sabah.com.tr/ekonomi/2014/11/25/inegole-hizli-tren-ikramiyesi>.

İstanbul Ticaret Odası, (2003). *Dünyada ve Türkiye'de Mobilya Sektörü*. İstanbul Yayın No: 2003-19.

İTSO İnegöl Ekonomi Raporu, (2012a). Bursa: İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası.

İTSO Dış Ticaret İstatistikleri, (2012b). Bursa: İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası.

İTSO İnegöl 2013 Yılı Dış Ticaret İstatistikleri, (2013). İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası Bilgi Hizmetleri ve Proje Müdürlüğü.

İTİSO İnegöl Ekonomi Raporu, (2014). İnegöl Ticaret ve Sanayi Odası Bilgi Hizmetleri ve Proje Müdürlüğü.

Kamyonetlerde İstiap Hadleri Konusunda Değerlendirme. <http://www.iso.org.tr/meslek-komiteleri/36-grup/haberler/kamyonetlerde-istiap-hadleri-konusunda-değerlendirme>, 16.04.2014.

Karayolu Taşıma Yönetmeliği'nde Değişiklik Yapıldı. <http://www.tasimacilar.com/karayolu-tasima-yonetmeliginde-degisiklik-yapildi-13090h.htm>, 05.11.2012.

Karacan, S., Kaya, M., (2011). *Lojistik Faaliyetlerde Maliyetleme*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Kaya, M., (2008). *Küreselleşme Sürecinde Türk Firmalarının Uluslararası Pazarlarda Marka Yaratma Çabaları: İstikbal Mobilya'da Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kersten, W., Schröder, M., Singer, C., Feser, M., (2012). *Risk Management in Logistics Empirical Results from the Baltic Sea Region from 2010 until 2012*. Hamburg: Hamburg University of Technology Institute of Business Logistics and General Management.

Kurtuluş, S., (2007). *Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Hizmet Sağlayıcıların Konuya Bakışı ile İlgili Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Küçük B., (2012). Türkiye'de Lojistik Sektörünün Bölgesel Kalkınmadaki Rolü. *Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi*. Konya.

Kwee, B., Thiruchelvam, K., (2011). The Dynamics of Innovation in Malaysia's Wooden Furniture Industry: Innovation Actors and Linkages. *Forest Policy and Economics*. 14(2012): 108.

Lambert, M., Stock, J., (1999). *Strategic Logistic Management*. Boston: Mcgraw-Hill Third Edition.

Lembke T., Ronald S., Dale S.R., (2002). “Differences Between Forward and Reverse Logistics in A Retail Environment”. *Supply Chain Management: An International Journal*. Volume:7 Issue:5, ss.271 -282.

Lu, D., (2011). *Fundamentals of Supply Chain Management*. London: London Business School.

Luo vd., (2014). “International Trade After Intervention: The Case of Bedroom Furniture”. *Forest Policy and Economics*.50(2015): 180.

Malkoç, Ö.G., (2010). *İnegöl Sanayi Bölgesinde Faaliyet Gösteren Mobilya Firmalarının Kurumsal Sorunları ve Çözüm Yolları*. Yayınlanmamış Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulu.

Musiad Dayanıklı Tüketim ve Mobilya Sektör Raporu, (2013). Müsiad Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği. İstanbul.

OAİB Mobilya Sektörü Değerlendirme Raporu, (2008). Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri. Ankara.

OAİB Mobilya Sektör Raporu, (2014). Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri. Ankara.

Olivier, L., (2013). Focus on IKEA and its Competition in China, The Performance of IKEA in China ,www.marketingtochina.com, 20.04.2013. <http://marketingtochina.com/ikea-and-its-competition-in-china/>, 06.01.2015.

Özcan, S. (2008). “Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Lojistik Yönetiminin Önemi”. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 5(10), 279.

Ratnasingam, J., Ioras, F., Abrudan, I.V., (2011). Evaluation of Occupational Accidents in the Wooden Furniture Industry – A Regional Study in South East Asia. *Safety Science*. 50(2012): 1191.

Robb, D.J., Xie, B., Arthanari, T., (2007). Supply Chain and Operations Practice and Performance in Chinese Furniture Manufacturing. *International Journal of Production Economics*. 112 (2008): 684-685.

Sakarya, S., Canlı, Ş., (2011). “Mobilya Sektör Raporu”. Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri. Ankara.

Sakarya, S., (2012). “Mobilya Sektörü Pazar Araştırmaları Raporu”. Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği.

Seki, E., (2008). *Hazır Giyim Sektöründeki Stratejik Lojistik Uygulamaların Sektör İçi Rekabete Katkıları ve Geleceğe Bir Bakış*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sezen, B., (2001). *Dağıtım Kanallarında Lojistik Performans, Adalet Algısı ve Kanal Üyesi Memnuniyeti*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sezgin, T., (2008). *Lojistik Kavramı ve Türkiye’de ki Uygulamaları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Söğütlü, C., Eroğlu, F., (2009). Mobilya İşletmelerinin İhracat Durumunu Etkileyen Faktörlerin Ankara Siteler Bölgesi Örneğinde İncelenmesi. *Politeknik Dergisi*. 12(2): 104.

Sönmez, A., Arslan, A.R., (2007). İhracat Yapma Şekline Göre Karşılaşılan Sorunlar: Mobilya Endüstrisi Örneği. *Politeknik Dergisi*. 10(4): 405.

Supply Chain Management Definitions, <http://cscmp.org/about-us/supply-chain-management-definitions>, 18.12.2014.

Şen, E., (2006). “İhracatta Pratik Bilgiler”. Tedarik Zinciri Yönetimi Yayını, Ankara İGEME, s.9.

Şerifoğlu, F.S., Aras, N., Büyüközkan, G., Velioğlu, M.N., Korugan, A., (2008). *Türkiye’de Tersine Tedarik Zinciri Yönetimi: Otomotiv, Elektrik/Elektronik, Beyaz Eşya ve Mobilya Sektörlerinde Mevcut Durumun Analizi ve Problemlere Çözüm Modeli Önerileri*. Tubitak Projesi. Bolu.

Tayland Mobilya Sektörüne Genel Bir Bakış,
www.mobilyadergisi.com.tr/yazdir.asp?yazdirtur=353&ad=Tayland%20Mobilya%20Sekt%F6r%FCne%20Genel%20Bir%20Bak%FD%FE , 30.12.2014.

Tayvan Mobilya Endüstrisi Dünü, Bugünü ve Yarını,

www.mobilyadergisi.com.tr/yazdir.asp?yazdirtur=344&ad=Tayvan%20Mobilya%20End%FCstrisi%20D%FCn%FC,%20Bug%FCn%FC%20ve%20Yarını, 30.12.2014.

T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Mobilya Sektörü Raporu, (2012). Sanayi Genel Müdürlüğü, Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi. Ankara.

T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Mobilya Sektörü Raporu, (2010). Sanayi Genel Müdürlüğü, Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi. Ankara.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, (2011). *Ulaştırma Hizmetleri Ambalajlama Malzemeleri*. Ankara.

Tek, Ö. B., Özgül, E. (2005). *Modern Pazarlama İlkeleri, Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.

Tekinbaş, F., (2008). *Lojistiğin Küreselleşmesi Sürecindeki Olası Sorunlar ve Çözüm Önerileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tenekecioğlu B., Tokol T., Çalık N., Karalar R., Timur N., Öztürk S. (2005). *Pazarlama Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Tibben, L., Ronald, S., Rogers, D.S., (2002). Differences Between Forward and Reverse Logistics in A Retail Environment. *Supply Chain Management: An International Journal*. 7(5): 271-282.

The Athena Consortium, (2008). *Athena Interoperability Framework, E-Procurement Scenerio Furniture Sector*. Athena European Integrated Project.

TOBB Türkiye Mobilya Ürünleri Meclisi Sektör Raporu, (2012). Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği. Ankara. <http://www.tobb.org.tr>.

TOBB Türkiye Mobilya Ürünleri Meclisi Sektör Raporu, (2013). Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği. Ankara. <http://www.tobb.org.tr>.

Tunçbilek, M., (2002). “Lojistik Hayati Bir Konu”. 3D Lojistik Dergisi. Sayı 14, s.43.

Tülegen, T., (2011). *Altı Sigma Metolojisinin Mobilya Sektörüne Uygulanması ve Örnek Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Türkiye Mobilya Sanayi, (2010). Sanayi Genel Müdürlüğü. Ankara. <http://www.musiad.org.tr>.

Tseng, Y., Yue, W., Taylor, M., (2005). The Role of Transportation in Logistics Chain. *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*. 5(1657): 1663.

Uçar, A., (2007). *Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi ve Sorunları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Usaid, (2011). “The Logistics Handbook a Practical Guide for the Supply Chain Management of Health Commodities”. Usaid Deliver Project.

Uzay, N., Uzay, Ş., (2004). Türkiye’de Mobilya Sektörünün İhracat Potansiyeli ve İhracat Teşviklerinin Etkinliği: Kayseri Mobilya Sanayisinde Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 18 (3-4).

Yan, Q., Tong, W., Ya, C., Yingjie, L., (2012). Investigation and Pondering of Dust and Poison Hazards in 44 Small Wooden Furniture Enterprises. *Procedia Engineering*. 43(2012): 484.

Yeniçeri, B., (2002). Mobilya Sektörü Dış Pazar Araştırması. Ankara: İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi İGEME Yayınları.

Yılmaz, İ., (2006). *Lojistik Yönetimi Açısından Üçüncü Parti Lojistik İşletmelerinin Tedarik Zincirindeki Rolü ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

2012 Türkiye ve Dünya Mobilya Sektör Raporu: Mobilya Sektörü İhracat, Üretim ve Tüketim Verileri, <http://www.mobilyadergisi.com.tr>, 25.03.2013.

EKLER

Ek 1. Veri Toplama Formu

Bu araştırma, DEU, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Lojistik Yönetimi Yüksek Lisans Programı öğrencisi Nergis Özispa tarafından, tez danışmanı Nurser Gökdemir'in yardımıyla İnegöl'deki mobilya işletmelerinin lojistik faaliyetlerini incelemek amacıyla tasarlanmıştır. Anketin yanıtlama süresi ortalama 20 dakikadır. Çalışmaya verdiğiniz destek için şimdiden teşekkür ederiz.

1. **İşletme adı:**(lütfen yazınız)
2. **İşletmenin kuruluş yılı:**.....(lütfen yazınız)
3. **Anketi cevaplandıran kişinin unvanı**(lütfen yazınız)
4. **İşletmenin bir başka il ya da ülkede şube ya da temsilciliği var mıdır?** ()Evet
()Hayır
5. **İşletmenizde üretim yapılmakta mıdır?** ()Evet () Hayır
6. **İşletmenizde hangi ürünlerin üretimi gerçekleştirilmektedir?**
()Oturma Grubu ()Yatak Odası ()Yemek Odası ()Bebek-Genç Odası
() Diğer
7. **İşletmenizde hangi ürünlerin satışı gerçekleştirilmektedir?**
()Oturma Grubu ()Yatak Odası ()Yemek Odası ()Bebek-Genç Odası
() Diğer
8. **İşletmenizin dağıtım kanalı nedir? (Ürünler işletmenizde hangi aşamalardan geçmektedir)**
() üretim- satış () üretim- depolama- satış
() satın alma-satış () satın alma- depolama- satış
9. **İşletmenizde ulaştırma işlemlerini takip eden ayrı bir birim var mı?** ()Evet
()Hayır Var ise; lütfen ismini yazınız.....
10. **İşletmenizde hangi ulaştırma çeşitleri kullanılmaktadır?**
() Karayolu () Havayolu () Denizyolu () Demiryolu
() çok sık () sık () hiç () çok sık () sık () hiç () çok sık () sık () hiç () çok sık () sık () hiç
11. **Birden fazla taşıma şekli kullanılıyorsa hangi taşıma şekli hangi ülke ya da şehirler için kullanılmaktadır?**
.....
12. **İşletmenize ait, ulaştırma amacı ile kullanılan araçların sayısını ve tipini belirtiniz**
.....

13. **Ürünlerinizi taşıırken hangi ulaştırma olanaklarını tercih etmektesiniz?**
() Nakliye Firması () Lojistik Firması () Kargo () Kendi Olanakları
() Diğer
14. **İşletmenizde hangi uzaklıktaki bölgelere nakliyat yapılmaktadır?**
() Şehir içi () Yakın Şehirler () Yurtiçi () Yurtdışı
15. **İşletmeniz hangi ülkelere ihracat yapmaktadır?(lütfen yazınız)**
16. **İhracatlarınız da tercih ettiğiniz firmaların isimleri nedir?(lütfen yazınız)**
17. **Firmanızın toplam satışlarında ihracat kalemlerinin oranı nedir?(lütfen yazınız)**
18. **Firmanızın tüm tedariklerinde (girdilerinde) ithalat kalemlerinin oranı nedir?**
%.....
19. **Son müşteriye doğrudan satışların oranı toplam satışların içinde ne kadardır?**
%.....
20. **İthal ettiğiniz hammaddeler bulunmakta mıdır?**
() Evet () Hayır
21. **Satışın az olduğu sezonlarda üretim faaliyetleri azaltılır mı?**
() Evet () Hayır
22. **İşletmeniz depolama faaliyetleri konusunda hangisini tercih etmektedir?**
() Kendi Depolarımızda () Kiralık Depolarda () Depolama faaliyetimiz yoktur
23. **İşletmenizin ayrı bir ülkede deposu bulunmakta mıdır?**
() Evet () Hayır Evet ise; lütfen ismini yazınız.....
24. **Yakın gelecekte ihracat yaptığınız ülkelere depo kurmayı planlıyor musunuz?**
() Evet () Hayır Evet ise; lütfen ismini yazınız
25. **İşletme içinde satın alma faaliyetleri için belirli bir birim ya da kişi bulunmakta mıdır?**
() Evet () Hayır Evet ise; lütfen ismini yazınız.....
26. **Üretimde kullanmış olduğunuz hammaddeleri kaç farklı firmadan temin etmektesiniz?**
() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 20 den fazla
27. **Satın alınan hammaddeler kim tarafından işletmenize taşınmaktadır?**
() Nakliye Firması () Tedarikçi () İşletme () Anlaşmaya bağlı () Diğer
28. **İşletmenizdeki lojistik faaliyetlerin maliyetteki payını önem ve ağırlığına göre sıralayınız?**
() Taşıma () Depolama () Tedarik () Dağıtım () Aktarma\Elleçleme () İletişim

29. Ürünlerin nakliye edilmesi sırasında özel bir ambalaj kullanılmakta mıdır?

() Evet () Hayır

30. Evet ise; çoğunlukla hangileri tercih edilmektedir?

() Naylon () Havalı Naylon () Çuval () Oluklu mukavva

() Diğer

31. Firma çevrenizi nasıl ifade edebilirsiniz?

Durağan Çevre = 1 2 3 4 5 = Değişken Çevre

Satışlar.....tahmini kolaydır.. () () () () ()... tahmini zordur.

Pazar payı.....durağandır.....() () () () ()...değişkendir.

Piyasa trendlerini izleme....kolaydır.....() () () () ()...zordur.

Lojistik süreç.....yavaş değişiyor...() () () () ()...hızlı değişiyor.

Rakip faaliyetlerinin izlenmesi...kolaydır.() () () () ()...zordur.

Ürünlerin demode olması...yavaştır.....() () () () ()...hızlıdır.

Ana üretim süreçlerinin değişimi.yavaştır.() () () () ()...hızlıdır.

Piyasaya yeni ürün arzı.....sık değildir...() () () () ()...sıktır.

32. Sizce firmanızın rekabet gücü hangisidir?

() İstikrarlı kalite düzeyi () Düşük fiyat

() Güvenilirliği yüksek ürünler () Marka imajı

() Teslimatta güvenilirlik () Diğer.....(lütfen yazınız)

33. Firmanızın ulusal ve uluslar arası pazarlarda rekabet gücü elde edebilmek için izlediği stratejiler nelerdir?

() Farklı ürünlere yönelme

() Maliyet liderliği

() Ürüne Odaklanma

() Diğer.....(lütfen yazınız)

34. Firmanızın rekabet gücünü belirlemede hangi faktör daha önemlidir?

() Firma içi faktörler %

() Firma dışı faktörler %

Aşağıda belirtilen temel lojistik faaliyetler hakkındaki soruda işletmenin mevcut lojistik faaliyetlerinin durumunun değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

Kesinlikle Katılmıyorum 1 Katılmıyorum 2 Karasızım (nötr) 3 Katılıyorum 4 Tamamen Katılıyorum 5

Aşağıda verilen ifadelere katılım derecenizi belirleyiniz.

İşletmemiz,

1.	... satın alma faaliyetlerini sorunsuz olarak gerçekleştirmektedir.	1	2	3	4	5
2.	... pazarlama faaliyetlerini sorunsuz olarak gerçekleştirmektedir.	1	2	3	4	5
3.	... ulaştırma faaliyetlerini sorunsuz olarak gerçekleştirmektedir.	1	2	3	4	5
4.	... depolama faaliyetlerini sorunsuz olarak gerçekleştirmektedir.	1	2	3	4	5
5.	... ürünleri taşınma sırasın herhangi bir hasar görmemektedir.	1	2	3	4	5
6.	... ürünleri taşınma sırasında ya da öncesinde gereksiz gecikmeler yaşamamaktadır.	1	2	3	4	5
7.	... ulaştırma sorunları sebebiyle müşteri kaybetmemiştir.	1	2	3	4	5
8.	... ulaştırma şirketlerinin büyük kar marjları ile çalıştığını düşünmektedir.	1	2	3	4	5
9.	... çalıştığı ulaştırma şirketlerinin yeterli olduğunu düşünmektedir.	1	2	3	4	5
10.	... lojistik süreçleri, ulaştırma şirketi personellerinin eğitimsizliği sebebiyle aksamaktadır.	1	2	3	4	5
11.	... çalışanlarının eğitimsiz olması lojistik sürecini olumsuz etkilemektedir.	1	2	3	4	5
12.	... üretim sürecini, ürünlerin gümrükteki gecikmeleri olumsuz etkilemektedir.	1	2	3	4	5
13.	... -de yükleme esnasında fazlasıyla istifleme hatası yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
14.	... -de taşınması sırasında ekstra önem isteyen hassas ürünler bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
15.	... taşıma maliyetlerini araçlardaki tonaj sınırlaması düzenlemeleri artırmaktadır.	1	2	3	4	5
16.	... araç yüklemeleri de-monte olarak yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
17.	... lojistik sürecini araçların şehir içi giriş-çıkış saatlerindeki uygulamalar olumsuz etkilemektedir.	1	2	3	4	5

35. İnegöl’de ki mobilya lojistiği faaliyetleri ile ilgili eklemek istediğiniz düşünceleriniz varsa; lütfen aşağıdaki kutucuğa yazınız.

--