

İstanbul'daki Küçük ve Orta Ölçekli Mobilya Üretim İşletmelerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri

Rahmi ARAS, H.Özgür İMİRZİ*, Halil AKIN**

*Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Mobilya ve Dekorasyon Eğitimi Bölümü
06500 Teknikokullar, ANKARA

** Akın Mobilya Er Meydanı Caddesi No: 30/A Kurtuluş, İSTANBUL

ÖZET

Türkiye ekonomisinde önemli bir yere sahip olan küçük ve orta ölçekli işletmeler üretime ve istihdama olan katkıları, değişen pazar koşullarına hızlı uyum sağlamaları, esnek ve dinamik yapıya sahip olmaları ile bilinmektedir. İstanbul'daki küçük ve orta ölçekli mobilya üretim işletmelerinin sorunları, mevcut durumunun tespiti ve artan rekabet koşullarında yeniden yapılandırılmasına yardımcı olmak amacıyla anket ve yüz yüze görüşme esasına dayalı bir çalışma yapılmıştır. Buna göre sorunlar; %35,5 ile eğitilmiş eleman eksikliği, %27,5 ile hammadde, %24 ile teknolojik yetersizlik ve %13 ile enerji olarak belirlenmiştir. Bu işletmelerin çağdaş üretim yöntemlerine geçmelerini sağlamak için sektörde eğitime önem verilmeli, eğitilmiş eleman sayısı artırılmalı, küçük ve orta ölçekli işletmelerin bir araya gelerek ekonomik güçlerini ve üretim kapasitelerini birleştirmeleri gerekmektedir. Ayrıca hammadde kalitesi artırılmalı, yeni teknoloji kullanımı teşvik edilmeli, ucuz enerji sağlanmalı, pazarlama ve reklam konularında eğitim verilmeli kredi desteği vb. destekleyici önlemlerin alınması gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler : Mobilya Endüstrisi, Küçük ve Orta Ölçekli Mobilya İşletmeleri

The Problems and Suggested Solutions of Small and Medium Size Furniture Producing Firms in Istanbul

ABSTRACT

Small and medium size firms which has a large place in Turkish economy, and its assistance to production and human resource usage can be defined by the; adaptability to sudden changing market conditions, having a flexible and dynamic ability. To identify the problems about the furniture producing firms in Istanbul, their current status and to reconstruct in a increasing competitive situation, a questionnaire has been made by the means of face to face interview and inquiry. According to this study's results the less of educated labor with a percentage of 35.5% , with a percentage of 27.5% raw material, technologic incapacity with a percentage of 24% and energy insufficiency with a percentage of 13%. These problems had been considered and some suggestions about solving these problems were made as follows; encouraging this compines, education to use modern technologic production techniques, cheap energy, education about marketing and advertisement.

Key Words : Furniture Industry, Small and Medium Size Furniture Firms

1. GİRİŞ

İşletmeler, nitel ya da nicel bazı ölçütlere göre küçük, orta ve büyük olmak üzere üç grupta toplanmaktadır. İşletmeleri gruplandırma kullanılan nitel ölçütlerden başlıcaları: istihdam edilen personel sayısı, yıllık satış tutarı, sabit yatırım tutarı ve kullanılan yıllık enerji miktarıdır. Yönetim ve sermayeyi elinde bulunduranların sayısı, yönetim ve çalışanlar arasındaki yakınlık ile talep değişmelerine karşı tepki gösterebilme durumu ise işletmeleri gruplandırma kullanılan nicel ölçütlerden bazılarıdır (1).

Ülkemizdeki işletmeleri gruplamada kullanılan en yaygın ölçüt, istihdam edilen işçi sayısıdır. Buna göre, 1-9 kişi istihdam eden işletmeler çok küçük, 10-49 kişi istihdam eden işletmeler küçük, 50-99 kişi istihdam eden işletmeler orta, 100 ve üzeri ise büyük ölçekli işletme olarak tanımlanmaktadır (2).

Büyük ve orta ölçekli Türk mobilya işletmelerinde yeni ürün tasarımı etkinliklerinin firma, organizasyon ve proje düzeylerinde entegrasyonu konusunda sorunlar bulunduğu, tasarım yönetiminin firma kültürü ve büyüklüğü ile ilişkili olarak farklı yaklaşımlarla ele alındığı belirtilmiştir (3)

Genelde endüstriyel ürünler tasarımı, özelde mobilya tasarımında uluslararası rekabet için özgün tasarımların şart olduğu, bu tasarımların gelişimi için mobilya endüstrisinin yapısal sorunlarının çözülmesi gerektiği bildirilmiştir (4).

“İşletme üretim faaliyetlerinde hangi teknolojiyi kullanırsa ekonomik davranır?” ya da “Mevcut süreçte yer alan teknolojiyi yeni teknoloji ile değiştirmelidir?” sorularına cevap aranan çalışmada; alternatif teknolojiler karşılaştırılırken yeni durumun getirisinin

mutlaka fazla olmasının gerektiği, iki alternatif teknolojiden eskisinin getirisinin yenisinden daha düşük olması halinde teknoloji değişikliğine karar verilebileceği belirtilmiştir. Ayrıca yeni teknolojinin; iş yoğunluğunu azaltması, kalite artışı sağlaması ve aynı miktar üretimi daha kısa sürede gerçekleştirmesi halinde geçerli olacağı ifade edilmiştir (5).

Türkiye mobilya sanayisinin önemli yapısal, örgütsel ve teknolojik eksikliklere sahip olduğu, ancak bu negatif göstergelere karşın önemli pozitif gelişmeleri de gerçekleştirdiği ve gelişim trendinin devam ettiği bildirilmiştir (6).

Türkiye mobilya endüstrisinin toplam kalite yönetimine (TKY) geçiş sürecinde önemli problemlerle karşı karşıya olduğu, yüksek personel devri, personelde eğitim eksikliği, amaçların tanımlanmamış olması, merkezî yönetim, strateji eksikliğinin TKY'ne geçişi kısıtladığı belirtilmiştir (7).

Türkiye'nin mobilya sanayisinde, teknoloji, kalite, standart, maliyet ve hammadde temini konularında önemli sorunlar olduğu, bunlarla ilgili arzulan gelişmelerin gerçekleşmediği bildirilmiştir (8).

Mobilya endüstrisinde ileri teknoloji (CAD/CAM) uygulamaları ile malzeme ve zamandan tasarruf edilebileceği, kalitenin yükseleceği, tasarım ve üretimde esnekliğin artacağı, yeni buluşlar için uygun maddi ortamların oluşacağı belirtilmiştir (9).

Türkiye mobilya endüstrisinin çoğunluğunu küçük işletmelerden oluştuğu, az sayıda büyük ölçekli işletmenin faaliyet gösterdiğini, büyük işletmelerde, küçük işletmelere göre daha yüksek işçilik maliyetleri olduğu ayrıca sigorta ve verginin maliyetleri artırdığı bildirilmiştir (10).

Türkiye mobilya endüstrisinin en önemli sorununun eğitilmiş eleman yetersizliği olduğu bildirilmiş, sonuç olarak bu sorunun meslek odaları ve üniversiteler işbirliği ile çözülebileceğini, küçük ve orta boy işletmelere sağlanan desteklerin basitleştirilerek yaygınlaştırılmasının gerekliliği vurgulanmıştır (11).

lükler ve işyeri (çalışılacak mekan) sorunları gibi başlıklar altında toplanabilir. Türkiye mobilya sanayinde mevcut yapılanmanın yarattığı sorunları belirlemeye ve çözüm önerileri geliştirmeye yönelik ayrıntılı bir araştırma sonucuna ulaşılamamıştır.

Bu araştırma Ülkemiz ekonomisine kaynak teşkil eden ve önemli bir parçasını oluşturan küçük ve orta ölçekli işletmelerin bir örneği olan İstanbul mobilya sanayinin sorunlarını belirlemek ve çözüm önerilerini sunmak amacıyla yapılmıştır.

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmada sandalye, koltuk, çekyat gibi oturma grubu mobilyaları, yemek odası, yatak odası, genç odası, banyo, mutfak ve ofis mobilyaları üreten 200 işletme inceleme programına alınmıştır. Ancak bunlardan 74 işletme anket sorularına cevap vermiştir. Bunlardan 46 işletme Avrupa yakasında, 28'i ise Asya yakasında bulunmaktadır.

Araştırmada anket yöntemi uygulanmıştır. Anket hazırlanırken oluşturulan sorular özellikle birbirlerini tamamlayıcı ve bir önceki yanıtı denetleyici nitelikte oluşturulmaya özen gösterilmiştir. Yüksek katılım oranı sağlamak amacı ile yüz yüze anket uygulaması yapılmıştır. 74 adet anket formundan elde edilen verilerin değerlendirilmesi aritmetik ortalamalar ve yüzde frekans dağılımlarına dayanmaktadır. Birden çok seçeneğin önem derecesine göre cevaplandırılması istenen sorularda ağırlıklandırmaya başvurulmuştur. Bu sorularda dört önem derecesi (1,2,3,4) sıralamasına yer verilmiş, değerlendirirken de birinci dereceden önem derecesi 4 katsayısı ile, ikinci dereceden önem derecesi 3 katsayısı ile, üçüncü dereceden önem derecesi 2 katsayısı ile, dördüncü önem derecesi 1 katsayısı ile ağırlıklandırılmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Üretimde Karşılaşılan Temel Sorunlar

İstanbul mobilya sanayinde üretimde karşılaşılan temel sorunlara ait değerlendirme Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Üretimde karşılaşılan sorunlar

Üretimde Karşılaşılan Sorunlar	Önem Derecesi				Ağırlıklı Toplam	%	Önem Derecesi
	1	2	3	4			
Eğitilmiş İşgücü Temini	52	13	7	2	263	35,21	(1)
Teknolojik Yetersizlik	7	30	31	6	186	24,90	(3)
Kaliteli Hammadde Temini	15	26	31	2	202	27,04	(2)
Enerji	2	5	6	61	96	12,85	(4)

Ağırlıklı Toplam: [(1.derece frekansı x 4)+(2.derece frekansı x 3)+(3.derece frekansı x 2)+(4.derece frekansı x 1)] şeklinde hesaplanmıştır.

İstanbul'un mobilya sanayinin önemli yapısal sorunları ve işletmecilik problemleri bulunmaktadır. Problemler genele indirgenildiğinde işletme büyüklüğü ve semtlere göre değişmekle beraber birbirine benzediği söylenebilir. Daha önce yapılan çalışmalarda Türkiye'de küçük ve orta ölçekli işletmelerin temel sorunları; finansman, bürokrasi, pazarlama, girdi teminindeki güç-

Üretimde karşılaşılan sorunların başında %35,21 ile eğitilmiş eleman sorunu gelmektedir. Bunu ikinci sırada ise %27,04 ile kaliteli hammadde temini takip etmektedir. Mobilya sektörü yapısı gereği nitelikli ve eğitilmiş işgücü ihtiyacı her zaman sorun olmaktadır. Ankete katılan işletmeler teknolojik yetersizliği %24,90

Tablo 2. İşgücü ihtiyacına ait veriler

İşgücü Tercihi	Önem Derecesi				Ağırlıklı Toplam	%	Önem Derecesi
	1	2	3	4			
Usta	65	3	2	1	274	55,02	(1)
Teknisyen	2	21	22	-	115	23,09	(2)
Mimar-Mühendis	4	25	9	-	109	21,89	(3)

Tablo 3. Birimlere göre işgücü ihtiyacı

İşletmedeki Birim	Önem Derecesi				Ağırlıklı Toplam	%	Önem Derecesi
	1	2	3	4			
Üretim	69	-	-	-	276	84,66	(1)
Tasarım	2	6	-	-	26	7,98	(2)
Kalite-Kontrol	2	1	1	-	13	3,99	(3)
Araştırma-Geliştirme	2	1	-	-	11	3,37	(4)

Tablo 4. Teknoloji takibinde yararlanılan araçlar

Teknolojiyi Kullanma Yöntemi	Önem Derecesi				Ağırlıklı Toplam	%	Önem Derecesi
	1	2	3	4			
Katalog-Dergi	57	-	-	-	228	57,58	(1)
Fuar	29	-	-	-	116	29,29	(2)
İnternet	1	-	-	-	4	1,01	(4)
Kullanmıyor	12	-	-	-	48	12,12	(3)

Tablo 5. Teknolojiyi takip edememe nedenleri

Teknolojiyi Takip Edememe	Önem Derecesi				Ağırlıklı Toplam	%	Önem Derecesi
	1	2	3	4			
Maliyet	42	-	-	-	168	62,69	(1)
Atölye Yetersizliği	1	-	-	-	4	1,49	(3)
Maliyet+Atölye Yetersizliği	24	-	-	-	96	35,82	(2)

ile 3. derecede önemli sorun olarak belirtmişlerdir. Üretimi ve kaliteyi artıracak tezgah ve makinelerin pahalı olması nedeniyle satın alınamaması ve kullanım koşulları işletmelere sorun olmaktadır. Dördüncü sırada ise %12,85 ile enerji sorunu yer almaktadır.

3.2. İşgücü İhtiyacı

Araştırmada, ankette sorulan işgücü ihtiyacı ile ilgili soruların değerlendirilmesi Tablo 2'de verilmiştir.

Buna göre, 1. sırada %55,02 ile Usta'ya, 2.sırada % 23,09 ile teknisyene ve 3. sırada %21,89 ile mimar-mühendise ihtiyaç olduğu belirlenmiştir. İstanbul mobilya sanayinde işgücü ihtiyacının birimlere göre değerlendirilmesi Tablo 3'de verilmiştir.

Buna göre, en fazla işgücü ihtiyacı olan birim %84,66 ile üretim, ikinci sırada %7,98 ile tasarım, üçüncü sırada %3,99 ile kalite kontrol ve dördüncü sırada %3,37 ile Ar-Ge (Araştırma Geliştirme) birimleri izlenmektedir.

3.3. Teknoloji

Anket sonuçlarına göre, teknoloji gelişmelerini takip etmede yararlanılan araçlara ait verilerin sonuçları Tablo 4'de verilmiştir.

Teknolojik gelişmeleri takip etmede %57,58 ile en fazla katalog ve dergi kullanıldığı, bunu %29,29 ile fuarlar, %1,01 ile internet sağlayıcıları takip etmektedir. Teknolojik gelişmeleri takip etmede hiç bir araç kullanmayanlar yani takip edemeyenler %12,12 gibi yüksek bir oran ile karşımıza çıkmaktadır. Teknolojiyi takip edememe sebepleri ile ilgili sorulara ait verilen cevaplar ise Tablo 5'de verilmiştir

Buna göre, teknolojiyi takip edememe nedenleri olarak önem derecesine göre ilk sırada %62,69 ile maliyet yüksekliği, ikinci sırada % 35,82 ile maliyet ve atölye yetersizliği, üçüncü sırada ise %1,49 ile atölye yetersizlikleri verilmiştir. Teknolojik gelişmeleri takip etmede karşılaşılan en büyük zorluk, bu tür yayınların pahalı oluşu, fuarların ziyaretinden kaynaklanan yol ve konaklama masrafları, yeni teknolojik makinelerin çok pahalı oluşu ve atölye alanının uygunsuzluğu başlıca sebepler olarak sayılabilir.

3.4. Hammadde Sorunları

İşletmelerin hammadde temininde karşılaştıkları sorunlara ait verilerin sonuçları Tablo 6'da verilmiştir

Tablo 6. Hammadde temininde karşılaşılan sorunlar

Hammadde temininde karşılaşılan sorunlar	İşletme Büyüklüğü		Toplam	%
	Küçük	Orta		
Kaliteli hammadde temininde güçlük	9	1	10	13,5
Yüksek maliyet	37	1	38	51,4
Malzeme standardının uygun olmayışı	2	3	5	6,7
Kaliteli hammadde temininde güçlük -Yüksek maliyet	13	2	15	20,2
Kaliteli hammadde temininde güçlük - Malzeme standardının uygun olmayışı	4	-	4	5,5
Yüksek maliyet- Malzeme standardının uygun olmayışı	2	-	2	2,7
Toplam	67	7	74	100

Tablo 7. Hammadde temininde malzeme sorunları

Malzeme Sorunu	Önem Derecesi				Ağırlıklı Toplam	%	Önem Derecesi
	1	2	3	4			
Kereste	51	-	-	-	204	28,18	(3)
Yongalevha-MDF	65	-	-	-	260	35,91	(1)
Suntalam-MDF-lam	57	-	-	-	228	31,49	(2)
Kaplama-Kontrplak	8	-	-	-	32	4,42	(4)

Tablo 8. Ürün tasarımı yöntemi

Tasarım Yöntemi	İşletme Büyüklüğü		Toplam
	Küçük	Orta	
İşletme bünyesinde(kendi)	57	4	61
Katalog	35	2	37
Piyasa araştırması	10	3	13
Tasarım Büroları	-	5	5

Tablo 9. Ürün tasarımında dikkate alınan kriterler

Tasarımdaki Kriterler	Önem Derecesi				Ağırlıklı Toplam	%	Önem Derecesi
	1	2	3	4			
Estetik	64	1	-	-	259	28,62	(2)
Fonksiyon	44	-	-	-	176	19,45	(4)
Ekonomi	47	-	1	-	190	20,99	(3)
Kalite	70	-	-	-	280	30,94	(1)

Buna göre, işletmelerin hammadde tedariki ile ilgili sorunlarında ilk sırayı %51,4 ile yüksek maliyet, ikinci sırada %20,2 ile kaliteli hammadde temini güçlüğü ile birlikte yüksek maliyet izlemiştir. İşletme türüne göre hammadde temininde karşılaşılan sorunlara ait verilerin sonuçları önem derecelerine göre Tablo 7'de verilmiştir.

İşletmelerin malzeme türüne göre hammadde temininde karşılaştıkları sorunları incelendiğinde önem derecesine göre ilk sırayı %35,91 ile yonga levha-MDF, bunu ikinci sırada %31,49 ile suntalam-MDFlam, üçüncü sırada %28,18 ile kereste ve dördüncü sırada %4,42 ile kaplama-kontrplak malzemenin izlediği görülmektedir.

3.5. Ürün Tasarımı Yöntemleri

İşletmelerin ürün tasarımı yaparken yararlanılan kaynak ve yöntemlere ait verilerin sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

Buna göre tasarımını işletme bünyesinde yapan toplam 61 cevaptan 57 adedi küçük işletmedir. Burada küçük ölçekli işletmelerin tasarımlarını kendi bünyelerinde hatta işyeri sahibinin yaptığı görülmektedir. Küçük ölçekli işletmelerden tasarımlarını katalogdan fay-

dalanarak yapanların sayısı 35, piyasa araştırması yapanların sayısı ise 10 adettir. Burada küçük ölçekli işletmeler tasarım bürolarından faydalanmamaktadırlar. İşletmelerin tasarımda dikkate aldıkları kriterlere ait verilerin önem derecelerine göre sonuçları Tablo 9'da özetlenmiştir.

Buna göre, tasarımda dikkate alınan en önemli kriter %30,94 ile ürün kalitesi olup, bunu ikinci sırada %28,62 ile estetik, üçüncü sırada %20,99 ile ekonomi ve dördüncü sırada %19,45 ile fonksiyon seçeneği izlemiştir.

3.6. Tanıtım ve Reklam

İşletmelerin pazarlama yöntemi olarak kullandıkları tanıtım ve reklam kanallarına ait veriler Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Reklam Kanalları

Uygulanan reklam türleri	İşletme Büyüklüğü		Toplam
	Küçük	Orta	
Gazete-dergi-katalog	-	5	5
Radio-tv	-	1	1
İnternet	-	1	1
Yapmıyor	65	2	67

Buna göre küçük ölçekli işletmelerin reklam yapmadığı görülmektedir. Orta ölçekli işletmeler, öncelikli olarak gazete-dergi-katalog seçeneğini tercih etmişlerdir.

3.7. Kapasite kullanımı

İşletmelerin kapasite kullanımlarına ait verilerin sonuçları Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. İşletmelerde kapasite kullanımı

Kapasite Kullanımı %	İşletme Büyüklüğü		Toplam
	Küçük	Orta	
15	1	-	1
20	11	-	11
25	15	-	15
30	14	-	14
35	8	-	8
40	15	1	16
45	2	-	2
50	1	-	1
60	-	2	2
70	-	2	2
80	-	1	1
90	-	1	1
Toplam	67	7	74

Buna göre, küçük ölçekli işletmelerde kapasite kullanımı %20 ile %40 arasında değişen oranlarda görülmektedir. Orta ölçekli işletmelerde bu oran %40, %70, %90'dır. İşletmelerde düşük kapasite ile çalışma sebeplerine ait sonuçlar Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. Üretim kapasite altında kullanılmasının sebepleri

Sebepler	İşletme Büyüklüğü		Toplam
	Küçük	Orta	
Hammadde Yetersizliği	6	-	6
Talep Yetersizliği	61	4	65
Personel Yetersizliği	17	1	18
Enerji Yetersizliği	6	1	7
Mali Sorunlar	48	-	48
Teknoloji Sorunları	13	-	13
Toplam	151	6	157

Buna göre, düşük kapasite ile çalışma sebebi olarak ilk sırada %65 ile talep yetersizliği gelirken, bunu sırasıyla mali sorunlar %48, personel yetersizliği %18, teknoloji yetersizliği %13, enerji %7 ve hammadde yetersizliği %6 ile takip etmektedir.

4. SONUÇ ve ÖNERİLER

İstanbul mobilya endüstrisinin yapısal görünümü anket sonuçlarına göre; İstanbul mobilya sanayi atölye tipi küçük ölçekli işletmeler şeklinde kurulmuştur. İşletmeler faaliyetlerini sürdürmekle beraber bunun yanında orta ve büyük ölçekli seri üretim yapan işletmelerde mevcuttur. Küçük işletmeler sektör üretiminde önemli bir paya sahiptirler.

İstanbul, Anadolu ve Avrupa yakası olmak üzere iki ayrı üretim bölgesini içermektedir. Anadolu yaka-

sında en çok bilinen MODOKO mobilyacılar sitesi büyük bir mağazalar birliğidir. Üretim yapan atölyeler Ümraniye bölgesinin ara sokaklarına dağılmıştır. Bu mağazaların çoğu kendi üretimlerinden daha ucuza mobilya alabildikleri Ankara ve Bursa gibi illerden getirdikleri mobilyaları pazarlamaktadırlar. Üretimini kendi bünyesinde bulunduran mağazalar sipariş üzerine daha kaliteli mobilyalar üretebilmektedirler. Üretim yapan mağazalardan sipariş üzerine kaliteli üretim yapanlarda vardır.

Ekonomik ve ürün kalitesi yüksek yerli hammadde üretiminde yeterli artışın olmaması sonucu, imalat girdilerinde maliyet, standart v.b. hammadde temini konularında sorunlar vardır. Kalite ve standart yüksek ürüne talebin düşük olması sebebiyle, kalitesiz ve standart dışı hammadde ve yarı mamül ile çalışılmaktadır. Bu durum ürün kalitesini etkilediği gibi işçilik ve malzeme kayıplarının artmasına da neden olmaktadır.

Mobilya üretimi yapan işletmelerin ortalama büyüklüklerinin sürekli arttığı görülmektedir. Ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet olgusu ve belli bir karlılığa ulaşma hedefleri, işletmeleri belirli bir büyüklükte olmaya, üretim sistemlerini de geliştirerek NC/CNC üretim sistemlerine geçmeye zorlamaktadır.

Rekabet edebilmek, maliyeti düşürebilmek ve sorunlara çözüm getirebilmek amacıyla yapılan yenilikler; otomasyon, bilgisayar destekli tasarım ve imalat sistemleri, ucuz ve kaliteli yeni malzemelerin kullanılması, teknolojiye yararlanma, internetin kullanılması ve elektronik ticaretin geliştirilmesi olarak düşünülebilir.

Ürün tasarımları ve stillerinde yapılan değişiklikler pazara yönelik yenilikler için önem taşımaktadır. Üretimde yeni malzemelerin kullanılması, tüketiciler tarafından talep edilmektedir. Ayrıca tüketicilerin çevre konusundaki güvenlik, sağlık gibi duyarlılıkları üretimde değişikliklere yol açmaktadır. Ürün tasarımı ve bu faaliyetlerin her düzeyde yönetimi etkin bir biçimde ele alınmalıdır.

Sektörün sorununu belirlemede kriterlerden birisi kapasite kullanım oranıdır. İstanbul mobilya sanayi işletmelerinde var olan üretim kapasitelerinin tam olarak kullanılmaması önemli bir sorundur. Anket sonuçlarına göre işletmelerin çoğunluğunun kapasite kullanımı %30 civarındadır. Kapasite kullanımında personel, maliyet, finans ve teknoloji sorunları görülmektedir.

İşletmelerdeki üst düzey yöneticilerin yüksek öğrenim görmüş, çağdaş işletme yönetimini bilen kişilerden oluşması, ayrıca personel eğitimine yönelik faaliyetlerin geliştirilmesi gereklidir. Bu faaliyetlerin eğitim veren kamu kurumları (Üniversite, KOSGEB, Mesleki Eğitim Merkezleri) ve özel sektör tarafından desteklenmesi yararlı olacaktır.

Yeterli teknik bilgi ve beceriye sahip, üretimin her aşamasında eğitilmiş elemana duyulan gereksinim önemli bir sorundur. Eğitilmiş eleman eksikliği sadece

işletmelerin kendi çabaları ile aşabilecekleri bir sorun değildir. Bu konuda mevcut personel eğitimi veya eğitimli personelin alınmasına yönelik faaliyetlerin desteklenmesi gerekmektedir. Üniversite-sanayi işbirliğinin sağlanarak üniversite bünyesinde bulunan akademik kadrodan destek istenmesi bir çözüm olarak düşünülebilir.

İşletme; eğitim sorunlarını çözmek amacıyla iş tasarımı, iş etüdü ve üretim sistemleri konusunda bilgi sahibi olmalı ve bu konuları işletme bünyesine adapte etmeli, işyerinde uygun çalışma koşullarını sağlamalı ve ergonomi bilim dalını tüm bölümlerinde kullanıp ilgili ön hazırlık çalışmalarını başlatmalıdır.

5. KAYNAKLAR

1. Algan, N., "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinde Etkinlik Verimlilik ve Karlılık Açısından Bir Değerlendirme", *Verimlilik Dergisi*, s:29, 1988.
2. DPT, *Yıllık Raporları*, 1989.
3. Er A., H., "Mobilya Endüstrisinde Tasarım Yönetimi (Büyük ve Küçük Ölçekli Türk Firmalarından Örnekler)", *1. Ulusal Mobilya Kongresi*, s:79-89, Ankara, 1997.
4. Şimşek Z., "Uluslararası Rekabet Gücü Açısından Türk Mobilya Sektöründe Özgün Bir Tasarım Kültürü Oluşturulması ve Önemi", *1. Ulusal Mobilya Kongresi*, s: 91-96, Ankara, 1997.
5. Burdurlu E., Güçbilmez M., "Mobilya Endüstrisi İçin Teknoloji Seçiminde Temel Yaklaşımlar", *1. Uluslar Arası Mobilya Kongresi ve Sergisi*, S: 435-446, İstanbul, 1999.
- 6- Kurtoğlu A., Koç H., Aksu B., "Türk Mobilya Sanayinin Yapısal Görünümü", *1. Uluslar Arası Mobilya Kongresi ve Sergisi*, S: 19-29, İstanbul, 1999.
7. Pirecioğlu T., "Toplam Kalite Yönetimine Geçiş Sürecinde Türkiye Mobilya Endüstrisinin Kalite Altyapısının İncelenmesi", *İ. Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul, 1999.
8. Süer İ., "Avrupa Birliği Ülkeleri Türkiye'deki Mobilya Sanayinin Yapısal Özellikleri", *G. Ü. End. San. Eğt. Fak. Dergisi*, s: 75-92, Y: 8, Ankara, 2000.
9. Lectra Systems, "CAD-CAM Applications In The Furniture Industry", *1. Uluslar Arası Mobilya Kongresi ve Sergisi*, S:142-150, İstanbul,1999.
10. Kurtoğlu, A., "Günümüz Türkiye ve Dünyada Mobilya Endüstrisi Ve Dünya Mobilya Endüstrisi Ve Dış Ticareti", *Mobilya Dergisi*, S:45, S:16-34, İstanbul, 2001.
11. Demirci, S., "Türkiye Mobilya Endüstrisinin Sorunları ve Çözüm Önerileri", *Politeknik Dergisi*, cilt:8, Sayı:4, s.369-379, Ankara, 2005.