

## YAT MOBİLYA SEKTÖRÜ İŞLETMELERİNİN DURUM ANALİZİ SITUATION ANALYSIS OF YACHT FURNITURE SECTOR BUSINESSES

Prof. Dr. Mehmet ÇOLAK<sup>1</sup> , Arş. Gör. Dr. Tahsin ÇETİN<sup>1</sup> ,

Bilim Uzmanı Burcu BAYRAM<sup>1</sup> 

<sup>1</sup>Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Teknoloji Fakültesi, Ağaçışleri Endüstri Mühendisliği, Muğla, Türkiye

*Geliş Tarihi / Received: 10.09.2021*  
*Kabul Tarihi / Accepted: 19.11.2021*

*Araştırma Makalesi/Research Article*  
*DOI: 10.38065/euroasiaorg.742*

### ÖZET

Gelişmekte olan önemli sektörlerden birisi olan yat sektörünün alt kolu olarak yat mobilya imalatı gün geçtikçe daha da dikkat çekmektedir. Yatların ve mobilyanın statü sembolü olarak görülmesi, birbirinin tamamlayıcısı olan bu iki sektör için önemlidir. Bu önem, yat mobilyası imalatının yat inşa maliyetinde motor donanımından sonraki ikinci en büyük maliyet kalemi olması nedeni ile daha da anlamlıdır. Yat imalat sektörü içinde önemli bir yere sahip olan ve gelecekte öneminin daha da iyi anlaşılacağı yat mobilya imalat sektörünün teknoloji kullanımı, kalite, kurumsallaşma, verimlilik, istihdam, katma değer, markalaşma ve tasarım gibi konulardaki potansiyelini ortaya koyan ve gelişmesine katkıda bulunacak araştırma geliştirmelerin yapılması ülke kalkınma ekonomisi için son derece önemlidir.

Türkiye Yat Mobilya Sektörü rakiplerine göre ucuz fakat kaliteli iş gücüne ve tüm pazarlara yakın merkezi bir konuma sahiptir. Araştırmamız kapsamında elde edilen anket verilerine göre; işletmeler, tasarım ve imalat projelerini ağırlıklı olarak kendi ofislerindeki mimar ve mühendislerle çözmelerine karşılık tasarım ve üretim yönetiminde karşılaşılan en önemli sorun üretim sürecinin düzgün planlanmaması, imalat sürecinde karşılaşılan en önemli sorun ise kalifiye personelin yeterli beceriye sahip olmamasıdır. Bunun için sektörün doğru tanıtılması ve okullarda ilgili eğitim birimlerinin artırılması gerekmektedir. Türkiye yat inşa sanayinin alt sektörü olan yat mobilya imalatı gelişmiş ülkelerdeki daralmaya rağmen ülkemizde son yıllarda dinamik bir gelişim süreci yaşamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Yat Mobilya İmalatı, Yat İç Dizayn, Yat İnşa Sektörü, Mobilya Üretim, Yat Mobilyası.

### ABSTRACT

Yacht Industry is one of the important and developing sectors and yacht furniture manufactory is a branch of this sector those are growing day by day. Important that yacht and yacht furniture are both as status symbols and integrate each other. Seeing yachts and furniture as status symbols is important for these two complementary sectors. This importance is even more significant as yacht furniture manufacturing is the second largest cost item in yacht building after engine equipment. Yacht furniture manufacturing has important position in the yacht industry, in the future this importance will be understood better. It is significant to make researches on yacht furniture manufacturing's technology use, quality, institutionalization, efficiency, employment, added value, branding and design will help to develop and improve our economy.

When The Turkish Yacht Furniture Sector is compared to its competitors it has a cheap but qualified workforce and a central location close to all markets. Using results obtained from this study; although companies mostly solve their design and production drawings with architects and engineers in their own design offices, the most important problem is production management and planning. Also the most crucial problem about production side is that qualified workers do not have sufficient skills. For those problems, the sector should be introduced correctly and yacht educational schools should be increased. In our country, yacht furniture sector which is sub-sector under the yacht building industry that is dynamically developing in last decate despite the contraction in developed countries.

**Keywords:** Yacht Furniture Production, Yacht Interior Design, Furniture Production, Yacht Building Industry, Yacht Furniture.

### 1. GİRİŞ

Türkiye, 8333 km. uzunluğunda kıyı şeridinde sahiptir. Bu sayede tersanelere, marinalara, limanlara, otellere vb. tesislere ve deniz altı varlıklarına ev sahipliği yapmaktadır. Bütün bu deniz altı ve üstü kaynaklar sayesinde

döviz girdisi sağlanmaktadır. Ayrıca deniz ve kıyı şeridi, turizmin yanında yatçılık faaliyetlerine de yön vermekte, bu faaliyetleri ülkemiz ekonomisinin önemli bir sektörü haline getirmektedir (Aydın, 2012).

Deniz turizmi temel olarak iki kaynak sayesinde gelişme gösterebilir. Bunlar; deniz ve tesisleşmeye müsait kıyı şerididir. Türkiye bunların her ikisi bakımından zengin bir ülkedir. Bulunduğu iklim kuşağı ve küresel konumu da düşünüldüğünde bunlar rekabet üstünlüğü sağlayacak özelliklerdir. Ülkemizde yat üretim tesisleri denize cephe tersaneler ve denize cephesi olmayan tesislerde olmak üzere iki farklı yerde üretilmektedir (Aydın, 2012).

Yat üretimi iki kategoriye ayrılabilir. Birincisi, seri şekilde üretilen, bu yüzden müşteriye göre tasarımı değişmeyen “Seri Üretim Yatlar” denilen yatlardır ve genel olarak iç mekanda yapısal olmayan kaplama, tekstil vb. gibi alternatifler sunularak pazarlanırlar. İkincisi ise müşterinin isteğine göre tasarlanan “Sipariş Tipi” yatlardır. Bu üretim şekli sektörde “Butik Üretim” olarak adlandırılmaktadır. Proje, bu üretim şeklinde başından sonuna kadar müşterinin kontrolünde ilerler. Zira müşteri bu projeyi finanse eder ve büyük bir zamanını projeye ayırır. Yat sahibi, özel üretim yatta kritik öneme sahip olan üretici, deniz mimarı, tasarımcı ve proje yöneticisini iyi bir sonuç almak için doğru seçmelidir (Aydın, 2015).

Mobilya kullanımının yaygınlaşıp genele hitap etmesi mobilyanın geçmişten günümüze sergilediği statü sembolü olma özelliğini değiştirmemiştir. Mısırdan tutunda antik yunan, roma, orta çağ ve günümüz mobilyalarının kendine has özellikleri vardır. Fakat mobilyanın statü olarak kullanımı hemen hemen her çağda süregelmiştir (Litchfield, 2007).

Günümüzde statü sembolü olarak kullanılan araçlardan biri de lüks yatlardır ve genellikle iç mekân tasarımlarıyla ön plana çıkarlar. İç mekân tasarımı, donatı ile kullanıcıların doğrudan etkileştiği, yatın tarzını ve kalitesini ortaya koyan bir ara yüzdür. Mobilya, bu ara yüzde, tarzın dışında baskın unsurlardan biri olarak statü sembolünü oluşturur (Aydın, 2015).

Statü sembolü olarak kullanılan bir diğer araç ise yatlardır. Tarihte ilk geminin ahşaptan yapıldığı bilinmektedir. Adı eski Yunan’da M.Ö. 7. Yüzyıldan beri geçen Homeros’un destanlarından Odyssea, geleneksel ahşap tekne yapımına ilişkin bilgiler taşıyan ilk yazılı metinlerden biri olarak kabul edilir (Aydın, 2015).

Gemi yapım teknolojisi gelişene kadar gemi yapımında yalnızca ağaç kullanılmıştır. Demir ve çeliğin bulunmasından sonra gemi yapım teknolojisi değişmiş ahşap önemini kaybetmekle beraber, birinci dünya savaşına kadar ahşap gemi yapımına devam edilmiştir. 1930 yılından sonra ahşap gemiler, ancak spor teknesi, balıkçı teknesi ve mayın arama gemisi olarak kullanılmıştır. Ahşap yatlar günümüzde özellikle gezi aracı olarak kullanılmaktadır (Çoban, 1995).

Lüks yatlar sahiplerinin beğeni, zenginlik ve sosyal güçlerinin bir sembolüdür, ayrıca sosyal konum ifadesinin geçit törenidir. Lüks yatlar, ailenin belirgin refahını göstermek amacıyla ya spor ya gezi ya da müsrif eğlenceler için bir araç olarak kullanılmıştır. Yat sahiplerinin denizdeyken de sosyal konumlarını korumak ya da genişletmek için yatlarını dekore ederken evlerinin iç tasarımından alıntı yaptıkları görülmektedir (Lynn Barnes, 2010).

Ülkemizde ahşap ve mobilya sektöründe faaliyet gösteren firmalar genelde küçük ölçekli aile işletmelerinden oluşmaktadır. Bu işletmeler düşük kapasite kullanım oranları ile verimsiz çalıştıklarından üretim maliyetleri yüksek olmaktadır. Ancak, mobilya endüstrisi hızlı bir dönüşüm geçirerek eskiye oranla çok daha bilgi ve sermaye yoğun bir moda sektörü olma yolunda ilerlemektedir (TİM, 2014).

Nihayetinde mobilya sektörünün ve yat inşa sektörlerinin içinde bulunan ve adından çokça söz edilmeyen aynı zamanda da mobilya sektörünün alt faslı olan yat mobilyaları üretim alanının gelecekte mobilya endüstrisi içerisinde ofis mobilyası, yatak odası mobilyası, bahçe mobilyası vb. gibi yat mobilyası kavramı da yerini alacağı düşünülmektedir (Ulay, 2016).

## **2. MATERYAL METOD**

Yat mobilyası üretiminin sektörel değerlendirmesi için anket soruları kısa ve anlaşılır olacak şekilde hazırlanmıştır. Veriler Google anket sonuçlarının oluşturduğu grafik verileri ile değerlendirilerek çıkan sonuçlara göre literatür ve sektörün durumu göz önüne alınarak yorum ve öneriler yapılmıştır.

Yat mobilyası üretiminde Ofis, Mutfak ve Banyo Mobilyası üreticileri gibi bir üst çatı olmadığı için öncelikli olarak yat üreten firmalar belirlenmiştir. Dikkate alınan kaynaklar aşağıda sıralanmıştır:

- Antalya Serbest Bölge (ASBAŞ) web sitesindeki güncel yat firmaları,
- Ticaret Odası kayıtları,
- İnternet,
- Basılı görsel yayınlar,
- Kişisel bağlantılar
- Anket uygulanan firmaların yönlendirmeleri.

Elde edilen firma bilgilerinin güncel olup olmadıkları internet ortamında kontrol edilmiş ve ilgili sitelerin iletişim bilgileri kullanılmıştır. İletişim kurulan firmalar 2 kategoriye ayrılmıştır. Bunlar:

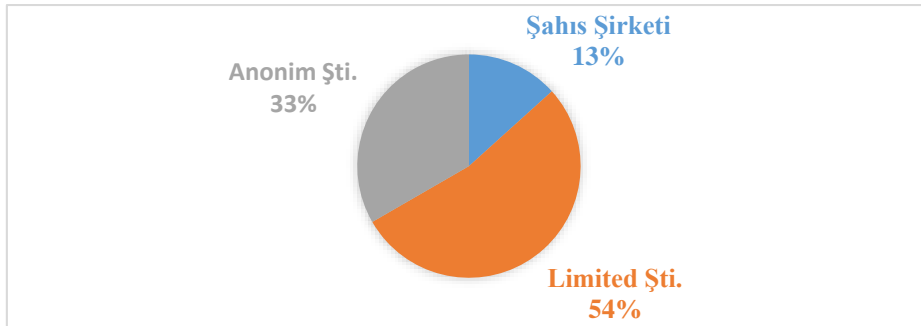
- Tersaneler,
- Yat ve Yat mobilyası firmaları.

Anket formlarındaki verilerin değerlendirilmesinde, birden çok seçeneğe sahip olan sorularda çoğunluk görüşleri değerlendirilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde online anket analizi kullanılmıştır.

Anket çalışması 25 adet yat ve yat mobilyası firmasına anket iletilmiştir. 2020 yılından itibaren devam eden pandemi şartlarından dolayı hiçbir firma ile yüz yüze iletişim kurulamamıştır. Online hazırlanan anket çalışmasına 152 kişi katılım sağlamıştır. Elde edilen veriler bulgular bölümünde yorumlarla birlikte yüzdelik frekanslarıyla verilmiştir.

### 3. BULGU VE TARTIŞMALAR

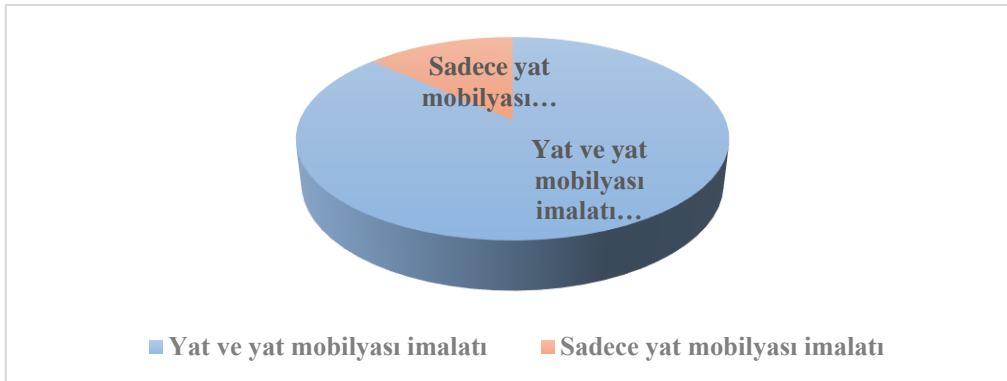
İşletmeler hukuki yapılarına göre şahıs, sermaye ve kooperatif işletmeler olarak düzenlenir. Şekil 1'e göre Yat Mobilyası Üretimi yapan firmaların % 54' ü Limited Şti., % 33'ü anonim şirket ve % 13'ü şahıs şirkettir.



Şekil 1. İşletmelerin mülkiyet şekli.

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi yat ve yat mobilyası imalatı yapan firmalar yoğun olarak limited şirkettir (Şahıs şirketi % 13, Anonim şirketi % 33, Limited şirketi % 54).

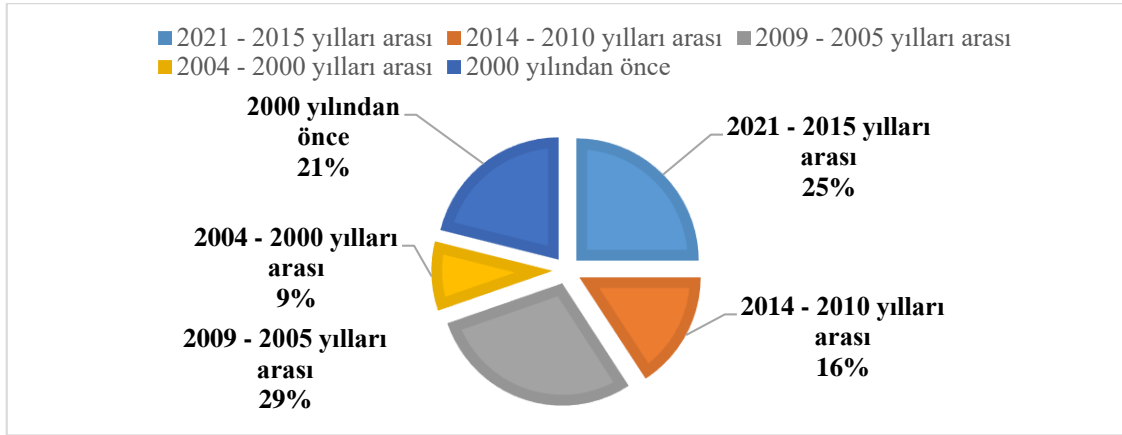
Şekil 2'deki grafiğe göre anket çalışmasına katılanların % 87'si mobilyasını kendisi üreten tersane iken, sadece % 13'ü tersanelerin taşeronu olarak çalışan yat mobilya firmasıdır.



Şekil 2. Yat mobilyası üretiminde tersane ve yat mobilya firması ayrımı

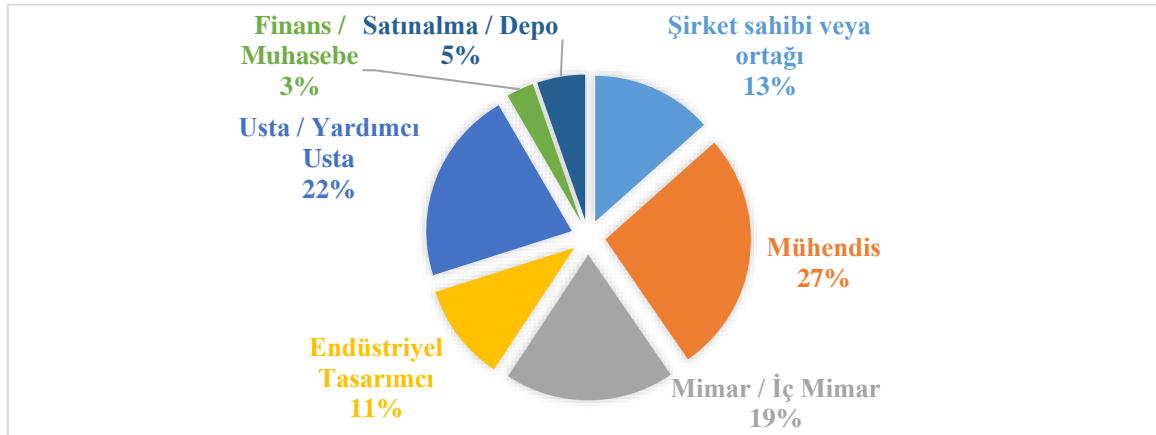
Şekil 2’deki verilere göre mobilyanın yüksek oranda tersane bünyesinde yapılması, yat mobilyasının da gemi inşa bünyesinde olduğu izlenimi vermekte ve mobilya üretimi yapan Türkiye’deki diğer firmaların bu sektöre ilgi göstermesini engellemektedir. Sektörün yat mobilya imalatı olarak ayrılabilmesi için, yat inşa alanından bağımsız olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Şekil 3’deki verilere göre işletmelerin sadece % 21’i 2000 yılından önce kurulmuştur. Türkiye’nin son 10 yılda yat imalatında büyük gelişim gösterdiği düşünülürse, yat mobilya sektörünün de kısa zamanda gelişme kaydettiğini göstermektedir. Büyük çoğunluğunun yakın zamanda kurulmuş olduğu görülmektedir.



Şekil 3. Kuruluş tarihine göre dağılım

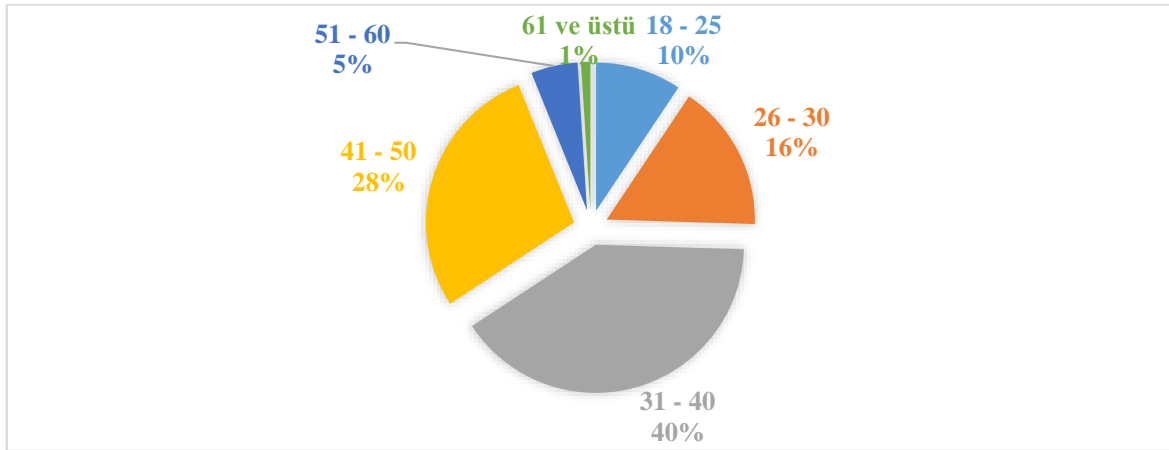
Avrupa’da yüz yılları bulan geçmişe sahip köklü firmalar varken Türkiye hala bu sektörde yirmi yıllık geçmişten öteye maalesef gidememektedir.



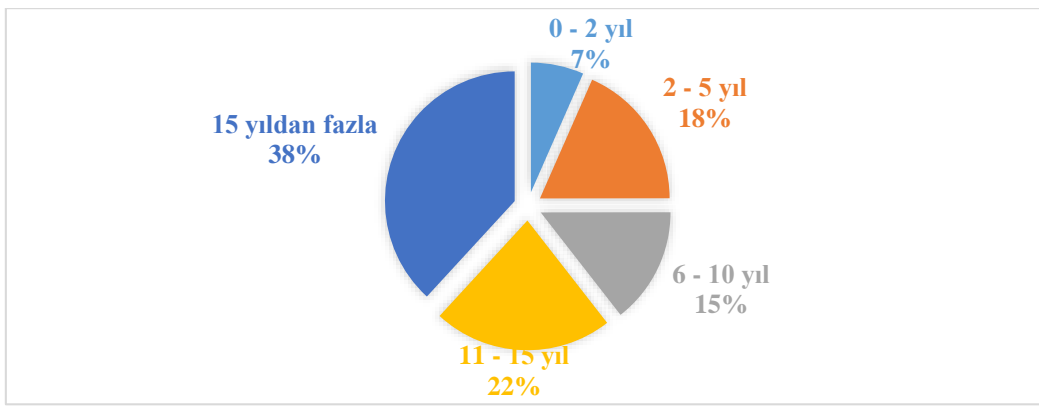
Şekil 4. Ankete katılanların firmadaki görevleri

Anket çalışmasında bütün birimlere anketin ulaştırılması sağlanmaya çalışılmış olup, Şekil 4’e göre ankete katılanlar en yüksek % 27 ile mühendis, % 21 ile usta/yardımcı usta, % 19 ile mimar/iç mimar, % 13 ile şirket sahibi, % 11 ile endüstriyel tasarımcı, % 5 ile satınalma/depo ve en düşük % 3 ile finans/muhasebe birimidir. Yat ve yat mobilyası imalatında istihdam edilen personelin mühendis ve sonrasında iç mimar, devamında endüstriyel tasarımcı ve en düşük de satın alma ve muhasebe olduğu görülmektedir.

Yat ve yat mobilya imalat sektörü, şirketlerin kuruluş yıllarına bakıldığında Türkiye için hala genç bir sektördür. Buna göre çalışanların yaşı ve tecrübesi Şekil 5-6’da kıyaslanmıştır.



Şekil 5. Ankete katılan personelin yaş dağılımı



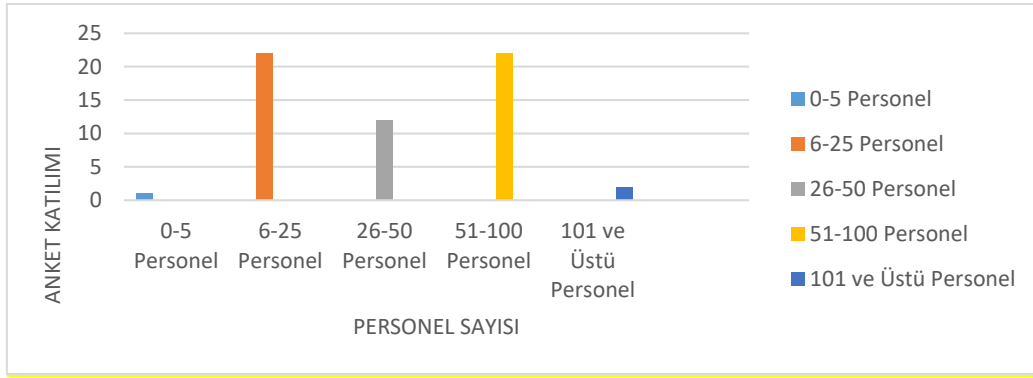
Şekil 6. Ankete katılan personelin sektördeki tecrübesinin dağılımı

Şekil 5'deki veriler analiz edildiğinde, sektörde çalışanların % 40 ile orta yaş grubunda olduğu ve bu orta yaşın da % 38sinin sektörde 15 yıldan fazla tecrübeye sahip olduğu görülmektedir. 61 yaş ve üstü % 1 lik değerde bulunmakta iken, onu % 5 ile 51-60 yaş arası takip etmektedir. % 28 lik kesimin de 41-50 yaş grubunda olduğu görülmektedir. Ayrıca % 10 ile 18-25 yaş grubunun olduğu düşünülürse, genç istihdamın hala büyümekte olan bir sektör için düşük olduğu dikkat çekmektedir.

Sektörde tecrübe olarak, % 38'i 15 yıl ve üstünden sonra, % 22 oranında 11-15 yıl arasında tecrübeye sahip çalışan istihdam edilmektedir. Sektörde 0-2 yıllık tecrübeye sahip çalışan ise sadece % 7'sini oluşturmaktadır.

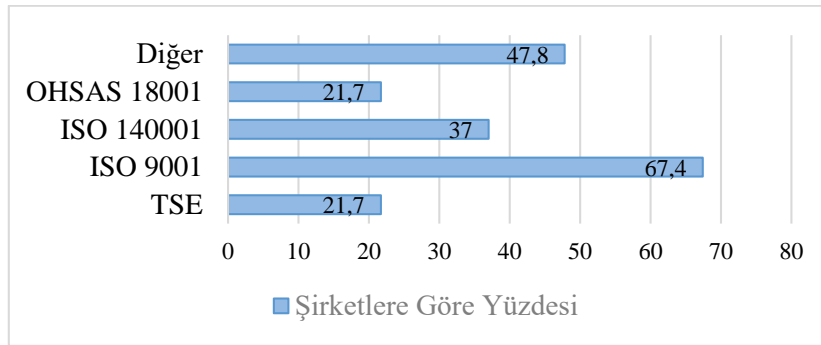
Şekil 5 ve Şekil 6'daki verilerin geneline bakıldığında, sektörde orta yaş grubunda, 10 yıl ve üstü çalışan olmasına rağmen, gelişen bir sektör için hala genç çalışan oranının yetersiz olduğu görülmekte ve bu da sektörün ihtiyaçlarının ileriye dönük olarak karşılanamayacağı göstermektedir.

Şekil 7'de görüldüğü gibi, yat ve yat mobilyası imalat sektörü küçük ve orta ölçekli istihdamlar ile faaliyet göstermektedir. Bu iş hacminin küçük olması işletmenin aynı anda üzerinde çalışacağı projenin azlığı ile de doğru orantılıdır. Bu da sektörün halen butik iş yaptığını göstermektedir.



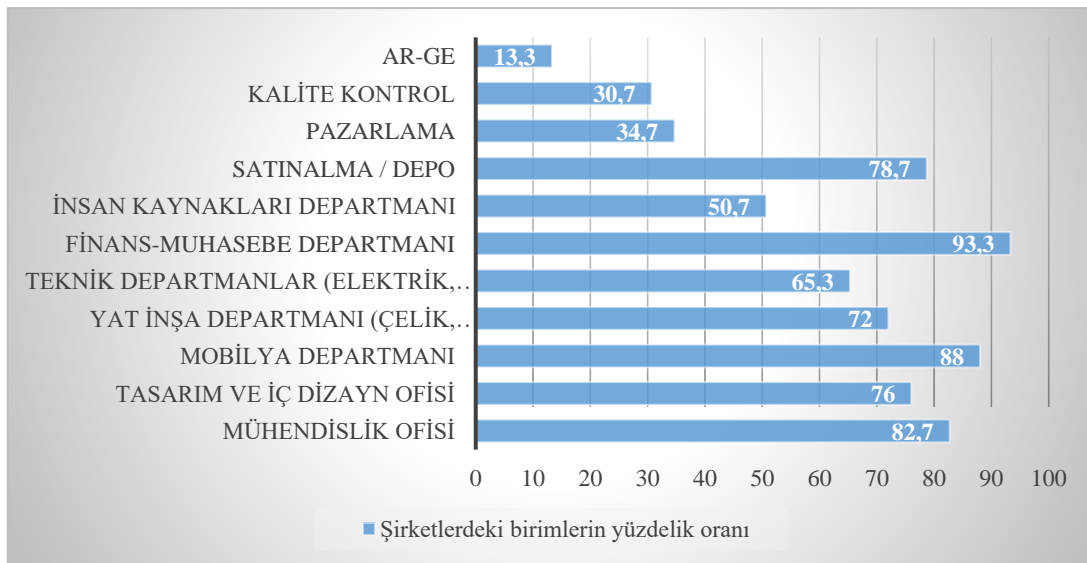
Şekil 7. İşletmelerde istihdam edilen personel sayısı

Şekil 8’de yat ve yat mobilya imalatında çalışan ve anketi yapan 152 kişinin anketi tamamladığı düşünülürse işletmelerde çok düşük oranda kalite belgesi varlığı söz konusudur. Bu, sektörde belli bir standart işletme politikasının olmadığını göstermektedir. Bu da gelecekte üretim sektörünün markalaşma ve pazarlama faaliyetlerinde olumsuz bir etmen olacaktır.



Şekil 8. İşletmelerdeki kalite belgesi varlığı

Şekil 9’a göre işletmelerde mobilya üretim departmanı, tasarım ve mühendislik ve finans-muhasebe departmanı faaliyet gösterirken, AR-GE, Kalite-Kontrol ve Pazarlama departmanları işletme faaliyetlerinde çok az yer kaplamaktadır.



Şekil 9. İşletmedeki üretim faaliyetleri

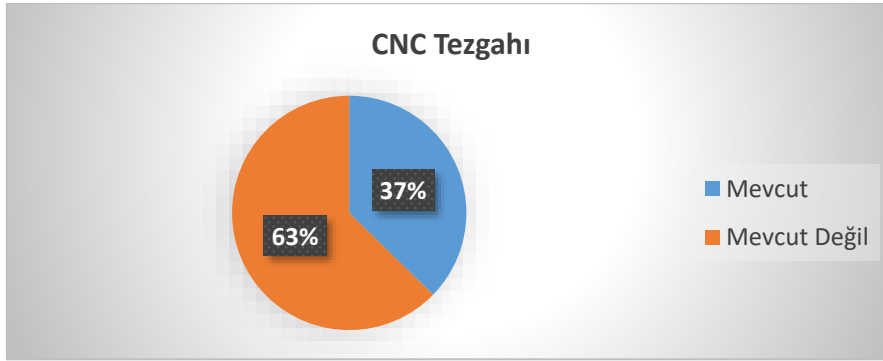
Yat ve yat mobilyasında kullanılan ham madde ve yarı mamuller yoğun olarak yurtdışından tedarik edilmektedir. Bu da işletme maliyetlerini ve gümrük prosedürlerinden kaynaklı şirket giderlerini olumsuz etkilemektedir.

Şekil 10'a göre % 94 lik bir kesim kullanılan malzemelerin ithal olduğunu düşünmektedir.



Şekil 10. Kullanılan malzemelerin ithal olma durumu

İşletmelerde bilgisayar destekli CNC tezgahları kullanımı verimliliği doğrudan etkilemektedir. Şekil 11'de işletmelerde CNC tezgahı varlığı görülmektedir. Buna göre sadece % 37'lük bir kısım imalatta bilgisayar destekli kesim ve işleme tezgahlarını kullanmaktadır.

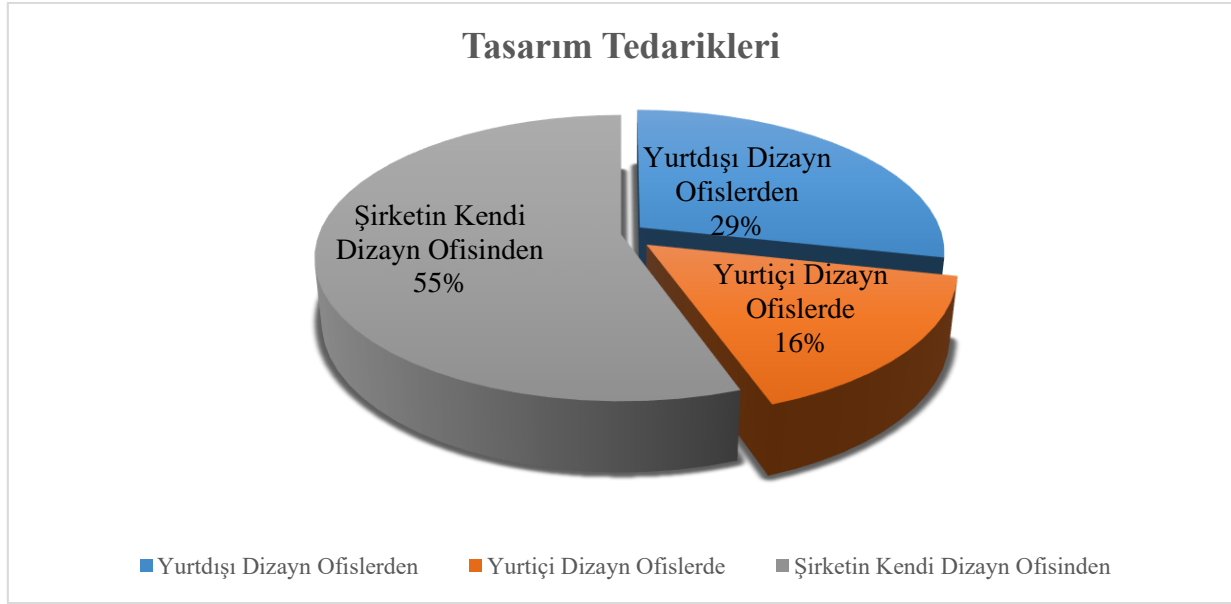


Şekli 11. İşletmelerde CNC Tezgah varlığı

Teknoloji çağında yaşadığımızı düşünürsek sektör içinde hala yeterli düzeyde teknoloji kullanılmadığı görülmektedir.

Şekil 12'e göre % 55 gibi büyük bir oranla tasarımlar tersanelerin kendi bünyelerindeki tasarım ofislerinde yapılırken, % 29 u yurtdışından ve % 16'si yurtiçin dizayn ofislerden tedarik edilmektedir. Bu veriler ışığında, yat imalat sektöründe tasarım alanın giderek gelişme göstermekte ve işletmelerin verdiği tasarım hizmetlerinin arttığı görülmektedir.

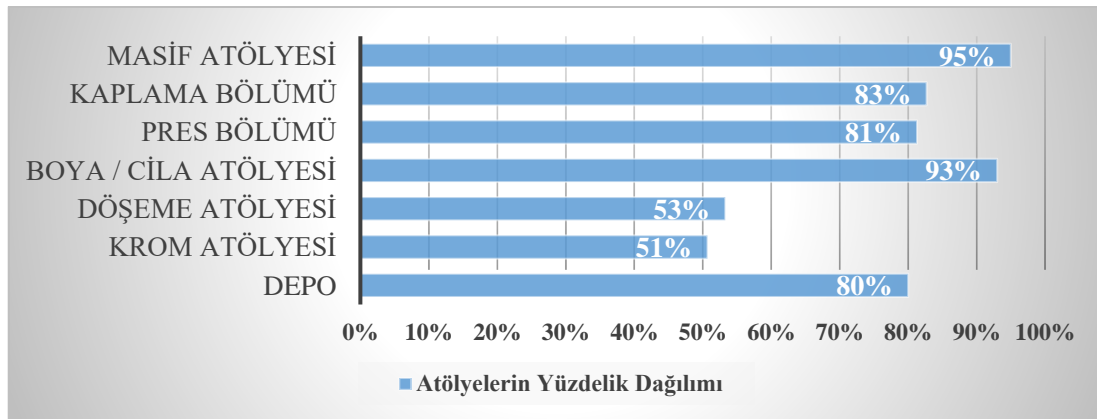




Şekil 12. İşletmelerde tasarım tedarik şekilleri

Yoğunluklu proje tipi üretimin yapıldığı tersanelerde tasarım müşterinin istekleri doğrultusunda şirket bünyesinde yapılabildiği gibi, müşterinin tasarımı yurtdışı veya yurtiçindeki bir tasarım firmasına yaptırarak, projeyi tersaneye getirmesi ile de ilerleyebilmektedir.

Şekil 13'de ankete katılanların çalıştıkları atölyelerin varlığı görülmektedir, bu veriler ışığında, masif atölyesi ile boya ve cila atölyesi birbirinden ayrılmaz bir bütündür diyebiliriz. Daha sonra bunu kaplama ve pres bölümü takip etmektedir. İşletmelerin büyüklüğüne ve aldıkları işlerin boyutuna göre de döşeme ve krom işleri işletmenin kendi bünyesinde çözümlenmektedir.

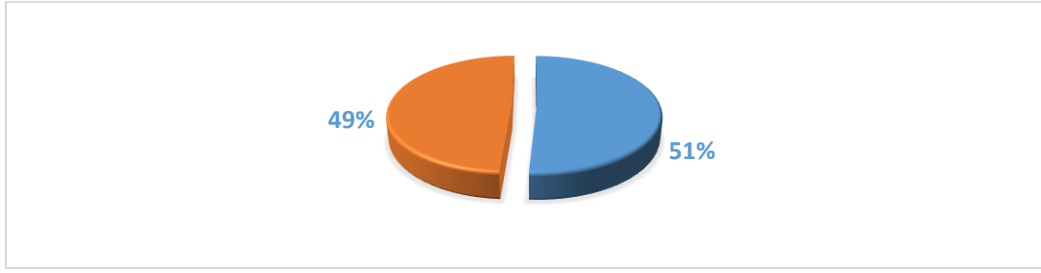


Şekil 13. İşletmelerde üretim atölyesi varlığı

Yat mobilya imalatı yapan işletmelerde üretim atölyeleri çeşitlidir. Bunun sebebi mobilyanın döşeme, metal, boya gibi birimlerle beraber faaliyet göstermesinden kaynaklanır. Bu yat mobilya üretimini, panel mobilyası üretiminden ayıran önemli bir özelliktir.

Yat mobilyası üretimi, çağımızda teknoloji ne kadar gelişse de el emeğine dayalı bir sektör olmaya devam etmektedir. İşletmelerde, masif atölyesi ve panel atölyesi çoğunlukla ayrılmamıştır ve marangozluk işleri de aynı atölyeden çıkmaktadır. Bu da yeri geldiğinde makinelerin gerekli kaliteye ve yeterliliğe sahip olmamasına sebep olmaktadır. Şekil 14'deki veriler ışığında, işletmelerin yarısından fazlasında kullandığı makinelerin yeterli düzeyde bulunduğu görülmektedir.



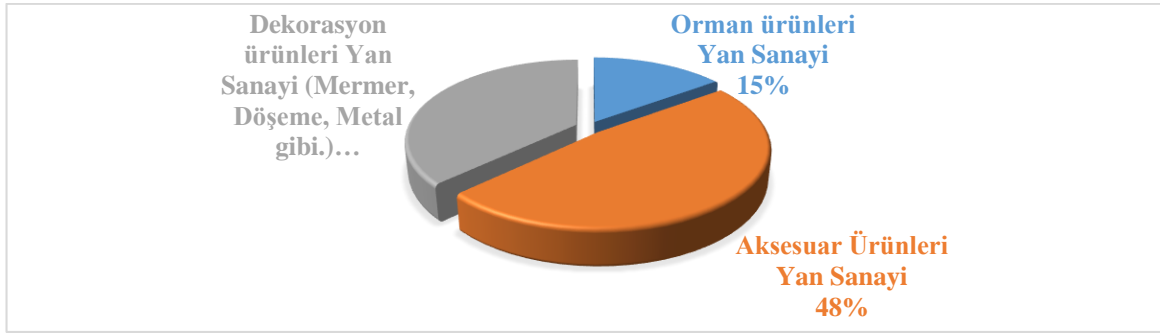


Şekil 14. İşletmede makine yeterliliği

Makinelerin yeterli düzeyde olması, iş gücünü hızlandıracağı gibi üretim kalitesini de olumlu yönde etkileyecektir.

Yat mobilya imalatı, iç içe geçmiş birimlerin bir arada çalışması ile oluşur. Bu da sadece ahşap değil, metal, kumaş, mermer gibi dekorasyon ve kapı kolu, lamba, mobilya mekanizmaları, banyo armatürü gibi aksesuarların da tedarikini gerektirir.

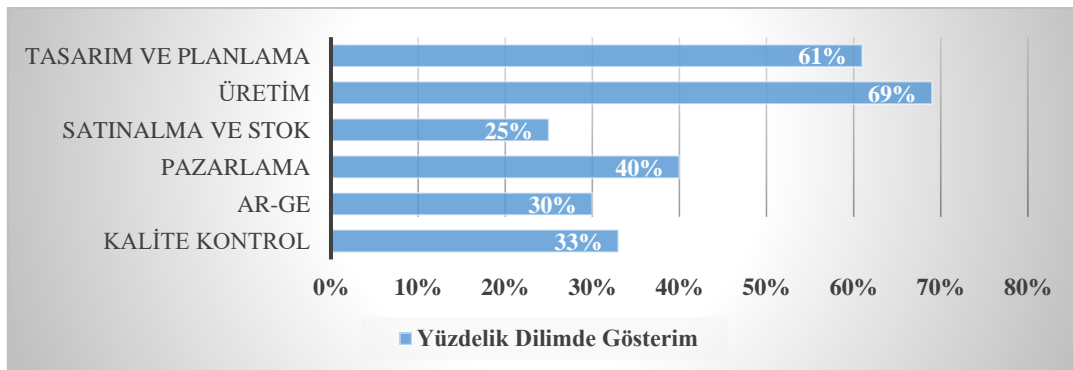
Şekil 15'e göre % 48 ile aksesuar ürünleri yan sanayisi gelişmeye en çok ihtiyaç duyulan sanayi koludur. Bunu % 37 ile dekorasyon ürünleri yan sanayisi ve % 15 ile orman ürünleri yan sanayisi izlemektedir.



Şekil 15. İşletmelerde yan sanayi ihtiyacı

Artan yan sanayi talepleri doğrultusunda, yan sanayi kollarında da gerek malzeme gerekse iş gücü olarak artan tecrübe ile istenilen yat standartlarında üretim yapılabilir. Yat mobilya imalatını besleyen alt sanayi kollarının güçlenmesi ile daha başarılı bir üretim sağlanabilir.

Şekil 16'a göre işletmelerin nitelikli personel ihtiyaçlarının en yoğun olduğu bölüm sorulduğunda ankete katılanlar % 69 ile üretim bölümünü, % 61 ile de tasarım ve planlamayı seçmiştir. Bunu % 40 ile pazarlama, % 33 ile kalite kontrol ve % 30 ile AR-GE bölümü takip etmektedir.



Şekil 16. İşletmelerin nitelikli personel ihtiyacı

Üretim yoğun olan yat mobilya imalat sektöründe, sektörün gelişebilmesi için üretim ve tasarım konularında sektörün kalifiye personel ihtiyacının giderilmesi öncelikli olmalıdır. Yat mobilya sektöründe nitelikli personel ihtiyacı öncelikli olarak üretim alanında ve sonrasında mühendislik ve planlama alanındadır.

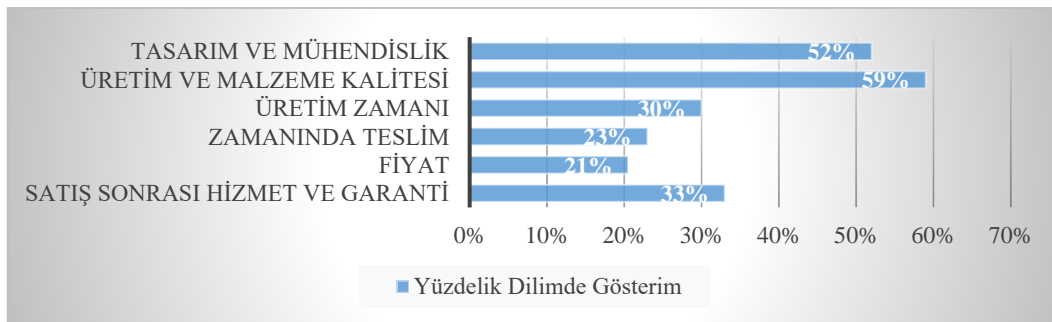
Şekil 17.'e göre anket çalışmasına katılan 152 kişinin öncelikli düşüncesi, % 64 oran ile nitelikli personel ihtiyacının karşılanması için meslek liseleri ve yüksek okullarla ilgili eğitim birimlerinin artırılması yönündedir. Bunu % 49 ile özel teknik eğitim birimlerinin açılması takip etmektedir. Bu da sektörde tecrübe sahibi kişilerin bilgilerini paylaşması ile mümkün olabilir. Bunu % 35 ile üniversitelerde eğitim alanlarının açılması, % 29 ile de sektörün doğru tanıtılması gelmektedir.



Şekil 17. İşletmelerde nitelikli personel ihtiyacının giderilmesi

Yat mobilya sektörü doğru tanıtıldığında, yat inşa alt dalı olmaktan çıkıp mobilyanın alt dalı olarak anılmaya başladığında, sektör yatırımları da nitelikli personel sayısı da artacaktır.

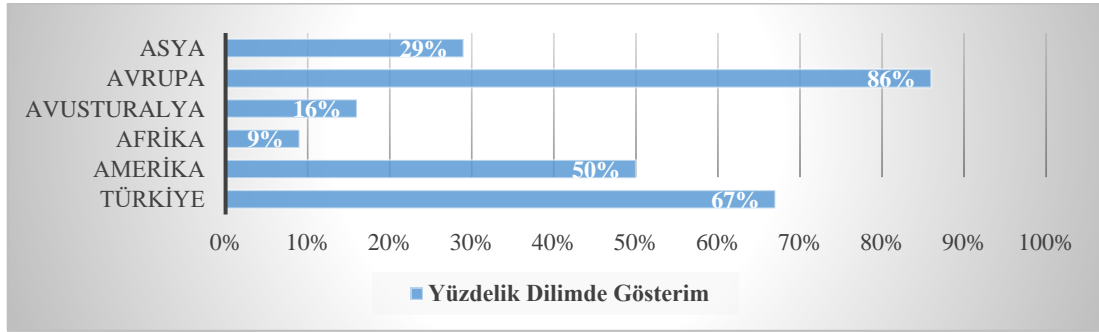
Şekil 18'deki verilere göre, yerli ve yabancı firmaların ürettiği yat mobilyalarının, işletmede üretilen yat mobilyalarından üstünlüğü incelendiğinde % 59 ile üretim ve malzeme kalitesi gelmektedir. Bu da yat mobilya hammadde ve aksesuar konusunda kendini geliştirmiş ülkelerden biri olan İtalya göz önüne alındığında üst düzey malzeme ile yeterli tecrübe sayesinde üstün kalitede üretim yapılabildiğini göstermektedir.



Şekil 18. Diğer işletmelerde üretilen mobilyaların, işletmede üretilen mobilyalardan üstünlüğü

Üretim ve malzeme kalitesini % 52 ile tasarım ve mühendislik izlemektedir. Bu da yine tecrübe ve kapsamlı eğitim ile mümkün olabilmektedir. Türkiye'de tasarım ve mühendislik talebi arttıkça ve sektörde tecrübeli firmalar oluşmaya başladıkça verilen hizmet de gelişecektir. Şu anda yurtdışındaki verilen hizmetlere yakın hizmetler ülkemizdeki tasarım ve mühendislik ofisleri tarafından vermeye başlanmıştır. Diğer işletmelerin bir diğer avantajı da % 33 ile satış sonrası hizmet ve garantisidir. Gelişmiş ve köklü işletmeler satış sonrası ve garanti hizmetleri ile avantaj yakalamaktadır.

Türkiye yat ve yat mobilya sektörü Dünya standartlarında üretim yapan ve kendini de sektörde yavaş yavaş ispat eden bir seviyeye gelmektedir (Şekil 19).

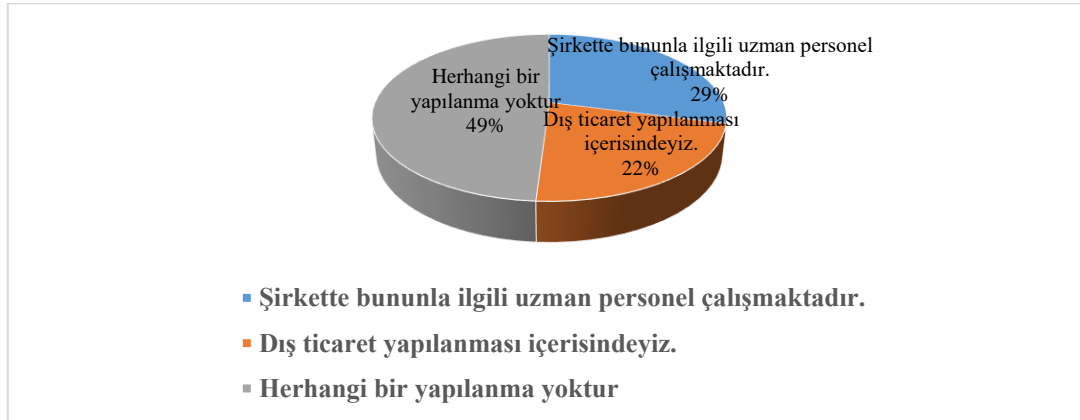


Şekil 19. İşletmelerin pazar araştırması

Şekil 19'deki veriler göstermektedir ki işletmeler % 86 ile Avrupa pazarına hizmet etmektedir. Bunu % 67 ile Türkiye, % 50 ile Amerika, % 29 ile Asya, % 16 ile Avusturalya ve % 9 ile Afrika takip etmektedir. Buda gösteriyor ki, ilerleyen on yıl içerisinde Türkiye, Dünya piyasalarında adından sık sık söz edilecek seviyeye gelecek ve dünya piyasasının ihtiyacının büyük kısmını karşılamaya talip olacaktır.

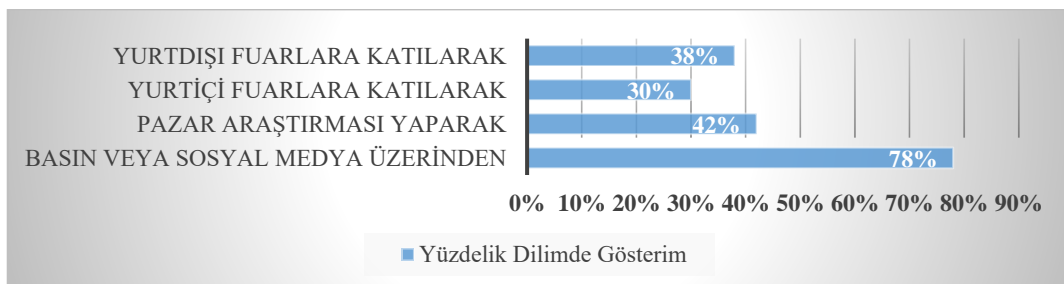
İşletmelerde dış ticarete yönelik yapılanma düşüktür. Bunun sebebi büyük oranda tekne yaptırmak isteyen müşterilerin tersaneyi bulması veya broker gibi araçlar ile tersaneye ulaşmalarıdır. Yat mobilyası firmaları da hizmetlerini tersaneye sundukları için onlar açısından da gerekli bir dış ticaret ihtiyacı duyulmamaktadır.

Şekil 20'deki verilere göre % 49 herhangi bir yapılanma yok iken, sadece % 29 oranında dış ticaretle ilgili uzman personel istihdam etmektedir. Sektörün iyi bir yere gelebilmesi için işletmelerde çalışanların dünya çapında yapılan projeleri takip etmesi, rakiplerini tanıması ve geleceğe yönelik plan yapması için çok önemlidir.



Şekil 20. İşletmelerin dış ticarete yönelik yapılanmaları

Şekil 21'deki verilere göre, sektörle ilgili gelişmeler % 78 ile basın ve sosyal medya üzerinden takip edilmekte, daha sonra % 42 pazar araştırması yapılarak, % 30 yurtiçi fuarlarla, % 38 si ise yurtdışı fuarlara katılarak takip etmektedir.



Şekil 21. İşletmelerin gelişiminde sektörün takibi

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan anket sonuçlarına göre, işletmeler yoğun olarak küçük ve orta ölçekli işletmelerdir ve limited şirketler yoğunluktadır. Şirket kuruluş tarihlerine bakıldığında 20 yıldan eski işletme sayısı % 25'i geçmemektedir. Bu da yat sektörünün ülkemizde yeni bir sektör olduğunu göstermektedir. Türkiye'nin son 10 yılda yat imalatında büyük gelişim gösterdiği düşünülürse, yat mobilya sektörünün de kısa zamanda gelişme kaydettiği görülebilir.

Sektörde çalışan personeller genel olarak orta yaş grubunda ve 15 yıl ve üstü tecrübeye sahiptir. Sektörde çalışan genç nüfus % 9 ve 0-2 yıllık tecrübeye sahip oran sadece % 6,6 dir, ve bu oran büyümekte olan bir sektör için oldukça düşüktür. Bu da sektörün ileriye dönük personel istihdamında yetersizlik yaşanabileceğini göstermektedir.

Yat mobilya imalatında AR-GE çalışmaları yok denecek kadar azdır. Bu, sektörün doğru okunup ileriye yönelik doğru yatırımları yapmayı engelleyecek bir faktördür. Bu işletmelerin yoğun olarak küçük ve orta ölçekli olduğu düşünülürse buna finansman ayırmaları işletmenin belli bir hacme ulaşmaya kadar pek mümkün görülmemektedir. Buna rağmen % 64,5 oranında işletmelerde organizasyon şeması varlığı söz konusudur. Bu da yat ve yat mobilya sektörünün kurumsallaşma konusunda gelişme sağladığını göstermektedir.

Türkiye'nin coğrafi konumu ve Serbest Bölgelerin direk yurtdışına satış yapabilme avantajı ile yat pazarında Avrupa, Amerika ve Asya'ya yoğun hizmet vermektedir. Bu talep sektörün gelişmesi ile daha da artacaktır.

İşletmelerin % 89,2 proje bazlı üretim yaptığı görülmektedir. Her müşterinin taleplerinin farklı olması ve her projenin farklı dinamiklere sahip olması, işletmelerin bazı alanlarda standartlaşmasını engellemektedir. Her bir proje farklı üretim planlaması, yeni dizayn ve detaylandırma çalışmaları gerektirmekte ve dolayısıyla planlama ve uygulama süreçleri kısaltılamamaktadır.

İşletmeler, tasarım ve imalat projelerini ağırlıklı olarak kendi ofislerindeki mimar ve mühendislerle çözmelerine karşılık tasarım ve üretim yönetiminde karşılaşılan en önemli sorun üretim sürecinin düzgün planlanmaması, imalat sürecinde karşılaşılan en önemli sorun ise kalifiye personelin yeterli beceriye sahip olmamasıdır. Bunun için sektörün doğru tanıtılması ve okullarda ilgili eğitim birimlerinin artırılması gerekmektedir. İşletmelerde çok düşük oranda kalite belgesi varlığı söz konusudur. Bu durum sektörde belli bir standart işletme politikasının olmadığını göstermektedir. Bu da gelecekte üretim sektörünün markalaşma ve pazarlama faaliyetlerinde olumsuz bir etmen olacaktır.

Yat mobilyası üretim sektörü, uygun fiyata kaliteli üretim yapmasına rağmen markalaşmada aynı oranda başarılı değildir. Ürün, işlevsel bir yarar sunarken marka, ürünün işlevsel amacının bir isim, sembol, tasarım ya da işaretidir. Bu anlamda ürün ile marka arasında bir fark söz konusu olup, ürün üretilmekte, marka ise yaratılmaktadır (Akyüz, 2006). Markalaşma bireysel olarak başlayıp sektöre, sektörü ilgilendiren yan sanayiye ve en nihayetinde genel olarak ana sanayiye doğru gitmesi gereken bir olgudur. Gelişmemiş bir yan sanayiyle kaliteli bir üretim yapmak ancak dış paydaşlar bulmayla gerçekleştirilebilir. Yat mobilyası üretim sektörünün yapısına bakıldığında aksesuarlar, kimyasallar vb. malzemeler her ne kadar yurt içi tedarik şeklinde gerçekleşse de üretim kaynağı olarak ithal olduğu görülmektedir. Bu da markalaşmanın önündeki engellerden biridir. Bu engel, küçük firmaların birleşmesi ve tüm paydaşların verimli bir biçimde hareket etmesi, yerli üretim kalitesinin artırılması şeklinde aşılabılır (Aydın, 2012).

Mega yat imalatında işçilik oranı maliyetin % 45-50'sidir (Atsüren, 2004). İşçilik ücretlerinin Avrupa'ya göre çok daha düşük olduğu dikkate alındığında yat mobilyası üretim sektörü büyük bir avantaja sahiptir. Fakat sektörün sahip olduğu yetersiz altyapı ve yanlış çalışma yöntemleri nedeniyle verimsizlik yüksektir ve bu nedenle sahip olunan işçilik maliyeti avantaj olmaktan çıkmaktadır. İş etüdü tekniklerinin masrafsız olduğunu ve üretimde büyük oranlarda verimlilik artışı sağladığını belirtmiştir. Bu nedenle gerek sipariş yokluğu gerekse verimsizlik sonucu düşük kapasite ile çalışan ve öz kaynak yetersizliği ile teknoloji yatırımına gidemeyecek olan işletmelerin bu yöntemi kullanmaları iş gücü avantajını korumada yararlı olacaktır (Aydın, 2012).

Türkiye yat inşa sanayinin alt sektörü olan yat mobilya imalatı gelişmiş ülkelerdeki daralmaya rağmen ülkemizde son yıllarda dinamik bir gelişim süreci yaşamaktadır. Güçlü bir eğitim sistemi, çağa uygun modern tekniklerin entegrasyonu ve üretimde verimliliğin artırılmasıyla Dünya'nın En İyi'si olma potansiyeli taşımaktadır. Yapılması gerekenler, araştırma geliştirme çalışmalarına öncelik vermek, yan sanayi kollarını desteklemek ve pazarlama çalışmaları ile Dünya Yat ve Yat Mobilyası imalatında varlığını ortaya koymaktır.

Sektördeki işletmelerin büyük çoğunluğu küçük ve orta ölçekli işletmelerdir ve sektörde ileri teknoloji kullanan işletme sayısı azdır. AR-GE, Kalite-Kontrol ve Pazarlama departmanları işletme faaliyetlerinde çok

az yer kaplamaktadır. Türkiye Yat Mobilya Sektörü rakiplerine göre ucuz fakat kaliteli iş gücüne ve tüm pazarlara yakın merkezi bir konuma sahiptir. İşletmeler genel olarak markalaşmamış ve aynı zamanda kurumsallaşmamıştır. Yat ve yat mobilyası imalatı yoğun olarak proje bazlı yapıldığı için de pazarlama faaliyetlerine öncelik verilmemektedir.

## **KAYNAKLAR**

- Akyüz, İ., (2006). Mobilya Satın Almada Tüketici Davranışlarını Etkileyen Psikolojik, Sosyo Psikolojik ve Sosyo Kültürel Faktörlerin İncelenmesi, Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniv. Fen Bilimleri Enst., Trabzon.
- Aydın, M., (2012). Marmara Bölgesinde Türkiye Yat Mobilyası Sektörünün Yapısal Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Orman End. Mühendisliği, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aydın, M., Koç. H., (2015). Yat Mobilyası İmalatı ve İşletmelerin Karşılaştıkları Sorunlar üzerine Alan Araştırması, Selçuk-Teknik Dergisi, Konya.
- Çoban, H., (1995). Ahşap Tekne Yapımı, Bilim Teknik Dergisi, Ağustos 1995, Ankara.
- Litchfield, F. (2007). Illustrated History of Furniture: From the Earliest to the Present Time, Montana: Kessinger Publishing.
- Lynn Barness, M. A., (2010). Luxury Yacht Interiors, 1870-1920 as a Reflection of Gilded Age Social Status, Thesis (Phd), The Ohio State University.
- TİM., (2014). Türkiye İhracatçılar Meclisi, Ekonomi ve Dış Ticaret Raporu, ss:70, Ankara.
- Ulay, G., (2016). Yat Mobilyası Üreten Bir İşletmede Geleneksel Üretim Sistemi ile Bilgisayar Destekli Üretim Sisteminin Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Düzce.