

ISPARTA'DA ORMAN ÜRÜNLERİ ENDÜSTRİSİ REKABET SORUNLARI

Hidayet Ünlü KESKİN¹ Canan ŞENTÜRK¹ Onur DEMİREL¹ Aykut SEZGİN²

¹ Arş. Gör., SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Isparta
² Doktora Öğrencisi, SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Isparta

Özet

Orman ürünleri endüstrisi sektörü Isparta ekonomisinde Cumhuriyetin ilk yıllarından beri önemli bir yer tutmaktadır. Bu durum DPT başta olmak üzere bir dizi kamu araştırma ve plan dokümanında illerde öne çıkan sektörler araştırmasında da yer almaktadır. Bu nedenle potansiyel içeren ve kümelenme politikası çerçevesinde önümüzdeki dönemlerde fırsat içerebilecek ve politika hedefi haline gelebilecek bu sektörün güçlü ve zayıf yönleri bu çalışmada araştırılmıştır. Bu çalışma sektörün güçlü yanlarının ön plana çıkarılması ve rekabetçi avantaj kazanması için bir temel oluşturmayı hedeflemektedir. Rekabet gücünün korunabilmesi için özellikle son dönemde yapılan araştırmalarda firmaların inovasyon kapasitesi ön plana çıkarılırken sektör için gerekli koşullardan biri olan hammadde kaynaklarına yakınlık göz ardı edilmektedir. Oysaki orman ürünleri endüstrisi sektörü için hammadde kaynaklarına yakınlık rekabetçi avantaj yaratacak temel faktörlerden biridir.

Bu bağlamda çalışmada öncelikle yüz-yüze anket yöntemi kullanılarak sektörel işletmelere ait mevcut yapı belirlenmeye çalışılmıştır. Hangi işletmelerde anket yapılacağı ise çalışma amaçları doğrultusunda hedef kitleyi oluşturan işletmelere öncelik verecek şekilde il merkezi sınırları içerisinde faaliyet gösteren, Isparta Ticaret ve Sanayi Odası, Isparta Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği ve Isparta Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'nün veri tabanlarında kayıtlı firmalardan, rassal olmayan örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Isparta ili orman ürünleri endüstrisi iş kolunda faaliyet gösteren işletmelerin sosyal, ekonomik ve üretim yapısı itibarıyla değerlendirilmesinde kullanılan ve atıl kapasite, firma yapısı, maliyet unsurları ve pazarlama yöntemleri gibi başlıklar halinde mevcut yapıları incelenmiş, GZFT analizi ile durumları ortaya konulmuş, böylece geleceğe yönelik rekabet stratejileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Orman ürünleri endüstrisi, rekabet gücü, GZFT analizi

Competition Problems of Forest Products Industry in Isparta

Abstract

The forest products industry has played a crucial role for Isparta Economy until the early Republic era. This is mentioned in the reports of public researches and plans, especially in the documents of the State Planning Organization, for leading sectors in the provinces. The study aims to bring the strengths into foreground and to be a basis for competitive advantage. In the contemporary studies although the innovative capacities of the firms are brought into foreground in order to maintain competitive power, the proximity to the raw material resources is not taken into consideration. Yet proximity to the raw material resources is one of the basic factors that can create competitive advantage for the forest products industry sector.

In this context, the current structure of the firms is tried to be determined, especially with face-to-face interviews. The list of the firms that are interviewed are prepared with a non-random sampling method and through the database of Isparta Chamber of Commerce and Industry, Isparta Association of Artisan and Craftsmen and Isparta Provincial Directorate of Industry and Commerce. The used and idle capacity, firm structure, cost factors and marketing methods which are used for the evaluation of social, economic and production structures of the firms are tried to be analyzed for the firms operating in the forest products industry in Isparta. SWOT analysis is run and therefore competition strategies for the future are determined.

Keywords: Forest products industry, competitive power, SWOT analysis

1. Giriş

Isparta ekonomisinin tarihsel gelişimi izlendiğinde belirli kırılma noktaları karşımıza çıkmaktadır. Bu kırılmalardan en etkileyici olanı 1980 sonrası liberalleşen ve sanayileşen Türkiye ekonomisine uyum sağlamada ülkemizin batısında ve aynı sınıfta yer alan illere göre Isparta'nın görece konum kaybetmesidir. Temelde ekonominin sloganlaşan halı ve gül üretimine dayanması ilin genelinde var olan tekstil, kerestecilik, tarım, dericilik gibi sektörlerin ön planda olmasını kısmen gölgelemiştir. Ancak asıl sorun tarihsel olarak bakıldığında ahilik geleneğinden gelen ve hatta Türkiye'nin en eski ticaret odalarından birine ev sahipliği yapan ilin, sahip olduğu öz yetenekleri dönüştürmede yaşadığı sıkıntılardır. Kuşkusuz görece düşük sanayileşme ve girişimcilik ruhunun heyecansızlığını tek başına Isparta'ya yüklemek büyük haksızlık olacaktır. Birçok araştırmacının sıkça dile getirdiği gibi ülkemiz kentsel ve bölgesel sorunları çözümlemede başarılı olamayan bir sicile sahiptir. Bu durumun doğal uzantısı olarak dengesiz ve amaca hizmet etmeyen teşvik sistemlerine, dokümanlarda kalan bölgesel kalkınma planlarına, kentsel dönüşümün ve konut ihtiyacının plansızlığına ve nihayetinde mahkemelere taşınan kalkınma ajanslarına şahit olunmuştur. Her ne kadar Türkiye'nin genç olduğuna ve modernleşme konusunda yaşadığı sıkıntılara dayanarak sanayileşme ve bölgesel kalkınma konusunda geri kalmasına anlayışla yaklaşılsa da, kaçırılan fırsatlar ve kaybedilen yetenekler hesaba katıldığında pek de kabul edilebilir bir tablo ortaya çıkmamaktadır. (KOSGEB, 2006)

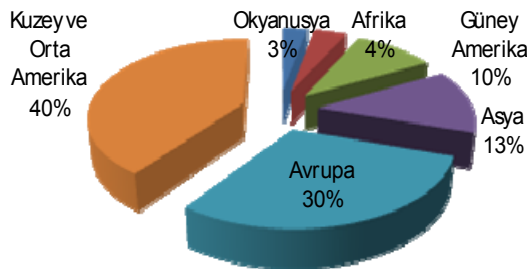
Ağaç ürünleri sektöründe, ülke geneline yayılmış belirgin bir çeşitlilik görülmektedir. Ülke geneline yayılmış sektörlerden birisi olan ağaç ürünleri sektöründe ön plana çıkan bölge TR61 (Antalya, Burdur, Isparta)dir. Bu bölgeyi Karadeniz bölgesi takip etmektedir. (Elvan vd., 2005)

Devlet Planlama Teşkilatı'nın (DPT) Ağustos 2006 tarihinde yayınlamış olduğu 'İllerde Öne Çıkan Sanayi Sektörleri' çalışmasına göre Isparta ilinde 'ağaç ve ağaç mantarı ürünleri imalatı', 'tekstil ürünleri imalatı' ve 'metalik olmayan diğer mineral ürünlerin imalatı' sektörleri ön plana çıkmaktadır.

Değişen dünya şartlarına paralel Türkiye ekonomisinin geçirmekte olduğu yapısal dönüşüm başta KOBİ'ler olmak üzere farklı ölçekteki firmaları alışık olmadıkları bir rekabet ortamına sürüklemektedir. Dünyadaki değişimin hızı makro ekonomi ve AB adına Türkiye'de yapılan düzenlemelerle birleşince çarpan etkisi ile şok sayılabilecek değişimler yarabilmektedir. Isparta'daki firmaların bu değişimleri okuması ve kabullenmesi tüm dünyadaki firmalarda olduğu gibi gecikmeli gerçekleşmektedir.

2. Dünyada Orman Ürünleri Endüstrisindeki Yönelimler

Dünyadaki durum incelendiğinde odun üretimi, Avrupa, Kuzey Amerika, Ukrayna, Beyaz Rusya ve Kazakistan'da en üst düzeydedir. Dünya genelinde enerji kaynağı olarak oduna talep artmakta, yenilenebilir enerji kaynağı kullanımı Avrupa Birliği ülkelerinde teşvik edilmektedir. Briket ve palet gibi odunun işlenmesi ile biokütle enerji ticareti artmaktadır. (Kaplan, 2007)



Şekil 1. Dünyada Endüstriyel Odun Üretimi

Dünya piyasasında Çin, orman ürünleri piyasasını yönlendiren en büyük oyuncu konumundadır. Çin en büyük ihracatçı ve ABD'den sonra ikinci en büyük ithalatçı ülkedir. Çin'in odun ithalatının %70'i Rusya Federasyonu'ndan gerçekleşmektedir. ABD'nin mobilya ithalatının %40'ı Çin'den sağlanmaktadır (URL-1). Dünyada endüstriyel odun üretim ve tüketimi incelendiğinde, üretim sıralamasında %40 ile Kuzey ve Orta Amerika birinci sıradadır. Daha sonra sırasıyla %30 ile Avrupa, %13 ile Asya, %10 ile Güney Amerika, %4 ile Afrika ve %3 ile Okyanusya gelmektedir.

Orman Ürünleri Endüstrisi sektörünün dünya çapındaki genel piyasa yapısına bakıldığında:

- Piyasa Değeri: Küresel orman ürünleri piyasası 2007 yılında %10,1 büyümüştür ve 228 milyar Dolarlık değere ulaşmıştır.
- Piyasa Değeri Öngörüsü: 2007 yılından 2012 yılına kadar küresel orman ürünleri piyasasında %50,8'lik bir artış olması ve piyasasının 348 milyar Dolara ulaşması beklenmektedir.
- Piyasa Hacmi: Küresel orman ürünleri piyasası 2007 yılında %3,9 büyümüştür ve hacim olarak 1,4 milyar metreküpü yakalamıştır.
- Piyasa Hacmi Öngörüsü: 2007 yılından itibaren küresel orman ürünleri piyasasının %12,7'lik büyüme gerçekleştirmesi ve hacim olarak 1,6 milyar metreküpe ulaşması beklenmektedir.
- Küresel Orman Ürünlerinin, Ürün Çeşitlerine Göre Piyasa Bölümlemesi: Endüstriyel yuvarlak odun biçiminde üretim piyasanın en büyük bölümüdür ve toplam piyasa hacminin % 37,6'sını oluşturmaktadır.
- Küresel Orman Ürünlerinin Bölgelere Göre Pazar Payları: Amerika bölgesindeki (Kuzey, Orta ve Güney Amerika) en büyük orman ürünleri piyasası toplam satışlarda %58,4 olarak hesaplanmıştır.
- Piyasa Payı: Weyerhaeuser firması bu piyasadaki en büyük oyuncu konumundadır ve küresel piyasa değerinin % 3,5'ini yaratmaktadır (Datamonitor, 2008).

3. Türkiye'de Orman Ürünleri Endüstrisi Sektörü: Tanımı ve Özellikleri

Isparta ilindeki orman endüstrisini incelemeye başlarken ilk adımı sektörün tanımlanması oluşturmaktadır. Böylelikle ildeki sektör, ürün çeşitliliğinde hangi konumda olduğunu görme fırsatını bulabilir. Özellikle pazardaki daralmanın aşılması açısından ürün çeşitliliğinin artırılması hem benzer hem de alternatif ürünlerin perçinlediği rekabete karşılık verilebilecek temel açılımlardan biri kabul edilebilir.

Orman ürünleri endüstrisi, yuvarlak odunların bünyesini bozmadan işleyen ve dayanıklılığını arttıran fabrika ve tesisler, yuvarlak odunları ince levhalar halinde biçmek, kesmek, soymak ve yongalamak suretiyle materyal sağlayan, bunları birleştirerek odunun çalışmasını azaltan fabrika ve tesisler, odunun yapısını mekanik, fiziksel ve kimyasal yollarla değiştiren fabrika ve tesisler, işlenmiş materyali kullanarak çeşitli eşya yapan fabrika ve tesisler ile yan ürünleri işleyen fabrika ve tesislerin tümüne denir (Eraslan, 1977).

Orman Genel Müdürlüğü'nün (OGM) verilerine göre; Türkiye'nin yıllık odun tüketimi 23-24 milyon m³ düzeyindedir. OGM yıllık odun üretimi ise 13-14 milyon m³ düzeyindedir. Bu rakam endüstriyel odun talebinin %61'ini karşılamaktadır. OGM'nin yıllık üretiminin 8,5-9,0 milyon m³ endüstriyel odun olarak, geriye kalan 4.5-5.0 milyon m³'ü ise yakacak odun olarak kullanılmaktadır. OGM'nin yıllık üretimi dışında 3-3,5 milyon m³ lük kısmını ise özel sektör odun üretimi (kavak gibi hızlı yetişen türler) ile gerçekleştirmektedir. Ayrıca yuvarlak odun ithalatı da 2-2,5 milyon m³'e kadar ulaşmaktadır.

Tablo 1. Orman Ürünleri Sanayi Sektörünün GZFT Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
1. Kalite Bilincinin artması 2. İhracat yapma bilincinin artması 3. İşçilik maliyetlerinin AB ülkelerine göre düşük olması 4. İşletmelerin modern teknolojiyi yakından takip etmesi 5. İşletmelerin üretim standartlarını yükseltmek için çaba harcamaları (özellikle yonga levha ve lif levha sanayi için geçerlidir.)	1. Üretimde, yerli hammadde temininde sıkıntı yaşanması, yasa ve yönetmeliklerle ilgili eksiklikler bulunması, eğitilmiş kalifiye personel eksikliği bulunması, ithal hammadde temininde güçlükler yaşanması, sermaye yetersizliği, kredi temini gibi finansal sorunlar bulunması, enerji yetersizliği ve kalitesi sorunları, ürün standartları bilgisinin yetersizliği, atölye tipi üretimin yaygın olması, ürünlerin nakliyesi sırasında karşılaşılan üretim sorunları. 2. AR-GE çalışmalarının yetersizliği 3. İşletmelerin uluslararası pazarlarda tanıtım eksikliği 4. Üniversite-sanayi işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması 5. Talep yetersizliği (ikame malların kullanılması sonucu talep azalmıştır.) 6. AB standartlarının bilinmemesi. 7. AB standartlarının bilinmesine karşın yeterince uygulanmaması (özellikle yonga levha ve lif levha sanayi için geçerlidir.) 8. Ulusal ve uluslararası fuarlara katılım yetersizliği (Bu madde özellikle kaplama ve kontrplak sanayi için geçerlidir.) 9. Markalaşma yetersizliği (Bu madde özellikle kaplama ve kontrplak sanayi için geçerlidir.) 10. İşletmelerin kurumsallaşamaması (Bu madde özellikle Kaplama ve Kontrplak Sanayi için geçerlidir.) 11. Enerji maliyetlerinin yüksek, kalitesinin düşük olması (Bu madde özellikle kaplama ve kontrplak Sanayi için geçerlidir.) 12. Maliyet yüksekliğinden dolayı yeni teknolojinin kullanılamaması (Bu madde özellikle kaplama ve kontrplak sanayi için geçerlidir.)
Fırsatlar	Tehditler
1. AB'ye üyelik süreci 2. AB ülkelerinde işçilik maliyetlerinin yüksek olması 3. Rusya pazarı ve yakınlığı	1. Ekonomik belirsizlikler 2. Tüketici yatırım alanlarının faiz oranlarındaki düşüşe bağlı olarak konuta kaymasından dolayı sektör ürünlerine olan talebin düşmesi 3. Çin faktörü (Bu madde özellikle kaplama ve kontrplak sanayi için geçerlidir.)

Kaynak: DPT, 2007.

Orman ürünleri piyasa talebinin araştırıldığı çalışmalarda; Türkiye'de orman ürünü işleyen tesislerin hammadde işleme kapasitesinin 25 milyon m³'lere ulaştığı, bugün için mevcut kapasitenin %55'inin kullanılabilirliği ve işlenen hammadde miktarının yaklaşık 14 milyon m³ civarında olduğu belirlenmiştir (Kaplan, 2007).

4. Isparta Orman Ürünleri Endüstrisinin Temel Özellikleri

Orman ürünleri endüstrisi sektörü Isparta ekonomisinde Cumhuriyetin ilk yıllarından beri önemli bir yer tutmaktadır. 1927 yılında irili ufaklı toplam 47 işyerinde 172 kişi çalışırken, 1932'de Teşviki Sanayi Kanunundan yararlanan 4 iş yerinden biri bu alanda oluşmuştur. Türkiye genelinde olduğu gibi Isparta'da orman ürünleri ve mobilya sanayisi 1970'li yıllardan sonra hızlı gelişme göstermiştir. Bölge için OÜE, imalat sanayisi içerisinde işyeri sayısı ve çalışan sayısı itibarıyla dokuma giyim eşyası ve deri sanayisinden sonra ikinci konumda olup, yöre ekonomisinin bel kemiğini oluşturacak düzeydedir. İlde imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin yaklaşık %30'u, çalışanların da % 16,8'i bu sektördedir. (TUIK, 2002). TUIK, 2002 verilerine göre ilde OÜE de faaliyet gösteren işletme ve personel sayıları Türkiye verileri ile karşılaştırmalı olarak Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2 verileri Isparta il ve ilçelerini kapsamaktadır. İl merkezi sınırları içerisinde faaliyet gösteren OÜE işletmeleri sayısı 295 olarak bildirilmektedir (Sütçü, 1998). Yöre OÜE'ye yönelik çalışmalarda belirtildiği üzere; işletmelerin % 96'sında 10 kişiden daha az işçi çalışmaktadır. 10-49 kişinin çalıştığı işyerleri %3, 50 kişi ve daha fazla işçi çalıştıran işyerleri ise % 0.5'lik bir paya sahiptir. Bu değerler itibarıyla Isparta orman ürünleri ve mobilya sanayi genellikle küçük ölçekli işletmelerden oluştuğu ve bunların da merkez ilçe sınırları içerisinde yoğunlaştığı, ilçelerde ise küçük ölçekli marangoz atölyeleri ve mevsimsel çalışan elma sandığı üreticilerinin varlığı bildirilmektedir (Sütçü, 1998). Tüm bunların yanında ilde uluslararası ticarete konu olan orman ürünleri de üretilmektedir. İhracata yönelik çalışan OÜE alt sektörleri:

- Yonga levha ve melamin kaplı yonga levha üretimi
- Tüfek dipçığı ve masif panel üretimi
- Ofis mobilyası ve oturma grubu mobilyası üretimi
- Sauna üretimi

Tablo 2. OÜE Isparta-Türkiye Karşılaştırması

		Ağaç ve Mantar Ürünleri İmalatı (Mobilya Hariç)	Mobilya İmalatı, b.y.s. Diğer İmalat
İşyeri	Türkiye	29.053	34.773
	Isparta	402	164
Sayısı	% (Isparta sektör/Türkiye sektör)	1,38	0,47
	% (Isparta sektör/Isparta GİS)	20,92	8,53
Çalışan	Türkiye	76.460	114.697
	Isparta	1.063	293
Sayısı	% (Isparta sektör/Türkiye sektör)	1,39	0,26
	% (Isparta sektör/Isparta GİS)	13,17	3,63

Kaynak: TUIK, 2002 Genel İmalat Sanayi ve İşyerleri Sayım Sonuçları

Isparta merkezde faaliyet gösteren işletmeler için Isparta Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'nden sanayi sicil belgesi almış olan firmaların kayıtları dikkate alınmış ve 2007 yılı içerisinde merkez ilçede 180.000 m³ yonga levha, 101.000m³ kereste ve diğer endüstriyel orman ürünlerinin üretildiği belirlenmiştir.

5. Anket Bulgularının Değerlendirilmesi

Çalışmada yüz-yüze anket yöntemi kullanılarak sektörel işletmelere ait mevcut yapı belirlenmeye çalışılmıştır¹. Anket yöntemi uygulanırken aşağıda dipnotta verilen hesaplama yöntemi kullanılmıştır. Dipnotta açıklanan yöntem ile %95 güven düzeyinde %5 örnekleme hatası kabullenilerek en az 59 işletmede anket yapılmasına karar verilmiştir. Hangi işletmelerde anket yapılacağı ise çalışma amaçları doğrultusunda hedef kitleyi oluşturan işletmelere öncelik verecek şekilde il merkez sınırları içerisinde faaliyet gösteren, Isparta Ticaret ve Sanayi Odası, Isparta Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği ve Isparta Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'nün veri tabanlarında kayıtlı firmalardan, rassal olmayan örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Bu kapsamda; organize sanayi bölgelerinde (OSB) faaliyet gösteren tüm OÜE işletmeleri, orta ve büyük ölçekli tüm işletmeler ile kereste üretimi yapan tüm işletmeler seçilirken il sınırlarında dağınık yerleşimde olanlar ile küçük sanayi sitelerinde faaliyet gösteren mobilya ve marangoz işletmelerinden rassal örnekleme yöntemi ile seçim yapılmıştır.

Anketler iki kişi tarafından işletme sahipleri veya işletme yönetiminden sorumlu bir personel ile 2008 Haziran ayı içerisinde değişik günlerde yüz yüze yapılmış ve işverenlerin büyük hoş görüşüyle yaklaşık olarak 1,5-2 saat sürmüştür. Anketlerin yanında ayrı bir grup tarafından,

¹Uygulanacak anketlerde anket yapılacak işletme sayısını belirlemek için aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{ND^2 + Z^2 PQ} \quad n = \frac{1.96^2 \times 295 \times 0.95 \times 0.05}{295 \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.95 \times 0.05} = 58,5 = 59$$

Burada;

n= Örnek büyüklüğü

Z= Güven katsayısı (%95 için 1.96 alınmıştır)

P= Ölçmek istediğimiz özelliğin kütlede bulunma ihtimali (%95 olarak alınmıştır)

Q= 1 - P

N= Ana kütle büyüklüğü (295 olarak alınmıştır)

D= Kabul edilen örnekleme hatası (Çalışma için %5'lik örnekleme hatası öngörülmüştür)

seçilen işletmelerde sözlü mülakatlar yapılmış böylelikle mevcut problemlerin aydınlatılması, geleceğe yönelik uygulanabilir çözüm önerileri geliştirme imkanı elde edilmiştir. Anketlerden elde edilen verilerden kapalı uçlu soruların cevabını oluşturanlar değiştirilmeden, açık uçlu soruların ise anlamlı kavramlar haline getirilerek SPSS istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir.

Analizler sonucu, Isparta ili orman ürünleri endüstrisi iş kolunda faaliyet gösteren işletmelerin sosyal, ekonomik ve üretim yapısı itibariyle değerlendirilmesinde; kapasite, hammadde temini, üretim teknoloji yapısı ve pazarlama yöntemleri gibi başlıklar halinde mevcut yapıları incelenmiş GZFT analizi ile durumları ortaya konulmuş, böylece geleceğe yönelik rekabet stratejileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 3. Firma Yapısı

	KERESTE		MOBİLYA	
	İşletme sayısı	Oran (%)	İşletme sayısı	Oran (%)
Aile İşletmesi	17	60,7	1	3,3
Çok Ortaklı	8	28,6	2	6,7
Şahıs Şirketi	2	7,1	27	90,0
Diğer	1	3,6	-	-
Toplam	28	100,0	30	100,0

Her iki alt sektörde de şahıs ve aile işletmelerin çoğunlukta olduğu, çok ortaklı işletmelerin kereste endüstrisi için %28,6, mobilya endüstrisi için ise %6,7 seviyesinde kaldığı görülmektedir. Firmaların büyük bir kısmı (%61) aile işletmesi olarak faaliyetini sürdürmekte iken, mobilya firmalarının neredeyse tamamı (%90) şahıs şirketi olarak faaliyet göstermektedir. Şahıs ve aile işletmelerinin ağırlıkta olması sektörün kurumsallaşma sorununun en büyük işaretleri arasında kabul edilebilir.

Tablo 4. Firma Yaşı

Firma Yaşı	KERESTE		MOBİLYA	
	İşletme sayısı	Oran	İşletme sayısı	Oran
0-10	5	17,9	3	10,0
10-25	14	50,0	16	53,3
25-50	9	32,1	11	36,7
Toplam	28	100,0	30	100,0

Firmaların yaşlarına bakıldığında, hem mobilya hem de kereste alt gruplarının 10 yaşın üzerinde köklü firmalardan oluştuğunu söyleyebiliriz. Genç firmalar diyebileceğimiz 10 yaşından küçüklerin oranı kereste endüstrisi için ~%18, mobilya endüstrisi için ise %10 olarak belirlenmiştir.

Buna göre, mobilya firmalarının büyük bir kısmı 0-4 arası kişi çalıştırmaktadır ve bu firmalar küçük ölçekli firma görünümündedir. Kereste alt grubundaki firmalar ise, 10-49 kişi aralığında yığılmış orta ölçekli firmalardır. Bununla birlikte, birincil orman ürünleri sanayi içerisinde olması nedeniyle kereste grubu içerisinde değerlendirilen ORMA A.Ş., sektörde 100 kişiden (254 kişi) fazla istihdam yaratan büyük ölçekli tek firmadır. Ölçek yapısı ve üretim şekli nedenleriyle ORMA A.Ş. değerlendirmelerde ayrı tutulmuştur.

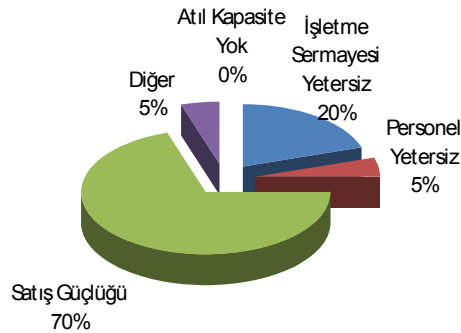
Tablo 5. Firma Çalışan Sayıları (Alt sektörler itibariyle)

Çalışan Sayısı	Firma Sayıları	
	Kereste	Mobilya Dekorasyon
0-4	5	22
5-9	3	6
10-49	18	2
50-99	2	0
100+	1	0
Toplam	29	30

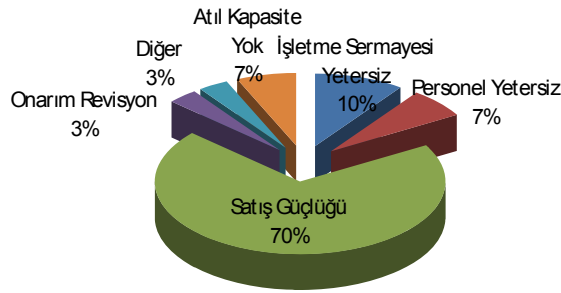
Tablo 6. Üretim Kapasitesi

	Kereste	Mobilya
Yıllık Kurulu Kapasite (Ort.)	15.869,55 m ³	9.190,6 m ²
Fiili Üretim (Ort.)	10.973,03 m ³	3.594,3 m ²
Ortalama kapasite kullanımı	% 69	% 39

Fiili ortalama üretim oranları ve firmaların beyan ettikleri yıllık ortalama kapasite kullanım oranlarına bakıldığında, en dikkat çeken nokta mobilya endüstrisi için çok yüksek oranlı atıl kapasitenin varlığıdır (%61). Kapasite kullanım oranı kereste alt sektörü için değerlendirilecek olursa Isparta için oldukça iyi bir değer olarak gözükmemektedir. Türkiye kereste sektöründe kurulu kapasitenin 5 milyon metreküp civarında olduğu tahmin edilmekte olup, TÜİK verilerine göre 2001 yılından 2004 yılına kadar olan kapasite kullanım oranlarının ortalaması % 56,5 olarak verilmektedir. (Anonim, 2006)

**Şekil 2.** Kereste Alt Sektörü İçin Atıl Kapasitenin Nedenleri

Sektördeki bu yüksek oranlı atıl kapasitenin nedenlerine bakıldığında, her iki alt sektör için de satış güçlüğü birinci neden olarak ortaya çıkmaktadır. Yaklaşık olarak iki alt sektörde de, atıl kapasitenin birincil nedeni satış güçlüğü iken, kereste alt sektörü atıl kapasitenin varlığını işletme sermayesinin yetersizliğine bağlamaktadır.

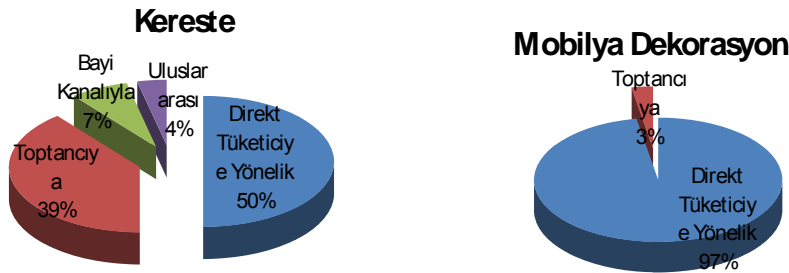


Şekil 3. Mobilya Alt Sektörü İçin Atıl Kapasitenin Nedenleri

Firmaların satış gücü çökmesinin en önemli nedenleri ise, kereste alt sektörü için, rekabet ve talep yetersizlikleridir. Mobilya alt sektörü için, satış gücünün en önemli nedeni ise talep yetersizliğidir. Bu sonuç, kereste alt sektörünün satış gücünün ve pazar payı kaybının temel nedeninin rekabet olduğunun farkındayken, mobilya alt sektörü resmi tam olarak görememekte ve rekabeti tam olarak algılayamamaktadır.

Kereste ve Mobilya Sektöründe Maliyet Unsurları:

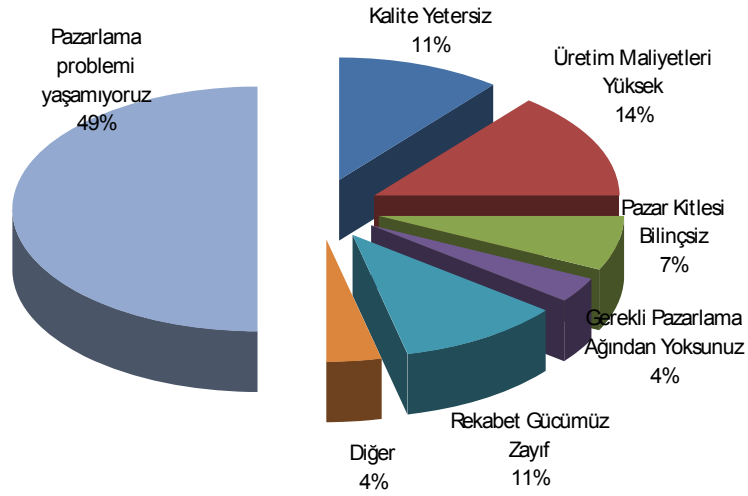
Kereste alt sektöründe, firmanın maliyetlerinde en önemli kalem hammaddedir. Bunu sırasıyla işçilik ve diğer kapsamında değerlendirilen yardımcı malzeme ile yönetim giderleri oluştururken enerji ve taşıma maliyetleri daha sonra gelmektedir.



Şekil 4. Firmaların Pazarlama Yöntemleri

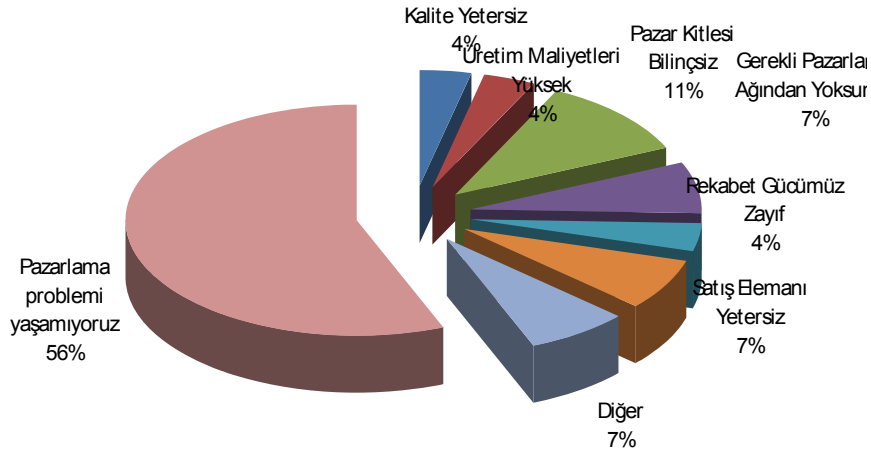
Mobilya alt sektöründe de en önemli maliyet unsuru hammaddedir. Hammaddenin ardından gelen unsurlar ise sırasıyla, mobilya üretimi için gerekli olan diğer yardımcı malzemeler ve kiradır. Mobilya alt sektöründe, işletme ölçeği çok küçük olduğu için kira önemli bir maliyet unsuru haline gelmektedir.

Mobilya sektörü, müşteriyle doğrudan temas kurarak üretim gerçekleştirdiği için, pazarlama yöntemi direkt tüketiciye yöneliktir. Kereste alt sektörü için de, firmaların yarısı direkt tüketiciye yönelik pazarlama stratejisi uygulamakla birlikte, önemli bir kısmı da toptancı kanalını kullanmaktadır. Az da olsa bayilik sistemiyle çalışan firmalar da yer almaktadır.



Şekil 5. Pazarlama Problemi – Kereste

Her iki alt sektördeki firmalar da pazarlama problemi yaşamadıklarını belirtmiştir. Oysaki firmaların özellikle son dönemde yaşadıkları pazar kaybının, talep yetersizliğinin ve satış gücünün temel nedenlerinden birisi pazarlama ağlarının eksik olmasıdır. İlginç olan nokta bu eksikliğin firmalar tarafından fark edilmemesidir. Firmaların satış gücünü yaşadıklarını buna karşın pazarlama problemleri olmadığını belirtmeleri çelişkili bir durum ortaya çıkarmaktadır.



Şekil 6. Pazarlama Problemi – Mobilya

Üretim maliyetlerinin yüksekliği, kereste alt sektöründe en önemli pazarlama problemi olarak belirtilmektedir. Ancak burada yanlış algıdan söz edebiliriz. Şöyle ki Isparta doğal hammadde kaynaklarına yakınlığı, iklim şartlarının odunun kurutulmasında sağladığı büyük avantaj ve talaş artıklarını kolaylıkla değerlendirebilme gibi imkanları nedeniyle Türkiye'nin bir çok yöresinden daha düşük üretim maliyetlerine katlanmaktadır. Buradaki yanlış algının temel nedeni; işletmelerin ürün satış fiyatını temel rekabet argümanı olarak kullanmalarıdır. İkinci önemli pazarlama problemi kalite yetersizliği olarak belirtilmiştir. Üründe yüksek kaliteyi üretememenin sebebi ise kullanılan hammadde tomruğun düşük kalitede olması yönündedir. Sonuç olarak düşük kalitedeki hammaddeden düşük kaliteli ürün üretilbilecektir. Mobilya alt

sektöründe ise pazar kitlesinin bilinçsiz olması en önemli pazarlama sorunu olarak görülmektedir.

Rekabet ve Piyasada Tutunma:

Değişen dünya şartlarına paralel olarak, Türkiye ekonomisinin geçirmekte olduğu yapısal dönüşüm başta KOBİler olmak üzere farklı ölçekteki firmaları alışık olmadıkları bir rekabet ortamına sürüklemektedir. Dünyadaki değişim hızı, makro ekonomi ve AB adına Türkiye’de yapılan düzenlemelerle birleşince çarpan etkisi ile çok sayılabilecek değişimler yaratabilmektedir. Isparta’daki firmaların bu değişimleri okuması ve kabullenmesi tüm dünyadaki firmalarda olduğu gibi gecikmeli gerçekleşmektedir.

Hem mobilya hem de kereste alt sektöründeki firmaların tamamına yakını piyasalarında rekabetin söz konusu olduğunu belirtmektedir. Pazarda rekabet olduğunu belirten firmalar için, öncelikli rekabet unsuru fiyattır. Firmalar, ikinci sırada da kaliteyi bir rekabet unsuru olarak görmektedir.

Kereste üreticileri, kendilerine rakip olarak çoğunlukla bölge ve ulusal düzeydeki firmaları görmektedir. Buna karşılık, mobilya üreticileri temel rakip olarak çoğunlukla, ildeki işletmeleri görmektedir. Bu durum aynı zamanda, mobilya üreticilerinin satışlarını bölgesel ya da ulusal ölçeğe taşıyamadıklarının bir göstergesidir.

Kereste işletmeleri Karadeniz bölgesi ve İstanbul olmak üzere ürünlerinin büyük bir kısmını bölge dışına pazarlarken, mobilya sektörünün temel satış pazarı, büyük bir oranda Isparta ilidir ve bunu çevre bölge takip etmektedir. Kereste işletmelerinin İstanbul, Ankara gibi büyük pazarlar yanında Türkiye’de ormanların ve orman endüstrisinin merkezi sayılabilecek Karadeniz bölgesine hiç de azımsanmayacak düzeyde satış yapabilmeleri dikkate alınması gereken önemli bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum aynı zamanda işletmelerin müşteri portföylerinin de çeşitliliğini ve zenginliğini göstermektedir.

6. Isparta Orman Ürünleri Endüstrisi GZFT Analizi

Tablo 7. Isparta Orman Ürünleri Endüstrisi GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
<ul style="list-style-type: none"> • Hammadde kaynaklarına yakınlık • Doğal kurutma için iklim koşullarının elverişli olması • İşgücü maliyetlerinin düşük olması • Ürünün (Kızılçam) ekonomikliğinden kaynaklanan fiyat avantajı • Artık ve fireleri ekonomik olarak değerlendirme imkanı. • Makine altyapısının yeterli düzeyde olması. • Zengin profil çeşitliliği 	<ul style="list-style-type: none"> • Sadece iç pazara dönlük üretim yapılması ihracatın ihmal edilmesi • Stok maliyetlerinin olağan karşılanması/katlanılması • Sert rekabetin mevcut müşteri ilişkilerine zarar vermesi • Tek bir hammaddeye (kızılçam) bağlı üretim yapılması • Organize sanayi bölgesinin geç açılması • Kurutma fırınlarının azlığı, mevcutların da etkin kullanılmayışı • Pazar payı kaybına bağlı olarak atıl kapasite oranlarının yükselmesi • İşbirliği kültürünün zayıf olması • İlk kuşakların sahip olduğu tecrübenin diğer kuşaklara aktarılamaması • Beyaz yakalı personel işlendirilmemesi
FIRSATLAR	TEHDİTLER
<ul style="list-style-type: none"> • Küçük sermayeli işletmelerin ara malları kendisinin üretmesi • Yöre ormanlarında ağaç tür çeşitliliğinin yüksek olması • Antalya gibi büyük bir tüketim merkezine yakınlık • Liman ve havaalanına yakınlık • Demiryolu imkanının bulunması • Sektöre ışık tutabilecek sürekli gelişen bir üniversitenin ve sektör ile doğrudan ilişkili orman endüstri mühendisliğinin varlığı 	<ul style="list-style-type: none"> • İkame ürünlerin Pazar payının artması • Rakip sektörlerde büyük sermayeli işletmelerin bulunması • Başka iş kollarına kayma ve bu nedenle asıl işlerine odaklanamamaları • Firmalar arasında güven eksikliğinin yaşanması • Değişen pazar koşullarıyla birlikte müşterilerin fiyata duyarlı hale gelmesi • Firmaların yüksek kar marjına odaklanmaları • Kereste üreticileri açısından, hammaddenin peşin satın alınması, üretimin vadeli satılması

Kaynak: Sütçü ve ark., 2008.

7. Sonuç ve Politika Önerileri

Rekabet ve yatırım ortamı günümüz ekonomik konjonktüründe maliyet-kalite-öngörülebilirlik eksenlerinde işletmelerin ve bölgelerin geleceğini şekillendirmektedir. Bölgesel aktörlerin rekabet gücünü kazanmak için sadece fiziksel ve parasal sermayeyi harekete geçirmeleri yeterli değildir. Aynı zamanda beşeri ve sosyal sermayeyi de aktifleştirmek zorundadırlar.

Rekabet gücünün korunabilmesi için özellikle son dönemde yapılan araştırmalarda firmaların inovasyon kapasitesi ön plana çıkarılırken sektör için gerekli koşullardan biri olan hammadde kaynaklarına yakınlık göz ardı edilmektedir. Oysaki orman ürünleri endüstrisi sektörü için hammadde kaynaklarına yakınlık rekabetçi avantaj yaratacak temel faktörlerden biridir.

Firmaların yapacağı pazarlama yatırımları ve ürün çeşitlendirmesi (farklı ağaç tomruğunu hammadde olarak kullanma ve/veya farklı ürün üretimi) hem ikame ürünlerle sert rekabetin baskısını azaltacak hem de ihracat yapabilme olanaklarını ortaya çıkaracaktır.

Sektörün uzun vadede bölgenin rekabetçi yapıya sahip öncü sektörü olarak kalabilmesi için; yalnızca sektöre has değil, aynı zamanda bölgedeki hemen hemen tüm firmaların birbirine duyduğu güven eksikliği ve işbirliği olanaklarının yetersizliğinin ortadan kaldırılması ve özellikle pazarda başarılı olan, ihracat tecrübesine sahip, öncü firmaların tecrübelerinin sektörde firmalara aktarılması için uygun ortamın hazırlanması önemli bir açılım olacaktır. Bu yönde atılacak ilk adım, taşıma maliyetlerini azaltma amacıyla yapılacak ortak nakliyat faaliyetleri olabilir.

Firma yapılarının şahıs işletmesi olması, mobilyacılığın atölye tarzında işlendiğini ve bu da sektörün halen daha açılım yapamadığını göstermektedir. Standart ve siparişe göre üretim tarzından vazgeçerek, tasarlanmış kitlesel üretim düzeyine geçiş yapılması mobilyacıların daha rekabetçi bir yapıda, daha geniş bir pazar payı elde etmesine imkân verecektir. Bununla birlikte, Ispartalı keresteciler yılların verdiği tecrübe ile müşteri istekleri doğrultusunda farklı profil bıçakları kullanarak orijinal ürün tipleri ortaya çıkarabilecek üretim imkanına sahiptir. Bu şekilde hem mobilya hem de kereste alt gruplarındaki firmalar belirtilen dönüşümleri gerçekleştirmeleri halinde, Antalya gibi büyük bir tüketim merkezine yakınlığın imkânlarından daha fazla yararlanma şansına sahip olacaklardır.

Kaynaklar

- Anonim, 2006.** Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Ağaç Ürünleri ve Mobilya Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Devlet Planlama Teşkilatı, Yayın No: DPT: 2745-ÖİK:693, Ankara.
- Datamonitor, 2008.** Global Forest Products, Industry Profile, Datamonitor, Nisan 2008, s. 7, 8.
- DPT, 2006.** “İllerde Öne Çıkan Sanayi Sektörleri”, Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, Ağustos 2006, Yayın No: DPT:2693, s. 259, [<http://www.dpt.gov.tr/bgyu/illerdesanayi/Isparta.pdf>], [11.05.2008].
- Elvan L., Sorguç N., Kazancık L.B., Öztürk A., 2005.** ‘Bölgesel Gelişme ve Sektör-Bölge Yığınlaşmaları’, Devlet Planlama Teşkilatı, Haziran.
- Eraslan, İ., 1977.** Orman Ürünleri Endüstrisi’nin Tanımı, Önemi, Türkiye’deki Gelişimi, Sınıflandırılması ve Entegrasyonu. İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi, İ.Ü. Yayın no: 2334.
- URL-1,** <http://www.ahsaponline.net/dergi/34/odalarbirliigi.htm>
- Kaplan E., 2007.** Dünya Orman Varlığı ve Odun Tüketimi, [www.ahsaponline.net] [Erişim: 13.04.2008]
- KOSGEB, 2006.** Bölgesel Kalkınma Araştırma Raporu – TR61 Antalya Alt Bölgesi (Antalya, Isparta, Burdur), Ankara.

- Sütçü A., 1998.** Isparta Yöresinde Orman Ürünleri Endüstrisinin Durumu ve Gelişim Olanakları Üzerine İncelemeler, Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sütçü, A., Keskin, H., Demirgil, H., Sezgin, A., Dulupçu, M. A., Karakuş, B., Demirel, O., Şentürk C. ve Çakmakçı, H. A., 2008.** Isparta Orman Ürünleri Endüstrisi Sektörünün Araştırılması, Isparta Valiliği Sanayi ve Ticaret Müdürlüğü ile Isparta Ticaret ve Sanayi Odası Yayını, Isparta.
- TUIK, 2002.** Genel İmalat Sanayi ve İşyerleri Sayım Sonuçları.