

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ- SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MOBİLYA SEKTÖRÜNDE ULUSLARARASILAŞMA VE REKABET STRATEJİLERİ:
TÜRKİYE ÖRNEĞİ, DOKTORA TEZİ, Cengiz YARDİBİ

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Emin AKÇAOĞLU

İşletme Anabilim Dalı - İşletme Programı, OCAK 2016

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

BİRİNCİ BÖLÜM

BİR REKABET STRATEJİSİ OLARAK ULUSLARARASILAŞMA: KAVRAMSAL ÇERÇEV

- 1.1 Giriş
- 1.2 Doğrudan Dış Yatırımlar İçin Geliştirilen Kuramlar
 - 1.2.1 Hymer'in Piyasa Aksaklıkları Kuramı
 - 1.2.2 Vernon'un Ürün Yaşam Evreleri Kuramı
 - 1.2.3 Knickerbocker'in Oligopolistik Tepki Kuramı
 - 1.2.4 Aliber'in Para Alanları Kuramı
 - 1.2.5 Buckley ve Casson'ın İçselleştirme Kuramı
 - 1.2.6 Williamson'ın Sınırlı Rasyonellik (Bounded Rationality) Yaklaşımı
 - 1.2.7 Dunning'in Eklektik Paradigması (OLI Paradigması)
 - 1.2.8 İskandinav Okulu Yaklaşımı
 - 1.2.9 Krugman ve Yeni Ticaret Kuramları
 - 1.2.10 Gelişmekte Olan Ülkelerin Firmalarının Uluslararasılaşma ve Rekabet Stratejileri Konusundaki Diğer Kuramsal Çalışmalar
- 1.3 Mobilya Endüstrisinde Küresel Değer Zinciri Analizi, Türkiye'de Mobilya Endüstrisinin Tedarik Zincirinin Eklemlenmesi ve Coğrafi Kümelenmesi
- 1.4 Türk Mobilya Firmalarının Uluslararasılaşmasını Açıklamaya Yönelik Kavramsal Çerçeve

İKİNCİ BÖLÜM

MOBİLYA SEKTÖRÜNDEKİ TÜRK FİRMALARININ DIŞ TİCARET FAALİYETLERİ

- 2.1 Giriş
- 2.2 Gelişmekte Olan Ülkelerin Mobilya Firmalarının Doğrudan Dış Yatırımları ve Temel Özellikleri
- 2.3 Türk Ekonomisi ve Mobilya Endüstrisi
 - 2.3.1 Türk Ekonomisi: Genel Durum
 - 2.3.2 Türk Mobilya Firmalarının Dış Yatırım ve İhracat Faaliyetleri
 - 2.3.2.1 Mobilya sektörü ve ihracat
 - 2.3.2.2 Türk mobilya firmalarının doğrudan dış yatırımları
- 2.4 Yurtdışında Faaliyet Gösteren Türk Mobilya Firmaları
- 2.5 Sonuç

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOBİLYA SEKTÖRÜNDEKİ TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASILAŞMA VE REKABET STRATEJİLERİ ANALİZİ

- 3.1 Giriş
- 3.2 Araştırmanın Amaçları
- 3.3 Araştırmanın Yöntemi
 - 3.3.1 Araştırma Anketi
 - 3.3.2 Analiz
 - 3.3.2.1 Faktör analizi
 - 3.3.2.2 Tek yönlü varyans analizi (ANOVA)
- 3.4 Araştırmanın Bulguları
 - 3.4.1 Betimsel İstatistik Bilgiler
 - 3.4.2 Faktör Analizi Bulguları
 - 3.4.3 Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Uygulama Tekniği ve Elde Edilen Bulgular
 - 3.4.3.1 Genel kapsamlı faktörlerin incelenmesi
 - 3.4.3.2 Dış Yatırım öncesinde evsahibi ülke ile ilişkiye göre ANOVA
 - 3.4.3.3 Yatırımların yapıldıkları dönemlere göre ANOVA
 - 3.4.3.4 Yatırımcı firmaların özelliklerine göre ANOVA

- 3.4.3.5 Yatırımcı/ortak kişisel özelliklerine göre ANOVA
- 3.4.3.6 Yatırımdan sonraki duruma göre ANOVA
- 3.4.3.7 Dış yatırım tercihinde önemli olan diğer konular
- 3.5 Sonuç ve Bulguların Değerlendirilmesi
- 3.5.1 Türk Mobilya Firmaları Avantajları ve Değer Zinciri
- 3.5.1.1 Faktör 1, çekici faktör: Ev sahibi ülkeye özgü yönlendirici değişkenler
- 3.5.1.2 Faktör 2, itici faktör: Türkiye'ye özgü yönlendirici değişkenler
- 3.5.1.3 Faktör 3 ve faktör 4: iç ve dış rekabet faktörleri
- 3.5.1.4 Faktör 5, faktör 6 ve faktör 7
- 3.5.2 Türk Mobilya Sektöründe Uluslararasılaşma ve Rekabet Stratejileri

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

- 4.1 Giriş
- 4.2 Sonuç ve Öneriler
- 4.3 Çalışmanın Sınırlılıkları
- 4.4 Sonraki Araştırmalar İçin Öneriler

KAYNAKÇA

EKLER

- Ek-A: Olay Çalışması-1 Lazzoni Mobilya'da Uluslararasılaşma Girişimleri DDY Strateji ve Uygulamaları
 - Ek-B: Olay Çalışması-2 Tepe Mobilya'nın Uluslararasılaşma, DDY ve Rekabet Stratejileri
 - Ek-C: Olay Çalışması-3 Kastamonu Entegre Mobilya'nın Uluslararasılaşma ve DDY Stratejisi
 - Ek-D: Araştırma Anketi Kapak ve Firmalara Gönderilen Önyazı
 - Ek-E: Araştırma Anketi
 - Ek-F: Türkiye'nin Akdettiği Yatırımların Karşılıklı Korunması ve Teşviki Anlaşmaları
 - Ek-G: Türkiye'nin 'Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşması' İmzaladığı Ülkeler
 - Ek-H: Tüm Sorular İçin ANOVA Sonuçları
- ÖZGEÇMİŞ**

ÖZET

Bu çalışma Türk mobilya firmalarının uluslararasılaşma girişimlerini ve uluslararası pazarlardaki rekabet stratejilerini incelemek üzere yapılmıştır. Öncelikle çalışmanın yönlendirilmesinde gerekli olacak kuramsal bir çerçeve oluşturulmuş, daha sonra Türk mobilya firmalarının dünyanın farklı bölgelerindeki dış yatırımları ve bu yatırımlarla ilgili strateji ve sebepleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Türk mobilya sektöründeki uluslararasılaşma faaliyetlerinin yurtdışında imalata odaklanmaktan uzak oldukları anlaşılmaktadır. Bir başka ifadeyle mobilya sektöründeki Türk dış yatırımları çoğunlukla, fazla sermaye gerektirmeyen, pazarlama ve satış ağırlıklı faaliyetlerdir.

Mobilya sektöründe doğrudan dış yatırımlara ilişkin veri temini çok büyük bir sorun alanıdır. Türk mobilya firmaları yöneticileri, özellikle de yatırımcı firmaların sahipleri ve sektörel derneklerin yöneticileri, uluslararasılaşma ve rekabet stratejilerine gerektiği önemi vermemektedirler. **Anahtar Kelimeler:** Doğrudan Dış Yatırım, Uluslararasılaşma, Rekabet Stratejisi, Mobilya Sektörü, Türkiye

ABSTRACT

INTERNATIONALIZATION AND COMPETITIVE STRATEGIES IN THE FURNITURE INDUSTRY: THE CASE OF TURKEY

PhD Dissertation, Department of Management

In this dissertation, the internationalization attempts of Turkish furniture companies and their competitive strategies in international markets have been investigated. In this respect, a theoretical framework has been established to understand and define the strategies of and motivations behind the internationalization experience and foreign direct investments (FDI) of the aforementioned furniture companies.

Internationalization activities of the Turkish furniture industry is currently not focused on production abroad. Instead, FDI activities of Turkish furniture companies are mostly centered around sales and marketing, which do not require large capital investments.

The collection of data on internationalization and FDI within the Turkish furniture industry presents significant technical and logistical challenges. This is mainly because the managing entities, especially the owners of these companies and leaders of relevant Turkish furniture associations, do not give the desired priority and attention to internationalization and competitive strategies. **Key Words:** Foreign Direct Investment (FDI), Internationalization, Competition Strategy, Furniture Industry, Turkey.

GİRİŞ

Çalışmanın Amaçları:

Birinci amaç, Türk mobilya firmalarının uluslararasılaşma düzeyinin ve doğrudan dış yatırımlarının genel görünümünün ortaya konulmasıdır.

İkinci amaç, Türk mobilya firmalarının uluslararasılaşma süreçlerini ve yurtdışındaki doğrudan yatırımlarını açıklamayı sağlayan bir kuramsal çerçeve oluşturmaktır. Bu kapsamda Türk mobilya firmalarının dış ticaret (ithalat ve ihracat) faaliyetleri; yabancı firmalarla sözleşmeye dayalı tasarım, araştırma-geliştirme, ürün geliştirme, üretim, dağıtım ve satış ilişkileri; yurtiçinde yabancı firmalarla ortak girişimleri ile yurtdışındaki doğrudan yatırım faaliyetleri (satış, dağıtım, pazarlama, üretim vb.) incelenecektir.

Uluslararası işletmecilik yazınında, gelişmiş ülkelerden çıkan geleneksel çok uluslu şirketlerin doğrudan dış yatırımlarını açıklayan pek çok kuram bulunmaktadır. Özellikle son on yılda gelişmekte olan ülkelerden çıkan yeni çok uluslu şirketlerin görünürlüğünün ve etkisinin artmasıyla birlikte bu tür şirketlerin faaliyetlerini açıklamayı hedefleyen kuramsal girişimler de mevcuttur. Öte yandan mobilya sektöründeki şirketleri tartışmanın merkezine koyan çalışmalar son derece sınırlı olup; Türk mobilya firmaları için yapılmış bir çalışmaya rastlanamamıştır. Dolayısıyla, bu yöndeki bir kuramsal deneme bu alandaki yazına belirgin bir katkı sağlayacaktır. Kuramsal çerçevenin ortaya konulmasında, Hymer ile ilk defa gündeme getirilen uluslararasılaşma konusundaki teorilerden günümüze kadar geliştirilen yeni kavramlar ortaya konulacak, daha sonra yine yazın taraması kapsamında gelişmekte olan ülkelerden gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere gerçekleştirilen yatırımların, bu kuramlarla ne ölçüde örtüştüğü, farklılıkları ve özel durumları belirlenecektir. Bu bağlamda, çalışmanın odak noktası olarak belirlenen Kaynak Tabanlı Teori (Resource-Based Theory), Porter'ın Rekabet Üstünlüğü (Competitive Advantages) ve Değer Zinciri kavramları ile Dunning'in OLI Paradigması esas alınmak suretiyle, Türk mobilya firmalarının dış yatırımlarını açıklayabilecek bir kuramsal çerçeve oluşturulacaktır.

Üçüncü bir amaç ise, Türk mobilya sektöründeki firmaları yurtdışında yatırım yapmaya yönlendiren sebeplerin ve bu sebeplerin farklı özelliklere sahip olan firmalar bakımından nasıl farklılaştıklarının belirlenmesidir. Bu kapsamda, Türk mobilya firmalarının doğrudan dış yatırımları, bunların farklı yatırım yöntemlerinden (yeni bir yatırım-“greenfield investment” ya da mevcut firma ve tesislerin satın alınması “brownfield investment”) hangilerini tercih ederek doğrudan dış yatırım yaptıklarının belirlenmesi ile dış yatırım sonrasında yurtiçindeki ana-firma ile yurtdışındaki bağlı firma arasında ne tür ticari ilişkiler oluşturduklarının ve bunlara benzer bazı başka hususların belirlenmesi de çalışmanın amaçları arasındadır. Örneğin, farklı niteliklere, farklı varlıklara ve farklı yetkelere (capabilities) sahip firmaların ne tür dış yatırım stratejileri benimsediklerinin açığa çıkarılmasına da çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

BİR REKABET STRATEJİSİ OLARAK ULUSLARARASILAŞMA: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Giriş

Bu bölümde, mobilya sektöründe faaliyet gösteren Türk firmalarının uluslararasılaşma girişimlerinin hangi sebeplere dayandığının ve uluslararasılaşma girişimlerinin firmalarca ne tür bir stratejik perspektif içinde ele alındığının anlaşılabilmesi için bir kuramsal perspektifin ortaya konulması; bir başka ifadeyle firmaların uluslararasılaşmasına ilişkin literatürdeki mevcut kuramlar değerlendirilerek, Türk mobilya sektöründeki firmaların uluslararasılaşma faaliyetlerinin anlaşılabilmesi yönünde bir kavramsal çerçevenin oluşturulması hedeflenmektedir. Burada, firmaların uluslararasılaşmayı, rekabet stratejilerinin önemli bir unsuru olarak ele aldıkları varsayımı esas alınmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

MOBİLYA SEKTÖRÜNDEKİ TÜRK FİRMALARININ DIŞ TİCARET FAALİYETLERİ

2.1 Giriş

Bu bölümde Türk mobilya firmalarının doğrudan dış yatırımlarının genel görünümü incelenecektir. Yurtdışındaki yatırımların mevcut durumunun tespiti ve gelişiminin izlenebilmesi amacıyla önce sektörün ihracatına dair istatistiklere odaklanılacak, ardından da doğrudan yatırımlar konusu ele alınacaktır. Böylelikle, Türk mobilya firmalarının uluslararasılaşma süreçlerindeki mevcut tecrübeleri ve rekabet pozisyonları ortaya konularak, tez çalışmasının üçüncü bölümünde yer verilecek olan araştırma anketine dayalı analiz çalışmalarına esas oluşturulmuş olacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOBİLYA SEKTÖRÜNDEKİ TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASILAŞMA ve REKABET STRATEJİLERİ ANALİZİ

3.1 Giriş

Türk mobilya sektöründe yakın tarihte başlayan endüstrileşme çabaları ile dünyanın ve Türkiye'nin politik ve ekonomik konjonktüründeki önemli değişimler dönem olarak üst üste gelmiştir. İç ve dış pazarların büyümesi, iletişim ve küreselleşme alanında çok süratli gelişmeler, Türk mobilya firmalarının iç pazar için uzun yıllar boyunca atölye tipinde sürdürmekte oldukları faaliyetlerini öncelikle, ihracata ve buna bağlı olarak da dış yatırımlara yönlendirmelerine neden olmuştur.

Bu kapsamda, öncelikle uygulamalı araştırmanın amaçları ortaya konulacaktır. Daha sonra araştırma anketi yardımı ile toplanabilen verilerin yöntem kısmında aktarılan faktör analizi ve tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılarak çözümlenmesi yapılacaktır. Son olarak da ulaşılan bulguların kuramsal çerçeve bağlamında değerlendirilmesiyle bölüm tamamlanmış olacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1 Giriş

TCMB verilerine göre, 2002-2014 dönemi itibarı ile Türkiye'ye giren yabancı sermaye tutarı, 436 milyon doları mobilya sektöründe olmak üzere, toplamda 120 milyar dolar iken; aynı dönemde Türkiye mobilya imalat sektöründen doğrudan dış yatırım amaçlı çıkan sermaye tutarı toplam 202 milyon dolara erişmiştir. Bu tutar, sektör ayrımı olmaksızın aynı dönemde yurtdışına doğrudan yatırım amacıyla çıkan toplam tutar olan 28,37 milyar doların ancak %0,71'idir ki, bu esasen çok

düşük bir seviyedir. Buna karşılık 2014 yılında mobilya sektörünün DDY'ları 128 milyon dolar iken toplam dış yatırımlar 5,23 milyar dolar düzeyindedir. Dolayısıyla 2014 yılında mobilya sektöründeki Türk dış yatırımlarının toplam içindeki payı genel ortalamanın üzerinde %2,45 seviyesinde gerçekleşmekle birlikte yine de hayli küçüktür ve üstelik duruma yakından bakıldığında bu oranın da 2014 yılındaki tek bir doğrudan dış yatırım projesine dayandığı görülmektedir. Nitekim 2015 yılının ilk 7 aylık verilerine göre, 2,85 milyar dolar düzeyindeki toplam dış yatırım içinde mobilya sektörünün payı sadece 3 milyon dolardır. Diğer taraftan, mobilya sektörüne ilişkin DDY verilerinde 2002-2014 döneminin ilk sekiz yılda yatırım tutarlarının en alt düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durumun en önemli sebeplerinden birinin de DDY'larla ilgili resmi istatistiklerin gerçek durumu tam olarak yansıtmaması olduğu düşünülmektedir. Kaldı ki aynı durumun Türk doğrudan dış yatırımlarının geneli için de geçerli olduğu bilinmektedir (Akçaoğlu, 2004). Şaşırtıcı şekilde mobilya dernekleri de bu alandaki gelişmeleri yeterince takip etmemişler ya da konunun öneminin yeterli ölçüde kavranamaması sebebiyle takip etme çabası içine girememişlerdir. Bu konuda Türkiye'ye özgü herhangi bir akademik araştırma ve mobilya sektörü dernek ve kuruluşları tarafından da herhangi bir çalışma yapılmamıştır. Dolayısıyla, bu çalışma Türk firmalarının doğrudan dış yatırımları konusunda mobilya sektörüne odaklanan ilk çalışmadır.

KAYNAKÇA

- Ajaegbu, C. C. (2014). Promoting Foreign Direct Investment (FDI):The Case Of Uganda. *IMPACT: International Journal of Research in Business Management* (IMPACT: IJRBM) ISSN(E): 2321-886X; ISSN(P): 2347-4572, Vol. 2, Issue 4, Apr 2014, 73-94.
- Akçaoğlu, E. (2004). Türk Firmalarının Dış Yatırımları: Saikler ve Stratejiler. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. / (2005). Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, No. 241, İstanbul.
- Ayktut, D., Ratha, D. (2005). Globalisation with a third-world face, *Economist*, 7 Nisan 2005, Economic Focus.
- Battat, J., Ayktut D. (2005). *Southern Multinationals A Growing Phenomenon*. FIAS October 2005.
- Belgiojoso, G., Cristina Castelli, C., Colautti, S., Florio, M. (2008). The Natuzzi Group And The Bari-Matera (Italy) Upholstered Furniture District: A Case Study Of Internationalisation in a Traditional Industry, *Working Paper n. 2008-42* Dicembre, 2008.
- Bellak, C, Leibrecht, M., Stehrer, R. (2008). Policies to Attract Foreign Direct Investment: *An Industry-Level Analysis*, OECD Global Forum 27-28 Mart 2008.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M. ve Schaefer, S. (2013). *Economics of Strategy*.
- Bloomberg HT (2015, 20 Ağustos). "StanChart: Türkiye sert faiz artırımına ihtiyaç duyabilir". Erişim tarihi: 25 Ağustos 2015, <http://www.bloomberght.com/haberler/haber/1820274-standard-chartered-turkiyenin-buyume-tahminini-dusurdu>.
- Business Management* ISSN(E): 2321-886X; ISSN(P): 2347-4572 Vol. 2, Issue 4, Apr 2014, 73-94.
- Büyüköztürk, S. (2002). Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Güz 2002, *Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Gelistirmede Kullanımı*, sayı: 32, ss.470-483.
- Bozbay, B. (2014). Commercial Relations Between Turkey and the Russian Federation, *mondaq*, June 20, 2014.
- Brennan, L., Garvey, D. (2009). *The Role of Knowledge in Internationalization*.
- Capital Dergisi* (2012, 01 Şubat). "İkinci kuşak hızlı koşuyor". Erişim tarihi: 10 Oca 2016, <http://www.capital.com.tr/basari-oykuleri/ikinci-kusak-hizli-kosuyor-haberdetay-8250>.
- Carpano, C., Rahman, M., Roth, K., Michel J. G. (2006). *International competition in mature, localized industries: Evidence from the U.S. furniture industry*. Christiane P., Sylvie V. (2010).
- Centre for European Policy Studies, CEPS. (2014). "The EU Furniture Market Situation and A Possible Furniture Products Initiative" Final Report, Submitted to the European Commission DG Enterprise and Industry Within Framework Contract /ENTR/008/006.
- Ciravegna, L., Lopez, L., Kundu, S. (2013). Country Of Origin And Network Effects On Internationalization: A comparative study of SMEs from an emerging and developed economy. *Journal of Business Research*.
- Dataexpert (2011). "Yöneticilerin Özgeçmişleri Ortadoğu'yla Parlıyor". Erişim Tarihi: 10 Ocak 2016, <http://www.dataexpert.com.tr/Uploads/Docs/13122012144524588.pdf>
- Deik (2014). Dünya'da ve Türkiye'de Yurtdışı Doğrudan Yatırımlar, *Yurtdışı Yatırımlar İş Konseyi*, Mart 2014.
- Demirbag, M., Tatoglu E., ve Glaister K. W. (2008). Equity-based entry modes of emerging country multinationals: Lessons from Turkey. *Journal of World Business*, 44 (2009) 445-462.
- Deng, P. (2012). Accelerated Internationalization by MNCs from Emerging Economies: Determinants and Implications. *Organizational Dynamics* (2012) 41, s.318-326.
- Dunning, J. H. (2001). The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future *Int. J. of the Economics of Business*, Vol. 8, No. 2, 2001, s. 173-190.
- Dunning, J. H. (2000). The Eclectic Paradigm As An Envelope For Economic And Business Theories Of MNE Activity. *International Business Review*, 9 (2000) 163-190.

- Dunning, J. H. (1988a). "The Eclectic Paradigm of International Production; A Restatement and Some Possible Extensions", *Journal of International Business Studies*, C.19, Bahar, s. 1-31.
- Dunning, J. H. (1988b). *Explaining International Production*, Unwin Hyman, Londra.
- Dunning, J. H. ve Lundan, S. M. (2008). *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Edward Elgar Publishing, Northampton.
- Dunning, J. H. (1986). *The Investment Development Cycle and Third World Multinationals, Multinationals of the South – New Actors in the International Economy*, (Der.: Khan, K. M.), St. Martin's Press, New York.
- Dunning, J. H. (1977). *Trade, Location of Economic Activity and the MNE: A Search for an Eclectic Approach*, The International Allocation of Economic Activity, (Der. B. Ohlin et al.), Holmes and Meier, Londra, s.395-418.
- Dünya Bankası Raporu (2014). AB-TÜRKİYE Gümrük Birliği Değerlendirmesi 28 Mart 2014 Rapor No. 85830-TR.
- Dynamic Capabilities, Internationalization Processes And Performance. *Journal of World Business*, 46 (2011) s.126–133.
- Ekinci, İ. (2013, 22 Ağustos). Türkiye Menşeli Ürünler Karşı Anti Damping Ve Telafi Edici Vergi. Dünya Gazetesi, 22 Ağustos 2012. Erişim Tarihi: 6 Mart 2015, <http://www.dunya.com/turkiye-menseli-urunlere-karsi-onlem-sayisi-30a-ulasti-200774h.htm>.
- Erkiletoğlu, H. Ş. ve Şahin, İ. (2012)., *Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'na İlişkin Değerlendirme*. Ağustos 2012, İstanbul Sanayi Odası, İstanbul.
- Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., MacCallum, R. C., ve Strahan, E. J. (1999). Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, 4(3), s. 272-299.
- Field, A.P. (2005). *Discovering statistics using SPSS*.
- Gammeltoft, P. (2008). Emerging Multinationals: Outward FDI from the BRICs, *Paper presented in the IV Globelics Conference at Mexico City*, September 22-24 2008.
- Garson, D. (2008). *Oransal Ortak Etken Varyans* (Communality Measures The Percent Variance).
- Gedik, M. A. (2012). "Mali Özgürlük: Avrupa Bölgesi İçin Bir Değerlendirme", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, (C.XIV, S.I, 2012).
- Gelir İdaresi Başkanlığı (2013). *Vergilendirme Bülteni*, Nisan 2013 Sayı 6.
- George S., Evans, P. ve Schulman L. (1992). *Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy*. Harvard Business Review, Mart-Nisan, s.57-68..
- Gereffi, G. and K. Fernandez-Stark (2011). *Global Value Chain Analysis: A Primer*, Center on Globalization, Governance & Competitiveness (CGGC), Durham, North Carolina, Duke University.
- Gözütok, N. (2010) *Milliyet Gazetesi*: Peşinden Koşulan Şirketler (2010, 12 Ocak). Erişim tarihi: 26 Ağustos 2015, <http://www.milliyet.com.tr/pesinden-kosulan-sirketler/-ekonomi/ekonomidetay/12.01.2010/1184988/default.htm>
- Han, X., Wen, Y. ve Kant, S. (2008). The Global Competitiveness Of The Chinese Wooden Furniture Industry. *Forest Policy and Economics* (11) s. 561-569.
- Hazine Müsteşarlığı (2015). *Türkiye Ekonomisi*, Mart 2015.
- Hernández, R. A., Martínez-Piva, J. M. ve Mulder, N., (2014). *Global Value Chains and World Trade Prospects and Challenges for Latin America*. United Nations, Geneva.
- Hsu, W., Chen H., Cheng, C. (2012). Internationalization and Firm Performance of SMEs: The Moderating Effects of CEO Attributes. *Journal of World Business*.
- Hürriyet Gazetesi (2015, 30 Ocak). "Memduh Boydak'tan Olay Yaratacak Açıklamalar". Erişim Tarihi: 11 Mayıs 2015, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/28079429.asp>.
- Ietto-Gillies, G. (2005). *Transnational Corporations and International Production*. Edward Elgar, Northampton..
- Ibs (2014). Opportunities For Canadian Wood Producers to Expand Their Market Share in Turkey, Prepared for Natural Resources Canada. Final Report. - İstanbul.
- Iso (2015). "Mobilyacılar Tüm Sektörlerden Daha Fazla Teşvik Edilmeyi Hak Ediyor". Erişim tarihi: 20 Şubat 2015, <http://www.iso.org.tr/haberler/etkinlikler/bahcivan-mobilyacilar-tum-sektorlerden-daha-fazla-tesvik-edilmeyi-hak-ediyor/>.
- Iso (2015). Küresel Rekabette İstanbul Sanayi Odası Meslek Komiteleri Sektör Stratejileri Projesi Mobilya İmalat Sanayi Raporu, ISO Ekonomik Araştırmalar Şubesi, İstanbul.
- Işık, F. (2014). Bürokrasi Vazgeçirdi. Hürriyet Gazetesi, 25 Temmuz 2014. Erişim Tarihi: 12 Mart 2015, <http://www.hurriyet.com.tr/ege/26864351.asp>.
- İnal, M.A., Toksarı, M. (2006). Mobilyacılık Sektöründe Karşılaşılan Pazarlama Sorunları ve Bu Sorunlara Çözüm Üretmeye Yönelik Bir Araştırma: *Kayseri Örneği Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 2, Sayı 4, 2006, ss. 105–121.
- Kaplinsky, R. v.d. (2009). *Upgrading Strategies in Global Furniture Value Chains*, UNIDO.
- Kaplinsky, R., Memedovic, O., Morris, M., Raedman, J. (2003). *The Global Wood Furniture Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries, The Case of South Africa*, UNIDO.
- Karagöz, Y., Ekici, S. (2004). Sosyal Bilimlerde Yapılan Uygulamalı Araştırmalarda Kullanılan İstatistiksel Teknikler ve Ölçekler; *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Yıl 2004 Cilt 5, Sayı 1, S. 25.
- Kızılot, Ş. (2009). Türkiyeye En Çok Yatırım Yapan Ülke Hangisi. Erişim Tarihi: 30 Ocak 2014. <http://www.hurriyet.com.tr/turkiye-ye-en-cok-yatirim-yapan-ulke-hangisi-11774060>.
- Kontinen, T., ve Ojala, A. (2010). The Internationalization of Family Business: A Review of Extant Research. *Journal of family Business Strategy*, 1 (2010) s. 97-107.

- Küçükerman, Ö. (2011). Mobilya Hayatımıza Dolmabahçe Sarayı'yla Girdi Söyleşi: *Kale Dergisi*, 2011.
- MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Preacher, K. J., ve Hong S. (2001). Sample size in factor analysis: The role of model error. *Multivariate Behavioral Research*, 36, 611-637.
- Mahoney, J. T. (2003). *Economic Foundation of Strategy*. University of Illinois at Urbana-Champaign.
- Makino, S., Lau, C., ve Yeh, R. (2002). Asset-Exploitation versus Asset-Seeking: Implications for Location Choice of Foreign Direct Investment from Newly Industrialized Economies, *Journal of International Business Studies*, Vol. 33, No. 3 (3rd Qtr., 2002), pp. 403-421 Published by: *Palgrave Macmillan Journals*.
- McDonald, R. P., ve Krane, W. R. (1977). A note on local identifiability and degrees of freedom in the asymptotic likelihood ratio test. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 30, s.198-203.
- McDonald, R. P., ve Krane, W. R. (1979). A Monte Carlo study of local identifiability and degrees of freedom in the asymptotic likelihood ratio test. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 32, 121-132.
- Mendeş, M., Subaşı, S. ve Başpınar, E., (2005). Bilimsel Çalışmalarda P-Değerinin Rapor Edilmesi, *Tarım Bilimleri Dergisi*, 11 (4) 359-363.
- Milliyet (2010), Sermaye göçü 7 yılda 11 milyar dolara ulaştı, 14 Şub 2010. Erişim Tarihi: 8 Mart 2015, <http://www.milliyet.com.tr/sermaye-gocu-7-yilda-11-milyar-dolaraulasti/ekonomi/sondakikaarsiv/14.02.2010/1198844/default.htm>.
- MacCallum, Widaman, Zhang, ve Hong. (1999). Sample Size in Factor Analysis.
- Mobilya sektörü taklit marka, (Haziran 2014). <http://www.capital.com.tr/diger/her-sektorun-sorunu-baska-haberdetay-742>.
- Montgomery, C. (2011). *Stratejist*, (çeviren: Ümit Şensoy) Optimist Yayınları, İstanbul.
- Müsiad (2013). Dayanıklı Tüketim ve Mobilya Sektör Raporu 2013. Raporu Hazırlayan: Ufuk Akbal. Mavi Ofset, Basım Yeri ve Tarihi: İstanbul, Aralık 2013.
- Nesip, U.(2013,29Ağustos). Lazzoni Mobilya, Avrupa piyasasına Almanya'dan Girecek, *Mobilya Dergisi*. Erişim Tarihi:20 Şub 2015 <http://www.mobilyadergisi.com.tr/default.asp?page=guncel&Gunceltur=258>.
- NC in the Global Economy (2015). Furniture Industry Value Chain 2006. Erişim Tarihi: 5 Kasım 2015, <http://www.ncglobaleconomy.com/furniture/value.shtml>
- Omsiad (2015). Mobilya Sektöründe kayıt dışılık, OMSIAD resmi web sitesi. Erişim Tarihi: 12 Mart 2015, <http://www.omsiad.org.tr/?q=tr/article/mobilyasekt%C3%B6r%C3%BCnde-kay%C4%B1t-d%C4%B1%C5%9F%C4%B1%C4%B1k>.
- Osec, Business Network Switzerland «Turkey is one of the fastest growing countries among the emerging economies» Interview with Levent Durukan, Trade Commissioner, Embassy of Switzerland, Ankara Lugano-Paradiso, October 2012 Interviewed by: Monica Zurfluh.
- Ödemeler Dengesi (2015). TCMB Ödemeler Dengesi İstatistikleri, Ocak 2015. Erişim Tarihi: Ekim2015,<http://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TCMB+TR/TCMB+TR/Main+Menu/Istatistikler/Odemeler+Dengesi+ve+Ilgili+Istatistikler/Odemeler+Dengesi+Istatistikleri/Veri+Tablolar>.
- Özatay, F. (2015). Yatırım: Neden Bizde Azalıyor a, Onlarda Azalmıyor?. *Dünya Gazetesi*. 18 Şubat 2015. Erişim Tarihi: 21 Mart 2015, <http://www.dunya.com/yatirim-neden-bizde-azaliyor-da-onlarda-azalmiyor-158877yy.htm>.
- Papadopoulos, N., Martin, O.M. (2010). Toward A Model Of Relationship Between Internationalization And Export Performance. *International Business Review* 19 (2010) 388-406.
- Peng W. M, Wang, D. ve Jiang Y. (2007). An Institution-based View of international business strategy: a focus on emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 39, 920-936.
- Pınar, Ö. (2013). Dünya İş Yapma Endeksi'nde Türkiye'nin Yeri ve Türkiye'deki İş Ortamı, İzmir Ticaret Odası, *Ar&Ge Bülten*, 2013 Mart.
- Porter, M. (2008). *Rekabet Üzerine*, Optimist Yayınları, İstanbul.
- Renda, A. v.d. (2014) The EU Furniture Market Situation and a Possible Furniture Products Initiative"-Final Report, Submitted to the European Commission, DG Enterprise and Industry within Framework Contract /ENTR/008/006, Contractor Centre for European Policy Studies.
- Research in International Business and Finance, *Journal of Business Research*, 59 (2006) 630-637. 23(2009)120-133.
- Robb, D. J. ve Xie, B. (2003). A Survey of Manufacturing Strategy and Technology in the Chinese Furniture Industry. *European Management Journal*, Volume 21, No.4 pp 484-496.
- Robb, D. J., Xie, B. ve Arthanari, T. (2007). Supply Chain and Operations Practice and Performance in Chinese Furniture Manufacturing. *International of Production Economics*, 112 (2008) 683-699.
- Saliola, F. ve Zanfei, A. (2008). Multinational Firms, Global Value Chain And Organization Of Knowledge Transfer. *Research Policy*, 38 (2009) 369-381.
- Scott, A.J. (2006). The Changing Global Geography of Low-Technology, Labor Intensive Industry: Clothing, Footwear and Furniture. *World Development Volume*, 34, No.9, pp.1577-1536.
- Shawnee, K. V., Dröge, C. ve Markland, E. R. (1997). Dimensions of Manufacturing Strength in the Furniture Industry. *Journal of Operations Management*, 15(1997) s. 317-330.
- Strange, R. ve Newton, J. (2005). *Stephen Hymer and the Externalization of Production*. International Business Review. Tcmb Uluslararası Yatırım Pozisyonu, Altıncı El Kitabı - Yıllık (1996-2014).

- Tim, 2013. Mobilya sektörü, ZOW İstanbul ile tasarım gücünü dünyaya gösterecek, TİM resmi web sitesi. Erişim Tarihi: 12 Mart 2015, <http://www.tim.org.tr/tr/tim-gundem-buyukeksi-mobilya-sektoru-zow-istanbul-ile-tasarim-gucunu-dunyaya-gosterecek.html>.
- Tim, 2014. *Ekonomi ve Dış Ticaret Raporu 2014*, Türkiye İhracatçılar Meclisi.
- Tuncay, T. (2013). Sosyal Bilimlerde Nicel Veri Analizi, SPSS Uygulamalı, Doç. Dr. Tarık Tuncay, İSY-704 İleri Araştırma Teknikleri, THKÜ Ders Notu.
- Tobb (2013). *Türkiye Mobilya Ürünleri Meclis Raporu*, TOBB Yayın No: 014/212.
- Unctad (2009). Unctad Investment Brief, Number 1 2009.
- Unctad (2012). Investment Country Profiles: Turkey.
- Unctad (2014). Investing in the SDGs: An Action Plan 2014, Overview, World Investment Report, New York.
- Understanding The One-Way. Northern Arizona University, Ders Notu.
- Uner, M., Kocak, A., Cavusgil, E. ve Cavusgil, S. T. (2012). Do Barriers to Export Vary for Born Global and Across Stages of Internationalization? An Empiric Inquiry in the Emerging Market of Turkey, *International Business Review*.
- Uyp (2014) TCMB Ödemeler Dengesi Raporu, 2014- III.
- Uyp (2015) TCMB Ödemeler Dengesi Raporu, 2015- II (Yayımda olan en güncel rapor).
- Uzun, N. (2014). “Kastamonu Entegre firmasının Rusya'daki MDF ve laminat parke fabrikası faaliyete geçerek ilk levhayı üretti”, *Mobilya Dekorasyon Dergisi*, Haziran 2014. Erişim Tarihi: 7 Mart 2015. <http://www.mobilyadergisi.com.tr/default.asp?page=guncel&Gunceltur=540>.
- Verbeke, A. (2009). *International Business Strategy*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Wimala Surendra Bandara Dasanayaka, Govini Thanthirige Don Methsiri Kumara, Guru Datt Sardana, (2012).
- World Investment Report (1999). - Foreign Direct Investment and The Challenge of Development (UNCTAD/WIR/1999).
- World Investment Report (2000). Cross-border Mergers and Acquisitions and Development (UNCTAD/WIR/2000).
- World Investment Report (2002). Transnational Corporations and Export Competitiveness (UNCTAD/WIR/2002).
- World Investment Report (2006). FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development (UNCTAD/WIR/2006 & CD-ROM).
- World Investment Report (2013). Global Value Chains: Investment and Trade for Development (UNCTAD/WIR/2013).
- World Investment Report (2014). Investing in the SDGs: An Action Plan (UNCTAD/WIR/2014).
- Wu, J., Pangarkar, N. (2006). Rising to the Global Challenge: Strategies for Firms in Emerging Markets. *Long Range Planning*, 39 (2006) 295-313.
- Yapı Sektörü Portalı (2014). “İhracatçının Problemi Enerji Maliyetleri ve Döviz Kurları”. Erişim tarihi: 24 Şubat 2015, http://www.yapi.com.tr/haberler/ihracatcinin-problemi-enerji-maliyetleri-ve-doviz-kurlari_117151.html.
- Yılmaz, N.N. (2014). Türkiye Ev Mobilyası Sektörünün Değer Zinciri Yaklaşımı ile İncelenmesi, TC Kalkınma Bakanlığı, İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü.
- Ynfx (2014). MNC launches first phase of its Turkish Textile factory investing 1.2bn birr, YNFX Dergi, 2014, January, 25), Erişim tarihi: 7 Mart 2015, http://www.yarnsandfibers.com/news/textile-news/mnc-launches-first-phase-its-turkish-textile-factory-investing-12bn-birr#.VPs1LPmG_xU.
- Yücelen, A. (2014) “Türkiye Ekonomisinin Temel Sorunu”, Kafkas Haber Ajansı. Erişim Tarihi: 21 Şubat 2015. <http://www.kha.com.tr/Ekonomi/26290-Turkiye-ekonomisinin-temel-sorunu.html>.
- Zhang, J., ve Dai, X. (2013). Internationalization and “Go-Global” Strategies of Enterprises in Jiaying City, Zhejiang Province, *PRC International Business Research*; Vol. 6, No. 5; ISSN 1913-9004 E-ISSN 1913-9012 Published by Canadian Center of Science and Education 133.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Cengiz YARDİBİ
Uyruğu : TC
Doğum Yeri ve Tarihi : Karabük, 30 Ocak 1956
Medeni Hali : Evli-2
Adres : Alacaatlı mah. 3412 Sok. Yeniatabilge sitesi K-1 Blok D.20 Çankaya ANKARA
E-Posta Adresi : yardibi@ttmail.com
İletişim (Telefon) : 532-614-4199

EĞİTİM

Lise : Deniz Lisesi-Heybeliada, İSTANBUL; 1973
Lisans : NPGS, Elektronik Müh. ABD, 1980
Yüksek Lisans :
1. NPGS, Elektronik Müh. ABD, 1982
2. Deniz Harp Akademisi, Atatürkçülük ve Uluslararası İlişkiler, 1987
3. University of La Verne, MBA, 1993

MESLEKİ DENEYİM

2010-2012 LAZZONI Mobilya, Ankara; Sektör:Mobilya; Pozisyon:Genel Müdür
2005-2007 YATAS Mobilya, Kayseri-Ankara; Sektör:Mobilya; Pozisyon:İşletmeler Koordinatörü
2002-2004 TEPE Grubu Ankara; Sektör:Mobilya; Pozisyon:Dış Ticaret Koordinatörü
1999-2001 Kablonet Ankara, İstanbul; Sektör: IT, TV, Altyapı; Pozisyon: Genel Müdür
1995-1997 AXA-OYAK Sigorta Ankara; Sektör:Finans; Pozisyon: İç Anadolu Bölge Müdürü
1991-1994 NATO AFSOUTH; Napoli İTALYA; Sektör: NATO Altyapı; Pozisyon:Proje Yöneticisi
1976-1991 Deniz Kuvvetleri, Ankara, İstanbul, Gölcük; Sektör: TSK; Pozisyon: Deniz Subayı

YABANCI DİL

İngilizce, İtalyanca, Almanca