



Bu proje Avrupa Birliđi ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.

Tekstil Sektöründe Kayıtlı İstihdamın Teşvik Edilmesi Projesi  
TRH1.3.PREII/P-03/224

# ÇALIŞTAY RAPORU

"Bu yayın Avrupa Birliđi ve Türkiye Cumhuriyeti'nin mali katkısıyla hazırlanmıştır. Bu yayının içeriğinden yalnızca Düzce TSO sorumludur ve bu içerik hiçbir şekilde Avrupa Birliđi veya Türkiye Cumhuriyeti'nin görüş ve tutumunu yansıtmamaktadır."



İNSAN KAYNAKLARININ  
GELİŞTİRİLMESİ  
PROGRAM OTORİTESİ



SOSYAL GÜVENLİK KURUMU



T.C. ÇALIŞMA VE  
SOSYAL GÜVENLİK  
BAKANLIğI



# ÇALIŞTAY RAPORU

## 1. Çalışmanın Arka Planı ve Amacı

Düzce Ticaret ve Sanayi Odası olarak, ilimizde faaliyet gösteren tekstil sektöründeki firmaların kayıtlı istihdam konusunda farkındalığı arttırmak, sektörlerin ortak sorunlarını saptamak ve çözüme yönelik çalışma fikirlerini ortaya koymak amacıyla sektörel araştırma ve çalıştaylar gerçekleştirilmektedir.

## 2. Çalışmanın Yöntemi

Çalıştaylar ile tekstil ve hazır giyim sektörünün ortak sorun alanları, öncelikleri ve çözümüne yönelik faaliyetler, karşılıklı fikir alışverişi ile belirlenmiştir. Ayrıca çalıştaylara katılan firmalara iki ana başlıkta iki sayfalık bir anket uygulanmıştır.

## 3. Çalıştay

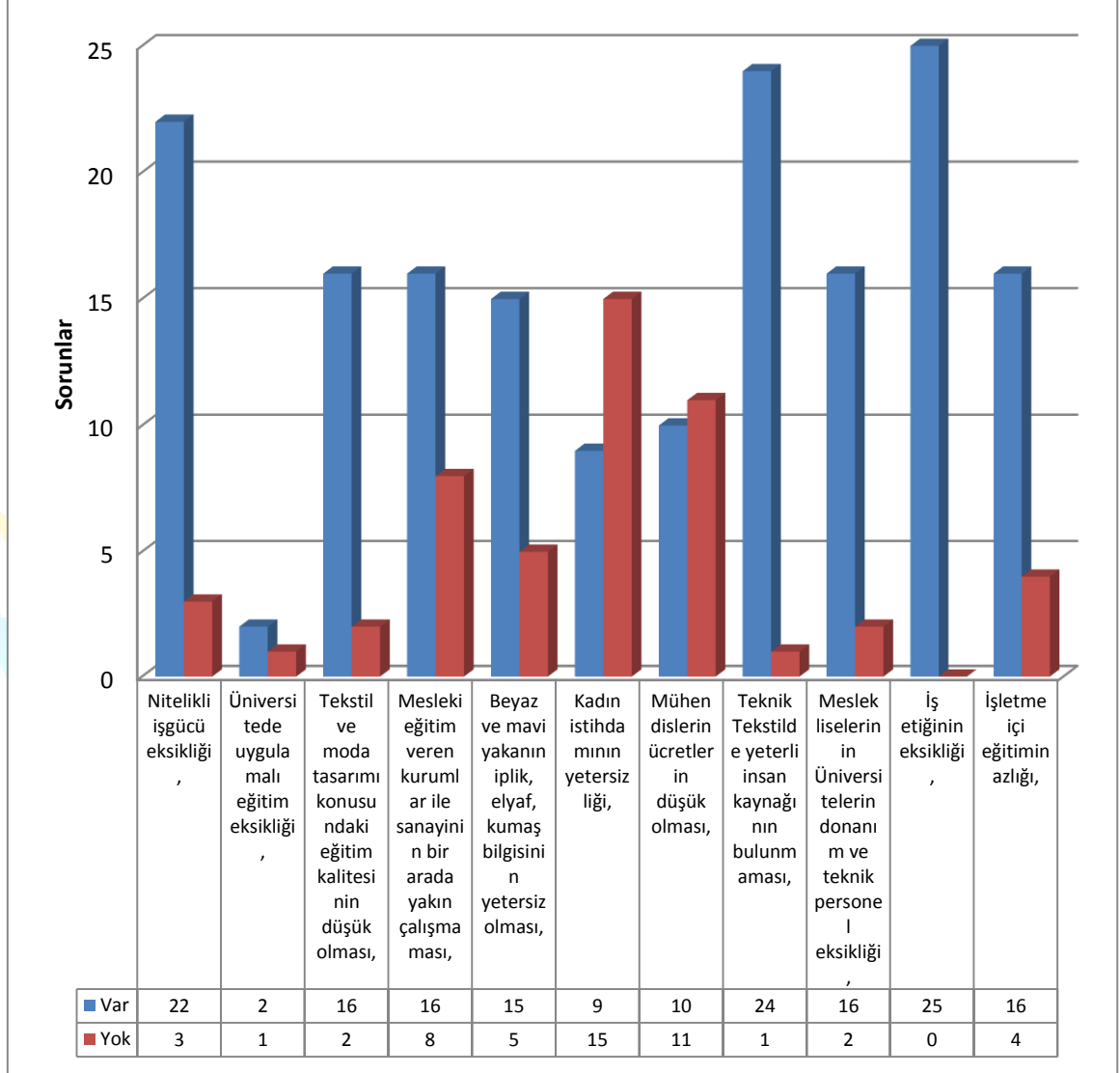
Çalıştay katılımcıları ile ilk olarak saha analizinde belirlenen sektörün sorunları, problemler, geliştirilmesi gereken ana konular paylaşılmıştır. Bunlar;

- İnsan Kaynakları ve Eğitim,
- İşletme Yapısı,
- Hammadde,
- Pazarlama-İhracat,
- Ar-Ge, Teknoloji ve Tasarım,
- Maliyet ve Finansman olmak üzere altı başlıkta kategorize edilmiştir.

Sorunlara çalıştay katılımcıları ekledikleri başka sorunları da eklemiştir. Ardından katılımcılar, bu sorunları önem sırasına göre oylayarak önceliklendirmişlerdir. Bu çalışmaya göre ana sorun alanları altında ifade edilen sorunlar ve aldıkları oy sayıları aşağıdaki grafikler birlikte gösterilmektedir.

### 3.1. İnsan Kaynağı ve Eğitim alanında sorunlar

Çalıştayda yapılan anketin İnsan Kaynağı ve Eğitim bölümünde hangi sorunların var olduğu aşağıdaki grafikte görülmektedir;



Bu grupta yapılan görüşmelerde “Sektöre karşı gelişen olumsuz bakış açısı”nın önemli bir sorun olarak ortaya çıktığı, bu bakış açısının özellikle nitelikli insan kaynağı yetişmesini engelleyen bir unsur olduğu belirtilmiştir. Olumsuz algı nedeniyle Meslek Lisesi ve Üniversitelerde Tekstil ve Hazır Giyim bölümlerinin tercih edilmediği ifade edilmiştir.

Çalıştayda dile getirilen ve gerçekleştirilen firma ziyaretlerinde tespit edilen genel sorunlar ve çözüm önerileri aşağıda belirtilmiştir.

1. Özellikle fındık hasatı zamanında habersiz işe gelmeme, yıllık izin talebinde bulunulması, siparişlerin en yoğun olduğu zamanda ciddi problem oluşturması
2. Niteliksiz geniş bir kitle olması ve kalifiye eleman bulma sıkıntısı
3. İşçilerin sektöre geçici bir bakış açısı olması
4. Çok kolay alınabildiği iddia edilen sağlık raporları
5. Sendikal faaliyetlerin yanlış değerlendirilmesi, bir çeşit istediği zaman çalışmama hakkı gibi algılanması, sendikal haklar konusunda bilgi eksikliği
6. Yeterince oluşmamış iş ahlakı kavramı, aidiyet duygusu eksikliği
7. İcra takiplerinin personel bölümlerinde ilave iş yükü oluşturması
8. Orta kademe yöneticilerin davranış bozukluklarının olumsuz motivasyon oluşturması ve orta kademe yöneticilerin çok sık değişmesi
9. Servis araçlarının yetersizliği ve servis sürücülerin eğitimsiz oluşları
10. Çalışan profiline genelde kırsaldan gelmesi, merkeze taşınma taleplerine karşın ev kiralalarının yüksekliği
11. Erkeklerin sektörün kadın çalışana odaklı bir sektör olduğu algısına sahip olması ve sektörden uzak kalma eğilimi
12. Kişi başı verimliliğinin büyük şehirlere göre düşük olması, bu durumun üretim ve işgücü maliyetini arttırması, siparişlerin yetişmesinde yaşanan zorluklar
13. İş mahkemelerine dava açmanın çok kolay olması ve neredeyse tamamının işveren aleyhine sonuçlanması
14. Sektörde asgari ücret uygulamasının yaygın olmasının personel bulma konusunda yaşattığı zorluklar
15. Daha yüksek maaş beklentilerinin sektörden uzaklaşmayı hızlandırması
16. Personelde iş güvencesi beklentisinin bulunması
17. Meslek liseleri ve MYO Tekstil bölümlerinden mezun olanların sektörde çalışmayı tercih etmemesi
18. İşçi değişim oranlarının yüksekliği
19. İŞKUR da boş tekstil çalışanı pozisyonlarına potansiyel olmasına rağmen başvuru sayısının ciddi oranlarda düşük seviyelerde bulunması
20. Sektörde çalıştıktan sonra ayrılanların bir daha sektöre dönmek istememesi
21. Piyasada iş bulmanın da çok zor olmamasından dolayı daha rahat işten ayrılma eğilimi
22. Yeterli nüfusa rağmen Düzce'de işgücüne destekleyecek işgücü potansiyelinin yetersiz oluşu
23. Bölgenin en değerli kaynağı fındığın iyi para etmesinin kolay iş bırakma eğilimini tetiklemesi

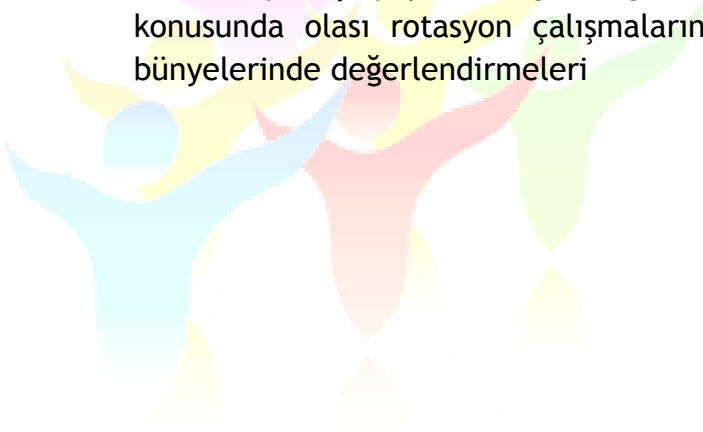
24. Düzce'de gelişen hizmet sektörünün tekstil sektöründen ciddi transfer aldığı gözlemlenmesi
25. Sürekli aynı işi yapmanın verdiği monotonluk duygusu
26. İşsizlik ödeneğinin işi bırakma eğilimini kolaylaştırması
27. Kalifiye eleman bulamadığı için eğitimlerin işçi alımından sonra yapılması

#### Çözüm Önerileri:

1. Çalışanlar iş ahlakı ve etik değerler ile iş mevzuatı konusunda eğitilmeli, işçi ve işverenlerin görev ve sorumlulukları konusunda bilinçlendirilmeli
2. Kalifiye eleman sorununu çözmek üzere, meslek liseleri (özellikle Kız ML), Halk Eğitim Merkezi (HEM) aktif katılımları ve Çalışma ve İş Kurumu (İŞKUR) nun kaynakları da kullanılarak uygulamalı mesleki eğitim konusunda yeni bir strateji oluşturulmalı
3. Ayrıca Meslek Liseleri ve Meslek Yüksek Okulu mezunlarının sektöre girmeyi tercih etmemesinin nedenleri sorgulanmalı ve sonuçlarına göre çözüm yolları konusunda okul yöneticileri ile işbirliği yapılması
4. İş Mahkemeleri nezdinde açılan işçi ve işveren arasındaki alacak davaları ile ilgili arabuluculuk sisteminin daha yoğun şekilde devreye girmesi için Oda tarafından farkındalık yaratılması çalışmaları yapılmalı
5. Sağlık raporlarının tanzimi konusunda İl Sağlık Müdürlüğü'nün dikkati çekilmeli, rapor verilmesi sırasında uygulanan usul ve esasların gözden geçirilmesinin sağlanması
6. Özellikle orta kademe yöneticisi, ekip sorumlusu gibi pozisyonlarda çalışan personeller, öncelikle bayanların ve diğer çalışanların yönetilmesi konusunda dikkat edilmesi gereken hususlar konusunda özel olarak eğitilmesi
7. Kişi başı verimlilik oranı düşüklüğünün temelinde yatan nedenin sorgulanması ve çözümü yolları konusunda şirketlerin kendine özgü önlemler almasının sağlanması
8. İşsizlik ödeneğinin ne şekilde alınabileceği hususunda çalışanların doğru bilgilere sahip olmasının sağlanması
9. Tekstil sektöründe standart bir asgari ücret uygulaması yerine, maaşların çalışanların performanslarının temel alarak belirlenmesi konusunda sektördeki şirket yöneticilerinin dikkatinin çekilmesi
10. Sendikal haklar konusunda çalışanlar eğitilmeli işçi ve işverenlerin temel haklar konusunda yeterli bilgilere sahip olmaları sağlanmalı
11. Çalışma ve İş Kurumu (İŞKUR) na yapılan işçi taleplerinin, yeterli kayıtlı işsiz bulunmasına rağmen, başvuru alınamaması nedeni ile karşılanamamasının sorgulanması, bu konunun sektörden ayrılan çalışanların tekrar sektöre

dönmeyi tercih etmemesi konusu ile birlikte İl İstihdam Kurulu toplantılarında ele alınarak çözüm bulunabilmesinin sağlanması

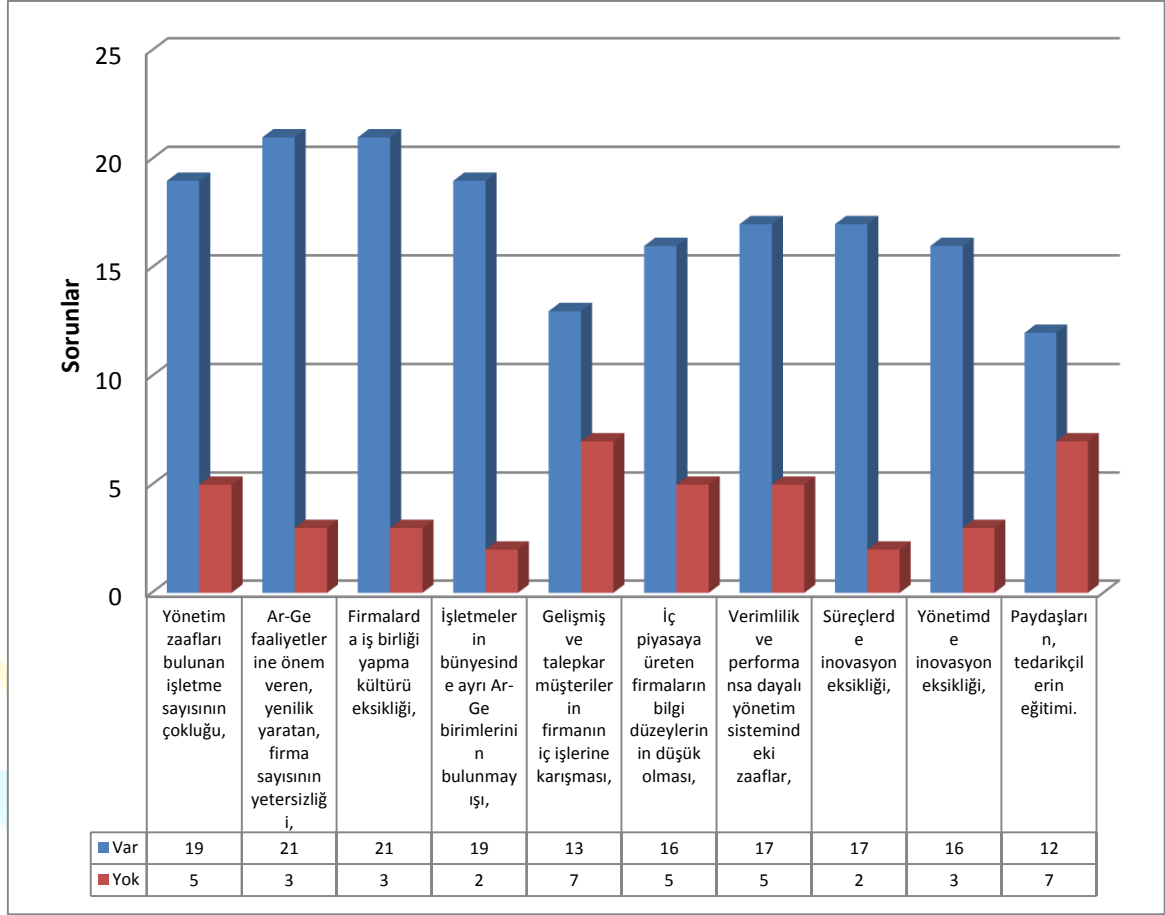
12. Düzce İşgücü piyasasını destekleyecek işgücü potansiyelinin yeterli olup olmadığı konusunda çalışma yapılması
13. Vasıfsız elemanların direkt işe alınmaları durumunda, oryantasyon çalışmalarının ne şekilde yürütüleceği konusunda firmaların bir rehberi olması gerektiği konusunda farkındalık yaratılmalı
14. Personel servisi hizmeti sağlayan şirket yetkililerinin çalıştırdıkları sürücülerin daha fazla eğitim ve bilinçlendirmeye tabi tutulmaları gerektiği konusunda bilgi sahibi olmalarının sağlanması
15. Sektörün kendi içerisinde, işçi değişim hızının yüksekliği konusunu masaya yatırarak incelemesi ve şirketler arasında bu konuda bir koordinasyon mekanizması kurulabilmesinin değerlendirilmesi
16. Sürekli aynı işi yapmanın getirdiği monotonluk hissini bertaraf edilmesi konusunda olası rotasyon çalışmalarının yapılabilirliği konusunu şirketlerin bünyelerinde değerlendirmeleri



**İlektstil**  
Sektöründe Kayıtlı  
İstihdamın Teşvik  
Edilmesi Projesi

### 3.2. İşletme Yapısı alanında sorunlar

Çalıştayda yapılan anketin İşletme Yapısı bölümünde hangi sorunların var olduğu aşağıdaki grafikte görülmektedir;



Bu grupta yapılan görüşmelerde firmalar arası uzun süreli, güvene, bilgiye, paylaşıma dayalı işbirliğinin gerektiği vurgulanmış ve firmaların inovasyon konusuna önem vermesi gerektiğinin altı çizilmiştir.

Çalıştayda dile getirilen ve gerçekleştirilen firma ziyaretlerinde tespit edilen genel sorunlar ve çözüm önerileri aşağıda belirtilmiştir.

1. Alt yapı yetersizliği, telefon internet, elektrik ile ilgili problemler
2. Bakım, onarım ve servis hizmetlerinin yetersizliği ve pahalı olması, bu tür hizmetlerin büyük şehirlerden sağlanmasının getirdiği zorluklar

3. Finansa erişim sıkıntıları
4. Çok sık değişen mevzuatlar uyum sağlama zorluğu
5. Brode sektörü çalışanlarının meslek standardının bulunmayışı
6. Fazla işçi çalıştırmanın yükümlülük gerektirdiği ek mevzuatlar
7. Lojistik maliyetlerinin yüksekliği
8. Düzce'de beraber hareket etme konusundaki eksiklikler

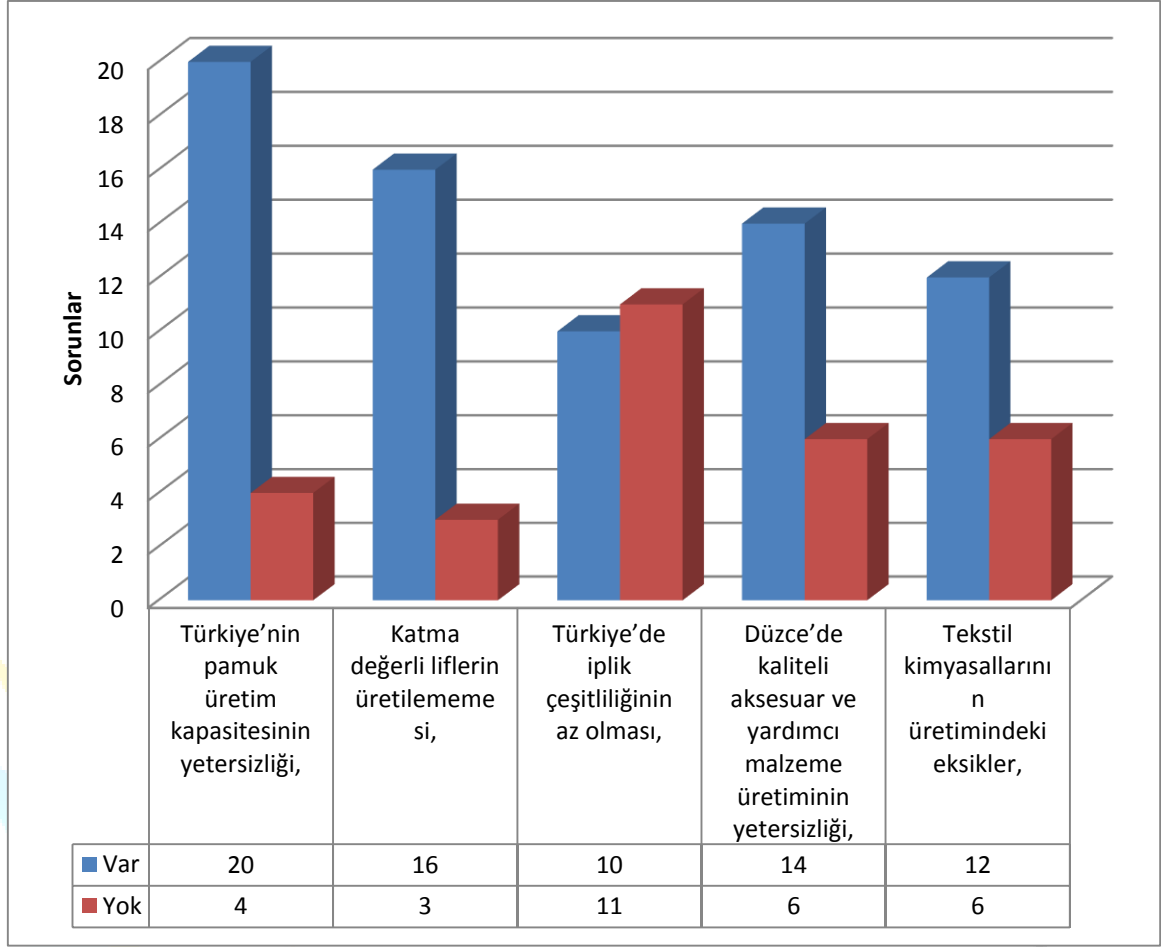
#### Çözüm Önerileri:

1. Kayıt dışı çalışan firmaların tespiti konusunda resmi kurumlara yardımcı olunması, resmi kurumların bu konuda daha yoğun denetim yapmasının sağlanması
2. Yol ve alt yapı yetersizliği, elektrik, telefon, internet hizmetlerinin aksamasını önlemek üzere tedarikçilerle daha sıkı işbirliği içinde olunabilecek çalışmaların yapılması
3. Üniversite-Sanayi İşbirliği çalışmalarının artması ve güçlenmesi
4. Sık değişen mevzuatlara uyum sağlamak ve belirli bir sayının üzerinde işçi çalıştıran şirketlerin tabi olduğu mevzuatlar konusunda problem yaşamamak üzere, ilgili personellerin eğitilmesi ya da bu konuda uzman nitelikteki danışmanlık şirketlerinden hizmet alınması
5. Alınabilecek devlet destekleri ve hibeleri konusunda sürekli bilgi sahibi olma ve şartlara uygun başvuru yapma alışkanlığı edinilmesi, gerek görüldüğü takdirde bu konularda uzman ve referans sahibi danışmanlık şirketlerinden hizmet alınması
6. Brode sektöründe meslek standardı oluşturulması, çalışanların yasal belge sahibi olabilmeleri konusunda İŞKUR ve Oda tarafından yapılacak olan çalışmalara destek verilmesi, bilgi akışının sağlanması
7. Ticaret ve Sanayi Odaları ve benzeri kurumların gerçekleştirecekleri sektörel fizibilite, SWOT v.b. gibi çalışmalara her türlü desteğin sağlanması
8. Ticaret ve Sanayi Odaları gibi meslek kuruluşlarının kümelenme gibi ortak hareket etmenin esas olduğu, önemli devlet yardımları alabilmeyi mümkün olan çalışmaları konusunda destek olunması, ortak hareket etme kültürünün yerleşmesi

### 3.3. Hammadde alanında sorunlar

Çalıştayda yapılan anketin Hammadde bölümünde hangi sorunlar var olduğu aşağıdaki grafikte görülmektedir;





Çalıştayda dile getirilen ve gerçekleştirilen firma ziyaretlerinde tespit edilen genel sorunlar ve çözüm önerileri aşağıda belirtilmiştir.

1. Tedarikçilerin zamanında sevkiyat yapmaması
2. Girdi maliyetlerinin yüksekliği

### 3. Hava kirliliğinin hammaddelerin kirlenmesine yol açması

#### Çözüm Önerileri

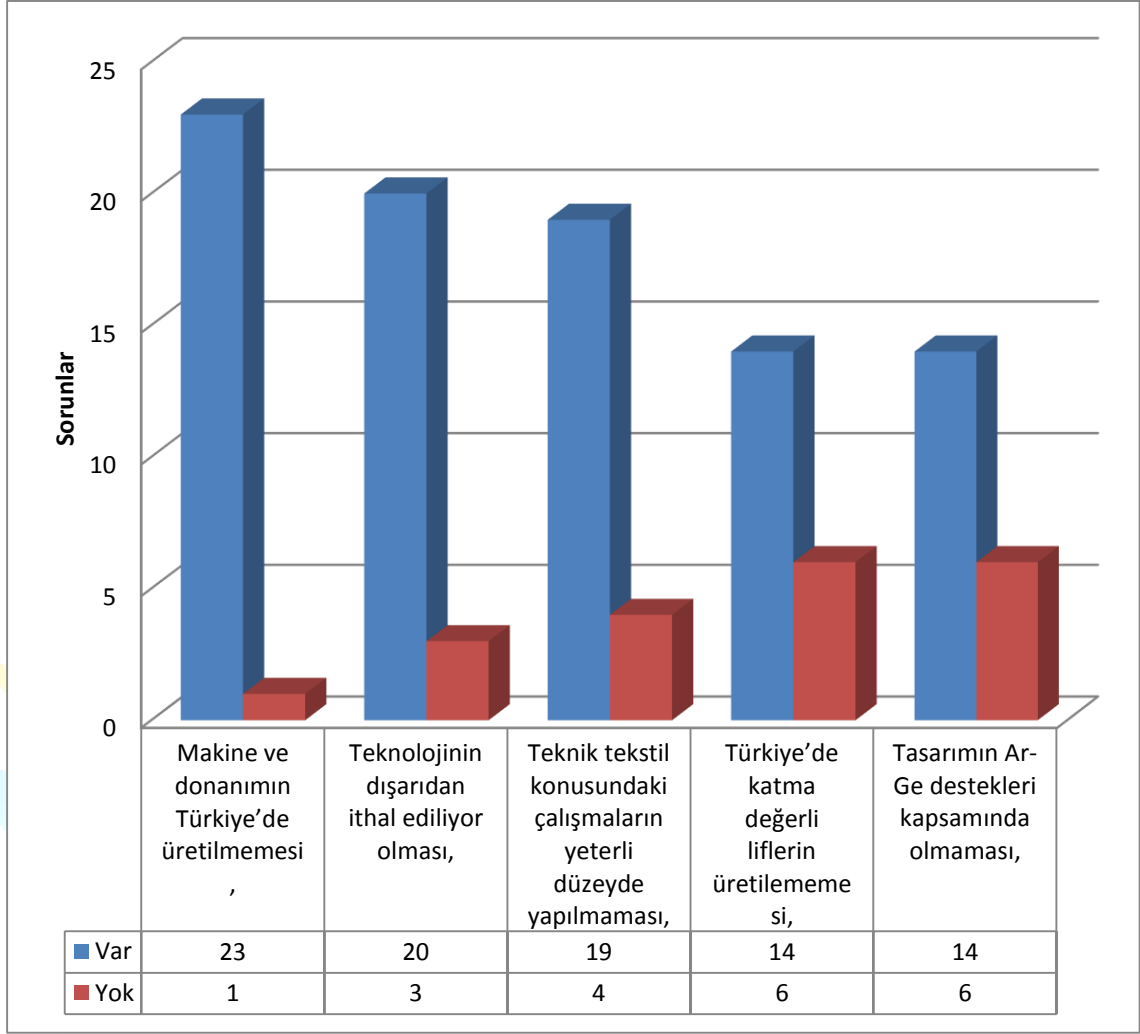
1. Lojistik hizmetlerinin ve imalatlarda kullanılan hammadde niteliğindeki malzemelerin daha uygun maliyetlerde alınabilmesi için de ortak hareket edilmesi, kooperatifleşme çalışmaları yapılması
2. İlimizde imalatı mümkün olabilecek hammadde niteliğindeki malzemeler konusundaki yatırım imkanlarının araştırılması, şirketlerin Düzce içerisinde alım yapılabilecek malzemeler konusunda diğer şirketlerin imatları konusunda bilgilendirilmesi



**Tekstil**  
Sektöründe Kayıtlı  
İstihdamın Teşvik  
Edilmesi Projesi

#### 3.4. Ar-Ge, Teknoloji ve Tasarım alanında sorunlar

Çalıştayda yapılan anketin Hammadde bölümünde hangi sorunlar var olduğu aşağıdaki grafikte görülmektedir;



Çalıştayda dile getirilen ve gerçekleştirilen firma ziyaretlerinde tespit edilen genel sorunlar ve çözüm önerileri aşağıda belirtilmiştir.

1. Ar-Ge alt yapısı kurulamaması
2. Tasarım yapabilme konusunda eksiklikler
3. Fason üretimin bir sonucu olarak markalaşma problemi
4. Katma değeri yüksek mamullerin üretilmemesi
5. Teknik tekstile gereken önemin verilmemesi

#### Çözüm Önerileri

1. AR-GE ve Tasarım konusunda Üniversite-Sanayi İşbirliğinin geliştirilmesi
2. Tüm şirketlerin ,öncelikle maliyetleri düşürmek adına , ortaklaşa hizmet alabileceği bir Tasarım ve AR-GE merkezinin kurulması konusunun fizibilite çalışmasının yapılması

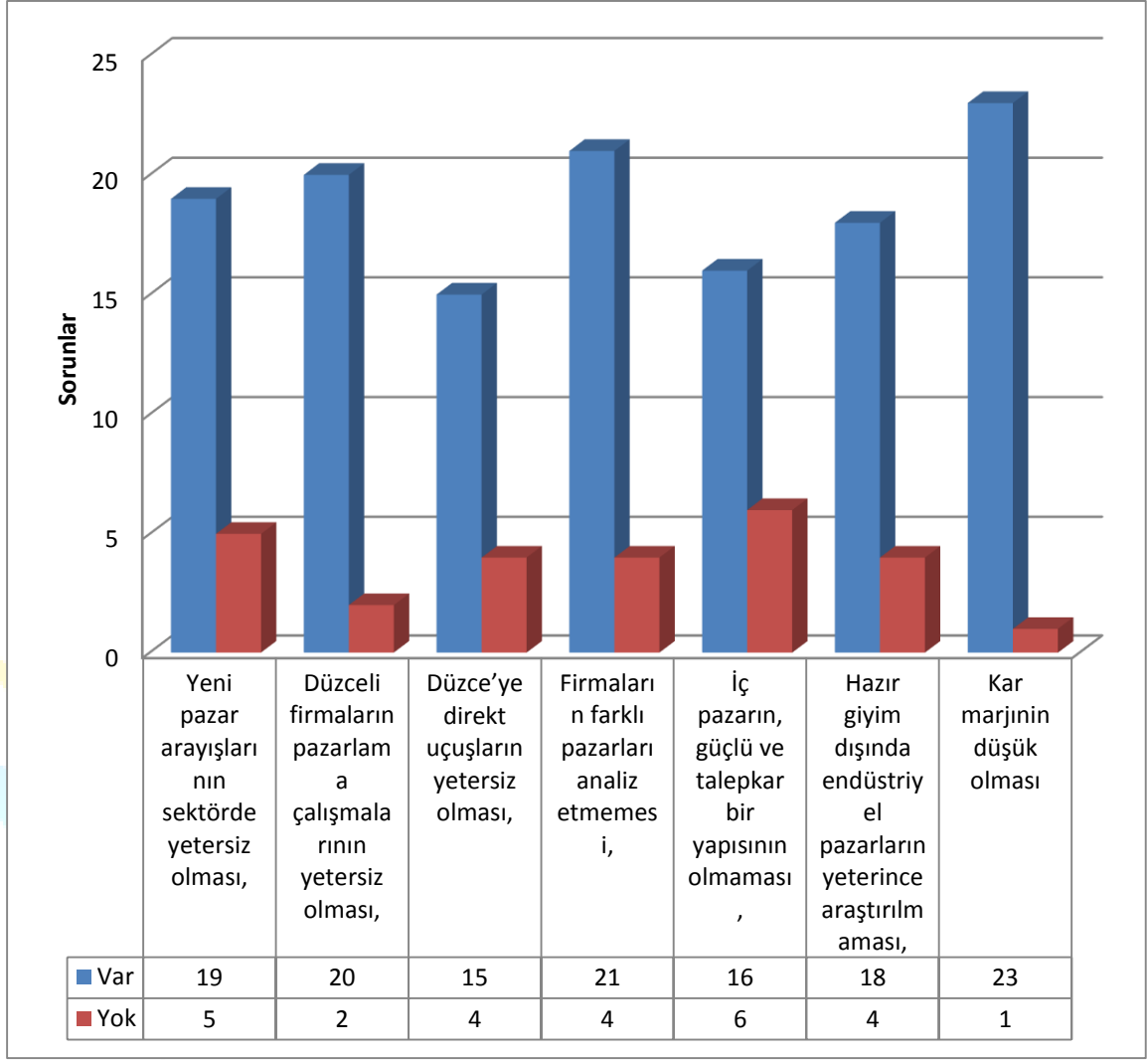
3. Markalaşmanın yaratacağı katma değer konusunda özellikle fason imalat yapan şirketlerin bilinçlendirilmesi
4. İnsan gücünün fazla oluşunun teknoloji kullanmanın önünde bir engel oluşturmamasının sağlanması



**Tekstil**  
Sektöründe Kayıtlı  
İstihdamın Teşvik  
Edilmesi Projesi

### 3.5. Pazarlama-İhracat alanında sorunlar

Çalıştayda yapılan anketin **Pazarlama-İhracat** bölümünde hangi sorunlar var olduğu aşağıdaki grafikte görülmektedir;



Çalıştayda dile getirilen ve gerçekleştirilen firma ziyaretlerinde tespit edilen genel sorunlar ve çözüm önerileri aşağıda belirtilmiştir.

1. Fason üretimden dolayı markalaşmanın çok düşük düzeyde bulunması
2. E-Ticaret uygulamalarının büyük ölçekli firmaların haricinde hiç bulunmayışı
3. Fason üretim yapıldığından hiç yeni Pazar arama zahmeti gösterilmeyişi

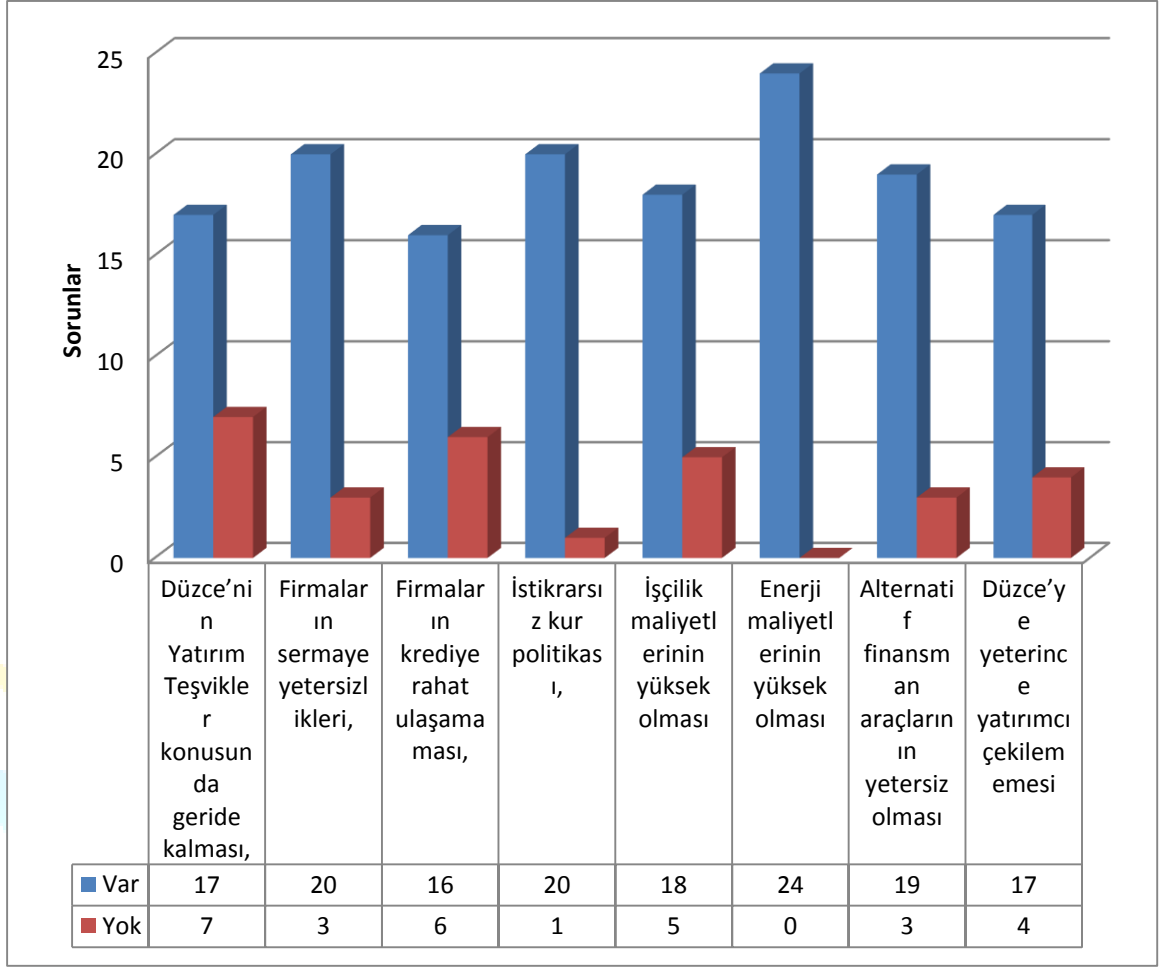
4. Katma değerli ürün üretilmemesi
5. Yeni pazarlar bulmada problemler ve deneyimsizlikler
6. Brode sektöründe kümelenme çalışması bulunmayışı
7. Çok düşük maliyetlerde yapılan fason üretimin marka etiketlenmesinde sonra çok büyük değerlere ulaşması
8. Büyük firmaların çok sert pazarlık yapması, hatta fiyatı tek taraflı belirlemeleri nedeni ile çok düşük kar oranlarında fason üretim yapılması zorunluluğu
9. Çevre ülkeler ile mevcut ilişkilerin problemlerli oluşunun dış pazarların kaybedilmesine yol açması, bu durumun iç piyasaya da sıkışıklık yaratması
10. Ucuz Uzak Doğu mallarının yarattığı haksız rekabet

### Çözüm Önerileri

1. Markalaşmanın yaratacağı kurumsallık alt yapısının yanında daha kolay şekilde iç ve dış piyasalara girebilmenin mümkün olabileceği, fason imalat yapmanın uzun vadede pazarda tutunabilme konusunda bir risk oluşturabileceği konusunda şirketlerin bilinçlendirilmesi
2. Markalaşmanın piyasa da fiyat belirleme gücünü de sağlayabildiği, kar oranlarının yükselteceği, fason imalatlarda karşılaşılan düşük kar oranlarının yaratabileceği finansal zorluklardan kaçınabilme imkanı sağlayabileceği konusunda farkındalık yaratılması
3. Yurt içi ve yurt dışı fuarlar, tanıtım, B2B gibi organizasyonlarında yer almanın yeni müşteri ve pazar bulma konusunda çok önemli olduğu konusunda şirketlerin teşvik edilmeleri
4. Ekonomi Bakanlığı tarafından verilmekte olan Uluslararası Rekabeti Geliştirme desteklerinin verildiği küme programlarına sektör şirketlerin dahil edilmesinin sağlanması, şirketlerin buna teşvik edilmesi
5. Yeni pazarlar ve müşteriler bulma imkanı olan Oda faaliyetlerine ilgi gösterilmeli, hatta bu tür organizasyonları gerçekleştirmesi için Odanın teşvik edilmesi
6. Satışlarda e-ticaret sistemi kullanabilecek alt yapısı olan şirketlerin bu konuda uzman e-ticaret hizmeti veren firmalarından destek almaları

### 3.6. Maliyet ve Finansman alanında sorunlar

Çalıştayda yapılan anketin Maliyet ve Finansman bölümünde hangi sorunlar var olduğu aşağıdaki grafikte görülmektedir;



Çalıştayda dile getirilen ve gerçekleştirilen firma ziyaretlerinde tespit edilen sorunlar aşağıda belirtilmiştir

1. Kayıt dışı ekonominin getirmiş olduğu haksız rekabet ortamı
2. Teşvik uygulamalarının bitmekte oluşu

3. Asgari ücret artışının getirdiği ek maddi külfetler
4. Kıdem Tazminatı yükü
5. Devlet destekleri konusunda habersiz olunması, danışmanlık hizmetlerinden uzak durma eğilimi
6. Üretim maliyetlerinin yüksek oluşu
7. Arz talep dengesizliği
8. Boyama yıkama işlemlerinin,ISKI mevzuatı nedeni ile Düzce'de yapılamamasının ilave maddi külfet oluşturması
9. Sert rekabetten dolayı düşük karlılık düzeyleri
10. Düzce'nin İstanbul Uzak Su Havzası olması nedeni ile yüksek maliyetli arıtma tesisleri yapma zorunluluğu
11. Brode üretiminde kullanılan makinaların çok yüksek fiyatta olmasının, yatırımın geri dönüş süresinin çok uzamasına neden olması
12. Satışlarda uzun vadelere takılmak zorunda kalınması ve gittikçe artan tahsilat problemi
13. İş müfettişlerinin denetimlerde hemen ceza kesme eğiliminde bulunması
14. Yatırım teşviklerinde en önemli kalem olan bina maliyetlerinin desteklenmemesi

Tekstil  
Sektöründe Kayıtlı  
İstihdamın Teşvik  
Edilmesi Projesi

### Çözüm Önerileri

1. Kayıt dışı ekonomin yarattığı haksız rekabet ortamı konusunda şirketlerin sürekli bir şekilde farkındalık içerisinde olmasının sağlanması
2. Süresi biten teşvik uygulamaları konusunda başta Oda olmak üzere, TOBB ve ilgili bakanlıklar nezdinde etkili lobi faaliyetleri yürütülmesinin sağlanması,



3. Asgari ücret artışı ve buna bağlı olarak artan diğer parametrelerin getirdiği maliyet yüklerinin azaltılması konusunda başta Oda olmak üzere, TOBB ve ilgili bakanlıklar nezdinde etkili lobi faaliyetleri yürütülmesinin sağlanması
4. Asgari ücretin artmasının da tavan rakamı yükselttiği için maliyetini etkilediği kıdem tazminatı sorunu ile ilgili hükümetimizin yürütmekte olduğu çalışmalarda, yükün önemli bir bölümünü işveren üzerinden alınabilecek bir çözüm yolu bulunabilmesi için ,başta Oda olmak üzere, TOBB ve ilgili bakanlıklar nezdinde etkili lobi faaliyetleri yürütülmesinin sağlanması
5. Alınabilecek devlet destekleri ve hibeleri konusunda sürekli bilgi sahibi olma ve şartlara uygun başvuru yapma alışkanlığı edinilmesi, gerek görüldüğü takdirde bu konularda uzman ve referans sahibi danışmanlık şirketlerinden hizmet alınması
6. Düzce'de uygulanmakta olan kısaca ISKI mevzuatı olarak tanımlanan Su Kirliliği Kontrolü Yönetmeliği gereğince boyama ve yıkama işlerinin Düzce dışında yapılmasının getirdiği ek maliyetler konusunda, bu işleri yaptıran firmaların ortak hareket etmesinin sağlanması
7. Yine ISKI mevzuatı gereğince ,yapılması gereken arıtma tesisleri ile ilgili ISKI den finansal destek alma imkanlarının araştırılması
8. Genel sıkıntılardan biri olan tahsilat yapma güçlüğü ile ilgili tahsilatlarda ödeme güvenliği hizmeti sunan online ödeme sistemlerinin kullanılabilirliğinin irdelenmesi
9. Başta Oda olmak üzere, firmalara yapılan resmi kurumlar tarafından yapılan denetimlerde nelere dikkat edilmesi gerektiği, hangi konularda bilgi sahibi olmanın olası para cezalarından en az etkilenmeyi sağladığı hususları ile ilgili daha fazla seminer ve panellerin düzenlenmesi,