



istikbal

©Nükhet Vardar



1970'li yıllarda  
Hacı Sami ve  
Hacı Mustafa  
Boydak  
kardeşler

©Nükhet Vardar

# Büyüyebilmek İçin Küçülmesini Bilmek... İSTİKBAL

## Başlarken...

İstikbal markasının temelleri, 1957'de oldukça zor koşullar altında Hacı Mustafa ve Hacı Sami Boydak tarafından Kayseri'de atılır. İstikbal, markalaşma çabalarına başlamadan önce, güçlenebilmek için üretim çeşitliliğini azaltma yoluna gider. Daha sonra, yer aldığı sektörlerdeki pazar paylarını artırdıkça, bu kez de ileri ve geri entegrasyonu başarıyla uygulamaya koyar.

Çünkü o yıllarda Türkiye'de ciddi boyutlarda ara ve yarı mamul sıkıntısı yaşanmaktadır. Üretim hatlarının kesintisiz ve sorunsuz çalışabilmesi için, önce kendi ihtiyaçlarına yönelik olarak elyaf, sünger, yay ve çelik üretmeye başlar. Yine benzer nedenlerle, tekstile ve hatta taşımacılığa girer. Sonuçta da "önce uzmanlaş, ardından ileriye ve geriye doğru entegre ol" ilkesinin birebir uygulayıcısı olur.

İstikbal yöneticileri, üretimdeki tüm bu gelişmelere paralel olarak, markalaşma çabalarına da girişirler ve dağıtımını Marmara Bölgesi'ne kadar genişlettikten sonra, marka iletişimine geçerler. İletişim demek, marka sorumluluğu demektir. Hemen tüketici fiyat listesi yayınlar ve ürün garantisini birlikte, evlere ücretsiz teslim ve montaj uygulamasını başlatırlar. Diğer yandan bazı önemli ürünlerin portföye katılması, İstikbal bayilerini oluşturma zamanının geldiğini müjdelir. Bayiler ise markanın görünürlüğünü pekiştirir ve adeta markalaşma adına günde 24 saat açık hava reklamı işlevi görürler...

Gerçek anlamda İstikbal, pazarlama öğeleri birbiriyle yoğrulmuş, birinin diğerini tetiklediği ve gerekli zemini hazırladığı bir örnek olarak karşımızda duruyor. İstikbal'in 1957'de başlayan yolculuğunda kısa sürede gelinen nokta ise, markanın küresel düzeyde yaygınlaşması ve ABD'den Arap Yarımadası'na kadar birçok ülkede, farklı dilde ve farklı aksanda "İstikbal" sözcüğünün telaffuz edildiği bir marka haline dönüşmüş olması...

## Kuruluş Çabaları

İstikbal markasının temelleri, 1950'li yıllarda oldukça zor koşullarda atılır. Hacı Sami ve Hacı Mustafa Boydak, Kayseri'nin Hacılar ilçesinde yaşamaktadırlar. Ancak Hacılar ilçesinde arazi tarıma pek elverişli değildir. O nedenle 1952-57 arasındaki yılları, kapı ve pencere doğrama işini öğrenerek geçirirler. 1957 yılında askerden döndükten sonra ise, marangoz atölyesi kurarlar. Bir yıl sonra, elleri daha bir "çekiç tutar" hale geldiğinde ise, Kayseri'deki Eski Sanayi Bölgesi'nde yaklaşık 50 m<sup>2</sup>'lik küçük bir atölye açarak, el gereçleriyle, karyola, gardırop, sandık vb. üretmeye başlarlar. Mobilya işini bu iki kardeşe ustaları Cemal Usta (Cemal Tanrıdiler) öğretir ve İstikbal adını da **Cemal Usta** verir. Usta, bu iki kardeşin çalışkanlıklarını ve girişimciliklerini takdir ederek, bir gün

☛ Sizin istikbaliniz parlak, firmanızın ismini de İstikbal koyun ☛

der. Kardeşler de Ustalarının sözünü dinlerler...

## Bugün Boydak Holding

O günlerden 2000'li yıllara gelirken, şirket birçok önemli dönemeçten geçer. Sonuçta, tüm şirketleri aynı çatı altında birleştirmek amacıyla, Aralık 2003'te Boydak Holding kurulur. 2007 Eylül'ünde Holding, 10 farklı alanda faaliyet gösteren, toplam 29 şirketten ve 9 markadan oluşmaktadır. Boydak Holding başta mobilya sektörü olmak üzere, enerji, demir-çelik, finans, lojistik, tekstil, kimya, pazarlama ve bilişim gibi sektörlerde faaliyet göstermekte ve 1.000'e yakın ürün üretmektedir. Mobilya alanında faaliyet gösteren üretim şirketleri, Merkez Çelik, Boytaş, Mondi ve İstikbal'dir. Bunlardan Mondi, Şubat 2006'da Holding bünyesine katılmıştır. Grubun mobilya markaları ise, İstikbal, İstikbal Regina, Bellona, Bellona Halı, Mondi, Deco ve Hukla'dır. Yine Holding çatısı altında Hes Kablo, Türkiye Finans Katılım Bankası, Boyteks Tekstil Fabrikaları, Form Sünger, Boyçelik, Boytrans yer almaktadır. Bilişim sektöründe ise HCS şirketi faaliyet göstermektedir (Boydak Holding 2006 Faaliyet Raporu).

Holding, toplam 13.500 çalışanı ve 3.000'e ulaşan bayi örgütüyle tüm Türkiye'ye yayılmıştır. Dünyada 100'ün üzerinde ülkeye ihracat yapılmaktadır. Sadece mobilya ihracatı yapılan ülke sayısı ise 80'dir. Grup, 2007 yılında 300 milyon ABD Doları tutarında ihracat hacmine ulaşmıştır. Ayrıca Kayseri'nin toplam ihracatının % 25'i, Boydak şirketleri tarafından gerçekleştirilmektedir ("İyi bir Takımız", KaysoBilgi, Sayı 57, Temmuz 2005, s. 34-37).

Boydak Holding, 2007'de İSO Türkiye'nin ilk 500 büyük sanayi kuruluşu sıralamasında 6 şirketiyle yer almış bulunmaktadır. Bunlar: 439. sıradaki Boyçelik Metal ve Sanayi A.Ş., 370. sırada Boyteks Tekstil A.Ş., 230. sırada İstikbal, 134. sırada Merkez Çelik A.Ş., 119. sırada Boytaş Mobilya A.Ş., ve 57. sıradaki Hes Kablo'dur ([www.iso.org.tr/500buyuk](http://www.iso.org.tr/500buyuk); siteye erişim 26/08/2008). İlk kez 1998'de İSO İlk 500'e giren Grubun, bu tarihten sonra sözü geçen listeye her yıl en az bir şirketini eklediği bilinmektedir.

## Boydak Holding'deki Yönetim Anlayışı

Bugün Boydak yönetiminin başında, ikinci kuşak Boydak'lardan, Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmekte olan Hacı Boydak bulunmakta. İlk kuşak Boydaklar 1980'li yıllarda yönetimden çekilmiş. Bundan sonra şirketi üç kuzen -Hacı, Şükrü ve Yusuf Boydak- devralmış. Boydak Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve aynı zamanda Kayseri Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı olan **Mustafa Boydak** ise bu konudaki görüşlerini şu sözlerle dile getiriyor:

☛ Bu karar Grubun tarihinde bir dönüm noktası oldu. Bana göre (babamın ve amcamın) yaptıkları en önemli iş, ağabeylerime sorumluluk verirken, yetkiyi de yanında vermeleriydi. Genç nesil, şirkette yeniden yapılanma ihtiyacı gördü. Sonuçta çelik eşya ve hazır mobilya işleri tasfiye edilerek, kanepeler ve koltuk işine ağırlık verilmesi kararı alındı

diyor (E. Türk, E. Ergin, P. Çelik, S. Arman, "Anadolu'nun Genç Kaplanları, Hepsi Okumuş Çocuklar" Milliyet Business Eki, 12/07/2004). Mustafa Boydak'ın sözünü ettiği ve şirket için yaşamsal önem taşıyan yeni birtakım kararlar 1983'te alınıyor. 1990'lı yıllarda ise genç kuşak yöneticilerden Mustafa, Memduh ve Bekir Boydak sorumluluk yüklenmeye başlıyor ("Kayseri'den Yeni bir Sabancı Doğuyor", www.turkticaret.net ve "İstikbal Grubu, Boydak Holding Oluyor", www.zaman.com.tr, 27/05/2002; sitelere erişim 03/08/2005). Yine şirket için birtakım yenilikçi ve cesur adımlar bu yıllarda atılıyor. Boydak Ailesi'nden, yaş ortalamaları 40'in altında ve dördü kuzen, toplam sekiz kişi şu anda aktif olarak yönetimde yer alıyor. İkinci ve üçüncü kuşak kardeşler ve kuzenler farklı alanları yönetmekte. Birbirlerinin iş alanlarıyla ilgili fikirlerini söyleseler de, son söz her zaman Yönetim Kurulu Başkanı'na ait (Y. Balaban, "Kayseri'nin Gücü", www.capital.com.tr, 01/03/2004; siteye erişim 03/08/2005). Bu, aynı zamanda diğer Kayserili şirketlerde de görülen önemli bir özelliğin dışı yansıması. Kayserili şirketler aile geleneklerine sıkı sıkıya bağlılar. **Hacı Bey** bu konuda da son noktayı koyuyor:

☛ Genelde Türkiye'deki yönetim anlayışı 'küçük olsun, benim olsun' diye özetlenebilir. Halbuki biz, 'bizim olsun, hepimizin olsun' anlayışını benimsedik

diyor.

İstikbal'de çalışmış ilk ustaların çocuklarının, sembolik de olsa, hâlâ pay sahipleri arasında yer aldığını tesadüfen öğreniyoruz. Çalışanlar arasındaki uyum belli ki, yöneticiler tarafından sıkı sıkıya uygulanan vefa duygularıyla pekişmiş durumda. Ayrıca babalarının ilkelelerini bugün ikinci kuşak da sahiplenmiş bulunuyor. Örneğin babalarının, 'insani yönden de, büyüdükçe küçülmesini bilin' sözleri, firma kültüründeki alçakgönüllülüğün dışı yansımasında önemli bir etken...

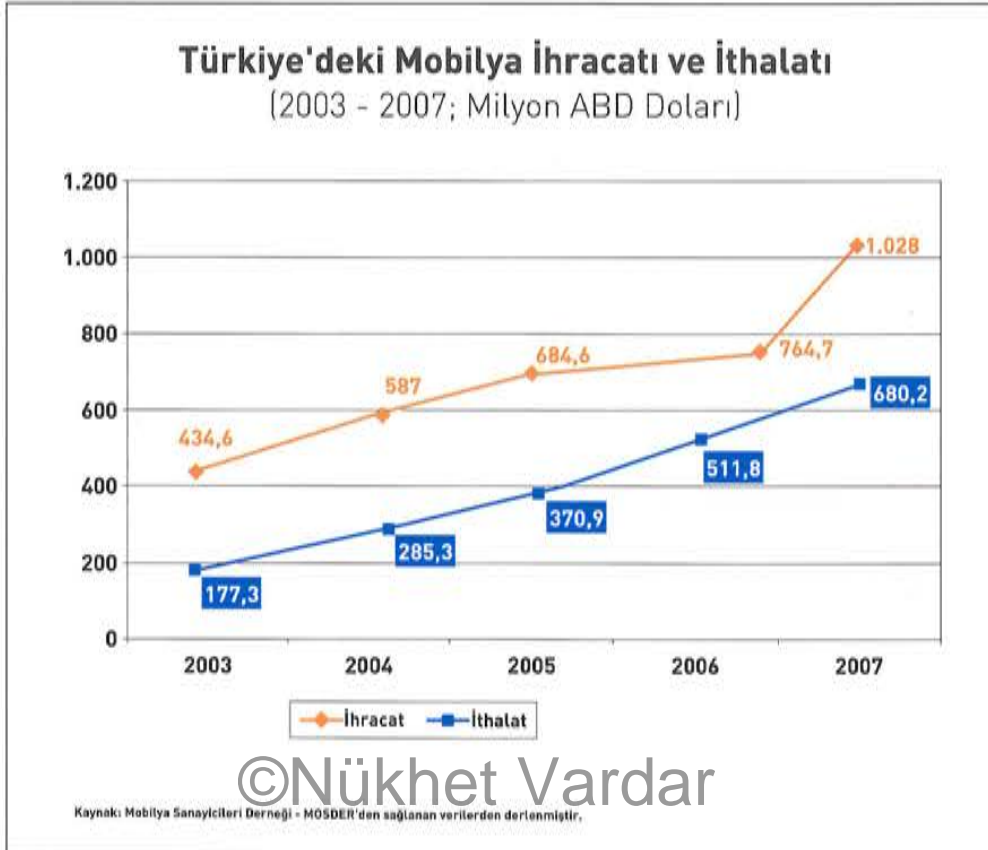
## Dünyada ve Türkiye'de Mobilya Sektörü

Mobilya Sanayicileri Derneği'nden (MOSDER) edindiğimiz bilgiler, 2006 yılı verilerine göre dünyadaki mobilya üretim değerinin 264 milyar ABD Doları'nı, tüketiminin ise, 268 milyar ABD Doları'nı bulduğunu göstermektedir. Bu toplam içinde, 95,6 milyar Euro ile en büyük payı Avrupa ülkeleri almakta ve Avrupa'da kişi başına mobilya harcaması 210 Euro'ya erişmektedir. Avrupa'da faaliyet gösteren 128.000 mobilya üreticisi, toplam 1,1 milyon kişiye istihdam sağlamaktadır.

Türkiye'de ise, 2007 sonu itibariyle perakende fiyatlarla 7 milyar ABD Doları, toptan fiyatlarla ise 4,8 milyar ABD Doları büyüklüğünde bir mobilya pazarından söz etmek olasıdır. Türkiye'de yaklaşık 62.000 üretici firma ve bu işkolundan geçimini sağlayan yaklaşık 260.000 kişi bulunmaktadır.

Türkiye'nin mobilya ihraç ettiği ülkeler arasında Almanya ve Irak başı çekmektedir ve 2003 yılında 434,6 milyon ABD Doları olan ihracatımız, 2007'de 1,028 milyar ABD Doları'na ulaşmıştır. 2003'ten bu yana mobilya sektöründeki ithalat rakamı ise, ihracatımıza göre daha hızlı artmıştır. Mobilya ithalatında Çin ve İtalya ilk iki sırada yer almaktadır. 2003'te 177,3 milyon ABD Doları olan ithalat hacmimiz, 2007'de 680,2 milyon ABD Doları'na yükselmiştir.

Mobilya sektörünün en kritik sorunlarından biri kayıt dışının, sektörün neredeyse % 50-60'ına eşdeğer olmasıdır. Bunun bir uzantısı olarak da, genel anlamda sektördeki markalaşma çabaları yeni yeni başlamaktadır. Markalaşmanın tabana yayılması ve hız kazanmasıyla, kayıt dışının sektördeki yerinin giderek küçüleceği tahmin edilmektedir.



## Önce Odaklanarak Büyüme -1981

İstikbal'in markalaşmada attığı her adım, şirketin daha da büyümesini, yeni yatırımlara yönelmesini, yeni ürünler üretmesini ve sonra bunları markalaştırmasını sağlamıştır. Resim aslında çok net... Şimdi, markalaşmaya giden yolda önemli kilometre taşlarını gözden geçirelim.

1957'de başlayan yolculuk, 1977'ye kadar bu şekilde devam eder. 1977 yılında ise, o yıllarda "fabrika" diye anılan, ancak bugünün standartlarında büyük imalathane olarak adlandırılacak, birkaç küçük imalat biriminin aynı çatı altında birleştirildiği bir

"fabrika"nın temeli atılır. 1978'de üretime açılan fabrika, 10 bin m<sup>2</sup> alana kurulu 500 m<sup>2</sup>'lik kapalı alandan oluşmaktadır (2007'de toplam 750.000 m<sup>2</sup> kapalı alanda üretim yapılmaktadır.) Bu fabrikada 1981'e kadar üretilen ürün yelpazesi her geçen gün biraz daha genişler. Sonuçta, kendilerini, ofis ve büro malzemelerinden metal mutfak dolaplarına, kahvehane sandalye ve masasından koltuk, kanepeler ve sandığa kadar her çeşit üretime girişmiş halde bulurlar. Ancak hiçbir ürün grubunda "en iyi" olmadıklarını görerek, cesur bir şekilde sadece kanepelere odaklanmaya karar verirler ve metal işini bırakırlar. Bu kararda, metal eşyada girdi olarak kullanılan sacın peşin satın alınması, buna karşın metal mobilyanın ancak sekiz, on hatta on iki ay vadelerle satılabilmesi de rol oynar. Enflasyonun çok yüksek olduğu o yıllarda, sattıkları maldan kâr etmek bir yana, aynı miktar sacı dahi yerine koyamamaktadırlar. Boydak Yönetim Kurulu Başkanı **Hacı Boydak** o günleri hatırlarken:

Elimiz bir türlü para görmüyordu. O nedenle metal eşya işinden çekilme kararı aldık. Hatta tekrar dönmek için de elimizdeki eski makineleri, tüm presleri sattık

diyor.

**Mustafa Boydak** ise, bir röportajında o günleri şöyle tanımlar:

Hiçbir ürün grubunda pazar liderliğini hedefleyen özelliklerde üretim yapamıyorduk. Önce küçüldük, ürün gruplarımızı daralttık ve bir ürün grubuna konsantre olduk. O da kanepeydi. Kanepede başarılı olup pazar liderliğini yakaladık. Ondan sonra diğer ürün gruplarını buna ekledik

("İstikbal Grubu Boydak Holding Oluyor" [www.zaman.com.tr](http://www.zaman.com.tr), 27/05/2002; siteye erişim 03/08/2005).

Ahşap mobilyada ise 1983'te, kendi sözleriyle, "bilerek ya da bilmeyerek" ikinci bir odaklanmaya giderler. O yıllarda toplu konutların inşaatına ağırlık verilmiştir. Bu nedenle konut mobilyasına ve özellikle de küçük konutlarda pratik kullanım alanı bulan kanepelere, çek-yatlara yönelirler. Çek-yatlar, somyada olduğu gibi, hem oturma grubu hem de yatak işlevi gördüğünden, çok kullanışlıdır. Bunun yanı sıra, aynı zamanda dolap olarak da kullanılabilen çek-yatlarda kısa sürede büyük bir talep patlaması yaşanır. Pazardaki bu olumlu değişikliklere paralel olarak, İstikbal de kapalı üretim alanını yavaş yavaş büyütür, yeni teknolojiyle üretilmiş makineler ithal eder, çalışan sayısını artırır ve ilk yaylı kanepeleri üretir. Önceleri günde 20 kanepeler üretirken, bu sayı 1989 yılında 1.800-2.000'e kadar yükselir.

## Markalaşmada Öncelikleri Doğru Saptama - 1990-91

İstikbal bu kadar çok üretmesine ve satmasına rağmen, dağıtımda 1989'a kadar Ankara ve Ankara'nın batısına geçebilmiş değildir. Kırıkkale sınırdır ve satışlar Kırıkkale'nin doğusunda patlamıştır. Güneydoğu Anadolu'da, Doğu Karadeniz'de, Akdeniz'de ve İç Anadolu'da iyi bir satış grafiği yakalarlar. Ara ara da İstanbul pazarını yoklamaktadırlar. **Hacı Boydak** tüm içtenliğiyle diyor ki:

O yıllarda biz kanepeleri aracıya 425.000 TL'ye satıyoruz. Halbuki aracı aynı kanepeleri 900.000 TL fiyattan satmaya çalışıyor. İmkânımız olsa biz kendimiz 600.000 TL'den satabilsek, çok kolay satacağız. Bunun üzerine cesaretle aldık ve Marmara Bölgesi'ni 20 Eylül 1991'de kurduk.



Dağıtım Marmara'yı da ekledikten sonra, artan üretim miktarı ve ürün kalitesine paralel olarak, ulusal nitelikte iletişim stratejileri oluşturulur ve hızla uygulamaya konulur. İlk TV reklamı 1992 yılında, kısa bir süre çalıştıkları Akademi Ajans tarafından üretilir. Görüştüğümüz yöneticiler reklam filminin nasıl çekildiğini gülererek aktarıyorlar. Hedef, kanepenin sağlamlığını ve kalitesini tüketicilere iletebilmektir. Senaryoda, bir gösteri sahnesi, sahnede ise kanepelerin bulunması öngörülmüştür. Levent'teki Polis Akademisi'nin sahnesi kiralanır. Perde açılır, dış ses "Ve teknoloji kanepeyi üretti" der.

Bu reklam yayımlandıktan sonra olanları ise İstikbal A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Boydak Holding Yönetim Kurulu Üyesi **Memduh Boydak** şöyle açıklıyor:

Önceleri günde ortalama 150 kanepesatarıdık. Film yayınlanmaya başladıktan üç ay içinde, günde 400-500 kanepesatarı çıktık. Bu kez üretim sıkıntısı çeker olduk. Burada aile arasında, kurucu büyükler tarafından da 'Usta' lakabıyla anılan ve halen Boydak Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili olan Şükrü Boydak'ın üretim konusunda yaptıklarını anmamak imkânsız.

Reklam kararında, aile üyelerinden Şükrü, Memduh ve Hacı Boydak ile 1982'den bu yana Grup'ta çeşitli görevlerde bulunan ve Ocak 2008'de Boydak Yönetim Kurulu üyeliğini sürdüren Nazif Türkoğlu kritik rol oynar. Reklamın talebi tetiklediği görüşünde birleşirler. Öyle ki, reklamlarının, o yıllarda çok popüler olan "Yalan Rüzgârı", "Mariana" gibi kadın izleyici ağırlığı olan pembe diziler arasında yayınlandığını bile dün gibi hatırlıyorlar (İlginç olan belki de ilk kez bir TV kampanyasının bir fabrikanın kurulmasına neden olması... Çünkü kampanyanın ardından Kayseri Organize Sanayi Bölgesi'nde 62.000 m<sup>2</sup> üzerinde, önce 7.500 m<sup>2</sup> olarak planlanan, ancak talep artışı nedeniyle 10 bin m<sup>2</sup> olarak tamamlanan Merkez Çelik'in temelleri atılır.)

O yıllarda seri üretime geçmenin bir avantajı olarak, artan üretim kalitesi ve standardizasyonu, fiyat artırmadan gerçekleştirilen ürün çeşitlemesi yavaş yavaş tüketiciler tarafından da algılanmaya başlamıştır. Üretim hattındaki bu gelişmeler bir yandan mobilya sektöründe markalaşma sürecini başlatmak üzere gerekli zemini hazırlarken, diğer yandan da markalaşma süreci için düğmeye basılmış olmaktadır.



**istikbal mobilya**

İNCI YAYLI KANEPE

“mükemmel ulaşan kalite”

ÇAĞDAŞ YATAKLI KANEPE, ÜSTELİK YAYLI



**İNCI YAYLI KANEPENİN ÖZELLİKLERİ:**

- Pratik hasta • Çelik yay konstrüksiyon • Akıllık kollar
- Deformasyona önleyici kılıflı dönerler
- Kılıflı yataklar ve vatalar • Kılıflı kanepe
- 1. sınıf kalite kumaş • TSEK KALİTE BELGESİ

İNCI YAYLI OTURMA GRUBU

**istikbal mobilya**

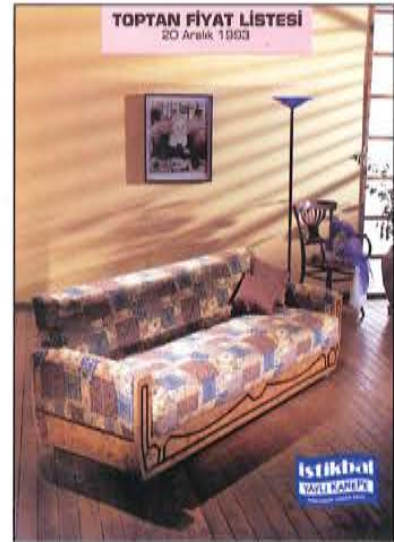
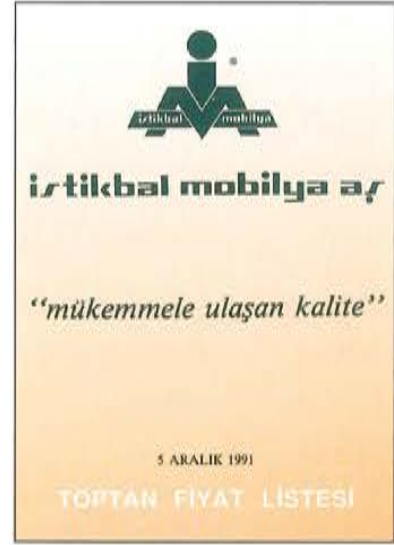
## Markalaşmada ilk Adım ve Garanti Belgesi - 1991-92

1991 yılında marka iletişimine başlayan İstikbal, aynı zamanda markalaşma adına çok kritik bir karar daha alır. Çünkü, mobilya sektöründe tüketici ne kadar pazarlık yaparsa yapsın, yine de günün sonunda kendini aldatılmış hissetmektedir. İstikbal, madem reklama da başlamıştır, o halde şimdi tüketicinin güvenini kazanmak daha da önemlidir. O nedenle 1991-92'de Türkiye'de ilk kez bir mobilya markası, fiyat listesi yayınlama kararı alır. Aynı zamanda garanti belgesi verir ve eve ücretsiz teslim ve montaj servisi sunar. **Merduh Boydak,**

O yıllarda markanın sorumluluk olduğunu bilerek, tüketiciye ilk etapta fiyat konusunda bir güvence vermemiz gerektiğini düşündük

diyor. Zaman içinde de kendilerini hep yenilerler. Yanda 1991 ve 1993 yıllarına ilişkin İstikbal Toptan Fiyat Listesi'ni görüyoruz. İki yıl içinde grafik tasarım dili olarak markanın geçirdiği evrime şaşmamak ve marka adına mutlu olmamak mümkün değil.

Boydak'lar ürünlerini daha da geliştirebilmek için 1992-93 yıllarında yurtdışındaki mobilya fuarlarını, ustaları ve müdürleriyle birlikte izlemeye, teknolojik yenilikleri zaman yitirmeden yerinde öğrenmeye gayret ederler. Teknolojik yenilikler, bilgiye olan güven ve itibar, bugün Holding içinde hâlâ aynı tazeliğini korumaktadır. Hacı Boydak'ın, eski makine ve ekipmanın fabrikalarına girmesine izin vermediğini, Holding çalışanları yakından bilmektedirler.



İstikbal'in  
5 Aralık  
1991 ve 20  
Aralık 1993  
Toptan Fiyat  
Listeleri

## İstikbal ve Yıllar İtibariyle Kullanılan Logolar

Eldeki kayıtlara göre, İstikbal'in logosu 1990'dan itibaren altı kez değişir. Yanda bu altı logoyu görüyoruz. 1993'ten bu yana İstikbal yazı karakterinin aynı kaldığına, ancak çerçevesinin ve renklerinin değiştiğine tanık oluyoruz. Şu anda kullanılan en sondaki logo ise, bir önceki çerçeveli versiyona göre üç boyutluya dönüştürülmüş durumdadır.

## Yoklukların Fırsata Çevrildiği Yıllar 1992-93

1990'ların başında mobilya üretimi için gerekli çelik yay, sünger vb. yarı mamulleri tedarik etmede büyük güçlükler yaşanmaktadır. Yöneticiler düşünürler ve "en iyisi kimseye bağlı kalmadan kendi üretimimizi kendimiz yapalım" derler. Görüştüğümüz yöneticiler, şirketin ilk yıllarında özellikle yurtdışından hammadde, yarı mamul ve mamul satın almada büyük zorluklar çektiklerini, Türkiye'nin içinde bulunduğu ekonomik darboğazlar nedeniyle yabancı firmaların Türk firmalarıyla işbirliğine gitme konusunda çekingen davrandıklarını söylüyorlar. Yaşanan bu zorlukların ise, Boydak Ailesi'ni kimseye muhtaç olmadan, kendi tedarikçileri olmaya adeta zorladığını belirtiyorlar.

İlk olarak 1992'de hem artan mobilya talebinin yarattığı ihtiyaçları karşılamak hem de yarı mamul üretmek üzere, Merkez Çelik A.Ş. kurulur ve oturma grupları, kanepeler, koltuk takımları ile şirketin ihtiyacı olan çelik tel, yay, mekanizma, sünger gibi yarı mamulleri üretmeye başlar. Pazardaki talep fazlası, hemen mobilya satışlarına yansır. Üretimin yavaşlamasına neden olan hammadde tedarikindeki sorunlar da İstikbal bünyesinde çözülünce, artık tek sorun pazarın talebini zamanında karşılayabilmektir. Zaten hemen ardından üretim kapasitesini daha da artırabilmek için 1993'te İstikbal Mobilya devreye girer.



İstikbal  
logoları,  
eskiden  
günümüze

Öte yandan mobilya sektöründe optimum düzeyde üretimi yakalayabilmek için yüksek oranlarda kapasite kullanımı önkoşuldur. Boydak şirketleri de yeni kurduğu üretim tesislerinde yüksek oranda kapasite kullanımına geçerek, ölçek ekonomisinin getirdiği maliyet avantajlarından yararlanır. Üretim fazlası sayesinde de, hem yurtiçinde hem de yurtdışındaki mobilya üreticilerine girdi sağlar hale gelir. Böylelikle yaşanan girdi sıkıntısı Boydak Holding'i mobilya sektöründe Türkiye'de ve dünyada önemli bir tedarikçi haline getirmiş olur.

Bir zamanlar kendilerine mal satmak konusunda çekimser davranan yabancı firmalar, artık müşterileri olmuştur... Peşi sıra gerçekleştirilen yeni yatırımlarla 1996'da ilk Boytaş şirketi kurulur ve genişleyerek Boytaş-1, Boytaş-2 devreye girer. En son Aralık 2006'da sandalye üretmek üzere Boytaş-5 faaliyete geçer. Görüştüğümüz yöneticiler, Boytaş'ta sistemlerin entegre bir üretim tesisi mantığıyla kurulmasında ve bugünkü ölçeğe erişilmesinde, 1994'te Boydak Grubu'na katılan ve halen Boydak A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Fethi Ünal'ın önemli katkıları olduğunu dile getirmektedirler.

## İstikbal Bayileri ve Artan Marka Görünürlüğü - 1994

Kanepe satışlarının memnun edici düzeyde olması nedeniyle, yavaş yavaş İstikbal tabelası taşıyan mobilya mağazaları oluşmaya başlar. O yıllarda yatak pazarında da markalaşma konusunda kıpırdanmalar vardır. Bunu çabuk sezen İstikbal, 1994'te yatak üretme kararı alır. Bu şekilde mağazalara mobilya sevk ederken, aynı kamyonla yatak da yollamaya başlar. İstikbal bir yandan kısıtlı olanaklarla iletişime devam ederken, bir yandan da markalaşmanın diğer gereklerini bir bir yerine getirmektedir. Daha önce ürünlerini mobilya mağazalarında farklı markalarla birlikte satan İstikbal, örneğin ortalama 1.000 m<sup>2</sup>'lik bir mobilya mağazasında ürünlerini 200 m<sup>2</sup>'lik alanda teşhir ederken, zaman içinde artan ürün çeşitleri ve modelleri sayesinde 300-500 m<sup>2</sup>'lik alanlara ihtiyaç duymaya başlar.

**Bu durum ise, münhasır (kendine özgü) İstikbal bayilerinin doğuşuna zemin hazırlar ve 1994'ten itibaren sadece İstikbal ürünlerini satan bayiler oluşturulmaya başlanır. 1996'ya gelindiğinde, artık tüm illerde İstikbal bayileri vardır... Pazardaki talep bir kez daha Boydak'ların yatırımlarına yön verir ve üretim kapasitesini daha da artırabilmek için 1997'de Boytaş Mobilya faaliyete geçer.** Bir başka deyişle, büyümede, dışa doğru sarmal bir hız kazanılmıştır. Atılan doğru bir adım, öteki doğru adımları beraberinde getirmiştir. Sonuçta, alçakgönüllülüğü elden bırakmadan büyüyen bir şirket profili ortaya çıkar.

Ocak 2008'de İstikbal Mobilya Grubu'nun 15 ana bayii bulunmaktadır. Boydak Holding Mobilya Grubu Pazarlama Koordinatörü Bilal Uyanık, bunlardan Kayseri, İstanbul, Adapazarı ve Trakya ana bayilerinin aynı zamanda İstikbal Grubu'nun Bölge Satış Müdürlükleri olduğunu belirtiyor. Diğer 11'i ise tüzel kişiliği olan ana bayilerdir. Ana bayiler İstikbal Grubu'nun, bölgelerine hâkim, pazar dinamiklerini bilen, pazardaki değişimleri yakından izleyen, bayilik sisteminin gelişmesine yardımcı olan iş ortaklarıdır. Kendilerine ait depoları vardır. Bilal Uyanık İstikbal'in, satış sonrası hizmette eriştiği hız ve kalitede, bayilerin payının büyük olduğunu belirtiyor. Perakende bayiler ise, bu ana bayilerle temas halindedir. İstikbal, perakende bayilere doğrudan mal satışı yapmamaktadır. Yaklaşık 1.000 kadar İstikbal perakende bayii, 850 Bellona ve 137'si münhasır olmak üzere, toplam 400 kadar Mondi bayii tüm Türkiye'ye yayılmıştır.

## İletişim Stratejisindeki Kurgu - 1995

İstikbal 1995'te Atlantis reklam ajansı ile çalışmaya ve o tarihten bu yana genel mecralarda daha yoğun reklam yapmaya ve bunun karşılığını da almaya başlar. Atlantis İletişim Yönetim Kurulu Başkanı Muzaffer Çetinkaya, İstikbal'le çalışmaya başladıklarında ilk önce marka kimliği, marka konumlandırması, marka iletişim stratejisini içine alan beş yıllık planlar yaptıklarını ve hem İstikbal'in hem de kendilerinin bu yol haritalarını uygulayabilmek için büyük özen gösterdiklerini belirtiyor.

İstikbal'in yıllık iletişim stratejisinde genelde üç ana unsur bulunmaktadır. Bunlar: 1) markaya yapılan yatırımlar, 2) ürün lansmanları, 3) satış kampanyaları'dır. Tüm iletişim, bütünsellik içinde ele alınır ve fiyat listesinden ürün etiketlerine kadar her şey, her kampanya için tek tek elden geçirilir. Ürünler nasıl trendlerle ve yeniliklerle ilgiliyse, tüketici, kendisine yöneltilen iletişim mesajlarında da yenilik ve dinamizm aramaktadır. Pazardaki rekabet ve rekabetteki hız, iletişime de sıçramıştır. Bu nedenle İstikbal'den 2-3 ayda bir yeni bir TV reklam filmi, ya da yeni bir basın kampanyası görürüz. Mağazalardaki ürünlerde ise her altı ayda bir değişiklik söz konusudur.

Ancak her ne kadar üçlü kampanya kurgusundan söz edilse de, zaman zaman satış kampanyalarının tüm marka iletişimine hâkim olduğunu biliyoruz. Satış kampanyaları bu sektörün devamlılığı açısından hayati bir öneme sahiptir. Ancak İstikbal'in, olanak buldukça, pazarlama iletişiminde hem markaya hem de yeni ürün lansmanlarına yönelik ayrı kampanyalar yapma konusunda ısrarcı olduğu da bir başka gerçektir...



2007'de Boydak Ailesi üyeleri bir arada (soldan sağa: Bekir Boydak, Yusuf Boydak, Şükrü Boydak, Hacı Boydak, Mustafa Boydak ve Memduh Boydak)

## Hedef Kitlesini Tanımlayan Seri Üretim

Seri üretime geçmeden önce, el emeği yoğun küçük atölyelerde üretilen tek tip mobilyalarda, üretim tekniği aynı olmakla birlikte, standardı sağlamak mümkün değildi. Satış sonrası servis, garanti gibi kavramlar henüz gelişmemişti. Emek yoğun olan bu sektörde fiyatlar da, ortalama bir tüketicinin satın alma gücüne göre epey yüksekti. Bir başka deyişle, "mobilya bir kez alınır, evladiyelikti". O yıllarda evlerde ayrı birer "misafir odası" bulunurdu ve mobilyaların ortalama ömürleri 20 yıldır.

Ancak mobilya, fabrikalarda üretilmeye başlandıktan sonra, üretim hattına geçen bütün sektörlerde olduğu gibi, üretim hızla arttı; ürünlere standardizasyon ve kalite güvencesi geldi. Bu kavramlar, üretici firmalar tarafından, satış sonrası servisler ve satış garantileriyle yavaş yavaş desteklenmeye başlandı. Üretim kapasiteleri artınca, dağıtım daha geniş alanlara yayıldı ve seri üretimin avantajları sayesinde ürün fiyatları düşmeye başladı. Zaten konut fiyatlarının yüksekliği nedeniyle, artık evlerde ayrı misafir ve oturma odaları pek bulunamıyordu. Bu nedenle koltuk takımlarını artık 20 yıl boyunca koruma altında tutmak imkânsızlaşırken, düşen mobilya fiyatları sayesinde mobilya değiştirme süresi de ortalama 10-15 yıla kadar gerilemişti.

Seri üretim sonucu, aynı tip ve modelden çok sayıda ürün pazara sunulduğu için, mobilya firmaları ilk yıllarda kaçınılmaz olarak C1 ve C2 sosyoekonomik statülere yönelmiş oldular. Çünkü bu gruplardaki kullanıcılar, yakınlarının ve arkadaşlarının evindeki mobilyaları ya da reklamlarda gördükleri model ve renkleri satın almaktan gurur duymaktaydılar. Seri üretimin arkasından, mobilya firmalarının başlattığı markalaşma çabaları bu övüncü ve gururu daha da pekiştirdi. Bu şekilde seri üretim, ilk aşamada hedef kitlesini kendi kendine tanımlamış oluyordu.

## Markalaşan Mobilya Sektörü ve Beraberinde Gelen Segmentasyon

Ancak markalaşma çabaları başladıktan sonra, sektörde hızlı bir şekilde segmentasyona gidildiğine tanık oluyoruz. Görüştüğümüz Boydak Holding Yönetim Kurulu Üyesi **Bekir Boydak** ise bu değişimi şöyle aktarıyor:

“1990’lı yıllara kadar, ürünlerimizde herhangi bir değişiklik yapmadan aynı stilde ve renkte beş yıl süreyle pazara sunabiliyorduk. Ancak daha sonra aynen elektronik ürünlerde olduğu gibi mobilyada da tasarım, stil, moda ön plana çıktı. 1990’lardan sonra ise modacı olduk! Her yıl iki yeni koleksiyonu pazara sunuyoruz.”

Regina,  
Hukla ve  
Deco,  
İstikbal'den  
sonra Gruba  
katılan  
mobilyayla  
ilgili yeni  
markalardan  
bazıları



**HUKLA**  
Çünkü hayat yenilikçidir!



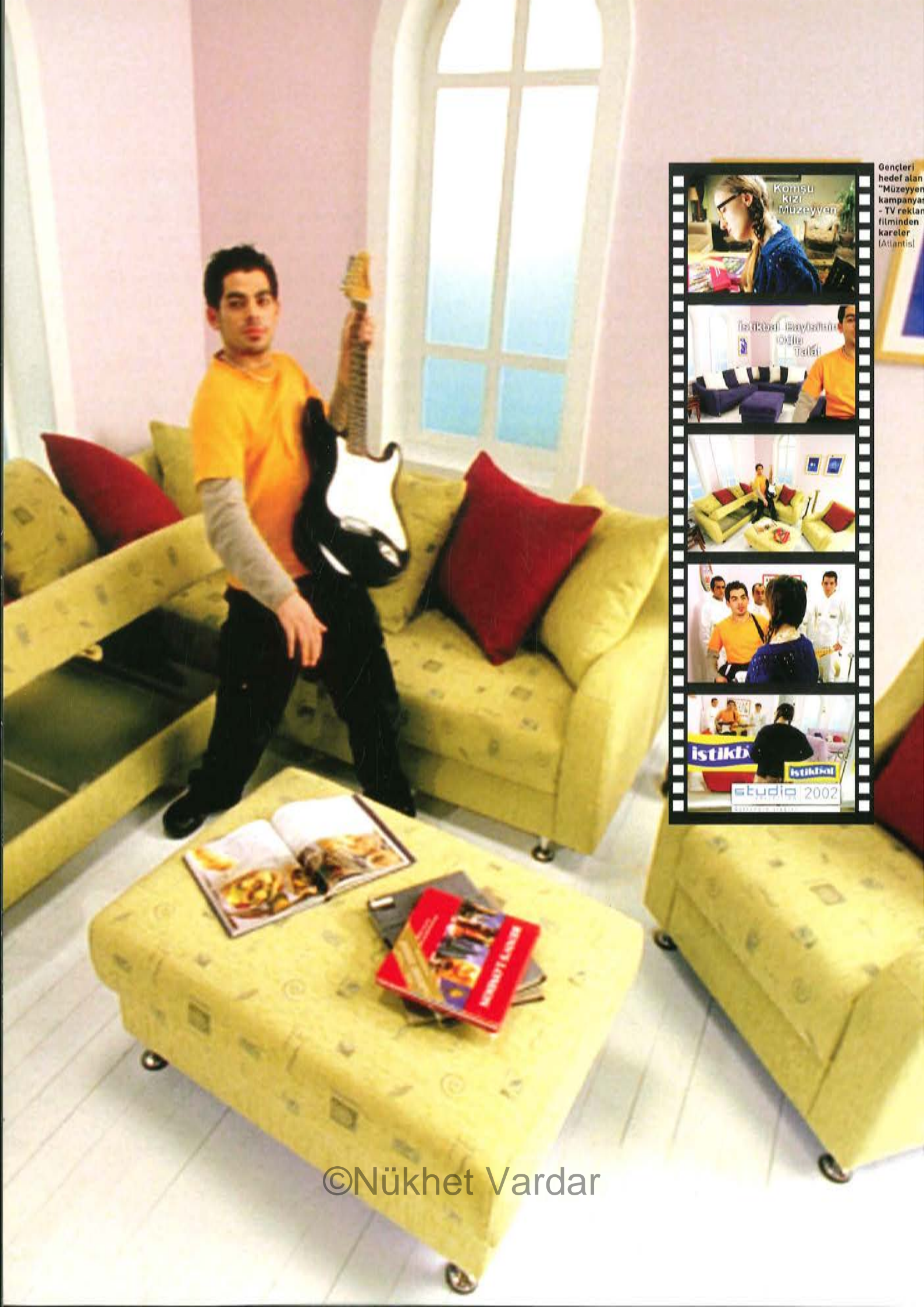
AKSESUAR | HALI | AYDINLATMA



Mobilyada segmentasyonun ilk örnekleri - gençlere yönelik ürünler olarak hazırlanan "Bora ve Anın Babası" TV reklam filminden kareler (Atlantis)

Modanın, stilin ve tasarımın bu kadar ön plana çıkması ise, aynı Grup içinde bile farklı alt markaların ve hatta yeni markaların oluşmasını beraberinde getirdi. Örneğin daha çok "gençlere" yönelik olarak Bellona oluşturuldu. Ya da daha üst sosyoekonomik gruplara seslenebilmek için, deri mobilyada Alman Hukla firmasıyla lisans anlaşması imzalandı. Veya İstikbal'in alt markası olan Unique modern çizgiler taşıırken, Studio daha cıvıl cıvıl, daha renkli stiliyle, Country ise daha nostaljik serileriyle belleklerde yer edindi. Benzer şekilde İtalyan Snaidero Group'la 2003'te yapılan lisans anlaşması sayesinde, Regina markasıyla mutfak ve banyo mobilyaları üretimine başlandı. Regina üretim tesisi, 2007'de günde 60 proje gerçekleştirecek kapasitededir.

Tüm bunlar bize aynı zamanda mobilya sektörünün gelişimini de göstermektedir. Önceleri işin doğası gereği, hedef kitlesi C1 ve C2 ağırlıklı olan sektör, şimdilerde artık bir yandan büyük ölçek ekonomisinin faydalarından yararlanırken, diğer yandan da maliyetleri yükseltmeden farklı tüketici gruplarının beğenilerine uygun ürünleri pazara sunma becerisini kazanmış bulunmaktadır.



Gençleri hedef alan "Müzeyyen" kampanyası - TV reklamlarından filminden kareler (Atlantis)

## Markaya Yapılan Yatırımlar Hız Kazanıyor - 1997

İstikbal için ilk önemli imaj kampanyası 1997'de "Yenilenin, yenileyin" adıyla yapılır. Burada tüketiciye iletilmek istenen, "biz İstikbal olarak yenilendik, üretim kapasitemizi, yatırımlarımızı artırdık, siz de evlerinizi yenileyin" mesajıdır. O yıllarda kullanılan slogan ise: "Kalite anlatılmaz, yaşanır"dır.



1997 "Kalite anlatılmaz, yaşanır" sloganının kullanıldığı bir kampanya (Atlantis)

Yine İstikbal için, reklamın talebi ciddi anlamda kamçilediğine örnek oluşturan bir diğer reklam serisi, o yıllarda yüksek izlenme oranlarına ulaşan "Mahallenin Muhtarları" dizisindeki Temel ve Fadime karakterlerinin, hem yatak hem de kanepe reklamlarında rol almasıdır.

İstikbal 17



1996 Temel ve Fadime'li İstikbal reklamları (Atlantis)

## İletişimde, Teknolojik Yeniliklerin Öne Çıktığı Yıllar

2000'li yıllarda ise slogan "Yaşanacak çok şey var" olarak değiştirilir. Burada da, tüketiciler için yaşam kalitesinin, öncelikler sıralamasında giderek daha yukarılara doğru tırmanmasından yola çıkılarak, daha iyi yaşamaya davet vardır. Bu dönemde İstikbal'in ürün yelpazesi genişlemiş, eskiden olmayan ürün grupları portföye girmiş ve teknolojinin de yardımıyla daha farklı işlevlere sahip ürünler pazara sunulmaya başlanmıştır.

"Yaşanacak Çok Şey Var" sloganının kullandığı kampanyalardan örnekler (Atlantis)



2002 yılında ise İstikbal'in 45. kuruluş yıldönümü nedeniyle "İlgi Alanlarımız" adlı film yayınlanır. Bu film Atlantis'e 2003 yılında mobilya sektöründe Kristal Elma ikincilik ödülü getirir.



İstikbal 45. Yıl - "İlgi Alanlarımız" (Atlantis)

Boydak Holding Reklam ve Halkla İlişkiler Müdürü **Murtaza Durmuş**, İstikbal'in son dönem iletişim stratejisini şöyle özetliyor:

2004'ten bu yana ise İstikbal'in kullandığı slogan 'Rahatlığın adresi'ne dönüşmüş bulunmaktadır. Çünkü özellikle gençler, adeta bir 'keyif kuşağı' haline gelmiş durumdadır. Bunda doğal olarak tüketiciyi daha fazla, daha da fazla memnun etmeye çalışan üretici firmaların da payı vardır. Rakibe göre fark yaratabilmek için, daha iyi ürün, daha iyi servis veren markalar belki farkında olmadan tüketicilerinin beklentilerini de yukarı çekmektedirler. Hal böyle olunca, rahatlık, rahat etmek, giderek yaşamımızın daha önemli bir parçası haline gelmiş bulunmaktadır. Buradan hareketle İstikbal de tüketicilerine 'yaşamdan keyif alabilmek için yaşadığınız mekânı değiştirin, güzelleştirin' deme yolunu seçmiştir. Ayrıca bu sloganın, 'Ev Concept'le de çok iyi örtüştüğünü görmekteyiz.

Kullanılan tüm bu farklı sloganlar aynı zamanda İstikbal'in geçirdiği evrime tanıklık ediyor. İstikbal'in yapısı, üretimi, ürün yelpazesi, hayalleri değiştikçe, slogan da bu değişime ayna tutuyor.

2005 yılında ise teknolojik üstünlükleriyle pazara sunulan "Viscolex" yatak lansmanı yapılır. Ürün vaadi çok yalın ve etkileyicidir. İletişiminde, "Yatağınızın içindeki petrol türevi maddeler, ısıya duyarlıdır ve vücudunuzun tam şeklini alır. Bu şekilde kan dolaşımınız rahatlar ve rahat bir şekilde uyur, sırt ve bel ağrılarınızdan şikayet etmezsiniz" denilmektedir. Filmin sonunda da "İstikbal, rahatlığın adresi" sloganına yer verilmektedir. "Viscolex" teknolojisiyle üretilen "Viscolex", "Form-Pedic", "Ultraform", "Ultraform Baby" ve "Viscopocket" yataklarının tümünde vücut ısısına duyarlı, "viscoelastik" adlı özel malzeme kullanılmaktadır. Bu şekilde rahat edememekten kaynaklanan yatakta dönme sorunu % 80'lere varan oranlarda azalmaktadır. Çünkü "viscolex" teknolojisi, kişinin ağırlığını tüm yüzeye eşit dağıtarak, rahatlık sağlar. Ayrıca mikroorganizmaların üremesini önleyen örgü kumaş, astımlılara ve alerjilere ek fayda yaratmaktadır.

TÜM HAREKETLERİNİZ  
**HAFIZASINDA!**

Türkiye'nin en büyük yatak üreticisi İstikbal'den, Fabrika-Viscolex teknolojisi, maksimum uyta kalitede uyutur. Form-Pedic sistem.

Mucize sistem

Viscolex

Form-Pedic

İstikbal

"Viscolex"  
yatakların  
özelliklerini  
açıklayan  
görset  
(Atlantis)

istikbal

19

Tüm Country Collection serisi  
"El emeği, göz nuru" ile üretiliyor.

**COUNTRY**  
collection

Country Collection serisi mobilyalarda  
tüm detaylar 'usta ellerde' şekilleniyor.

İstikbal

Tuzluca'da çok iyi uyuyor

"Country  
Collection"  
reklamı  
(Refineri)

©Nükhet Vardar

"Tüm detaylar usta ellerde şekilleniyor" diyerek, ne kadar fabrikada üretilirse üretilsin, mobilyada el emeğinin önemi bir kez daha ortaya konuyor. Bu kampanya sonrasında satışlar en az % 30 oranında artıyor.

Film, uzayın herhangi bir noktasında bir anneyle çocuğunu "Viscolex" teknolojiyi yataklarda uyurken gösterir. Seçilen mekân, soyut ama konforlu, sade ama "high tech" bir atmosferi yansıtır. Son sahnede, Mustafa Topalođlu ekranda belirir ve Mars'taki trafik sıkışıklığı nedeniyle eve geç kaldığını söyleyerek, filme ek bir sürpriz unsuru katar. Filmin yönetmeni Ömer Faruk Sorak, prodüksiyon şirketi Depo Film'dir.



"Viscolex"  
TV reklam  
filminden  
kareler  
(Atlantis)

©Nükhet Vardar



2005'te bir diğer "Viscolex" özelliğe sahip "Viscopocket" yatak reklamları yayımlanır. "Viscopocket" yataklarında baş/omuz, sırt/kalça ve bacak/ayak bölümlerinde farklı kalınlıklarda yaylar kullanılarak, vücut ağırlığının tüm yüzeye eşit olarak dağılması sağlanır. Ayrıca metrekaşe başına düşen yay sayısı, öteki yataklara göre daha fazladır.

2007'de Klan Reklam Ajansı imzasıyla yayımlanan "Orgatech" reklamlarıyla, İstikbal yataklarının doğayla teknolojiyi nasıl birleştirdiği anlatılır. Organik pamuktan üretilen kumaşla kaplı yataklarda, çift yay sistemiyle % 75 daha fazla süspansiyon sağlanmaktadır. İstikbal yeni teknolojileri tüketicilerine sunmayı sürdürür.

2007  
"Orgatech"  
yatak  
reklamları  
(Klan)



DOĞANIN KUÇAĞINDA UYUYUN!

Doğayla teknoloji, sağlığınız ve konforunuz için Orgatech'te buluştul! İstikbal, Orgatech teknolojiyi geliştirdiği, Türkiye'nin ilk organik pamuk\* esaslı kumaşla kaplı yatak serisini sunuyor...



**Orgatech**  
TEKNOLOJİNİN EĞİBAL SÖZGÜCÜ

- \* Organik pamuk\* esastli kumaşla sağılılı bir yata serisi
- \* Sırtta ve 51. sırt yay sistemiyle %75 daha fazla süspansiyon sağlanır
- \* Lüleli kumaşla vücut ısısını dengelemeye yardımcı olur
- \* Ultra erhap edili yapıyla vücudunuzu tam uyutun, sağla

Bü yâdir rahatsız için calıyosunuz!

Herkes sevdiđer Orgatech jantli bir yata serisi!



\* Yatağın kumaşında %100 oranında İMÜ tarafından serütilen organik pamuk kullanılmaktadır.



"Rahatlığın Adresi"

SADIKLI YAGAN HATTI 444 39 44 | www.istikbal.com

©Nükhet Vardar

## İstikbal'den 2008'de Yeni bir Patent Başvurusu: "Biocare"

İstikbal yeni ürünleri pazara sunmayı 2008'de de sürdürür ve Nisan 2008'de elektromanyetik kirliliğe çare olarak "Biocare" adlı ürünün lansmanını gerçekleştirir. "Biocare", günlük hayatta kullandığımız bilgisayar, cep telefonu, televizyon gibi elektronik cihazlardan yayılan iyonlaşmamış radyasyonu % 98,5 oranında engelleyen bir kumaştır. İstikbal ve Boyteks Ar-Ge ekipleriyle, aralarında akademisyenlerin ve uzmanların bulunduğu 100 kişilik geniş bir ekip tarafından geliştirilen "Biocare"de, nanoteknolojik iplikler kullanılmış ve kumaş, özel bir örgü sistemi ve geometriyle Kayseri'de üretilmiştir. Patent başvurusu yapılmış olan "Biocare", öncelikle uyku sağlığı nedeniyle İstikbal yatak, yorgan, yastık ve alez ürünlerinde kullanılmaya başlanmıştır.

2008  
"Biotech"  
kampanyası  
basın ilanı  
(Atlantis)

İstikbal 23

Ayrıca "Biocare"ın tekstil sektörünün yanı sıra, elektromanyetik dalgaları ekranlama özelliğinden dolayı sağlık ve savunma gibi birçok sektörde kullanım alanı bulacağı tahmin edilmektedir. "Biocare" kumaş kullanılarak üretilen "Biotech" uyku sistemlerinin iletişim kampanyası Atlantis tarafından yaratılır ve Mayıs 2008'de TV ve gazete reklamlarıyla tüketicilere duyurulur.

İstikbal en başta söylediğinde ısrar etmektedir. Tüketicilerin yıllar içinde değişen taleplerine göre, hem kaliteli hem de yenilikçi olduğunu farklı şekillerde söylemektedir. Boyteks Tekstil Bursa Fabrikası Teknik Genel Müdür Yardımcısı bir söyleşide kalite üzerinde şöyle demektedir:

“Kalite artık ölçülebilir bir kavram. (...) Kumaşların yaş-kuru veya ışık hasırları, yırtılma ve dikiş mukavemetleri konusunda her türlü testi yapabiliyor ve ardından karşılaştırabiliyoruz”

“Hedefimiz 2007'de Dünya Liderliği”, www.kobifinans.com.tr, 31/03/2005; siteye erişim 03/08/2005). Başka bir deyişle, İstikbal'deki gibi, iletişimde "kalite" vurgusu yapıyorsak, şirket olarak da bunun arkasında durabilmek gerekir.



2008  
"Biotech"  
kampanyası  
ekranlamadan  
başlamadan önce  
reklamlar  
(Atlantis)

©Nükhet Vardar





2005  
"Unique"  
kampanyası  
TV  
reklamından  
kareler  
(Atlantis)



Bu düşüncenin bir uzantısı olarak İstikbal 2005'te "Pozitif yaşam" sloganıyla yeni serisi "Unique" in lansmanını gerçekleştirir ve bu seriyle tüketicilerine, tam da istedikleri gibi, mobilyadan, ev tekstilinden halıya dek çok zengin bir koleksiyon sunduğunun haberini verir. Reklam filminde, "Unique" mobilyalar yokken, sanki ortam boşmuş hissi yaratılmak istenir. "Unique" serisiyle ise hayat adeta yeniden bağlar ve ortam birden renklenir. Filmde özel efektlerden çokça yararlandı. Bu filmde çekim yapıldığı Atlantis olan bu kampanyanın yönetmeni, "Gora" filminin efekt yönetmeni Kıvanç Barışoğlu'dur. Kala Film de prodüksiyon şirketi olarak görev alır. Film müziği, reklam filmi için özel olarak yaratılır. Filmin sonunda dış ses: "Sizi şaşırtacak yenilikleri İstikbal'den bekleyin. "Unique". Yeni bir konsept. İstikbal'den" der.

Yine tüketici beklentilerinden yola çıkan "Design Your Life" kampanyası, 2006'da hayat bulur.



Bu kez İstikbal, tüketicilerine "istediğiniz gibi döşeyin, hayal ettiğiniz gibi yaşayın" diyerek seslenir. Çünkü İstikbal'de mobilyalar, kullanıcılar tarafından değişik biçimlerde yerleştirilebilmeye izin verecek şekilde üretilir. Örneğin mobilyalar, farklı kol alternatifleri ya da sağa veya sola yerleştirilebilen köşe grupları, oturma ve uzanma alternatifleriyle birlikte sunulur. Böylelikle tüketiciler "Design Your Life" serisinden, gün içinde değişen ihtiyaçlarına göre, dar ya da geniş mekânlarda rahatlıkla yararlanabilirler.

2006 "Design  
Your Life" TV  
reklamından  
kareler  
(Atlantis)



istikbal 27

"istediğiniz gibi döşeyin,  
hayal ettiğiniz gibi yaşayın"

©Nükhet Vardar

## Dış Pazarlarda İstikbal Markası

İstikbal Eylül 2007'de, Almanya ve çevre ülkelerde Alfa Möbel ile, ABD'de ise Sunset şirketi aracılığıyla pazarlama ve dağıtım yapmaktadır. Alfa Möbel tek başına Almanya, Avusturya, Lüksemburg, Çek Cumhuriyeti, Ukrayna ve Hollanda'da toplam 500 mobilya firmasına ürün satmaktadır. Bazı müşterilerine ise, doğrudan Türkiye'den sevkiyat yapmaktadır. Bunların ötesinde, Holding'in mobilya ihracatı Boydak Dış Ticaret A.Ş. tarafından gerçekleştirilmektedir. Ayrıca 2007 sonunda yurtdışında toplam 191 adet İstikbal bayisi bulunmaktadır. Özellikle Ortadoğu ve Arap ülkelerinde "İstikbal" sözcüğünün anlamının biliniyor olmasının markaya önemli bir avantaj sağladığını öğreniyoruz. ABD'de ise, yine Ortadoğu kökenliler arasında markanın "geleceği" çağrıştırmasının yararları yaşanmaktadır.

Böylece İstikbal, hiç hissettirmeden, küresel bir marka olma yolunda büyük adımlar atmaktadır. Çünkü bu ülkelerde de İstikbal ve Bellona markalarıyla pazarlama iletişimine başlamış bulunmaktadır. Eylül 2005 itibariyle üç farklı TV reklam filmi ile ABD, Almanya, Ortadoğu pazarlarında gösterimdedir. TV reklam filmleri Türkiye'de çekilmekte ve Atlantis imzasını taşımaktadır. Medya planlaması Mindshare'e aittir. Filmlerde öne çıkan unsurlar, kanepelerin çoklu fonksiyonu ve pratikliğidir. Dili gayet sade ve markayı tekrarlamaya yöneliktir. Amerikan aksanıyla "İstikbal" dendiğini duymak, gerçekten globalleşmeye giden yolda kayda değer bir veridir...

2005'te  
yayınlanan  
yurtdışı  
TV reklam  
filmi  
(Atlantis)



Eylül 2007 itibariyle İstikbal'in yurtdışında herhangi bir üretim tesisi bulunmamaktadır. Ancak mobilya sektöründe navlunun yüksek tutarlara ulaşması nedeniyle, girdi, işçilik ve enerji maliyetlerinin düşük olduğu, satış potansiyeli yüksek olan pazarlara yakın, olası üretim birimleri araştırılmaktadır. Belli ki yakın bir gelecekte İstikbal markasını, mağazaların cephesinden sonra, yurtdışındaki üretim tesislerinin üzerinde de görebileceğiz...

©Nükhet Vardar

## "Markalaşma Varsa, Kim Korkar Çin'den?"

Bunlar doğrudan Boyteks Genel Müdür'ü Orhan Çalışkan'ın sözleri... Boyteks'in ara mamul üreticisi olarak, markalaşmayı bu kadar vurgulaması kayda değer. **Orhan Çalışkan**, İstikbal ve Bellona markalarına her türlü kumaşı üreten şirketin Genel Müdürü olarak çok net bir biçimde

«Türk tekstil markası yaratır ve standart oluşturursa Çin'den korkmasına hiç gerek yok»

diyor ("Hedefimiz 2007'de Dünya Liderliği"). Çünkü Çin'in en önemli avantajı düşük maliyetli insan gücü. Bu ise temelde devletin sanayiye sübvansiyon (mali destek) sağlamasından kaynaklanıyor. Diğer önemli girdi maliyetlerinde, örneğin elyaf fiyatlarında önemli farklar bulunmamakta. Böylelikle orta vadede Çin'in dış pazarlardaki en önemli avantajı ortadan kalkabilir. Çin'in en önemli dezavantajları ise daha çok yapısal problemlerdir. Örneğin servis kalitesindeki eksiklik, üretimde esnek olamamak, mobilya gibi büyük hacimli malları ucuza taşıyamamak ve genelde kolay üretilebilen ürünleri üretmek. Bu sorunları çözmek ise, o kadar kolay değil...

Öte yandan Türk şirketlerinin entegre tesisleri ve dünya pazarlarına daha yakın olmaları nedeniyle daha hızlı hareket edebilmeleri büyük bir avantajdır. Bir de bunlara desen ve tasarım konularında hızla gelişen Türk uzmanlığını ekleyebilir, markalarımıza bu ayrıştırıcı özellikleri yükleyebilir ve gereken marka yatırımını yapabilirsek, bu çok korktuğumuz, gözümüzde pek büyüttüğümüz devle rahatlıkla yarışır hale gelebiliriz.

Tüm bunlara ek olarak, İstikbal'i yakın bir gelecekte, şimdilik sadece ihracat yaptığı ABD, Almanya, Rusya ve Kuzey Afrika gibi pazarların birinde hem üreten hem dağıtan kimliği ile görebilirsek; bu, Boydak Holding için büyük bir dönüğün tamamlanması demek olacaktır. Kuruluş yıllarının ardından, kuvvetlenerek büyüyecek için daralarak uzmanlaşan, ardından ileriye ve geriye doğru entegrasyona giden şirket, 2000'in ikinci yarısında dünyaya açılabilmesi için bu kez de işletme fonksiyonlarının entegrasyonuna hazırlanmaktadır.

2007'de Boydak Holding 50. yılını "İstikbal 50 yıldır mutluluğun merkezinde" sloganıyla kutlar. Yaşamımızın büyük bir bölümünün geçtiği ve ailenin bir araya geldiği evi merkez olarak kabul eden İstikbal, 50. yıl filminde, tüketicilerin yaşamlarının her evresinde İstikbal markasıyla birlikte olduklarını vurgular. Çevre değişse, kahramanlarımız büyüse de, İstikbal hep hayatın merkezinde yer almayı sürdürür. 50. yıl filmi Grey imzasıyla yayınlanır. Filmin yönetmeni Bo Platt'dır. Yapımcılığını ise POP Prodüksiyon üstlenmiştir.



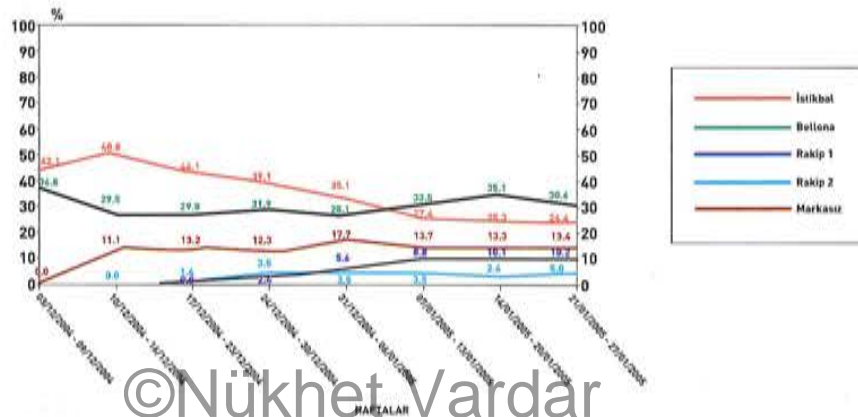
## Bundan Sonrası...

2004 yılında gerçekleştirdiği yeni yatırımlarla farklı işkollarında % 40-50 oranında kapasite artışını gerçekleştirmiş olan Boydak Holding, 2006'da ise, 2 milyar 413 milyon YTL'lik ciroya erişmiştir. Bu toplamda, 1 milyar 84 milyon YTL'lik ciro ile mobilya sektörü başı çekmektedir. Şirketin 2007 cirosu 3,2 milyar YTL'dir. Boydak Holding'de mobilyayla ilgili olan şirketlerin cirolarını birlikte değerlendirdiğimizde ise, Türkiye'nin 2007 İlk 500 Sanayi Kuruluşu listesine 16. sıradan girebilecek hacimde bir şirket karşımıza çıkmaktadır. Boydak Holding 2006'da 2005'e göre, ciroda % 26, kârlılıkta ise % 6,16 oranında bir büyüme sağlamıştır. Mobilya Grubu 2007 sonu itibariyle, 1.300.000 kanepa, 850.000 baza, 150.000 takım koltuk, 100.000 sehpa, 850.000 m<sup>3</sup> sünger, 50.000 ton çelik tel, 1.600.000 yatak, 4.500.000 adet ev tekstili ile yemek, yatak ve genç odasını içeren 7.000.000 m<sup>3</sup>'lük panel mobilya üretmiştir. Mobilya Grubu'nun içinde bulunduğu atılımlar göz önünde bulundurulduğunda, bu sayıların neredeyse gününbirlik arttığını söylemek yanlış olmayacaktır. Bugün gelinen noktada ise İstikbal, 18 saniyede bir kanepa üretebilmektedir.

2006 yılında toplam 73 milyon ABD Doları tutarında yeni yatırım gerçekleştiren Boydak Holding, Adapazarı ve Kayseri'de üç yeni üretim tesisi kurmuştur. Öte yandan araştırma ve geliştirmeye sürekli kaynak ayıran Holding, 2006'da Ar-Ge'ye 8,5 milyon ABD Doları yatırmıştır. Bu yatırımların karşılığını alan Boydak Holding, 2006'da Türkiye'de en çok patent ve tasarım tescilinde bulunan ilk üç kuruluşun biri olmuştur. Holding çatısında 200 kişilik bir tasarım ve Ar-Ge ekibi bulunmaktadır. İstikbal Mobilya ilk kez 1989'da marka tescili için başvurmuştur. 2007 sonunda ise Grup, mobilya alanında 110 marka, 367 endüstriyel tasarım tescili ve 11 patent hakkını elinde bulundurmaktadır. İstikbal ve Bellona'nın Madrid Anlaşması çerçevesinde 55 ülkede geçerli olan marka tescilleri vardır. Boydak Holding 2006 Faaliyet Raporu'nda belirtildiği gibi, Grup 2007'de % 23'lük ciro artışıyla, toplamda 3 milyar YTL'lik ciro hedeflemiş bulunmaktadır. 2007 ihracat hedefi ise, 225 milyon ABD Doları iken, 2007'de gerçekleşen ihracat 300 milyon ABD Doları olmuştur. 2008 ihracat hedefi ise 360 milyon ABD Doları'dır. Yurtdışındakilerle birlikte, 2007'de 70 milyon ABD Doları tutarında yatırım gerçekleşmiştir. Geçmiş yıllarda olduğu gibi, 2007'de de Ar-Ge'ye verilen önem sürmüştür, Ar-Ge bütçesi 10 milyon ABD Doları olarak belirlenmiştir. İstikbal yetkililerinden aldığımız bilgilere göre, kayıtlı pazar içinde Türkiye'nin en büyük yatak üreticisi olan İstikbal, 2006 sonunda yatakta % 40'lık bir pazar payına sahiptir. İstikbal Mobilya Yönetim Kurulu Başkanı Memduh Boydak bir röportajda, 2005 sonrasında asıl amaçlarının, yurtdışında markalaşma çabalarına hız vermek ve ihracatın toplam ciro içindeki payını % 40'lara çıkarabilmek olduğunu belirtmektedir ("İstikbal Yurtdışında 300 Satış Noktası Açacak", www.kobifinans.com.tr, 15/04/2005; siteye erişim 03/08/2005). Belli ki İstikbal markası için yurtdışı pazarların önemi giderek artacaktır.

### Hazır Mobilya Kategorisinde Tercih Edilen Markalar

Baz: Evde bulunan hazır mobilya markalarını yenilemeyi düşünen kişiler



Kaynak: Boydak Holding'den sağlanan Brandlab - "İstikbal Marka Takip - 2004" araştırma sonuçlarıdır.

Aralık 2004-Ocak 2005 döneminde Brandlab tarafından İstikbal için yapılan bir araştırma ise, hazır mobilya kategorisinde yeni mobilya almayı düşünenlerin % 15-16'lar, yatak ve yatak bazası yenilemeyi düşünenlerin ise % 20'lerde olduğunu göstermektedir. Hazır mobilya kategorisinde tercih edilen markalara göz attığımızda ise, markasızların hâlâ % 13'lerde olduğunu, ancak tüketiciler tarafından İstikbal markasının % 24, Bellona'nın ise % 31 oranında tercih edildiğini görmekteyiz.

İstikbal'in medya ajansı Mindshare tarafından 2007 yılında Türkiye'nin 9 şehir merkezinde, 15-65 yaş aralığında, A, B, C1 ve C2 sosyoekonomik statüye dahil, ortaokul ve üstü eğitime sahip 2.000 denekle yürütülen Dimension 3D araştırması, sektörler göre tüketicilerin markalarla olan ilişkisini incelemekte ve tüketicileri markaya "aşına olan"dan "en sadık olan"a doğru gruplamaktadır. Marka piramidi adı verilen bu gruplamada, en alt dilim tüketici-marka arasındaki en zayıf, en üst dilim ise en kuvvetli ilişkiyi belirtmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, mobilya ve ev tekstili sektöründe tüketicilerin % 93'ü İstikbal markasını duymuş ya da denemiş, bunların % 49'u satın almayı düşünmekte, satın almayı düşünenlerin de % 49'u markanın sunduğu değerleri sıralayabilmektedir. Bu oranın içinde yer alanların % 48'i ise İstikbal'in rakiplere göre üstünlüğü olduğunu belirtmekte, onların da % 34'ü kendini markaya bağlı olarak görmektedir.

İstikbal 45. yıl tanıtım filminde de belirtildiği gibi; "belki her şey el yordamıyla yapıyordu, belki her şey bugünle kıyaslanınca çok sıradandı, belki her şey küçük bir Anadolu kenti ve çevresinde olup bitiyordu, ama bunların hiçbirisi büyük hedefler koymaya engel değildi." İşte İstikbal'in bizlere sunduğu öyküden çıkarabileceğimiz kıssadan hisse... Zekâ ve çalışma hırsı, başarıya azmiyle birleşince ortaya öyle bir güç çıkar ki, bu gücün elinden hiçbir hedef kurtulamaz! Bu güce sahip olabilen nadir kişiler için ise, ne eğitim azlığı, ne birikim eksikliği, ne de deneyim kısıtı bir engel değildir....

Mustafa Boydak ikinci kuşağın aileden gelen deneyim ve birikimlere, edindikleri iyi eğitimleri de eklediklerini belirterek,

üniversite eğitimi ufkumuzu batıya yöneltti. [Türkiye'nin] doğusunda çok popüler olan ismimizin, batıda hiç bilinmediğini fark ettik. Yüzümüzü batıya çevirince, sektörde önemli oyuncuların biri olacağımızı tescillemiş olduk ▶

diyor ve

üçüncü nesle kurumsal yönetim ilkelerine uygun bir yetki devri yaparsak, Grup bir sıçrama daha yapacaktır ▶

diye ekleyerek, gelecekte Holding'in öncelikleri hakkında bize şimdiden bazı ipuçları veriyor (E. Türk, E. Ergin, P. Çelik, S. Arman, "Anadolu'nun Genç

Kaptanları, Hepsiz Okumak Çocuklar" Milliyet Business Eki, 12/07/2004)

Agustos 2005  
Güncelleme Mayıs 2008

## YATAK VE BAZA

- Premium yataklar: Biomagic, Biotech Baby, Orgaflex, Ultraform, Viscolex, King Size, Ultraform Baby, Comfort, Form Pedic
- Expert yataklar: Biostar, Orgaform, SI Optimal, Perform, Best Dreams
- Smart yataklar: Süper standart, Alize yavrulu, Alize
- Baza: Estetica, Dream, Senkron, Ergoflex, Ergotech, Universal, Solid, Fullex, Orgaflex, Modify, Pratik

## PANEL MOBİLYA

### Yemek Odaları

- Statü Grubu: Icon, Madrid Senkron, Plaza
- Natura Grubu: Newton, Albero
- Design Your Life Grubu: Lotus
- Unique Grubu: Jasmine, Rapido Venedik
- Country Collection Grubu: Lymra

### Yatak Odaları

- Statü Grubu: Icon, Madrid, Senkron, Plaza
- Natura Grubu: Albero, Trend
- Design Your Life Grubu: Rapido, Lotus
- Country Grubu: Lymra
- Unique Grubu: Venedik, Jasmine, Zeugma

### Genç Odaları

- Statü Grubu: Icon, Soldier
- Design Your Life Grubu: Lotus, Smile
- Studio Collection Grubu: Melodi, Rainbow

## KANEPE VE OTURMA GRUPLARI

- Statü Grubu: Simena, Monoco, Ibiza, Sera, Elizabeth, Capital, Ekol, Forte S, Senkron S, Orlando, Nova S, Viola, Etna, Riviera, Angel, Madrid, Rönesans
- Design Your Life Grubu: Vision
- Unique Grubu: Merit, Pera, City, Cocktail
- Studio Collection Grubu: Life Style, Fusion, Best, Line, Step, Suit Lobi
- Country Collection Grubu: Conyon S, Lymra, Truva, Monalisa, Karya, Perge, Rüya, Armoni, Scala, Ahenk, Western, Fiesta, Stil, Queen Uzanma koltuğu
- Classic Grup: Argos, Combina, Doğa, Dinamik, Verona, Arma, Chalet puf
- Steel & Style Grubu: Well, Solid S
- Deri Koltuk takımları: Modeline ve Hukla

## EV TEKSTİLİ

- Nevresim Takımı
- Uyku Seti
- Yatak Örtüsü
- Pike
- Yorgan
- Yastık