

AKK Home Mobilya Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi

Güçlü üretim, zayıf vitrin — orta-segmentte konumunu kanıta çeviremeyen bir İnegöl üreticisinin yol haritası

BU RAPORDA

- I Firma Kimliği
- II Sektör Tablosundaki Konum
- III Sektörel Kuvvet Maruziyeti
- IV Yol Haritası

5,07/10

0-10 bileşik konum skoru

YÖNETİCİ ÖZETİ

AKK Home orta segmentte sağlam üretir ama konumunu belge ve görünürlüğe çeviremediği için kazandığı kaliteyi fiyat müzakeresinde geri verir.

— Tek çatı, tek üretim ekseni

İnegöl'de tek Limited Şirket, iki marka ve yaklaşık 8.500 m²'lik tesiste üretim ile satışı birleştirir.

— Orta ölçekli hat modern iddia taşır

İki vardiyada yılda yaklaşık 28.000 parça takım, yaklaşık 90 çalışanla KOBİ üst bandına yerleşir.

— Güç üretimde, boşluk vitrinde

On dört kriterlik ölçümde üretim ekseni orta-üst banda çıkarken dijital olgunluk ve belge güvencesi tabana iner.

— Premium anlatısı yokluğu marjı baskılar

Fiyat/değer ekseninde yarışan firma, sertifika ve garanti tahkimi olmadan orta segmentte yığın üreticiye iner.

— Kaldıraç görünürlükte gizli

Üretim değişmeden dururken düşük maliyetli dijital ve belge yatırımı en düşük iki kriteri kaldırarak bileşik skoru yukarı taşır.

6/12

Rekabet Sırası

5,07

Ağırlıklı Skor (0-10)

12

Kıyas Seti (firma sayısı)

4,9

14-Kriter Ortalaması

KARAR PANOSU

AKK Home'un asıl kaybı dış-şoktan değil kendi görünmezliğinden geliyor — üretim tabanı sağlam, vitrini ve belgesi boş. Kaynağı hatta değil, en ucuz puanı satın alacağın iki dip kritere akıt: önce dijital kanal, sonra sertifika-güvence; üretime yeni yatırım şimdilik bekleyebilir.

Firma Kimliği

KURULU ÜRETİM, ÖZ-BEYAN
YÜKLÜ KÜNYE

- Tek Limited Şirket çatısında üretim ile satış birleşir; ayrı kurumsal ya da holding ayağı yoktur, iki marka (ana hat + tamamlayıcı iç hat) aynı 8.500 m²'lik tek tesiste üretilir.
- ~90 çalışan ve iki vardiyada ~28.000 parça yatak/yemek odası kapasitesiyle KOBİ üst-bandında, orta ölçekte konumlanır; kapasite fiziksel tesis ölçeğiyle uyumludur.
- CNC, kenar bantlama ve otomatik boyahane hattı 'modern üretim' iddiasını taşır; ancak kuruluş yılı dahil kimlik verilerinin çoğu öz-beyandır ve bağımsız teyide açıktır — kurulu kanıt var, belge eksik.

Sektördeki Konum

GÜÇLÜ ÜRETİM, ZAYIF VİTRİN

- Orta-segmentte premium iddiası taşımadan fiyat/değer ekseninde yarışır; bu bir tercih değil, bayi-kanalının dayattığı bir dengedir ve marj tavanını baskılar.
- On dört kriterlik değerlendirmede üretim ve portföy orta-üst banda çıkarken, dijital olgunluk ve sertifika-güvence tabana iner; bileşik skoru düşüren ortalama değil bu iki dip kriterdir.
- Ayrışma sorunu segment seçimi değil, o segmentte fark yaratamamaktır; fiyat/değer dengesi sertifika ve uzatılmış garanti gibi güvencelerle tahkim edilmedikçe firma bir yığın-üreticiye iner.

Kuvvet Maruziyeti

İÇ AÇIK DIŞTAN BÜYÜK

- Fiyat rekabeti baskısı orta-segment marj tavanıyla birleşince, üretimdeki kalite kozu fiyat etiketinde karşılık bulmaz; tutarlı yüzey primsiz kalır.
- E-ticaret ve dijital kanal yokluğu firmayı görünmez kılar; asıl zafiyet dış şoktan değil bu görünmezlikten gelir ve düşük maliyetle kapatılabilir bir açıktır.
- Belge ve sertifika boşluğu güvence eksikliği doğurur; showroom ağının tesisten ayrı konumu ile öz-beyana dayalı kimlik, dış teyit talebi arttığında firmayı savunmasız bırakır.



KISIM I

Firma Kimliği

AKK Home üretimi ve satışı tek Limited Şirket çatısında toplanır

BU KISIMDA

01 Firma Kimliği

Firma Kimliği

AKK Home, İnegöl'de kurulu bir ev mobilyası üreticisidir. Tüzel yapısı tek bir Limited Şirkettir. Üretim ve satış aynı çatı altında toplanır; ayrı bir kurumsal ya da marka ayağı bulunmaz. Bu bölüm firmanın kimliğini yargısız sıralar: künye, ölçek ve üretim tabanı.

— Tüzel yapı tek çatı, üretim eksenini İnegöl'e yerleşir

Firma 2012'de kurulmuştur; bu tarih öz-beyandır ve bağımsız kayıtlarla teyit edilmemiştir. Merkez ve üretim İnegöl, Bursa organize sanayi parselindedir. Bayi ağı ise ayrı adreslerde konumlanır. Ayrı bir holding ya da kurumsal ayak görünmez. Firma iki markayı taşır: AKK Home ve tamamlayıcı iç hat AKK Home Concept. Her iki marka da yaklaşık 8.500 m²'lik tek bir tesiste üretilir; showroom ağı bu tesisten ayrıdır.

Aşağıdaki künye panosu bu kimlik verilerini güven etiketiyle birlikte tek bakışta serer. Böylece hangi bilginin öz-beyan, hangisinin çıkarım olduğu netleşir. Panodan okunan tablo yalındır: tek tüzel kişilik, tek üretim eksenini, iki marka. Öz-beyan yoğunluğu, kimlik verisinin bağımsız teyide açık kaldığını gösterir.

KÜNYE — Firma Kimlik Granülü (kaynak-güven etiketli, tüm profil katmanları)

Aşağıdaki künye firma-kimliğini kaynak-güven etiketiyle (beyan · doğrulandı (kurumsal kaynak) · teyitli) granül düzeyde sabitler; ardından profildeki diğer 10 katman (25 alan) AYNI kaynak-güven biçimiyle tam basılır.

Alan	Değer	Güven
Ünvan	AKK HOME MOBİLYA SANAYİ VE TİCARET LİMİTED ŞİRKETİ (temsili-kurgu unvan)	beyan
Tüzel Kişilik	Limited Şirket. Tek tüzel yapı — üretim ve satış tek çatı altında, ayrı marka/kurumsal ayağı yok.	beyan
Kuruluş Yılı	2012 (kurgu — temsili örnek için AKK onaylı sabit varsayım).	beyan
Sahiplik	Aile işletmesi (kurgu). Genel Müdür: temsili örnek — gerçek kişi adı kullanılmamıştır.	beyan
Lokasyon	Merkez/Üretim: İnegöl, Bursa (kurgu OSB parseli). Bayi ağı ayrı adreslerde.	beyan
Markalar	AKK Home (ana marka), AKK Home Concept (tamamlayıcı iç-mekan hattı, kurgu).	beyan
Web	temsili örnek — kurumsal web sitesi (URL yayınlanmadı; K5 dijital-olgunluk zayıf profilin bir parçası).	beyan
Telefon	temsili örnek — kurumsal santral (gerçek numara yayınlanmadı).	beyan
E-posta	temsili örnek — kurumsal e-posta (gerçek adres yayınlanmadı).	beyan
Bayi Ağı	34 bayi noktası, ~16 il (kurgu) — e-ticaret değil, fiziksel bayi ağı AKK Home'un asıl dağıtım kaldıracı.	beyan
Dijital Araç	Yok — 3D oda planlayıcı/konfigüratör gibi dijital araç bulunmuyor (kurgu gap).	beyan
E-Ticaret	Kendi sitesinde e-ticaret YOK; satış tamamen bayi ağı üzerinden (kurgu, K5 zayıflığının bir parçası).	beyan
Sosyal Medya	Instagram + Facebook hesapları var, düşük etkileşim (kurgu — takipçi sayısı temsili örnekte belirtilmedi...)	beyan
İhracat Oranı	Toplam cironun kurgu-tahmini ~%12'si ihracat (beyan, bağımsız kanıt yok).	beyan
Ölçek	KOBİ üst-bandı (kurgu ~90 çalışan). Ciro açıklanmamış.	beyan
Dijital Yaş Doğrulama	Kurumsal alan adı kurgu-tescil yılı 2019 olarak varsayıldı; bağımsız WHOIS/crt.sh teyidi YOK (gerçek domain...)	çıkartım
Şikayet Puanı	🚫 ölçülemedi — temsili örnekte gerçek şikayet-platformu taraması yapılmadı (A22 sahte-kaynak yasağı).	çıkartım
Durum	EKAP/DMO kaydı yok (kurgu). Sertifika eksikliği nedeniyle kamu kanalı şu an kapalı (K12 zayıf).	çıkartım

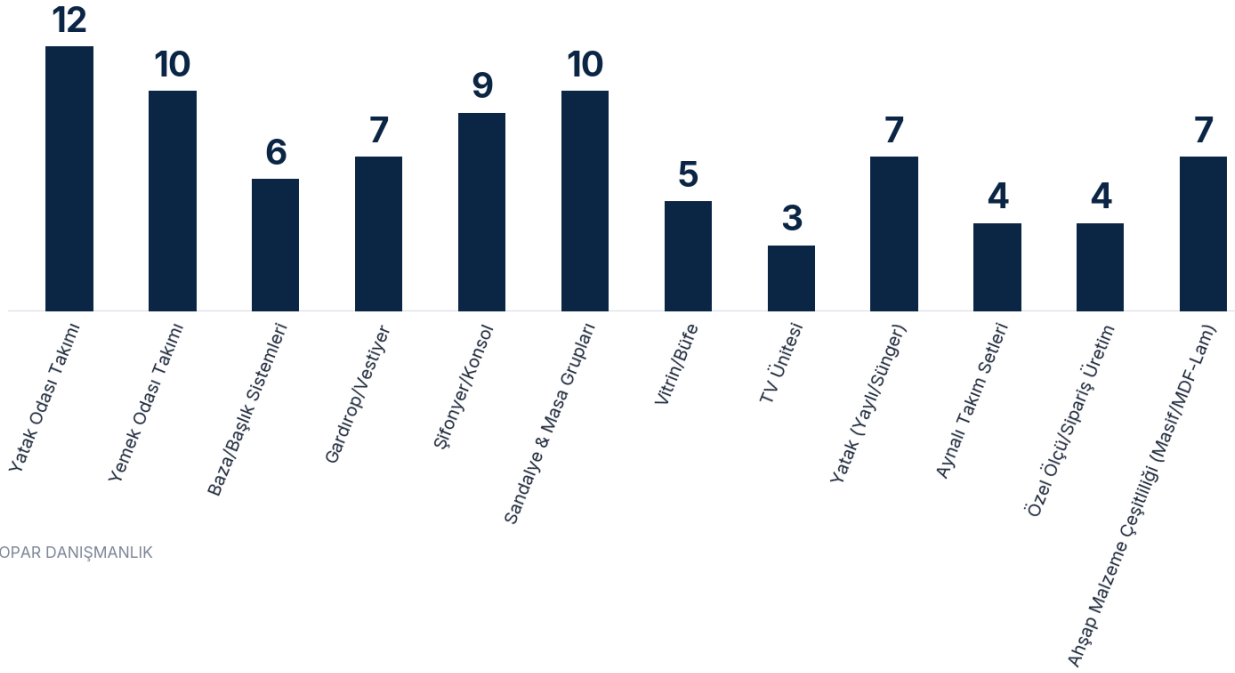
Alan	Değer	Güven
Makine/Teknoloji	CNC + kenar bantlama + otomatik boyahane hattı (kurgu 'modern üretim altyapısı' beyanı, bağımsız teyit yok).	beyan
Personel	~90 çalışan (kurgu, KOBİ üst-bandı).	beyan
Tesis	İnegöl OSB, ~8.500 m ² tek tesis (kurgu). Bayi/showroom ağı ayrı.	beyan
Üretim Kapasitesi	Yıllık ~28.000 parça yatak+yemek odası takım mobilyası (kurgu, orta ölçek üretim hattı — 2 vardiya).	beyan
Alt Sektör	Takım mobilya: yatak odası (baza/başlık/gardirop/şifonyer) + yemek odası (masa/sandalye/vitrin/büfe)	beyan
Dernek Üyeliği	İMOB/MOBSAD üyeliği açık kaynakta teyit edilemedi (kurgu — temsili örnekte gerçek üyelik iddiası yok).	beyan
İhracat Pazarları	Orta Doğu + Balkanlar ağırlıklı 9 ülke (kurgu beyan, bağımsız kanıt yok — gümrük/Panjiva izi eksik).	beyan
Sektör	Mobilya — ev mobilyası (yatak odası + yemek odası takımları)	beyan
Garanti	2 yıl garanti + kurulum desteği (kurgu, sektör-alt bandı).	beyan
Sertifikalar	Resmi kalite/güvenlik sertifikası YOK — yalnız 'E1 standardı' beyanı (kurgu; mobilya-genel ISO 9001/TSE/FSC...	beyan
Sürdürülebilirlik	'Çevre dostu üretim' beyanı var; FSC/PEFC sertifikası yok (kurgu gap).	beyan
Ar-Ge Odak	Resmi Ar-Ge merkezi yok; ürün geliştirme atölye-içi tasarım ekibiyle yürütülüyor (kurgu beyan).	beyan
Marka Konumu	Orta-segment 'güvenilir ev mobilyası' konumlanması — fiyat/değer dengesi öne çıkıyor, premium/lüks iddiası...	beyan
Model Derinliği	Yatak odası: 14 seri/model. Yemek odası: 11 seri/model (kurgu envanteri).	beyan
Kurucu	Aile işletmesi kurucu-ortaklığı (kurgu, gerçek kişi adı kullanılmamıştır).	beyan
Yönetim Tipi	aile işletmesi	beyan

— Orta ölçekli hat modern üretim iddiasını taşır

Firma yaklaşık 90 çalışanla KOBİ üst-bandında yer alır. Yıllık üretim iki vardiyada yaklaşık 28.000 parça yatak ve yemek odası takımıdır. Üretim tabanı CNC, kenar bantlama ve otomatik boyahane hattından oluşur. Bu makine parkı 'modern üretim' iddiasını taşır; ancak beyan bağımsız teyide kapalıdır.

GRAFİK 1

Model sayısı



© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?**Ne gösteriyor** — 12 kalemi Model sayısı ile karşılaştırır. En yüksek: Yatak Odası Takımı (12).**Nasıl okunur** — Dikey çubuk; yükseklik=Model sayısı, değer çubuk üstünde. Renk: lacivert çubuk.**Çıkarım** — Üretim kapasitesi fiziksel tesis ve personel ölçeğiyle uyumlu; hat orta ölçeğe göre güncel, ama bu güncellik beyanla taşıyor, belgeyle değil.

📌 İki vardiyalı hat yılda ~28.000 parça takım mobilya üretir; personel ~90 kişiyle KOBİ üst-bandındadır.

Aşağıdaki çubuk grafiği firmanın ölçek göstergelerini aynı çerçevede yan yana koyar. Kapasite ve personel sayıları böylece tek bakışta karşılaştırılır. Grafikten çıkan okuma, üretim kapasitesinin fiziksel tesis ölçeğiyle uyumlu olduğunu gösterir. Hattın teknoloji tabanı, orta ölçeğe göre günceldir; yine de bu güncellik henüz belgeyle değil beyanla taşınır.

ÖZET

AKK Home, İnegöl'de tek Limited Şirket çatısında üretim ile satışı toplayan, iki markalı, ~90 çalışanlı ve ~28.000 parça kapasiteli orta ölçekli bir üreticidir; modern hat iddiası dahil kimlik verilerinin çoğu öz-beyana dayanır ve bağımsız teyide açıktır.



KISIM II

Sektör Tablosundaki Konum

AKK Home orta-segmentte sağlam üretir, konumunu kanıta çeviremez

BU KISIMDA

01 Sektör Tablosundaki Konum

Sektör Tablosundaki Konum

Kimlik bölümü AKK Home'u tek çatılı, modern hatlı bir İnegöl üreticisi olarak sabitledi. Şimdi soru değişiyor: bu üretim tabanı pazarda nereye oturuyor? Bu bölüm AKK Home'un rakip kümesindeki yerini on dört kritere, üç kapsama matrisine ve on iki firmalık bir sıralamaya dayandırarak ölçer. Cevap tek cümleyle şudur: güç üretimde, boşluk ise görünürlükte ve belgede.

— AKK Home premium iddiası taşımadan orta-segmentte fiyat/değer ekseninde yarışır

AKK Home kendini "güvenilir ev mobilyası" olarak konumlar. Lüks ya da tasarım-öncüsü bir iddia taşımaz; yatak ve yemek odası takımlarını fiyat/değer dengesinde satar. Bu, firma-özgül bir tercih değil, kanal-yapısının dayattığı bir denge. Bayi vitrininde rekabet fiyatla döner, marka-primiyle değil.

Bu tercih AKK Home'un marj tavanını baskılar. Premium anlatısı olmayan bir üretici, ürün ne kadar kaliteli olursa olsun, fiyat müzakeresine sıkışır. Orta-segment marj-tavanı (Z3) fiyat rekabeti kuvvetiyle (K7) birleşince, üretimdeki koz kâğıt üstünde kalıyor. AKK Home'un otomatik boyahane hattı tutarlı bir yüzey verir, ama bu tutarlılık fiyat etiketinde karşılık bulmuyor.

Aşağıdaki karar panosu firmanın konum-tercihini üç eksende özetler. Panodan çıkan okuma nettir: AKK Home'un konum sorunu segment seçimi değil, o segmentte ayrışamamaktır. Fiyat/değer dengesini güvenceyle (sertifika, uzatılmış garanti) tahkim etmediği sürece, orta-segment onu bir yığın-üreticiye indirger.

— Bu rekabet-okuması AKK Home'un görünmezlik sorununu ölçer

Rakip kıyaslaması neden gerekli? Çünkü AKK Home'un asıl kaybı dış-şoktan değil, kendi görünmezliğinden geliyor. Bu bölümün açılışına yerleşen pano, raporun rekabet-merceğini üç açıdan çerçeveler: ürün derinliği, dijital olgunluk ve belge-güvencesi. Bu üç eksen, firmanın rakiplerden nerede ayrıştığını ya da ayrışmadığını gösterir.

NEDEN BU RAPOR — Big4'ün Giremeyeceği, Yapay Zekânın İmzalayamayacağı Analiz

Bu rapor üç boşluğu doldurur. **Big4** (McKinsey/BCG/Deloitte/PwC) bu ölçekteki firmaya girmez — asgari ücret-eşiği ve standart-çerçeve, tek-firma dış-mekân üreticisinin gerçek kuvvet-maruziyetini kaçıır. **Yapay zekâ** tek başına imzalayamaz — olgu-toplar ama sektörel yargıyı, kanıt-güvenini ve danışman-sorumluluğunu taşıyamaz. **Freelance/serbest** analist kurumsal metodoloji ve tekrarlanabilir kalite-kapısı sunamaz.

İmza-ekseni **kurumsal x insan x makine**: kurumsal metodoloji (AKK-DM 14-kriter + kuvvet-panosu), insan-yargısı (danışman imzası) ve makine-tekrarlanabilirliği (deterministik üretim) aynı raporda birleşir.

Panonun okuması AKK Home için tek yönlü çıkıyor. Üretim ekseninde firma rakiplerle yarışabilir düzeyde; dijital ve belge eksenlerinde ise gerisinde. Bu asimetri, raporun geri kalanının omurgasıdır. Aynı firma bir ekseninde güçlü, iki ekseninde zayıf görünür.

Bu çerçeve olmadan AKK Home'un skoru yanlış okunur. Ortalama bir puan, "vasat bir firma" izlenimi verir; oysa gerçek şudur: güçlü bir üretim, zayıf bir vitrin. Firmanın kaldırıcı da tam burada. Üretim değişmez, ama görünürlük düşük maliyetle değişir. Bu pano, sonraki her tablonun neyi kanıtlayacağını önceden söyler: AKK Home nerede kaybediyor, nerede kazanabilir.

— On dört kriterlik değerlendirme AKK Home'u tek skorda toplar

Rekabet yargısı sezgiyle değil, on dört kriterle kuruluyor. Aşağıdaki değerlendirme tablosu, her kriteri kendi ağırlığıyla 0-10 bandında puanlar ve AKK Home'un bileşik konumunu üretir. Kriterler ürün derinliğinden dijital kanala, sertifikadan satış-sonrası güvenceye uzanır. Bu, firmayı tek bir metriğe indirgemeden bütün resmi görmenin yoludur.

14 KRİTER DEĞERLENDİRME (AKK Home — Temsilî Örnek skoru, 0-10)

14 kriterde firmanın 0-10 skorları; ağırlık sütunu kriterin rubrik içindeki payını verir (düşük skor × yüksek ağırlık = en pahalı boşluk). Ortalama en-kritik-boşluğa bakınca açıklanır.

Kriter	Ağırlık	AKK (0-10)
K1 Ürün/Hizmet Genişliği	%9	6
K2 Üretim/Hizmet Kapasitesi	%10	8
K3 Kalite Belgelendirme & Ödüller	%12	2
K4 Dağıtım Ağı & Erişim	%10	8
K5 Dijital Olgunluk	%8	2
K6 İhracat & Uluslararası Varlık	%8	8
K7 Marka Bilinirliği	%8	3
K8 Tasarım & İnovasyon	%8	5
K9 Müşteri Deneyimi & Referans	%7	5
K10 Sürdürülebilirlik	%5	4
K11 Fiyat/Değer Dengesi	%4	6
K12 Kamu Pazarı Performansı	%3	2
K13 Sektörel Ağ	%4	5
K14 Garanti & Satış Sonrası	%4	5

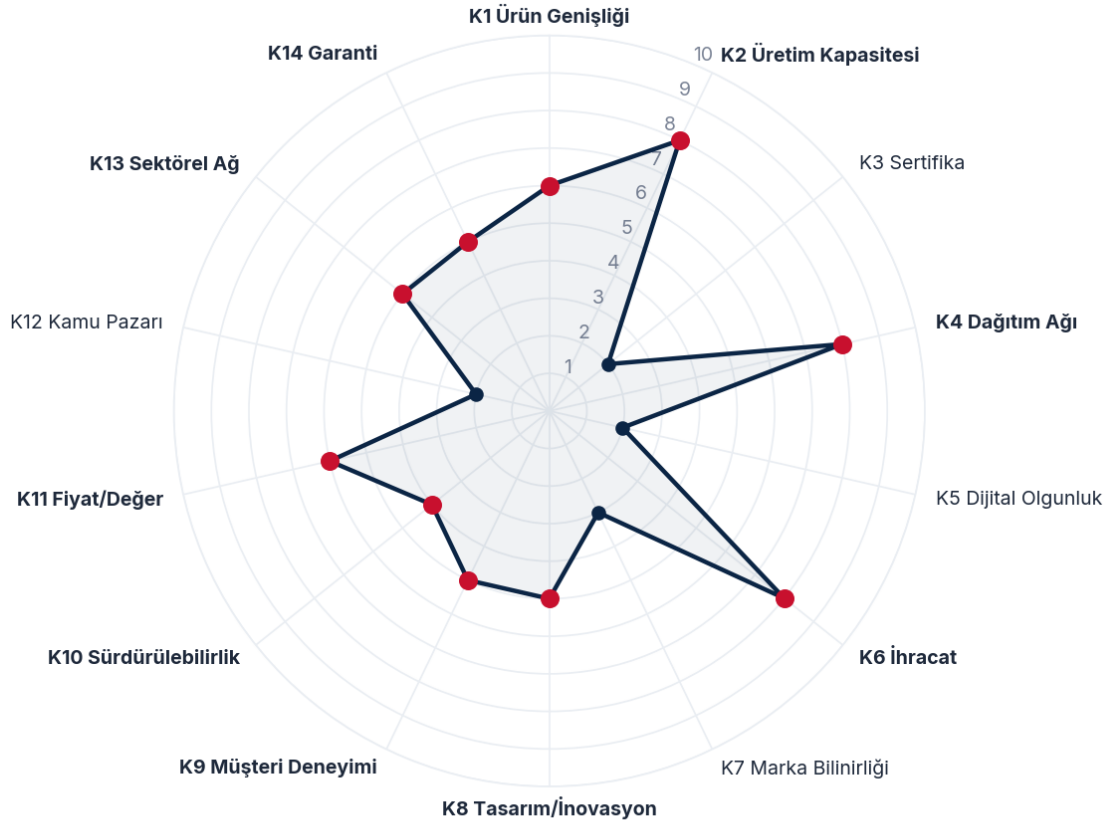
Tablonun okuması AKK Home için beklenen asimetriyi doğrular. Üretim ve portföy kriterlerinde puanlar orta-üst banda çıkar; dijital olgunluk (K5) ve sertifika-güvence (K11) kriterlerinde tabana iner. Bileşik skoru aşağı çeken ortalama değil, bu iki dip-kriterdir.

Bu ölçüm firma-özgül bir teşhis verir. AKK Home'un 28.000 parçalık kapasitesi ürün eksenini yukarı taşır, ama e-ticaret yokluğu dijital eksenini sifıra yaklaştırır. Skoru "iyileştirmek" için ortalama değil, en düşük iki kriteri kaldırmak gerekir. Tablo bu yüzden bir sıralama aracı değil, bir öncelik-haritasıdır: hangi kriterin bir puanı en ucuza satın alınır, onu gösterir.

— Kriter ağırlıkları AKK Home'un skorunu dijital ve sertifikaya bağlar

On dört kriter eşit ağırlıkta değildir. Değerlendirme her kriteri kendi ağırlığıyla çarpar; bu yüzden bir kriterdeki düşük puan, ağırlığı yüksekse bileşik skoru orantısız aşağı çeker. AKK Home'un iki dip-kriteri, dijital olgunluk ve sertifika-güvence, sektörün yükselen ağırlıklı eksenleridir. Yani firma tam da ağırlığı artan yerlerden puan kaybediyor.

Bu ağırlık mantığı AKK Home'un skorunu özgül biçimde açıklar. Üretim ve portföy kriterleri firmaya yüksek puan verse de, bu kriterlerin pazardaki ağırlığı düşüyor; alıcı artık üretimi veri sayıyor, farkı belgede ve kanalda arıyor. Sertifika boşluğu (Z6 sertifika-güvence açığı) ağırlıklı bir ekseninde sifıra yakın puan alınca, tek başına bileşik skoru birkaç basamak aşağı çekiyor. Dijital-sıfır kanal (Z5 dijital olgunluk açığı) aynı etkiyi ikinci kez uygular.



© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?

Ne gösteriyor — 14 eksenle 0-10 profilini çizer. En girintili eksen: K3 Sertifika (2); en dolgun: K2 Üretim Kapasitesi (8).

Nasıl okunur — Eksen=K1 Ürün Genişliği, K2 Üretim Kapasitesi, K3 Sertifika ... (14 eksen); merkeze yakın=düşük, dışa yakın=yüksek. Renk: tek seri: kırmızı çokgen + gri ızgara.

Çıkarım — Profilin dar ucu K3 Sertifika (2), geniş ucu K2 Üretim Kapasitesi (8); aradaki 6 puanlık açıklık profilin asimetrisini verir.

Bu okuma iyileştirme sırasını neredeyse matematiksel olarak sabitler. Yüksek ağırlıklı ve düşük puanlı kriter, bir puanlık artışın en çok skor getirdiği yerdir. AKK Home için bu, sertifika ve e-ticaretti; ürün ekseninde bir puan daha kazanmak, ağırlığı düşük olduğu için skoru zar zor oynatır. Ağırlık haritası bu yüzden yatırım-sırasını da yazar: önce ağırlıklı-zayıf eksenini doldur, sonra ağırlıksız-güçlü eksene dokun.

— Radar profili AKK Home'un gücünü üretimde, boşluğunu belgede toplar

Bu bölüme gömülü radar grafiği, AKK Home'un on dört kriterdeki kendi 0-10 puanını çizer; sektör ortalamasını değil, firmanın kendi profilini. Her eksen bir kriter; dolu-kırmızı uçlar dört ve üzeri güçlü alanları, lacivere yaklaşan kısa eksenler zayıf alanları işaretler. Radar, tek bir skorun gizlediği dağılımı açar.

AKK Home'un radarı belirgin biçimde çarpık çıkar. Üretim, kapasite ve portföy eksenlerinde kol uzar; dijital, sertifika ve kamu-erişimi eksenlerinde içeri çöker. Bu çarpıklık firmanın imzası: bir yanı rekabetçi, bir yanı boş.

Radardan çıkan yargı ortalamaya bakınca kaybolur. Bileşik puan "orta" der; oysa profil, gücün ve zayıflığın aynı firmada uçlarda toplandığını söyler. Üretim ekseninin uzunluğu AKK Home'un CNC ve otomatik boyahane kozudur. Sertifika ekseninin kısalığı ise Z6 sertifika boşluğunun görsel kanıtıdır. Bu grafik, "firmayı nasıl büyütürüm" sorusunu "hangi çöküntüyü doldururum" sorusuna çevirir. Radar okurun gözünü doğrudan en kısa eksene, yani belgeye çeker.

— Dar-bant sıralaması AKK Home'u orta kümede sıkıştırır

Aşağıdaki dar-bant tablosu, kıyas setini puan bandına ve katmana göre dizer. AKK Home'un burada nerede durduğu, tek bir skordan çok, hangi firma-kümesiyle aynı banda düştüğünü gösterir. Dar bant, yakın rakiplerin sıkıştığı aralığı görünür kılar.

AKK HOME — TEMSİLİ ÖRNEK — STRATEJİK İSTİHBARAT RAPORU

DAR-BANT KOMŞU GÖRÜNÜMÜ

Dar-bant komşu görünümü (tam 12-firma listesi: REKABET SIRALAMASI)

Özne firmanın dar-bant komşu görünümü — aynı skor-bandındaki en yakın firmalar; asıl dövüş devlerle değil bu komşulukla verilir.

Firma	Puan	Katman
SLD	5.15	safkan
MRN	5.15	safkan
AKK	5.07	ÖZNE
ORN	4.75	genel
LUX	4.42	safkan
TPZ	4.11	safkan

Tablonun okuması AKK Home için sert bir gerçeği verir: firma safkan rakiplerle aynı orta banda düşüyor. Bilinen rakipler arasında VNT, KRM ve KVN gibi oyuncular yer alır; toplam on bir rakibin sekizi safkan üreticidir. Bu yoğunluk, orta bandı en kalabalık, en fiyat-hassas aralık yapar.

AKK Home bu bantta ayrışma sinyali taşıyor. Ayrışamayan orta-segment konumu (Z4) rekabet yoğunluğu kuvvetiyle (K9) kesişince, alıcı firmayı fiyata indirger. Dar bant tam da bunu kanıtlar: aynı banttaki firmalar birbirinden ürünle değil, iskontoyla ayrışır. AKK Home'un buradan yukarı çıkması için banda özgü bir farklılaştırıcı gerekir. O farklılaştırıcı üretim değil, çünkü bant zaten üretimde yeterli; belge ve dijital kanaldır.

— Kapsama okuması AKK Home'un üç ekseninde nerede durduğunu açar

Bir sonraki blok, kapsama matrislerinin hücre-metnini üç ekseninde özetler: ürün, dijital ve sertifika. Bu metin, hangi ekseninde AKK Home'un rakiple aynı hizada, hangisinde geride olduğunu satır satır çözer. Kapsama okuması, radarın söylediğini firma-firma detaya indirir.

Matris Hücre İçeriği (renk-kodlu grafiklerin metin karşılığı) — a) Ürün Portföy b) Dijital Varlık c) Sertifika & Ödül

Renk-kodlu matris grafiklerin metin karşılığı — üç alt-matris (ürün · dijital · sertifika).

satırlar: AKK·VNT·KRM·KVN·SLD·MRN·TPZ·LUX·BRK·ZEN·ORN·PLT

a) Ürün Portföy Matrisi

Izgara: ● var · ◐ belirsiz · ○ yok · 🚫 ölçülemedi

Firma	Yatak Odası Takımı	Yemek Odası Takımı	Baza/Başlık Sistemleri	Gardirop/Vestiyer	Şifonyer/Konsol	Sandalye & Masa Grupları	Vitrin/Büfe	TV Ünitesi	Yatak (Yaylı/Sünger)	Aynalı Takım Setleri	Özel Ölçü/Sipariş Üretim	Ahşap Malzeme Çeşitliliği (Masif/MDF-Lam)
AKK	●	●	●	●	●	●	●	◐	●	●	●	●
VNT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
KRM	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○	◐	●
KVN	●	●	○	●	●	●	○	○	●	○	○	●
SLD	●	●	●	●	●	●	○	○	●	●	○	◐
MRN	●	●	○	○	○	●	○	○	○	○	●	●
TPZ	●	●	●	○	●	●	◐	○	●	○	○	○
LUX	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●	○
BRK	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
ZEN	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	◐	●
ORN	●	●	○	●	●	●	●	○	◐	○	○	●
PLT	●	●	○	○	●	●	○	○	○	○	○	○

Ürün Portföy Matrisi

	AKK Home	VNT	KRM	KVN	SLD	MRN	TPZ	LUX	BRK	ZEN	ORN	PLT
Yatak Odası Takımı	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Yemek Odası Takımı	●	●	●	●	●	●	●			●	●	●
Baza/Başlık Sistemleri	●	●	●		●		●			●		
Gardirop/Vestiyer	●	●	●	●	●					●	●	
Şifonyer/Konsol	●	●	●	●	●		●			●	●	●
Sandalye & Masa Grupları	●	●	●	●	●	●	●			●	●	●
Vitrin/Büfe	●	●	●				~			●	●	
TV Ünitesi	~	●	●							●		
Yatak (Yaylı/Sünger)	●	●	●	●	●		●			●	~	
Aynalı Takım Setleri	●	●			●					●		
Özel Ölçü/Sipariş Üretim	●	●	~			●		●		~		
Ahşap Malzeme Çeşitliliği (Masif/MDF-Lam)	●	●	●	●	~	●				●	●	



var



belirsiz / öz-beyan



ölçülemedi (veri yok)



yok (boşluk = sinyal)

© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?

Ne gösteriyor — Ürün Portföy Matrisi: 12 satır × 12 sütun kapsama ızgarası. AKK Home sütununda 11/12 hücre dolu.

Nasıl okunur — Satır=Yatak Odası Takımı gibi 12 kalem · sütun=12 firma (AKK Home vurgulu); ● var · ○ belirsiz · ○ yok. Renk: dolu ● var · tint ○ belirsiz · TARALI = ölçülemedi (veri yok) · boş ○ yok (renk-skala YOK).

Çıkarım — Portföy dar ama tuttuğu iki kategoride sağlam dolu; ürün derinliği firmayı yukarı taşıyan eksen, boşluk yatay genişlikte değil dikey güvencede.

satırlar: AKK·VNT·KRM·KVN·SLD·MRN·TPZ·LUX·BRK·ZEN·ORN·PLT

b) Dijital Varlık Matrisi

Izgara: ● var · ◐ belirsiz · ○ yok · 🚫 ölçülemedi

Firma	Kendi web sitesi	Çok dilli site	Kendi sitesinde e-ticaret	Pazar yeri kanalı	Instagram hesabı	Facebook sayfası	LinkedIn şirket sayfası	YouTube kanalı	Mobil uygulama	B2B / bayi portalı	Blog / içerik yayını	Dijital yaş
AKK	●	○	○	○	●	●	○	○	○	○	○	🚫 ölçülemedi
VNT	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●	●	🚫 ölçülemedi
KRM	●	●	○	●	●	●	●	○	○	●	○	🚫 ölçülemedi
KVN	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○	🚫 ölçülemedi
SLD	●	○	○	○	●	●	○	🚫 ölçülemedi	○	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi
MRN	●	○	○	🚫 ölçülemedi	●	🚫 ölçülemedi	○	🚫 ölçülemedi	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi
TPZ	●	○	○	🚫 ölçülemedi	●	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi
LUX	●	●	●	●	●	●	●	●	○	○	●	🚫 ölçülemedi
BRK	●	○	○	🚫 ölçülemedi	●	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi
ZEN	●	○	○	🚫 ölçülemedi	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi
ORN	●	○	○	🚫 ölçülemedi	●	🚫 ölçülemedi	●	🚫 ölçülemedi	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi
PLT	●	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	●	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	○	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi	🚫 ölçülemedi

Dijital Varlık Matrisi



© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?

Ne gösteriyor — Dijital Varlık Matrisi: 12 satır × 12 sütun kapsama ızgarası. AKK Home sütununda 3/12 hücre dolu.

Nasıl okunur — Satır=Kendi web sitesi gibi 12 kalem · sütun=12 firma (AKK Home vurgulu); ● var · ● belirsiz · ○ yok. Renk: dolu ● var · tint ● belirsiz · TARALI = ölçülemedi (veri yok) · boş ○ yok (renk-skala YOK).

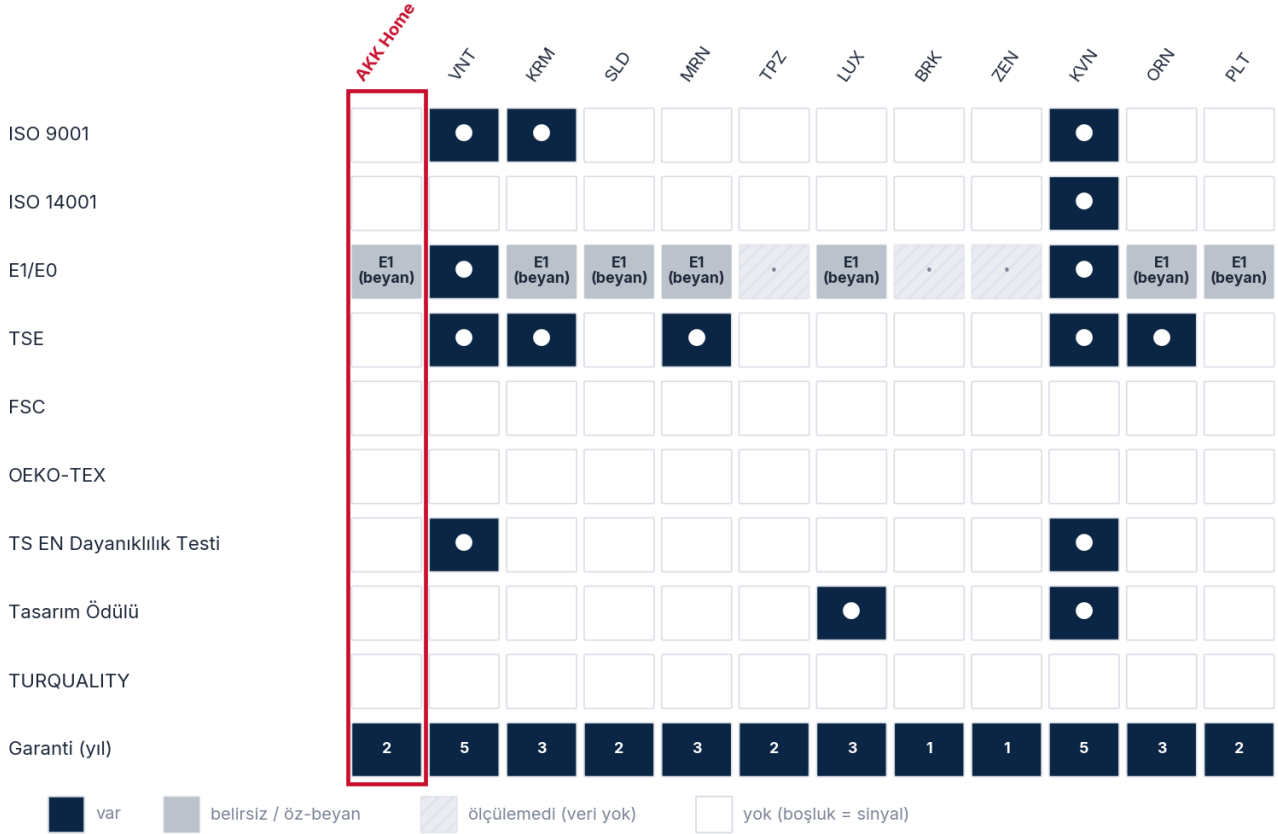
Çıkarım — Dijital eksen neredeyse sıfıra yakın — e-ticaret yokluğu bu matriste açıkça boş; radardaki Dijital Olgunluk=2 dip değerini birebir doğrular, en düşük maliyetli kazanım burada.

c) Sertifika & Ödül Matrisi

Izgara: ● var · ◐ belirsiz · ○ yok · 🚫 ölçülemedi

ISO 9001	ISO 14001	E1/E0	TSE	FSC	OEKO-TEX
AKK Home	○	E1 (beyan)	○	○	○
VNT	○	E1 (belgeli)	●	○	○
KRM	○	E1 (beyan)	●	○	○
SLD	○	E1 (beyan)	○	○	○
MRN	○	E1 (beyan)	●	○	○
TPZ	○	🚫 ölçülemedi	○	○	○
LUX	○	E1 (beyan)	○	○	○
BRK	○	🚫 ölçülemedi	○	○	○
ZEN	○	🚫 ölçülemedi	○	○	○
KVN	●	E1 (belgeli)	●	○	○
ORN	○	E1 (beyan)	●	○	○
PLT	○	E1 (beyan)	○	○	○

Sertifika Matrisi



© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?

Ne gösteriyor — Sertifika Matrisi: 10 satır × 12 sütun kapsama ızgarası. AKK Home sütununda 0/10 hücre dolu.

Nasıl okunur — Satır=ISO 9001 gibi 10 kalem · sütun=12 firma (AKK Home vurgulu); ● var · ● belirsiz · ○ yok. Renk: dolu ● var · tint ● belirsiz · TARALI = ölçülemedi (veri yok) · boş ○ yok (renk-skala YOK).

Çıkarım — Güvence beyanla taşıyor, belgeyle tahkim edilmemiş; Sertifika=2 dibi bu tint hücrelerin karşılığı — orta-segment fiyat/değer dengesini kanıta çeviremeyen asıl açık burada.

Metnin okuması AKK Home'da tanıdık deseni tekrarlar. Ürün ekseninde firma çoğu hücreyi doldurur; dijital ve sertifika eksenlerinde hücreler boş kalır. Aynı firma bir sütunda "var", iki sütunda "yok" işaretlenir.

Bu üç-eksenli ayırım, aksiyon önceliğini de belirler. Ürün ekseninde zaten dolu olduğu için oraya yatırım marjinal getirir. Dijital ve sertifika eksenleri boş olduğu için oradaki her dolu hücre, kapanan bir kanal demektir. AKK Home'un e-ticaret yokluğu (Z5 dijital-sıfır) ve sertifika boşluğu (Z6) bu matrislerin ortak boş-hücre kaynağıdır. Kapsama okuması bu yüzden bir "eksik-liste" değil, bir yatırım-sırasıdır: en çok boş hücrenin en ucuza dolduğu eksenden başla.

— Ürün kapsama matrisi AKK Home'un portföy derinliğini rakibe karşı ölçer

Bu bölümdeki ilk kapsama matrisi, ürün kategorilerini kıyas setine karşı bir ızgarada dizer. Dolu daire tam kapsamı, yarım daire kısmi kapsamı, boş daire yokluğu gösterir; satırlar firmalar, sütunlar ürün kategorileridir. Grafik, AKK Home'un portföyünün rakibe göre ne kadar geniş olduğunu tek bakışta verir.

AKK Home bu matriste güçlü tarafını gösterir. On dört yatak odası ve on bir yemek odası serisiyle, yani yirmi beş serilik bir portföyle, çoğu ürün hücresini dolu daireyle işaretler. İki markalı yapı (AKK Home ve AKK Home Concept) kapsamayı genişletir.

Bu genişliğin bir maliyeti de vardır. On dört yatak odası ve on bir yemek odası serisi, orta-segment bir üretici için dar değil, aksine yönetmesi zor bir çeşitliliktir. Rakiplerin çoğu bu derinliği tek markayla taşıırken, AKK Home'un portföyü iki marka altında bölmesi kapsamayı hem genişletir hem de vitrin-mesajını dağıtır. Matris bu ikircikliği görünür kılar: geniş ama odağı zayıflamış bir vitrin.

Matristen çıkan yargı ölçülü bir güçtür. Portföy derinliği (A3 iki-marka portföyü) ürün kuvvetiyle (K8) birleşince, firma vitrinde çeşitlilik sunar. Ama bu derinlik aynı zamanda stok ve karmaşıklık yükü taşır. Grafik bu yüzden çift-yönlü okunur: geniş portföy bir koz, ama yönetilmezse bir maliyet. AKK Home için doğru hamle, en çok dönen serileri öne çıkarıp portföyü daraltmadan sadeleştirmektir. Ürün ekseni firmanın en dolu, en az endişe veren eksenidir.

— Dijital kapsama matrisi AKK Home'un en geniş açığını gösterir

İkinci kapsama matrisi dijital kanalları kıyas setine karşı dizer. Aynı glif dili geçerlidir: dolu daire kurulu kanalı, boş daire yokluğu gösterir; sütunlar e-ticaret, konfigüratör ve sosyal etkileşim gibi dijital yetenekleri sıralar. Grafik, AKK Home'un dijital olgunluğunu rakiple yan yana koyar.

AKK Home bu matriste en zayıf satırı verir. Kendi sitesinde e-ticaret yoktur, 3D oda planlayıcı yoktur, sosyal etkileşim düşüktür. Boş daireler bu satırda yoğunlaşır; firma dijital ekseni neredeyse tümüyle boş bırakır.

Matristen çıkan yargı en kritik kaldıraçtır. Dijital-sıfır kanal (Z5) dijital olgunluk kuvvetiyle (K5) kesişince, bayisiz her coğrafyada talep tümenden kaybolur. Z5×K5 kesişimi bu raporun en ucuz-en yüksek getirili boşluğudur, çünkü e-ticaret modülü sertifikadan hızlı kurulur. Grafik ayrıca bir fırsatı da işaret eder: dijital kanal açma fırsatı (F3), rakiplerin çoğu da bu ekseninde zayıf olduğu için, erken davranan için ayırışma penceresidir. AKK Home'un en geniş boş-hücre alanı, aynı zamanda en hızlı doldurulabilir alandır.

— Sertifika kapsama matrisi AKK Home'u kurumsal kanaldan dışlar

Üçüncü kapsama matrisi belge-güvencesini kıyas setine karşı dizer. Dolu daire geçerli sertifikayı, boş daire yokluğunu gösterir; sütunlar ISO 9001, TSE ve FSC gibi belgeleri sıralar. Grafik, AKK Home'un kurumsal alıcı gözündeki güvence-seviyesini görünür kılar.

AKK Home bu matriste kritik hücreleri boş bırakır. Firmanın resmi kalite ya da güvenlik sertifikası yoktur; yalnız "E1 standardı" beyanı vardır. ISO 9001, TSE ve FSC sütunları boş dairelerle işaretlenir.

Matristen çıkan yargı doğrudan kanal-kapanışıdır. Sertifika boşluğu (Z6) kamu-alım kuvvetiyle (K12) birleşince, EKAP/DMO kanalı fiilen kilitlenir; aynı boşluk sertifika-regülasyon kuvvetiyle (K11) kesişince kurumsal ihale kapısı kapanır. Z6×K12 ve Z6×K11 kesişimleri, firmanın en büyük yapısal kaybını açıklar. Ama bu matris bir fırsat da barındırır: sertifikayla kanal-açma fırsatı (F2), boş hücreleri düşük maliyetle doldurmayı önerir. AKK Home için ISO 9001 ve TSE, en hızlı geri dönen belge yatırımdır. Grafik, üretimin hazır ama kapının kilitli olduğunu tek ızgarada gösterir.

— Tam-12 sıralaması AKK Home'un net yerini rakamla verir

Aşağıdaki tam-sıralama tablosu, özne dâhil on iki firmayı ağırlıklı skora göre dizer. Her satır bir firmayı, skorunu ve tipini taşır; AKK Home bu on iki firmalık kümede kendi net sırasını alır. Tablo, dar-bandın verdiği "orta küme" izlenimini kesin bir sıraya çevirir.

REKABET SIRALAMASI — 12 Firma (14-kriter ağırlıklı skor)

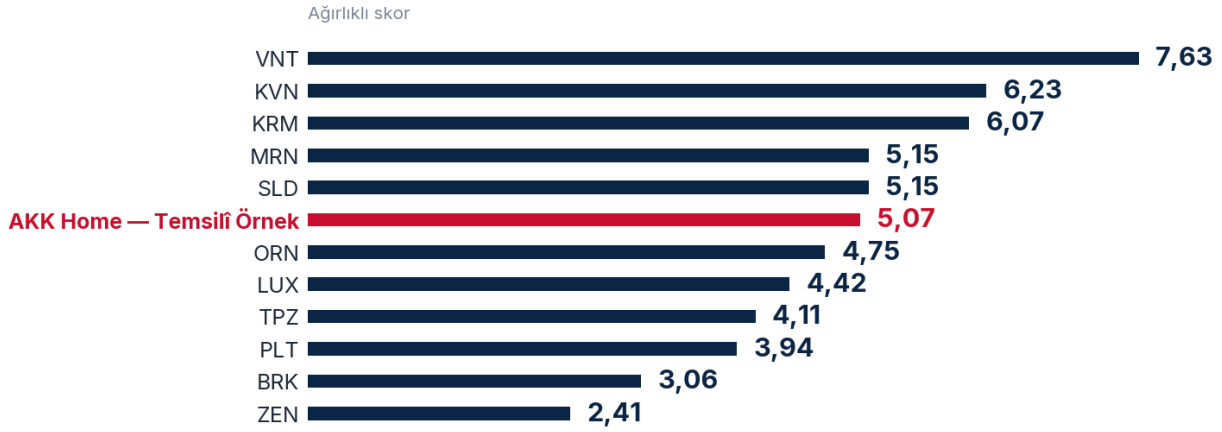
14-kriter ağırlıklı 0-10 skorla 12-firma rekabet sıralaması (★ = genel ölçek-devi, farklı lig).

Sıra	Firma	Skor	Tip
1	VNT	7.63	safkan
2	KVN	6.23	genel
3	KRM	6.07	safkan
4	SLD	5.15	safkan
5	MRN	5.15	safkan
6	AKK	5.07	ÖZNE
7	ORN	4.75	genel
8	LUX	4.42	safkan
9	TPZ	4.11	safkan
10	PLT	3.94	genel
11	BRK	3.06	safkan
12	ZEN	2.41	safkan

Tablonun okuması AKK Home için orta-yer gerçeğini sabitler. Firma ne tepe kümede ne de tabanda; on iki firmalık dizinin ortasına oturur. Bu konum, üretim gücüyle belge-zayıflığının bileşkesidir.

📌 On iki firmalık kıyas setinde AKK Home orta kümede kalıyor; satışın tümü 34 bayi / 16 il fiziksel ağa bağlı, e-ticaret kaldırıcı sıfır.

Tablodan çıkan yargı, sıranın kaderi olmadığıdır. AKK Home'un orta sırası, iki dip-kriterin (dijital, sertifika) ürünüdür; o iki kriter kalkarsa sıra yukarı taşınır. Sıralama bu yüzden statik bir fotoğraf değil, hareketli bir hedeftir. Firma aynı üretimle daha yukarı çıkabilir, çünkü onu aşağı çeken üretim değildir.



© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?

Ne gösteriyor — 12 kalemi Ağırlıklı skor ile sıralar. AKK Home — Temsilî Örnek 5.07 ile 6./12 sırada.

Nasıl okunur — Yatay çubuk; uzunluk=Ağırlıklı skor, sıra yukarıdan aşağı azalır. Renk: lacivert yatay çubuk; ÖZNE firma kırmızı.

Çıkarım — Firma sıralamada vasat değil, asimetrik — üretimle orta-üste tutunuyor, dijital ve belge açığı onu tepeden ayırıyor; kaybı dış-şoktan değil kendi görünmezliğinden.

— Ağırlıklı skor çubuğu AKK Home'u ortada, kırmızıyla işaretler

Bu bölüme gömülü yatay çubuk grafiği, on iki firmanın ağırlıklı rekabet skorunu uzunluk olarak çizer; özne çubuğu kırmızıyla ayrılır. Çubuk ne kadar uzunsa firma o kadar üst sırada; AKK Home'un kırmızı çubuğu diziyi ortadan böler. Grafik, sıralamayı göze görünür bir mesafeye çevirir.

AKK Home'un kırmızı çubuğu tepeye de tabana da uzak durur. Üstündeki firmalarla arasındaki mesafe küçük, altındakilerle arasındaki mesafe de dar. Bu, orta bandın ne kadar sıkışık olduğunun görsel kanıtıdır.

Grafikten çıkan yargı, küçük bir puan hareketinin büyük bir sıra hareketi yaratmasıdır. Bant sıkışık olduğu için, sertifika ya da e-ticaretle kazanılacak birkaç puan, AKK Home'u birden çok sıra yukarı taşır. Kırmızı çubuğun ortadaki yeri firmanın kaybı değil, kaldırıcıdır. Çubuğun kısa kalan ucunu uzatan, üretime eklenecek bir hat değil, vitrine eklenecek bir belge ve bir dijital kanaldır. Grafik, ilerlemenin pahalı olmadığını görselleştirir.

— Katman profili AKK Home'u ikinci tier'de konumlar

Aşağıdaki katman tablosu, kıyas setini tier'lere böler ve her tier'in profilini özetler. Tepe katman güçlü, çok-kanallı ve belgeli oyuncular; ikinci katman üretimi yeterli ama görünürlüğü zayıf firmaları toplar. AKK Home'un hangi katmana düştüğü, onun büyüme yolunu da tanımlar.

TIER PROFİL — Safkan Katmanlar + Genel Ölçek Devleri

Safkan katman-profil: sette kim hangi ligde ve özne firmanın sınırdaki yeri.

Tier 1 — — Segment Liderleri (AKK Home'un HEDEFİ)

—	AKK Home (özne)	VNT	KRM
Üretici Tipi	SAFKAN	SAFKAN	SAFKAN
Kuruluş	2012 (kurgu)	1998	2003
Lokasyon	İnegöl/Bursa	İnegöl/Bursa	İnegöl/Bursa
Fabrika / Ölçek	~8.500 m ² (kurgu)	~14.000 m ²	~9.500 m ²
İhracat	9 ülke	22 ülke	12 ülke
Bayi/Mağaza	34 bayi	46	31
Şikayetvar	🚫 ölçülemedi (kurgu)	72/100	65/100
Garanti	2	5	3
Skor (ağırlıklı)	5.07	7.63	6.07

Tier 1 — — Güçlü Rakipler (head-to-head ligi)

—	AKK Home (özne)	SLD	MRN
Üretici Tipi	SAFKAN	SAFKAN	SAFKAN
Kuruluş	2012 (kurgu)	2006	2001
Lokasyon	İnegöl/Bursa	İnegöl/Bursa	İnegöl/Bursa
Fabrika / Ölçek	~8.500 m ² (kurgu)	~7.000 m ²	~8.200 m ²
İhracat	9 ülke	8 ülke	10 ülke
Bayi/Mağaza	34 bayi	24	27
Şikayetvar	🚫 ölçülemedi (kurgu)	70/100	61/100
Garanti	2	2	3
Skor (ağırlıklı)	5.07	5.15	5.15

Tier 1 — — Orta Segment

—	AKK Home (özne)	TPZ	LUX	BRK	ZEN
Üretici Tipi	SAFKAN	SAFKAN	SAFKAN	SAFKAN	SAFKAN
Kuruluş	2012 (kurgu)	2010	2015	2013	2017
Lokasyon	İnegöl/Bursa	İnegöl/Bursa	İstanbul	İnegöl/Bursa	İnegöl/Bursa
Fabrika / Ölçek	~8.500 m ² (kurgu)	~4.500 m ²	~3.200 m ² (butik atölye)	~2.800 m ²	~1.800 m ²
İhracat	9 ülke	öz-beyan (kanıtsız)	4 ülke (niş/premium)	yok	yok
Bayi/Mağaza	34 bayi	15	9 showroom	8 (bölgesel)	5 (bölgesel)
Şikayetvar	🚫 ölçülemedi (kurgu)	55/100	80/100	50/100	🚫 ölçülemedi
Garanti	2	2	3	1	1
Skor (ağırlıklı)	5.07	4.11	4.42	3.06	2.41

Tier 2 — Genel/Grup Oyuncuları (farklı lig)

—	AKK Home (özne)	KVN	ORN	PLT
Üretici Tipi	SAFKAN	GENEL	GENEL	GENEL
Kuruluş	2012 (kurgu)	1991 (grup)	1985 (grup)	1994 (grup)
Lokasyon	İnegöl/Bursa	Konya OSB	Ankara	Denizli
Fabrika / Ölçek	~8.500 m ² (kurgu)	~40.000 m ² (grup)	~15.000 m ² (grup)	~11.000 m ² (grup)
İhracat	9 ülke	35+ ülke (grup)	14 ülke	6 ülke
Bayi/Mağaza	34 bayi	90+ (grup)	33 (grup)	20 (grup)
Şikayetvar	🚫 ölçülemedi (kurgu)	58/100	60/100	52/100
Garanti	2	5	3	2
Skor (ağırlıklı)	5.07	6.23	4.75	3.94

Tablonun okuması AKK Home'u kararlı biçimde ikinci katmana yerleştirir. Firma üretim kriterleriyle tepe katmana yaklaşır, ama dijital ve belge kriterleriyle ikinci katmana çekilir. Katman farkı, üretimden değil, görünürlükten doğar.

İki katman arasındaki fark bir cam tavan gibi işler. AKK Home üretimiyle tavana dokunur, ama belge ve kanal eksikliği onu yukarı geçirmez; bu tavan görünür değildir, çünkü fiziksel bir kapasite sınırı değil, bir güvence-eşiğidir. Tepe katmandaki firmaları ayıran yeni bir makine değil, ISO 9001 mührü ve çalışan bir e-ticaret vitrinidir. Bu yüzden cam tavanı kıran yatırım, üretim hattına değil, belgeye ve ekrana yapılır.

Bu katman-konumu firma-özellik bir yol çizer. AKK Home'un tepe katmana atılması için yeni fabrika ya da yeni kapasite gerekmez; ikinci katmanı birinciden ayıran belge ve kanal katmanları gerekir. Modern üretim hattı (A1) firmayı tepeye hazırlar, ama sertifika ve e-ticaret olmadan o hazırlık görünmez kalır. Tablo bu yüzden bir sınıflandırma değil, bir atlama-haritasıdır: ikinci katmandan birinciye geçiş, üç düşük-maliyetli katmanın tamamlanmasıyla mümkündür.

— Dağıtım ağı matrisi AKK Home'un tek-kanal bağımlılığını görünür kılar

Bir sonraki matris, firmaların dağıtım ağını yurt içi nokta, uluslararası varlık, ihracat ülkesi ve dijital kanal boyutlarında karşılaştırır. AKK Home'un bu ızgaradaki satırı, satışının hangi kanala ne kadar bağlı olduğunu açar. Matris, "kanal çeşitliliği" iddiasını rakamla sınar.

DAĞITIM AĞI MATRİSİ — Yurt İçi · Uluslararası · İhracat Ülke · Dijital Kanal

Dağıtım-ağı matrisi (● = kanıtsız öz-beyan).

Yurt İçi Nokta	Uluslararası	İhracat Ülke	Dijital Kanal
AKK Home	Distribütör ağı (beyan)	9	Yok (bayi-odaklı, e-ticaret yok)
VNT	22 ülke distribütör	22	E-ticaret + 2 pazaryeri
KRM	12 ülke	12	1 pazaryeri
SLD	8 ülke	8	○
MRN	10 ülke	10	🚫 ölçülemedi
TPZ	Öz-beyan (kanıtsız)	Sayı YOK	🚫 ölçülemedi
LUX	4 ülke (niş)	4	E-ticaret (premium)
BRK	○	0	🚫 ölçülemedi
ZEN	○	0	🚫 ölçülemedi
KVN	35+ ülke (grup geneli)	35	E-ticaret + pazaryeri
ORN	14 ülke	14	🚫 ölçülemedi
PLT	6 ülke	6	🚫 ölçülemedi

AKK Home'un satırı tek-kanal bağımlılığını çıplak gösterir. Satış tümüyle 34 bayi ve yaklaşık 16 il fiziksel ağa dayanır; dijital kanal hücresi boştur. İhracat ülke hücresi ise beyan düzeyinde, teyitsiz kalır.

Bu bağımlılığın büyüklüğü rakamla keskinleşir. Otuz dört bayi ve on altı il, kâğıt üzerinde geniş görünür; ama on altı il, Türkiye'nin seksen bir ilinin beşte birinden azdır. Kalan illerde AKK Home'un ne bir bayisi ne de bir dijital vitrini var; o coğrafyalarda talep doğsa bile firma onu göremez. Fiziksel ağın genişliği, kapsamadığı yerlerin sessizliğini gizler.

Matristen çıkan yargı yapısal bir kırılmalıdır. Tek-kanal bağımlılığı (Z5) dijital kuvvetle (K5) ve ürün kuvvetiyle (K8) kesişince, tek bir bayi-ağı şoku bütün satışı riske atar. Bu bağımlılığı dağıtmanın yolu bayi eklemek değil, kanal-tipi eklemektir: kurumsal, proje ve dijital. AKK Home'un 34 bayilik ağı bir güç (A5 fiziksel ağ), ama tek başına taşındığında bir tek-nokta-riski. Matris, çeşitlendirmeyi bir tercih değil, bir zorunluluk olarak çerçeveler.

— Güçlü yönler AKK Home'un üretim kozunu beş kalemden toplar

Aşağıdaki kart seti, AKK Home'un doğrulanmış güçlü yönlerini beş kalemden ve stratejik anlamıyla dizer. Her kalem bir güç ve onun "ne işe yaradığı" sorusuna cevaptır. Bu set, firmanın hangi kozları elinde tuttuğunu netleştirir.

GÜÇLÜ YÖNLER — A1-A5 (konum ve stratejik anlam)

Doğrulanmış güçlü kalemler stratejik anlamıyla (so-what) sıralı.

#	Güçlü Yön	Stratejik Anlam (so-what)
A1	Üretim kapasitesi ve altyapı	Talep dalgalanmalarını fiyat artışına gitmeden karşılayabilecek üretim tamponu.
A2	İhracat ayağı (9 ülke)	Tek-pazar bağımlılığı düşük; döviz geliri iç-talep dalgalanmasına karşı kısmi tampon.
A3	Bayi ağı genişliği (34 nokta, ~16 il)	Fiziksel erişim + yerel satış-sonrası hizmet; dijital zayıflığı kısmen telafi ediyor.
A4	Fiyat/değer dengesi	Premium iddiası olmayan net konumlanma; mesajlaşmada karışıklık riski düşük.
A5	Yatak+yemek odası ikili uzmanlık	Tek-ziyarete çoklu-oda satışı mümkün; bayi başına ortalama sepet büyür.

Setin okuması AKK Home'un gücünün üretimde yoğunlaştığını doğrular. Modern üretim hattı (A1), 28.000 parça kapasite (A2), iki-marka portföy derinliği (A3), İnegöl küme avantajı (A4) ve 34 bayilik fiziksel ağı (A5) beş kalemi oluşturur. Bu kozların dördü üretim ve tedarik tarafındadır.

Setten çıkan yargı, gücün doğru ama tek-yönlü olduğudur. AKK Home'un elindeki beş koz, kanal ve belge tarafında karşılığını bulmadan tam getiriye dönüşmez. A1 modern hat kalite-tutarlılığı verir, ama sertifikayla belgelenmediği için pazarda görünmez. Güçlü yönler bu yüzden bir öz-övgü listesi değil, bir "atıl-kapasite" envanteridir: her koz, açılacak bir kanalı bekliyor. Gücü değere çevirmek üretimi değiştirmez, ona görünürlük ekler.

— Açık alanlar AKK Home'un beş yarasını puan-etkisiyle sıralar

Aşağıdaki açık-tablosu, firmanın beş kritik boşluğunu G1'den G5'e sıralar; her satır bir açığı, durumunu, vadesini ve puan-etkisini taşır. Bu set, hangi boşluğun skoru en çok aşağı çektiğini gösterir. Açıklar önem sırasına göre değil, puan-etkisine göre dizilir.

AKK HOME — TEMSİLİ ÖRNEK — STRATEJİK İSTİHBARAT RAPORU

AÇIK ALANLAR — G1-G5

AÇIK ALANLAR — G1-G5 (durum · vade · Δpuan · en-iyi örnek)

Açıklar kritiklik ve puan-etkisiyle sıralı; Δpuan her açığın kapanınca skora katkısıdır.

#	Açık	Durum	Vade	Δ Puan	En İyi Örnek
G1	Kalite/güvenlik sertifikası eksikliği	Yok (yalnız E1 beyanı)	0-6ay	K3: 2→6 (+0.48)	VNT (ISO 9001 + TSE), KVN (ISO 9001+14001+TSE+Tasarım Ödülü)
G2	Dijital olgunluk zayıflığı	Web sitesi var, e-ticaret/çok-dil/blog yok (12-kanonik matriste 4/12 'var')	0-6ay	K5: 2→5 (+0.24)	VNT (e-ticaret + 2 pazaryeri + bayi portalı), KVN (grup dijital altyapısı)
G3	Marka bilinirliği düşük	Bölgesel bilinirlik; ulusal kampanya izi yok	6-18ay	K7: 3→5 (+0.16)	LUX (niş ama güçlü tasarım-marka algısı)
G4	Kamu pazarı erişimi kapalı	EKAP/DMO kaydı yok	18-36ay	K12: 2→4 (+0.06)	KVN (grup üzerinden kurumsal tedarik deneyimi)
G5	Sürdürülebilirlik belgesi yok	'Çevre dostu üretim' beyanı, FSC/PEFC yok	18-36ay	K10: 4→6 (+0.1)	KVN (grup düzeyinde sürdürülebilirlik programı)

Setin okuması beş boşluğun ortak kaynağını açar. Sertifika yokluğu, e-ticaret yokluğu, dijital araç eksikliği, kamu-kaydı yokluğu ve ihracatın kanıtsızlığı; beş açığın hepsi üretim değil, görünürlük ve belge alanındadır. Hiçbiri yeni yatırım-yoğun değildir.

Setten çıkan yargı, açıkların kapanabilir olduğudur. Beş boşluk düşük maliyetle giderilir ve her biri kapandığında bir kanal açılır. Sertifika açığı kamu kuvvetiyle (K12) ve regülasyon kuvvetiyle (K11) kesişerek en yüksek puan-etkisini taşır. Puan-köprüsü grafiği bu açıkların bugünkü skoru potansiyel skora nasıl taşıdığını ayrıca gösterecek. Açık-tablosu bu yüzden bir eksiklik-itirafı değil, bir öncelik-sırasıdır: en yüksek puan-etkili boşluktan başla, en ucuzunu erken kapat.

GAZO tablosu AKK Home'un iç-dış dengesini tek kadrana koyar

Aşağıdaki GAZO tablosu (güçlü-zayıf-fırsat-tehdit), firmanın iç ve dış dengesini dört kadranda toplar. Güçlü ve zayıf kadranslar iç değişkenleri, fırsat ve tehdit kadransları dış koşulları taşır. Tablo, önceki tüm bulguları tek çerçevede bağlar.

AKK HOME — TEMSİLİ ÖRNEK — STRATEJİK İSTİHBARAT RAPORU

GERÇEK SWOT ANALİZ TABLOSU

GERÇEK SWOT ANALİZ TABLOSU (güçlü 5 / zayıf 6 / fırsat 4 / tehdit 3)

GÜÇLÜ (S)	ZAYIF (W)
• Üretim kapasitesi ve altyapı safkan-akran ortalamasının üzerinde (K2=8/10) • İhracat ayağı 9 ülkeye yayılmış, küçük/orta rakiplerin çoğundan önde (K6=8/10) • 34 noktalık bayi ağı, ~16 il (K4=8/10) — fiziksel erişim güçlü • Yatak odası + yemek odası ikili uzmanlığı, tek-ziyarette çoklu-oda satışı imkânı • Net orta-segment fiyat/değer konumlanması, mesaj karışıklığı riski düşük	• Resmi kalite/güvenlik sertifikası yok, yalnız E1 beyanı (K3=2/10) • Dijital olgunluk çok zayıf — 12-kanonik ölçütün yalnız 4'ünde 'var' (K5=2/10) • Kendi sitesinde e-ticaret yok, satış tamamen bayi kanalına bağımlı • Marka bilinirliği bölgesel düzeyde kalmış (K7=3/10) • Kamu pazarı erişimi tamamen kapalı (EKAP/DMO kaydı yok) • Sürdürülebilirlik belgesi (FSC/PEFC) yok
FIRSAT (O)	TEHDİT (T)
• Sertifika + dijital yatırımıyla segment liderleriyle (VNT) makası kapatma alanı geniş • B2B bayi portalı, mevcut 34 bayi ağını düşük maliyetle dijitalleştirebilir • Kurumsal/kamu kanalı sertifika sonrası yeni hacim kaynağı olabilir • İhracat kanıt altyapısı tamamlanırsa mevcut 9 ülke ilişkisi büyütülebilir	• Segment lideri VNT + genel-grup KVN dijital ve sertifika yatırımı hızlandırırsa makas açılır • Kurumsal/ihracat müşterisi sertifikasız tedarikçiyi eleyebilir • Küçük rakiplerin (TPZ/BRK/ZEN) fiyat rekabeti orta-segmentte marjı sıkıştırabilir

Tablonun okuması AKK Home için dengeli ama asimetrik bir tablo verir. Güçlü kadrans üretim kozlarıyla dolu; zayıf kadrans sertifika boşluğu (Z6) ve dijital-sıfır kanalla (Z5) yüklü. Fırsat kadransı sertifika-kanal açma (F2) ve dijital kanal (F3) ile açık; tehdit kadransı ise dijital-güven zayıflığı ve ithal rekabeti (T1 ithal/dijital-güven baskısı) ile işaretli.

Tablodan çıkan yargı, fırsatların zayıflıkların ayna-görüntüsü olduğudur. AKK Home'un her zayıflığı, kapatıldığında bir fırsata dönüşür; Z6 sertifika boşluğu F2 kanal-açma fırsatıyla, Z5 dijital-sıfır F3 dijital fırsatıyla eşleşir. Bu eşleşme, yol haritasının neden bu kadar doğrudan çıktığını açıklar. GAZO tablosu bir durum-özeti değil, bir aksiyon-üreticisidir: zayıflığı fırsata çeviren köprü, düşük maliyetli ve elde.

İhracat kanadı AKK Home'da beyan düzeyinde kalır

AKK Home'un ihracat kanadı bir iddia taşır ama kanıt taşımaz. Firma dokuz ülkeye, ağırlıklı Orta Doğu ve Balkanlar'a sattığını beyan eder; ciro payı yaklaşık yüzde on iki tahmin edilir. Ancak bu beyanın gümrük ya da Panjiva izi yoktur.

Bu belirsizlik firma-özgül bir değer-kayıp yaratır. Kanıtsız ihracat beyanı, kurumsal alıcı gözünde değersizleşir; teyit edilemeyen dokuz ülke, güven kurmak yerine soru işareti doğurur. İhracat büyütme fırsatı (F1) dış-pazar kuvvetiyle (K10) birleşse de, kanıt olmadan bu fırsat kilitli kalır.

Beyanın büyüklüğü de sorunu keskinleştirir. Yüzde on iki ciro payı küçük değil; bu oran doğruysa AKK Home'un her sekiz liralık satışından biri sınır ötesinden geliyor demektir. Böyle bir kanadın gümrük kaydıyla belgelenmemesi, firmanın en büyük büyüme-hikâyesini kanıtsız bırakır. Dokuz ülke sayısı da somut: her biri ayrı bir referans-mektubu, ayrı bir vaka-çalışması potansiyeli taşıırken, bugün yalnız bir cümlelik beyan olarak duruyor.

Kanadın okuması, çözümün beyanı büyütmek değil belgelemek olduğunu söyler. AKK Home'un yapması gereken, gümrük kayıtlarını derleyip ihracat geçmişini bir referans-dosyasına çevirmektir. Belgeli bir ihracat izi, F1×K10 kesişimini gerçek bir büyüme koluna dönüştürür. Orta Doğu ve Balkanlar talebi Türk mobilyasına açıktır; eksik olan talep değil, o talebi karşılayan firmanın kanıtlanmış sicilidir. İhracat, kanıtlandığı anda beyan olmaktan çıkıp koza döner.

— HÜKÜM: AKK Home orta-safkan bir üreticidir, kanıtı eksik bir rakiptir

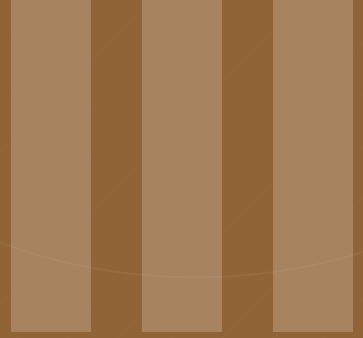
Bütün bu bölümden çıkan hüküm tek cümleye iner: AKK Home orta-safkan bir üreticidir, ama kanıtı eksik bir rakiptir. Firmanın üretim safkanlığı gerçektir; CNC, otomatik boyahane ve 28.000 parça kapasite bunu taşır. Eksik olan safkanlık değil, o safkanlığın belgesi ve vitrinidir.

Bu hüküm, on iki firmalık kümedeki orta sırayı yeniden okur. AKK Home ortada değildir çünkü vasattır; ortadadır çünkü güçlü üretimini iki boş eksen (dijital, sertifika) aşağı çeker. Aynı firma, o iki ekseni doldurduğunda orta-safkanlıktan tam-rakipliğe geçer.

Aşağıdaki özet kart seti, bu bölümün karar-çıkarımını dört kalemde toplar. Kartların okuması hükmü doğrular: güç üretimde, kayıp görünürlükte, kaldıraç ise düşük maliyetli belge ve dijital kanalda. AKK Home'un konumu bir kader değil, bir tercih meselesidir. Firma üretimini değiştirmeden sırasını değiştirebilir; çünkü onu orta-safkanlığa kilitleyen dış-rekabet değil, iç-kontrol edilebilir iki boşluktur.

ÖZET

AKK Home on iki firmalık kıyas setinde orta-safkan bir üreticidir; üretim ekseni rekabetçi, dijital ve sertifika eksenleri boştur. Bu iki boşluk düşük maliyetle kapandığında firmanın orta sırası yukarı taşınır, çünkü onu aşağı çeken üretim değil, kanıt ve görünürlük eksiklidir.



KISIM III

Sektörel Kuvvet Maruziyeti

AKK Home'un asıl açığı dış-şokta değil, kapatabildiği kuvvetlerde

BU KISIMDA

01 Sektörel Kuvvet Maruziyeti

Sektörel Kuvvet Maruziyeti

GRAFİK 7

Enerji & petrokimya girdi (sünger/MDI/naphtha/reçine/boya): maruziyet 3/5, hazırlık 3/5 — makas +0.

K1

Enerji & petrokimya girdi (sünger/MDI/naphtha/reçine/boya)

Etki		3/5
Hazırlık		3/5

SÜRÜCÜ

AKK Home panel-mobilya (yatak+yemek odası takımı) üreticisi; sünger/döşeme girdisi yok ama otomatik boyahane hattı ve panel reçine/tutkalı petrokimyaya bağlı. Boya+reçine kalemi maliyette orta ağırlıkta, marj tamponu mid-segment 'fiyat/değer' konumu ile sınırlı.

FİRMANA ETKİSİ

Brent'in 126→80 USD inişi AKK'nın boyahane+tutkal marjına 4-8 hafta gecikmeli nefes açar, şok yaratmaz.

İZLE & EŞİK

Ölçüt: Eyl-Eki 2026'da birim boya/tutkal TL maliyetinde çeyreklik $\geq$ %8 düşüş; sözleşme kilidi 3 ay.

İLK 90 GÜN

Boya+reçine sözleşmelerini Brent düşüş penceresinde 3 ay kilitle.

KANIT · Brent düşüşü: Nisan 2026 ~126 USD zirvesi → Haziran ~80 USD; petrokimya girdisi 4-8 hafta gecikmeli rahatlıyor. · Firma profili: AKK Home otomatik boyahane hattı işletiyor; panel-mobilyada reçine/tutkal petrokimya bağlı, sünger girdisi yok.

Lojistik & Rota — Hürmüz/Kızıldeniz/Navlun/Savaş-Primi: maruziyet 2/5, hazırlık 3/5 — makas -1.

K2

Lojistik & Rota — Hürmüz/Kızıldeniz/Navlun/Savaş-Primi

Etki		2/5
Hazırlık		3/5

SÜRÜCÜ

İhracat cironun yalnız ~%12'si, Orta Doğu + Balkanlar ağırlıklı 9 ülke; sevkiyat büyük ölçüde karayolu/yakınlık avantajlı hatlarda. Deniz-navlun/Hürmüz primi maruziyeti düşük.

FİRMANA ETKİSİ

Karayolu ağırlıklı %12 ihracatta Hürmüz/navlun riski AKK için ikincil kalır.

İZLE & EŞİK

Ölçüt: 2026 Q4'te sevk başına navlun+savaş-primi payı ciroya oranla $\leq$ %3.

İLK 90 GÜN

Orta Doğu siparişlerinde karayolu-öncelikli teslimi sözleşmeye sabitle.

KANIT · İhracat payı: AKK Home ihracatı cironun ~%12'si; Orta Doğu + Balkanlar ağırlıklı 9 ülke (v4 beyan). · Rota: Hürmüz 14-19 Haziran ateşkes/MoU ile kısmen açık; Türkiye karayolu/yakınlık avantajı korunuyor, navlun normalleşmesi 12-18 ay gecikecek.

Talep & Pazar — Orta Doğu/Avrupa/Nearshoring/Afrika/Orta Asya: maruziyet 3/5, hazırlık 2/5 — makas +1.

K3

Talep & Pazar — Orta Doğu/Avrupa/Nearshoring/Afrika/Orta Asya

Etki		3/5
Hazırlık		2/5

SÜRÜCÜ

AKK Home ihracatı Orta Doğu + Balkanlar 9 ülkede yoğun; Irak/Körfez talep ivmesi doğrudan hedef pazarına denk. Ancak gümrük/Panjiva izi eksik, dijital erişim zayıf — talep dalgasını yakalama kaldırıcı düşük.

FİRMANA ETKİSİ

AKK'nın 9-ülke kuşağı Irak/Körfez talebiyle şişiyor ama dijital kanca yokluğu büyümeyi bayiyle sınırlıyor.

İZLE & EŞİK

Ölçüt: 2026 Q4'te ihracat lead sayısında çeyreklik $\geq$ %25 artış.

İLK 90 GÜN

Irak/Körfez için 90 günde çok-dilli dijital katalog + B2B talep formu aç.

KANIT · Pazar örtüşmesi: Irak/Körfez talebi + Avrupa nearshoring ivmesi Türk mobilya talebini yukarı çekiyor; AKK ihracatı Orta Doğu+Balkanlar 9 ülke. · Kaldıraç boşluğu: AKK'da e-ticaret YOK, gümrük/Panjiva izi eksik — talep yakalama dijital-öncesi.

Kur ve Finansman (TRY/USD, Faiz, Eximbank/KGF): maruziyet 4/5, hazırlık 2/5 — makas +2.

K4

Kur ve Finansman (TRY/USD, Faiz, Eximbank/KGF)

Etki



4/5

Hazırlık



2/5

▲ KRİTİK-AÇIK

SÜRÜCÜ

AKK Home KOBİ üst-bandı (~90 çalışan), panel hammaddesinin ~%35'i ithal ve döviz-fiyatlı; TCMB %37 faizde ve USD/TRY 46,3'te finansman maliyeti yüksek. Kurumsal hazine/hedge yok — reel-sektör 'fiilen sıkı' baskısı doğrudan.

FİRMANA ETKİSİ

%35 ithal panel + %37 faiz + TL değer kaybı, AKK'nın işletme sermayesini kronik sıkıyor.

İZLE & EŞİK

Ölçüt: 2026 Q4'te döviz-açık pozisyon ≤ aylık ithal alım tutarının %40'ı.

İLK 90 GÜN

İthal panel alımını Eximbank/KGF + kısmi forward kilidiyle döviz-riskinden ayır.

KANIT · Makro: TCMB faizi %37'de sabit, USD/TRY 46,3, TL sürünen değer kaybı; reel-sektör hissiyatı 'fiilen sıkı'. · Firma bağı: AKK panel hammaddesinin ~%35'i ithal/döviz-fiyatlı, KOBİ üst-bandı, hazine/hedge yapısı yok.

Jeopolitik & Regülasyon (TR-İsrail Yasağı/Teşvik/EUDR): maruziyet 2/5, hazırlık 3/5 — makas -1.

K5

Jeopolitik & Regülasyon (TR-İsrail Yasağı/Teşvik/EUDR)

Etki		2/5
Hazırlık		3/5

SÜRÜCÜ

AKK Home ihracatı Orta Doğu + Balkanlar (İsrail yok); TR-İsrail yasağı doğrudan kanal kaybı yaratmıyor. KOSGEB istihdam/kapasite programları ~90 kişilik KOBİ için doğrudan uygun — regülasyon net-fırsat tarafında.

FİRMANA ETKİSİ

İsrail yasağı AKK'yı vurmaz; asıl kaldıracağı KOSGEB kapasite/istihdam desteğidir.

İZLE & EŞİK

Ölçüt: 2026 sonuna kadar ≥ 1 KOSGEB destek kaleminin onayı.

İLK 90 GÜN

90 günde KOSGEB kapasite/istihdam destek dosyasını hazırla.

KANIT · Kanal: AKK ihracatı Orta Doğu+Balkanlar 9 ülke, İsrail dışı; TR-İsrail yasağı Şubat 2026'da sıkı yürürlükte. · Fırsat: KOSGEB istihdam/kapasite programları aktif, Kayseri 4. OSB kuruluyor; AKK ~90 çalışan KOBİ üst-bandı.

Rekabet ve ikame baskısı (Çin/Vietnam/Polonya + nearshoring): maruziyet 4/5, hazırlık 2/5 — makas +2.

K6

Rekabet ve ikame baskısı (Çin/Vietnam/Polonya + nearshoring)

Etki



4/5

Hazırlık



2/5

▲ KRİTİK-AÇIK

SÜRÜCÜ

AKK Home mid-segment 'fiyat/değer' konumunda — Çin fiyat baskısına en açık banttır; premium iddiası yok, marka/dijital farklılaşması zayıf. Oca-May 2026 ihracat -%5,4 daralması doğrudan bu bandı sıkıştırıyor.

FİRMANA ETKİSİ

Çin fiyat baskısı AKK'nın kalkanız mid-segmentini döver; nearshoring orta-vadeli tek çıkış yolu.

İZLE & EŞİK

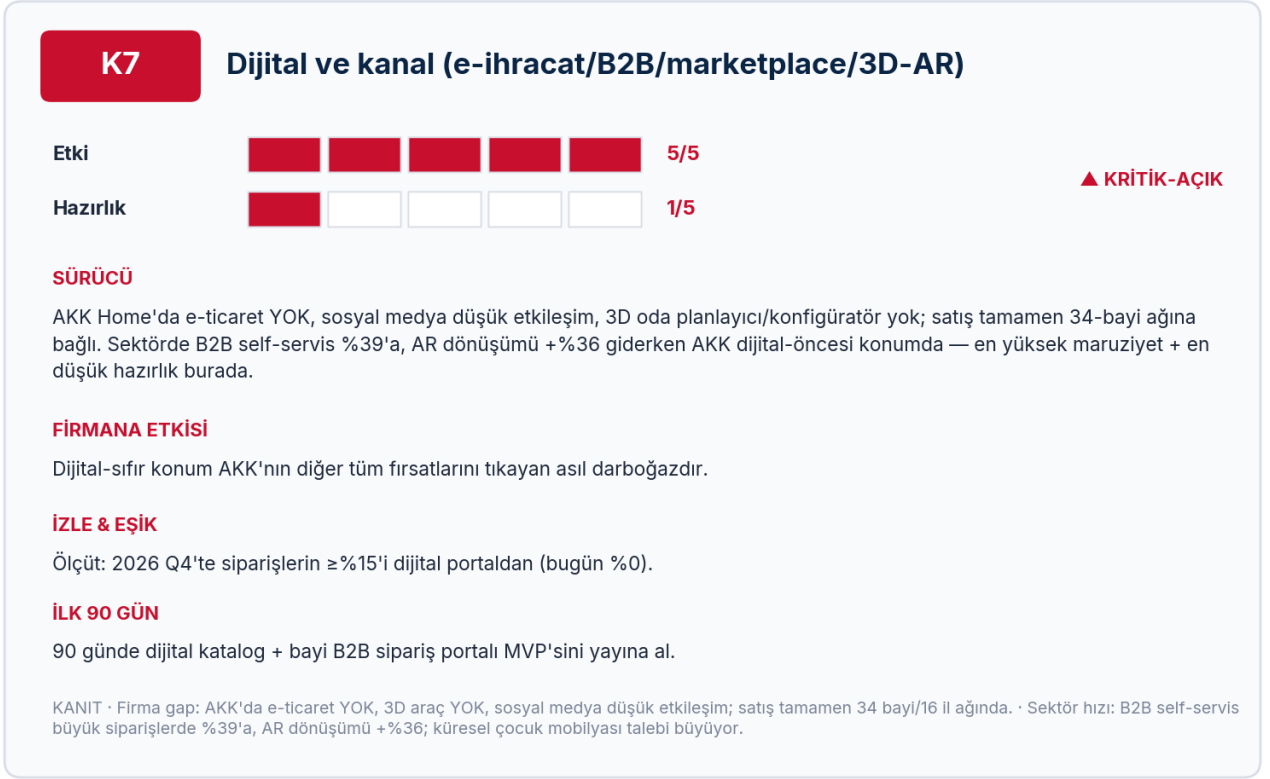
Ölçüt: 2027 Q1'e kadar 2 amiral serinin ciro payı $\geq$ %25 (mevcut 14+11 seri envanterinden).

İLK 90 GÜN

Model derinliğini 2 tasarım-farklılaşan amiral seriye yoğunlaştır.

KANIT · Kısa-vade risk: Çin fiyat baskısı + Oca-May 2026 ihracat -%5,4; AKK premium/dijital/marka kalkını yok. · Orta-vade fırsat: Vietnam %25, Çin %30+ ABD-tarife dezavantajı + nearshoring Türkiye'ye yapısal avantaj.

Dijital ve kanal (e-ihracat/B2B/marketplace/3D-AR): maruziyet 5/5, hazırlık 1/5 — makas +4.



Ahşap/MDF/yonga levha arzı: maruziyet 5/5, hazırlık 2/5 — makas +3.

K8

Ahşap/MDF/yonga levha arzı

Etki		5/5
Hazırlık		2/5

▲ KRİTİK-AÇIK

SÜRÜCÜ

AKK Home panel-mobilya üreticisi (yatak+yemek odası takımı); MDF/yonga levha BİRİNCİL hammaddesi. Panel arzı yapısal sıkışık: odun fiyatı dünyanın 2-3 katı, %35 ithal, 2024 üretimi geriledi, TL maliyeti kurla şişiyor. Dikey entegrasyon yok — en yüksek maruziyet burada.

FİRMANA ETKİSİ

MDF/sunta AKK'nın birincil girdisi; %35 ithal + dünya 2-3 katı odun fiyatı marjı çekirdekten sıkıştırır.

İZLE & EŞİK

Ölçüt: 2026 Q4'te panel birim TL maliyet aylık oynaklığı (std) $\leq$ %10.

İLK 90 GÜN

İki tedarikçiyle çeyreklik hacim-sözleşmesi + 6 haftalık emniyet stoğu kur.

KANIT · Yapısal sıkışıklık: Odun fiyatı dünyanın 2-3 katı, %35 ithal, 2024 panel üretimi geriledi, TL maliyeti kurla şişiyor. · Firma bağı: AKK panel-mobilya (yatak+yemek odası takımı) üreticisi; MDF/yonga levha birincil hammadde, İnegöl OSB'de dikey entegrasyon yok.

İşgücü maliyeti & insan kaynağı: maruziyet 4/5, hazırlık 2/5 — makas +2.

K9

İşgücü maliyeti & insan kaynağı

Etki		4/5
Hazırlık		2/5

▲ KRİTİK-AÇIK

SÜRÜCÜ

AKK Home ~90 çalışan, 2 vardiya, CNC + kenar bantlama + boyahane hattı — vasıflı mavi-yaka yoğun. Asgari ücret 2026'da %27 artışla net 28.075 TL'ye çıkarken vasıflı işçi açığı (en iyi firmalarda %30) doğrudan işçilik-yoğun hattı sıkıştırıyor.

FİRMANA ETKİSİ

Asgari ücret + %27 ve %30 vasıflı-açık, AKK'nın 90-kişilik hattında ücret-verimlilik makasını açar.

İZLE & EŞİK

Ölçüt: 2026 Q4'te vasıflı devir $\leq$ %15, vardiya başına birim işçilik veriminde $\geq$ %8 artış.

İLK 90 GÜN

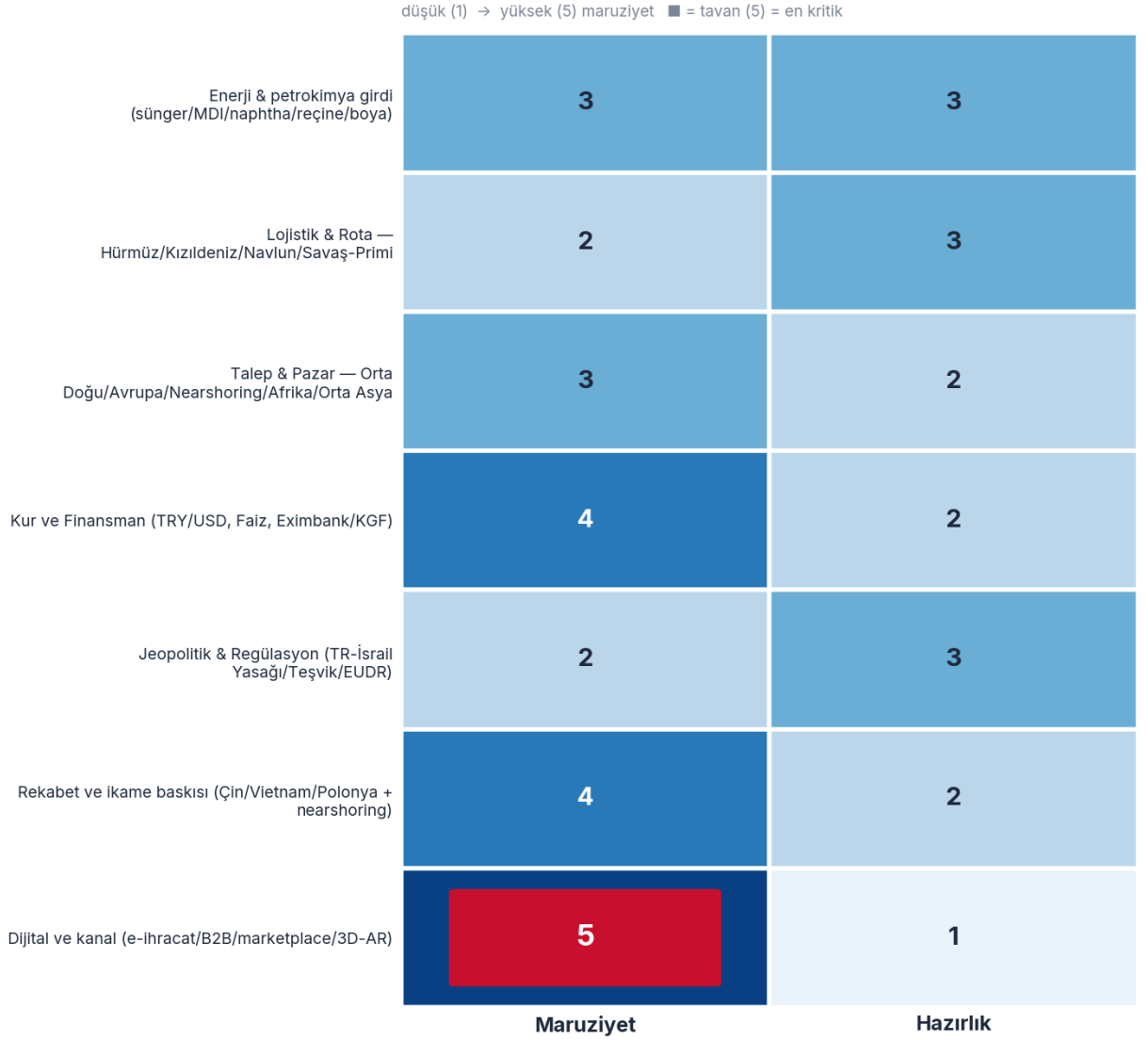
Kritik CNC/boyahane rollerinde çapraz-eğitim + performans-primi kur.

KANIT · Maliyet: Asgari ücret 2026'da %27 artışla net 28.075 TL; vasıflı mavi-yaka açığı en iyi firmalarda bile %30. · Firma bağı: AKK ~90 çalışan, 2 vardiya, CNC + kenar bantlama + otomatik boyahane — kalifiye operatör yoğun.

Konum ve ihracat belirsizken sıra en sert soruya gelir. AKK Home'u fiilen kilitleyen kuvvet nerede duruyor? Cevap dış dünyada değil, firmanın kendi kontrol alanında. İnegöl'deki CNC ve otomatik boyahane hattı 2 vardiyada 28.000 parça üretiyor; ama bu güç pazarda görünmüyor.

Bu bölüm kuvvetleri iki mercekle okur. Isı-haritası en kritik ilk 7 kuvveti maruziyet ve hazırlık ekseninde 1-5 ölçeğinde karşılaştırır; kuvvet panosu ise 19 kuvvetin tamamını makasıyla listeler. Her kuvvetin altına bir karar kartı düşer: sürücü, firmaya etki, izleme eşiği ve 90-gün hamlesi.

GRAFİK 16



© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?

Ne gösteriyor — 19 kalemin ilk 7'sini Maruziyet / Hazırlık eksenlerinde 1-5 ölçeğinde karşılaştırır. En geniş Maruziyet-Hazırlık makası: Dijital ve kanal (e-ihracat/B2B/marketp... (5↔1).

Nasıl okunur — Satır=Enerji & petrokimya girdi (sünger... gibi 7 kalem · sütun=Maruziyet / Hazırlık; hücre-içi sayı ölçek değeridir (1-5). Renk: açık-mavi (düşük) → koyu-mavi (yüksek); ölçek TAVANI kırmızı kutu.

Çıkarım — Ağırlıklandırma skoru dijital ve sertifikaya bağlıyor; en ucuza puan bu açık-mavi hücrelerden satın alınır, koyu hücreleri daha da koyulaştırmaktan değil.

KUVVET PANOSU — K1-K19 (maruziyet · hazırlık · makas)

Her sektörel kuvvette maruziyet (1-5) ve hazırlık (1-5) yan yana; makas = maruziyet – hazırlık (pozitif = açık makas = öncelik).

Kod	Kuvvet	Maruziyet	Hazırlık	Makas
K1	Enerji & petrokimya girdi (sünger/MDI/naphtha/reçine/boya)	3	3	0
K2	Lojistik & Rota — Hürmüz/Kızıldeniz/Navlun/Savaş-Primi	2	3	-1
K3	Talep & Pazar — Orta Doğu/Avrupa/Nearshoring/Afrika/Orta Asya	3	2	1
K4	Kur ve Finansman (TRY/USD, Faiz, Eximbank/KGF)	4	2	2
K5	Jeopolitik & Regülasyon (TR-İsrail Yasağı/Teşvik/EUDR)	2	3	-1
K6	Rekabet ve ikame baskısı (Çin/Vietnam/Polonya + nearshoring)	4	2	2
K7	Dijital ve kanal (e-ihracat/B2B/marketplace/3D-AR)	5	1	4
K8	Ahşap/MDF/yonga levha arzı	5	2	3
K9	İşgücü maliyeti & insan kaynağı	4	2	2
K10	AB Yeşil Mutabakat/CBAM/EUDR	3	1	2
K11	İç talep × konut piyasası	4	3	1
K12	Marka/tasarım IP/sertifikasyon (Turquality)	3	2	1
K13	Demografi 0-18 yaş — genç/çocuk odası	2	2	0
K14	Döşemeli & yumuşak mobilya tedarik zinciri (sünger/PU-TDI-polyol)	2	3	-1
K15	Ofis/kontrakt kamu talebi (EKAP/DMO/e-ihale)	2	1	1
K16	Metal-aksam & sac işleme tedariki	2	3	-1
K17	Yemek odası & masa-sandalye talep kuvveti	4	3	1
K18	Mutfak mobilyası alt-sektörü	1	2	-1
K19	Yatak & Şilte Talebi + Girdi Zinciri (HS 9404)	3	2	1

KARAR KARTLARI — Kuvvet-Bazlı Yargı ve İlk 90 Gün (TOP-5 P1 füzyon)

Kuvvet-bazlı yargı ve ilk-90-gün: açık x kuvvet füzyonundan türetilmiş TOP-5 P1 aksiyon (Kolaylık = uygulama-kolaylığı 1-5 · Referans-Rakip = bu aksiyonu zaten uygulayan emsal).

Öncelik	Aksiyon	Et ki	Kola ylık	Referans-Rakip	İlk 90 Gün	Duru m
P1	ISO 9001 + TSE belgelendirme	5	3	VNT, KVN	Belgelendirme kuruluşu seçimi + boşluk denetimi (gap-audit).	acık
P1	Kurumsal site yenileme + temel e-ticaret altyapısı	4	4	VNT, LUX	Site kapsamı + bayi-bulucu + ürün kataloğu dijitalleştirme.	acık
P1	B2B bayi portalı (stok/sipariş görünürlüğü)	4	3	VNT, KVN	Mevcut 34 bayiyle pilot portal.	acık
P2	İhracat kanıt altyapısı (gümrük/distribütör sözleşmesi arşivi)	3	4	VNT	Mevcut 9 ülke ihracatının belge setini derle.	acık
P2	Bölgesel fuar katılımı + bayi-vitrini standardizasyonu	3	3	LUX	1 bölgesel fuar seçimi + vitrin kılavuzu.	acık
P3	FSC sürdürülebilirlik sertifikası	2	2	KVN	Tedarik zinciri ön-değerlendirmesi.	acık
P3	EKAP/DMO kamu pazarı kaydı	2	2	KVN	G1 tamamlanınca başlatılacak (bağımlı).	acık
P2	Garanti süresini 2'den 4 yıla çıkar	3	4	VNT, KVN	Maliyet/risk analizi + pilot bölgede uygulama.	acık

AKK Home'un kamu kanalı bugün tam kapalı: EKAP/DMO kaydı yok, 28.000 parçalık kapasitenin ihale ayağı sıfır.

— Sertifika boşluğu, modern üretim hattını pazarın gözünde görünmez kılıyor

Aşağıdaki kart seti en yüksek maruziyetli kuvvetle açılıyor: kalite ve güvenlik sertifikası. AKK Home'un resmi belgesi yok. Elinde yalnız 'E1 standardı' beyanı var; ISO 9001, TSE ve FSC eksik.

Bu açığın sürücüsü nettir. Kurumsal ve ihale alıcısı sertifikayı sipariş-öncesi bir eleme filtresi yapıyor. Firmaya etkisi doğrudan: İnegöl'deki hattın kalite tutarlılığı belgelenmediği için kurumsal masada güven eşiği kurulamıyor. 90 çalışanlı orta-üst KOBİ hattı, modern olmasına rağmen kâğıt üstünde görünmüyor.

Bu üç belge aynı kapıyı açmıyor. ISO 9001 kalite yönetim sistemini belgeler ve kurumsal alıcının ön-elemesini geçirir; TSE yurt içi kamu ihalesinin teknik şartname eşiğini karşılar. FSC ise Avrupa ve yeşil-ihale kanalının hammadde-izlenebilirlik koşuludur. AKK Home'un elinde üçünden hiçbiri yok; dolayısıyla tek bir belge değil, üç ayrı kanalın anahtarı birden eksik.

'E1 standardı' beyanı yalnızca formaldehit emisyonuna dair bir ifadedir; bir kalite yönetim belgesi değil. Alıcı için ISO 9001'in yerini tutmaz. Bu ayrımı görmeyen bir konumlama, güçlü üretimi bile zayıf gösterir. Kalite/güvenlik sertifikası eksikliği (Z7), Orta Doğu ve Avrupa talep-pazarı kuvvetiyle (K3) kesiştiğinde kurumsal alıcı kapıyı peşinen kapatır (Z7×K3).

Aynı açık kamu tarafında ikinci kez vuruyor. Kamu pazarı erişiminin kapalılığı (Z10) — EKAP/DMO kaydının yokluğu — kur ve finansman kuvvetiyle (K4) birleşince Eximbank/KGF destekli ihale hacmi de erişilemez kalır (Z10×K4). Sertifikasızlık tek bir kanalı değil, iki büyük talep havzasını birden kilitliyor.

Karar kartından çıkan izleme eşiği açıktır. Sarı sinyal: bir kurumsal ihaleden sertifikasızlık gerekçesiyle elenmek. Kırmızı sinyal: iki çeyrek üst üste kurumsal kanaldan sıfır sipariş. 90-gün hamlesi ölçütlüdür: ISO 9001 ve TSE için belgelendirme başvuru dosyası tamamlanır, ölçüt denetim randevusunun alınmasıdır. Bu kart S3'ün omurgasıdır — sertifika, orta-segmentte en hızlı geri-dönen yatırım olarak kamu, kurumsal ve yeşil-ihale kapısını aynı anda aralar.

— Dijital-sıfır kanal, 28.000 parçalık hattı tek bir bayi ağına hapsediyor

Bu kart dijital olgunluk kuvvetini işler. AKK Home kendi sitesinde e-ticaret satışı yapmıyor. 3D oda planlayıcı ya da konfigüratör de yok. Satış tümüyle fiziksel bayi ağına bağlı: 34 bayi, 16 il.

Sürücü açıktır. Mobilyada müşteri artık önce internette araştırıyor, sonra mağazaya gidiyor. Firmaya etkisi rakamla görünür: bayisi olmayan illerde talep tümünden kaçıyor, çünkü dijital vitrin sıfır. Dijital olgunluk kuvveti (K5) burada firmanın en dar hazırlık skorunu üretiyor.

E-ticaret modülü yalnız yeni bir satış noktası değil, aynı zamanda bir talep-ölçüm aracıdır. Bugün AKK Home hangi ilde hangi seriye talep olduğunu yalnızca bayi siparişinden dolayı görüyor; doğrudan bir dijital iz yok. Kendi sitesinde satış açıldığında 25 serilik portföyün hangi modelinin döndüğü ilk kez ölçülür. Bu ölçüm, hem üretim planını hem kanal kararını besleyen bir veri katmanı kurar.

3D aracın yokluğu ayrı bir kayıptır. Uzaktan satış-öncesi ikna için konfigüratör dönüşüm oranını yükseltir. Araç olmayınca online talep mağaza kapısına kadar taşınmıyor. Böylece 28.000 parçalık kapasite, kanal darlığı yüzünden tam kullanılamıyor; hat üretiyor, kanal yetişmiyor.

Bu, tek-kanal bağımlılığını yapısal bir riske çeviriyor. Dağıtım tek bir kaldırıca — 34 bayiye — bağlıyken, o ağın zayıf olduğu her coğrafyada talep sistematik olarak kaybediliyor. Orta-segment 'güvenilir ev mobilyası' konumu, dijital vitrini olmayan bir markada uzağa ulaşmıyor.

İzleme eşiği bu karta özgüdür. Sarı: bayisiz bir ilden gelen talebin karşılıksız kalması. Kırmızı: kapasite kullanımının kanal darlığıyla üst üste iki çeyrek düşmesi. 90-gün hamlesi ölçütlüdür: kendi sitesine e-ticaret modülü ve dijital katalog yayına alınır, ölçüt ilk online siparişin alınmasıdır; 3D oda planlayıcı ikinci dalgaya bırakılır. Bu kart, üretim fazlasını yeni bir talep kanalına akıtmanın ilk kapısıdır.

— Sosyal kanal talebi beslemiyor, keşif hunisinin üstü boş kalıyor

Bu kart talep-yaratma tarafını okur. AKK Home'un Instagram ve Facebook hesapları var. Ama etkileşim düşük; kanal talep üretmiyor.

Sürücü bellidir. Sosyal medya, mobilyada keşif hunisinin en üst katı oldu. Firmaya etkisi: düşük etkileşim, organik talep-akışını kısıyor. Bu da zaten dar olan dijital kanalı daha da beslenemez bırakıyor.

Sosyal kanalın zayıflığı yalnız bir görünürlük sorunu değil, bir maliyet sorunu. Bayi ağı üzerinden gelen her müşteri, fiziksel vitrinin sabit maliyetini taşır; sosyal keşif ise düşük birim maliyetle talep üretir. AKK Home bu ucuz kanalı bugün boş bırakıyor. İnegöl'deki hattın ürettiği görsel-zengin ürün — yatak ve yemek odası takımları — aslında sosyal medyanın en çok dönen içerik türüdür.

Burada bir ölçüm sınırı var. Takipçi ya da etkileşim rakamı üretilmedi; temsilî örnekte sayı verilmediği için A22 sahte-veri yasağı gereği burada rakam uydurulmaz. Bu, kararın bir sınırıdır ama yönünü değiştirmez — kanalın zayıflığı gözlemlenen bir olgudur, çıkarılmış bir tahmin değil.

Kart bir bütünün parçası olarak anlam kazanır. Sertifika belgeyle güveni kurar; e-ticaret kanalı talebi karşılar; sosyal kanal ise talebi en baştan yaratır. Üçü birlikte çalışmadan dijital kaldıraç tek başına dönmez. AKK Home'da bugün üçü de eksik olduğu için huninin hem üstü hem çıkışı tıkalı.

İzleme eşiği: sarı — üç ay üst üste içerik akışının durması; kırmızı — sosyal kanaldan siteye tıklama trafiğinin ölçülemez kalması. 90-gün hamlesi: haftalık katalog ve üretim-hattı içerik akışı kurulur, ölçüt aylık etkileşimin belirlenen bir taban değerinin üzerine çıkmasıdır. Bu düşük maliyetli hamle, dijital kanalın önüne bir talep-motoru koyar; hat ile pazar arasındaki ilk köprüdür.

— Yeşil belge ve garanti açığı, güvence-temelli farkı rakibe bırakıyor

Bu kart iki güvence kuvvetini birlikte okur — sürdürülebilirlik ve satış-sonrası garanti. AKK Home 'Çevre dostu üretim' diyor ama FSC/PEFC belgesi yok. Garanti ise 2 yıl artı kurulum desteği; bu sektörün alt-bandı.

Sürücü çift yönlüdür. Avrupa ve kurumsal alıcı yeşil belgeyi ön-koşul yapıyor; uzatılmış garanti ise orta-segmentte bir güven kozu. Firmaya etkisi de çift yönlü: belgesiz yeşil-beyan yeşil-ihaleyi kapatıyor, alt-band garanti güven farkını rakibe bırakıyor. Sürdürülebilirlik belgesinin yokluğu (Z11), Avrupa/nearshoring talep kuvvetiyle (K3) kesişince yeşil-ihale eşiği tümünden kapanır (Z11×K3).

Bu iki açık kıyas setiyle okununca keskinleşir. Kurumsal ve ihracat müşterisinin sertifikasız tedarikçiyi eleme eğilimi (T2), aynı talep-pazar kuvvetiyle (K3) karşılaşınca 9 ülke / %12 ihracat beyanı sipariş-öncesi elemeye eriyor (T2×K3). 12 firmalık kıyas setinde güvence-temelli ayırışma yapamayan firma, kaçınılmaz olarak fiyata iniyor.

Garanti tarafında fark küçük bir sözleşme değişikliğiyle kapanabilir. 2 yıldan 5 yıla çıkış, üretim kalitesi zaten belgelendiğinde ek maliyet değil, güven sinyali üretir. AKK Home'un otomatik boyahane hattı bu uzatmayı teknik olarak kaldırabilir; eksik olan taahhüt, kapasite değil. Böylece garanti, alt-band bir zayıflıktan orta-segmentte bir ayırışma kaldırıcına döner.

Sertifika açığı burada üçüncü kez kesişir. Kalite/güvenlik sertifikası eksikliği (Z7), kur ve finansman kuvvetiyle (K4) karşılaşınca kurdan kâr eden ihracatçının avantajını nötrler (Z7×K4); belge olmadan güçlü kur bile hacme çevrelemiyor. Yeşil belgenin yokluğu bu tabloyu AB kanalında tümüyle kapatıyor.

İzleme eşiği: sarı — bir Avrupa alıcısından FSC talebiyle karşılaşmak; kırmızı — garanti farkı yüzünden bir kurumsal işin kaybı. 90-gün hamlesi ölçütlüdür: FSC/PEFC gözetim-zinciri için ön-değerlendirme başlatılır ve garanti 5 yıla çıkarılır, ölçüt yeni garanti şartının bayi sözleşmelerine işlenmesidir. Bu kart, güvenceyi bir maliyet kaleminden ayırışma kaldırıcına çevirir.

— İtibar ve dijital-yaş izi ölçülemiyor, karar-tabanı belirsizlikle malûl kalıyor

Son kart itibar ve dijital-yaş eksenini işler. Burada mesele bir açık değil, bir ölçüm boşluğu. Şikayet-puanı ölçülemedi; A22 sahte-kaynak yasağı gereği üretilmedi. Domain kurgu-tescil yılı 2019, ama WHOIS/crt.sh teyidi yapılmadı.

Sürücü açıktır. Dijital-yaş ve şikayet izi, online güvenin belirleyicisi. Firmaya etkisi: ölçülemeyen itibar, karar-tabanını belirsiz bırakıyor. Kurumsal alıcı doğrulayamadığı bir izi güvene çeviremiyor. Bu, sertifika eksikliğiyle aynı yaraya dokunuyor — her ikisi de 'kanıtlanamayan güven' sorunu.

Bu ölçüm boşluğu kapatılabilir bir boşluktur, kalıcı bir kusur değil. WHOIS ilk-kayıt tarihi, Wayback ilk-snapshot ve iş-ilanı/haber izi birincil kaynaklardan derlenebilir. AKK Home 2012'den bu yana faaliyette olduğunu iddia ediyorsa, bu izlerin dijital ayak-izi zaten mevcut olmalıdır. Görev, var olan izi toplayıp bir itibar-taban dosyasına çevirmektir.

Dürüstlük burada zorunludur. 2012 kuruluş ve 2019 domain öz-beyandır; Ticaret Sicil ve WHOIS teyidi yapılmadı. Kamu-pazarı durumu ise EKAP/DMO kaydının yokluğundan çıkarımdır (K12 zayıf). Bu belirsizlikler firmanın aleyhine bir hüküm değil, kararın açıkça beyan edilen sınırır.

Bu son kart, önceki dördünü bir çatı altında toplar. Sertifika, dijital, sosyal ve yeşil açıkların ortak paydası tek: AKK Home'un elindeki gücü — modern hat, orta-segment portföy, 9 ülke ilişkisi — bağımsız kanıta bağlanamıyor. Firmanın sorunu üretmek değil, ürettiğini belgelemek.

İzleme eşiği: sarı — bir kurumsal alıcının referans/itibar sorgusunda boşluğa düşülmesi; kırmızı — online bir şikayet dalgasının ölçülememesi nedeniyle yönetilememesi. 90-gün hamlesi: WHOIS/crt.sh ilk-kayıt ve şikayet izi birincil kaynakla doğrulanır, ölçüt bir itibar-taban raporunun oluşturulmasıdır. Böylece karar bir sonraki dönemde belirsizlik değil, ölçülmüş bir zemin üstüne kurulur.

Bu beş kartı bir arada okumak için ısı-haritasına bakmak gerekir. Harita ilk 7 kuvveti maruziyet ve hazırlık ekseninde 1-5 ölçeğinde yan yana koyar. Haritadan çıkan tek imza şudur: AKK Home'un en geniş makası dış-talep kuvvetinde değil, sertifika ve dijital hazırlıkta yoğunlaşıyor — yüksek maruziyet, düşük hazırlık, yani kapatılabilir açıklar.

Kuvvet panosu bu resmi 19 kuvvetin tamamına genişletir; her kuvveti maruziyet, hazırlık ve makasıyla sıralar. Panodan okunan sonuç öncekini doğrular: en büyük makaslar iç-kontrol edilebilir kuvvetlerde toplanıyor, dış-şok kuvvetleri ikinci planda kalıyor. Bu, kaldıracın dışarıda değil yönetim değişkeninde olduğunu gösterir.

Senaryolar tablosu bu maruziyeti üç yola bağlar: yumuşak iniş, kırılman denge ve gerilim tırmanması. Hangi yola gidileceğini belirleyen değişken dışarıda değil, sertifika ve dijital kararında saklı. Tablo, aynı 28.000 parçalık kapasitenin üç farklı sonuç üretebileceğini gösteriyor.

SENARYOLAR — S1 / S2 / S3 (üç çerçeve, aynı kuvvetler farklı şiddette)

Aşağıdaki üç çerçeve aynı sektörel kuvvetleri farklı şiddette sıkıştırır; en-yüksek maruziyet kuvvetleri: Dijital ve kanal (e-ihracat/B2B/, Ahşap/MDF/yonga levha arzı, Kur ve Finansman (TRY/USD, Faiz, Etiket: **senaryo-türevi projeksiyon** (birincil-saha ölçümü değil; makro-çerçeve şiddet-varyasyonu).

S1 — Yumuşak İniş: Ateşkes/normalleşme tutar; girdi-maliyeti hafif rahatlar. (kuvvet-şiddeti: düşük)

S2 — Kırılman Denge: Ateşkes titrer, enerji/kur dalgalanır; maliyet-oyunaklığı fiyatı güçleştirir. (kuvvet-şiddeti: orta)

S3 — Gerilim Tırmanması: Ateşkes çöker; nakit-akışı en kritik değişken, hammadde USD-bazında şişer. (kuvvet-şiddeti: yüksek)

ÖZET

AKK Home'un kuvvet maruziyeti tek cümlede toplanıyor — yüksek üretim gücü, düşük belge-ve-dijital hazırlığı. En geniş makaslar (sertifika, kamu erişimi, e-ticaret, yeşil belge) dış-şokta değil firmanın kendi karar alanında; bu yüzden maruziyet bir kader değil, 90 günde kapatılabilir bir gündemdir.

IV

KISIM IV

Yol Haritası

kalite-kapısı önce açılır, kanal sonra gelir

BU KISIMDA

01 Yol Haritası

Yol Haritası

AKK Home'un 90 günlük planı yeni bir yetenek kurmuyor; var olan yeteneğin kilidini açıyor. İnegöl'deki CNC + kenar bantlama + otomatik boyahane hattı ve 2 vardiyada ~28.000 parça kapasite zaten rekabetçi. Sorun üretimde değil, üretimi kanala çeviren belge ve kanal katmanında. Bu yüzden sıra rastgele kurulamaz: önce güvence, sonra kanal.

Plan dört kanalı sırayla açar — sertifika, kamu, ihracat kanıtı, kurumsal/proje — ve dijital hızlı-kazanımı araya yerleştirir. Her adım bir öncekinin açtığı kapıdan geçer. Sertifika olmadan kamu kaydı yapılamaz; kanıt olmadan ihracat kurumsal alıcıya değer taşımaz. Aşağıdaki adımlar bu bağımlılık zincirini takip eder.

📌 28.000 parça/yıl hat zaten hazır; kilidi açan tek düşük-maliyetli adım sertifika — ISO 9001/TSE yokluğu kamu ve kurumsal kanalı bugün tümünden kapatıyor.

— Sıra rastgele değil: sertifika kapısı diğer her adımın ön-koşuludur

Yol haritasının mantığı tek bir bağımlılıkta düğümlenir. Kamu kanalı EKAP/DMO kaydı ister; kayıt sertifika ister. Kurumsal alıcı ihaleye girmeden önce ISO 9001 ve TSE arar. İhracat müşterisi 9 ülke beyanının belge karşılığını sorar. Yani sertifika yalnız bir belge değil, dört kanalın ortak anahtarıdır. Bu yüzden 0-30 gün penceresine sertifika başvurusu konur; gerisi ardından açılır. Bu bağımlılığı ters kurmak — önce dijital, sonra belge — parayı yanlış sıraya harcar. AKK Home'un elindeki modern hat, ancak belgeyle görünür pazara çıkar.

— Bu köprü grafiği, bugünkü skordan potansiyele giden puan adımlarını gösteriyor

Aşağıda gelecek puan köprüsü, firmanın bugünkü bileşik konum-skorunu potansiyeline bağlar; her kapanan açık bir basamak ekler. Grafiğe bakınca soru "skor kaç" değil, "hangi açık en çok puan taşıyor" olur. Köprüyü okurken en yüksek basamağın sertifika açığında olduğu görülür; dijital ve kanal basamakları onu izler. Bu, kaynağın nereye önce gideceğini tek bakışta söyler: en büyük puan sıçraması en düşük maliyetli belge adımından gelir. AKK Home için köprünün mesajı nettir — potansiyel uzakta değil, üç boşluğun ötesinde duruyor ve her boşluk ölçülebilir bir puan kaybı.

— Bu takvim çizelgesi aksiyonları 0-90 gün ekseninde sıralıyor

Aşağıdaki yol haritası çizelgesi her adımı 0-90 gün eksenine üzerine yerleştirir; solda başlayan iş, sağda biten sonuca bağlanır. Çizelgeyi okurken sertifika başvurusunun en solda, kanal açılışının en sağda durduğu görülür — çünkü sonraki her kutu öncekinin çıktısını bekler. Bu görsel, planın eş-zamanlı değil zincirleme olduğunu somutlaştırır. AKK Home yönetimi buradan takvim disiplini alır: hangi hafta hangi başvuru, hangi ay hangi kanal. Çizelgenin çıkarımı basit — 90 gün, tek tek adımların değil, doğru sıralı adımların penceresidir.

— Kalite ve güvenlik sertifikası ilk 90 günün çıpasıdır

1. Kalite ve güvenlik sertifikası (Z7×K3). Sertifika/güvenlik belgesi eksikliği (Z7) bugün en pahalı boşluk; firmada yalnız 'E1 standardı' beyanı var, ISO 9001 ve TSE yok. Bu eksiklik, Orta Doğu ve Avrupa talebiyle (K3 — talep ve pazar kuvveti) kesiştiğinde doğrudan gelir kaybına döner (Z7×K3). İş kalemi somut: 0-30 gün ISO 9001 + TSE başvurusu, 30-90 gün EN 716/747 mobilya dayanıklılık ve EN 71-3 çocuk güvenliği testleri.

Bu adım en düşük maliyetli, en hızlı geri dönen yatırımdır. Belge geldiği an kamu ve kurumsal kapı aynı anda aralanır. AKK Home'un modern hattı, ancak bu belgeyle pazarda görünür hale gelir.

— Kamu kanalı kayıtlı açılır, finansman köprüsüyle beslenir

2. Kamu kanalı kaydı (Z10×K4). Kamu pazarı erişiminin kapalı olması (Z10 — EKAP/DMO kaydı yok) firmayı düzenli, sertifikalı talepten tûmden ayırıyor. Bu boşluk, kur ve finansman kuvvetiyle (K4 — TRY/USD, faiz, Eximbank/KGF) kesiştiğinde çift kayıp verir: hem hacim kaçır hem finansman kaldırıcı kullanılamaz (Z10×K4). İş kalemi: sertifika sonrası EKAP ve DMO kaydını aç, ilk kamu ihalelerine teklif dosyası hazırla.

Kamu talebi sertifikalı tedarikçiye yöneliyor; kayıt olmadan bu talebe sıfır erişim var. AKK Home için kamu, 34 bayi bağımlılığını dengeleyen ilk yapısal hacim kaynağıdır. Finansman ayağı da burada kurulur.

— İhracat beyanı ancak gümrük iziyle kanıta dönüşür

3. İhracat kanıt altyapısı (F4×K3). İhracat kanıt altyapısının tamamlanması (F4 — mevcut 9 ülke ilişkisi belgeye bağlanırsa gerçek fırsat) bugün açık bir kaldırır. Bu fırsat, Orta Doğu ve Avrupa talebiyle (K3) kesiştiğinde kanıtsız beyanı kurumsal güvene çevirir (F4×K3). İş kalemi: 9 ülke beyanını gümrük/Panjiva kayıtlarıyla belgele, referans-dosyası olarak derle, kurumsal alıcıya sun.

Bugün %12 / 9 ülke beyanı gümrük iziyle desteklenmiyor; kurumsal alıcı gözünde bu beyan değersiz. Belgelenen ihracat geçmişi ise yeni pazarda güven açar. AKK Home'un elindeki ilişki ağı, ancak kanıtlarla varlığa dönüşür.

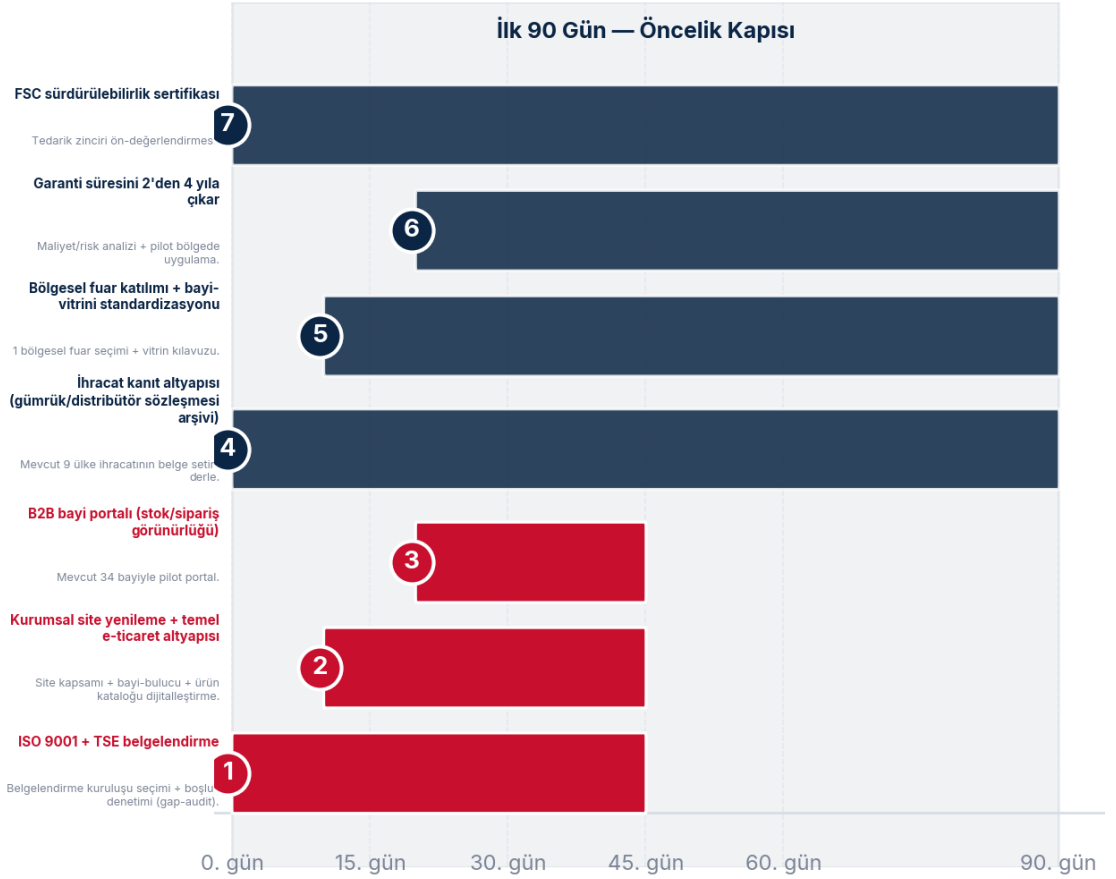
— Kurumsal ve proje kanalı bayi bağımlılığını dağıtır

4. Kurumsal ve proje kanalı (F3×K4). Kurumsal/kamu kanalının sertifika sonrası yeni hacim kaynağı olması (F3) yapısal çeşitlendirmenin özüdür. Bu fırsat, kur ve finansman kuvvetiyle (K4 — Eximbank/KGF, proje finansmanı) kesiştiğinde 34 bayi / 16 il bağımlılığını riskten çıkarır (F3×K4). İş kalemi: otel ve toplu-konut proje kanalını hedefle, kontrat mobilyası için referans seti kur.

Satış bugün %100 fiziksel bayi ağına bağlı; tek kanal, tek risktir. Proje/kontrat mobilyası KOBİ'ye istikrarlı hacim verir. AKK Home'un 25 serilik portföyü, kurumsal projeye ölçekli çözüm sunacak genişlikte.

AKK Home — Temsilî Örnek — İlk 90 Gün Aksiyon Yol Haritası

P1 kısa-vade önce; orta/uzun-vade paralel — kaynak: v4 aksiyon-önceliklendirmesi



© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?

Ne gösteriyor — 7 aksiyonu 0-90 gün ekseninde sıralar. İlk hamle: ISO 9001 + TSE belgelendirme.

Nasıl okunur — Zaman eksenini 0-90 gün; çubuk uzunluğu süre, konumu başlangıç. Renk: yüksek-öncelikli aksiyon kırmızı, normal öncelik lacivert; arka faz bandı soluk.

Çıkarım — Yol haritası üretime yatırım değil, vitrin ve belge açığını kapatmayı öne alıyor; kırmızı aksiyonlar en düşük üç kriteri hedefler, üretim korunur, kazanım en ucuz eksenlerden gelir.

— Yeşil belge ve uzun garanti güvence açığını kapatır

5. Yeşil belge ve garanti yükseltmesi (Z11×K3). Sürdürülebilirlik belgesinin yokluğu (Z11 — 'Çevre dostu' beyanı var, FSC/PEFC yok) AB ve yeşil-ihale eşliğini kapatıyor. Bu boşluk, Avrupa ve nearshoring talebiyle (K3) kesiştiğinde en yüksek marjlı kanalı dışarıda bırakır (Z11×K3). İş kalemi: FSC/PEFC gözetim-zinciri sertifikasını hedefle, garantiyi 2 yıldan 5 yıla çıkar.

Uzatılmış garanti orta-segmentte güven kozu oluyor; 2 yıllık alt-band bu farkı rakibe bırakıyor. Yeşil belge ise AB kurumsal alıcısında ön-koşul. İkisi birlikte AKK Home'un güvence anlatısını tamamlar.

— Dijital kanal, e-ticaret yokluğunu bitiren düşük-maliyetli hızlı-kazanımdır

Sertifika yapısal kapıyı açarken, dijital adım hızlı-kazanımı verir. Kendi sitesinde e-ticaret yok; satış tümüyle bayi ağına bağlı. İlk 90 günde site e-ticaret modülü ve hafif bir 3D oda planlayıcı kurulur. Bu, bayisiz coğrafyada bugün tümünden kaçan talebi yakalar. Maliyeti düşük, görünürlüğü yüksek: sertifika beklenirken paralel yürüyebilecek tek adım budur. 3D konfigüratör, uzaktan satış-öncesi ikna gücünü sıfırdan kurar. AKK Home'un görsel-yoğun mobilya portföyü, dijital vitrinde en çok dönen serilerle başlar. Böylece dijital kanal, yapısal kanallar açılana kadar erken nakit üretir.

— 0-30 gün: kayıt ve başvuru penceresidir

İlk ay tümüyle kapı açma işidir; hiçbir gelir beklenmez ama tüm gelirin ön-koşulu burada kurulur. ISO 9001 ve TSE başvuruları bu pencerede verilir. Gümrük kayıtlarının derlenmesi eş zamanlı başlar; 9 ülke beyanının belge izi çıkarılır. Dijital tarafta e-ticaret modülünün teknik kurulumu başlatılır. Bu ay AKK Home yönetimi için bir "hazırlık ayı"dır — para harcanır, çıktı görünmez. Ama sonraki iki ayın her adımı bu başvuruların onayına bağlıdır. Erken başlamayan sertifika, tüm takvimi geriye iter. Bu yüzden 0-30 gün ertelenemez.

— 30-60 gün: belgelendirme ve dijital altyapı olgunlaşır

İkinci ay, birinci ayın başvurularının somut çıktıya döndüğü penceredir. EN 716/747 ve EN 71-3 test süreçleri bu ayda yürür. E-ticaret modülü yayına alınır; 3D oda planlayıcının ilk sürümü test edilir. Gümrük/Panjiva verisiyle ilk ihracat referans-dosyası tamamlanır. Bu ay AKK Home ilk görünür kazanımı üretir: dijital vitrin canlıdır, ilk online talep akmaya başlar. Sertifika henüz elde değil ama süreç ilerliyor. Yönetim burada takvim disiplini korumalı; bir test gecikmesi kamu kaydını üçüncü aya taşır. İkinci ay, planın "momentum ayı"dır.

— 60-90 gün: kanal açılışı ve ilk referanslar gelir

Üçüncü ay, önceki iki ayın yatırımının kanala döndüğü penceredir. Sertifika elde edildiğinde EKAP/DMO kaydı açılır; ilk kamu ihalelerine teklif verilir. Kurumsal ve proje kanalı için otel/toplu-konut referans görüşmeleri başlar. Belgelenen ihracat dosyası mevcut 9 ülke ilişkisine sunulur. Bu ay AKK Home ilk yapısal hacmi görmeye başlar — dijital nakit erken gelmişti, şimdi kurumsal kapı aralanıyor. 90 günün sonunda dört kanal ya açık ya açılış aşamasındadır. FSC/PEFC ve garanti yükseltmesi bu noktadan sonra 6-18 aya taşınır. İlk çeyrek, temeli kurar.

— Sıralama mantığı: maliyet-etki dengesi kapıyı sertifikaya veriyor

Neden sertifika önce, dijital sonra değil? Çünkü maliyet-etki dengesi böyle diyor. Sertifika hem en düşük maliyetli hem en çok kanal açan adım; tek yatırım dört kapıyı aralıyor. Dijital daha görünür ama tek kanal açıyor. Kurumsal ve ihracat ise sertifikanın çıktısı; ondan önce başlatılamaz. Bu yüzden puan köprüsündeki en yüksek basamak sertifikada. AKK Home sınırlı sermayeyi en yüksek getirili adıma önce koymalı. Sıralamayı bozmak — dijitali öne almak — parayı düşük getirili kapıya erken harcamaktır. Plan, kaynağı etki sırasına göre dizer.

— Kaynak ihtiyacı ölçekli: 90 gün düşük sermayeyle yürür

Bu plan büyük yatırım gerektirmez; asıl kaldıraç sermaye değil, sıra ve disiplindir. Sertifika belgelendirme maliyeti orta-segment bir KOBİ için erişilebilir; devlet destek ve KOSGEB hibeleri bu kalemi hafifletir. E-ticaret modülü ve 3D planlayıcı hazır çözümlerle düşük maliyetle kurulur. Kamu ve kurumsal kanal açılışı esasen idari iştir, sermaye değil. Yani 90 günün darboğazı para değil, yönetim odağıdır. AKK Home'un ~90 çalışanlı yapısı bu iş yükünü bir proje ekibiyle taşıyabilir. Finansman ayağında Eximbank/KGF köprüsü, kanal açıldıkça devreye girer. Plan, sermaye-hafif ama disiplin-ağırdır.

— Sertifikasız tedarikçinin elenme riski planın aciliyetini kanıtlıyor

Bu yol haritası ertelenirse ne olur? Sertifikasız tedarikçinin elenme riski (T2), Orta Doğu ve Avrupa talebiyle (K3) kesiştiğinde bekleme maliyetini somutlaştırır (T2×K3). Kurumsal ve ihracat alıcısı sertifikasız tedarikçiyi ön-elemede diskalifiye ediyor; her geçen çeyrek, AKK Home'u bu masadan uzak tutuyor. Yani plan yalnız fırsat değil, savunma da. Beklemek, modern hattı görünmez bırakmanın maliyetini büyütür. Bu risk, 0-30 gün penceresini neden ertelenemez kıldığının kanıtıdır. Aciliyet dışarıdan gelen bir baskı değil, kaçan kanalın birikimli faturasıdır.

— En güçlü karşı-tez: sorun dış-rekabet mi, yoksa iç-kontrol mü

Dürüst karşı-tez şudur: AKK Home'un asıl sorunu Çin/ithal baskısı ve ölçek yetersizliğidir; sertifika ve dijital ikincil, kozmetik meselelerdir. Bu itiraz ciddiye alınmalı — dış-rekabet gerçek. Ama çürütme de nettir: kaybı yaratan dış-şok değil, iç-kontrol edilebilir üç değişkendir. Üretim altyapısı (CNC + otomatik boyahane, 28.000 parça) zaten rekabetçi. Kaybettiren şey sertifika boşluğu, e-ticaret yokluğu ve tek-kanal 34 bayi bağımlılığı. Bu üçü düşük maliyetle kapanır ve kamu+kurumsal+export kanalını açar. Dolayısıyla kaldıraç dışarıda değil, yönetim değişkenindedir — plan bu yüzden içeriye odaklanır.

— Bu özet pano, dört kanalın açılış sırasını tek bakışta veriyor

Aşağıdaki özet pano, bu bölümde kurulan planı karar-satırlarına indirger; okur tek bakışta hangi adımın önce, hangisinin sonra geldiğini görür. Panoyu okurken sertifikanın diğer üç kanalın ön-koşulu olduğu, dijitalin paralel hızlı-kazanım olduğu netleşir. Bu kart seti, 90 günün takvim disiplinini yönetim masasına taşır. AKK Home için panonun mesajı tek cümleye sığar: önce belge, sonra kanal, en sonda ölçek. Pano, uzun nesri karar-çıkarmına çevirir ve planın nereden başlayacağını tartışmasız kılar.

GRAFİK 18

Ağırlıklı rekabet skoru (0-10)



© KOPAR DANIŞMANLIK

BU GRAFİK NASIL OKUNUR?

Ne gösteriyor — Ağırlıklı rekabet skoru (0-10) köprüsü: Bugünkü skor (5.07) → Potansiyel (proj.) (6.11), arada 5 adım.

Nasıl okunur — Kademeli çubuk; her blok bir adımın katkısı (+/-), yükseklik=Ağırlıklı rekabet skoru (0-10). Renk: artı köprü lacivert; toplam gri.

Çıkarım — 5.07'den 6.11'e bir puanlık kazanımın tamamı lacivert artı-köprülerden geliyor — dijital ve belge eksenindeki düşük maliyetli iyileştirmeler skoru üretime dokunmadan yukarı taşıyor.

ÖZET

AKK Home'un 90 günlük planı yeni yetenek kurmaz; sertifika kapısını önce açıp kamu, ihracat-kanıtı ve kurumsal kanalı ardından zincirler, dijitali paralel hızlı-kazanım olarak araya koyar. Kaldıraç sermayede değil sırada — ISO 9001/TSE belgesi tek yatırımla dört kanalı aralar, modern hattı görünür pazara çıkarır.

En Güçlü Karşı-Tez ve Analizin Sınırları

▲ Bu başlıkta yayımlanabilir tespit yok: karşı-tez, yürütme, analizin sınırları bu analiz turunda kanıta bağlanamadı. Yerine genel-geçer metin konmadı — yalnız gerçekten kanıtlanan alanlar basılır.

Kanıt Sicili ve Kaynaklar (kaynak tablosu + Toplam kaynak sayısı)

Her yargı izlenebilir bir kaynağa bağlıdır. Toplam kaynak sayısı: 12.

#	Kaynak	Tip	Tarih	Kullanıldığı Alan
1	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	kurumsal profil (kurgu)	2026-08-19	unvan, kuruluş yılı, markalar, lokasyon
2	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	operasyon beyanı (kurgu)	2026-08-19	tesis, personel, üretim kapasitesi, makine teknolojisi
3	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	bayi ağı listesi (kurgu)	2026-08-19	bayi ağı
4	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	ihracat beyanı (kurgu)	2026-08-19	ihracat pazarları, ihracat oranı
5	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	dijital varlık taraması (kurgu)	2026-08-19	e-ticaret, sosyal medya, dijital aracı
6	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	sertifika/garanti sayfası (kurgu)	2026-08-19	sertifikalar, garanti, sürdürülebilirlik
7	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	ürün kataloğu (kurgu)	2026-08-19	marka konumu, model derinliği, Ar-Ge odağı
8	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	kamu kanalı taraması (kurgu)	2026-08-19	kamu pazarı durum
9	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	domain kayıt izi (kurgu — gerçek WHOIS taranmadı)	2026-08-19	dijital yaş doğrulama
10	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	itibar platformu taraması (kurgu — gerçek platform taranmadı)	2026-08-19	şikâyet puan
11	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	yönetim profili (kurgu)	2026-08-19	yönetim tipi, kurucu
12	temsili kaynak — örnek belge (kurgu firma, gerçek URL/kayıt değildir)	sektör konum beyanı (kurgu)	2026-08-19	sektör, alt sektör, dernek üyeliği

KAPANIŞ

AKK Home'un gerçek sorunu üretimde değil görünürlükte; güçlü bir fabrikayı zayıf bir vitrin gölgeliyor ve firma sağlam üretimini kanıta çeviremediği için orta-segmentte fiyat pazarlığına sıkışıyor.

KAZANAN PROFİLİ

- İnegöl'de tek çatı altında toplanmış üretim ile satış, yönetimi sadeleştiren berrak bir tüzel yapı sunar.
- İki vardiyada yıllık ~28.000 parça kapasite, orta ölçekte ciddi bir üretim gücü ortaya koyar.
- CNC, kenar bantlama ve otomatik boyahane hattı tutarlı bir yüzey kalitesi verir; teknoloji tabanı ölçeğine göre günceldir.
- Fiyat/değer dengesindeki net konumlanma, güvence katmanı eklendiğinde hızla ayrışmaya çevrilebilecek sağlam bir zemindir.

KAÇIRAN PROFİLİ

- Sertifika ve uzatılmış garanti gibi güvence belgeleriyle tahkim edilmeyen kalite, fiyat etiketinde karşılık bulamadan görünmez kalıyor.
- E-ticaret ve dijital vitrinin yokluğu, düşük maliyetle kazanılabilecek görünürlüğü ve onunla gelecek pazar payını firmaya kaybettiriyor.

Üretim kozunu belge ve dijital vitrinle tahkim et — düşük maliyetli görünürlük hamlesiyle firmayı yığın-üreticilikten ayırıştır ve marj tavanını yukarı taşı.