

**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANABİLİM DALI  
İKTİSADİ GELİŞME VE ULUSLARARASI İKTİSAT BİLİM DALI**

**ULUSAL VE ULUSLARARASI REKABETİN  
GELİŞTİRİLMESİNDE KÜMELENME POLİTİKASI:  
KAYSERİ MOBİLYA SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

**Hazırlayan  
Kıvanç Halil ARIÇ**

**Danışman  
Prof. Dr. Rifat YILDIZ**

**Doktora Tezi**

**Temmuz 2011  
KAYSERİ**

**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANABİLİM DALI  
İKTİSADİ GELİŞME VE ULUSLARARASI İKTİSAT BİLİM DALI**

**ULUSAL VE ULUSLARARASI REKABETİN  
GELİŞTİRİLMESİNDE KÜMELENME POLİTİKASI:  
KAYSERİ MOBİLYA SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA  
(Doktora Tezi)**

**Hazırlayan  
Kıvanç Halil ARIÇ**

**Danışman  
Prof. Dr. Rifat YILDIZ**

**Bu çalışma; Erciyes Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi  
tarafından SBD-11-3431 kodlu proje ile desteklenmiştir.**

**Temmuz 2011  
KAYSERİ**

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Kıvanç Halil ARIÇ



**YÖNERGEYE UYGUNLUK ONAYI**

“Ulusal ve Uluslararası Rekabetin Geliştirilmesinde Kümelenme Politikası: Kayseri Mobilya Sektöründe Bir Uygulama” adlı Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi’ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan  
Kıvanç Halil ARIÇ

Danışman  
Prof. Dr. Rifat YILDIZ

İktisat ABD Başkanı  
Prof. Dr. Hayriye ATİK

## KABUL VE ONAY SAYFASI

Prof. Dr. Rıfat YILDIZ danışmanlığında Kıvanç Halil ARIÇ tarafından hazırlanan “Ulusal ve Uluslararası Rekabetin Geliştirilmesinde Kümelenme Politikası: Kayseri Mobilya Sektöründe Bir Uygulama” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalında Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

18/07/2011

## JÜRİ:

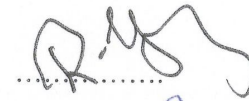
Danışman : Prof. Dr. Rıfat YILDIZ

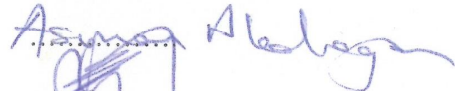
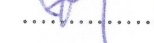
Üye : Prof. Dr. Hayriye ATİK

Üye : Prof. Dr. Asuman AKDOĞAN

Üye : Prof. Dr. Erdiñç TUTAR

Üye : Doç. Dr. H. Mehmet TAŞCI




## ONAY :

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 22/07/2011 tarih ve 15 sayılı kararı ile onaylanmıştır.



Prof. Dr. H. Yunus APAYDIN  
Enstitü Müdürü

## ÖNSÖZ

Doktora öğrenimim süresince akademik, sosyal ve kültürel açılardan bana yön veren; her zaman “eleştiren aklın” ve “yenilikçiliğin” ön planda tutulması gerektiğini bana öğreten; bir akademisyenin bilimsel çalışmalarında ve projelerinde “toplumu” temel alması gerektiğini bana benimseten, doktora öğrenimim süresince manevi olarak desteğini almış olduğum saygı değer Prof. Dr. Rıfat YILDIZ hocama teşekkürlerimi sunarım. Doktora ders ve tez dönemlerinde emeğini esirgemedi beni akademik anlamda destekleyen, mesai ortamına uyum sağlayabilmemde manevi anlamda her zaman yanımda olan sayın Prof. Dr. Hayriye ATİK hocama teşekkürlerimi arz ederim. Ayrıca tez çalışmamın anket uygulaması süresince bana fikir ve bilgi vererek, anket uygulamama destek olan İpek Mobilya kontrol mühendisi sayın Dr. Ömer KARAKUŞ’a teşekkür ederim.

Kıvanç Halil ARIÇ  
Kayseri, Haziran 2011

**ULUSAL VE ULUSLARARASI REKABETİN GELİŞTİRİLMESİNDE  
KÜMELENME POLİTİKASI: KAYSERİ MOBİLYA SEKTÖRÜNDE BİR  
UYGULAMA**

**Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Doktora Tezi, Temmuz 2011  
Danışman: Prof. Dr. Rifat YILDIZ**

**KISA ÖZET**

Ülkelerin ekonomik anlamda büyüebilmeleri ve uluslararası piyasalarda diğer ülkeler ile rekabet edebilmelerinde, ülkelerde yer alan firmaların faaliyetleri etken bir rol almaktadır. Bu nedenle ülkelerin uluslararası rekabetçiliklerinde, kendilerine bağlı olan firmaların veya endüstrilerin performansları ön plana çıkmaktadır.

Firmaların ve dolayısıyla endüstrilerin performanslarının ülkelerin rekabetçiliklerini etkilediği günümüz dünyasında, firmalar ve endüstriler üzerinde araştırmalar yapılması, araştırma sonuçlarına göre politika önerileri sunulması beraberinde firmaların, endüstrilerin ve nihai olarak ise ülkenin uluslararası alanda rekabetçiliğinin geliştirilmesine ışık tutabilecektir. Bu çerçevede M. Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi kapsamında ortaya koyduğu kümelenme yaklaşımı ve Elmas Modeli, endüstrilerin rekabetçi üstünlüklerinin analiz edilmesinde kullanılmaktadır. Bu tez çalışmasında firmaların belirli bir coğrafyada kümelenmelerini sağlayan kümelenme dinamikleri ile Kayseri mobilya sektörünün uluslararası rekabetçiliği arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmaktadır. Ayrıca kümelenme dinamiklerinin kendi aralarındaki ilişkilerde analiz edilmektedir.

Elmas Modeli'nde yer alan kümelenme dinamikleri ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasındaki ilişkiler analiz edilirken öncelikle anket uygulamasıyla Elmas Modeli'nde yer alan dört temel dinamiğe ilişkin veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler, korelasyon analizinde kullanılmışlardır.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre Elmas Modeli faktörleri ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında istatistiksel olarak anlamsız ilişkiler bulunmuştur. Bu nedenle kümelenmenin rekabetçilik durumu tanımlayıcı istatistikler temelinde incelenmiştir. Kümelenme dinamiklerinin kendi aralarındaki ilişkiler ise teoriyi destekler şekilde pozitif yönlü olarak tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kümelenme, Elmas Modeli, Kayseri Mobilya Sektörü, Korelasyon Analizi

**CLUSTERING POLICY IN THE IMPROVEMENT OF DOMESTIC AND  
INTERNATIONAL COMPETITIVENESS: AN APPLICATION IN KAYSERI  
FURNITURE SECTOR**

**Erciyes University, Institute for Social Sciences  
Ph. D. Thesis, July 2011  
Supervisor: Prof. Dr. Rifat YILDIZ**

**ABSTRACT**

Activities of firms in the countries play an active role on economic growth and competitiveness of countries. For this reason, the performances of the firms and industries of the countries stand out in the matter of international competitiveness of the countries.

In today's world where the performances of firms and industries affect the competitiveness of countries, investigations on firms and industries, and policy proposals made according to the results of these investigations offer an insight into the development of competitiveness of firms, industries and countries. Within this framework, clustering approach and Diamond Model which are in the scope of Porter's Competitive Advantage Theory are used in the analysis of competitive advantages of industries. In this thesis, the main attempt is to determine the relation between clustering dynamics which provide with clustering of firms at a certain geography and international competitiveness of Kayseri furniture sector. The relation of clustering dynamics between each other is also analysed.

When the relation between clustering dynamics in Diamond Model and international competitiveness of clustering of Kayseri furniture sector is analysed, data regarding four main dynamics of Diamond Model were collected through survey. These data were used in the correlation analysis.

According to the results of correlation analysis, the relation between Diamond Model factors and international competitiveness of clustering of Kayseri furniture sector is statistically insignificant. For this reason, competitiveness condition of clustering were examined on the basis of descriptive statistics. It was determined that the relation of clustering dynamics between each other is positive directional in keeping with the theory.

**Keywords:** Clustering, Diamond Model, Kayseri Furniture Sector, Correlation Analyze



## İÇİNDEKİLER

<b>ÖNSÖZ</b> .....	iv
<b>KISA ÖZET</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	xi
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	xii
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	xiv
<b>GİRİŞ</b> .....	1

### 1.BÖLÜM KÜMELENMENİN TEMELLERİ ENDÜSTRİYEL BÖLGE KAVRAMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ

1.1.Endüstriyel Bölge Kavramının Tanımı.....	11
1.2.Endüstriyel Bölgenin Teorik Çerçevesi.....	16
1.2.1.Adam Smith'in Yaklaşımı .....	16
1.2.2.Marshallyan Dışsal Ekonomiler ve Endüstriyel Bölge .....	19
1.2.3.Endüstriyel Bölge Teorisinin Oluşumu: İtalyan Yaklaşımı .....	21
1.3.Endüstriyel Bölge İçin Gerekli Faktörler.....	23
1.3.1.Girişimcilik Faktörü .....	23
1.3.2.Esneklik Faktörü.....	26
1.3.2.1. Fordist Üretim Sisteminden Post-Fordist Üretim Sistemine Geçiş .....	26
1.3.2.2. Esnek Üretim Sistemi .....	28
1.3.2.3. Endüstriyel Bölge ve Esnek Üretim .....	29
1.3.3. Birliktelik Faktörü .....	31
1.3.3.1. Kurumsallaşma.....	33
1.3.3.2. Yereldeki Kültürel Yapı.....	35
1.4. Endüstriyel Bölge Sisteminin Dinamikleri .....	36
1.4.1. Endüstriyel Bölgelerde Üretim Sistemi .....	36
1.4.2. Endüstriyel Bölgelerde İnovasyon.....	36
1.4.2.1. Endüstriyel Bölgelerde Bilgi.....	38
1.4.2.2.Endüstriyel Bölgede Öğrenme .....	38
1.4.3. Endüstriyel Bölgelerde Firma Ağ Yapıları .....	39
1.4.4. Endüstriyel Bölgelerde Organizasyon .....	41
1.5. Endüstriyel Bölgenin Tarihsel Süreçte Dönüşümü .....	42
1.5.1. İtalyan Endüstriyel Bölge Örnekleri .....	42
1.5.1.1. Kırsal Yaşamdaki Zanaatkar Kümelere Geçiş (1920 - 1950'lerin Başları) ..	42

1.5.1.2. Zanaatkâr Üretimden Endüstriyel Yoğunlaşmaya Geçiş (1950'ler - 1960'lar).....	44
1.5.1.3. Endüstriyel Yoğunlaşmadan Endüstriyel Bölgelere Geçiş (1960'lar - 1980'ler).....	46
1.5.1.4. Geleneksel Endüstriyel Bölgelerden Yeni Rekabetçi Endüstriyel Bölgelere Geçiş (1980'ler -2000'ler).....	50
1.6. Yeni Endüstriyel Bölge Modelleri.....	54
1.6.1. Merkezi Endüstriyel Bölge Modeli .....	56
1.6.2. Uydu Endüstriyel Platformları Modeli .....	59
1.6.3. Yerel Sabit Endüstriyel Bölge Modeli.....	60
1.7. Birinci Bölümün Değerlendirilmesi .....	61

## **2.BÖLÜM**

### **KÜMELENMENİN TEORİ VE POLİTİKA ÇERÇEVESİ**

2.1. Kümelenmenin Teorik Temelleri: Rekabetçi Üstünlükler Teorisi.....	65
2.1.1. Klasik Dış Ticaret Teorileri ve Rekabet Gücü .....	65
2.1.1.1. Mutlak Üstünlükler Teorisi.....	65
2.1.1.2. Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi .....	67
2.1.1.3. Faktör Donatımı (Heckscher-Ohlin) Teorisi.....	70
2.1.2. Yeni Dış Ticaret Teorileri ve Rekabet Gücü.....	73
2.1.2.1. Teknoloji Açığı Teorisi.....	73
2.1.2.2. Ürün Dönemleri Teorisi.....	76
2.1.2.3. Ölçek Ekonomileri Teorisi.....	78
2.1.3. Dış Ticaretin Açıklanmasında Yeni Bir Yaklaşım: Rekabetçi Üstünlükler Teorisi ve Elmas Modeli .....	80
2.1.3.1. Porter'ın Klasik ve Yeni Dış Ticaret Teorilerine Getirdiği Eleştiriler.....	81
2.1.3.2. Porter'ın Rekabetçilik ve Verimlilik İlişkisine Yaklaşımı.....	84
2.1.3.3. Rekabetçi Üstünlükler Teorisinin Tasarımı .....	87
2.1.3.4. Porter'ın Çalışması .....	89
2.1.3.4.1. Porter'ın Çalışmasında Kullanılan Yöntem .....	90
2.1.3.4.2. Rekabetçi Endüstrilerin Belirlenmesi.....	91
2.1.3.4.3. Rekabetçi Endüstrilerin Tarihsel Süreçte Analizi .....	92
2.1.3.5. Rekabetçi Üstünlük Teorisinin Bulguları .....	94
2.1.3.6. Kümelenme Dinamikleri: Elmas Modeli .....	95
2.1.3.6.1. Faktör Koşulları .....	97
2.1.3.6.1.1. İnsanKaynakları .....	98
2.1.3.6.1.2. Fiziksel Kaynaklar .....	98
2.1.3.6.1.3. Bilgi Kaynakları.....	99

2.1.3.6.1.4. Sermaye Kaynakları .....	99
2.1.3.6.1.5. Altyapı Kaynakları .....	99
2.1.3.6.2. Talep Koşulları .....	100
2.1.3.6.3. İlgili ve Destekleyici Endüstriler .....	102
2.1.3.6.4. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet .....	103
2.1.3.6.5. Şans Faktörü .....	104
2.1.3.6.6. Hükümet Faktörü .....	105
2.1.3.7. Elmas Modeli Faktörleri Arasındaki Etkileşim .....	107
2.1.3.7.1. Elmas Modeli Faktörlerinin Faktör Koşullarına Etkisi .....	108
2.1.3.7.2. Elmas Modeli Faktörlerinin Talep Koşullarına Etkisi .....	109
2.1.3.7.3. Elmas Modeli Faktörlerinin İlgili ve Destekleyici Endüstriler Üzerine Etkisi .....	109
2.1.3.7.4. Elmas Modeli Faktörlerinin Rekabetçilik Üzerine Etkisi .....	110
2.2. Kümelenme Politikası .....	110
2.2.1. Kümelenmenin Tanımı ve Özellikleri .....	111
2.2.1.1. Kümelenmenin Oluşumu .....	113
2.2.1.2. Kümelenme Aktörleri .....	119
2.2.1.3. Kümelenmenin Firmalara Sağladığı Avantajlar .....	120
2.2.1.4. Kümelenmenin Yaşam Döngüsü .....	122
2.2.2. Kümelenme Girişiminin Oluşumu .....	126
2.2.2.1. Kümelenme Girişiminin Genel Çerçevesi .....	126
2.2.2.2. Ticari Ortam .....	127
2.2.2.3. Politika .....	129
2.2.2.4. Kümenin Gücü .....	131
2.2.3. Kümelenme Girişiminin Hedefleri .....	132
2.2.3.1. Araştırma ve Ağ Oluşturma .....	132
2.2.3.2. Politika Faaliyetleri .....	134
2.2.3.3. Ticari İşbirlikleri .....	135
2.2.3.4. İnovasyon .....	137
2.2.3.5. Kümelenmenin Genişlemesi .....	140
2.2.4. Kümelenme Yöntemi: Nasıl Kümelenilir? .....	140
2.2.4.1. Ortakların Seçimi .....	140
2.2.4.2. Detaylı Planlama .....	141
2.2.4.3. Amaç ve Stratejilerin Geliştirilmesi .....	142
2.2.4.4. İş Planı ve Finansman .....	146
2.3. İkinci Bölümün Değerlendirilmesi .....	148

### **3.BÖLÜM**

## **KAYSERİ MOBİLYA SEKTÖRÜ KÜMELENMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

3.1. Alan Çalışmasının Kapsamı.....	151
3.2. Alan Çalışmasının Hipotezleri .....	152
3.3. Alan Çalışmasının Yöntemi .....	153
3.3.1. Ana Kütlenin Belirlenmesi ve Sınırlılıklar.....	153
3.3.2. Anket Formunun Hazırlanması .....	154
3.3.3. Anketin Uygulanması .....	155
3.3.4. Verilerin Analizi ve Bulgular .....	156
3.3.4.1. Tanımlayıcı İstatistikler .....	156
3.3.4.1.1. Firmalara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	156
3.3.4.1.2. Faktör Koşullarının Kayseri MobilyaSektörü Kümelenmesi Üzerine Etkileri .....	160
3.3.4.1.3. Talep Koşullarının Kayseri Mobilya Sektörü Kümelenmesi Üzerine Etkileri .....	162
3.3.4.1.4. İlgili ve Destekleyici Endüstrilerin Kayseri Mobilya Sektörü Kümelenmesi Üzerine Etkileri .....	164
3.3.4.1.5. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Koşullarının Kayseri Mobilya Sektörü Kümelenmesi Üzerine Etkileri .....	167
3.3.5. Korelasyon Analizi ve Değişkenlerin Oluşturulması .....	169
3.3.6. Korelasyon Analizi Sonuçları .....	172
3.3.7. Hipotez Sonuçları .....	173
3.3.8. Ki-Kare Bağımsızlık Testi .....	176
<b>SONUÇ</b> .....	<b>181</b>
<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>194</b>
<b>EKLER</b> .....	<b>204</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>210</b>

## KISALTMALAR LİSTESİ

**ABD:** Amerika Birleşik Devletleri

**CAD:** Computer Aided Design

**CAM:** Bilgisayar Destekli Üretim

**CAPP:** Computer Aided Production Planning

**CIM:** Computer Integrated Manufacturing

**ERP:** European Recovery Program

**GCIS:** Global Cluster Initiative Survey

**IFC'S:** Institutions of Collaboration

**KOBİ:** Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme

**MOBSAD:** Mobilya Sanayicileri Derneği

**OAİB:** Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri

**ODTÜ:** Orta Doğu Teknik Üniversitesi

**TÜİK:** Türkiye İstatistik Kurumu

**USAID:** United States Agency for International Development

**ÜSİ:** Üniversite Sanayi İşbirliği

**WEF:** World Economic Forum

**YEB:** Yeni Endüstriyel Bölgeler

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Endüstriyel Bölgenin Sanayileşme Dönemlerine Göre Farklı Biçimleri .....	18
Tablo 1.2. Fordist ve Post-Fordist Üretim Örgütlenmelerinin Karşılaştırılması .....	28
Tablo 1.3. Aşama 1: 1920'lerden 1950'lerin Başlarına .....	44
Tablo 1.4. Aşama 2: 1950'lerden 1960'lara .....	46
Tablo 1.5. Aşama 3: 1960'lardan 1980'lere .....	50
Tablo 1.6. Aşama 4: 1980'lerden 2000'lere .....	54
Tablo 1.7. Markusen'in Endüstriyel Bölge Modellerinin Karşılaştırılması .....	55
Tablo 2.1. Mutlak Üstünlükler Teorisinde Dış Ticaret .....	66
Tablo 2.2. Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisinde Dış Ticaret .....	68
Tablo 2.3. Faktör Yoğunluğu .....	71
Tablo 2.4. Leontief'in Amerika'nın Dış Ticaretine İlişkin Tablosu .....	72
Tablo 2.5. Rekabetçi Üstünlükler Teorisinde Araştırma Yapılan Ülkeler .....	89
Tablo 2.6. Porter'ın Çalışmasında İncelediği Ülkeler ve Endüstriler .....	93
Tablo 2.7. Kümelenme Tanımları .....	112
Tablo 2.8. Kümelenme İçinde Yer Almanın Faydaları ve Maliyetleri .....	121
Tablo 2.9. Sosyal Sermayenin Kümelenme Üzerindeki Etkisi .....	128
Tablo 3.1. Çalışan Sayılarına Göre Firmaların Sınıflandırılması .....	157
Tablo 3.2. Yıllık Net Satış Hasılatına Göre Firmaların Sınıflandırılması .....	158
Tablo 3.3. Faaliyet Yıllarına Göre Firmaların Sınıflandırılması .....	159
Tablo 3.4. İmalat Teknolojisinin Yenilenme Yılına Göre Firmaların Sınıflandırılması .....	160
Tablo 3.5. Faktör Koşullarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	161
Tablo 3.6. Talep Koşullarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	163
Tablo 3.7. İlgili ve Destekleyici Endüstrilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	164
Tablo 3.8. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Koşullarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	167
Tablo 3.9. Değişkenlere İlişkin Normal Dağılım Sonuçları .....	173
Tablo 3.10. Korelasyon Analiz Sonuçları .....	173

Tablo 3.11. Seçilmiş Faktör Koşullarına İlişkin Ki-Kare Bağımsızlık Testi	
Sonuçları.....	177
Tablo 3.12. Seçilmiş Talep Koşullarına İlişkin Ki-Kare Bağımsızlık Testi	
Sonuçları.....	178
Tablo 3.13. Seçilmiş İlişki Koşullarına İlişkin Ki-Kare Bağımsızlık Testi	
Sonuçları.....	179
Tablo 3.14. Seçilmiş Rekabet Koşullarına İlişkin Ki-Kare Bağımsızlık Testi	
Sonuçları.....	180

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Firma-Bölge Bağlantısı: Şematik Bir Çalışma.....	40
Şekil 2.1. Teknoloji Açığı Teorisinin İşleyişi.....	75
Şekil 2.2. Ürün Dönemleri Teorisinin İşleyişi.....	77
Şekil 2.3. Neoklasik Yaklaşımda Teknolojik Gelişme ve Artan Getiriler .....	79
Şekil 2.4. Ulusal Rekabetin Belirleyicileri: Elmas Modeli .....	97
Şekil 2.5. Elmas Modelinde Tamamlanmış Sistem .....	106
Şekil 2.6. Kaliforniya Şarap Kümelenmesinin Anatomisi .....	115
Şekil 2.7. Kümelenmenin Yapısı .....	116
Şekil 2.8. Bölgesel Açıldan Kümelenme Tipleri .....	117
Şekil 2.9. Kümelenmenin Yapısı .....	118
Şekil 2.10. Kümelenmenin Yaşam Döngüsü.....	123
Şekil 2.11: Kümelenmenin Başlangıç Gelişim ve Olgunluk Dönemi.....	125
Şekil 2.12. Kümelenme Stratejisinin Geliştirilmesi.....	143
Şekil 2.13. Kümelenmenin Amaçları ve Faaliyetleri.....	144



## GİRİŞ

### A. Araştırma Konusunun Önemi

Günümüz dünyasında ülkelerin ekonomik anlamda büyüebilmeleri ve piyasalarda diğer ülkeler ile rekabet edebilmeleri, söz konusu ülkelerdeki firmaların faaliyetleri ile yakından ilişkili hale gelmiştir. Bu çerçevede Kester ve Luehrman'ın (1989), çalışmalarında rekabet gücüne olan yaklaşımları burada ifade edilebilir (aktaran, Çivi, 2001, s. 30).

Rekabet gücü ulusal bir kavram olarak kabul edilmesine karşın, pazarlarda rekabet içinde bulunan kurum devlet değil, işletmelerdir. İşletmelerin kamu veya özel işletmeler olması durumu değiştirmemektedir. Kuşkusuz etkin veya edilgen hükümet politikalarının işletmelerin rekabet gücü üzerinde büyük etkisi bulunmaktadır. Fakat yatırım, fiyat politikaları ve örgütsel yapı her işletmenin yönetici veya yöneticileri tarafından belirlenir. Kısaca işletmeler piyasalarda rekabet ederler.

Ülkelerin uluslararası alanda rekabet edebilmeleri ise kendilerine bağlı olan firmaların veya endüstrilerin performanslarıyla ilişkilidir. Bu nedenle firmalar ve faaliyet gösterdikleri sektörler bazında yapılacak çalışmalar önem kazanmaktadır.

Küreselleşmeyle birlikte teknolojinin, işgücünün, sermayenin ve üretim süreçlerinin hızla yer değiştirebildiği günümüz dünyasında, ülkelerin uluslararası rekabet güçlerini artırabilmeleri ve sürdürülebilir hale getirebilmeleri genel bir problem haline gelmiştir. Zira firmalar faaliyetlerini, kendileri için kârlı olabilecek ülkelere, coğrafyalara nakledebilmektedirler. Söz konusu hareket kabiliyeti firma açısından coğrafyanın ve ülke faktörünün öneminin azalmasına neden olduğu söylenebilir.

Porter'in çalışmasında belirttiği gibi, belirli sektörlerin liderleri konumunda olan firmalar, sadece birkaç ülkede üretimlerini yoğunlaştırmışlardır ve aynı zamanda uzun yıllardır rekabetçi üstünlüklerini sürdürebilmektedirler. Belirli firmaların

üretimlerinin belirli ülkelerde, coğrafyalarda veya yerelde uzun yıllar boyunca rekabetçi üstünlüklerini koruyacak şekilde sürdürebilmeleri, ülkenin veya yerelin ön plana çıkmasını sağlamaktadır(1998a, p. 19).

Porter'a göre rekabetçi avantajların oluşturulması ve sürdürülebilirliği bakımından yerel nitelikler öne çıkmaktadır. Ülkelerin kendi aralarında ekonomik yapıları, kültürleri, kurumsal yapıları ve tarihsel geçmişleri açısından farklılıklar göstermeleri, ülkelerin rekabetçilikleri üzerinde etkili olmaktadır. Bu nedenlerden ötürü, rekabetin küreselleştiği bir dünyada ülke faktörünün önemsizleştiği görüşünün aksine, ülkenin kendine özgü değerleri ve nihai olarak ise ülke faktörü önem arz etmektedir (Porter, 1998a, p. 19).

Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'nde ortaya koymuş olduğu Elmas Modeli, firmaların belirli bir coğrafyada bir araya gelerek üretim yapabilmelerini sağlayan kümelenme dinamiklerini içermektedir. Söz konusu dinamikler ülkenin veya yerelin kendine özgü yapısına göre şekillenmektedir. Porter, Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'nde bu dinamiklerin kümelenmenin uluslararası rekabetçiliği üzerinde olumlu katkıları olabileceğini belirtmektedir. Porter aynı zamanda bu dinamiklerin kendi aralarında olumlu etkileşimler içinde olduğunu da belirtmektedir.

Bu nedenlerden ötürü bir kümelenme oluşumundaki dinamiklerin, kümelenmenin uluslararası rekabetçiliği üzerinde hangi yönde ve ne ölçüde etkili olduklarının belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılması gerekliliği doğmaktadır. Zira kümelenmenin uluslararası rekabetçilik açısından zayıf ve güçlü yönlerinin tespit edilip, bu tespitlere dayalı olarak politika geliştirilmesi ancak bu yolla mümkün olabilir.

Türkiye'de, Elmas Modeli kullanılarak belirli sektörlerin uluslararası rekabetçilikleri üzerine çalışmalar yapıldığına rastlanılmaktadır. Bu çerçevede yapılacak çalışmalar Türkiye'deki sektörlerin yerel düzeyde güçlenmesini sağlayarak, ülkemizin uluslararası alandaki rekabetçiliğinin geliştirilmesine katkıda bulunabilecektir.

## **B. Araştırmanın Amacı ve Özgünlüğü**

Bu tez çalışmasının amacı, Kayseri mobilya sektörü kümelenme dinamiklerini sektörün ihracatı açısından analiz ederek, kümelenme dinamiklerinin sektörün uluslararası

rekabetçiliği üzerinde ne ölçüde etkili olduklarının ortaya konulmasına katkıda bulunmaktır. Ayrıca Kayseri mobilya sektörü kümelenme dinamiklerinin kendi aralarındaki ilişki düzeylerini belirleyerek, birbirleri arasındaki ilişkinin nasıl bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymak da diğer bir amaçtır.

Türkçe literatürdeki Elmas Modeli'ne ilişkin çalışmalarda korelasyon analizi kullanılan bir yöntem izlenildiğine rastlanılmamıştır. Eraslan vd. (2008)'nin Bilecik mermer sektörünün, Eraslan ve Bulu (2008)'nin Bolu ili turizm sektörünün, Eraslan vd. (2008)'nin Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün, Bulu vd. (2008)'nin Türk gıda sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyine ilişkin Elmas Modeli kullanarak yapılan çalışmalarda kullanılan yöntem; firmalar üzerinde yarı yapıli derinlemesine mülakat<sup>1</sup> uygulaması ile veriler toplanılmış ve ardından elde edilen veriler, Elmas Modeli'nde yer alan faktörler dikkate alınarak; düşük (-1), orta (0), yüksek (1) şeklinde aralı ölçüm kullanılarak değerlendirilmiştir.

Bu çalışmanın özgünlüğü iki şekilde ortaya çıkmaktadır. İlki kullanılacak olan yöntemden kaynaklanmaktadır. İkincisi ise Porter'ın teorisinde belirtmiş olduğu, Elmas Modeli faktörlerinin kendi aralarında olumlu etkileşimlerinin test edilmesidir. Türkçe literatüre bakıldığında, Elmas Modeli kullanılarak yapılan çalışmalarda istatistiksel bir yöntem izlenildiğine rastlanılmamıştır. Bizim çalışmamızda da Elmas Modeli esas alınmakta, ancak istatistiksel bir uygulama yapılmaktadır. Bu çerçevede Elmas Modeli faktörlerinin ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasındaki ilişkinin ne ölçüde (güçlü, orta, zayıf) ve hangi yönde (pozitif veya negatif) olduğu tartışılmaktadır. Ayrıca ilgili literatürde Elmas Modeli faktörlerinin kendi aralarındaki etkileşime yönelik bir tespite rastlanılmamıştır. Bu çalışmada Kayseri mobilya sektörü kümelenme dinamiklerinin kendi aralarındaki ilişkilerin de istatistiksel analizi yapılmaktadır.

### **C. Araştırmanın Kapsamı**

Porter (1998a) "Ulusların Rekabetçi Avantajları" adlı çalışmasında, ülkedeki verimliliğin ve dolayısıyla rekabetin geliştirilmesinde ekonominin tümüne odaklanılmaması gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca verimlilik artışının açıklanmasında

---

<sup>1</sup> Yanıtlayıcıya belirlenmiş sorular sorulmasının yanı sıra yanıtlayıcının, sorular dışında kendi fikirlerini belirtmesine imkân tanınmasıdır.

ülkedeki beşeri kaynakların ve teknolojinin geliştirilmesi konuları üzerinde durulduğunu fakat bu konular üzerinde çok genel politika önerilerinde bulunulmasının hatalı olabileceğini ifade etmektedir. Porter (1998a), firmaların izleyebileceği stratejiler üzerinde durulması gerektiğini belirtmektedir. Bu bakımdan sektörler üzerinde yapılacak olan çalışmaların, ilgili sektördeki firmaların rekabetçiliklerinin geliştirilmesine katkıda bulunacağından, sektör düzeyinde çalışmaların yapılması ön plana çıkmaktadır.

Bu tez çalışmasının kapsamı, Porter'ın tespitlerinden hareketle belirli bir sektör düzeyinde şekillenmektedir. Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliğinde etkili olan kümelenme dinamikleri üzerinde durulmaktadır. Çalışma bu yönüyle, rekabet gücünü ölçmeye yönelik diğer çalışmalardan ayrılmaktadır.

#### **D. Araştırmanın Hipotezi**

Bu tez çalışmasında, kümelenme olgusunun sektörün uluslararası rekabetçiliği üzerine etkilerinin incelenmesi genel sınırı biçimlendirmektedir. Araştırmaya konu olan sektör Kayseri mobilya sektörü olduğundan ve ilgili teorik bilgilere göre kümelenmenin sektörlerin uluslararası rekabetçiliğini olumlu etkileyeceği için, araştırmanın genel hipotezi şu şekilde ortaya konulmaktadır; “Kayseri Mobilya Sektörünün Kümelenme Dinamikleri ile Sektörün Uluslararası Rekabetçiliği Arasında Pozitif Yönlü Bir İlişki Vardır”

#### **E. Araştırmanın Yöntemi ve İçeriği**

Bu tez çalışmasının bilimsel yöntemi dört aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada ülkelerin rekabetçilikleri açısından kümelenmenin önemine değinilerek, araştırmanın problemi ortaya konulmuş ve araştırmanın genel sorusu, hipotezi tespit edilmiştir. İkinci aşamada, problemin kavramsal ve teorik çerçevesine yer verilmiştir. Kümelenmenin, rekabetçilik üzerindeki etkileri teorik olarak anlatılmıştır. Aynı zamanda problematik kapsamında uygulanabilecek, “kümelenme girişimine” ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Üçüncü aşamada, alan çalışmasına ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ampirik çerçeve olarak nitelendirilen bu aşamada, alan çalışmasının nasıl yapıldığı ve uygulamadaki alt hipotezlere ilişkin bilgiler anlatılmıştır. Ayrıca elde edilen verilerin korelasyon analizinde ve ki-kare bağımsızlık testinde nasıl kullanıldıkları

belirtilmiştir. Korelasyon analizi ve ki-kare bağımsızlık testi sonuçları ortaya konulmuştur. Dördüncü aşama, çalışmanın stratejik çerçevesini oluşturmaktadır. Bu aşamada ulaşılan analiz sonuçlarına göre elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bulgulara bağlı olarak, Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde uygulanabilecek olan politika önerilerinde bulunulmuştur.

Bu çalışma, giriş ve sonuç kısımlarından başka üç bölümden oluşmaktadır. İlgili kısımların ve bölümlerin içerikleri şu şekildedir:

Giriş kısmında; araştırma konusunun önemi, araştırmanın amacı ve özgünlüğü, araştırmanın kapsamı, araştırmanın hipotezi, araştırmanın yöntemi konuları üzerinde durulmaktadır. Ayrıca endüstriyel bölge ve kümelenme çerçevesinde yapılan çalışmalara ilişkin literatür özeti verilmektedir. Literatür özeti, benzer konularda yapılmış belli başlı araştırmaları kısaca tanıtmaktadır.

Birinci bölümde, “Endüstriyel Bölge Kavramı ve Tarihsel Gelişimi” başlığı altında firmaların yereldeki dışsallıklar çerçevesinde bir araya gelmelerini sağlayan endüstriyel bölge konusu ele alınmaktadır. Burada özellikle endüstriyel bölgenin tarihsel süreçteki gelişimi İtalya’daki deneyimlerle incelenmektedir. Ayrıca Markusen’in ortaya koymuş olduğu “Yeni Endüstriyel Bölgeler” konusu da firmaların hangi şartlarda belirli coğrafyalarda bir araya gelmelerinin anlaşılması bakımından, gerekli bilgileri sunmaktadır. Endüstriyel bölge konusunun incelenmesi, Porter’ın 1990’lı yıllarda ortaya koyduğu kümelenme olgusunun, geçmiş dönemlerde nasıl bir yapıya sahip olduğunu ve nasıl bir dönüşüm gösterdiğine ışık tutmaktadır.

İkinci bölümde, “Ulusal ve Uluslararası Rekabetin Geliştirilmesinde Kümelenme Politikası” başlığı altında, kümelenmenin nasıl ortaya çıktığına ilişkin teorik bilgiler verilmektedir. Bu çerçevede Porter’ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi kapsamlı olarak incelenmektedir. Ayrıca firmaların nasıl bir araya gelerek kümelenme politikaları geliştirebilecekleri ve uygulayabileceklerine ilişkin bilgiler de aktarılmaktadır.

Üçüncü bölümde, tez çalışmasının uygulaması yer almaktadır. Kayseri mobilya sektörü kümelenmesine yönelik olarak, Elmas Modeli kapsamında teorideki bilgiler doğrultusunda oluşturulan alt hipotezler test edilmektedir.

Sonuç kısmı kendi içinde üç alt başlığa ayrılmaktadır. İlk başlıkta çalışmanın kısa bir özeti verilmektedir. İkinci başlıkta, uygulama sonucunda elde edilen bulgular, teorik çerçeve ile birleştirilerek ortaya konulmaktadır. Üçüncü başlıkta ise bulgulardan hareketle geliştirilen politika önerileri üzerinde durulmaktadır.

## **F. Literatür Özeti**

Kümeleneleme ilişkin ilk bulgular Phelps ve Ozawa (2003) tarafından Adam Smith'in Sanayi Devrimi öncesi tespitlerine dayandırılmaktadır. Smith'in tespitleri şu şekildedir; ticaret hacminin artması beraberinde pazarın yapısını genişletecektir. Bu süreç beraberinde "endüstriyel bölgenin" gelişmesine katkıda bulunacaktır. Zira genişleyen pazar yapısı; üreticiler arasında iş bölümünün oluşmasını, ölçeğe göre artan getirinin sağlanmasını ve dışsallıkları beraberinde getirmektedir.

Alfred Marshall (1890), "Ekonominin Prensipleri" adlı çalışmasında dışsal ekonomileri ifade ederken endüstriyel bölgelerin, firmalara ne gibi olanaklar sağladığını belirtmektedir (aktaran; Harrison, 1991).

Sforzi (2002), 1960'lı yıllara gelindiğinde, Marshall'ın 1900'lerin başlarında ortaya koymuş olduğu görüşlerin İtalyan endüstriyel bölgelerin oluşumunda teorik olarak yararlanıldığını ve bu çerçevede politikalar geliştirildiğini belirtmiştir. Brusco (1992) İtalyan endüstriyel bölgenin gelişimini dört farklı zaman diliminde incelemiştir. Parrilli (2004), İtalyan endüstriyel bölgenin oluşumun kronolojik olarak dört aşamada incelemiştir. Kronolojik aşamaların içeriğinde, endüstriyel bölgelerdeki değişimi; küresel, ekonomik, sosyal ve politik alanlarda ortaya koymuştur. İtalyan endüstriyel bölgeler konusunda Barker (1994), İtalya'nın 1970'li yıllardaki ekonomik büyümesini küçük ve orta ölçekli firmaların dinamizmiyle ilişkilendirmiştir. Bellandi (2002) ve Trigilia (1986) İtalya'daki küçük firmaların gelişimleri üzerinde tespitlerde bulunmuşlardır. Whitford (2001), küreselleşen dünyada İtalyan endüstriyel bölgelerin, uluslararası rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri açısından önlemler almaları gerektiği tespitini yapmıştır.

Markusen (1996), küreselleşmenin rekabetçiliği artırdığı günümüz dünyasında, üç farklı türde endüstriyel bölgenin oluştuğunu belirtmiştir. Bu yeni endüstriyel bölge modelleri şu şekildedir; merkezi endüstriyel bölge, uydu endüstriyel bölge, yerel sabit endüstriyel

bölge. Raco (1999), yeni endüstriyel bölge modellerinin; coğrafya ve sosyal etkileşimin önemi çerçevesi içerisinde, küresel ekonomi ve yerel ekonomi arasındaki ilişkiyi ortaya koyduğunu belirtmiştir. Gray, Glob ve Markusen (1996), merkezi endüstriyel bölgelerdeki büyük firmaların yerel ekonomik yapılanmayı nasıl şekillendirdikleri üzerinde durmuşlardır.

Porter (1998a), “Ulusların Rekabetçi Avantajları” adlı çalışmasında, kümelenmenin teorik temellerini, rekabetçi avantajlar çerçevesinde ortaya koymuştur. Porter çalışmasında esas olarak, Klasik dış ticaret teorileri ve yeni dış ticaret teorilerinin eksiklikleri üzerinden hareket etmiştir. Cortright (2006) kümelenmenin aktörleri arasındaki ilişkilere ve kümelenmenin yaşam döngüsü üzerinde tespitlerde bulunmuştur. Ketels ve Memedovic (2008) kümelenmenin; rekabetçilik ve ekonomik büyüme üzerine etkisi konularını incelemişlerdir. Aziz ve Norhashim (2008), bilgi, teknoloji ve inovasyonun kümelenme üzerine etkilerini, kümelenmede Elmas Modeli ve kümelenmenin yaşam döngüsü üzerinde tespitlerde bulunmuşlardır. Barkley ve Henry (1997), kümelenmenin firmalara ve endüstriyel bölgelere sağlamış olduğu avantajları incelemişlerdir. Kuah (2002), kümelenme ile verimlilik, kümelenme ve büyüme, kümelenme ve dışsallıkların birikimi arasındaki ilişkilere yönelik açıklamalarda bulunmuştur. John ve Pouder (2006), kümelenmenin oluşumu ve kümelenme aktörlerini incelemişlerdir. Diez ve Esteban (2000), kümelenme politikaları üzerinde tespitler yapmışlardır. Steinle ve Schiele (2002), kümelenenin oluşumu ve kümelenmenin firmalara ne gibi faydalar sağlayacağı konularını incelemişlerdir.

Bulu ve diğerlerinin (2004), ODTÜ bilişim kümelenmesi üzerine yapmış oldukları çalışmada Elmas Modeli uygulanmış ve bu çerçevede açık uçlu anket sorularıyla alan çalışması yapılmıştır. Gürpınar ve Barca (2007)’nin, Türk mobilya sektörünün uluslararası rekabet gücü üzerine yapmış oldukları çalışmada, Elmas Modelini kullanmışlardır. Konu hakkında kaynak taramasıyla elde etmiş oldukları bilgilere bağlı olarak, durum tespiti yapmışlardır. Fakat modelin uygulanmasında istatistikî veya ekonometrik bir yöntem uygulamamışlardır. Gürpınar (2007), Türk mobilya sektörü rekabetçilik analizi çalışmasında Elmas Modelini likert ölçeğinde uygulamış ve genel istatistikî bilgiler ortaya koymuştur. Fakat korelasyon analizi uygulamamıştır.

Markus (2008), Macaristan Uluslararası Araştırma ve Teknoloji Ofisi (NKTH) ve Pecs Üniversitesi'nin ortaklaşa hazırlamış olduğu firma düzeyindeki bilgileri içeren veri tabanını kullanarak, firma seviyesindeki rekabetçiliği Elmas Modeli çerçevesinde analiz etmiştir. Farklı sektörlerde faaliyette bulunan 500 firmanın verilerinin yer aldığı veri tabanından öncelikle Elmas Modeli ile ilişkili olarak 8 değişken tespit edilmiştir. Elmas Modelinin faktörleri ve Markus'un çalışmasında bu faktörlere ilişkin seçmiş olduğu veriler şu şekildedir. Faktör koşulları açısından bilgi temeli, finansal öngörü, nitelikli uzman eksikliği verileri. Talep koşullarına ilişkin talep endeksi.İlgili ve destekleyici endüstrilere ilişkin diğer organizasyonlarla işbirliği verisi.Firma stratejisi ve rekabet yapısı açısından geçmiş dönemdeki satış gelirlerinin büyümesi ve gelecekteki büyüme beklentisi, geçmiş dönemlerdeki çalışan sayısı artışı ve gelecekteki artış beklentisi, inovasyon faaliyetleri verisi kullanılmıştır.

Çapraz tablolar kullanılarak firmaların sorulara vermiş oldukları yanıtlar ile firmaların nitelikleri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda, büyük firmaların büyük şehirlerde toplandıkları ve geniş kaynak koşullarına sahip oldukları, bu firmaların finansal kaynaklarının çoğunlukla firma dışından temin edildiği ve rekabetçi güçlerinin yüksek olduğu, söz konusu firmaların son 3 yıl içerisindeki organizasyonel yapılarını özellikle insan kaynakları üzerinde yoğunlaştırdıkları ve yakın gelecekte üretim tesislerini büyütecekleri tespit edilmiştir.

Chhean (2009), Kamboçya'nın giyim sektörünün rekabetçiliği üzerine yapmış olduğu çalışmasında 150 adet firmaya ait verileri kullanarak istatistiksel analiz yapmıştır. Çalışmada özellikle Porter'ın Elmas Modelindeki faktörlerin, Kamboçya'daki giyim sektörünün rekabetçiliği üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Alan çalışmasında anket uygulaması yapılarak veriler toplanmıştır. Veriler logit regresyon modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Bağımlı değişken olarak firmaların ihracat rakamlarındaki artış oranı kukla değişken olarak kullanmıştır. Bağımsız değişken olarak ise Elmas Modelinde yer alan koşullara yer vermiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, giyim endüstrisinin uluslararası rekabetçiliğinin geliştirilmesinde şu faktörler destekleyici olmaktadır: Elektrik maliyetleri, işgücü yeteneği, ortaklaşa inovasyon faaliyetlerinin teşvik edilmesi, Ar-Ge faaliyetleri için teknoloji transferi, uluslararası piyasalara açılmayı teşvik edici lobi faaliyetleri, kamu ve özel kesim ile yapılacak işbirlikleri.



Eraslan vd. (2008)'nin Bilecik mermer sektörünün uluslararası rekabetçiliği üzerine yapmış oldukları çalışmada Elmas Modeli kullanmışlardır. Bölgedeki 16 mermer imalatçısı firma üzerinde yarı yapıli derinlemesine mülakat uygulaması yapılmıştır. Elde edilen veriler Elmas Modelinde yer alan faktörler dikkate alınarak; düşük (-1), orta (0), yüksek (1) şeklinde aralı ölçüm kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda ilgili sektörün Elmas Modeli çerçevesindeki yapısı; firma stratejisi ve rekabet yapısı düşük (-1), talep koşulları orta (0), ilgili ve destekleyici kuruluşlar orta (0), girdi koşulları orta (0), devlet faktörü düşük (-1) olarak ortaya çıkmıştır.

Bulu ve Eraslan (2008)'nin Bolu ili turizm sektörünün uluslararası rekabetçiliği üzerine yapmış olduğu çalışmada, Elmas Modeli kullanılmıştır. Yöntem olarak mülakat, odak grup tartışmaları, anket ve arama toplantısı yöntemleri kullanılmıştır. Elde edilen veriler Elmas Modelinde yer alan faktörler altında rekabetçilik düzeyine göre düşük (-), orta (-/+), yüksek (+) olarak belirtilmiştir. Analiz sonuçlarına göre Bolu ili turizm kümelenmesinin rekabetçilik düzeyi orta seviyede belirlenmiştir.

Eraslan vd. (2008) Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyine ilişkin yaptıkları çalışmada Elmas Modeli kullanılmıştır. Çalışmada birincil veri toplama tekniği olarak derinlemesine mülakat ve anket yöntemi kullanılmıştır. 475 firma üzerinde araştırma yapılmıştır. İkincil veri toplama tekniği olarak ise sektörle ilgili yazılı ve görsel kaynaklar taranmıştır. Elde edilen veriler Elmas Modelinde yer alan faktörler dikkate alınarak; düşük (-1), orta (0), yüksek (1) şeklinde aralı ölçüm kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda ilgili sektörün Elmas Modeli çerçevesindeki yapısı; firma stratejisi ve rekabet yapısı orta (0), talep koşulları orta (0), ilgili ve destekleyici kuruluşlar orta (0), girdi koşulları orta (0), devlet faktörü düşük (-1) olarak ortaya çıkmıştır.

Bulu vd. (2008)'nin Türk gıda sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyine ilişkin yaptıkları çalışmada Elmas Modeli kullanılmıştır. Çalışmada birincil veri toplama tekniği olarak derinlemesine mülakat ve anket yöntemi kullanılmıştır. İkincil veri toplama tekniği olarak ise sektörle ilgili yazılı ve görsel kaynaklar taranmıştır. Elde edilen veriler Elmas Modelinde yer alan faktörler dikkate alınarak; düşük (-1), orta (0), yüksek (1) şeklinde aralı ölçüm kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda ilgili sektörün Elmas Modeli çerçevesindeki yapısı; firma stratejisi ve rekabet yapısı

orta (0), talep koşulları yüksek (1), ilgili ve destekleyici kuruluşlar orta (0), girdi koşulları orta (0), devlet faktörü orta (0) olarak belirlenmiştir.

## **1. BÖLÜM: KÜMELENMENİN TEMELLERİ: ENDÜSTRİYEL BÖLGE KAVRAMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ**

Endüstriyel bölge, firmaların yerel düzeyde bir araya gelerek üretimlerini gerçekleştirdikleri coğrafik mekânlardır. Endüstriyel bölge sadece fiziki olarak firmaların toplandıkları yerler olarak düşünülmemelidir. Firmaların bir arada toplanmaları aynı zamanda kendi aralarında ilişkiler kurmalarını, fikir alışverişinde bulunmalarını ve bazı konularda birlikte hareket etmelerini sağlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında endüstriyel bölgenin kendi içerisinde belirli bir sistem dahilinde işleyiş gösterdiği söylenebilir.

Porter (1998)'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi kapsamında ortaya koymuş olduğu “kümelenme” kavramı; firmaların ve diğer ilgili kurumların belirli bir yerelde karşılıklı ilişkiler kurmalarını ve bazı hedefleri gerçekleştirmeye yönelik ortaklaşa hareket etmelerini içermektedir. Endüstriyel bölge ve kümelenme kavramlarının içeriklerine bakıldığında, benzer özellikler taşıdıkları görülmektedir.

Porter'ın 1990 yılında geliştirdiği “kümelenme” kavramı, önceki yıllarda iktisat literatüründe “endüstriyel bölge” olarak ele alınmaktadır. Ulusal ve uluslararası rekabetçiliğin geliştirilmesinde kümelenmenin öneminin inceleneceği bu çalışmada, her iki kavramın birbirini tamamlayıcı yapıya sahip olmaları nedeniyle, öncelikle “endüstriyel bölge” üzerinde durulacaktır. Böylelikle “kümelenmenin” ortaya çıkışından önce, iktisatçıların “endüstriyel bölge” olarak nitelendirdikleri yapının kavramsal, teorik ve gözlemsel biçimi ortaya konulacaktır. Kümelenmenin, endüstriyel bölgenin farklı bir biçimde ortaya konması şeklinde düşünüldüğünde, bu sistematüğün izlenmesi oldukça makul olmaktadır.

### **1.1. Endüstriyel Bölge Kavramının Tanımı**

Pyke ve Sengenberger, endüstriyel bölgeyi şu şekilde tanımlamaktadır. Endüstriyel bölge, belirli bir malın üretim sürecinde farklı kanallarla birbirlerine bağlı bulunan

küçük firmaların oluşturmuş oldukları üretim mekânlarıdır. Endüstriyel bölge, bir malın üretilmesi sürecinde ortaya çıkan ekonomik yönünün yanı sıra, etrafındaki sosyal ve politik yapılanmalarla da ilişki içerisindedir(Pykeand Sengenberger 1992, p. 2). Buradan şu yargıya varılabilir. Endüstriyel bölge bulunduğu bölgede yer alan üniversiteler, ticaret ve sanayi odaları, sivil toplum kuruluşları gibi sosyal kurumlarla; yerel yönetimler ve hükümet gibi politik kurumlarla temas içerisindedir.

Pyke ve Sengenberger, endüstriyel bölge içerisinde oluşan organizasyon yapısının çoğunlukla küçük aile işletmelerinden oluştuğunu belirtmektedirler. Bu işletmeler, bölge içerisinde gerçekleştirilen üretim veya hizmet süreçlerinin belirli aşamalarında görev almaktadırlar. Böylelikle işletmeler arasında organik bağlar oluşarak, kolektif çalışma şartları şekillenmektedir. Endüstriyel bölge içerisinde oluşan bu kolektivist yapı, ölçek ekonomilerinden yararlanılmasına imkân vermektedir (Pyke and Sengenberger , 1992, p. 3). Çünkü firmalar arasındaki işbirlikleri beraberinde iş bölümünü ve uzmanlaşmayı getirmekte, teknolojik imkânların rasyonel olarak kullanılmasını sağlayarak, üretim maliyetlerinde azalmaya ve üretimde verimlilik artışına zemin hazırlamaktadır.

Harrison (1991), endüstriyel bölgeyi şu ifadelerle tanımlamaktadır. Tipik bir endüstriyel bölgede, her küçük firma belirli bir üretim sürecinin her bir aşamasında gerekli olan üretim çerçevesinde uzmanlaşmışlardır. Herhangi özel bir proje kapsamında, firmalar genellikle kendi aralarında işbirliğine gitmektedirler. Birbirleri arasında ekipman, bilgi ve vasıflı işgücünün paylaşımı söz konusu olmaktadır. Kendi aralarındaki güçlü rekabet ise bir sonraki sözleşmede yer alabilmek ve piyasa fırsatlarından yararlanma konularında olmaktadır. Bu küçük firmalardan bazıları, başka üretim ağlarıyla irtibata geçerek eş zamanlı olarak onlar için de üretim yapabilmektedirler. Böylelikle bu firmalar kendi ekonomik koşullarını tek bir üretim sürecine(kendi bölgelerindeki üretim ilişkilerine) bağımlı kılmaktan korumuş olurlar (Harrison, 1991, p. 471).

Perry (1999)'nin endüstriyel bölge tanımı şu şekildedir. Endüstriyel bölgeler üretim sürecinin küçük parçalar halinde olduğu ve bu parçaların belirli bir mekânda yığıldığı, küçük firmaların kendi aralarında işbirliklerine gittikleri bir kombinasyonu ve üretim kapasitesini ifade etmektedir (Perry, 1999, p. 82). Perry, endüstriyel bölgede faaliyette bulunan firmalar arasındaki bilgi akışının hızlı olduğunu belirtmekte ve bu özelliğin

endüstriyel bölgede inovatif ürünlerin üretilmesini kolaylaştırdığını vurgulamaktadır (Perry, 1999, p. 82). Günümüz dünyasında sürekli olarak değişen talep koşullarına cevap verilebilmesinde inovatif (yenilikçi) ürünlerin üretilmesi ön plana çıkmaktadır. Bu nitelikte ürünlerin ortaya konulmasında ise bilginin üretilmesi ve paylaşımı önem arz etmektedir. Endüstriyel bölge kendi içerisinde bilgi akışını ne derece kolaylaştırabilirse, değişen taleplere cevap verebilecek esnek bir yapıya sahip olabilecektir.

Sforzi (2002) endüstriyel bölgelerin; bireylerin birlikteliği ve benzer üretim sürecinin farklı aşamalarında<sup>2</sup> uzmanlaşmış küçük bağımsız firmaların bir araya gelmesiyle, yerelde egemen şekilde görülen endüstri çerçevesinde oluştuklarını belirtmektedir. (Sforzi, 2002, p. 442). Sforzi'nin ifadesini şu şekilde açabiliriz. Endüstriyel bölge içerisinde farklı nihai malların (gıda, tekstil, mobilya vb.) üretimini yapan firmalar yer almaktadır. Fakat bir bölge içinde hangi nihai malın üretim (örneğin mobilya üretiminde) sürecinde çok sayıda firma yer alıyorsa, endüstriyel bölgede o egemen sektörün (mobilya sektörünün) kapsamı içinde şekillenmektedir.

Mercan ve diğerlerinin “sanayi odakları” olarak tanımladıkları endüstriyel bölge üzerine tanımları şu şekildedir: “Odaklar, belirli bir alanda birbirleri ile bağlantılı şirketler ve kurumların coğrafi yoğunluğudur. Odaklar rekabet için önemli olan bir takım bağlantılı sanayileri ve diğer birimleri kapsar. Örneğin parça, makine ve hizmet gibi özel girdilerin tedarikçilerini ve özel altyapı hizmeti sunanları içerirler...birçok odak diğer destekleyici kurumlarla ilişki halindedirler” (Mercan vd. 2004, p. 169).

Standart olmayan mallara yönelik talep değişken bir niteliğe sahiptir ve söz konusu talebe cevap verilebilmesinde endüstriyel bölge içerisindeki egemen endüstri ön plana çıkmaktadır (Sforzi, 2002, p. 443). Herhangi bir endüstriyel bölge içinde yer alan “egemen sektör”, kendi çevresinde toplamış olduğu çok sayıda firma sayesinde, bu firmaların sahip oldukları olanaklar bakımından diğer sektörlerle oranla daha fazla teknolojik üstünlüğe, vasıflı işgücüne ve sermayeye sahip olabilir. Böylelikle egemen endüstri, kendi bünyesindeki işgücünün sağlamış olduğu fonksiyonel yeteneklerinin ve

---

<sup>2</sup> Örneğin mobilya üretiminde kullanılan plastik, ahşap ve kumaş gibi ekipmanların her birinin farklı firmalarca üretilmesi.

üretim düzenin getirmiş olduğu esnek yapısıyla, değişken taleplere karşılık verebilmektedir (Sforzi, 2002, p. 443).

Sforzi, bireylerin ve endüstrinin ortaya koymuş olduğu birlikteliği şekillendiren toplumsal yapının, üretim organizasyonu üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir (Sforzi, 2002, p. 442). Değerler ve normlar sistemi ekonomik girişimlerin yapılmasına uygun kültürel zemini hazırlamakta, endüstriyel ilişkiler ve yerel yönetimlerin faaliyetleri üzerinde etkili olmaktadır (Sforzi, 2002, p. 442). Bireylerin eğilimlerinin belirgin bir şekilde serbest meslek yönlü olması organizasyonel becerileri kolaylaştırmakta, yenilikçi ve uygulamacı düşünceye zemin hazırlamaktadır (Sforzi, 2002, p. 442). Endüstriyel bölge içerisinde gerçekleştirilen organizasyonel zekâ, uygulama yetenekleri, yenilikçi düşünce, zanaatkârlık, teknik yetenekler ve inovasyon endüstriyel bölgeye dinamizm getirerek, bölgeye uluslararası piyasalarda rekabet avantajı sağlar (Sforzi, 2002, p. 443).

Dinler (2008, s. 404) “yeni sanayi odakları” adı altında ele aldığı endüstriyel bölge kavramını şu şekilde tanımlamaktadır: Çoğunlukla küçük ve orta ölçekteki işletmelerin belirli bir coğrafyada yerleştiği, firmalar arasında yakın işbirliklerinin ve sektörel uzmanlaşmanın tesis edildiği, çalışanlar arasında güvene dayalı sosyal bir yapının olduğu ve yereldeki sermaye ile girişimcilik faktörlerine dayalı olarak üretimin şekillendiği yerlerdir.

Yukarıdaki tanımlardan hareket ederek endüstriyel bölgelerin ortak özellikleri şu şekilde sırlanabilir (Bull vd. 1991 aktaran: Perry 1999, p. 82-83):

- Bölgeye sağlam bir şekilde yerleşmiş ve deneyim sahibi eski firmalar ile bölgedeki yeni girişimcilik bilgisinin bir arada olması, endüstriyel bölgenin devamlılığı ve değişimi açısından önem taşımaktadır.
- Üretim zincirinin tek bir aşamasına dönük olarak uzmanlaşan işgücü yapısı, beraberinde çok sayıda küçük ve orta ölçekli işletmenin oluşmasına neden olmaktadır. Bu işletmelerin çoğu taşeron olarak faaliyet gösterirler. Kendi kendine yeten (self-contained) bölgelerdeki üretim zinciri; makine tedarikçileri ve bölgenin dışındaki müşteriler ile bağlantı kuran pazarlamacılarla birlikte

genişlemektedir. Bölge içindeki firmalar birbirlerine bağımlı olmakla beraber birbirlerine boyun eğmemektedirler (subservient).

- Bölge içersindeki firmalar arasında aynı üretim aşamasında uzmanlaşmaları bakımından ciddi bir rekabet söz konusudur. Aynı zamanda üretim sürecinde tamamlayıcı konumundaki firmalar kendi aralarında yüksek düzeyde işbirliğine gitmektedirler.
- İnovasyonun hızlı bir şekilde yayılması; coğrafik yoğunlaşma, işbirliği çerçevesinde ilişkiler kurmak ve çalışanların firmalar arasında dolaşımını kolaylaştıran işgücü piyasasına bağlıdır. Buna karşın az sayıdaki büyük firma inovasyona önem vermeleri ve bu yönde politikalar geliştirmeleri bakımından inovasyonu geliştirebilirler. Aynı zamanda büyük firmaların, nihai tüketiciler ile direkt ilişkileri olmayan taşeron firmaların üretim koordinasyonunu düzenleyerek de inovasyonu ortaya koyabilmeleri mümkündür.
- Sosyal ve ekonomik uyumun sağlanması, endüstriyel bölgenin ömrünün sürekliliğini sağlamaktadır. Ortak değerlerin paylaşılması, yerele olan bağlılık ve ticari faaliyetler toplumsal dayanışmayı sağlamaktadırlar. Ailecek veya kişisel olarak yapılan görüşmelere bağlı olarak şekillenen ağ yapıları beraberinde ticari bağlantılara ve yeni firmaların kurulmasına olanak sağlamaktadır. Bu tür ilişkiler formal anlaşmalardan ziyade güvene dayalıdır.

Endüstriyel bölgenin farklı tanımlarından hareketle, endüstriyel bölge konusunda şunlar belirtilebilir. Firmaların coğrafik olarak birbirlerine yakın olmaları, endüstriyel bölgenin oluşumu açısından bir faktör olmasına karşın, tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Zira endüstriyel bölge içersinde yer alan firmalar mal ve hizmet üretim süreçlerinde karşılıklı ilişki halindedirler. Bu ilişkiler ağının temelinde ise yereldeki sosyal ilişkiler, değerler ve yazılı olmayan kurallar sistemi yer almaktadır. Yerel düzeyde şekillenen bu unsurlar ne derece kuvvetli olur ise endüstriyel bölgenin oluşumundaki zemin o derece güçlü olacaktır.

## 1.2. Endüstriyel Bölgenin Teorik Çerçevesi

Endüstriyel bölgenin teorik zeminin incelendiği bu kısımda öncelikle Adam Smith'in, Sanayi Devrimi'nin yaşandığı dönemdeki endüstriyel bölgenin oluşumuna ilişkin tespitlerine yer verilecektir. Daha sonra Alfred Marshall'ın ortaya koymuş olduğu dışsal ekonomiler çerçevesinde şekillenen endüstriyel bölgelere ilişkin bilgiler ortaya konulacaktır. Son olarak ise "Endüstriyel Bölge" literatüründe (Harrison, 1991; Perry, 1999; Sforzi,2002) teorik zemini teşkil ettiği vurgulanan İtalyan Endüstriyel Bölge Modeli üzerinde durularak, endüstriyel bölgenin teorik çerçevesi incelenecektir.

### 1.2.1. Adam Smith'in Yaklaşımı

Phelps ve Ozawa endüstriyel bölgelerin oluşumunun çoğunlukla, Alfred Marshall'ın 20. y.y.'ın başlarında dışsal ekonomiler üzerine yapmış olduğu çalışmalara dayalı olarak açıklandığını; fakat endüstriyel bölgenin oluşumunu, Marshall'ın öncesinde, Adam Smith'in tespitlerine dayandırılabilirliğini belirtmektedirler (Phelps and Ozawa, 2003, p. 588).

Lambard (1955, p. 90)'ın bu döneme ilişkin tespitleri şu şekildedir: "Sanayi öncesi toplumlarda görülen ekonomi şartlarında uzmanlaşma yoktur, ekonomik fonksiyonlar ve organizasyonlar tek düze, basit ve dağınık haldedirler....tarıma dayalı bir yaşam sürdürülmektedir".

Sanayi Devrimi'nin başladığı dönemde Adam Smith, İngiltere'de bulunan kasabalar ile şehirlerarasındaki ilişkileri şu şekilde ifade etmektedir. Sektörler (tarım ve sanayi) arasındaki büyüme kasabalar (tarımsal üretim) ile şehir (sanayi üretimi) arasındaki tamamlayıcılık ilişkisine dayanmaktadır (Phelps and Ozawa, 2003, p. 588). Şehirler, kasabalara mamul mal sunmaktadırlar, karşılığında da kasabalardan tarım ürünleri almaktadırlar. Smith'in yaklaşımında "kasabalar" zanaata dayalı küçük ölçekli üreticilerin bir araya geldiği bir ortamı tasvir etmektedir (Phelps and Ozawa, 2003:588).

Smith, ticaret hacminin artmasının beraberinde pazarın yapısını genişleteceğini, bu sürecin de "endüstriyel bölgenin" gelişmesine katkıda bulunacağını vurgulamaktadır. Zira genişleyen pazar yapısı; üreticiler arasında iş bölümünün oluşmasını, ölçeğe göre artan getirinin sağlanmasını ve dışsallıkları beraberinde getirmektedir (Phelps and



Ozawa, 2003, p. 590). Bu nedenle ekonomik kalkınmanın sağlanmasında ve ulusların zenginliğinin oluşumunda, ticaretin yeri oldukça önemlidir (Phelps and Ozawa, 2003 p. 591).

Bu açıdan bakıldığında sanayileşme öncesi dönemde görülen “endüstriyel bölge” olarak nitelendirilebilecek yerler (mekânlar) kol gücüyle çalışan basit makinelerin kullanıldığı, zanaatın ön plana çıktığı ve tarım sektörüyle yakın ilişkilerin olduğu bir yapıya sahiptir. Tarım kesimindeki verimlilik artışının neden olduğu artık üretim<sup>3</sup>, gerekli hammaddeyi ve gıdayı sağlaması bakımından endüstriyel bölgenin oluşumunu desteklemiştir.

---

<sup>3</sup>İhtiyaç fazlası üretim.

Tablo 1.1. Endüstriyel Bölgenin Sanayileşme Dönemlerine Göre Farklı Biçimleri

	<b>Sanayileşme Öncesi Dönem</b>	<b>Sanayileşme Dönemi</b>	<b>Sanayileşmenin Son Dönemleri</b>	<b>Sanayi Sonrası Dönem</b>
<b>Periyot</b>	18. y.y.'ın sonları, 19. y.y.'ın başları	19. y.y.'ın ortalarından, sonuna	20. y.y.'ın başlarından, sonlarına	20. y.y.'ın sonları
<b>Tanımlama</b>	Şehir, kasabaya yönelik hizmet sunuyor	Şehir, kendi sınırları içinde fabrikasyon üretim yapıyor	Şehir, kendi sınırları dışındakilerle birlikte üretim yapıyor	Küresel şehir bölgeleri
<b>Sektörel Temel</b>	Tarım ve zanaata dayalı üretim	Sanayi üretimi	Sanayi üretimi	Hizmet ve sanayi üretimi
<b>Verimlilik Artışı</b>	Tarımsal ürünlerde dönüşüm	İş bölümü	Sermaye birikimi	Sermaye birikimi ve hizmetlerde dönüşüm
<b>İş Bölümü</b>	Firma içi, sektör içi ve sektörler arası	Firmalar arası, sektör içi	Firma içinde ve firmalar arasında, sektör içinde	Firma içinde ve firmalar arasında, sektör içinde ve sektörler arasında
<b>Birikimin Kaynakları</b>	İçeriden	Dışarıdan	Dışarıdan	İçeriden
<b>Ölçeğe Göre Getiri</b>	İçerde artan, dışarıda sabit	İçeride sabit, dışarıda artan	İçeride artan, dışarıda azalan	İçeride artan, dışarıda artan
<b>Firma Sahipliği</b>	Yerli	Yerli	Yerli ve yabancı	Yerli ve yabancı

**Kaynak:** Phelps and Ozawa, 2003:586.

Tablo 1.1'de görüldüğü gibi sanayileşme öncesi dönemde, tarım sektöründe yaşanan gelişmeler, şehirlerde üretilen mamullere yönelik talebin oluşmasına neden olmaktadır. Ekonomik birikimin kaynakları şehir ile kırsalın çevrelendiği yerel alan içerisinde oluşmaktadır. İşletme sahipleri ise yerli halktır. Tablo 1.1'de aynı zamanda “Sanayileşme Dönemi”, “Sanayileşmenin Son Dönemleri” ve “Sanayi Sonrası” dönem olmak üzere farklı dönemlere ait endüstriyel yapıların özellikleri de yer almaktadır.

### 1.2.2. Marshallyan Dışsal Ekonomiler ve Endüstriyel Bölge

Marshall, endüstriyel bölgeyi formüle ederken ticari yapının; küçük yerel firmaların yerel bazda yatırım ve üretim kararları alması şeklinde bir tespit yapmaktadır (Markusen, 1996, p. 297). Ölçek ekonomileri nispeten geridir, bu da büyük firmalara avantaj sağlamaktadır (Markusen, 1996, p. 297). Ölçek ekonomilerinin geri olması; endüstriyel bölge içindeki küçük firmaların teknoloji ve uzmanlaşma konularında yetersiz oldukları anlamına gelebilir. Bu açıdan bakıldığında teknoloji ve uzmanlaşma alanlarında daha iyi konumda olan büyük firmalar belirli bir üstünlük elde etmektedirler. Marshall açıkça belirtmemesine karşın, firmaların bölge dışı ile olan işbirlikleri ve/veya etkileşimleri oldukça düşük seviyededir (Markusen, 1996, p. 297). Birçok küçük firma kendi aralarında bölge içinde gerçekleştirilen üretimi almakta ve satmaktadırlar (Markusen, 1996, p. 298).

Marshall, “Ekonominin Prensipleri” (1890) adlı çalışmasında dışsal ekonomileri ifade ederken firmalara sağlanan olanaklar bakımından şu unsurlara değinmektedir: Üretim sahası, işgücü, sermaye, enerji, kanalizasyon (altyapı), ulaştırma ve bilgi alışverişi. Firmalar bu faktörlerin hepsine bir havuz içerisinde erişim imkânına sahip olabilmektedirler. Tüm bunlar üretim faktörlerinin artışını<sup>4</sup> sağlayacağı gibi; söz konusu havuzun uzmanlaşmaya başlamasıyla birlikte, uzun dönemli faktör fiyatları düşmeye başlayacak veya faktörlerin üretkenliğini artıracaktır (Harrison, 1991, p. 472). Burada firmalar açısından dışsal fayda söz konusudur. Zira firmaların belirtilen imkânlardan faydalanmaları, uzun dönemde birim üretim maliyetlerini düşürecektir. Çünkü firmalar altyapı, uzmanlaşmış işgücü ve sermayeye ulaşabilmektedirler (Harrison, 1991, p. 472).

Marshall, ekonominin üretim ölçeğindeki yükselişi iki sınıfa ayırmaktadır. İlki endüstrinin genelindeki kalkınmaya bağlıdır, ikincisi ise firmaların kendi kaynaklarına bağlı olarak gerçekleşmektedir. İkinci sınıfta yer alan özellik içsel ekonomilerin kapsamına girmektedir, firma içindeki organizasyonu, alım ve satım gibi konuları içermektedir (Sunley, 1992, p. 307). Dışsal ekonomilerle karşılaştırıldığında oldukça küçük bir içeriğe sahiptir. Zira dışsal ekonomilerin ulusal boyutu vardır, eğitim,

---

<sup>4</sup> Üretim faktörlerindeki artış, firmaların sağlanmış olan dışsallıklara bağlı olarak endüstriyel bölgeye yatırım yapmalarıyla gerçekleşmektedir.

bankacılık, nakliye gibi konuları içermektedir, ayrıca firmaların komşuluk ilişkilerinden kaynaklanan bir yerel endüstriyi ifade etmektedir (Sunley, 1992, p. 307).

Marshall, endüstriyel bölgenin oluşumunda şu noktaya dikkat çekmektedir. Firmaların özgür oluşlarıyla birlikte, bireyler sahip oldukları sermayelerini ve işgücünü en iyi şekilde değerlendirebilecekleri alanlar aramaktadırlar (Sunley, 1992, p. 309). Doğal seçimin yaşandığı bu süreçte, organizasyon ve yönetim açısından bir uyumluluk söz konusu olmaktadır. Geniş bir açık piyasa, mevcut işlerin bireyler arasında otomatik olarak dağılımını sağlamaktadır (Sunley, 1992, p. 309).

Endüstriyel bölgeyi neyin bu kadar özel kıldığına bakıldığında, Marshall'a göre bölgenin kendine özgü içselleşmiş ve oldukça esnek olan yerel emek piyasasının doğası ve kalitesidir (Markusen, 1996, p. 299). Bireyler firmadan firmaya geçiş yapabilmektedirler. Ayrıca işyeri sahipleri ile çalışanlar aynı toplum içinde yaşamaktadırlar (Markusen, 1996, p. 299). Bu aktörler "atmosferdeki endüstriyel gizemlerden" ("the secrets of industry are in the air") faydalanmaktadırlar. Çalışanlar firmalardan ziyade bölgeye bağlılık göstermektedirler (Markusen, 1996, p. 300).

Marshall'ın vasıflı işgücü hakkındaki görüşleri şu şekildedir. Büyük kitleler halindeki çalışanların benzer işlerde çalışmalarıyla birlikte, çalışanlar yaptıkları işi birbirlerine öğretmektedirler. "*Nerede olursa olsun, yüksek sınıftaki bir endüstri kendisi için gerekli olan zihniyeti ve vücudu yerelde şekillendirecektir.*" (Marshall, 1890:aktaran Sunley 1992, 307). Çocuklar bu havayı soluyarak yetişecekleri için "*ticaretin gizemli hali kalkacaktır.*" (Marshall, 1890: aktaran Sunley, 1992, p. 307).

Jones (1914), bu duruma örnek olarak Güney Galler'deki teneke endüstrisini örnek olarak ele almıştır; babalar oğullarını ticaret yaptıkları yere götürmektedirler ve çocuklar, ileriki yaşlarında çalışacak oldukları bu atmosferde yetişmektedirler (aktaran, Sunley, 1992, p. 307). Marshall'a göre vasıflı bir nitelik gerektiren endüstriyel bölgelerin bu özelliği elde etmeleri ve iyi bir emek piyasasına sahip olmaları çok çabuk gerçekleşmediğinden, söz konusu durumun endüstriyel bölge açısından önemi oldukça fazladır (Sunley, 1992, p. 307).

Marshall'ın tanımını yapmış olduğu endüstriyel bölgede, ihracat bölgenin gelişimini sağlayan önemli bir etkidir (Phelpsand Ozawa, 2003, p. 591). Fakat Marshall'ın

üzerinde durmuş olduğu ihracat, Adam Smith'in ihracat yapısından oldukça farklıdır. Zira Smith'in ifade etmiş olduğu ihracatın yönü, kasabalardan şehir merkezlerine doğrudur (Phelpsand Ozawa, 2003, p.591). Marshall'ın çalışmalarını yapmış olduğu bu dönemde imalat sanayi gelişme gösterdiği için ülkeler arasında gerçekleştirilen uluslararası ticaret ön plan çıkmaktadır (Phelpsand Ozawa, 2003, p. 591). Marshall'ın tespitlerinin yer aldığı “Sanayileşme Dönemi” olarak nitelendirilen endüstriyel bölge yapısının özellikleri Tablo 1’de gösterilmektedir. Tabloya bakıldığında verimlilik artışını sağlayan faktör iş bölümüdür. Tarıma ve zanaata dayalı üretim yerini sanayi üretimine bırakmaktadır. Ekonomik birikimin kaynakları sadece yerelle sınırlı kalmayıp, yerelin dışından da kaynak temini söz konusudur.

1950’li yılların ortalarında Scitovsky (1963), “parasal dışsal ekonomiler” olarak adlandırdığı bir dışsallıktan bahsetmektedir. Bu yaklaşımda, bir firmanın yeni bir yatırım yapmasıyla birlikte, yereldeki harcamalar ve donanım (ekipman) artmış olacaktır (aktaran, Harrison, 1991, p. 472). Böylelikle yerelde faaliyet gösteren diğer firmaların kârlılıkları dolaylı olarak artmış olacaktır. Aynı zamanda bir firmanın piyasaya girerek yerelde bir çıktıyı üretmesi, ürünün diğer firmaların üretmiş olduğu benzer ürüne göre daha ucuz veya daha kaliteli olmasını gerektirecektir. Yerelde yapılacak olan yeni yatırımlar, hükümetleri altyapı yatırımlarına teşvik ederek bu alanda gelişme sağlanmasına katkıda bulunacaktır. Altyapı yatırımlarının artması da beraberinde, başka firmaların bölgeye gelmesini cazip hale getirecektir (Harrison, 1991, p. 472).

Marshallyan dışsal ekonomilerde, yereldeki endüstriyel bölgenin firmalara sunmuş olduğu ortak imkânların firmalar tarafından kullanmaları ön plana çıkmaktadır. Scitovsky'nin parasalcı dışsal ekonomisinde ise bir firmanın yeni yatırımlarda bulunarak kârlılığı artırıcı etki oluşturması ve başka firmalarında bundan faydalanmak için endüstriyel bölgeye gelmeleri söz konusudur (Harrison, 1991, p. 472).

### **1.2.3. Endüstriyel Bölge Teorisinin Oluşumu: İtalyan Yaklaşımı**

1960’lı yıllara gelindiğinde, Marshall'ın 1900’lerin başlarında ortaya koymuş olduğu görüşleri, endüstri kavramı çerçevesinde teorik analizleri destekleyici unsurlar olmuştur (Sforzi, 2002, p. 442). Marshallyan endüstriyel bölge, İtalya’da yeniden keşfedilmiştir. Bu “yeniden keşif” a. sektörün yanı sıra endüstriyel ekonominin de analizlerin bir

parçası olarak ele alınmaya başlanması, b. klasik endüstrileşmenin yanı sıra hafif sanayileşmenin de (light industrialization) bir model olarak görülmesi, c. ekonomik değişimin açıklanmasında teorik bir örnek (paradigma, model) teşkil etmesi şeklinde olmuştur; zira ekonomik analizlere mekânın (territory) ve toplumun yeniden eklenmesi söz konusudur (Sforzi, 2002, p. 442). Sforzi, ekonomi işleyişini, işleyişin meydana geldiği mekân çerçevesinde ele almanın ve yereldeki toplumla ilişkilendirmenin oldukça açıklayıcı bir durum olduğunu ifade etmektedir. (Sforzi, 2002, p. 442).

Harrison'da endüstriyel bölgelerin teorik dayanaklarına, özellikle İtalya'da bu konu hakkında yapılmış çalışmalarda rastlanıldığını belirtmektedir. Bu çalışmalarda 19.y.y.'ın sonlarında İngiliz ekonomist Alfred Marshall'ın ortaya koymuş olduğu bulgular temelinde geliştirilmiştir (Harrison, 1991, p. 474).

Marshall'ın endüstriyel bölgeler için belirtmiş olduğu ve firmaların ortak kullanabildikleri dışsal ekonomiler (altyapı hizmetleri, işgücü ve bilgi gibi), firmalar bakımından cazip olanaklar sunmaktadır (Harrison, 1991, p. 475). İtalyan endüstriyel bölgelerinde, Marshall'ın ifade etmiş olduğu dışsallıklar, endüstriyel bölgenin ekonomik gelişiminin sağlıklı bir şekilde sağlanması bakımından, gerek kamu gerekse özel kesim tarafından üzerinde durulan önemli argümanlar olmaktadır (Harrison, 1991, p. 475).

Endüstriyel bölgelerdeki tekrarlanan anlaşmalar, yereldeki sosyal ilişkiler çerçevesinde gerçekleşmektedir. Sosyal ilişkiler ise ailevi, dini, politik veya endüstri ilişkileri gibi farklı alanlarda oluşmaktadır ve bölge içerisindeki firmaları karşılıklı paylaşım konusunda cesaretlendirmektedir (Perry, 1999, p.89).Bu açıdan bakıldığında Çetin (2006)'ın, Üçüncü İtalya'daki<sup>5</sup> endüstriyel bölgelerin kalkınma süreci üzerinde etkili olan, güven ve sosyal sermaye arasındaki ilişkileri incelediği çalışmasında, Birinci ve Üçüncü İtalya'nın İkinci İtalya'ya göre daha yüksek sosyal sermaye ve güven düzeyine sahip olduklarını ve bu nedenle ekonomik gelişmenin söz konusu bölgelerde daha güçlü olduğu sonucuna varmaktadır (Çetin, 2006, s. 74).

Firmalar arasındaki rekabet oldukça yoğundur. Rekabetçilik, bir firmanın başka bir firmanın spesifik (özgün) yeteneklerini veya piyasa bağlantılarını elde etmeye çalışması

---

<sup>5</sup> İtalya bölgesel olarak üç bölgeye ayrılmaktadır. Birinci İtalya, İtalya'nın kuzey batı kısmındaki yerleri; İkinci İtalya, güney kısmındaki; Üçüncü İtalya merkezi ve kuzey doğudaki yerleri kapsamaktadır.

gibi fırsatçı davranışları içermektedir (Perry, 1999, p. 89). Kollektif pazarlama yapılması, kaliteye önem verilmesi ve orijinal tasarımların yapılması bakımından taşeronlarla anlaşmalar yapılması, maliyetlerin minimize edilmesinde kullanılan basit yöntemlerdir (Perry, 1999, p. 89). Meslek odalarının sunmuş oldukları hizmetlerin desteklenmesi ve kullanılması önemlidir. Zira bu birimler üyelerine; ticari destek, eğitim ve piyasa asistanlığı gibi konularda yardımcı olmaktadır (Perry, 1999, p. 89). Böylelikle de üretim sistemi açısından gerekli üretim süreçlerinin işleyişi bakımından sorumluluğun paylaşılması söz konusu olabilmektedir. Taşeron firma ile ana firma arasındaki farklı istihdam koşullarındansa, aile içinden sağlanan işgücü daha esnek ve işbirlikçi bir yapı sergilemektedir (Perry, 1999, p. 89).

Tablo 1.1’de sanayileşmenin son dönemleri olarak belirtilen periyodu, İtalya’da endüstriyel bölge teorisinin geliştirildiği dönem içinde değerlendirmek mümkündür. Çünkü her iki dönem aynı zaman aralığına denk gelmektedir. Bu periyotta gerçekleştirilen sanayi üretimi beraberinde sermaye birikimine neden olmaktadır. İş bölümü geniş bir çerçevede şekillenerek firma içinde, firmalar arasında ve sektör içinde oluşmaktadır. Firma sahipliği farklılaşarak yerel halkın dışına çıkmakta, hem yerli hem yabancı kişiler sahip konumuna gelmektedirler.

### **1.3. Endüstriyel Bölge İçin Gerekli Faktörler**

#### **1.3.1. Girişimcilik Faktörü**

Dinler (2008, s. 405)’in girişimci kavramına yapmış olduğu tanım şu şekildedir: “Üretimin riskini, geleceğin belirsizliğini üstlenerek, emek, toprak ve sermaye faktörünü bir araya getirip üretime koşan, bir başka deyişle üretim faktörlerini bir araya getirerek, hangi mal ve hizmetlerin, hangi üretim yöntemleri yardımıyla ve ne miktarda üretileceğine karar veren kişilere, girişimci denir.”

Sabuncuoğlu ve Tokol (2003, s. 5), girişimcinin üstlendiği fonksiyonları şu şekilde sıralamaktadırlar:

- Üretim faktörlerini bir araya getirerek mal ve hizmet üretmek,
- İşletmelerin politikalarını belirlemek,

- Ürünlerin kalitesini yükseltmek ve yeni pazarlar bulmak,
- Yeni mal ve hizmet, yeni üretim yöntemleri, dağıtım kanalları araştırmak,
- Hammadde kaynakları bulmak,
- Riske katlanmak.

Yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşılacağı gibi “girişimci” kavramı daha çok birey düzeyinde ele alınmaktadır. Zira işletme politikasının geliştirilmesi, yeni kaynaklar ve pazarlar bulmak, riski üstlenmek gibi sorumluluklar girişimci olarak nitelendirilen bireyden beklenilmektedir.

“Girişimcilik” kavramı ise “girişimci” kavramından anlam itibariyle ayrılmaktadır. Ağca ve Yörük (2006, s. 160), girişimcilik üzerine yapılan tanımlamaları genel çerçevesiyle şu şekilde belirtmektedirler: “Yeni organizasyonların oluşturulması, yeni kaynak kombinasyonlarının ortaya konulması, fırsatların araştırılması ve keşfedilmesi, belirsizlik ve risk koşullarının kabulü ve üretim faktörlerinin bir araya getirilmesi gibi faaliyetleri kapsadığını” ifade etmektedirler.

Bird, girişimciliği şu şekilde tanımlamaktadır. Girişimcilik bireyin veya küçük bir grubun (ortak girişimciler) bir organizasyon çerçevesi içinde değer oluşturma, kârlı bir işi başlatma veya büyütme, yeni bir mal ya da hizmet sunma ve katma değer oluşturma süreçleridir (aktaran: Ağca ve Yörük 2006, s. 161).

Girişimci ve girişimcilik kavramları karşılaştırıldığında, her iki kavramda temelde aynı fonksiyonlar üzerinden hareket etmesine karşın; “girişimciliğin” firmaların birlikte hareket etmeleri bağlamında daha geniş bir organizasyonel yapıyı oluşturduğu söylenebilir. Günümüz dünyasında hızla değişen tüketici taleplerine cevap verilebilmesi, ağırlaşan rekabet şartları altında üretimin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve teknoloji düzeyinin yüksek tutularak, inovatif ürünlerin üretilmesi firmalar açısından önem arz etmektedir. Bu bakımdan firmaların “girişimci” düzeyindeki hareketlerinden çok, “girişimcilik” seviyesindeki ortaklaşa hareket etme ihtiyaçlarının arttığı söylenebilir.



İnovasyon sürecinde birlikte hareket edilmesi (ortak girişim) oldukça önemli bir durumdur. Bu birliktelik firma içindeki yöneticiler ile diğer çalışanlar arasında, tedarik zincirinin halkaları olan firmalar arasında ve firmalar ile yerel birimler arasındaki ilişkiyi işaret etmektedir (Morgan, 1999, p. 76). Kolektif girişimcilik Japonya'nın önde gelen firmalarında, tedarikçi firmalar arasında ve yerelde yığılmış olup endüstriyel bölgeleri şekillendiren küçük firmalar arasında en iyi biçimde görülmektedir (Morgan, 1999, p. 76).

Japonya'da işletme düzeyinde kolektif girişime gidilmesinde üç temel özellik vardır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Morgan, 1999, p. 76-77):

- Ar-Ge faaliyetleri, üretim ve piyasa fonksiyonları çerçevesinde firmalar arasında yüksek düzeyde dikey bir bütünleşme söz konusudur. Bu durum organizasyonlar arasındaki bilgi transferini hızlandırmakta ve firmaların öğrenme kapasitesini artırmaya yardımcı olmaktadır.
- İkinci belirgin özellik, büyük firmalar ile önemli tedarikçileri arasındaki yatay bağlantılardır. Bu bağlantılar firmaların bir maliyet ödemedi yatay bütünleşmenin olanaklarına erişimlerini sağlamaktadır.
- Üçüncü önemli özellik üretim alanındaki (shop floor<sup>6</sup>) uzmanlıkta görülmektedir. Firmanın üretim sahasında çalışan uzmanlar fabrikayı bir laboratuvar olarak kullanıp yeni fikirler geliştirmektedirler.

Bu üç özellik Japon firmalarının sağlamış oldukları başarıları açıklamaktadır. Maliyetlerin sınırlandırılması, kısa sürede ve yüksek kalitede büyük üretim süreçlerinin elde edilmesi özellikle üzerinde durulması gereken unsurlardır<sup>7</sup> (Morgan, 1999, p. 77).

Endüstriyel bölge sınırları içerisindeki firmaların birbirlerine yakın mesafelerde üretim yapıyor olmaları, kendi aralarındaki ağ yapılarının güçlenmesinde etkili olacağı söylenebilir. Bu kapsamda firmalardaki girişimcilerin bir araya gelerek, belirli alanlarda

<sup>6</sup> Shop floor, genellikle üretim alanı anlamında kullanılan bir terimdir. Üretim alanındaki işlerin organize edilmesi (işgücü ve ekipman gibi kaynakların belirli işlere dağıtılması, iş emirlerinin verilmesi, üretimle ilgili raporlamaların toplanması) anlamına gelmektedir.

<sup>7</sup> Burada "Yalın Üretim" (lean production) sistemine işaret edilmektedir. Yalın üretim, üretime yük getiren tüm israflardan kaçınılmasını hedefleyen bir yaklaşımdır. Temel stratejisi üretimde hızı artırıp akış süresini azaltarak kalite, maliyet ve teslimat performansını aynı anda iyileştirmektir.

ortak hareket etmeleri mevcut kaynakların rasyonel kullanımını sağlayarak verimliliği, yeni ürünlerin geliştirilmesine imkân vererek rekabet gücünü artırıcı etki yapacaktır.

### **1.3.2. Esneklik Faktörü**

Esneklik faktörü başlığı, üç alt başlık altında incelenmektedir. Bunlardan ilki esnek üretim süreçlerine geçildiği tarihsel sürecin anlatıldığı “Fordist Üretim Sisteminden Post-Fordist Üretim Sistemine Geçiş” başlığıdır. İkincisi “Esnek Üretim Sistemi” ve üçüncüsü “Endüstriyel Bölge ve Esnek Üretim” başlığıdır.

#### **1.3.2.1. Fordist Üretim Sisteminden Post-Fordist Üretim Sistemine Geçiş**

Fordist üretim sisteminde fabrika içerisindeki üretim sürecinde yer alan her çalışanın görevi belirlenerek, ayrıntılı bir iş bölümü yapılmaktadır ve işçiler işlerini rutin olarak sürekli bir şekilde yapmaktadırlar (Atik, 2005, s. 53). Bu yolla işçilerin verimliliklerinin artması beklenmektedir. Üretim; tek amaç çerçevesinde kullanılabilen makinelerle ve niteliksiz işgücü kullanılarak, kayan bir üretim bandı üzerinde gerçekleştirilmektedir (Atik, 2005, s. 53). Fordist üretim sisteminde maliyetlerin düşük tutulması hedeflendiği için standart tip bir maldan çok sayıda üretilmesi, bu çerçevede ise kitlesel üretim söz konusudur (Dinler, 2008, s. 401). Üretim sürecinde kullanılan her makinenin belirli bir işi yapacak şekilde ayarlandığı, üretimin her aşamasında aşırı işbölümünün gerçekleştiği Fordist üretim sistemlerinde, firmaların üretim ölçekleri de son derece büyüktür (Dinler, 2008, s. 401).

1970’li yıllarda petrol fiyatlarındaki artışla birlikte ortaya çıkan Petrol Krizi, o döneme kadar yapılan birçok yatırımın cazibesini azalttığı gibi, sanayi yapılanmasında da yeni bir aşamaya girilmesine neden olmuştur (Türkkan, 2001, s. 159). Söz konusu dönüşüm Fordist üretim sisteminin işleyişini bozmuştur. Zira ileriye ve geriye dönük bağlantıların yüksek olduğu sanayi yapılanmasında yaşanan Petrol Krizi, tüm sanayi kollarını etkileyecek derecede etki yapmıştır. Kriz sonrasında devletlerin korumacı politikalarına bağlı olarak oluşan düşük rekabet düzeyi ortadan kalkarak, firmalar mevcut üretim sistemlerini uluslararası rekabet koşullarına göre şekillendirme gereği duymuşlardır. Devletin aktif olarak piyasa düzenlemelerinde bulunduğu dönemin geride bırakılmasıyla birlikte, firmalar piyasa şartlarının getirdiği baskıları algılayarak üretim sistemlerinde farklılaşmaya gitmişlerdir. Bu aşamada firmalar daha ileri teknolojiler kullanmaya,

tüketici taleplerindeki değişmeleri dikkate almaya, daha kaliteli üretim yapmaya önem vermeye başlamışlardır.

1980’li yıllara gelindiğinde bilgisayar teknolojilerinde yaşanan gelişmeler beraberinde, bilgisayarın endüstriyel tasarımda ve üretim süreçlerinde ağırlıklı olarak kullanılmasına olanak sağlamıştır (Dinler, 2008, s. 401). Bilgisayar desteği ile birden fazla işi yapmaya programlanabilir makinelerin üretimde kullanılmaya başlanmasıyla birlikte, işletmelerin az sayıdaki makine ile farklı niteliklerde üretim yapmaları mümkün hale gelmiştir (Dinler, 2008, s. 401). Böylelikle firmaların üretim tesis ölçeklerinin küçülmesinin yanı sıra üretilen ürünlerin niteliklerinin, değişen tüketici talepleri karşısında, kolaylıkla değiştirilebilmesi imkânına kavuşulmuştur (Dinler, 2008, s. 401). Bilim ve teknoloji alanında yaşanan gelişmelerin, reel sektörde uygulanma olanaklarının artmasıyla üretim sisteminde Fordist sistemden Post-Fordist sisteme doğru bir geçiş yaşanmıştır. Tablo 1.2’de Fordist sistem ile Post-Fordist sistem arasındaki farklılıklar, geniş bir açıdan ortaya konulmaktadır.

Tablo 1.2. Fordist ve Post-Fordist Üretim Örgütlenmelerinin Karşılaştırılması

Fordist	Post-Fordist
<p><b>Çevre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ulus-devlet düzenlemeleri</li> <li>ulusal ekonomiler</li> <li>toplu üretim</li> <li>standardizasyon</li> <li>refah devleti</li> </ul> <p><b>Teknoloji</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>toplu üretim</li> <li>rutin/tekdüzelik</li> </ul> <p><b>Sosyal Yapı</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>bürokratik</li> <li>kati hiyerarşi ve dikey iletişim</li> <li>uzmanlaşma</li> <li>kontrol odaklı</li> </ul> <p><b>Kültür</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>stabil /kesinlik</li> <li>gelenek ve adet</li> <li>örgütsel değerler: büyüme etkililik, standartlaşma, kontrol</li> </ul> <p><b>Fiziksel Yapı</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sanayi merkezlerinde yığılma</li> <li>yerel /ulusalcı yönelim</li> <li>doğrusal /çizgisel zaman</li> </ul> <p><b>İşin Doğası</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>rutin /tekdüze</li> <li>nitelsiz işgören</li> <li>görevlerde işlevsel uzmanlaşma</li> </ul>	<p><b>Çevre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>küresel rekabet</li> <li>sermayenin uluslararası dağılımı ve serbest dolaşımı</li> <li>üretimin ve pazarların parçalanması ve uluslararası yayılması</li> <li>müşteri memnuniyeti</li> <li>artan sosyal hareketlilik ve bireysellik</li> <li>farklılık, çoğulculuk ve yerellik</li> </ul> <p><b>Teknoloji</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>otomasyon</li> <li>esnek üretim</li> <li>tam zamanında üretim</li> <li>kalite çemberleri</li> <li>hız ve yenilik</li> <li>danışma/ hizmetleri</li> </ul> <p><b>Sosyal Yapı</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>yeni örgütsel formlar (networklar, stratejik birleşmeler)</li> <li>esnek hiyerarşi ve yatay iletişim</li> <li>devredilen yönetsel sorumluluk</li> <li>informal etki mekanizması (katılım, kültür, iletişim)</li> <li>yatay ve dikey küçük otonom kariyer gruplar</li> <li>örgütler, bölümler ve işler arasında gevşek sınırlar</li> </ul> <p><b>Kültür</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>belirsizlik ve zıtlık</li> <li>moda</li> <li>örgütsel değerler: kalite, müşteri hizmeti ve memnuniyeti, farklılık, yenilik.</li> </ul> <p><b>Fiziksel Yapı</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>insanların dağılması ve yayılması</li> <li>küresel /uluslararası yönelim</li> </ul> <p><b>İşin Doğası</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>kompleks, heyecanlı</li> <li>bilgi temelli beceriler</li> <li>çapraz işlevsel iş takımları</li> <li>öğrenmeye önem</li> <li>taşeronlaşma, esnek - yalın üretim</li> </ul>

**Kaynak:** Memduhoğlu, Erişim Tarihi: 07.04.2010.

### 1.3.2.2. Esnek Üretim Sistemi

Petrol Krizinin şekillendirdiği ekonomi şartlarında, Post Fordist üretim sistemi, Fordist üretim sisteminin yerini almıştır. Üretim sisteminde esnek yapının hâkim olduğu Post-Fordist sisteme aynı zamanda “esnek üretim sistemi” de denilmektedir.

Esnek üretim sistemleri; firmaların tüketicilerin taleplerindeki değişimlere cevap verebilmelerini, mevcut rekabet şartlarında firmaların ayakta durabilmelerini,

üretimlerini devam ettirebilmelerini sağlayan, üretim yapılarında küçük değişiklikler yaparak farklı ürünler üretebilmelerini sağlayan sistemler, şeklinde tanımlanabilir (Eryiğit, 3).

Esnek üretim sistemine ilişkin farklı tanımlar ortaya konulmaktadır. Bunlardan bazıları şu şekildedir (Gökşen, 2003, s. 45-46):

- “Esnek üretim sistemi; Bilgisayar Destekli Tasarım (CAD), Bilgisayar Destekli Üretim (CAM) ve Bilgisayar Destekli Üretim Planlama (CAPP) sistemlerinin bir araya gelmesiyle oluşan Bilgisayarla Bütünleştirilmiş Üretim (CIM) kavramının, uygulaması olarak düşünülebilir.”
- “Esnek üretim sistemi; yoğun otomasyon ve teknoloji ağırlıklı üretimin yapıldığı, montaj hatalarının olmadığı, üretim faktörlerinin hızla üretime yönlendirilebildiği ve üretimin tüketicilere zamanında ulaştırılarak, ürünlerin hızlı bir şekilde nakde çevrilebildiği bir sistemdir.”

Post-Fordizm’in günümüzde önemli bir hâl alması şu nedenlere dayandırılabilir (Atik, 2005, s. 54):

- Küreselleşmenin dünyadaki rekabet şartlarını değiştirerek firmaların devlet korumacılığı dışında kalmaları, beraberinde verimlilik artışını ve teknolojik yenilikleri zorunlu kılması.
- Firmaların, tüketici taleplerindeki hızlı değişimlere cevap verebilmeleri bakımından üretim sistemlerini kısa sürede değiştirilebilmesinin ön plana çıkması.
- Standart malların üretiminden, kompleks malların üretimine geçiş için esnek bir üretim yapısının gerekli hale gelmesi.

### 1.3.2.3. Endüstriyel Bölge ve Esnek Üretim

Hızla değişen ürün taleplerine olan adaptasyon ve inovatif yaklaşım kapasitesi endüstriyel bölgeler açısından oldukça önemlidir. Söz konusu kapasite esnek işgücüne ve esnek üretim sistemine bağlıdır. Bu kapasitenin desteklenmesi bakımından yerel özelleşmiş bilgi ve yeteneklerin birikiminin, toplumun geneline yayılması önemlidir. Endüstriyel bölgelerin başarısı bakımından sadece geniş bir yatay işbirliği ele

alınmamalıdır. Bütün içsel kaynaklarla birlikte, ölçek ekonomilerinden ve piyasa gücünden de yararlanılması önemlidir (Pyke and Sengenberger, 1992, p. 2).

Pykeve Sengenberger'e göre, endüstriyel bölgeler bakımından esneklik, ekonomik faaliyetlerin sosyal kaynaklardan ve sosyal yapıdan faydalanabilmesidir. Esneklik kapsamında insanın ekonomideki rolü ön plana çıkmaktadır. Farklı düşünebilen ve olayları birçok açıdan değerlendirebilen insanın ekonomik faaliyetteki önemi artmaktadır (Pyke and Sengenberger, 1992, p.6).

Marshall'a göre büyük firmaların en dikkat çekici avantajı, makineleşmenin farklılaşmasına ve yaygınlaşmasına zemin hazırlamasıdır. Zira küçük firmalar risk<sup>8</sup> ve maliyet gibi nedenlerden ötürü makineleşme deneyimine uzak durabilmektedirler. Büyük firmalar geniş sahalarda ürünlerini satabilmelerine karşın bu durum bazı olumsuzluklara neden olabilmektedir. Çünkü talepteki ve teknolojideki hızlı değişimler firmaların stoklarının değerini düşürebilmektedir (aktaran, Sunley, 1992, p. 308).

Bunun yanı sıra küçük firmalar yeniliklere kolay uyum sağlayabilirler ve bu yeniliklerin öncüsü olabilmeye kapasitesine de sahiptirler. Endüstriyel bölge içinde yer alan küçük firmalar esnek yapılarını ortaya koyarak ve büyük firmalarda sahip oldukları teknolojik imkânları paylaşımaya açarak, endüstriyel bölgenin esneklik yapısını güçlendirebilirler. Farklı ölçeklerdeki firmaların birlikteliğinin kurumsal bir çerçevede yapılandırılması, esnek üretim sisteminin devamlılığı bakımından önemlidir. Böylelikle yerelde bulunan mevcut endüstriyel yapı, yeni koşullara uyum sağlanması bakımından farklı bir çerçevede şekillenebilir (Sunley, 1992, p. 308).

Endüstriyel bölge ve esnek üretim arasındaki ilişki bakımından, Sabel'in (1989) şu ifadelerine yer verilebilir (aktaran, Perry, 1999, p. 83):

Uluslararası piyasalardaki değişime cevap verebilen bilgi veya bölgesel ekonomiler 19. yüzyıldaki esnek uzmanlaşma sağlamış olan merkezleri anımsatmaktadırlar. Bu bölgeler esnek olarak kullanılabilen makineleri ve vasıflı çalışanları kullanarak piyasanın talep ettiği ürünleri üretmektedirler. Söz konusu bölgelerin teknolojik dinamikleri, geleneksel araçları ve işgücünü kullanan küçük firmalardan ayrılmaktadır. Yeni endüstriyel bölgeler ürünlerini ve üretim yöntemlerini yenilemektedirler.

<sup>8</sup> Buradaki risk; firmanın yanlış öngörülere dayalı olarak makineleşmeye gitmesi ve belli bir süre sonra makinelerini kullanamamasıyla ilişkilendirilebilir.

Sabel, endüstriyel bölgelerin geçmişteki ve günümüzdeki ortak özelliklerine (vasıflı işgücü ve teknoloji) değinmekle beraber, günümüzdeki endüstriyel bölgelerin gerek üretim gerekse yönetim alanlarında yeni yöntemler uyguladıklarının altını çizmektedir. Bu yeni yöntemlerin, endüstriyel bölgelerin esneklik yapılarını geliştirdiği söylenebilir. Böylelikle firmaların esnek üretim sisteminin sağlamış olduğu fırsatlardan yararlanarak, piyasalardaki ürünlerin niteliksel ve niceliksel değişimlerine, fazladan maliyete katlanmadan cevap verebilmeleri mümkündür (aktaran, Perry, 1999, p. 89).

### 1.3.3. Birliktelik Faktörü

Ekonomik ve sosyal faydanın paylaşımının, işbirliğinin, esnekliğin ve inovasyonun gerçekleştirilmesi bakımından sosyal birliktelik ön plana çıkmaktadır (Pyke and Sengenberger, 1992, p. 6). Pyke ve Sengenberger'in sosyal birlikteliğin önemi hakkındaki bu görüşü, Becattini'in tespitine dayanılarak açıklanabilir.

Becattini (1989)'ye göre (aktaran, Harrison, 1991, p. 476):

Firmaları bir arada tutan ve endüstriyel bölgeleri oluşturan nedir? Kompleks ve karmaşık dışsal ekonomiler ağı ve orantısız maliyetler, paylaşılmış maliyetler, tarihsel ve kültürel izler, tüm bunlar hem firmalar arasında hem de insanlar arasındaki ilişkileri bir araya getiren yerel kıvamdır ki (thickening), bu da zaman içinde durağan bir yapıdadır.

Becattini'nin ifadelerinden yola çıkarak şu sonuca varılabilir. Herhangi bir yereldeki endüstriyel bölgenin, içerisindeki firmalarla birlikte bir bütünlük arz etmesinde gerek firmalar arasındaki ekonomik ilişkilerin gerekse yereldeki kültürel yapının etkili olduğu, bu unsurların ise yıllar içerisinde pekişerek kalıcı bir nitelik haline geldiğidir.

Birliktelik faktörü bakımından, firmalar arasındaki ilişkilerin karşılıklı güvene dayanması önemlidir. Harrison (1991), güvenin tahsis edilmediği endüstriyel bölgelerde, firmaların birbirleriyle olan ilişkilerinin hatalı yatırımlara yol açabileceğini belirtmektedir.

“Güvenin” nasıl oluştuğu, oluşumunda neyin etkili olduğu konularında, endüstriyel bölge teorisyenleri; *deneyim* faktörünü işaret etmektedirler. Güvenin oluşumunda; uzun bir zaman sürecinde karşılıklı anlaşmalar, firmaların bazı durumlarda birbirlerine yardımcı olmaları, belirsizlik durumlarına firmaların birlikte hazırlanmalarının etkili olduğu söylenebilir (Harrison, 1991, p. 477).

Böylelikle, “yerel yakınlığa” ulaşılmaktadır. Zira güven; bireylerin kendilerine özgü düşünce ve davranışlarının öğrenilmesiyle oluşuyorsa ve buda bireysel ilişkilerin tekrarlanması gerektiriyorsa, söz konusu ilişkinin gelişimi coğrafik yakınlık temelinde gerçekleşmektedir. Lorenz (1988), insanların birbirlerini tanımaları bakımından kendi aralarında ziyaret yapmalarının ve konuşmalarının önemli olduğuna değinmektedir. Böylelikle problemlerin daha kolay aşılacağını söylemektedir (aktaran: Harrison, 1991, p. 477). Endüstriyel bölge teorisyenlerine göre; firmaların birbirlerine yakın olmaları (mekânsal olarak) deneyimlerin hazmını (digestion of experience) kolaylaştırmaktadır. Bu durum firmalar arasında karşılıklı güveni, tekrarlanan anlaşmaları ve bölgesel kalkınmayı beraberinde getirir (Harrison, 1991, p. 478).

Endüstriyel bölge içerisinde güven faktörünün gelişimi; girişimcilerin farklı salonlarda (third parties) bir araya gelmeleriyle oluşmaktadır. Söz konusu sosyal ortam, endüstriyel bölgedeki bütünleşmenin genişlemesi bakımından önemlidir. Sabel, burada şu örneği vermektedir; piyasa paylaşımı konusunda birbirleriyle rekabet halinde olan girişimciler, birbirlerini sosyal kulüplerde, kiliselerde, ticaret odalarında ve kamu kuruluşlarında görmektedirler. Harrison ise şu örneğe değinmektedir; Japon yöneticiler kendi aralarında sıra dışı sosyal etkileşimler gerçekleştirmektedirler. Böylelikle işbirliği toplulukları kurmaları ve birbirleriyle uyum içinde hareket etmeleri mümkün olmaktadır (Harrison, 1991, p. 478).

Endüstriyel bölge teorisinde belirtilen “bütünleşme” konusundaki en karmaşık durum, firmalar arasındaki işbirlikleri ve rekabetçilik konusunda ortaya çıkmaktadır. Sabel (1989)’e göre, bölge içindeki komşu firmalar kendi aralarında daha çok kalite ve teknoloji konularında rekabet etmektedirler. Fiyat üzerinden rekabet ise daha azdır. Tedarikçiler ile müşteriler (firma kastedilmektedir) arasındaki güven unsuru, karşılıklı ilişkilerin önemli bir kaynağıdır. Eğer müşteri firma, karşı tarafın hatalı fiyatlandırma veya fırsatçı davranışlar yapacağını hissediyorsa, kendini güvenceye almak adına farklı kaynaklara yönelebilmektedir. Aynı zamanda firmalar; bölgeye yeni yatırımların çekilmesi, düşük faizli kredi sağlamak amacıyla konsorsiyum kurulması, hammaddelerin ortaklaşa alımında ve büyük projelerde yer alabilmek amaçlarıyla birlikte hareket etmektedirler (aktaran: Harrison, 1991, p. 478).

Enright (1995), birliktelik faktörünün bir sonucu olarak, firmaların kendi aralarında ortaklaşa pazarlamaya gitmeleri ve stratejik anlaşmalar yapmalarının, onlara birlikte



hareket etmenin faydalarından yararlanma olanağı sağlayacağını belirtmektedir. Bu firmalar yerel, ulusal ve uluslararası piyasalarda rekabetçi ilişkilere sahip olabilmektedirler. Fakat kendi aralarında yakın ilişkiler kurma çabaları beraberinde bir dengeyi getirmektedir. Bu denge; işbirliğinin faydaları, tek başına hareket etmenin dezavantajları ve yereldeki mukayeseli üstünlükler arasında oluşmaktadır (aktaran: Raco, 1999, p. 3).

Harrison, sağlam bir bütünleşmenin olmadığı varsayımı altında ortaya konulacak endüstriyel bölge modelinin istikrarsız olacağını iddia etmektedir. Harrison, endüstriyel bölgelerdeki “bütünleşme” faktörünün günümüz küresel şartlarının getirmiş olduğu güçlü rekabet koşullarında giderek zayıfladığını iddia etmektedir (Harrison, 199,479).

### **1.3.3.1. Kurumsallaşma**

Kurumsallaşma; örgütsel istikrarın sağlanması, meşruluk kazanılması ve çevreye uyum sağlanması için; kararlı olmayan veya gevşek bir şekilde organize olmuş yetersiz yapılanmalardan; düzenli, kararlı ve sosyal olarak çevreyle bütünleşmiş bir yapılanmaya gidilmesi, bu durumun içselleştirilmesi ve bütün çalışanlarca değişik şartlarda ve ortamlarda, belirlenmiş yapılanma (kurumsallaşma) biçimlerinin ortaya konulması şeklinde tanımlanabilir (Apaydın, 2008, s. 122).

Raco (1999, p. 64)'ya göre, bağlantı içinde olmayan ve kurumsallaşmanın gerçekleşmediği yerel ortamlarda, karşılıklı olarak yapılan görüşmeler; tarafların birbirlerini anlamalarını, kuralların ve değerlerin paylaşımını tam olarak sağlayamamakta ve yapılacak olan işbirliklerini olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle kurumsal bir zeminde gerçekleştirilmeyen ilişkilerin sürekliliğinin sağlanamayacağı ve bu ilişkilerin neticesinde alınan kararların etkin bir şekilde uygulanmasının güç olacağı söylenebilir.

Amin ve Thrift (1992)'e göre kurumsallaşma üzerinde, küresel ve yerel arasındaki ilişkiler etkili olmaktadır. Onlara göre, giderek artan küresel rekabet şartları altında, yerel düzeyde kendi aralarında bütünleşmiş kurumsal yapıların olduğu bölgeler başarılı olabilmektedirler. Buna göre kurumsal ilişkilere; ekonomik, sosyal ve kültürel birlikteliğin yerelde tahsis edilebilmesi bakımından önem atfedilmektedir (aktaran: Raco, 1999, p. 51).

Amin ve Thrift (1995) yerel kurumsallaşma açısından dört unsura değinmektedirler (aktaran, Raco, 1999, p. 955-956):

- Farklı sosyal, ekonomik ve politik uygulamalar, deneyimler yerel düzeydeki kurumsallaşmayı güçlendirmektedir.
- Yerel kurumlar arasındaki iletişim ve bunlar arasındaki sosyal, politik bağlar yöneticiler ile politika yapımcılar arasında doğrudan etkileşimi sağlamaktadır. Kurumlar arasındaki bilgi akışı açısından, buralardaki bireylerin iletişimleri önemlidir.
- Kurumların farklı biçimlerde yapılanmaları söz konusudur. Bunlar yerel düzeyde mali sorumluluk altına girebilme, kısa dönemli bir bütçe kullanabilmeleri ve ulusal bazda yetkilendirme olarak ifade edilebilirler. Kurumsal bütünlük, bu unsurların yerel düzeyde farklı düzeydeki yansımalarıyla oluşmaktadır.
- Kurumsal bağlılığın bölgesel ekonominin kalkınmasını etkilemesi bakımından, yerel düzeydeki sosyal ve kültürel ilişkiler önem kazanmaktadır. Söz konusu sosyo-ekonomik çevrenin oluşumunda, firmalar, kurumlar ve işgücü arasındaki ilişkiler etkili olmaktadır. Zira bu gruplar ekonomik ve teknik sorunlara sistemli bir çözüm üretebilme açısından ortaklaşa hareket edebilirler.

Kurumsallaşmayla birlikte, firmalar arasındaki ticaret dışı bağlılıklar gelişmektedir. Ticaret odaları gibi sosyal ve politik bir yapılanmaya zemin hazırlayarak, yereldeki firmalar arasında ağ yapılarının tahsis edilmesi ve böylelikle kümelenme benzeri oluşumları teşvik etmektedir. Cooke'a göre (1998) kurumsallaşma; işbirlikleri ile rekabet arasında bir denge oluşturarak ekonomik büyümeyi olumlu yönde etkilemektedir (aktaran, Raco, 1999, p. 956).

Kurumsallaşmayla birlikte bir firmanın tek başına yapabileceklerinin ötesinde faaliyetler yapılabilmesi mümkün olabilecektir. Bu faaliyetler arasında eğitim, araştırma, kalite kontrolü, piyasa öngörüsü ve karşılıklı güven gibi unsurlar yer almaktadır (Morgan, 1999, p. 77).

Endüstriyel bölgelerin içerisinde yer alan küçük firmalar coğrafik ağ yapıları içinde daha etkili olarak çalışarak, kurumsallaşmayı şekillendirebilirler. Böylelikle söz konusu ağ yapısı çerçevesinde bilginin, yeteneklerin ve sermayenin firmalar arasındaki hareketi kolay hale gelebilir. Kurumsallaşma endüstriyel bölge içindeki sosyal ve ekonomik

koşulların arasındaki bütünlüğü sağlayarak, kaynakların daha verimli kullanılmasına yardımcı olabilir. Bu sürecin bir neticesi olarak da kurumsallaşmanın endüstriyel bölgenin rekabetçi gücünü artıracığı söylenebilir.

### **1.3.3.2. Yereldeki Kültürel Yapı**

Yereldeki kültürel yapının endüstriyel bölgelerin üzerine etkileri söz konusudur. Bu etkilerden ilki, kültürel birliktelik çerçevesinde yerel politikaların, yerel menfaatlerin korunmasına dönük olarak gerçekleşmesini sağlamasıdır. Bu durum işverenler ve çalışanların maliyetlerini düşürücü etki yapacak kamusal malların oluşmasını sağlamaktadır. Kamusal mallar çalışanlara dönük olarak sosyal hizmetler (ulaşım, lojman, okul ve kreş vb.) içerdiği gibi, yerel firmalara dönük olarak da endüstride kullanılabilir arazi, eğitim merkezleri ve piyasaya veya ihracata yönelik olarak kurulan ortaklıklara destek sağlanması mümkün olmaktadır (Perry, 1999, p. 91). Yereldeki bireylerin ortak bir zeminde almış oldukları politik kararların, yerel yönetimleri ve hükümeti harekete geçirerek, söz konusu bölgeye altyapı yatırımlarının yapılmasına yol açabilir.

İkincisi, sosyal değerlerin varlığı bireyler arasındaki sosyal sınıfsal ayrımı minimize etmektedir. Bu da sosyal mobilitiyi teşvik ederek, bireylerin serbest meslek (self-employed) sahibi olmalarını desteklemektedir. Böylelikle çalışanlar ile küçük girişimciler arasında belirli bir düzeyde ilişkilerin, birlikteliklerin kurulması söz konusu olmaktadır (Perry, 1999, p. 91). Endüstriyel bölge içerisinde yaşayan insanların yaptıkları işlerden dolayı hor görülmemeleri, bölge içerisindeki sosyal uyumu pekiştirerek karşılıklı paylaşımı kolaylaştırabilir. Bu paylaşımın birlikte bireyler daha iyi motive olarak, yapmakta oldukları işi daha özverili bir şekilde yürütebilirler.

Yereldeki kültürel yapı ne derece kuvvetli olursa, bireylerin ortaklaşa kararlar alarak gerek politik gerekse sosyal ve ekonomik alanlarda etkili olabilmeleri söz konusudur denilebilir. Çünkü birbirleriyle benzer kültürel özelliklere sahip bireylerin birlikte hareket edebilmelerinin daha kolay olduğu söylenebilir. Endüstriyel bölgedeki firmalarında, yereldeki kültür çerçevesinde yer almaları ne kadar belirgin olur ise, bu firmalarında sosyal ve ekonomik alanda ortaklaşa hareket etmeleri beklenebilir.

#### 1.4. Endüstriyel Bölge Sisteminin Dinamikleri

Endüstriyel bölgelerde firmalar arasındaki ilişkilerin şekillenmesinde ve üretimin gerçekleştirilmesinde şu faktörler ön plana çıkmaktadır: (i) Endüstriyel bölgedeki üretim sistemi, (ii) endüstriyel bölgede ortaya konacak inovasyon, (iii) endüstriyel bölgede yer alan firmalar arasındaki ilişkiler, (iv) ortak risk alınması, firma birleşmeleri ve firma satın alınmasının konu edildiği endüstriyel bölge organizasyonu. Bu kısımda söz konusu faktörler açıklanmaktadır.

##### 1.4.1. Endüstriyel Bölgelerde Üretim Sistemi

Endüstri içerisindeki firmalar arasındaki ilişkiler yatay bir niteliğe sahiptirler. Yatay ilişkiler içerisinde firmalar benzer çıktılarını üretmektedirler ve aralarında bir rekabet söz konusudur. Yatay ilişkilere; yıkıcı fiyatlandırma ve/veya kalitede rekabet, ortaklaşa hareket etmede sıkı veya gevşek düzenlemeler, geçici gizli anlaşmalar gibi farklı formlarda karşılaşılabilir. Endüstrideki genel tanımlama ürün piyasalarındaki rekabet üzerine dayalıdır (Dicken and Malmberg, 2001, p. 349). Yatay üretim ilişkilerinde her firmanın aynı sektör içinde benzer malları üretmeleri söz konusudur. Örneğin tekstil sektöründeki halı fabrikaları, yatay üretim ilişkisi sergilemektedirler.

Endüstriyel bölgelerdeki firmalar arası dikey ilişkiler ise bir malın hammadde halinden başlayarak, çeşitli üretim aşamalarından geçerek nihai mal olmasına kadar geçen süreç içerisinde farklı firmaların faaliyette bulunmalarıdır. Dikey üretim sisteminde firmaların bir malın üretilmesinin farklı üretim aşamalarında görev almaları söz konusudur. Örneğin mobilya sektöründe mobilyanın plastik parçalarının, tekstil kısmının, çelik aksamının her birinin farklı firmalarda üretilmesi, dikey üretim ilişkileri çerçevesinde şekillenmektedir.

##### 1.4.2. Endüstriyel Bölgelerde İnovasyon

Eliasson(2000)'agöre inovasyon, farklı türlerdeki aktörleri kapsayan sistem içerisinde rekabetçi bir çerçevede oluşmaktadır. Bu sistemin aktörleri ve bu aktörlerin misyonları şu şekilde ifade edilebilir; yeni ve sofistike (çok yönlü) çözümler talep eden *tüketiciler*, çözümler üreten *yenilikçiler* (innovators), inovasyonu destekleyen ve bunun üzerine işlem yapan *girişimciler*, piyasaya geniş ölçekte yeni ürün/hizmet/süreç üreten sanayici, girişimci ve yenilikçiye finansman sağlayıcı *risk alan kapitalist*(aktaran: Dicken and Malmberg 2001, 350). Endüstriyel bölge içerisinde inovasyonun oluşumunu sağlayan

ve yenilikçi olarak nitelendirilen kesim üniversiteler ve teknoparklar olarak belirtilebilir. Tanımlamadaki “girişimci” ve “risk alan kapitalist” birbirinden ayrı tutulmuştur. Zira girişimci üretim faktörlerini bir araya getirme gayretindedir. Hâlbuki “risk alan kapitalist”in yani sermayedarın böyle bir gayreti olmayabilir.

Porter’da benzer bir tanım yaparak, inovasyonun endüstri kümelerinin çatısı altında oluştuğunu belirtmektedir. Endüstri kümeleri; üreticiler, tedarikçiler, tüketiciler ve ilişkili endüstrilerden oluşmaktadır. Porter’ın Elmas Modelinde de belirtmiş olduğu bu mekanizma belirli bir ilişkisel dinamizme zemin oluşturarak, kümelenme içerisinde inovasyona neden olmaktadır. Kümelenmelerdeki diğer önemli unsurlar; tedarikçilerin yeterli olabilmeleri, uygun faktör koşulları ve firmalar arasındaki rekabettir (Dicken and Malmberg, 2001, p. 357).

Harrison 1950’lere kadar bölgesel büyüme açısından dinamik bir teori oluşturulamadığını söyler. Harrison’a göre 1950’lere gelindiğinde ekonomistlerin; Schumpeter’in inovasyon konusundaki çalışması (1934) ile inovatif firmaların ve endüstrilerin dinamik olarak büyümeleri arasında ilişki kurmalarının önemli olduğuna dikkat çekmektedir (Harrison, 1991, p. 473). Bu bakımdan inovasyon; bölgesel düzeydeki üretim kapasitesinin geliştirilerek, bölgesel büyümeyi sağlaması bakımından ön plana çıkmaktadır.

Perroux, ortaya koyduğu “büyüme havuzlarında” yerelden çok sektörler üzerinde durmaktadır. Yenilikçi endüstrilerin olduğu ve inovatif ürünler ve/veya hizmetler üreten yerel alanlar, bu özelliklere sahip olmayan yerel alanlara göre sadece daha hızlı büyümeyenler, aynı zamanda başka endüstrilerle bağlantı kurarak kendi yerel alanlarını yatırımcılar için cazip hale getirirler (Harrison, 1991, p.473).

Günümüzde birbirleri arasında uzak mesafeli olan yerler arasındaki ilişkiler daha kolay hale gelmektedir. Bu süreçte üretimi ucuz hale getiren faktörlerin geniş alanlara yayılmasıyla birlikte, firmalar üretimlerine ilk başladıkları yerden çıkarak, yeni yerlere doğru yayılabilmektedirler (Harrison, 1991, p. 474). Firma açısından “olgunlaşmış” faaliyet olarak nitelendirilen bu süreçte, yeni inovatif ürünler ve üretim yöntemleri eski üretim yerlerinde doğarak, döngüsel bir yapıda başka yerlere yayılarak gelişmektedir. Vernon’un ortaya koymuş olduğu “ürün dönemleri teorisi” uluslararası ticaretin ve yatırımların yukarıda bahsedilen süreç içindeki işleyişini anlatmaktadır (Harrison, 1991, p. 474). Ürün dönemleri teorisi çerçevesinde inovasyon dinamik bir hâl olarak, farklı

coğrafyalara yayılabilmektedir. Bu durum endüstriyel bölgeleri, inovasyon ortaya koyabilme konusunda daha üretken olmaları konusunda zorlamaktadır. Zira herhangi bir endüstriyel bölgede geliştirilen inovatif bir ürünün kısa zamandan başka coğrafyalarda üretilebilir hale gelmesiyle birlikte, endüstriyel bölgenin rekabet gücü zayıflayabilir.

#### **1.4.2.1. Endüstriyel Bölgelerde Bilgi**

Bell'in bilgi üzerine yapmış olduğu tanım şu şekildedir: "Bilgi (knowledge) sistemli bir şekilde herhangi bir iletişim aracıyla başkalarına aktarılan, makul bir hükme veya tecrübeye dayanan sonucu gösteren, olgu veya fikirlerle ilgili düzenli ve sistemli ifadeler bütünüdür" (aktaran: Dura ve Atik, 2002, s. 134).

Endüstriyel bölgelere rekabet avantajı sağlayan bilgi türü olarak, "örtük bilgi" öne çıkmaktadır. Bu tespite örtük bilginin tanımından yola çıkarak varılabilir. Örtük bilgi; "sembolize edilmesi güç, faaliyet merkezli olup deneyimle öğrenilebilen, bireye özgü olmasıyla birlikte sonuçları kalite, güvenilirlik, süreklilik ve üretim maliyeti gibi değişik kriterler açısından test ve kontrol edilebilen bilgi türüdür" (Doğan, 2003, s. 59). Bu tür bilginin oluşumunda; bilginin, bireylerin ve kurumların bir kurala bağlı olmayan (informal) pratikler sürecinde oluştuğu belirtilmektedir (Raco, 1999, p. 952). Raco, bilginin ve inovasyonun yerelin merkezinde geliştiğini, buradan diğer mekânlara yayıldığını belirtmektedir (Raco, 1999, p. 952).

Endüstriyel bölge içindeki bireylerin karşılıklı güvene dayalı olarak gerçekleştirmiş oldukları fikir ve deneyim alışverişleri, yereldeki bilginin zenginleşmesine katkıda bulunarak, bölge içerisindeki üretim sistemine olumlu yönde katkılarda bulunabilir. Söz konusu katkılar inovatif ürün geliştirilmesi ve firmaların birlikte hareket edebilmeleri gibi çeşitli alanlarda gerçekleşebilir.

#### **1.4.2.2. Endüstriyel Bölgede Öğrenme**

Endüstriyel bölgelerdeki üretim faaliyetleri sürecinde "öğrenme" yapılan işlerin sürekliliği ve verimliliği bakımından üzerinde durulması gereken bir konudur. Bu bakımdan öğrenme kavramına ilişkin özellikler üzerinde durulmaktadır. Lundvall'a göre, öğrenmenin temel olarak üç şekli bulunmaktadır. Bunlar teknik, iletişimsel ve sosyal öğrenmelerdir. *Teknik öğrenimde* kullanıcının bilgisi ve anlama, kavrama becerisi önemlidir. Teknik öğrenmenin en iyi şekilde işlemesi; çalışan kişiler ile ürünü ortaya koyan kişiler arasındaki fikir alışverişi yapımlarıyla, geri besleme

mekanizmalarını çalıştırmalarıyla gerçekleşmektedir. Bu mekanizmalar öğrenme sürecinin “*iletişimsel*” yönünü şekillendirmektedir ki, burada bilginin karşılıklı olarak paylaşımı söz konusu olmaktadır. Firma bir kez öğrenme kültürü edinebilmiş ise, “*sosyal öğrenmeyi*” diğer firmalar ve kurumlarla birlikte etkileşimsel bir çerçevede gerçekleştirebilmektedir (aktaran, Raco, 1999, p. 954).

Öğrenme sürecine aşamalar açısından yaklaşılabilir. Öğrenmenin ilk aşaması “yaparak öğrenmedir” ve tekrarlanan görevlerin yapılması söz konusudur. İkinci aşamada, gerçekleştirilen faaliyetlere adaptasyon durumu vardır “kullanarak öğrenme olarak ifade edilmektedir. Üçüncü aşamada, başarılı firmaların kendi bünyelerinde uzmanlardan oluşan ekip kurarak “etkileşimsel öğrenmeyi” ortaya koymaları işaret edilmektedir. Bu aşamada, yapılan faaliyetlerin en iyi şekilde gerçekleştirilmesi ve inovasyon söz konusu olmaktadır. Dördüncü aşama olarak, işbirliği ağlarının başarılı bir şekilde tesis edilebildiği, sürekli bir gelişmenin sağlandığı sistem çerçevesinde “öğrenerek öğrenme” gerçekleşmektedir (Raco, 1999, p. 954-955).

Öğrenme kavramının özelliklerine ve öğrenmenin aşamalarına bakıldığında, bireyler arasındaki sürekli etkileşimin ön plan çıktığı görülmektedir. Bunun yanı sıra tekrarlanan davranışların olması, belirli bir beceri düzeyine de sahip olunması ve son olarak da işbirliklerine gidilmesi de önem arz etmektedir. Endüstriyel bölgeler, tüm bu özellikleri kendi bünyesinde bulundurabilme potansiyeline sahip olması bakımından, öğrenmenin dinamik olarak gerçekleştirilebileceği yerlerdir.

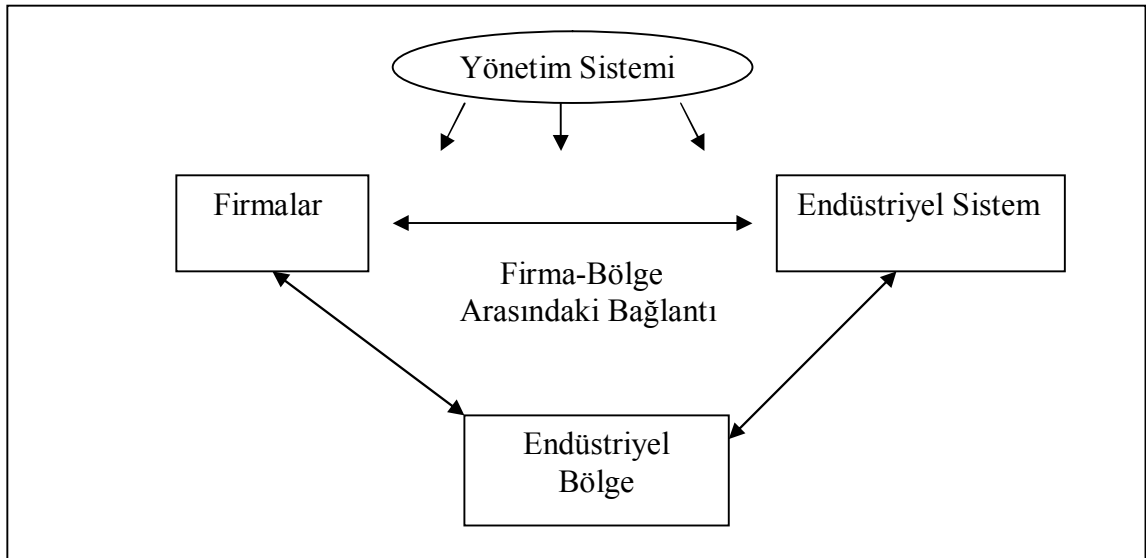
#### **1.4.3. Endüstriyel Bölgelerde Firma Ağ Yapıları**

Endüstriyel sistemin bir parçası olan firmaların nasıl bir organizasyon yapısı içinde oldukları, içsel ve dışsal güç yapılarını nasıl şekillendirdikleri, ticari stratejilerini nasıl geliştirdikleri ve uyguladıklarının ortaya konulması ve anlaşılması, bölgeselliğin açıklanmasında oldukça önemli role sahiptir. Bu durum firmalar açısından, sadece yasal sınırlar içinde kurulmuş ve üretim faktörlerine sahip olunmasının tek başına yeterli olmadığını, bunun yanı sıra firmaların belirli bir ağ yapısı içerisinde hareket ettiklerini veya belirli bir sistemin işleyişi içerisinde olduklarını ifade etmektedir (Dickenand Malmberg, 2001, p. 346).

Özellikle küçük firmaların yerelin dışındaki piyasalara açılabilmesi ve üretimlerini sürdürebilir hale getirebilmeleri bakımından ağ yapıları ön plana çıkmaktadır. Çünkü ağ

yapıları, firmalar arasındaki iletişim ve etkileşimi belirli bir formal yapıya kavuşturarak, firmaların birlikte hareket edebilmelerini ve böylelikle ölçek ekonomilerinden yararlanmalarını sağlayabilmektedir. Netice itibariyle ağ yapısı dışında kalan küçük firmaların kendi imkânları çerçevesinde, ağ yapılarına dâhil olmadan üretim ve satış kapasitelerini geliştirmelerinin oldukça güç olduğu söylenebilir.

Bununla birlikte, yerel ağ yapıları çoğunlukla firmalar ve üniversiteler, araştırma enstitüleri ve kamu yöneticileri arasında ilişkiler içermektedirler. En modern iletişim teknolojilerine rağmen, ağ yapıları kapsamında bireyler arasında güvenin tahsis edilmesinde en basit etkileşim yüz yüze iletişimidir. (Dicken and Malmberg, 2001, p. 356-357) .



Şekil 1.1. Firma-Bölge Bağlantısı: Şematik Bir Çalışma

**Kaynak:** Dicken and Malmberg, 2001:347

Şekil 1.1’de yapılan analizin üç temel unsuru olan *firmalar*, *endüstriyel sistem* ve *endüstriyel bölge* arasındaki bağlantılar; yönetim sisteminin makro unsurları olarak ele alınmaktadır. Endüstriyel sistemin şekillenmesinde kurumsallaşma, kurallar ve anlaşmalar etkili olmaktadır. Kurumsallaşma aynı zamanda firma ve bölge arasındaki bağlantıları da şekillendirmektedir. Bunun yanı sıra firmanın kendi içersinde organizasyoneldüzeyde yapmış olduğu düzenlemeler endüstriyel sistem ve endüstriyel bölge üzerinde etki etmektedir (Dickenand Malmberg, 2001, p. 349).

Firmalar aynı ticari çevre sınırları içerisinde faaliyet gösterdikleri sürece, birbirleri ile olan etkileşimleri endüstriyel sistemin şeklini biçimlendirmektedir. Bu nedenle



endüstriyel sistemin tanımı yapılırken iki noktadan hareket edilmektedir. Bunlarda biri firmalar arasındaki iletişimi sağlayan etkileşimli ağ yapılarıdır (firmalar arasındaki farklı iletişim kanalları, sistemi şekillendirmektedir). Diğerinde ise firmalar arasındaki iletişim saha kaynaklı (firmaların aynı piyasada faaliyette bulunmaları, düzenlemeler veya kurumsal çalışmalar, endüstriyel sistemi şekillendirmektedir) olabilmektedir. (Dickenson and Malmberg, 2001, p. 351).

Firmalar arasındaki ağ yapıları farklı türlerdeki fonksiyonel sistemleri birbirlerine bağlayabilmektedirler. Bu durum şu şekilde açıklanabilir: müşteriler ve tedarikçilerle bağlantı kurulması, firmaların aynı ürün veya faktör piyasalarında rekabet içinde olmaları, firmaların birlikte Ar-Ge faaliyeti yürütmeleri veya stratejik ortaklıklar kurmaları, firmalar arasında bilgi akışının sağlanabilmesi. Coğrafik olarak firmaların birbirlerine yakın olmaları; komşu firmaların birbirlerinin aynaları olmalarını, yerel işgücü piyasasında ve yerel yönetimlerle ilişkilerinin olmalarını ifade etmektedir. (Dickenson and Malmberg, 2001, p. 351-352).

Mike Raco'ya göre, yereldeki küçük firmalar uzun dönemli büyümeye dönük olarak ve standartların geliştirilmesi bakımından ortaklaşa hareket etmektedirler. Raco, politika yapımcıların yerelde ekonomik rekabeti artırıcı ve ekonomik faaliyetlerin bütünleşmesini sağlayan çoklu ağ yapıları tesis etmeye çalıştıklarını ifade etmektedir. Bu ağ yapılarının başarılı bir şekilde tesis edilmesi halinde, taraflar mevcut avantajları paylaşarak ve ortaklaşa kullanarak; yerelde dinamizmi, inovasyonu ve etkin faaliyetleri ortaya koyabileceklerdir (1998, p. 952).

Endüstriyel bölgelerdeki ağ yapıları firmalar arasındaki ilişkileri düzenlemesi bakımından, endüstriyel bölge sistemi üzerinde etkili olmaktadır. Bu ilişkiler ne derece belirli bir kurumsal çerçevede şekillenirse, firmaların almış oldukları kararlar doğrultusunda hareket etmeleri kolaylaşacaktır. Böylelikle ağ yapılarının; endüstriyel bölgenin inovasyon geliştirebilmesinde, dış piyasalara açılabilmesinde ve daha rekabetçi bir konuma gelmesinde temel bir faktör olduğu sonucuna varılabilir.

#### **1.4.4. Endüstriyel Bölgelerde Organizasyon**

Firmaların riskli ortaklıklar kurmaları ve sürekli bir şekilde yaşanan firma birleşmeleri ve firma satın almaları; ağ yapılarını kapsamaktadır. Bütün bu eğilimler firmaların organizasyonel yapılarını etkilemektedir. Ortaklık düzenlemeleri, kendi içerisinde

farklılıklara sahiptir ve bu durum firmalar üzerinde organizasyonel bir baskı unsurudur. Çünkü anlaşmalar bir bileşkenen oluşmaktadır ve firmalar tarafından tam olarak içselleştirilememişlerdir. Ortaklar kendi kimliklerine sahip olmaya devam etmektedirler ve birçok durum karşısında, bu özelliklerine bağlı olarak, kendi aralarında ciddi bir çekişmeye girmektedirler. Diğer taraftan firmalar arasındaki birleşmeler ve satın almalar, firmaları önceki bağımsız yapılarından çıkarıp tek bir organizasyon içine sokarak içsel bütünleşmeye neden olmaktadır. Ampirik bulgular göstermektedir ki, firma içerisinde önceki yapının kaldırılıp, yeni bir yapılanmaya gidilmesi oldukça güç olmakta ve başarısızlıkla karşılaşmaktadır. Firmaların kültürel bakımdan birbirinden farklı olmaları durumunda; ortak risk alınması, firma birleşmeleri ve satın almalar oldukça zor bir hale gelmektedir (Dickenand Malmberg, 2001, p. 359).

### **1.5. Endüstriyel Bölgenin Tarihsel Süreçte Dönüşümü**

Endüstriyel bölgenin geçmişten günümüze nasıl bir dönüşüm geçirdiğinin incelendiği bu başlıkta, İtalya’da belirli tarihsel dönemlerde görülen endüstriyel bölgeler kronolojik sırayla ele alınmaktadır. İtalya örneğinde, endüstriyel bölgenin farklı dönemlerde teknoloji, işgücü ve sosyal koşullar bakımından nasıl bir yapıya sahip olduğu üzerinde durulmaktadır.

#### **1.5.1. İtalyan Endüstriyel Bölge Örnekleri**

İtalyan endüstriyel bölge örnekleri kronolojik olarak tasnif edilmiş ve dört temel döneme ayrılarak bu dönemler üzerinde gözlem yapılmaktadır. Söz konusu ayırım yapılırken Parrilli (2004)’nin çalışması temel alınmıştır. Bu başlık altında anlatılan endüstriyel bölge örnekleri, tasniflerin yapıldığı zaman dilimine göre, bu dönemlerdeki teknoloji, işgücü ve sosyal koşullar gibi etkenlere göre analiz edilmektedir.

##### **1.5.1.1. Kırsal Yaşamdan Zanaatkâr Kümelere Geçiş (1920 - 1950’lerin Başları)**

Kırsal kesimde yaşayan insanların, şehirlere göç etmeye başlamasıyla birlikte, endüstriyel bölgelerin oluşumuna giden ilk süreçte şekillenmeye başlamıştır. Bu ilk aşamada ekonomik faktörlerden biri olarak, şehirlerdeki ücretlerin kırsala göre yüksek olması, insanları şehirlere göç etmek konusunda cesaretlendirmektedir. Ayrıca kırsal kesimden gelen insanların, kendi ürünlerini talep edebilecek müşteri kitlesini

şehirlerdeki yerel pazarlarda bulmaları da göçü teşvik eden diğer bir faktördür (Parrilli 2004, p. 1119).

Bu dönemde İtalya’da gerçekleştirilen üretim esasen zanaatkâr bir yapıda ve evlerde gerçekleştirilmektedir. Düşük teknoloji ve küçük ölçekli bir yapının hâkim olduğu bu üretim düzeninde, oldukça yetenekli ve uzmanlaşmış işçiler çalışmaktadırlar. Bu bakımdan hane halkının fertleri bir firmada görev alıyormuş şekilde çalışmaktadırlar. Söz konusu dönemde bireylerin sahip oldukları beceriler formal bir eğitim sonucunda kazanılmamaktadır. Yerelde rekabetçi bir avantaj sağlayan yeteneklerin elde edilmesinde okul eğitiminin veya başka diğer spesifik politikalar etkili olmamaktadır (Esposti and Sotte, 2002, p. 16).

Kırsal kesimden şehirlere doğru göçlerin yaşandığı bu dönemde, doğal kaynakların fabrikasyon üretimlerde kullanılmasının da etkileri görülmektedir. Örneğin Brianza ve Appennini şehirlerinde büyük bir orman potansiyelinin olması, buralarda mobilya endüstrisinin gelişmesine imkân sağlamıştır; Sassuolo’daki mağaraların çokluğu burada seramik endüstrisinin gelişmesinde etkili olmuştur; Parma’daki büyükbaş hayvan yetiştiriciliği mandıra endüstrisinin oluşumunu sağlamıştır. Diğer önemli faktör ise toplumun içinde yetişen zanaatkârların varlıklarıdır. Bu zanaatkârlar yiyecek, ayakkabı, giyim ve mobilya gibi alanlarda gerek kasabalarda gerekse şehirlerde yüzyıllardır üretim yapmaktadırlar (Parrilli, 2004, p. 1120).

Kırsaldan şehirlere göç eden bireylerin şehir hayatına uyum sağlamları bakımından, kurumsal çevrelerde kolaylıklar sağlanmakta ve bireyler göçe teşvik edilmektedirler. Böylelikle göç başlamadan önce gerekli altyapı olanakları hazırlanarak, göçle birlikte yaşanacak nüfus artışının getireceği negatif dışsallıkların (kaçak yapılaşma, çevre kirliliği, güvenlik vb.) önüne geçilmektedir. Örneğin elektrik, su, telefon, kanalizasyon, ulaşım ve barınma gibi konularda bireylere kolaylıklar sağlanarak, yaşam standartlarının yükseltilmesi mümkün olmaktadır. Ayrıca kamu kesiminde istihdam olanakları verilerek, bireylerin şehirlere göç etmeleri de teşvik edilmektedir (Parrilli, 2004, p. 1119). Bir bütün olarak ekonomi politikaları, sosyal politikalar ve kamu politikaları endüstriyel bölgenin oluşumunda ve yerel kalkınmanın bu ilk aşamasında güçlü ve koordineli bir görünüm arz etmektedir. Bu dönemdeki gözlenen gelişmeler Tablo 1.3’de dört başlık altında sınıflandırılmıştır.

Tablo 1.3. Aşama 1: 1920'lerden 1950'lerin Başlarına

Aşama 1'deki Ana Trend	Ekonomik Faktörler	Sosyal Faktörler	Politika Faktörleri
Şehirleşme	Kırsal-şehir ücret farkı	Şehirlerde aile bağlantıları	Küçük firmalar ve Zanaatkârlara statü verilmesi
Zanaatkâr Yığılmalar	Yerel pazar Zanaatkâr yetenekler	Girişimci ruh Şehirlerde geleneksel üretim	Temel altyapı yatırımları Kamununun istihdam sağlaması

**Kaynak:** Parrilli, 2004:1120.

### 1.5.1.2. Zanaatkâr Üretimden Endüstriyel Yoğunlaşmaya Geçiş (1950'ler - 1960'lar)

Zanaatkâr üretim sistemlerinden, endüstriyel üretim sistemlerine geçişin yaşandığı bu yıllar arasındaki en dikkat çekici durum yereldeki üretim yapısında önemli değişimlerin olmasıdır. Bu dönemin başlarına kadar geçen sürede yerel de üretilen çıktılar el işçiliğiyle ve küçük zanaatkâr üretimle gerçekleştirilmektedir. Fakat 1950'lere gelindiğinde ise yerelin dışındaki tüketimi de kapsayan geniş kitlelerin tüketimlerinin karşılanmasına dönük olarak, standartlaştırılmış ürünlerin üretiminin yapıldığı endüstrileşme (sanayileşme) trendi başlamıştır (Parrilli, 2004, p. 1121).

İtalya'nın kalkınması üzerine çalışmaları olan Vera Lutz bu döneme ilişkin şu tespitleri yapmaktadır. İtalya'nın kuzey kesimlerinde sermaye-yoğun yapıya sahip büyük firmalar yer almaktadır, sendikalaşma vardır ve çalışanlara ödenen ücretler yüksektir. Güneydeki bölgelerde ise emek-yoğun yapıya sahip küçük işletmeler yer almaktadır, sendikalaşma yoktur ve çalışanlara düşük ücretler ödenmektedir (Brusco, 1992, p. 10).

Lutz'un çalışmasındaki çarpıcı bulgu; kuzey ve güney bölgelerde yer alan büyük ve küçük firmaların aynı endüstri kollarında faaliyet gösteriyor olmalarıdır. Fakat güney bölgesindeki firmaların üretimleri belirli kişilerin (zengin kimselerin) taleplerine göre yapılmakta ve bu kişilere satılmaktadır. Kuzey bölgesindeki firmaların üretimleri ise ulusal düzeydeki talebin karşılanmasına yönelik olarak gerçekleştirilmektedir (Brusco, 1992, p.10-11).

Lutz'a göre yüksek ücretlerin ödendiği kuzey bölgelerindeki politika uygulamaları, güney bölgelerindeki küçük işletmeler için gerekli olan sermaye birikiminin oluşmasını engellemektedir. Lutz, sadece büyük firmaların etkin olabileceğini ve sendikalaşma yapısı karşısında yüksek ücretler verebileceklerini, küçük firmaların ise kaçınılmaz bir şekilde etkin olamayacaklarını iddia etmektedir. Aynı zamanda Lutz, İtalya'nın kalkınabilmesi açısından, kuzey bölgelerindeki ücretlerin düşürülerek, kuzey ve güney bölgelerindeki ücret yapısının standartlaştırılması gerektiğine değinmektedir (Brusco, 1992, p. 11).

1950'li yıllarda motor bisiklet, otomobil ve kamyonların yaygın olarak kullanılmaya başlanmasıyla birlikte, şehre uzak yerlerde yerleşik olan üreticiler ürünlerini pazara daha hızlı bir şekilde getirmeye başlamışlardır. Böylelikle şehirlere uzak olan yerleşim yerlerine ticari bir canlılık gelmiştir. Ulaşım araçlarındaki gelişmeler beraberinde geleneksel araçların (bankerler ve komisyoncular) etkilerinin azalmasına neden olarak üreticilerin doğrudan pazarlara ulaşmasına imkân sağlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında ulaşım araçlarının yaygın bir şekilde kullanılması, şehirlere uzak yerlerde oturan üreticilerin ticari bilinç kazanmalarında oldukça önemli bir etken olmuştur (Barker, 1994, p. 634).

Endüstrileşmenin ilk aşamasının gerçekleştiği bu dönemde büyük firmalar, kırsaldan şehire yapılan göçün oluşturduğu emek arzından faydalanmaktadırlar. Bu göçün oluşumunda ise şehirdeki ücretlerin, kırsaldakine göre yüksek olması etkili olmaktadır. Bunun yanı sıra zanaatkâr yeteneklere sahip olan bireylerinde fabrikalarda çalışması, fabrikalarda üretkenliği artırarak, ürünlerin ulusal pazarda yer almasını kolaylaştırmaktadır (Parrilli, 2004, p. 1121).

Bu ikinci aşamada, ekonomik aktörler arasındaki sosyal ilişkilerin uyum içerisinde olması, şehirlere küçük ölçekli işletmelerden meydana gelen endüstriyel bölgeleri ortaya çıkarmaktadır. Kurumsal açıdan bakıldığında, kamu kesiminin kendi bünyesinde istihdam olanaklarını artırması ve altyapı yatırımlarına devam etmesi kırsal nüfusun şehirlere doğru yapmış olduğu göçü artırmaktadır. Hükümetin endüstrileşme politikası Avrupa İyileştirme Programı, ERP, (European Recovery Programme) çerçevesinde düzenlenmektedir. Bu kapsamda kamu yatırımlarının artırılması ve teknolojiye önem verilmesi ön plana çıkmaktadır. Demir, çelik ve kimya gibi temel endüstrilere, bunun

yanı sıra otomobil ve elektrikli ürünlerin üretimine destek verilmesi söz konusudur (Parrilli, 2004, p. 1121).

İkinci aşama süresince bireyler yüksek ücretlere ve sosyal güvenlik hizmetlerine oldukça duyarlıdırlar. Ayrıca büyük firmalar bireylere teknik bilgi ve yeni ürünlerin üretimine ilişkin yetenekler kazandırmaktadır. Bireylerin büyük firmalardan elde edecekleri bu kazanımların, ileriki dönemlerde kendi işyerlerini açmalarında büyük kolaylıklar sağlaması söz konusudur. Bu nedenle, zanaata dönük becerileri olan bireylerin işyeri açarak küçük girişimler gerçekleştirmek yerine, büyük firmalarda çalışmaları ön plana çıkmaktadır (Parrilli, 2004, p.1121). Tablo 1.4’de döneme ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1.4. Aşama 2: 1950’lerden 1960’lara.

<b>Aşama 2’de Ana Trend</b>	<b>Ekonomik Faktörler</b>	<b>Sosyal Faktörler</b>	<b>Politik Faktörler</b>
Endüstrileşme (Sanayileşme)	Büyük yerel firmaların artması	Endüstriyel bölgede sosyal uyum	Avrupa İyileşme Planı
Kitlesele tüketim	Zanaatkâr emek gücünün çokluğu	Endüstriyel bölge içerisinde yatırımcıların çokluğu	Teknolojiye önem verilmesi Endüstrileşmeye destek verilmesi

**Kaynak:** Parrilli, 2004:1121.

### **1.5.1.3. Endüstriyel Yoğunlaşmadan Endüstriyel Bölgelere Geçiş (1960’lar - 1980’ler)**

Üçüncü aşama, endüstriyel bölgelerin en geleneksel biçimini ortaya koymaktadır. Birçok küçük ve orta büyüklükteki işletme (KOBİ) birlikte çalışabilme yeteneğine sahiptir ve üretmiş oldukları nihai ürünleri uluslararası pazarlarda satabilmektedirler (Parrilli, 2004: 1122).

Bu dönemde yaşanan yapısal değişime yol açan faktör, Fordist üretim sisteminin bozulmasıdır. Fordist sistemde geniş tüketici kesimlerine dönük yapılan üretim, beraberinde aşırı üretimin yapılmasına neden olmaktadır. Bu durum ise arz ve talep

dengelesizliklerini ortaya çıkarmaktadır. Sermayedarlar ile çalışanlar arasındaki ekonomik ve sosyal çatışmalar, zor durumda olan Fordist sistem üzerinde baskı oluşturmaktadır. Büyük şehirler ve büyük firmalar lider konumlarını kaybetmektedirler (Parrilli, 2004, p. 1122).

Brusco'nun "Bağımlı Taşeronluk Modeli" olarak adlandırdığı ve 1960'lı yıllarda İtalya'daki endüstriyel bölgeler üzerine yapmış olduğu tespitler şu şekildedir. Bu dönemde, daha önceki süreçte büyük firmalar tarafından gerçekleştirilen üretimin önemli bir kısmı küçük firmalar tarafından yapılmaya başlanmıştır. Bağımlı taşeronluk modelinde, küçük firmalar ulusal piyasalara üretim yapmaktadırlar. Küçük firmaların ulusal piyasalarla olan ilişkisi, dolaylı bir yapı arz etmektedir. Bunlar gerçekleştirdikleri üretim birimlerini daha büyük firmalara satmaktadırlar ve büyük firmaların da söz konusu üretimi ulusal veya uluslararası piyasalara satmaları söz konusudur (Brusco, 1992, p. 12).

Bellandi, 1970'li yıllarda İtalya'daki küçük ölçekli firmaların sayısında artış olduğunu belirtmektedir. Bu duruma yol açan sebepleri şu şekilde ifade etmektedir. İlk olarak tekstil, giyim, ayakkabı, mobilya ve seramik gibi sektörler için talep olmaktadır. Söz konusu sektörlerde yaşanan canlılık, beraberinde makine üretimi alanında faaliyet gösteren firmalarında çoğalmasına etki etmektedir. İkinci olarak ise büyük sanayi işletmelerinin olduğu bölgelerdeki performans düşüklüğünün, üretimin küçük firmalara doğru kaymasına neden olmasıyla, küçük firmaların sayılarının artmasına yol açtığı söylenebilir (Bellandi, 2002, p. 426).

Küçük firmalar üretimlerini modern makinelerle gerçekleştirmektedirler. Nihai ürünler "Made in Italy" (İtalya'da üretilmiştir) imajı altında ulusal ve uluslararası piyasalara satılmaktadır. Bu dönemde piyasaların talep ettiği ürünler değişken ve kişisel özellikler taşıyan bir yönde şekillenmektedir (Bellandi, 2002, p. 426).

Üretimde yeni bir yapılanmaya geçildiği bu dönemde, spesifik coğrafik bölgeler şeklinde yeni bir üretim yapılanması oluşmaktadır. Kobi'ler arasındaki yakın ilişkiler, firmaların birlikte iş yapabilmelerine imkân sağladığı gibi ölçek avantajlarını da beraberinde getirmektedir. Ortak girişim, dışsal ekonomiler ve esneklik Kobi'lere yeni bir rekabet gücü sağlamaktadır. Böylelikle Kobi'ler, kitlesel tüketimin yerini almış olan yeni tüketim taleplerine (kişilere özgü ve inovatif ürünlerin talebi) cevap verebilme imkânına kavuşmaktadırlar (Parrilli, 2004, p. 1122).

Barker'ın bu döneme ilişkin tespitleri şu şekildedir. İtalya'nın 1970'li yıllardaki ekonomik büyümesi daha çok kuzey ve merkez bölgelerdeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin dinamiklerine bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu bölgelerdeki endüstriyel yapılanma kırsal yerleşimlere ve küçük şehirlere yakın mesafelerde oluşmaktadır. Prato ve Bassano şehirlerindeki endüstriyel bölgeler bunlara örnek verilebilir. Söz konusu yerlerde tekstil, ayakkabı, seramik ve mobilya gibi hafif sanayi alanlarında uzmanlaşmaya gidilmektedir. Birçok endüstriyel bölgedeki uzmanlaşmış zanaatkâr yapıdaki işletmeler büyük firmalarla veya kendi aralarında taşeronluk sözleşmesi yapmaktadırlar. Bu dönemde zanaatkâr firmalar bazı durumlarda kendi aralarında iş bölümü yaparak ölçek ekonomilerinden faydalanabilmektedirler (Barker, 1994, p. 621-622).

Trigilia'ya göre İtalyan ekonomisindeki küçük firmaların gelişmelerindeki süreç 1970'li yıllara rastlamaktadır. Bu dönemde merkezi yönetim düzeyinde uzun dönemli etkili ekonomi politikalarının geliştirilememesi, beraberinde küçük firmaların yerel düzeyde bulunan mevcut sosyal ve politik kaynakları kullanmalarına neden olmaktadır. Böylelikle küçük ölçekteki firmaların teknolojideki, çalışma organizasyonundaki ve piyasa yapısındaki değişimlere uyum sağlayarak, kendi gelişimleri için gerekli fırsatları elde etmeleri mümkün olmaktadır. Büyük ölçekteki firmaların kendi yapılarını güçlendirme süreçleri de, küçük firmaların gelişim dönemlerinin yaşandığı 1970'li yıllara rastlamaktadır (Trigilia, 1986, p. 161).

Parrilli'nin bu döneme ilişkin tespitleri şu şekildedir. Büyük firmaların kriz dönemine girdiği bu süreçte, büyük firmalarda çalışanlar işlerinden ayrılarak kendi küçük firmalarını kurmaktadırlar. 1951 yılında %27 olan Kobi sayısındaki artış oranı, 1961 yılına gelindiğinde şaşırtıcı bir şekilde %99 seviyesine çıkmıştır. Kobi'lerdeki istihdam oranı 1951 yılında %59 iken 1961'de %65'e ve 1971'de %73 seviyesine ulaşmıştır. Bu süreçte sıklıkla yeni girişimciler ile eski işverenler arasında işbirlikleri yapılmaktadır. Zira eski işverenlerin yeni girişimcilere sahip oldukları makineleri satmaları veya kiralamaları, iş deneyimlerini bu girişimcilerle paylaşmaları söz konusudur. Bu işbirlikleri sabit maliyetleri ve riskleri azaltıcı etki yapmaktadır. Ayakta kalma mücadelesi veren büyük firmaların piyasalar üzerindeki kontrolü geniş çapta devam etmektedir. Küçük firmalar yapmış oldukları üretimi bu büyük firmalara satarak büyüme fırsatı yakalayabilmektedirler. Büyük firmaların küçük firmaların üretimlerini



satarak ayakta kalmaya çalıştıkları üçüncü aşamada, yerel üretim yaşanan krizden en az şekilde etkilenmiş, yeni piyasalara açılmış ve yeni organizasyon modelleri ortaya koymuştur (Parrilli, 2004, p. 1122).

1970’li yılların ortalarında İtalya ekonomisinde görülen canlanmanın bir sonucu olarak Brusco (1992)’nin geliştirmiş olduğu “Mark I Endüstriyel Bölge Modeli”ne, Parrilli’nin çalışmasıyla bir arada yer verilebilir.

Becattani ve Brusco (1992)’ya göre bu tip endüstriyel bölgelerde teknolojik standartlar oldukça iyidir. Küçük firmalar da büyük firmalarla benzer teknolojiyi kullanmaktadırlar (aktaran: Brusco, 1992, p. 15). Brusco, ücretlerin ortalamadan biraz düşük düzeyde olduğunu belirtmektedir. Solinas (1982), küçük ve büyük firmalar arasındaki çalışan hareketliliğin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (aktaran, Brusco, 1992, p. 15).

Mark I endüstriyel bölgelerindeki rekabet, benzer alanda üretimde bulunan firmalar arasında gerçekleşmektedir. Benzer firmalar arasındaki dikey yönlü rekabet, firmaların yatay yönlü işbirlikleri yapmalarını teşvik etmektedir. Zira yatay yönlü olarak, birbirinden farklı firmaların birlikte çalışmaları sonucunda, firmaların dikey yönlü (benzer firmalar karşısındaki) rekabet gücü artmış olacaktır (Brusco, 1992, p. 15).

Parrilli, üçüncü aşamadaki sosyal uyum açısından şu ifadeleri kullanmaktadır. Sosyal uyumun kaynağı, endüstriyel bölge içerisindeki birçok bireyin birbirlerini yıllardır tanıyor olmalarıdır. Yerel düzeydeki bu durum, güven atmosferini tesis etmektedir. Güven faktörü, sürekli olarak tekrarlanan üretime ve yerel aktörler arasındaki karşılıklı ticari ilişkilere dayalıdır. Karşılıklı ticari ilişkiler bireylerin birbirlerini daha iyi tanımalarını ve kendi aralarındaki itibarları hakkında daha iyi bilgi edinmelerini sağlamaktadır. Ticari ilişkiler bireylerin, “birlikte hareket etmemenin yol açacağı maliyetleri” anlamalarına da yardımcı olmaktadır. Sosyal uyumun destekleyicilerinden biri de aile faktörüdür. Kobi’lerin başarılı olmasında girişimcilerin aile fertleri önemli rol oynamaktadırlar. Zira uzun çalışma saatleri, sorumluluğun paylaşılması, üretimin ve pazarın kontrol edilmesi gibi konularda aile fertlerinin desteği ön plana çıkmaktadır (Parrilli, 2004, p. 1123).

Endüstriyel yoğunlaşmadan, endüstriyel bölgelere geçişin yaşandığı 3. Aşama’da, yereldeki üretim sistemi hükümet politikaları tarafından da desteklenmektedir. Bu dönemde Kobi’lerin gelişmesi için yasalar çıkarılmıştır. Örneğin “Sabatini Yasaları” olarak bilinen uygulamada, firmaların teknolojilerini yenilemeleri teşvik edilmektedir.

200.000'in üzerinde firma yeni makineler satın alarak teknolojilerini geliştirme imkânı bulmuştur. "Ossola Yasaları" olarak adlandırılan uygulamada ise firmaların ihracat kapasitelerinin artırılması üzerinde durulmaktadır. Bu yasayla ulusal ve/veya yereldeki kuruluşların Kobi'lere çeşitli konularda yardımcı olarak, Kobi'lerin uluslararası piyasalara daha rekabetçi bir şekilde girebilmeleri amaçlanmaktadır. Burada şunu da belirtmek gerekir ki, kamu kuruluşlarının ortaya koymuş olduğu yasal düzenlemeler ve politika uygulamaları, endüstriyel bölge içerisinde organizasyonel bir çatı konumundadır (Parrilli, 2004, p. 1123).

Tablo 1.5. Aşama 3: 1960'lardan 1980'lere.

Aşama 3'de Ana Trend	Ekonomik Faktörler	Sosyal Faktörler	Politik Faktörler
Üretim artışları	Fordist üretim sisteminin krize girmesi	Kendi işini kurma isteği	Sabatini ve Ossola kanunları
Kobi'lerin uluslararasılaşması	Kobi'ler arasında birliktelik sağlanması	Üretimde ailenin desteğinin alınması	Yerel yönetimlerin destekleri
	Avrupa'nın firmalar açısından ortak pazar olması	Bireyler arasında güvenin sağlanması	Ticari kuruluşların hizmetler sunması

**Kaynak:** Parrilli, 2004:1122.

#### 1.5.1.4. Geleneksel Endüstriyel Bölgelerden Yeni Rekabetçi Endüstriyel Bölgelere Geçiş (1980'ler -2000'ler)

Dördüncü aşamaya gelindiğinde, yerel üretim sistemleri yeni bir dönüşüm sürecine girmektedirler. Zira yereldeki endüstriyel bölgeler küreselleşmiş bir pazarla karşı karşıyadırlar. Bu küresel pazarda yereldeki üretim sistemleri, dünyanın diğer bölgelerindeki (genellikle büyük firmaların şekillendirdiği) üretim sistemleriyle rekabet içine girmek durumundadırlar. Firmalar artık küresel pazarda kendilerini gösteren Çin, diğer Uzak Doğu Ülkeleri ve Doğu Avrupa ülkelerindeki firmalarla rekabet etmek

durumundadırlar. Çünkü bu yeni rekabetçi girişimlerde, küresel pazarda aynı tüketicilere yönelik olarak üretimlerini gerçekleştirmektedirler (Parrilli, 2004, p. 1124).

Söz konusu yeni rekabetçi çevre, oldukça kapsamlı ve sürekli değişken bir yapıya sahiptir. Zira tüketim kesiminde oluşan özel isteklere bağlı olarak, tüketici segmentleri giderek artmaktadır. Bu nedenle firmaların kendi aralarındaki rekabetleri fiyatlar düzleminden çıkararak, inovatif ve kişiselleştirilmiş ürünlerin üretilebilme yeteneklerine doğru kaymaktadır (Parrilli, 2004, p. 1124).

Bunun yanı sıra İtalyan endüstriyel bölgeleri küreselleşen bir dünya ile karşı karşıyadırlar. Bir taraftan düşük emek maliyetlerine sahip ülkeler, diğer taraftan ise büyük sermayeye sahip güçlü rekabetçi firmalar karşısında baskıya maruz kalmaktadırlar. Böyle bir baskıcı yapı karşısında gerekli düzenlemelerin yapılması ve inovatif çerçevede hareket edilmesi gerekir. Söz konusu tedbirleri alabilen firmalar dünya ekonomisiyle bütünleşme sağlayıp ayakta kalabilirken, diğerleri ise kendi yerel koşulları çerçevesinde kısır bir döngü içerisinde kalacaklardır (Whitford, 2001, p. 59-60).

Brusco'nun 1980'li yıllarda İtalya'daki endüstriyel bölgeler için ortaya koyduğu "Mark II Endüstriyel Bölge Modeli"ne göre bu dönemde İtalya'daki büyük ve küçük firmalar yeni bir problemle karşılaşmaktadırlar. Endüstriyel bölgelerdeki üretim, binlerce insanın dahil olduğu sosyal bir yapıyla ilişkili hale gelmeye başlamaktadır. Bu süreçte buluş ve inovasyon kapasitesinin geliştirilmesi bakımından, birçok çalışanın kendi branşındaki teknolojiyi anlaması gerektiği konusu üzerine yoğunlaşmaktadır. Böylesine bir ortamın sağlanması bakımından kafelerde, barlarda ve sokaklarda insanlar arasında bilgi etkileşiminin gerçekleşmesi önemli bir hâl almaktadır. Böylelikle yeni fikirler şekillenmekte ve yayılmaktadır (Brusco, 1992, p. 16-17). Fikirlerin, tecrübelerin ve bilginin yoğun olarak paylaşıldığı bu sürece "bilginin sosyal alanda yayılımı" adı verilebilir. Zira bilginin yayılımı, formal kurallar çerçevesinde herhangi bir eğitim kurumu tarafından gerçekleşmemekte veya bir hükümet politikası olarak ortaya çıkmamaktadır. Tamamıyla bireylerin bir araya geldikleri, buluştukları ortak paylaşımın söz konusu olduğu sosyal çerçevede bilginin yayılımı söz konusu olmaktadır.

Yeni rekabetçi çevrede, bilginin üretilmesi ve bilginin ekonomik aktörler arasında yayılması ön plana çıkmaktadır. Küreselleşen dünyada bilginin aktarılmasında mesafelerin bir önemi kalmamaktadır. Fakat yerel üretim sistemleri kendi

önemliliklerini devam ettirmektedirler. Bunu sağlayan faktörlerden biri yerelde bulunan örtük bilginin varlığıdır; diğer faktör ise inovasyonun kendine has özellikleridir. Söz konusu özellikler; inovasyonun yerelde ortaya çıkmasına bağlı olarak oluşan fırsatlar, uygun kullanım alanları ve birikimliliktir (Parrilli, 2004, p. 1125).

Bu nedenle (bilginin işlenebilmesi bakımından) fiziksel yakınlık, yüksek teknolojiye endüstrilerin gelişmesine etki etmektedir. Söz konusu etki firmaların Ar-Ge yatırımları yoluyla kendi inovasyonlarını gerçekleştirmeleri ve inovasyonu destekleyen “maddi olmayan sermaye birikimini<sup>9</sup>” yerel içerisinden sağlamalarıyla oluşmaktadır (Parrilli, 2004, p. 1124).

İşlenmiş bilginin iletişim teknolojileri aracılığıyla hızlı bir şekilde yayılabilme imkânı bulması, yerel üretim sistemleri üzerinde değişimlere yol açmaktadır. Üretimi kolaylaştırıcı etkenlerin endüstriyel bölge dışında bulunması (diğer ülkelerin daha avantajlı olanaklar sunması), örneğin Doğu Avrupa’ya birçok yatırımın (mobilya ve deri işletmeleri gibi) yapılmasını sağlamıştır. Böyle bir yatırımın yapılmasındaki temel faktör ise ucuz emeğin getirmiş olduğu maliyet avantajlarıdır. Büyük firmalar da benzer şekilde “çok uluslu ağlar” oluşturmuşlardır. Buradaki amaç ise inovatif üretkenliğe ve piyasa ağı yapılarına yakın olunmaya çalışılmasıdır. Böylelikle firmalar ve endüstriyel bölgeler kendilerini geliştirebileceklerdir (Parrilli, 2004, p. 1124).

Küresel ile yerel arasındaki ilişkilerde yaşanan bu dönüşümün sonucu olarak, endüstriyel bölgeler içerisindeki firmalar ve kurumlar arasında işbirlikleri yapılmaya başlanmıştır. Bu yeni tip ağ oluşumunda üniversiteler, ticaret ve sanayi odaları, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları, araştırma merkezleri ve firmalar gibi aktörler arasında ortak girişimler söz konusudur. Bunun yanı sıra bazı endüstriyel bölgelerde küçük firmalar aralarında büyük firmalarında bulunduğu gruplar oluşturarak, pazarlama, dağıtım, Ar-Ge gibi konularda deneyim kazanmaktadır (Parrilli, 2004, p. 1125).

Whitford İtalyan endüstriyel bölgelerin devamlılığı açısından kurumsal bir yapının oluşturulmasına dikkat çekmektedir. Bu çerçevede şunları belirtmektedir. İtalyan endüstriyel bölgeleri kendilerine has özelliklerine (firmalar arası ilişkiler, yerel kurumlar ve yerel değerler) karşın bir adanın parçası olmaktan çok dünya ekonomisinde yer alabilen bir yapıya sahiptirler. İtalyan endüstriyel bölgelerindeki üretim modelinin

---

<sup>9</sup> Maddi olmayan sermaye birikimi; yereldeki bilgi alışverişini, karşılıklı güven ve bütünleşme gibi unsurları içermektedir.

ülke genelinde yayılmasında “kültürel” faktör etkili olmasına rağmen, üretim modelinin sürekliliği bakımından yeterli değildir. Söz konusu sürekliliğin sağlanması bakımından formal (resmi, kurallar çerçevesinde) yapıya sahip kurumsal yapıların tahsis edilmesi gereklidir. Ancak böylelikle firmalar arasındaki koordinasyon belirli bir sisteme oturtularak, endüstriyel bölge yapısı içerisindeki normların devamlılığı sağlanabilir (Whitford, 2001, p. 59).

Rabelotti ve diğerlerinin bu döneme ilişkin gözlemleri şu şekildedir. İtalyan endüstriyel bölgelerinde birçok alanda değişimler gözlenmektedir. Bunlardan ilki; eski sektörler açısından kalitenin artırılması, yeni sektörlere girilmesi, hizmetler sektörünün önem kazanması gibi yeni uzmanlaşma alanlarının ortaya çıkmasıdır. İkincisi; outsourcing<sup>10</sup>, doğrudan yabancı yatırımlar ve küresel değer zincirine katılmak gibi yeni uluslararası stratejilere yönelim olmasıdır. Üçüncüsü; bilgi ve iletişim teknolojilerine, ürün ve süreç inovasyonlarına önem verilerek inovatif stratejilere uyum sağlanmasıdır. Bu açılardan bakıldığında endüstriyel bölgeler dönüşüm süreci içerisindeyler. Bazı endüstriyel bölgelere bu dönüşüme ayak uyduramayarak geri planda kalırken, diğerleri küreselleşme ve artan rekabet koşulları karşısında kendi endüstriyel yapılarında gerekli düzenlemeleri yaparak cevap vermektedirler (Rabelotti; Carabelli and Hirsch, 2009, p. 20).

Dördüncü aşamada endüstriyel bölgenin karşılaştığı sorunlardan biri genç kuşakların, aile işletmelerinin sorumluluklarını almaktan uzak durmalarıdır. Genç bireyler daha büyük firmalarda veya devlet kademelerinde görev almak istemektedirler. Bunun yanı sıra ailelerinin mevcut işletmelerinde çalışacak olanlar ise, işletmelerini yeni sektörlere (bilgi ve teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı) sokmak istemektedirler (Parrilli, 2004, p. 1125).

Parrilli, rekabet koşullarının giderek ağırlaştığı dördüncü aşamada, endüstriyel bölgedeki sosyal ilişkilerde daha derinlemesine ve uzun vadeli (kurumsal bir yapıya dahil olunması) bağlantıların gerçekleştirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Endüstriyel bölgenin ancak bu yolla yeni rekabetçi süreçlere cevap verebileceğini ifade etmektedir (Parrilli, 2004, p. 1124).

---

<sup>10</sup> Outsourcing: İş yönetiminde, belli iş alanlarında uzmanlaşmış firmalara iş aktarımı yapılarak, aktarımı yapan firmanın asıl işine odaklanmasını sağlayan bir yöntemdir.

Tablo 1.6. Aşama 4: 1980'lerden 2000'lere.

Aşama 4'de Trend	Ana Faktörler	Ekonomik Faktörler	Sosyal Faktörler	Politik Faktörler
Yeni küresel rekabet		Bilgi ve inovasyon	Kariyer yapma	İnovasyona destek sağlanması
		Çok uluslu ağlar	Kurumlar ve firmalar arasında bağlantılar kurulması	Kurumsal ağ yapılarının oluşturulması
		Firmaların gruplar oluşturması		

**Kaynak:** Parrilli, 2004:1124.

### 1.6. Yeni Endüstriyel Bölge Modelleri

Yeni Endüstriyel Bölge Modelleri konusu, temel olarak Gray, Golob ve Markusen (1996) ile Markusen (1996)'in çalışmaları çerçevesinde incelenmektedir. Çünkü Arıkan ve Schilling (2010), Barkley ve Henry (1997) bu konudaki incelemelerini Gray, Golob ve Markusen'in 1996 yılındaki çalışmasını ve Markusen'in 1994 ve 1996 yıllarında yapmış olduğu çalışmaları kaynak olarak göstermektedirler. Kısacası bu başlık altında ele anlatılan modeller Markusen'in yapmış olduğu çalışmalar temel alınarak hazırlanmıştır denilebilir. Söz konusu modellerin incelenmesinde, farklı ülkelerdeki uygulamalara yer verilerek gözlemde bulunulmuştur.

Tablo 1.7. Markusen'in Endüstriyel Bölge Modellerinin Karşılaştırılması

<b>Küme Tipi</b>	<b>Firma Yapıları</b>	<b>Karşılıklı Dayanışma</b>	<b>İstihdamın Genişlemesi</b>
<b>Marshallyan</b>	Yereldeki küçük ve orta ölçekli işletmeler.	Firmalar arası ticaret, işbirlikleri,	Kümenin sağlamış olduğu sinerji.
<b>Merkezi Endüstriyel Bölge</b>	Bir veya daha fazla büyük firma ve çok sayıda küçük tedarikçi firma.	Büyük firmalar, küçük tedarikçi firmalarla işbirliğine gitmektedirler.	Büyük firmaların etkinliğine bağlıdır.
<b>Uydu Endüstriyel Bölgeleri</b>	Orta ve büyük ölçekte firma şubelerinin tesis edilmesi.	Firmalar arası ticaret ve ilişkiler düşük seviyededir.	Şube konumundaki firmaların bölge üzerindeki etkisine bağlıdır.
<b>Yerel Sabit Endüstriyel Bölgeler</b>	Büyük kamu işletmeleri ve çevresinde toplanmış firmalar.	Kamu kesimiyle tedarikçiler arasındaki alım-satım ilişkilerine dayalıdır.	Kamu işletmelerinin faaliyetleri.

**Kaynak:** Barkley and Henry, 1997: 312.

Gelişmiş ülkelerdeki üretim sahaları; sermayenin hareket kabiliyetinin artması ve düşük maliyetli bölgelerle rekabet içine girilmesi nedenleriyle, giderek kaygan (başka coğrafyalara taşınabilir) hale gelmektedir. Bu süreçte bölgedeki üretimin devam ettirilebilmesi açısından, yerel üretim koşulları, rekabetçi bölgelerdeki (düşük ücretlerin ve çevre kirliliğinin önemsenmediği) düzeyde şekillendirilmeye çalışılmaktadır (Markusen, 1996, p. 293-294).

Refah uygulamacısı olan birçok stratejist, ekonomistler, coğrafyacılar ve ekonomik kalkınma planlamacıları uzun zamandır; yüksek ücret seviyelerini, sosyal ücretleri ve yaşam kalitesini koruyacak alternatif modeller arayışı içine girmişlerdir. Bunlar

tümevarımsal bir metot izleyerek, belirli kurallar yapısı oluşturarak “yapışkan bölgeleri” ortaya koymaya çalışmışlardır. Bunlardan biri “Yeni Endüstriyel Bölgelerdir”. Yeni Endüstriyel Bölgeler (YEB) kendi yapışkanlıklarını, bünyelerindeki küçük inovatif firmaların, kendilerini küresel eğilimlere adaptasyonunu sağlayan, bölgelerindeki endüstriyel yönetim sistemiyle işbirliği yapmalarına borçludurlar (Markusen, 1996, p. 294).

Yapışkan bölgeler gerçekte birçok etmenin bir araya gelmesiyle oluşurlar. Bunlar işbirliği stratejileri, yerel ve ulusal politikalar, endüstriyel yapılar gibi etmenlerdir. Yapışkan bölgelerin başarıları sadece yerel kurumlara ve bunların davranışlarına göre şekillenmez. Çünkü bu bölgelerdeki firmalar (aralarındaki ilişkileri, ticaribirliktelikleri, hükümetle yaptıkları anlaşmalar), çalışanlar ve diğer kurumlar bölgenin dışıyla da ilişki halindedirler (Markusen, 1996, p. 309).

YEB teorisi, günümüzdeki küresel kapitalizmin geçirmekte olduğu değişime bir ışık tutmaktadır. Zira coğrafya ve sosyal etkileşimin önemi çerçevesi içinde küresel ekonomi ve yerel ekonomi arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmaktadır. Teorinin karşılaştığı temel sorun ise, başarılı YEB uygulamalarının neden daha az başarılı bölgelere aktarılamadığıdır (Raco, 1999, p. 965).

Söz konusu sorunun Avrupa’daki oluşumlarının nedenleri vardır. Bu nedenlere örnek olarak, küreselleşmenin getirdiği baskı ve bölgesel farklılıkların artması gösterilebilir. Kurumsallaşma temelinde yapılacak olan çözümlerle geri kalmış bölgelere dinamizm kazandırılması mümkün olabilir. Bu bakımdan sosyal, politik ve ekonomik düzlem oldukça önemlidir (Raco, 1999, p. 966).

### **1.6.1. Merkezi Endüstriyel Bölge Modeli**

YEB modellerinden biri Merkezi Bölgelerdir. Bu yerel alanlarda birkaç tane büyük firma ve/veya kolaylaştırıcı olanaklar (facilities) bölgede çekim gücüne yol açarak, tedarikçileri ve ilişkili faaliyetleri etrafına toplarlar. Bunlara örnek olarak ABD’de Seattle ve merkez New Jersey; Japonya’da Toyota City; Güney Kore’de Ulsan ve Pohang; Brezilya’da San Jose dos Campos endüstriyel bölgeleri verilebilir. Örneğin büyük bir firmanın (Seattle’da Boing firması veya Toyota City’de Totyota firması gibi) yerel ve dışarıdaki tedarikçilerden mallar satın alması ve bunları kullanarak üretmiş oldukları malları daha çok dışarıdaki müşterilerine (Boing firması hava yolu



şirketlerine, Toyota ise bireysel tüketicilere) satmaları şeklinde, bu endüstriyel bölgeler oluşmaktadır. (Markusen, 1996, p. 302).

Merkezi Bölgelerdeki ekonominin dinamizmi, bölgede çıpa (anchor) görevi yapan organizasyonların ulusal ve uluslararası piyasalarla olan ilişkilerine bağlıdır. Diğer yerel firmalar bu organizasyon yapısı ile ikincil derecede ilişkilidirler. Şayet bölgedeki çıpalar (organizasyonlar) vasıflı işgücünün yığılmasını ve ticari hizmetlerin oluşmasını sağlıyor ise, bölgede farklı bir kalkınma sürecine girilebilir. Zira bölgedeki merkezi organizasyondan yararlanan firmaların dışında, yeni firmaların merkezi firmalar ile ilişki kurması söz konusu olacaktır (Markusen, 1996, p. 302).

Merkezi Bölgeler, bir veya daha fazla büyük firmanın, bir veya daha fazla sektör çerçevesinde dikey olarak bütünleşmesiyle oluşmaktadır. Bu oluşumun çevresinde ise küçük ve zayıf tedarikçiler vardır (Markusen, 1996, p. 302).

Bazı Merkezi Bölgelerdeki büyük firmalar tek bir endüstri kolunda, oligopolcü bir yapı sergileyebilirler; Detroit'deki üç büyük otomobil fabrikası veya Toyota City'deki Toyota firması gibi. Ayrıca bazı Merkezi Bölgelerde ise birbirleriyle ya hiç ilişkisi olmayan veya çok zayıf ilişkileri bulunan endüstriler bir arada bulunabilirler; örneğin Seattle'da ekonomi, belirleyici firma olan Weyerhaeuser etrafında organize olmaktadır, Boeing belirleyici bir işverendir; Microsoft, servis hizmetleri sunan önemli bir kuruluştur, Hutchinson Kanser Merkezi biyoteknoloji firmaları açısından önemlidir. Kilit yatırım kararları bölge içinde alınmasına karşın, sonuçları küresel ölçüğe yayılabilmektedir (Markusen, 1996, p. 302).

Bölge içindeki ticaret, özellikle tedarikçiler ve merkezkonumundaki firmalar arasında, genellikle uzun dönemli anlaşmalar çerçevesinde yapılmaktadır. İşbirlikleri; tedarik kalitesinin, zamanlamanın ve envanter kontrolü alanlarındaki kalitenin artırılmasını içerebilir. Bu durum bölge dışındaki tedarikçilere kadar genişleyebilir (Markusen, 1996, p. 302-303).

Merkezi Bölgelerdeki çalışanların bağımlılıkları öncelikle çıpa konumundaki firma/firmalardır, bölgeye ve diğer küçük firmalara olan bağılılıkları ise ikinci plandadır. Bu nedenle emek piyasası, İtalyan Endüstriyel Bölgelerdekine göre daha az esnektir (Markusen, 1996, p. 303).

Merkezi Bölgeler kendi yerel alanlarına özgü kültür ile ilişkili olabilirler. Örneğin Detroit bir motor şehri olarak bilinmektedir ve buradaki spor kulüplerinin isimleri belirleyici sektörde kullanılan terimlere (the Oilers, the Steelers, the Brewers, the Pistons, the Millers gibi motorla ilgili malların isimleri) göre ifade edilmektedir. Bölge içerisindeki büyük firmalar, kendi özel endüstriyel kapasitelerine göre uzman bir işgücü havuzu oluşturmaktadırlar. Ayrıca ihtiyaç duydukları özel ticari hizmet sektörlerinin gelişimine de izin vermektedirler (Markusen, 1996, p. 303).

Büyük firmalar kendi toprak kullanımlarını, vergilendirmelerini ve durumlarını düzenleyici uygulamalar bakımından ulusal ve yerel hükümet faaliyetlerini etkilemeye çalışmaktadırlar. Politikacıları, kendi firmaları ve endüstrileri bakımından birer temsilci şeklinde ilişkilendirmektedirler. Aynı zamanda bu firmalar kendi işgüçlerini ve ticari yeterliliklerini etkileyebilecek olan kendi bölgelerindeki, eğitim kurumlarını ve altyapı hizmetlerini aktif bir şekilde kullanabilmektedirler (Markusen, 1996, p. 303).

Merkezi Bölgelerin uzun dönemli yapışkanlıkları bakımından, büyük firmaların ve endüstrilerin varlıkları oldukça önemlidir. Bölgedeki büyüme ve istikrar; önemli endüstriyel faaliyet/faaliyetlerin orta vadeli olarak başka yere kayabilmeleri, endüstrinin uzun vadede gerilemesi veya çıpa konumundaki firmadaki yetersiz yönetim koordinasyonu nedenleriyle tehlikeye girebilmektedir. Bölgenin yapışkanlığın etkileyen bir diğer etken ise, büyük sektörlerin yerel kaynakları, yeni ve kendileri ile ilişkisi olmayan sektörlerle bırakabilmelerine bağlı olmasıdır. Örneğin Detroit'teki otomobil üretimindeki oligopolistik yapı, bölgedeki kaynakların üzerinde bir kontrol oluşturarak, bölge ekonomisinin başka endüstrilere doğru farklılaşmasını engellemektedir. Bunun zıttı bir örnek olarak, Seattle'deki Boeing firmasının bölge ekonomisindeki kaynaklar üzerine ağırlığını koymaması verilebilir. Bu durum bölgede bilişim ve biyoteknoloji gibi mevcut endüstri ile ilişkili endüstrilerin gelişmesini sağladığı gibi, uçak endüstrisinde maliyetleri azaltıcı ve küresel ölçekte ademi merkezizetiği teşvik eden bir yapısı bulunmaktadır (Gray; Golob and Markusen, 1996).

Merkezi Bölgelerde, gelir dağılımı nispeten daha iyidir. Bunun sağlanmasında yapısal ve kurumsal unsurlar belirleyici olmaktadır. Merkezi Bölgelerdeki piyasa gücü, sermayeye yüksek getiri vermesiyle ön plana çıkmaktadır. Bölgedeki büyük firmalar ve kamu kuruluşları ekonominin ölçeğini yansıtmaktadırlar. Bu aktörler arasındaki

sermaye yatırımlarına yönelik işbirlikleri, işgücünün üretkenliğini artırmaktadır (Markusen, 1996, p. 304).

### 1.6.2. Uydu Endüstriyel Platformları Modeli

İkinci bir YEB tipi olarak ‐Uydu Platformları‐ (Satellite Platforms) ortaya konulabilir. Bu bölgeler; genellikle büyük şehirlerden uzakta, ulusal hükümetlerin yer tahsisi ve diğer ticari işlemleri kolaylaştırıcı çeşitli teşvikleriyle şekillenen, yüksek düzeydeki ücretler, kiralama ve vergi baskılarından uzaklaşmak isteyen yatırımcılara olanak sağlayan alanlardır. Uydu Platformlarındaki firmalar, rutin işbirlikleri ile nispeten sofistike (karmaşık) araştırmalar arasında yer almaktadırlar (Markusen, 1996, p. 304).

Uydu Platformları gelişmişlik düzeyi fark etmeksizin birçok ülkede yer almaktadır. Bu açıdan ABD’deki en iyi örnek Araştırma Üçgeni Parkı’dır (Research Triangle Park). Bu park birbirinden bağımsız uluslararası araştırma merkezlerinden oluşmaktadır. ABD’deki en kötü örnek ise Indiana’daki Elkhart’tır. Otomobil şirketleri nispeten düşük ücretler nedeniyle burada faaliyet göstermektedirler. Japonya’daki Oita ve Kumamoto bu kategoriye giren iyi birer teknoloji havuzu örnekleridirler. Brezilya için ise Manaus’da devletin desteği ile oluşturulan ithalat-ihracat alanı kayda değer bir örnektir (Markusen, 1996, p. 304).

Uydu Platformlarındaki ticari yapı, merkezi üstleri dışarıda olan büyük firmalar tarafından şekillendirilmektedir. Bölgedeki önemli yatırım kararları da bu firmalar tarafından alınmaktadır. Bölgede yer alan firmalar arasındaki ticaret veya iletişim düşük seviyededir. Bu bölgelerdeki firmalar genellikle heterojen bir yapıya sahiptirler. Riskin paylaşımı, piyasanın istikrarı veya inovasyonun geliştirilmesi gibi nedenler için işbirliğine gitmezler. Söz konusu bölgenin gözlenebilen en önemli özelliği gerek bölge içersinde gerekse bölge dışındaki ağ yapılarının, iletişimin son derece düşük seviyede olmasıdır (Markusen, 1996, p. 304).

Bu tip endüstriyel bölgelerde; yöneticiler, profesyonel çalışanlar ve teknik çalışanlar bakımından bölge içine ve dışına doğru yüksek oranlarda iş göçü yaşanmaktadır. Bölgede oluşan vasıflı profesyonel işgücü genellikle bölge içersinde oransız dağılmıştır. Mavi ve pembe yakalı işgücü yerelde kiralanabilmektedir (Markusen, 1996, p. 305).

Bu bölgeler zamanla firmaların gereksinim duydukları tedarikçileri kendilerine çekerek ve vasıflı bir işgücü havuzu oluşturarak, yerel girişimciliği artırabilirler. Fakat bugüne

kadar yapılan uygulamalı çalışmalarda, bölgenin büyümesi çok sayıdaki kiracı (tenants) firmalara bağlıdır ve bölgedeki birçok faaliyet küçük ölçektir (Markusen, 1996, p. 305).

Firmaların faaliyetleri birbirlerinden farklı olduğu için altyapı, yönetim, deneyim ve piyasa problemleri konularında ortak çalışmalar yapılmamaktadır. Bu bölgelerdeki firmalar kısmi olarak ulusal veya yerel yönetimler ile temas halinde olabilirler. Uydu Platformlarının büyümelerini olumsuz etkileyecek durum, bu bölgelere benzer platformların orta vadede başka yerlerde kurulmasıdır (Markusen, 1996, p. 305).

### **1.6.3. Yerel Sabit Endüstriyel Bölge Modeli**

Üçüncü yapışkan bölge olarak Yerel Sabit Endüstriyel Bölgeler yer almaktadır. Bu bölgelerdeki yapı askeri temelli, savunma alanları, silah laboratuvarları, üniversite, hapisane kompleksi veya birbiriyle ilişkili kamu kuruluşlarının bir araya geldikleri alanlarda (mekânlarda) şekillenmektedir. Buradaki ticari yapı özel şirketlerden bağımsız olarak, politik çerçevede oluşmaktadır. Söz konusu bölgelerin sınırlarının çizilmesi oldukça zordur. Çünkü faaliyetlerin özellikleri birbirlerinden farklılık arz edebilmektedir. Bu bölgelerin yapısı Merkezi Bölgelerdeki gibi bir görünüme sahip olabileceği gibi, Uydu Platformlarındaki gibi kendi bölgeleri ile az bir ilişkiye sahip olabilirler (Markusen, 1996, p. 306).

ABD'deki ve diğer ülkelerdeki endüstriyel olarak hızlı büyüyen bölgelerin temelinde bu "Yerel Sabit Endüstriyel Bölgelerin" olduğu söylenebilir. Örneğin II. Dünya Savaşı öncesindeki ABD'deki Santa Fe, Albuquerque, San Diego ve Colorado Springs bölgelerindeki askeri orijinli askeri akademiler ve silah laboratuvarları bu bölgelerin o dönemdeki büyümelerini açıklamaktadır. Savunma sahaları olarak Los Angeles, Silikon Vaidisi ve Seattle bölgeleride böyle bir büyüme içerisine girmişlerdir. Devlet üniversiteleri ve/veya kamu sermayesi Madison, An Arbor, Sacramento, Austin ve Boudier gibi ABD şehirlerinin hızlı bir şekilde büyümesinde etkendirler. Japonya'daki Tsukuba ve Güney Kore'deki Taejon şehirlerindeki devlete ait araştırma merkezleri kendi bölgelerindeki büyümenin belirleyicisi olmuşlardır. Brezilya'daki Campinas şehrindeki San Jose dos Campos üniversitesinde yer alan devlet tarafından kurulmuş olan askeri orijinli havacılık ve uzay tesisi bölge açısından öneme sahiptir (Markusen, 1996, p. 306).

Bu bölgelerde genel olarak ölçek ekonomileri oldukça yüksektir. Zira devlete bağlı kuruluşlar oldukça büyük bir görünüme sahiptirler. Tedarikçi sektörler bunların etrafında “kamu harcamalarına” göre yerleşmektedirler. Kısa dönemli anlaşmalar ve işbirlikleri kamu “alıcıları” ve tedarikçileri arasında yapılmaktadır. Kararlar bölgenin dışından ve bölgenin kalkınma sürecinden farklı bir şekilde alınabilir (Markusen, 1996, p. 306).

Savunma alanları gibi konularda devletin yapacağı anlaşmalarda, anlaşmanın gizliliği ve özelliği nedenleriyle güçlü bir işbirliğine ve güvene dayalı uzun vadeli tedarik ilişkileri bölgede tahsis edilebilir. Buradaki bağlantıların yerelle ilgisi olmayabilir. Örneğin Silikon Vadisi ve Washington D.C.veya Kore’deki Changow ve Seoul şehirleri gibi birbirinden kilometrelerce mesafedeki yerler arasında yukarıda belirtilen şekillerde anlaşmalar yapılabilir (Markusen, 1996, p. 306-307).

Emek piyasası kamu faaliyetine göre şekillenmektedir. İşgücü nispeten yerel veya bölgeseldir. Kamu sermayesi bakımından “çalışanlar”, kamu alıcıları ve yerel tedarikçiler arasında devir yapabilmektedirler. Üniversiteler ve ulusal tesisler bakımından emek piyasası yüksek vasıflı çalışanları, bölgenin dışından temin edebilmektedir. Çalışanların bağımlılıkları öncelikli olarak kamu kuruluşlarıdır, ikinci olarak bölgeye ve üçüncü olarak ise firmalardır (Markusen, 1996, p. 307).

Yerel Sabit Endüstriyel Bölgelerdeki yerel firmalar, Marshallcı ve Merkezi Endüstriyel bölgelerden farklı olarak, bölge içerisinde önemli bir rol oynamazlar. Sadece bazıları üniversitelerden teknoloji transferi yaparak veya politik düzeyde lobi faaliyetlerinde bulunarak bölgeye katkı sağlarlar. Genel olarak bölge içindeki ticari ilişkiler oldukça zayıftır. Yerel hükümetlerin bölgedeki faaliyetleri, düzenleyici ve destekleyici rolleri düşük seviyededir. Yerel sabit sermaye bölge açısından bir çekim oluşturarak, dışarıdan gelecek imkânları kolaylaştırmaktadır (Markusen, 1996, p. 307).

### **1.7. Birinci Bölümün Değerlendirilmesi**

Firmaların belirli bir malın üretim sürecinin farklı aşamalarında görev almalarına bağlı olarak, belirli bir coğrafik alanda bir araya gelmeleri endüstriyel bölgenin oluşumunu sağlamaktadır. Firmaların hem üretim çerçevesinde hem de coğrafik olarak bir arada bulunmaları, kendi aralarında güven, işbirliği ve bilgi paylaşımı gibi konularda bağ kurmalarını kolaylaştırmaktadır.

Endüstriyel bölgede tahsis edilebilecek olan bu ilişkiler, üretimin daha sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi açısından gerekli olan zemini de hazırlamaktadır. Endüstriyel bölge için gerekli faktörler; esneklik, birliktelik ve kurumsallaşma faktörleri olarak sınıflandırılmaktadır. Bu faktörler şu açılardan ön plana çıkmaktadırlar. Endüstriyel bölgelerdeki küçük firmaların varlığı, endüstriyel bölgenin tüketicilerin değişen talep yapılarına hızlı bir şekilde cevap vermesini sağlayabilmektedirler. Çünkü küçük ölçekli firmaların üretim sistemlerini mevcut piyasa yapısına göre düzenleyebilme esneklikleri oldukça yüksektir. Bunun yanı sıra firmaların belirli bir coğrafyada uzun yıllar bir arada faaliyette bulunmaları, birbirlerini daha iyi tanıma imkânı sağlayarak, firmalar arasında güven ortamını tahsis edebilmektedir. Böylelikle firmaların pazarlama, satın alma ve lojistik gibi alanlarda kendi aralarında işbirliği yapabilmeleri mümkün olabilmektedir. Endüstriyel bölgede yer alan firmaların belirli kurallar çerçevesinde kurumsal bir yapıya sahip olabilmeleri, firmaların tek başlarına yapabilecekleri faaliyetlerin ötesinde ki hedeflere ulaşabilmelerini sağlayabilmektedir. Küresel rekabet ortamında, endüstriyel bölgelerin devamlılığı açısından, yerel düzeyde firmaların kendi aralarında kurumsal bir yapı sergilemeleri, firmaların rekabet olanaklarını artırmaktadır.

Endüstriyel bölgenin dinamikleri açısından, şu değerlendirmeler yapılabilir. Endüstriyel bölgede yer alan firmaların karşılıklı etkileşimleri ve yereldeki tüketiciler ile olan ilişkiler, firmaların inovatif ürünler üretmesine yardımcı olmaktadır. Çünkü bir malın üretiminin farklı aşamalarında bir arada bulunan firmalar, o malın üretiminde karşılıklı olarak bilgi alışverişinde bulunarak yenilikçi fikirler geliştirebilmektedirler. Aynı zamanda yereldeki tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarına duyarlı olan firmalar, söz konusu ihtiyaçlar doğrultusunda üretim sistemlerini ve ürünlerini yenileyebilmektedirler. Bu da, endüstriyel bölgedeki firmaların inovatif faaliyetleri üzerinde etkili olabilmektedir.

Endüstriyel bölgenin tarihsel süreçteki dönüşümüne, İtalyan endüstriyel bölge örnekleri açısından bakıldığında, farklı dönemlerde yaşanan ekonomik, teknolojik, sosyal ve politik dönüşümlerin, endüstriyel bölgenin yapısında farklılıklara yol açtığı görülmektedir. Endüstriyel bölgelerin devamlılıkları açısından, faaliyette buldukları zaman diliminin şartlarını doğru olarak algılayabilmeleri ve dönüşümlere uyum sağlayabilmeleri, belirleyici bir faktör niteliğindedir.

Bundan sonraki bölümde, endüstriyel bölge kavramına yeni bir yaklaşım getiren Porter'ın ortaya koymuş olduğu "kümelenme" kavramı ortaya konulacaktır. Bu kapsamda kümelenme dinamiklerinin, firmaların belirli bir bölgede bir araya gelmeleri üzerindeki etkileri ve bu dinamiklerin firmaların rekabetçilikleri üzerinde nasıl bir rol oynadıkları üzerinde durulmaktadır.

## 2. BÖLÜM: KÜMELENMENİN TEORİ VE POLİTİKA ÇERÇEVESİ

Uluslararası rekabet gücü kavramı günümüzde, David Ricardo'nun ortaya koymuş olduğu ülkelerin hangi koşullarda dış ticarete bulunabileceklerini ele alan karşılaştırmalı üstünlükler teorisinden, oldukça farklı bir içerik kazanmıştır. Dış ticaret piyasalarında birbirleriyle rekabet halinde olanlar, Ricardo'nun ve diğer klasik iktisatçıların belirtmiş olduğu gibi ülkeler (uluslar) değildirler. Birbirleriyle rekabet halinde olan ekonomik birimler firmalardır. Uluslararası rekabet gücü ülke hükümetleri açısından önemli bir konu olmasına karşın, uluslararası rekabet gücünün temelde firmaların ve sektörlerin *yaşamsal* bir sorunu olduğu söylenebilir (Kibritçioğlu, 1998, s. 1-2).

Kester ve Luehrman'ın rekabet gücüne yaklaşımı şu şekildedir (aktaran: Çivi, 2001, s. 30).

Rekabet gücü ulusal bir kavram olarak kabul edilmesine karşın, pazarlarda rekabet içinde bulunan kurum devlet değil, işletmelerdir. İşletmelerin kamu veya özel işletmeler olması durumu değiştirmemektedir. Kuşkusuz etkin veya edilgen hükümet politikalarının işletmelerin rekabet gücü üzerinde büyük etkisi bulunmaktadır. Fakat yatırım, fiyat politikaları ve örgütsel yapı her işletmenin yönetici veya yöneticileri tarafından belirlenir. Kısaca işletmeler piyasalarda rekabet ederler.

Porter (1998a) *The Competitive Advantage of Nations*(Ulusların Rekabetçi Avantajları) adlı çalışmasında Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'ni ortaya koymaktadır. Porter, ulusal rekabet gücünü ülkenin kendi bünyesinde oluşturduğu şartlarla ilişkilendirmektedir. Söz konusu şartları ise Elmas Modeli'yle ortaya koymaktadır. Porter, bir ülkedeki ulusal rekabet yapısının (Elmas Modeli'nde belirttiği), aynı zamanda o ülkenin diğer ülkeler karşısındaki uluslararası rekabet gücünü, de etkileyeceğini belirtmektedir. Bu yaklaşıma göre ulusal rekabet gücü yüksek olan bir ülkenin aynı zamanda uluslararası rekabet gücünde yüksek olacaktır. Porter, ülkenin ulusal ve uluslararası rekabet gücünü analiz ederken temel ekonomik aktör olarak “endüstrileri” ele almaktadır.



Bu bölümde izlenecek konu sistematığı şu şekildedir. Öncelikle Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi ayrıntılı olarak incelenecektir. Böylelikle kümelenmenin hangi teorik esaslar doğrultusunda geliştirildiği ve rekabet gücünü açıklayan diğer teorilerden farklılıklarının ortaya konulması sağlanacaktır. Sonrasında ise yine Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'nin devamı niteliğinde geliştirdiği ve iktisat literatüründe "endüstriyel bölgeler" olarak nitelendirilen yapılanmalara kazandırmış olduğu yeni biçim olarak "kümelenme" olgusu üzerinde durulacaktır.

## **2.1. Kümelenmenin Teorik Temelleri: Rekabetçi Üstünlükler Teorisi**

Kümelenme politikasının oluşumu, Porter'ın ülkelerin dış ticaretlerini açıklamak amacıyla yapmış olduğu çalışmalar ve bulgular neticesinde ortaya koyduğu Rekabetçi Üstünlükler Teorisine dayanmaktadır. Bu nedenle kümelenme politikası üzerinde açıklamalar yapmadan önce, rekabetçi üstünlükler teorisine yer verilerek, kümelenme politikasının arkasında yatan mantık ortaya konulacaktır.

### **2.1.1. Klasik Dış Ticaret Teorileri ve Rekabet Gücü**

Dış ticaret teorileri ülkeler arasında gerçekleştirilen ticaretin nedenlerini açıklarken, aynı zamanda ülkelerin rekabetçi olabildikleri etkenleri de ortaya koymaktadırlar. Bu başlıkta incelenecek klasik iktisat teorileri, (Mutlak Üstünlükler Teorisi<sup>11</sup>, Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi, Faktör Donatımı Teorisi) Porter (1998)'in "Ulusların Rekabetçi Avantajları" adlı çalışmasında eleştiriler yönelttiği teoriler kapsamında seçilmişlerdir. Çünkü Porter, söz konusu teorilerden hareketle kendi teorisini açıklamaktadır. Bu nedenle Porter'ın üzerinde durmuş olduğu klasik dış ticaret teorilerinin işleyişi öncelikli olarak incelenmektedir.

#### **2.1.1.1. Mutlak Üstünlükler Teorisi**

Adam Smith, işbölümü ve uzmanlaşmayla birlikte mevcut kaynakların daha verimli kullanılacağını ve ülkeler arasındaki ticaretten ülkelerin karşılıklı olarak kazançlı çıkabileceklerini belirtmektedir. Smith'in bu yaklaşımı, dünyadaki servetin sabit olduğunu ve bu nedenle ülkeler arasındaki ticaretten bir tarafın kazanç sağlayıp, diğer tarafın servet kaybına uğradığını savunan Merkantilizm görüşünden ayrılmaktadır (Bayraktutan, 2003, p. 176-177).

<sup>11</sup>Porter, mutlak üstünlükler teorisine yönelik eleştiri yapmamasına karşın, bu teorisinin karşılaştırmalı üstünlükler teorisine öncülük etmesi bakımından açıklanması uygun bulunmaktadır.

Adam Smith (1876), ortaya koymuş olduğu Mutlak Üstünlükler Teorisinde, iki ülkeli ve iki mallı bir modelde ülkelerden biri diğer ülkeye kıyasla hangi malı daha düşük maliyetle üretebiliyor ise o malın üretiminde uzmanlaşmalı ve üretiminde uzmanlaştığı bu malı ihraç etmelidir. Daha yüksek maliyetle ürettiği malı ise diğer ülkeden ithal etmelidir (Seyidoğlu, 2003, s. 17). Böylelikle ülkeler kendi refah düzeylerini artırabileceklerdir. Üretim esnasında ortaya çıkan maliyet kavramı, emek değer teorisine<sup>12</sup> göre şekillenmektedir. Bu nedenle ülkeler arasındaki maliyet farklılıkları, emeğin verimliliği çerçevesinde oluşmaktadır. Ülkenin, emeğin daha verimli kullanıldığı malın üretiminde maliyet avantajına sahip olması, ülkeye aynı zamanda söz konusu malın üretiminde rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır.

Tablo 2.1. Mutlak Üstünlükler Teorisinde Dış Ticaret

<b>(Birim Emek Başına Çıktı Miktarı)</b>		
	<b>Amerika</b>	<b>İngiltere</b>
<b>Gıda</b>	2	1
<b>Tekstil</b>	4	6

**Kaynak:** Chacholiades, 1990:15.

Tablo 2.1'e göre Amerika'nın gıda malının üretiminde, İngiltere'ye kıyasla daha etkin olduğu söylenebilir. Çünkü aynı miktardaki emek faktörüyle Amerika, İngiltere'ye göre daha fazla gıda malı üretmektedir ( $2 > 1$ ). Aynı şekilde İngiltere'de Amerika'ya göre tekstil üretiminde daha etkindir ( $6 > 4$ ). Bu nedenlerden ötürü Amerika'nın gıda, İngiltere'nin ise tekstil üretiminde mutlak üstünlüğe sahip olduğu söylenebilir (Chacholiades, 1990, p. 15).

Tablo 2.1'e bakıldığında Amerika'nın İngiltere'ye 2 birim gıda ihracatı (2G) karşılığında, İngiltere'den 6 birim tekstil (6T) ithal etmektedir. Böylelikle dış ticarettten Amerika 2 birim tekstil kadar kazançlı çıkmaktadır. Çünkü Amerika yurtiçinde 2 birim gıdayı, 4 birim tekstil ile değiştirebilmektedir. Benzer şekilde İngiltere dış ticarettten 1

<sup>12</sup> Emek değer teorisi, Klasik iktisatçıların kabul ettikleri bir varsayımdır. Varsayıma göre emek, tek üretim faktörüdür. Bütün malların fiyatları, malların üretiminde kullanılan emek değeriyle ölçülmektedir. Mallar arasındaki değişim, içerdikleri emek miktarına göre yapılmaktadır (Karluk, 2002: 11).

birim gıda kadar kazançlı çıkmaktadır. Zira İngiltere yurtiçinde 6 birim tekstili, 1 birim gıdayla değiştirebilmektedir (Chacholiades, 1990, p. 15).

İki ülkenin hangi malların üretiminde uzmanlaşabilecekleri konusuna bakıldığında, gıda malının Amerika'da ucuz olduğu ( $1G = 2T$ ), İngiltere'de ise gıda malının pahalı ( $1G = 6T$ ) olduğu görülmektedir. Benzer işlemler tekstil malı açısından yapıldığında, tekstil malının Amerika'da ( $1T = 1/2G$ ) pahalı, İngiltere'de ise ( $1T = 1/6G$ ) ucuz olduğu söylenebilir. Her iki malın yurtiçi değişim oranlarının birbirinden farklı olduğunun ortaya konulmasından sonra, Amerika'nın gıda malının üretiminde, İngiltere'nin ise tekstil malının üretiminde uzmanlaşabileceği söylenebilir (Chacholiades, 1990, p. 15).

Smit'e göre; Adam Smith, teorisıyla birlikte, ticaretin pozitif toplamı bir oyun olduğunu ortaya koymuştur. Bu bakımdan Smith, 16. yüzyılın ekonomi anlayışını temsil eden merkantilizme zıt bir yaklaşım getirmiştir. Zira merkantilizme göre bir ülkenin zenginleşmesi, ihracatını artırmasına ve ithalatını azaltmasına bağlıdır. Böylelikle ülke altın ve gümüş gibi değerli madenlere sahip olabilecektir. Değerli madenler ise sınırlıdır. Ülkelerin böylesine bir ekonomik sistemde yapacağı ticarete, bir ülkenin ihracatını artırıp zenginleşmesi, diğer ülkenin yoksullaşmasına neden olmaktadır. İhracatını artıran ülkenin belirli bir süre sonra ithalatçı konuma gelmesi, diğer ülkenin ihracat kanalıyla zenginleşmesini sağlamaktadır. Bu bakımdan merkantilizmde uluslararası ticaret, ülkelerin karşılıklı olarak kazanç sağlamadıkları, sıfır toplamı bir oyun olarak görülmektedir (2010, p. 108).

Mutlak üstünlükler teorisine göre birçok mal ve hizmetin üretiminde mutlak maliyet avantajına sahip olan bir ülkenin, diğer ülkelere mal ve hizmet alımı kısacası ithalat yapmasına gerek kalmayacaktır. Teori bu açıdan, maliyet avantajına sahip ülkelerin dış ticaretlerini açıklamakta yetersiz kalmaktadır.

#### **2.1.1.2. Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi**

Seyidoğlu'nun belirttiği gibi, David Ricardo'nun ortaya koymuş olduğu Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi'nde, ülkenin bazı malları diğer ülkelere nispeten daha düşük maliyetle üreterek, mutlak üstünlük sahibi olması önemli değildir. Ricardo, üretimdeki üstünlüklerin derecesini ön plana çıkarmaktadır. Bir ülke diğer mallara göre hangi malların üretiminde göreceli, karşılaştırmalı olarak üstünlüğe sahip ise o malların üretiminde uzmanlaşmalıdır (2003, p. 18).

Tablo 2.2. Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisinde Dış Ticaret  
(Birim Emek Başına Çıktı Miktarı)

	Makine	Telefon
<b>Bulgaristan</b>	4	8
<b>Almanya</b>	8	10

**Kaynak:** Tarafımca hazırlanmıştır.

Tablo 2.2'deki veriler bir işgününde, ilgili ülkelerin sahip oldukları emek faktörünün üretebildiği makine ve telefon mallarının üretim miktarlarını göstermektedir. Tablo 2'deki verilere dikey olarak bakıldığında, Almanya, Bulgaristan'a kıyasla makine malının üretiminde 2, telefon malının üretiminde ise 1.25 kat üstünlüğe sahiptir. Almanya her iki malın üretiminde de maliyet avantajına sahiptir. Fakat makine malındaki üstünlüğünün derecesi, telefon malına kıyasla daha yüksektir.

Bulgaristan açısından ise maliyet dezavantajı makine malında 2, telefon malında ise 1.25 kat olduğu görülmektedir. Bu nedenle Bulgaristan'ın telefon malını üretmesinin daha rasyonel olduğu söylenebilir.

Tablo 2.2, Mutlak Üstünlükler Teorisi açısından, değerlendirilir ise Almanya'nın her iki malın üretimini Bulgaristan'a kıyasla daha düşük maliyetle gerçekleştirmesi nedeniyle, Almanya'nın Bulgaristan ile dış ticaret yapmasına gerek yoktur. Fakat Ricardo'nun teorisine göre her iki ülke arasında dış ticaret yapmak mümkündür. Zira her iki ülkenin, iki malı üretmelerindeki göreceli üstünlükleri farklıdır. Bu durum aşağıdaki eşitlikler yardımıyla açıklanabilir.

Karşılaştırmalı üstünlüğü makine malını baz alarak, iç fiyatlar kıyaslandığında aşağıdaki sonuçlar elde edilir.

- Bulgaristan'da iç fiyatlar: 1 birim makine  $(8/4) = 2$  birim telefon
- Almanya'da iç fiyatlar: 1 birim makine  $(10/8) = 1.25$  birim telefon

Bulgaristan'da 1 birim makine malını satın almak için 2birim telefon malının verilmesi; Almanya'da ise 1.25 birim telefon malının verilmesi durumu, Almanya'da makine malının iç fiyatının, Bulgaristan'a kıyasla daha düşük olduğunu göstermektedir.

Karşılaştırmalı üstünlüğü telefon malını baz alarak, iç fiyatlar kıyaslandığında aşağıdaki sonuçlar elde edilir.

- Bulgaristan'da iç fiyatlar: 1 birim telefon  $(4/8) = 0.5$  birim makine
- Almanya'da iç fiyatlar: 1 birim telefon  $(8/10) = 0.8$  birim makine

Bulgaristan'da 1 birim telefon malını satın almak için 0.5 birim makine malının verilmesi; Almanya'da ise 0.8 birim makine malının verilmesi durumu, Bulgaristan'da telefon malının iç fiyatının, Almanya'ya kıyasla daha düşük olduğunu göstermektedir.

Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi'ne göre, ülkeler arasındaki iç fiyatların (yurt içi değişim oranlarının) farklı olması, ülkeler arasındaki dış ticaretin yapılmasını mümkün kılmaktadır. Aynı zamanda iki ülkeli ve iki mallı modelde, ülkelerin malları üretebilmelerindeki üstünlüklerin derecesinin farklılık göstermesi de Ricardo'nun teorisi açısından dış ticaretin yapılabileceğini göstermektedir.

Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi'ndeki uzmanlaşma, Mutlak Üstünlükler Teorisi'nde açıklanan uzmanlaşmadan farklıdır. Çünkü Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi'nde, bir ülke mutlak üstün olduğu mal ve hizmetlerin üretiminin tümünde değil, sadece diğer ülkelere göre nispeten, göreceli olarak mutlak üstün olduğu mal ve hizmetlerin üretiminde uzmanlaşmaktadır (Smit, 2010, p. 109).

Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi'nde üretimin üstünlüğünün belirleyicisi dolayısıyla maliyet avantajı olarak (emek değer teorisi kapsamında) emek faktörünün verimliliği ön plana çıkmaktadır. Bu bakımdan teori, bir ülkenin diğer ülkeler karşısında üretiminde göreceli olarak daha fazla emek verimliliğine sahip olduğu malı ihraç etmesini, üretiminde daha düşük emek verimliliğine sahip olduğu malları ise ithal etmesi gerektiğini belirtmektedir (Atik, 2005, s. 26).

Ricardo'nun karşılaştırmalı üstünlükler teorisinde, ülkelerin rekabet avantajları sadece sahip oldukları emeğin verimliliğine dayandırılmaktadır. Fakat bir ülkenin rekabet üstünlüğünü etkileyen başka faktörlerinde bulunması söz konusudur. Bu bakımdan teorisinin ülkeler arasındaki ticareti açıklamada eksik bir yönü ortaya çıkmaktadır.

### 2.1.1.3. Faktör Donatımı (Heckscher-Ohlin) Teorisi

Ricardo'nun teorisinde belirtmiş olduğu gibi sadece emek faktörünün üretimde kullanıldığı varsayımı yapıldığında, ülkeler arasındaki karşılaştırmalı üstünlükler, ülkelerin sahip oldukları emek faktörünün verimlilik derecesine göre farklılaşacaktır (Krugman and Obstfeld, 1994, p. 64). Fakat dış ticaretin nedenlerinin ortaya konulmasına daha gerçekçi açıdan bakıldığında, emek faktörünün yanı sıra toprak ve sermaye gibi diğer üretim faktörlerinin de dikkate alınması gerekmektedir (Krugman and Obstfeld, 1994, p. 64).

İsveçli iktisatçılar Eli Heckscher ve Bertil Ohlin tarafından geliştirilen Faktör Donatımı Teorisi dış ticaretin açıklanmasında, ülkeler arasındaki görece faktör donanımları<sup>13</sup> ve faktör fiyatlarındaki farklılık üzerinde durmaktadır. Teoriye göre, bir ülke hangi üretim faktörüne bol miktarda ve ucuz fiyatta sahip ise, ülke bu faktörün kullanıldığı malların üretiminde uzmanlaşmalıdır. Uzmanlaşmış olduğu malı ihraç ederek, faktör miktarı ve fiyatı bakımından dezavantajlı olduğu malları ise ithal etmelidir (Aslan ve Terzi, 2006, s. 2).

Faktör Donatımı Teorisi'nde; mutlak üstünlükler ve karşılaştırmalı üstünlükler teorisinde kullanılan emek faktörünün yanı sıra ikinci bir üretim faktörü olarak sermayede kullanılmaktadır (Aslan ve Terzi, 2006, s. 2). Faktör Donatımı Teorisi yardımıyla uluslararası ticareti açıklanmasında aşağıdaki varsayımların geçerli olması gerekmektedir (Karluk, 2002, s. 34; Atik, 2005, s.28):

- Ulaşım maliyetleri sıfırdır,
- Serbest dış ticaret geçerlidir,
- Mal ve faktör piyasalarında tam rekabet söz konusudur,
- Ülkelerdeki üretim faktörleri arzı sabit ve aynı nitelikte olup, tam istihdamda kullanılırlar,
- Ülkelerde ölçeğe göre sabit getiri vardır,
- Faktör yoğunlukları tersine dönmemektedir,

---

<sup>13</sup> Faktör donatımı kavramı, faktör fiyatlarıyla tanımlanır. Buna göre bir ülkenin çok sayıda sahip olduğu üretim faktörünün fiyatı, az sayıda sahip olduğu üretim faktörünün fiyatına göre daha düşüktür. Ülkelerdeki faktör fiyatları karşılaştırılarak, ülkelerin faktör donatımları hakkında bilgi edinilebilir (Seyidoğlu, 2003, s.66).

- Bir malın her ülkedeki üretim teknolojisi aynıdır,
- Ülkelerin tüketim kalıpları değişime uğramamaktadır.

Faktör Donatımı Teorisi'nde, ülkenin sahip olduğu emek ve sermaye miktarının sayıca çokluğunun yanı sıra, malların üretiminde kullanılan faktör bileşimini ifade eden faktör yoğunluğu da önemli bir unsurdur. Çünkü ülkelerin faktör yoğunluğuna ve faktör donatımına uygun malları üretmeleri, ülkelere maliyet ve fiyat avantajı sağlayarak rekabetçi üstünlüklere ulaşabilmelerine imkân tanımaktadır (Atik, 2005: 29).

Tablo 2.3. Faktör Yoğunluğu  
(Çıktı Başına Girdi Miktarı)

	Emek	Sermaye
<b>Tekstil</b>	6	2
<b>Çelik</b>	8	4

**Kaynak:** Chacholiades, 1990:66-67.

Tablo 2.3'e göre tekstil malı, çelik malına kıyasla üretiminde emek faktörünün daha fazla kullanıldığı, emek yoğun bir maldır. Çünkü tekstil malının emek-sermaye oranı ( $6/2 = 3$ ), çelik malının emek-sermaye oranından ( $8/4 = 2$ ) daha büyüktür (Chacholiades, 1990: 67).

Her iki malın üretiminde kullanılan sermaye miktarında, sermaye yoğunluk dereceleri incelendiğinde, çelik malının sermaye-emek oranı ( $4/8 = 0.5$ ), tekstil malının sermaye-emek oranından ( $2/6 = 0.3$ ) daha büyüktür (Chacholiades, 1990, s. 67).

Faktör donatımı teorisine göre emek faktörüne bol miktarda sahip olan bir ülke, üretiminde emeğin kullanıldığı malların üretiminde uzmanlaşarak, ihracatını söz konusu mallar üzerinden yapmalıdır. Sermaye faktörüne bol miktarda sahip olan bir ülke ise, üretiminde sermayenin kullanıldığı malların üretiminde uzmanlaşp, ihracatını bu mallar üzerinden yapmalıdır. Ülke, az sayıda sahip olduğu üretim faktörleri kullanılarak üretimi yapılan malları ise ithalat yoluyla elde etmelidir.

Fransman, Yeni Sanayileşen Ülkeler'deki hükümet politikalarının faktör fiyatlarını doğru olarak saptadığını, böylelikle bu ülkelerdeki faktör fiyatlarının ve kâr maksimizasyonunun, emek yoğun üretim teknolojilerinin seçilmesini sağladığını belirtmektedir (Atik, 2005, s. 30). Sonuç olarak bu ülkelerdeki emek talebi artmış, ücretler yükselmiş ve gelir dağılımı düzelterek, sermaye yoğun üretime geçilmeye başlanmıştır (Atik, 2005, s. 30).

Faktör Donatımı Teorisi'nin uygulamalı testini ilk olarak Wassily Leontief yapmıştır. Leontief, Amerika'nın dış ticaretini incelemek bakımında, ihracat ve ithalatta değerleri bir milyon dolar olan temsili mal balyaları düzenlemiştir (Seyidoğlu, 2003, s. 75). Sonrasında, temsili mal balyalarının üretimi için gerekli olan emek ve sermaye miktarlarını hesaplamıştır. Amerika ithalatı farklı ülkelerden yaptığından ve her ülkenin faktör donatımı birbirinden farklı olduğundan, Leontief hesaplama güçlüklerini ortadan kaldırmak amacıyla, Amerika'daki ithalata rakip endüstrilerin üretimini ele almıştır (Seyidoğlu, 2003, s. 75).

Tablo 2.4. Leontief'in Amerika'nın Dış Ticaretine İlişkin Tablosu

	<b>İhraç Malları (1 milyon \$)</b>	<b>İthalata Rakip Mallar (1 Milyon \$)</b>	<b>İthalata Rakip Malların, İhraç Mallarına Oranı</b>
<b>Sermaye (\$, 1947 yılı)</b>	2.550.780	3.091.339	1.2
<b>Emek (çalışma yılı)</b>	182.213	170.004	0.9
<b>Sermaye / Emek yılı</b>	14.010	18.180	1.3

**Kaynak:** Seyidoğlu, 2003:76.

Tablo 2.4'e göre Amerika'nın 1 milyon dolar değerinde ihracat malı üretmesi için kullanması gereken sermaye miktarı (2.550.780 dolar), aynı değerdeki ithal malını üretmesi için kullanması gereken sermaye miktarından (3.091.339 dolar) daha azdır. Bu durum Amerika'nın üretiminde sermaye faktörünün yoğun olarak kullanıldığı (sermaye yoğun) malları ithal ettiğini göstermektedir. Benzer şekilde Amerika'nın 1 milyon dolar değerinde ihracat malı üretmesi için kullanması gereken emek (182.213 yıl iken), aynı



değerdeki ithal malı üretmesi için gerekli olan emekten (170.004 yıl) daha fazladır. Bu durum ise Amerika'nın üretiminde emek faktörünün yoğun olarak kullanıldığı (emek yoğun) malları ihraç ettiğini göstermektedir.

Leontief'in araştırma sonuçları, sermaye faktörüne bol miktarda sahip olduğu kabul edilen Amerika'nın, Faktör Donatımı teorisi çerçevesinde sermaye yoğun mallar ihraç etmesi durumuna ters bir sonuç çıkarmıştır. Zira Leontief'in sonuçlarına göre Amerika emek yoğun malları ihraç etmekte, sermaye yoğun malları ise ithal etmektedir. Bu çelişkili durum "Leontief Paradoksu" olarak adlandırılmaktadır.

Faktör Donatımı Teorisi<sup>14</sup>, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin rekabetçi üstünlüklerini açıklamaları bakımından değerlendirildiğinde şu sonuçlara ulaşılabilir. Fransman'ın tespitlerine göre Faktör Donatımı Teorisi, gelişmekte olan ülkelerin rekabetçi üstünlüklerinin kaynağını açıklayabilmektedir. Fakat Leontief Paradoksu'na bakıldığında, Faktör Donatımı Teorisi'nin gelişmiş ülkelerin rekabetçi üstünlüklerini açıklamadan uzak olduğu görülmektedir.

### **2.1.2. Yeni Dış Ticaret Teorileri ve Rekabet Gücü**

Klasik dış ticaret teorilerinin, küreselleşen dünya şartlarında şekillenen uluslararası ticareti açıklamada yetersiz kalması, beraberinde yeni dış ticaret teorileri olarak adlandırılan teorilerin ortaya konmasını sağlamıştır. Yeni dış ticaret teorilerini, klasik dış ticaret teorilerden ayıran en belirgin özellik teknoloji faktörünün ülkelerin uluslararası rekabetçilikleri üzerinde belirleyici olmasıdır. Porter, rekabetçi üstünlükler teorisini oluştururken, yeni dış ticaret teorilerinden olan Teknoloji açığı teorisi, Ürün Dönemleri Teorisi ve Ölçek Ekonomileri Teorisi'nden hareket etmektedir. Bu nedenle yeni dış ticaret teorileri başlığı altında, yukarıda belirtilen üç teori ele alınmıştır. Söz konusu teorilerin işleyişinin ortaya konulması, Porter'ın teorisinin anlaşılması açısından önemlidir.

#### **2.1.2.1. Teknoloji Açığı Teorisi**

Faktör Donatımı Teorisi'ne göre bir malın üretim fonksiyonu, malın üretiminde kullanılan girdiler ve bu girdilerin miktarları, tüm ülkelerde aynıdır. Fakat teknoloji

---

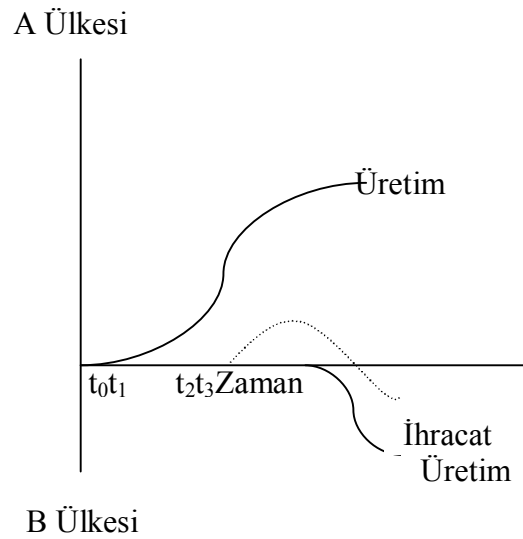
<sup>14</sup> Faktör donatımı teorisinden hareketle Uluslararası Faktör Fiyatları Eşitliği Teoremi, Stolper-Samuelson Gelir Dağılımı Teoremi, Rybczynski Teoremi olarak farklı teoremler türetilmiştir. Tez çalışmasında konu bütünlüğünden ayrılmamak için bu teoremler üzerinde durulmamıştır.

açığı ve ürün dönemleri teorisine göre bir malın üretim fonksiyonu zamanla değişebilmektedir. Teknoloji Açığı Teorisi'nin temel mantığı, bir malın üretiminde kullanılan teknik bilgi açısından ülkelerin kendi aralarında farklılık göstermeleridir (Kjeldsen-Kragh, 2002, p. 179).

Teorinin iki temel varsayımı şunlardır (Kjeldsen-Kragh, 2002, p. 180):

- Teknolojik inovasyonların belirli ülkelerde gerçekleştirilmesi bir rastlantı değildir. Buluşlar ve yenilikler, yüksek gelir sağlayan ve ileri teknolojik düzeye sahip olan ülkelerde gerçekleşmektedir.
- Yeni ürünler ve yeni üretim teknolojisi konusundaki bilgiler evrensel bir nitelik taşımamaktadır. Yeni ürüne olan ilk talep o ürünün ilk olarak üretildiği ülkede oluşmaktadır. Sonraki zamanlarda diğer ülkelerdeki tüketicilerin talebi söz konusu olmaktadır. Yeni ürünün, üretim teknolojisi hakkında diğer ülkelerin bilgi sahibi olmaları uzun zaman almaktadır. Uzun zaman dilimi diğer ülkelerin yeni ürünün üretim teknolojisi bilgisini, geç öğrenmelerini sağlamaktadır.

Teknoloji Açığı Teorisi'ne göre, yeni bir mal veya üretim süreci bulan sanayileşmiş ülkeler, bu mal ve süreçlerin dünyadaki ilk üreticisi ve dolayısıyla ilk ihracatçısı olurlar. Fakat zaman içerisinde söz konusu mal ve süreçlerin diğer ülkeler tarafından taklit yoluyla üretilmesi mümkün olmaktadır (Seyidoğlu, 2003: 82). Diğer ülkelerin faktör donatımları (emek ve doğal kaynağın çok sayıda olması) bu mal ve süreçleri daha ucuza üretmelerini sağlayabilir. Böylelikle ihracatçı ülkeler, ithalatçı konuma gelerek, üretimin daha düşük maliyetle yapıldığı bu ülkelerden ithalat yapmaya başlarlar.



Şekil 2.1. Teknoloji Açığı Teorisinin İşleyişi

**Kaynak:** Kjeldsen-Kragh, 2002:182

Şekil 2.1’de gösterilen Teknoloji Açığı Teorisi’nin işleyişi şu şekildedir.  $t_0$  zamanında, A ülkesinde yeni bir ürün geliştirilmiştir.  $t_1$  zamanına kadar bu ürün sadece A ülkesinde satılmaktadır.  $t_1$  noktasında yeni ürünün varlığı hakkında bilgi B ülkesine yayılmıştır.  $t_1 - t_0$  dönemi talep gecikmesini göstermektedir. Talep gecikmesinin uzunluğu, diğer ülkelerin yeni ürünün varlığı hakkında bilgi sahibi olma süresine göre değişmektedir. Talep gecikmesi,  $t_1$  zamanında B ülkesine ihracat yapılmasıyla son bulmaktadır (Kjeldsen-Kragh, 2002, p. 182).

Belirli bir zamanın geçmesiyle birlikte, yeni malın üretim teknolojisi hakkındaki bilgi diğer ülkelere yayılmaktadır. Şekil 1’de B ülkesi  $t_2$  zamanında üretim teknolojisi bilgisini edinmiştir.  $t_2 - t_0$  dönemi üretim gecikmesini göstermektedir. Üretim gecikmesinin uzunluğu, ülkelerin gelişmişlik durumlarıyla ilişkilidir. Gelişmiş ülkelerde bu süre kısa iken az gelişmiş ülkelerde uzun olabilmektedir (Kjeldsen-Kragh, 2002, p. 183).

A ülkesinden B ülkesine ihracat  $t_1 - t_2$  zaman aralığında gerçekleşmektedir. Bu dönemde A’nın üretim avantajı devam etmektedir.  $t_1 - t_2$  dönemi A ülkesinin üretim avantajının ölçüsünü temsil etmektedir.  $t_1 - t_2$  dönemi ne kadar uzun olur ise, A ülkesinin teknoloji avantajı yüksek olacak dolayısıyla ihracatı da büyük olacaktır.  $t_1 - t_2$  döneminin uzunluğu belirli ölçüde, B ülkesinin gelişmişlik durumu ve malın üretim

koşullarına bağlıdır. B ülkesi gelişmiş bir sanayi ülkesi ise, yeni malın üretiminde A ülkesi karşısında üstünlük elde etmesi daha kısa zaman alabilir (Kjeldsen-Kragh, 2002, p. 183).

A ülkesinin teknolojik üstünlüğü azalmaya başlamasıyla, yeni malın üretiminin B ülkesinde avantajlı hale gelmesi söz konusudur. Bu durumun farklı nedenleri olabilir. Örneğin A ülkesi başka yeni bir ürünün üretimine odaklanmış olabilir veya B ülkesinde üretilmeye başlanan malın üretim maliyetlerinin A ülkesine göre daha düşük olması söz konusu olabilir (Kjeldsen-Kragh, 2002, p. 183).

B ülkesinin yeni malın üretimine başlamasıyla, A ülkesinin ihracatçı konumunu yitirmesi belirli bir zaman almaktadır. Yeni malın B ülkesinde daha düşük maliyetiyle üretilmesiyle, A ülkesi avantajlı konumunu yitirmesi, ihracatın yönünü değiştirecektir. Böylelikle zamanında B ülkesi ihracatçı, A ülkesi ithalatçı olacaktır (Kjeldsen-Kragh, 2002, p. 184).

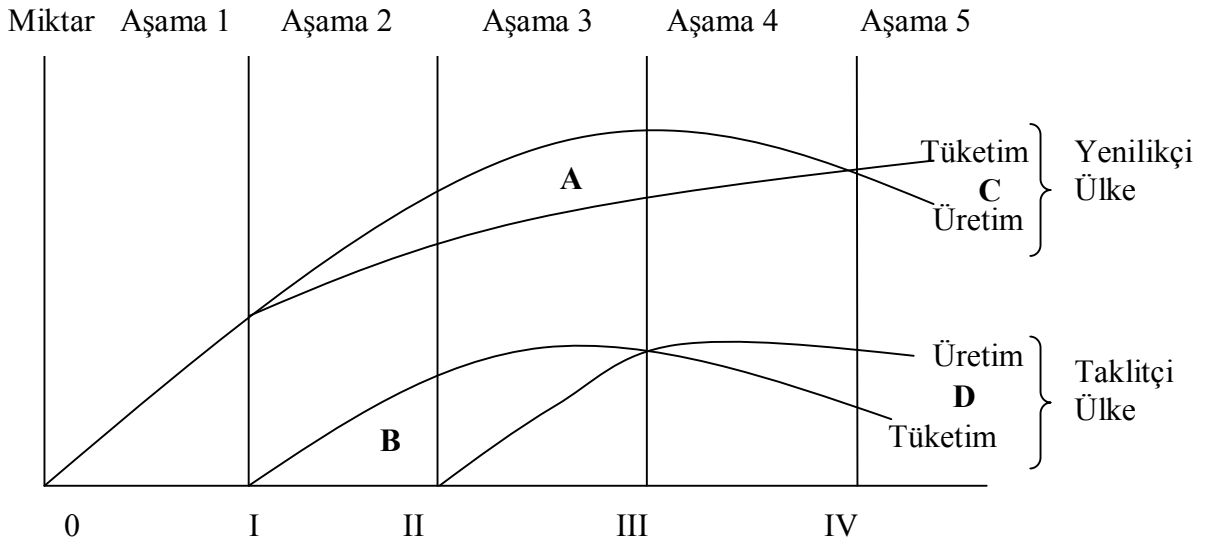
Posner'e göre, ülkelerin rekabet güçlerinin analizinde belirleyici olan faktör, ülkeler arasındaki teknolojik farklılıklardır. Posner, bir ülkedeki teknolojik gelişmenin, ülkedeki birim üretim maliyetlerini düşürerek, ülkeye rekabet gücü kazandıracağını belirtmektedir (Atik, 2005, s. 38). Teknolojik gelişmelerin, birim maliyetlerini düşürmesini ise üç etkenle ilişkilendirmektedir (Atik, 2005, s. 38):

- Teknolojik gelişme sürecinin sürekli olarak devam etmesi,
- Firmaların geçmişteki üretim tecrübelerini sürekli olarak kullanmaları,
- Firmaların mevcut sistemlerine ilave olarak, yeni üretim yöntemleri geliştirmeleri.

#### **2.1.2.2. Ürün Dönemleri Teorisi**

Raymond Vernon (1966) Ürün Dönemleri Teorisi'ni; II. Dünya Savaşı sonrasında, komünist olmayan ülkeler arasında gerçekleştirilen sanayi malları ticaretinin ve doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının açıklanması çerçevesinde oluşturmuştur (Grosse and Behrman, 1992, p. 114). Ürün Dönemleri Teorisi, klasik iktisatçıların kabul ettikleri, üretim faktörlerinin ülkeler arasında dolaşımının olmadığı varsayımını ortadan kaldırmıştır. Vernon'un teorisi, firmaların maliyet ve gelir durumlarına bağlı olarak verdikleri ticaret ve yatırım kararları üzerinde durmaktadır.

Teori, ulus ötesi şirketleri dış ticaretin bir parçası olarak ele almaktadır (Grosse and Behrman, 1992, p. 114). Ürün Dönemleri Teorisi'nin üzerinde durduğu araştırma sahası; yeni ürünlerin üretilmesi, yeni ürünlerin pazarlanması, yurtiçi üretimin dinamizm kazanması, yeni ürünün ihracatı, doğrudan yabancı yatırım ve son olarak da yurtdışında üretimin gerçekleştirilmesidir (Grosse and Behrman, 1992, p. 114).



Şekil 2.2. Ürün Dönemleri Teorisinin İşleyişi

**Kaynak:** Seyidoğlu, 2003:84.

Şekil 2.2'de Ürün Dönemleri Teorisi'nin işleyişi şu şekildedir. İlk aşamada, ülke içerisindeki üretim iç piyasanın ihtiyaçlarını karşılamak üzere yapılmaktadır. Bunun nedeni sadece yurtiçindeki firmaların yeni teknolojiye sahip olmalarıdır. İkinci aşamada yeni ürünün olgunlaşmasıyla ürünün yurtdışı talebi de artmaktadır. Firma hem yurtiçi hem yurtdışı tüketimin ihtiyacını karşılamak amacıyla üretimini artırır. Firma yeni teknolojiyi hâlâ elinde bulundurmaktadır ve tüketim ile üretim eğrileri arasındaki A alanında ihracat yapmaktadır. Üçüncü aşamaya gelince üretim teknolojisi standartlaşır. Firma yurtiçinde ve dışarda lisans vermeyi kârlı bulur. Malın lisansını alan ve düşük maliyetlerle üretim yapabilen diğer ülkelerdeki yeni üreticilerin ihracat yapımlarıyla birlikte, yenilikçi ülkenin ihracatı azalmaya başlar (Aşama 3'ün sonundan, Aşama 4'ün sonuna). Taklitçi ülke Aşama 3'ün sonunda, yenilikçi ülkede yapmakta olduğu ithalatı (ithalatı, B alanı içerisinde) yapmamaya başlamıştır. Aşama 5'e geçildiğinde yenilikçi ülkenin iç piyasa talebi, yerli üretim yerine ithalât yoluyla karşılanmaya

başlanır (C alanı, yenilikçi ülkenin ithalatını; D alanı, taklitçi ülkenin ihracatını gösterir). Böylelikle ürün dönemleri tamamlanmış olur (Seyidoğlu, 2003, s. 84-85).

Vernon, çok uluslu şirketlerin faaliyetlerini incelerken, ürün dönemleri teorisinden hareket etmektedir. Teoriye göre firmalar dış ticaret planlamasında ülkedeki doğal kaynakların ve beşeri kaynakların yanı sıra yeni ürünler geliştirebilmeleri ve teknolojilerini yenileyebilmelerinin etkili olduğunu belirtmektedir. Ürün dönemleri teorisine göre, firma yeni bir ürün ürettiğinde, üretimini kurulmuş olduğu yerel bölgede yapmaktadır. Çünkü yereldeki tedarikçiler ve tüketicilerle daha yakın temas kurabilmektedir. Bu durum firma açısından üretimdeki ve tüketimdeki belirsizlikleri ortadan kaldırmaktadır. Yeni ürünün olgunlaşma evresine girmesiyle birlikte, ürünün üretim teknolojisinin saklanması giderek zorlaşmaktadır. Zira ürün serbest bir mal haline gelmiştir ve taklit yoluyla üretimi mümkün hale gelmiştir. Bu aşamada üretim maliyetleri ön plana çıkmaktadır. Firma üretimini daha düşük maliyetle gerçekleştirebileceği ve daha geniş pazarlara ulaşabileceği ülke sınırları dışındaki başka coğrafyalara taşıma kararı alır. Firmanın bu stratejisinin temelinde yatan mantık; firmanın teknolojik ve yönetim avantajlarını koruyarak, ürünün diğer ülkelerdeki firmalarda üretiminin önüne geçilmesidir (Buckley, 2009, p. 314-315).

### 2.1.2.3. Ölçek Ekonomileri Teorisi

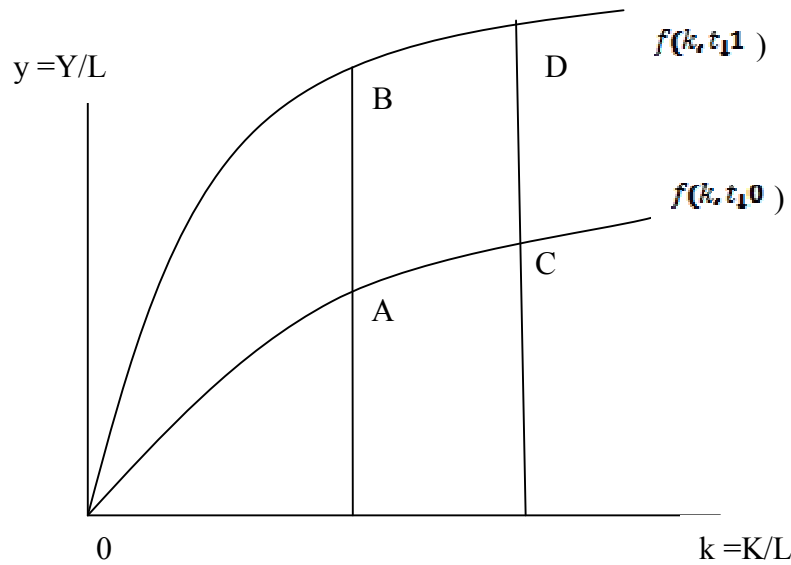
Faktör Donatımı Teorisi ve Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi ölçeğe göre sabit getiri varsayımına dayanmaktadır. Bu varsayımına göre girdilerin iki kat artırılması, çıktılarında iki kat artırılması anlamına gelmektedir. Fakat günümüzde İngiltere, Almanya ve Japonya gibi ülkelerdeki imalat sanayilerinin ölçeğe göre artan getiri elde etmeleri söz konusudur. Ölçeğe göre artan getiri aynı zamanda ölçek ekonomileri olarak da nitelendirilmektedir (Chacholiades, 1990, p. 102). Ölçek ekonomilerinin oluşumunda aşağıda belirtilen etkenler rol oynamaktadır (Chacholiades, 1990, p. 102-103):

*Bölünmezlik:* Bilgisayar kullanmayı bilen bir çalışan varsa ve bilgisayar kullanmayı bilen ikinci bir kişiye ihtiyaç duyulduğunda, bu yeteneğe sahip ikinci kişi ve gerekli olan ikinci bilgisayar temin edilebilir. Çalışan ve kullanılan makine (bilgisayar) sayısı artırılabilir. Fakat çalışanın ve bilgisayarın ikiye bölünmesi mümkün değildir. Bölünmezlik nedeniyle küçük ölçekli üretimlerde, girdilerin daha verimsiz kullanımı söz konusudur. Girdilerin verimli kullanımı büyük ölçekli üretimlerde mümkün

olabilmektedir. Bu nedenle bölünmezlik, ölçüğe göre artan getirilere ivme kazandırmaktadır.

*İş Bölümü:* Adam Smith iş bölümünün ekonomi üzerindeki etkisini toplu iğne örneği ile vermektedir. Örneğe göre toplu iğne fabrikasında çalışan işçiler kendi aralarında iş bölümü yaptıklarında 10 işçinin 48.000 toplu iğne üretmesi mümkün olmaktadır. İşçi başına 4.800 adet toplu iğne üretilmektedir. İş bölümü olmadan işçi başına bu miktarda üretim yapmak mümkün değildir. İş bölümü beraberinde uzmanlaşmayı sağladığından, emek faktörünün daha verimli olmasına ve işçi başına üretimin artmasına neden olmaktadır. Böylelikle ölçüğe göre artan getiri ortaya çıkmaktadır.

*Geometrik İlişkiler:* Bir deponun duvarlarının iki katına çıkarılması, deponun alanının dört katına çıkmasını sağlamaktadır. Benzer şekilde bir borunun yarıçapının iki katına çıkarılması, boru yapımında kullanılan metal girdisine olan gereksinimi iki katına çıkarmaktadır. Fakat borunun kapasitesini ise dört katına çıkarmaktadır. Bu örneklerle bakıldığında, fizik kuralları da artan getirinin mümkün olduğunu göstermektedir.



Şekil 2.3. Neoklasik Yaklaşımda Teknolojik Gelişme ve Artan Getiriler

**Kaynak:** Toner, 1999:49.

Teknolojik gelişmeyle birlikte aynı miktardaki girdiyle daha fazla çıktı üretilmesi veya daha az girdi ile aynı miktarda çıktı üretilmesi mümkün olmaktadır. Neoklasik büyüme teorisinde, teknolojik gelişme veya girdi başına düşen çıktı miktarının artması,

üretim fonksiyonunun Şekil 2.3’de<sup>15</sup> görüldüğü gibi yukarı doğru kaymasını sağlayacaktır. Şekil 2.3’de teknolojik gelişme başlangıçtaki üretim fonksiyonunu  $f(k, t_1(0))$ ,  $f(k, t_11)$  şeklinde değiştirerek, her sermaye-emek oranı seviyesinde, işçi başına daha yüksek çıktı miktarını sağlamaktadır (Toner, 1999, p. 49).

Ölçek ekonomileri içsel ve dışsal ölçek ekonomileri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İçsel ölçek ekonomileri, firmanın kendi üretim ölçeği arttığında, firmanın ortalama maliyetlerindeki azalmayı ifade etmektedir. Firmanın bağlı olduğu endüstrinin üretim hacminin genişlemesi, firmanın ortalama üretim maliyetlerini düşürmesi halinde ise, dışsal ölçek ekonomileri oluşmaktadır (Seyidoğlu, 2003, s. 87).

Ülkeler, iç piyasadaki tüketime yönelik olarak çok sayıdaki maldan az miktarda üretmek yerine, ölçek ekonomisine sahip birkaç endüstri üzerinde uzmanlaşabilirler. Ülkeler uzmanlaştıkları endüstrilerde ihracat yapıp, diğer ihtiyaçlarını ithalatla karşılayabilirler (Seyidoğlu, 2003, s. 87). Böylelikle ülkeler kaynaklarını daha verimli şekilde kullanmış olurlar.

Dış ticaret kanalıyla firmaların, yurtdışındaki tüketicilere ulaşabilmeleri söz konusudur. Firmalara yönelik iç ve dış taleple birlikte, firmaların birkaç çeşit ürünün üretiminde uzmanlaşarak ölçek ekonomilerinden yararlanmaları mümkün olabilir (Seyidoğlu, 2003, s. 87).

Ölçek Ekonomileri Teorisi’ne göre bir ülkenin rekabetçi avantajlar elde edebilmesi, firmaların veya endüstrilerin üretim hacminin genişleyerek, firmanın ortalama maliyetlerinin düşmesine bağlıdır. Bunun yanı sıra üretimde uzmanlaşma, teknolojik gelişmeler ve talep düzeyinin genişlemesi firmaların üretimlerinde artan getirilerin oluşmasını sağlamaktadır. Ölçek ekonomileri firmaya piyasalarda tek başına fiyat belirleyicisi olma imkânı sağlayarak, firmayımonopolcü konuma getirebilir veya ölçek ekonomisinden yararlanan ve benzer malı üreten az sayıdaki firmanın üretim yaptığı bir piyasada, firma oligopolcü konuma da gelebilir.

### **2.1.3. Dış Ticaretin Açıklanmasında Yeni Bir Yaklaşım: Rekabetçi Üstünlükler Teorisive Elmas Modeli**

Porter ülkelerin uluslararası rekabetçiliklerinin nasıl oluştuğu ve dış ticaretin nasıl şekillendiği probleminin ortaya konulmasında ülkelerin verimliliklerini ön plana

<sup>15</sup>y: işçi başına çıktı miktarını, k: işçi başına sermaye miktarını göstermektedir. Üretim fonksiyonunda “k” sabit kalırken teknolojideki değişimle birlikte  $t_0$ ,  $t_1$  konumuna gelmektedir.



çıkarmaktadır. Porter ülkelerin verimliliklerinin şekillendiği iktisadi birimler olarak endüstriler üzerinde durmaktadır. Bu çerçevede Porter, “Ulusların Rekabetçi Avantajları” adlı çalışmasında yeni bir teori ortaya koyarak, uluslararası rekabetçiliğin ve dış ticaretin nasıl şekillenebileceğini açıklamaktadır.

Bu kısımda Porter’ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi ayrıntılı olarak analiz edilecektir. İzlenecek konu sistematığı ana hatlarıyla şu şekildedir: (i) Porter’ın teorisinin klasik ve yeni dış ticaret teorilerine getirdiği eleştiriler, (ii) Porter’ın rekabetçilik ile verimlilik ilişkisine yaklaşımı, (iii) Porter’ın uygulamalı çalışması ve çalışmanın bulguları, (iv) Porter’ın kendi teorisi kapsamında oluşturduğu Elmas Modeli.

### **2.1.3.1. Porter’ın Klasik ve Yeni Dış Ticaret Teorilerine Getirdiği Eleştiriler**

Porter, ülkelerin rekabetçilikleri üzerinden şekillenen uluslararası ticareti açıklamaya çalışan dış ticaret teorilerini, belirli noktalarda eleştirmektedir. Bu kısımda Porter’ın bulgularından hareketle, dış ticaret teorileri hakkında kısa bilgiler verildikten sonra teorilerin varsayımlarının geçerliliklerini yitirdiği ve teorilerin gerçek hayatta karşılaşılan durumları açıklamada yetersiz kaldıkları üzerinde durulmaktadır.

Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi’nin varsayımları şunlardır. Ölçek ekonomileri yoktur, ülkelerin teknolojileri birbirlerine benzerdir, ürünler homojendir, ülkelerin üretim faktörleri sabittir, üretim faktörleri bir ülkeden diğer bir ülkeye hareket edememektedir (Porter, 1998a, p. 12). Teorinin varsayımları 18. ve 19. y.y.’da o dönemin koşullarına oldukça uygundur. Zira bu dönemde üretimde, “vasıflı olmayan emek” yoğun olarak kullanılmaktadır. Uluslararası ticaret ülkelerin sahip oldukları doğal kaynaklardan ve sermaye birikimlerinden etkilenmektedir (Porter, 1998a, p. 13). Ricardo’nun karşılaştırmalı üstünlükler teorisine göre dış ticaret, ülkeler arasındaki emek verimliliği farklarından kaynaklanmaktadır (Porter, 1998a, p. 17).

Fakat günümüz dünyasında ülke ekonomileri, ulusal verimliliğin artmasında etkili olan vasıflı işgücünün ve yüksek teknolojilerin kullanıldığı alanlarda üretim yapmayı kendilerine hedef olarak belirledikleri için mukayeseli üstünlükler teorisinin günümüz uluslararası ticaretini açıklamada yetersiz kalması doğal bir durumdur (Porter, 1998a, p. 13).

Porter’a göre, günümüz endüstrileri özellikleri itibariyle, karşılaştırmalı üstünlükler teorisindeki varsayımları taşımamaktadırlar. Endüstrilerde ölçek ekonomilerinden

yararlanılabilmektedir, birçok ürün birbirinden farklı niteliklere sahiptir ve tüketici talepleri ülkeler arasında farklılıklar göstermektedir. Teknoloji sürekli olarak değişmekte ve farklı coğrafyalara yayılmaktadır (1998a, p. 13).

Faktör Donatımı Teorisi'nde, bir ülke hangi üretim faktörüne daha fazla oranda sahip ise, üretiminde o üretim faktörünün kullanıldığı malları üretmeli ve uzmanlaşmalıdır. Fakat Porter'a göre, günümüzde endüstrileşmenin küresel düzeyde şekillenmesi, firmaların faktör donatımı bakımından tek bir ülkeye bağımlı kalmalarını ortadan kaldırmıştır. Hammaddeler, ekipmanlar ve birçok hizmet küresel düzeyde erişilebilir hale gelmiştir. Ulaştırma teknolojisinde yaşanan teknolojik gelişmeler, üretim faktörlerinin ülkeler arasındaki dolaşımını kolaylaştırmıştır (Porter, 1998a, p. 14). Günümüzde ülkeler arasındaki ticaretin açıklanmasında, ülkenin sahip olduğu "faktör avantajı"nın kullanılması tatmin edici olamamaktadır (Porter, 1998a, p. 16).

Yeni dış ticaret teorilerinden biri olan "Teknoloji Açıkları Teorisi"ne göre ülkeler, firmalarının ileri teknoloji kullandıkları sektörlerde üretim yaparak, ihracatlarını şekillendirmektedirler ve ileri teknolojinin diğer ülkelere, firmalara yayılmasıyla birlikte, ihracatçı konumdaki ülkeler bu özelliklerini kaybetmektedirler (Porter, 1998a, p. 17).

Porter, Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi ve Teknoloji Açıkları Teorisi'ne bakıldığında, bazı önemli soruların cevaplarının verilmediğini belirtmektedir. Verimlilik farklılıkları veya teknoloji açıkları neden oluşmaktadır? Hangi ülkelerin firmaları bu avantajlara sahiptirler? Teknoloji açıkları teorisinin aksine, nasıl bazı ülkelerdeki bazı firmalar çok uzun yıllardır bu avantajlara (yeni teknoloji) sahip olabilmektedirler? (Porter, 1998a, p. 17).

Porter'ın belirttiği gibi, ülkelerin dış ticarete başarılı olmaları üzerine ortaya konulan bir diğer teori ise Raymond Vernon'un "Ürün Dönemleri Teorisi'dir". Vernon, ABD'nin neden birçok üstün malda lider konumda olduğunu açıklamaya çalışmaktadır. Teoriye göre, ABD'de üstün mallara olan yurt içi talep, ABD'deki firmaların yeni ürünler üretmesine yol açmaktadır. Ürün dönemlerinin ilk aşmalarında ABD firmaları diğer ülkelere bu malları ihraç etmektedir. Teknolojinin diğer ülkelere yayılmasıyla birlikte diğer bazı ülkelerde bu malların ihracatçısı konumuna gelmektedir. İleriki dönemlerde ise yabancı firmalar piyasaya tam olarak girerek, bu malları ABD'ye ihraç etmektedirler (Porter, 1998a, p. 17).

Porter'a göre, Ürün Dönemleri Teorisi dinamik bir yapıya sahip olmasına ve yurt içi talebin inovasyonu desteklediğini göstermesi açısından önemli bir teoridir. Fakat bazı soruları da yanıtı bırakmaktadır. En genel soru şudur; neden bazı ülkelerdeki firmaların bazı yeni endüstrilerde lider konumda olduklarıdır (Porter, 1998a: 17). Diğer sorular ise şunlardır: Yurt içi talebin düşük olduğu ülkelerin, nasıl dünyanın önde gelen üreticileri olabildikleri? Vernon'un teorisinde belirtilen, sahip olunan avantajların kaybedilmesi durumunun birçok endüstri için neden geçerli olmadığı? Bazı ülkelerin firmalarının endüstrideki avantajlarını sürdürebilirken, diğer ülkelerdeki firmaların bunu neden yapamadıkları? (Porter, 1998a, p. 17).

Ölçek Ekonomileri Teorisi'ne göre, ölçek ekonomileri ülkeye maliyet avantajları sağlamaktadır. Faktör avantajına sahip olmayan bir ülke, sahip olduğu ölçek ekonomileri sayesinde, diğer ülkeler ile ticaret yapabilecektir (Porter, 1998a, p. 16). Ölçek Ekonomileri Teorisi, birçok endüstride görülen rekabetçi avantajların açıklanmasında belirli oranda katkıda bulunmaktadır. Fakat hangi ülke firmalarının ve hangi endüstrilerin ölçek ekonomilerinden yararlanabildikleri konusunda, Ölçek Ekonomileri Teorisi yetersiz kalmaktadır (Porter, 1998a, p. 16).

Grant'a göre, Porter'ın geliştirdiği teoride yurtiçindeki talep ile ülkenin rekabetçi üstünlükleri arasında ilişki kurması, Ölçek Ekonomileri Teorisi'ne yeni bir yaklaşım getirmektedir. Klasik ve yeni dış ticaret teorileri yurtiçindeki piyasa yapısına sadece, piyasanın büyüklüğü ve yeni ürünlerin ilk üretim yerleri olmaları gibi belirli açılardan yaklaşmaktadırlar. Fakat Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'nde, uluslararası rekabetçiliğin belirlenmesi bakımından piyasa talebi oldukça önemli bir konumdur. Çünkü yurtiçindeki talebin artış oranı, talebin niteliği ve iç piyasanın yeni ürüne doyması gibi faktörler, bir ülkenin uluslararası rekabetçiliği üzerinde etkili olmaktadır (Grant, 1991, p. 540).

Porter'a göre, küresel rekabet ortamında firmalar, dünyanın farklı coğrafyalarına dönük üretim yaparak ölçek ekonomilerinden yararlanabilmektedirler. Bu açıdan bakıldığında, ülke içerisindeki talebin büyük olmasının ölçek ekonomisi açısından avantaj sağladığı varsayımının genel kabul görmesi mümkün değildir. Çünkü İsviçre maden ekipmanları, İsveç tekstil makineleri ve Almanya kimyasal ürünlerde ölçek ekonomilerine sahiptirler, fakat bu ülkelerde söz konusu sektörlere yönelik büyük bir iç talep yoktur. Japonya örneğine bakıldığında ölçek-yoğun endüstrilerde birçok firmanın rekabet içinde olduğu

görülmektedir. Dokuz tane Japon otomobil firması kendi iç piyasalarındaki talebin karşılanmasına dönük üretim yaparak ölçek ekonomilerine ulaşamazlar (Porter, 1998a: 16). Fakat diğer ülkelere satış yaparak ölçek ekonomilerinden yararlanabilmektedirler (Porter, 1998a, p. 17).

Grant'ın belirttiği gibi, klasik ve yeni dış ticaret teorilerinde hükümetlerin temel politika hedefleri olarak ekonomik büyümenin sağlanması ve ülkedeki yaşam standartlarının yükseltilmesi olarak şekillenmektedir. Fakat Porter'ın rekabetçi üstünlükler teorisinde hükümet politikalarının temel hedefi ülkedeki sermaye ve işgücü gibi üretim faktörlerinin, verimliliğin yüksek olduğu alanlarda kullanılmasının sağlanmasıdır. Ekonomideki verimlilik artışının sağlanması için ekonominin sürekli olarak kendini yenilemesi gerekmektedir. Bunun için ise mevcut endüstrilerin inovasyona yönelmeleri ve yeni endüstri alanlarında başarılı bir şekilde rekabet etmeleri gerekmektedir. Hükümetin endüstrilere yönelik politika uygulayarak, ulusal rekabetçiliğin geliştirilmesi çerçevesinde eğitime ve altyapıya yatırım yapması, mali düzenlemeler yaparak özel yatırımı teşvik etmesi, bilginin üretilmesini ve yayılmasını sağlayıcı düzenlemeler yapması mümkündür (Grant, 1991, p. 543).

### **2.1.3.2. Porter'ın Rekabetçilik ve Verimlilik İlişkisine Yaklaşımı**

Bu başlıkta öncelikle ülkelerin rekabetçiliklerinin hangi ekonomik göstergelerle ilişkilendirildiği üzerinde durulacaktır. Sonrasında Porter'ın bakış açısıyla bir ülkedeki firmaların verimliliklerinin artırılmasının, o ülkenin rekabetçiliğini nasıl etkileyeceği üzerinde durulacaktır. Bu başlıkta verilen bilgiler Porter'ın "Ulusların Rekabetçi Avantajları" adlı eserinden oluşmaktadır.

Bazı ülkelerin neden rekabetçi olup da bazı ülkelerin rekabetçi olmadıkları konusunda farklı görüşler yer almaktadır. Bir kısım görüşe göre ulusal rekabet edebilirlik makro ekonomik bir olaydır. Bir ülkenin rekabetçiliği; döviz kurları, faiz oranları ve bütçe açıkları gibi makro ekonomik göstergelere göre şekillenmektedir. Fakat makro ekonomik göstergeler bakımından yetersiz olan ülkeler yaşam standartlarını yükseltebilmektedirler. Örneğin bütçe açıkları olan Japonya, İtalya ve Kore; para birimleri değerli olmasına karşın diğer ülkelere ihracat yapabilen Almanya ve İsviçre; yüksek faiz oranlarına sahip olan ve yatırımcıların daha az yatırım ve dolayısıyla üretim yapması beklenen İtalya ve Kore dış ticarete rekabetçi ülkeler arasında yer almaktadırlar (Porter, 1998a, p. 3).

Diğer bir görüşe göre rekabetçilik, ucuz ve bol miktardaki emeğin bir fonksiyonudur. Fakat Almanya, İsviçre ve İsveç az miktardaki işgücünü, yüksek ücret düzeylerinde kullanmak durumunda kalmışlardır. Bu ülkeler rekabetçi avantajlara sahip olarak ülkelerindeki yaşam standartlarını yükseltebilmişlerdir (Porter, 1998a, p. 3).

Bir görüşe göre ise rekabetçilik ülkelerin zengin doğal kaynaklara sahip olmasıyla ilişkili bir durumdur. Fakat Almanya, Japonya, İsviçre, İtalya ve Kore sınırlı miktarda doğal kaynaklara sahip ülkelerdir ve birçok hammaddeyi ithal etmek durumundadırlar. Kore, Almanya ve İngiltere doğal kaynak bakımından fakir olmalarına karşın, kaynakları bol olan ülkelere nispeten daha zengin ülkelerdir (Porter, 1998a, p. 4).

Rekabetçiliğin açıklanmasında hükümet politikalarının etkili olduğunu savunan görüşlerde söz konusudur. Buna göre korumacılık, ihracatın teşvik edilmesi ve sübvansiyonlar bir ülkenin uluslararası alanda başarılı olabilmesi için hükümetlerin uyguladığı politikalarlardır. Fakat hükümet politikalarının ülkenin rekabetçiliğinin artmasında etkili olduğu yönündeki görüşün genel kabul görmesi çok mümkün değildir. Zira II. Dünya Savaşı sonrasında İtalya'daki endüstriyel sisteme yönelik hükümet politikalarının, endüstri üzerinde etkili olmadığı yönünde genel bir kanı vardır. Fakat buna karşın İtalya'nın ihracat hacminin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca bir ülkede uygulanan başarılı hükümet politikalarının, diğer bir ülkede başarılı olabileceği söylenemez. Bu nedenle hükümet politikaları, her ülkede başarılı olabilecek şekilde evrensel olarak biçimlendirilemez. (Porter, 1998a, p. 4).

Ülkelerin rekabetçilikleri üzerine ortaya konulan bu açıklamalar, tatmin edici cevaplar içermedikleri gibi, ülke endüstrilerinin rekabetçiliklerini dikkate almamaktadırlar. Bu nedenle ülkelerdeki endüstriler üzerinde çalışmalar yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Porter, 1998a, p. 5).

Porter, makro ekonomik istikrarın sağlanmasının veya hükümetlerin mevcut sanayileri teşvik politikalarının ülkelerin rekabetçiliklerinin açıklanmasında yetersiz kaldıklarını tespit etmiştir. Yapmış olduğu bu tespit sonrasında, bir ülkenin rekabetçiliğini belirleyen temel öğe olarak endüstrilerin analiz edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Porter'ın endüstrileri işaret etmesindeki temel mantık ise, bir ülkedeki verimliliğin artırılmasının ancak endüstrilerin daha etkin hale getirilmesiyle mümkün olabileceğidir. Verimlilik ve rekabet arasındaki ilişki Porter'ın tespitleriyle aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

Hükümetlerin en önemli ekonomik hedefleri, ülkede yaşayan bireylerin yaşam standartlarının yükseltilmesidir. Bu hedefe ulaşılmasında ise verimlilik ön plana çıkmaktadır. Zira verimlilikle ülkenin kaynaklarının üretime koşulması söz konusudur. Verimlilik, birim emek veya sermaye başına düşen çıktının değerini temsil etmektedir (Porter, 1998a, p. 6).

Ulusal düzeydeki rekabetçiliğin açıklanmasında, verimlilik kavramının kullanılması oldukça anlamlıdır. Bir ülkedeki yaşam standardının yükseltilmesi, o ülkedeki firmaların verimliliklerinin artırılmasıyla mümkündür. Firmalar kendi endüstriyel alanlarında ürün kalitelerini artırarak, ürünlerine yeni özellikler kazandırarak, üretim teknolojisini yenileyerek veya yeni ürünler geliştirerek verimliliklerini artırabilirler. Bir ülkenin firmalarının verimliliğin yüksek olduğu endüstriyel alanlarda üretim yapmaları ve bu çerçevede rekabetçi olmaları da önemli bir konudur. Çünkü bir ülkenin ekonomisinin geliştirilmesinde, firmaların yeni ve sofistike endüstrilerde faaliyette bulunmaları önem arz etmektedir (Porter, 1998a, p. 6-7).

Porter'a göre, ulusal düzeydeki rekabetçiliğin açıklanmasında, verimlilik denilince neyin anlaşılması gerektiği konusu önemlidir. Verimlilik kavramı bakımından ekonominin tümüne odaklanılmamalıdır. Belirli endüstrilere ve endüstri segmentlerine odaklanılmalıdır. Verimlilik artışının açıklanmasında ülkedeki beşeri kaynakların ve teknolojinin geliştirilmesi konuları üzerinde durulmaktadır. Fakat bu konular üzerinde çok genel politika önerilerinde bulunulmakta, firmaların izleyebileceği stratejiler üzerinde durulmamaktadır. Bu bakımdan verimlilik çerçevesinde; vasıflı işgücünün ve teknolojinin geliştirilmesinin neden ve nasıl oluşturulduğunun anlaşılması gerekmektedir. Bu sürecin anlaşılması ise belirli endüstrilerin düzeyinde mümkün olabilmektedir. Örneğin uluslararası rekabette ön plana çıkan beşeri kaynakların geliştirilmesinde, bir ülkedeki eğitim sistemi tek başına yeterli olmamaktadır. Firmalar arasında gelişen rekabetçi ortam da beşeri sermayenin gelişmesinde etkili olmaktadır. Bir ülkenin beşeri ve teknolojik kaynakların gelişmesinin o ülkenin rekabetçi avantajları kapsamında, yabancı rakipleriyle belirli sektörlerde girmiş olduğu mücadeleler sonucunda oluştuğunu söylemek mümkündür (Porter, 1998a, p. 9).

Porter, bir ülkenin rekabetçi olarak başarılı olabilmesi açısından şu unsurlara dikkat çekmektedir (Porter, 1998a, p. 10) :

- Bir ülke ya üretimde düşük maliyetlere sahip olmalıdır veya farklı ürünler üreterek bu ürünlerin fiyat belirleyicisi olarak rekabetçi avantajlara sahip olmalıdır.
- Rekabetçi avantajların sürdürülebilirliği bakımından ise firmaların daha yüksek kalitede mal ve hizmetler üretmesi veya üretimini daha etkin bir şekilde gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bu süreç beraberinde verimlilik artışını getirmektedir.

### 2.1.3.3. Rekabetçi Üstünlükler Teorisinin Tasarımı

Porter'a göre belirli ülkelerde kurulmuş olan ve belirli endüstrilerde faaliyet gösteren firmaların, uluslararası alanda başarılı olabilmeleri incelenmesi gereken bir konudur. Bir ülkenin kendi rekabetçi endüstrilerine uyguladığı politikalar, o ülkenin uluslararası rekabetçiliği üzerinde etkili olmaktadır (Porter, 1998a, p. 18).

Porter, endüstrilerin küreselleşmesi ve firmaların uluslararası nitelik kazanmasının beraberinde, bir çelişkiyi getirdiğini belirtmektedir. Söz konusu çelişki, ülkelerin firmaların uluslararası alanda başarılı olabilmeleri üzerindeki etkilerini kaybetmeleri çerçevesinde oluşmaktadır. Bu bakımdan firmaların, ülkelerin önüne geçtikleri söylenebilir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, belirli sektörlerin liderleri konumunda olan firmalar, sadece birkaç ülkede üretimlerini yoğunlaştırmışlardır ve aynı zamanda uzun yıllardır rekabetçi üstünlüklerini sürdürebilmektedirler (Porter, 1998a, p. 19). Üretimin belirli ülkelerde, coğrafyalarda veya yerelde uzun yıllar boyunca rekabetçi üstünlüklerini koruması, beraberinde ülkenin veya yerelin ön plana çıkmasını sağlamaktadır.

Porter'a göre rekabetçi avantajların oluşturulması ve sürdürülebilmesi bakımından yerel nitelikler öne çıkmaktadır. Ülkelerin kendi aralarında ekonomik yapıları, kültürleri, kurumsal yapıları ve tarihsel geçmişleri açılarından farklılıklar göstermeleri, ülkelerin rekabetçilikleri üzerinde etkili olmaktadır. Bu nedenden ötürü, rekabetin küreselleştiği bir dünyada ülke faktörünün önemsizleştiği görüşünün aksine, ülkenin kendine özgü değerleri ve nihai olarak ise ülke faktörü önem arz etmektedir (Porter, 1998a, p.19).

Porter, ülkelerin neden belirli endüstrilerde avantajlı konumda oldukları üzerine geliştirilecek bir teorinin, şu önemli noktalar üzerinde durması gerektiğini belirtmektedir (Porter, 1998a, p. 19):

- Belirli ülkelerdeki firmaların en iyi stratejileri seçip uygulayabilmelerine karşın, diğer ülkelerdeki firmaların neden böylesine bir yaklaşım sergileyemedikleri.
- Uluslararası alanda başarılı olan firmalar; ticaretin ve yabancı yatırımların bir arada olduğu, küresel stratejiler çerçevesinde diğer firmalarla rekabet etmektedirler. Önceki teoriler ticaret ve yabancı yatırım faktörlerini bir arada incelememektedirler. Bu nedenle, ortaya konulacak yeni bir teori her iki faktörü bir arada incelemelidir. Zira ticaret ve yabancı yatırımlar benzer nedenlerle oluşmaktadır.

Porter'a göre, uluslararası ticaretin açıklanmasında ortaya konulacak olan yeni bir teori, Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi'nde belirtilen faktör temelli açıklamanın ötesinde bir açıklamada bulunmalıdır. Zira günümüzde firmalar, sahip olunan faktörlerin dışındaki birçok alanda rekabetçi olabilmektedirler. Birçok dış ticaret teorisi, dış ticaretin nedenlerini açıklarken maliyet, kalite ve farklılaştırılmış ürünler üzerinden açıklamalarda bulunmaktadır. Yeni teori ise dış ticaretin oluşumuna; endüstrilerin kendi içinde sınıflara ayrıldığı, farklılaştırılmış ürünler, teknolojik farklılıklar ve ölçek ekonomileri temelinde oluşacak rekabetçilik çerçevesinde bir yaklaşım getirmelidir. Bu bakımdan yeni teori; bazı ülkelerdeki firmaların verimliliği artırıcı bu avantajları nasıl sağlayabildiklerini, diğer bazı ülkelerdeki firmaların ise söz konusu avantajları nasıl elde edemediklerini ortaya koymalıdır (Porter, 1998a, p. 20).

Porter'a göre yeni teori, rekabetin dinamik ve dönüşüm içinde olduğunu dikkate almalıdır. Geleneksel teoriler faktör veya ölçek avantajlarını dikkate alan, statik bir yaklaşım sergilemektedirler. Yeni ürünlerin, yeni pazarlama stratejilerinin, yeni üretim süreçlerinin geliştirildiği günümüz dünyasında rekabet sürekli olarak değişime uğramaktadır. Bu nedenle belirli bir zaman dilimindeki statik etkilerin bir önemi kalmamaktadır (Porter, 1998a, p. 20).

Dinamik bir yapıda şekillenecek yeni teori, rekabetçiliğin açıklanmasında inovasyonu ve teknolojiyi temel unsurlar olarak ele almalıdır (Porter, 1998a, p. 20). İnovasyon sürekli olarak eğitime, fiziksel sermayeye ve beşeri kaynaklara yatırım yapmayı gerekli kılmaktadır. Söz konusu faktörlerin dikkate alınarak yatırım yapılması, yatırımların daha etkin olmasını sağlayacaktır (Porter, 1998a, p. 20).



Statik açıdan rekabette, ülkelerin üretim faktörleri sabittir. Firmalar bu sabit üretim faktörlerini hangi endüstride getirileri fazla ise o endüstrilerde kullanmaktadırlar. Fakat Porter'a göre günümüzdeki dinamik rekabet şartlarında, inovasyon ve değişim ön plana çıkmaktadır. Firmaların yeni ürünler ve üretim süreçleriyle gelirlerini nasıl artırabildikleri temel bir sorun haline gelmektedir. Firmaların ve ülkelerin sahip oldukları üretim faktörlerinin verimliliklerini nasıl artırabildikleri üzerinde durulması gereken bir konu olmaktadır. Bu çerçevede, belirli ülkelerin neden belirli endüstrilerde başarılı olabildiklerinin incelenmesi gerekmektedir. Böylesine bir incelemede firma davranışları, bir ülkenin ulusal avantajının (rekabetçi üstünlüklerinin) ortaya konulması açısından önemli bir faktördür (Porter, 1998a, p. 21).

#### 2.1.3.4. Porter'ın Çalışması

Porter, ülkelerin belirli endüstrilerde rekabetçi avantajları nasıl elde ettiklerini tespit etmek amacıyla, on ülkede dört yıl süren bir araştırma yapmıştır. Bu ülkeler aşağıdaki gibi gösterilebilir.

Tablo 2.5. Rekabetçi Üstünlükler Teorisinde Araştırma Yapılan Ülkeler

✓ Danimarka	✓ Singapur
✓ Almanya	✓ İsveç
✓ İtalya	✓ İsviçre
✓ Japonya	✓ İngiltere
✓ Kore	✓ ABD

**Kaynak:** Porter, 1998a,:21.

Tablo 2.5'de gösterilen ülkelere ABD, Japonya ve Almanya dünyanın önde gelen sanayileşmiş ülkeleridir. Seçilmiş olan diğer ülkeler ise hükümetlerin endüstrilere yönelik politikaları, sosyal, coğrafik ve bölgesel yapıları itibariyle birbirlerinden oldukça farklı nitelikler sergilemektedirler. Asya ülkeleri sanayileşme hamleleri nedeniyle dikkat çektikleri için çalışmaya dahil edilmişlerdir. Avrupa ülkelerinden İsveç ve İsviçre uluslararası ticarete önemli bir yere sahip olduklarından çalışmada

kullanılmışlardır. Porter'ın çalışmasının 10 ülke ile sınırlandırılmasının nedeni, zaman ve kaynak kısıtlarından kaynaklanmaktadır. Söz konusu ülkeler, 1985 yılı itibariyle dünyadaki toplam ihracatın %50'sini gerçekleştirmektedirler (Porter, 1998a, p. 21). Bu ülkeler aynı zamanda birçok endüstride rekabetçi üstünlükleri de ellerinde bulundurmaktadırlar (Porter, 1998a, p. 21).

Porter'ın çalışmasının odağında, sofistike endüstrilerde ve endüstri segmentlerinde elde edilen rekabetçi üstünlüklerin nasıl bir süreçte elde edildiğinin ve bu avantajların sürdürülebilirliğinin nasıl sağlandığının araştırılması yer almaktadır. Böylelikle bir ülkedeki verimliliğin nasıl artırılacağı açıklanarak, Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'nin şekillenmesi sağlanmış olacaktır (Porter, 1998a, p. 22).

Porter'ın belirttiği gibi, ulusal rekabetçilik üzerine yapılmış olan çalışmaların birçoğu analizlerinde ya tek ülkeyi kullanmakta veya iki ülkeyi karşılaştırmaktadırlar. Fakat iki ülkenin karşılıklı rekabetçilikleri üzerine yapılan analizlere üçüncü veya dördüncü bir ülke daha eklendiğinde, söz konusu karşılaştırma sonuçları rekabetçiliğin açıklanmasında yetersiz kalmaktadır. Porter çalışmasında birbirinden oldukça farklı özellikler taşıyan ülkeler seçerek, her ülkenin kendi rekabetçiliğinde etkili olan faktörleri<sup>16</sup>, çalışmasında izole etmeye (analizin dışında bırakmaya) çalışmıştır (Porter, 1998a, p. 24).

#### **2.1.3.4.1. Porter'ın Çalışmasında Kullanılan Yöntem**

Porter'ın araştırmasında otuzdan fazla araştırmacı görev almıştır. Bunların çoğu araştırma yaptıkları ülkenin vatandaşlarıdır. Tüm ülkelerde aynı araştırma yöntemi izlenmiştir. Araştırmada ülkelerdeki kurumların desteği alınmıştır. Örneğin bir kamu kuruluşu olarak Japonya Uluslararası Ticaret ve Sanayi Bakanlığı'yla, özel bir finansman kuruluşu olarak Almanya Bankası (Deutsche Bank), eğitim kurumu olarak Stockholm Uluslararası Ticaret ve Ekonomi Enstitüsü, yayın organı olarak Ekonomist dergisinden yararlanılmıştır. Bu tip kurumlarla işbirliğine gidilmesi firmalara ulaşılmasında ve ülkedeki diğer kurumlarla bağlantı sağlanmasında kolaylık sağlamıştır (Porter, 1998a, p. 24).

---

<sup>16</sup>Japonya'nın rekabetçi avantajlar elde etmesinde ortak araştırma projeleri etkili olmasına karşın, Almanya ve İsviçre'nin rekabetçi avantajlarında bu faktör etkili değildir. Her ülkenin rekabetçi avantajlara ulaşılmasında farklı faktörler rol oynamaktadır. (Bakınız: Porter, 1998a, p. 24)

Her ülkede gerçekleştirilen araştırma iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda her ülkedeki, uluslararası alanda rekabetçi endüstrinin tespit edilmesine çalışılmıştır. İkinci kısımda ise tespit edilen rekabetçi endüstrilerin tarihsel geçmişlerine bakılarak, rekabetçi avantajları nasıl sağladıkları veya bu avantajları nasıl kaybettikleri ön plana çıkarılmıştır. Bu başlık altında yer alan bilgiler Porter'ın "Ulusların Rekabetçi Üstünlükleri" adlı çalışmasından derlenmiştir.

#### **2.1.3.4.2. Rekabetçi Endüstrilerin Belirlenmesi**

Rekabetçi endüstrilerin belirlenmesi çerçevesinde istatistiksel verilerden, yayınlamış kaynaklardan ve alan mülakatlarından yararlanılmıştır. Çalışmada ekonomideki tarım, sanayi ve hizmetler sektörleri olarak tüm sektörler üzerinde durulmuştur (Porter, 1998a, p. 24).

Analizlerde kullanılan temel birim endüstri veya endüstri segmenti olarak belirlenmiştir. Söz konusu birimin seçilmesinde ise, ülkelerin ulusal avantajının giderek belirli endüstrilerde veya endüstri segmentlerinde yoğunlaşmasıdır. Rekabetçi avantajlar, endüstrilerin sahip oldukları kendine özgü ve farklı kaynaklar neticesinde şekillenmektedir (Porter, 1998a, p. 24).

Bir ülkedeki endüstrinin uluslararası başarısının ölçüsü olarak, o endüstrinin dünya çapındaki benzer en iyi endüstrilere kıyasla sahip olduğu rekabetçi avantajları kullanılmıştır. Böyle bir ölçü yönteminin kullanılmasındaki sebep ise, korumacılığın, sübvansiyonların, farklı hesaplama yöntemlerinin ve komşu ülkelerle gerçekleştirilen sınır ticaretinin ülkedeki endüstrilerin rekabetçi avantajlarının ölçümünde yanıltıcı sonuçlar vermesidir (Porter, 1998a, p. 25). Porter, rekabetçi üstünlüğün belirlenmesi bakımından yurtiçi kârlılığın, endüstrinin büyüklüğünün, lider firmanın veya ihracatın güvenilir göstergeler olmadığını, rekabetçi üstünlüğün istatistiksel olarak doğru bir şekilde ölçümünün oldukça zor olduğunu iddia etmektedir (Porter, 1998a, p. 25).

Porter, yabancı yatırımın ve ticaretin birlikte uluslararası rekabet üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Porter, çalışmasında uluslararası rekabetçiliğin ölçülmesinde şu değişkenleri kullanmıştır (Porter, 1998a, p. 25):

- Ülkenin diğer ülkelere gerçekleştirmiş olduğu önemli ve süreklilik arz eden ihracatını ve/veya,

- Ev sahibi ülkenin sahip oldukları yetenekler veya koşullar nedeniyle bu ülkeye yapılan önemli yabancı yatırımlar.

Çalışmada bir firmanın kendi ülkesinde faaliyette bulunması; firmanın sahipliğinin yerel halka ait olması, yerel bir firma olması veya firmanın yabancı firmalar veya yatırımcılar tarafından yönetilmemesi ile ilişkilendirilmiştir. Şayet ülkedeki endüstrinin üretim sürecinde yabancı firmaların tedarikçiliği veya desteği yüksek ise, ülkenin söz konusu endüstride tam olarak rekabetçi olmadığı ortaya çıkmaktadır (Porter, 1998a, p. 25).

Çalışmada, her ülkenin 1973, 1978 ve 1985 yıllarında başarılı olan endüstrilerinin profili çıkarılmıştır. Porter'a göre her ülkedeki rekabetçi endüstrilerin başarıları tesadüfi bir görünüm arz etmemektedir. Söz konusu başarılı modelin oluşumundaki etkenlerin incelenmesi ve açıklanması önemli bir konu olmaktadır (Porter, 1998a, p. 25).

#### **2.1.3.4.3. Rekabetçi Endüstrilerin Tarihsel Süreçte Analizi**

Çalışmanın ikinci kısmında, belirli endüstrilerdeki rekabetçiliğin geçmişi incelenmiştir. Böylelikle, rekabetçi avantajların sağlamış olduğu dinamik süreç anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede ülkelerin profiline bağlı olarak, her ülkeden belirli endüstriler üzerinde detaylı olarak çalışılmıştır. Seçilen endüstriler, her ülkenin en rekabetçi endüstrileri arasından belirlenmiştir (Porter, 1998a, p. 26). Bu endüstriler, kendi ülkelerindeki ihracatın önemli bir kısmını gerçekleştirmektedirler (Porter, 1998a, p. 26). Tablo 2.6'da ülkelerin rekabetçi üstünlükler sağladıkları endüstriler görülmektedir.

Tablo 2.6. Porter'ın Çalışmasında İncelediği Ülkeler ve Endüstriler

<b>DANİMARKA</b>	<b>İTALYA</b>	Sigorta	Mikrodalga ve Uydu İletişim Ekipmanları	Deterjan
Tarım Makineleri	Seramik	Deniz Motorları	<b>İSVEÇ</b>	İnşaat
Bina Bakım Hizmetleri	Dans kulübü ve Tiyatro Ekipmanları	Kâğıt Üretme Makineleri	Araba Taşıyıcıları	Sinema
Danışmanlık Mühendisliği	Ev Aletleri	İlaç	Özürllüler için İletişim Araçları	Hasta Görüntüleme Ekipmanları
Süt Ürünleri	Ayakkabı	Ölçme Ekipmanları	Çevre Kontrol Ekipmanları	Şırınga
Gıda Katkı Maddeleri	İnşaat/fabrika Otomasyon Cihazları	Tekstil Makineleri	Ağır Taşıtlar	Atık Yönetim Hizmetleri
Mobilya	Paketleme ve Doldurma Ekipmanları	Ticaret	Maden Ekipmanları	Yapı Ekipmanları
Endüstriyel Enzimler	Kayak botları	Saat	Gazete Kâğıdı	<b>SİNGAPUR</b>
İlaç	Yün kumaş	<b>JAPONYA</b>	Buzdolabında Nakliye	Giysi
Telekomünikasyon Ekipmanları	<b>KORE</b>	Müzik Enstrümanları	Delici Makineler	İçecek
Atık Arıtma Ekipmanları	Giysi	Optik Elementler ve Enstrümanları	Ahşap Döşeme	Gemi Tamiri
<b>ALMANYA</b>	Otomobil	Robotlar	Bankamatikler	Ticaret
Otomobil	Yapı	Yarıiletkenler	<b>İNGİLTERE</b>	Havayolları
Kimyasallar	Ayakkabı	Dikiş Makineleri	Müzayede	
Çatal Bıçak	Piyano	Gemi Yapımı	Bisküvi	
Gözlük Çerçevesi	Yarıiletkenler	Kamyon ve Otobüs Lastiği	Kimyasallar	
Harmancılık	Gemi Yapımı	Kamyon	Konfeksiyon	
Optik Ekipmanlar	Çelik	Daktilo	Elektrik Üreten Ekipmanlar	
Paketleme Şişeleme Ekipmanları	Seyahat Eşyası	Video Çalar	Sigortacılık	
Kurşun ve Dolma Kalem	Görüntü ve Ses Kaydı	Saat	İlaç	
Matbaa	Peruk	Klima Makineleri	<b>ABD</b>	
Kauçuk ve Plastik Makineleri	<b>İSVİÇRE</b>	Ev Ses Sistemleri	Reklâm	
X-ray Aparatları	Bankacılık	Araba Ses Sistemleri	Tarım Kimyasalları	
Yangın Koruma Ekipmanı	Çikolata	Karbon fiber	Ticari Uçak	
İşitme Cihazları	Konfeksiyon	Sentetik Dokumalar	Ticari Soğutma ve Klima	
Isıtma Kontrolü	Boya Maddesi	Forklift Araçları	Bilgisayar Yazılımı	

**Kaynak:** Porter, 1998a,:26-27.

Porter çalışmasında, doğal kaynakları temel alarak üretim yapan endüstrileri dikkate almamıştır. Bunun nedenini ise, söz konusu endüstrilerin gelişmiş bir ekonominin oluşumunda doğal kaynakların geri planda kalması şeklinde açıklamaktadır. Ayrıca doğal kaynaklar çerçevesinde oluşacak rekabet daha çok klasik teoriler tarafından ortaya konulmaktadır (Porter, 1998a, p. 28).

Belirli bir endüstriye bağlı olarak elde edilen ulusal avantajın dinamik süreçte nasıl elde edildiğinin anlaşılması bakımından, söz konusu endüstrinin tarihsel geçmişinin iyi bir şekilde incelenmesi gerekmektedir. Olabildiğince geçmişe giderek, rekabetçi endüstrinin o ülkede nasıl ve neden ortaya çıktığını, geliştiğini, ülkenin ne zaman söz konusu endüstride uluslararası rekabetçi üstünlük elde ettiği ve bu üstünlüğün nasıl devam ettirildiği veya kaybedildiği<sup>17</sup> anlaşılmaya çalışılmalıdır (Porter, 1998a, p. 28).

#### **2.1.3.5. Rekabetçi Üstünlük Teorisinin Bulguları**

Başarılı firmalar gözlemlendiğinde bunların ülkenin belirli coğrafyalarında, yerelinde toplandığı görülebilmektedir. Örneğin ABD’de petrol ve gaz ekipmanları satan firmalar Teksas’ta, halı üreticileri Tenesse’de, gayrimenkul firmaları Dallas’da toplanmışlardır (Porter, 1998a, p. 29).

Porter, bu tespitleri çerçevesinde ülkelerdeki endüstrilerin belirli coğrafyalarda yoğunlaşmasının, üzerinde durulması ve açıklanması gereken bir konu olduğunu vurgulamaktadır. Porter, böylesine karmaşık ve dönüşüm içinde olan bir konunun incelenmesinde kullanılacak yöntemin çok sayıda değişkeni içermesi gerektiğini belirtmektedir. Bu bakımdan matematiksel modellerin az sayıdaki değişkenle kısıtlandığını ve istatistiksel testlerin ise uygun verilerle sınırlandığını işaret etmektedir. Porter, bu nedenlerden ötürü araştırmaların diğer başka çalışmalarla desteklenmesi gerektiği üzerinde durmaktadır (Porter, 1998a, p. 30).

Porter çalışmasında, firmaların ve hükümetlerin ülkenin kaynaklarının doğru bir şekilde kullanmalarına yardımcı olmayı amaçladığını belirtmektedir. Porter, firmaların kendilerini sürekli olarak geliştirmedikleri ve inovatif davranmadıkları müddetçe, tam anlamıyla başarılı olamayacaklarını tespit etmektedir. Firmaların rekabetçi olabilmeleri bakımından, ulusal düzeydeki çevreyi gerçekçi bir şekilde algılamaları ve bu çevreyi

<sup>17</sup>Porter, ülkelerin rekabetçi avantajlara sahip oldukları endüstrilerin zamanla bu avantajları, üstünlükleri kaybedebileceğini belirtmektedir (Porter, 1998).

geliştirmeleri gerektiğini belirtmektedir. Küreselleşmenin, ülkelerin önemini ortadan kaldırdığına ilişkin görüşlerin yanlış olduğunu ifade etmektedir (Porter, 1998a, p. 30).

Porter'a göre hükümetler, verimliliği artırıcı hedefler belirlemelidirler. Böylelikle ülkelerindeki ekonomik refahı artıracaklardır. Hükümetler firmaları özendirici, çabalayıcı ve rekabetçi bir düzleme çekmelidirler. Hükümetler, bunların tersine bir seçim yaparak firmaları sübvans etme, firmaları geçici olarak koruma veya firmalarla kapsamlı işbirliği yapma yoluna gitmemelidirler. Hükümetler, endüstrileri sürükleyici ve dönüştürücü politikalarla geliştirme yoluna gitmelidir. Porter, endüstrileri rekabetçilikten uzaklaştıracak desteklemelerden, hükümetlerin uzak durması gerektiğini belirtmektedir (Porter, 1998a, p. 30).

Porter, ülkelerin kendine özgü kültürel, ekonomik ve sosyal yapıların, ülkeden ülkeye farklılık arz ettiğini ifade etmektedir. Söz konusu farklılıkların küresel rekabet tarafından bozulamayacağını ve bu nedenle ülkelerin endüstrilere farklı fırsatlar sunabildiklerini işaret etmektedir. Sonuç olarak rekabetçilik üzerinde, yeni ve farklı bir rolü olan ülke faktörünün anlaşılması önem arz etmektedir (Porter, 1998a, p. 30).

#### **2.1.3.6. Kümelenme Dinamikleri: Elmas Modeli**

Schumpeter'in uzun yıllar önce belirtmiş olduğu gibi rekabet oldukça dinamik bir niteliğe sahiptir. Ekonomik anlamdaki rekabet, dengeli bir durumdan çok, sürekli bir değişimi içermektedir. Porter, bir endüstrideki gelişimin ve inovasyonun sürekli olabileceğini belirtmektedir. Bir ülkedeki rekabetçi avantaja sahip endüstrinin, rekabetçiliğinin açıklanabilmesinde o ülkedeki rekabetçi ortamın ve inovasyonun etkisi göz ardı edilmemelidir. Bu bakımdan bir ülkedeki firmaların gelişmesini, inovatif davranabilmelerini ve uluslararası rakipleri karşısında nasıl sürekli olarak ayakta kalabildiklerinin açıklanmasında, ülkenin nasıl bir zemin hazırladığı konusu önem kazanmaktadır. Porter, "ulusal koşulların" firmaları nasıl istikrarlı bir hale getirdiği ve firmaların gelişmeleri yönünde uyarıcı bir etkisi olduğunun altını çizmektedir (Porter, 1998a, p. 70).

Porter, ölçek ekonomilerinin, teknoloji liderliğinin ve farklı ürünler üretebilmenin endüstrilere rekabetçi üstünlükler sağladığının genel anlamda kabul edildiğini ifade etmektedir. Porter, rekabet üstünlüğü sağlayan bu faktörlerin neden bazı ülkelerdeki belirli endüstrilerde ortaya çıktığının belirlenmesi açısından Elmas Modeli'ni ortaya

koymuştur. Elmas Modeline göre bir ülkenin belirli bir endüstride uluslararası düzeyde rekabetçi olabilmesi, yereldeki firmanın ortamını şekillendirerek rekabetçi avantajlara ulaşabilmesini veya ulaşamamasını sağlayan, ülkedeki dört temel dinamiğe bağlıdır (Porter, 1998a, p. 70-71).

- Faktör koşulları: Ülkenin üretim faktörleri bakımından rekabetçi endüstri için gerekli olan vasıflı işgücüne ve altyapı imkânlarına sahip olması.
- Talep koşulları: Rekabetçi endüstri için gerekli olan, ülke içindeki talep.
- İlgili ve destekleyici endüstriler: Ülkede uluslararası piyasalarda rekabetçiliğe sahip tedarikçi ve ilgili endüstrilerin var olması.
- Firma yapısı, stratejisi ve rekabet: Ülkedeki firmaları nasıl kurulduğu, organize edildiği, yönetildiği ve ülkedeki rekabetçiliğin yapısı.

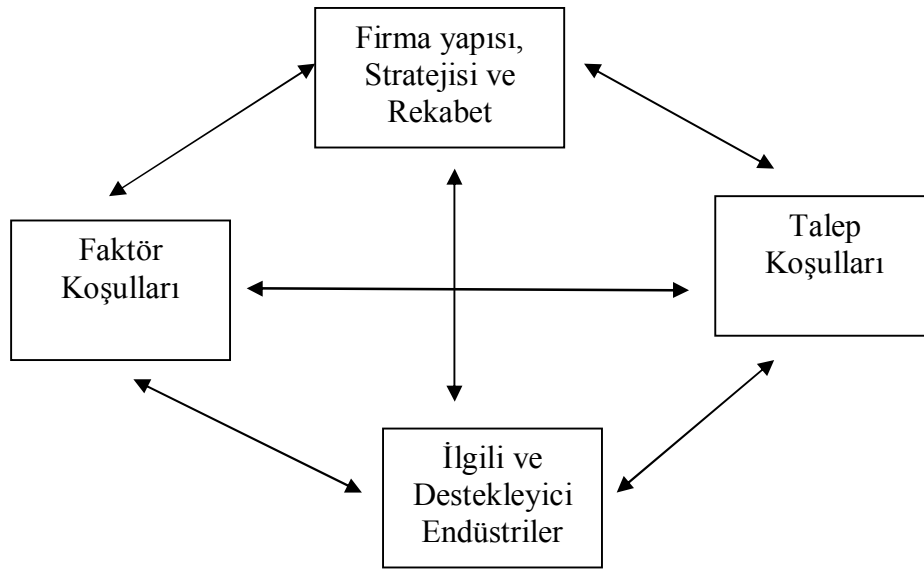
Elmas Modeline göre firmalar dolayısıyla da endüstriler, kurulmuş oldukları yerelin<sup>18</sup> sunmuş olduğu şu özellikler sonucunda rekabetçi üstünlükler elde edebilmektedirler (Porter, 1998a, p. 71):

- Yerelin sağlamış olduğu özel imkânlar ve yetenekler,
- Yerelin firmanın üretim sürecine ve ürettiği ürünlere ilişkin gerekli olan bilgiyi sunması,
- Firma sahipleri, yöneticileri ve diğer çalışanlar arasındaki yoğun ilişkiler,
- Firmanın içinde bulunduğu çevrenin dinamik bir niteliğe sahip olması ve firmayı mücadeleye yöneltmesi, firmanın zaman içerisinde kendini geliştirerek, sahip olduğu avantajları geliştirmesini sağlamaktadır.

---

<sup>18</sup>Porter (1998a) kitabında firmanın kurulduğu yeri “home base” olarak ifade etmektedir. Home base kelimesi Türkçe’de “ana üs” anlamına gelmektedir. Firmanın bir ülkedeki ana üssü, ülkenin tek bir coğrafyasında, yerinde olabileceğinden, bu çalışmada ana üs kavramı yerine yerel kavramı kullanılmıştır.





Şekil 2.4. Ulusal Rekabetin Belirleyicileri: Elmas Modeli

**Kaynak:** Porter, 1998a:72.

Elmas modelindeki dinamikler birbirlerini karşılıklı olarak desteklemektedirler. Dinamiklerden birinin etkisinin oluşması için diğer dinamik koşulların oluşması gerekmektedir. Örneğin talep koşulları dinamiği, firmaların bu talebe karşılık verecek kadar rekabetçi olmamaları durumunda, rekabetçi üstünlüklere ulaşılmasında tek başına etkili değildir (Porter, 1998a, p. 72). Modeldeki dinamikler arasındaki ilişkiler ulusal düzeyde gerçekleştiğinden, yabancı firmaların dinamiklerin sağladığı faydaları elde edebilmesi veya bu faydaları ortadan kaldırması oldukça zordur (Porter, 1998a, p. 73).

Porter (1998b), ülkelerin rekabetçiliklerinde belirleyici olan Elmas Modeli faktörlerinin, firmaların belirli bir yerelde, coğrafyada kümelenerek üretim yapmaları üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede Elmas Modeli'nde yer alan faktörlerin, aynı zamanda kümelenmenin dinamikleri olduğunu belirtmektedir. Söz konusu dinamikler Porter'ın "Ulusların Rekabetçi Avantajları" adlı eserinden hareketle açıklanmaktadır.

#### 2.1.3.6.1. Faktör Koşulları

Porter, faktör koşulları üzerinde durarak, üretim sürecinde kullanılan üretim faktörlerinin nasıl oluşturuldukları ve bunların firmaların rekabetçiliklerini nasıl etkilediği üzerinde durmaktadır. Temel faktör koşulları olarak doğal kaynaklar, iklim,

coğrafi şartlar ve demografi gibi unsurları işaret etmektedir. Gelişmiş faktörler olarak ise iletişim altyapısı, vasıflı işgücü ve araştırma kurumları gibi unsurları belirtmektedir. Gelişmiş faktörler, rekabetçi avantajların elde edilmesi açısından son derece önemlidirler. Bu tip üretim faktörleri bireylerin, firmaların ve hükümetlerin yatırımları sonucunda oluşmaktadır. Temel faktör koşulları, rekabetçi avantajlara ulaşılmasında başlangıçta ön plana çıkabilir ve gelişmiş faktör koşullarını destekleyici bir özelliğe sahip olabilir. Fakat bu durumun terside mümkün olabilir. Şöyle ki, bir ülkedeki temel faktör koşullarının yetersiz olması, firmaları ve hükümetleri gelişmiş üretim faktörlerine yatırım yapılması konusunda baskı yapabilir. Örneğin firmaların işçi çıkarmasının güç olduğu Almanya, İsveç ve Japonya’da otomobil üretim firmaları, gelişmiş bir üretim faktörü olan otomasyon sistemini geliştirerek, emek faktörünün yerine kullanmaya başlamışlardır (Grant, 1991, p. 537).

Porter’a göre bir ülkenin sahip olduğu faktör koşullarının, rekabetçi üstünlükler açısından incelenmesi sürecinde, “faktörlerin” endüstrinin rekabetçiliği açısından değerlendirilmesi gerekmektedir. Üretim faktörleri genel çerçevede emek, toprak ve sermaye gibi faktörlerle tanımlanmaktadır. Söz konusu faktörler, stratejik endüstrilere rekabetçi avantajlar sağlaması bakımından oldukça genellenebilir ve statik yapıya sahiptirler. Porter, faktör koşullarını kendi içinde gruplara ayırarak, endüstrilerin rekabetçi avantajlarının ortaya konulmasına, dinamik bir şekil kazandırmıştır (Porter, 1998a, p. 74).

#### **2.1.3.6.1.1. İnsan Kaynakları**

Çalışan sayısı, çalışanların yetenekleri, standart çalışma saatleri üzerinden personel maliyetleri ve çalışanların etik çerçevede hareket etmelerini kapsamaktadır. İnsan kaynakları birçok kategoriye (mühendisler, eğitimciler, teknisyenler vb.) ayrılmaktadır (Porter, 1998a, p. 74).

#### **2.1.3.6.1.2. Fiziksel Kaynaklar**

Bir ülkenin sahip olduğu topraklar, su ve maden kaynakları, kereste varlığı, hidroelektrik güç kaynakları, balık avlama alanları gibi fiziksel varlıklar, fiziksel kaynaklar arasında yer almaktadır ve bunlar temel faktör koşulları içerisine girmektedirler. Ülkedeki bu kaynakların miktarı, kalitesi ve söz konusu kaynaklara erişebilme önemlidir. Ülkenin hava şartları, coğrafi konumu ve coğrafi yüzölçümü de

fiziksel kaynakların bir parçası olarak gösterilmektedir (Porter, 1998a, p. 74). Özellikle bir ülkenin coğrafik konumu ulaştırma maliyetlerinin azalması, kültürel ve ticari alışverişin kolaylaştırılması gibi nedenlerden dolayı önemli bir fiziksel kaynaktır. Örneğin Almanya'nın İsveç'e yakın oluşu, Almanya'nın İsveç endüstrisi üzerinde geçmişten gelen bir etki bırakmıştır. Ayrıca ABD ve Japonya arasındaki konumu itibariyle İngiltere'nin finansal hizmet endüstrisinde avantaj sağladığı söylenebilir. Çünkü İngiltere'deki finans kurumları normal bir çalışma gününde hem ABD hem de Japonya ile ticaret yapabilmektedir (Porter, 1998a, p. 75).

#### **2.1.3.6.1.3. Bilgi Kaynakları**

Gelişmiş faktör koşullarından biri olan bilgi kaynakları, ülkenin mallar ve hizmetler üzerinde sahip olduğu bilimsel, teknik ve piyasa bilgisi birikimidir. Bilgi kaynakları arasında üniversiteler, kamu araştırma kurumları, özel araştırma kurumları, kamu istatistik ajansları, piyasa araştırma raporları ve verileri, ticari birlikler ve diğer kaynaklar yer almaktadır. Bir ülkenin bilgi kaynakları birçok branşa (malzeme bilimi, toprak kimyası vb.) ayrılmaktadır (Porter, 1998a, p. 75).

#### **2.1.3.6.1.4. Sermaye Kaynakları**

Sermaye kaynakları, bir ülkenin finans kesiminin sahip olduğu sermaye miktarıdır. Sermaye heterojen yapıya sahiptir. Sermaye; teminatl borç, teminatsız borç, hisse senedi, risk sermayesi gibi farklı türlerde oluşabilmektedir. Bir ülkedeki toplam sermaye stoku kaynakları, o ülkenin ulusal tasarruf oranlarından ve ulusal sermaye piyasalarından etkilenmektedir. Tasarruf oranları ve sermaye piyasaları bakımından ise ülkeler farklı yapılara sahiptirler. Porter, küreselleşmeyle birlikte sermaye hareketlerinin ülkeler arasında ivme kazanmasının, ülkeler arasındaki bu farklılıkları azaltarak, benzer hale getirdiğini fakat temeldeki farklılıkların hâlâ bulunduğunu belirtmektedir (Porter, 1998a, p. 75).

#### **2.1.3.6.1.5. Altyapı Kaynakları**

Altyapı kaynakları türü, kalitesi ve kullanıcının maliyeti açısından erişebildiği altyapı olanaklarını ifade etmektedir. Altyapı kaynakları rekabetçilik üzerinde etkili olmaktadır. Söz konusu kaynaklar arasında ulaştırma sistemi, iletişim sistemi, sağlık imkânları gibi birçok faktör yer almaktadır. Konut edinme ve kültürel kuruluşlar gibi

yaşam kalitesini etkileyen ve ülkenin yaşanabilir bir coğrafya olarak cazibe merkezi haline getiren faktörlerde altyapı kaynakları arasında yer almaktadır (Porter, 1998a, p. 75).

İnsan kaynakları, bilgi ve sermaye faktörleri küreselleşen dünyada kolaylıkla yer değiştirebilir hale gelmiştir. Bu faktörlerin ülkeler arasındaki hareketliliği, bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte daha da kolaylaşmıştır. Ayrıca modern küresel firmalar bir ülkede bulunan faktör kaynaklarını, satın alma yoluyla temin edebilmektedirler. Ülkelerin kaynaklarında yaşanan bu hareketlilik nedeniyle, faktör koşullarının yerel düzeyde önemsiz kalabilmesi söz konusudur. Bu nedenle ülkelerin rekabetçi avantajlarının ortaya konulmasında, başka belirleyiciler de gerekmektedir (Porter, 1998a, p. 75–76).

#### **2.1.3.6.2. Talep Koşulları**

Smit'in belirttiği gibi, ülkeler arasındaki ticaretin açıklanmasında, talep koşullarının kullanılması ilk olarak Linder'in 1961 yılında yapmış olduğu çalışmada görülmektedir. Linder çalışmasında, endüstri içi ticareti açıklamada, talep koşullarını kullanmıştır. Linder'in hipotezine göre, kişi başı milli gelirleri birbirine yakın ülkelerin, tüketim alışkanlıkları benzer bir yapıya sahip olacaktır. Ülkelerin birbirleriyle karşılaştırılabilir nitelikteki talep koşulları, talep yapılarının birbirine paralel olmasını sağlayacaktır. Böylelikle de ülkeler arasındaki endüstri içi ticaretin genişlemesi mümkün olacaktır (Smit, 2010, p. 116).

Porter, ülkelerin uluslararası rekabetçiliklerini açıklarken, Linder'den ayrı olarak, ülkeler arasındaki talep farklılıkları üzerinde durmaktadır. Porter'a göre yurtiçindeki talebin büyüklüğü tek başına önemli bir etken değildir, aynı zamanda yurtiçindeki tüketicilerin davranış nitelikleri de önemlidir (Smit, 2010, p. 116).

Porter, yapmış olduğu çalışmalarda, ülke içindeki talebin birçok endüstri açısından etkileri olduğunu belirtmektedir. Porter'a göre iç talep koşulları, o ülkedeki firmaların inovasyon geliştirebilmeleri üzerinde etkili olmaktadır. İç talep, üç yönüyle ön plana çıkmaktadır (Porter, 1998a, p. 86):

- İlki, iç talebin içeriği diğer bir ifadeyle tüketicilerin ihtiyaçlarıdır.
- İkincisi, iç talebin büyüklüğü ve iç talebin ne yönde büyüdüğüdür.

- Üçüncüsü ise, ülkedeki iç talebin, yabancı piyasalara aktarılmasıdır.

Buradaki ikinci ve üçüncü özellikler, birinci özelliğe bağlıdır. Porter, rekabetçi avantajlar bakımından; ülkedeki iç talebin kalitesinin, iç talebin hacminden daha önemli olduğunu vurgulamaktadır (Porter, 1998a, p. 86).

İç talebin rekabetçi avantajlar üzerine olan en önemli etkisi, iç tüketicilerin ihtiyaç özellikleri üzerinden gerçekleşmektedir. İç talebin içeriği, firmaların tüketici ihtiyaçlarını algılamasını ve tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılmasını şekillendirmektedir. Bir ülkedeki iç talep koşulları o ülkedeki endüstrilere tüketici ihtiyaçları konusunda ne kadar net bir görünüm sunabiliyorsa, ülke içerisindeki endüstriler, yabancı rakiplerinden önce davranarak iç talebi karşılayabilirler. Böylelikle de o ülkenin söz konusu endüstrilerde rekabetçi avantajlar sağlaması mümkün olmaktadır. Ayrıca bir ülkedeki tüketicilerin yerel firmalara dolayısıyla da endüstrilere, inovatif ürünler üretmelerine yönelik belirgin bir talepleri oluşursa, bu kanalla da ülkenin rekabetçi avantajlar elde etmesi mümkün olmaktadır (Porter, 1998a, p. 86).

Firmalar, kendilerine yakın olan müşterilerinin isteklerine oldukça duyarlıdır. Bu bakımdan bir ülkede üretilen ürünlerin şekillenmesinde, inovatif ve kaliteli nitelikler taşımada, “yurtiçi talep koşulları” oldukça önemli bir yere sahiptir. Porter, nitelikli ürün talep eden tüketicilerin olduğu bir ülkenin, bu nitelikleri dikkate alarak üretim yapan firmalar vasıtasıyla rekabetçi üstünlükler elde edebileceğini belirtmektedir. Örneğin Almanya’daki tüketicilerin dayanıklı ve yüksek performanslı otomobillere yönelik talepleri, Almanya’yı dünyadaki lüks sınıf otomobil üretiminde üst sıralara taşımıştır (Grant, 1991, p. 538).

İç piyasadaki firmaların tüketici ihtiyaçlarını doğru olarak algılayabilmeleri ve üretimlerini söz konusu ihtiyaçlara uygun olarak yapmaları mümkün olmaktadır. Firmalar ile tüketiciler arasında böylesine bir etkileşimin oluşabilmesi bakımından, tüketiciler ile firmanın teknik ve idari personelleri arasında açık bir iletişim kanalının bulunması gerekmektedir. Bir ülkedeki yerleşik firmaların, diğer ülkelerde ikamet eden tüketicilerle böylesine bir iletişim kanalı kurması mümkün değildir (Porter, 1998a, p. 86). Çünkü firma, o ülkedeki tüketicilerin piyasasıyla tam olarak bütünleşemez. Bir ülkede üretilen ürünlerin temel nitelikleri, üretilmiş oldukları ülkedeki iç talebin ihtiyaçlarını yansıtmaktadır. Bu bakımdan ürünlerin, ülkedeki ihtiyaçları yansıttığı söylenebilir (Porter, 1998a, p. 87).

### 2.1.3.6.3. İlgili ve Destekleyici Endüstriler

Destekleyici endüstriler bakımından rekabetçi avantajlar: Bir ülkenin uluslararası alanda rekabet edebilir destekleyici endüstrilerinin bulunması, o ülkedeki yan sanayi firmalarına birçok açıdan avantajlar sağlamaktadır. Bir firmanın maliyeti yüksek olan girdileri hızlı ve öncelikli olarak destekleyici endüstriden temin etmesi bir avantaj olarak gösterilebilir. Örneğin İtalya dünyanın önde gelen altın ve gümüş kuyumculuk endüstrisine sahiptir. Bunun nedeni ise kuyumculukta kullanılan makinelerin dünyadaki üretiminin üçte ikisinin İtalyan firmaları tarafından gerçekleştirilmesidir (Porter, 1998a, p. 101). İtalyan kuyumculuk endüstrisi yeni modellerin elde edilmesinde daha hızlıdır. İtalya'daki ekipman tedarikçilerinin yurtiçi piyasada kendi aralarındaki yoğun rekabeti, beraberinde cazip fiyatları ve duyarlı hizmeti getirmektedir (Porter, 1998a, p. 103). Destekleyici endüstrilerde, tedarikçi konumundaki firmaların, endüstrinin rekabeti üzerindeki etkisi vurgulanmaktadır. Tedarikçilerin, tedarik yaptıkları endüstriye yeni bilgiler ve yöntemler aktararak, endüstrinin rekabetçiliğini olumlu etkilemeleri söz konusudur. Özellikle uluslararası piyasalarda başarılı olan tedarikçilerin, yereldeki endüstrinin rekabetçiliğine sağlayacağı katkı daha fazladır.

İlgili endüstriler bakımından rekabetçi avantajlar: Bir ülkede bulunan rekabetçi avantajlara sahip endüstri, beraberinde yeni rekabetçi endüstrilerin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. İlişkili endüstriler; rekabetçilik içerisinde ve değer zinciri çerçevesinde bir arada bulunan firmaların, üretim sürecinin belirli aşamalarında yer almalarıyla şekillenmektedir. Üretim faaliyetlerinin paylaşımı kapsamında; teknolojinin geliştirilmesinde, üretimin yapılmasında, dağıtımın gerçekleştirilmesinde, pazarlamada ve satış sonrası hizmetlerde farklı firmaların faaliyetlerde bulunmaları söz konusudur (Porter, 1998a, p. 105). Ülkedeki herhangi bir endüstrinin, ara malı üreticisinin (tedarikçi) çok sayıda olması ve bunların rekabet içerisinde olmaları, firmalara etkin üretim koşullarında girdi sağlayacaktır (Erkekoğlu, 2008, p. 29). İlgili endüstrilerde, endüstrideki değer zinciri içerisindeki aşamaların ön plana çıkması söz konusudur.

Örneğin fotokopi makineleri ve faks makineleri benzer teknolojileri ve ekipmanları içermektedir. Bu nedenle söz konusu endüstriler ürünlerinin dağıtımını ve servis hizmetlerini aynı kanal üzerinden yapabilirler (Porter, 1998a, p. 105). Yurtiçindeki birbiriyle ilgili endüstrilerin bazı faaliyetleri paylaşmaları ve resmi ittifaklar yapmaları

söz konusudur. Örneğin İsviçre’de bitkisel şeker üreticisi olan Ricola firması, ürünlerinin yurtdışına dağıtılmasında İsveç’in çikolata firması olan Tobler/Jacobs’u kullanmaktadır. İsveç’teki maden makineleri üreten Atlas Copco firması ile kaya kırma makineleri üreten Sandvik firması, ürünlerini pazarlama konusunda işbirliği yapmaktadırlar (Porter, 1998a, p. 105).

#### **2.1.3.6.4. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet**

Ulusal rekabetçi avantajları belirten Elmas Modeli’ndeki belirleyiciler, firmaların yurtiçindeki rekabetçilikleri çerçevesinde şekillenen firmanın oluşumu, organizasyonu ve yönetimi koşullarından etkilenmektedirler. Endüstrilerin hedefleri, stratejileri ve organizasyon yöntemleri ülkeler arasında önemli farklılıklar göstermektedir. Ulusal avantajlar söz konusu faktörlerden etkilenmektedir. Ayrıca yurtiçindeki rekabetçilik ortamı inovasyona ulaşılmasında ve uluslararası rekabetçiliğe erişilebilmesi bakımından önemlidir (Porter, 1998a, p. 107).

Porter’a göre, yönetim sistemlerinin hiçbiri evrensel nitelik taşımamaktadır. Endüstriler kendi ülke koşullarına uyum sağlayacak bir şekilde yönetim uygulamalarını ve organizasyon yapılarını şekillendirmektedirler. Örneğin İtalyan firmaları daha çok odaklanma stratejisini kullanarak rekabetçiliklerini şekillendirmektedirler. Bu firmalar standart nitelikteki malı üretmeyi tercih etmezler. Daha çok kendi özelliklerine uygun niş (belirli darlıkta ve derinlikte) ürünler üretmektedirler (Porter, 1998a, p. 108).

Bir ülkenin, firmaların organizasyonlarını ve yönetimlerini etkilemesi farklı açılardan mümkün olmaktadır. Ülkedeki hükümete karşı tutum, bireyler arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar, çalışanların yönetime karşı tutumları, bireysel veya grup davranışlarına ilişkin sosyal normlar, firmaların organizasyonları ve yönetimleri üzerinde etkili olmaktadır. Tüm bu etkenlerin oluşumunda ise ülkenin eğitim sistemi, sosyolojik ve dinsel geçmişi, aile yapıları gibi çok sayıdaki koşullar etkili olmaktadır. Söz konusu koşullar bakımından ülkeler, kendilerine özgü bir profile sahiptirler. Örneğin İtalya aile bağlarının güçlü olduğu bir ülkedir. İnsanlar doğdukları yerde yaşamayı tercih etmektedirler. Bu koşullarda aile bireylerinin aynı firmada çalışması çok genel bir durumdur. Firmanın büyüyüp genişlemesinden ziyade, mevcut konumunu koruması ön plandadır (Porter, 1998a, p. 109).

Porter, on ülke üzerinde yapmış olduğu çalışmada, ülkelerin lider konumda oldukları endüstrilerde çok sayıda yerel rakiplerin bir arada olduklarını tespit etmiştir. Uluslararası rekabet şartlarında başarılı olan firmalar arasında kuvvetli bir rekabet söz konusudur. Bu rekabetçi ortam, firmaların gelişmeleri ve inovatif davranmaları konularında baskı yapmaktadır. Porter çalışmasında bu duruma zıt olan, yurtiçinde rakibi olmayıp, uluslararası rekabetçi konumda olan az sayıda endüstrinin de olduğunu tespit etmiştir. Bu tip endüstrilerin devlet tarafından sübvansede edildiğini ve korunduğunu belirtmektedir. Havacılık ve uzay endüstrisi ile telekomünikasyon endüstrisi söz konusu endüstriler arasında yer almaktadır (Porter, 1998a, p. 117).

Firmalar rekabetçi şartların getirdiği koşullara uyum sağlayamadıklarında, rakiplerinin arasında geride kalma durumuyla karşı karşıyadırlar. Yurtiçindeki rekabet beraberinde firmaların gelişmesini ve inovatif davranmalarını sağlamaktadır. Yereldeki rakip firmalar kendi üretim alanlarındaki, maliyetlerin düşmesini, kalitenin artırılmasını ve servis hizmetlerinde daha sorumlu olunmasını tahsis etmektedirler. Rekabet aynı zamanda firmaları yeni ürünler üretmeye ve yeni üretim süreçlerini kullanmaya teşvik etmektedir (Porter, 1998a, p. 118).

Yurtiçindeki güçlü rekabet koşullarına uyum sağlayan firmalar, rekabet koşulları sayesinde sadece kendi ülkelerinde üstünlük elde etmemektedirler. Rekabetçi koşullar firmalara aynı zamanda diğer ülkelerin piyasalarına açılma fırsatı da sunmaktadır. Belirli bir ölçek ekonomisine ulaşan yereldeki rakip firmalar, uluslararası piyasalara açılmaya yönelirler. Bu yöneliş firmaların daha etkin üretim yapmaları ve yüksek kâr sağlamalarına yöneliktir. Örneğin Almanya'daki kalem üreticisi Staedtler firması lider bir firma olarak uluslararası piyasalara açılmıştır. Yine Alman kalem üreticisi olan Faber-Castell firması, Staedtler firmasının bu başarısından etkilenerek ve yurtiçindeki rakip firma karşısındaki konumunu güçlendirmek amacıyla, uluslararası piyasaya açılmıştır. Bu bakımdan yurtiçindeki zayıf rekabet koşulları, firmaların yurtdışı piyasalara açılmasını dolaylı olarak olumsuz etkilemektedir (Porter, 1998a, p. 119).

#### **2.1.3.6.5. Şans Faktörü**

Porter, yapmış olduğu çalışmada başarılı endüstrilerin geçmişlerinde şans faktörünün de rolü olduğunu tespit etmiştir. Porter, şans koşullarının çok az bir kısmının ülke veya firmalardan kaynaklandığını, daha çok dışsal etkenlerin şans faktörünü şekillendirdiğini belirtmektedir (Porter, 1998a, p. 124).



Şans faktörleri şu şekilde sıralanabilir (Porter, 1998a, p. 124):

- Yabancı ülke hükümetlerinin aldığı kararlar,
- Savaşlar,
- Dünya veya bölgesel düzeyde yaşanan talep dalgalanmaları,
- Dünya finans piyasalarında veya döviz kurlarında yaşanan değişimler,
- Girdi maliyetlerindeki değişimler (petrol şokları gibi),
- Büyük teknolojik gelişmeler veya buluşlar.

Şans koşulları, firmaların veya endüstrilerin rekabetçilik koşullarını dönüşüme uğratabilmektedir. Bu dönüşüm mevcut rekabetçi avantajların ortadan kalkmasına veya firmaların yeni koşullara uyum sağlayarak avantajların farklı alanlarda elde edilmesine yol açabilmektedir (Porter, 1998a, p.124). Örneğin gemi talebindeki artış, Kore'nin gemi üreticisi olmasını sağlayarak, diğer bir gemi üreticisi olan Japonya'ya karşı rakip konuma getirmiştir. Batılı ülkelerin Japonya ve Hong Kong'dan giyim malları ithalatına getirmiş olduğu kotalar neticesinde, Singapur giyim endüstrisinde uzmanlaşmaya başlamıştır (Porter, 1998a, p. 125). Petrol Şokları, Japonya endüstrilerinin kendilerini enerji konusunda geliştirmelerini sağlamıştır. Çünkü Japon firmaları bakımından enerji maliyetleri oldukça önemlidir. Sonuç itibariyle şans faktörleri, Elmas Modeli'ndeki faktörlerin değişimini sağlayabilmektedir. Elmas Modeli faktörleri,şans faktörü üzerinde etkili değildir (Porter, 1998a, p. 125).

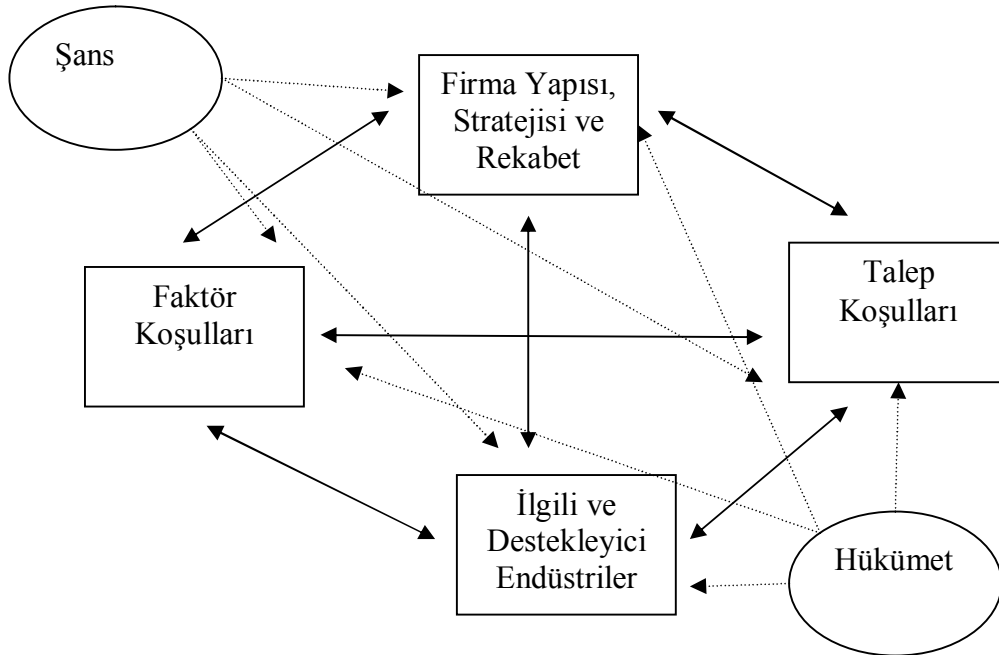
#### **2.1.3.6.6. Hükümet Faktörü**

Hükümet faktörü, Elmas Modeli'ndeki dört faktörü pozitif veya negatif yönlü olarak etkileyebilmektedir. Hükümet faktörünün etkileme kanalları şunlardır; sübvansiyonlar, sermaye piyasası düzenlemeleri, eğitim politikaları gibi uygulamalardır. Hükümet faktörü, ürünlere belirli bir standart getirerek, tüketicilerin taleplerini etkileyebilir. Hükümet aynı zamanda bir ülkede en büyük alıcı veya üretici (savunma sanayi, telekomünikasyon, ulusal hava yolları vb.) konumunda da olabilir. Hükümet bu özelliği itibariyle, ülkedeki endüstriyel yapılanma üzerinde etkili olabilmektedir (Porter, 1998a, p.127).

Hükümet, Elmas Modeli'ndeki ilgili ve destekleyici endüstrileri medya aracılığı ile veya bunlar üzerinde düzenleme yaparak şekillendirebilir. Hükümetin sermaye piyasası düzenlemeleri, vergi politikaları ve anti tröst yasaları gibi uygulamaları, modelde yer alan firma stratejisi, yapısı ve rekabetçiliği etkileyebilmektedir (Porter, 1998a, p.128).

Hükümet faktörünün dışsal etkenlere bağlı olarak politika girişimlerinde bulunması muhtemel bir durumdur. Örneğin yereldeki rekabetçi firmaların işgücünün eğitilmesi talebine yönelik olarak, hükümet girişimlerde bulunabilir. Bir ürüne yönelik yereldeki güçlü talep karşısında hükümetin, tüketicinin korunması amacıyla ürüne ilişkin standart getirmesi mümkündür (Porter, 1998a, p.128).

Porter'a göre, hükümet faktörü ulusal rekabetçilik açısından önemli olmasına karşın, rekabetçilik üzerindeki etkisi kısmidir. Ulusal rekabetçiliğin tahsis edilmesinde sadece hükümet politikalarının uygulanması, tek başına yeterli değildir ve başarılı olma ihtimali zayıftır. Ulusal rekabetçilik şartlarının olduğu bir durumda, söz konusu şartların hükümet politikalarıyla desteklenmesi, hükümet faktörünün etkinliğini artırabilmektedir. Hükümet politikaları, ülkenin rekabetçi üstünlüklerini hızlandırabilmekte veya geliştirebilmektedir. Fakat rekabetçi üstünlüklerin oluşumunda zayıf bir etkiye sahiptirler (Porter, 1998a, p.128).



Şekil 2.5. Elmas Modelinde Tamamlanmış Sistem

**Kaynak:** Porter, 1998a:127.

Şekil 2.5’de görüldüğü gibi Elmas Modeli’nin tamamlanmış halinde, hükümet ve şans faktörleri modelin diğer unsurları üzerinde etkili olmaktadır. Fakat modeldeki diğer unsurlar, hükümet ve şans faktörleri üzerinde etkili değildirler.

### **2.1.3.7. Elmas Modeli Faktörleri Arasındaki Etkileşim**

Grant’a göre, Elmas Modeli’nde yer alan unsurlar arasındaki etkileşimin yoğunluğu, ülkenin uluslararası rekabetçiliğini belirlemektedir. Elmas Modeli’ndeki faktörlerin kendi aralarındaki etkileşim gücü ise temel olarak endüstrilerin kümelenmesine ve endüstrinin coğrafik olarak belirli bir bölgede yoğunlaşmasına bağlıdır. Bunlardan biri olarak endüstrilerin kümelenmesine bakıldığında teknoloji, vasıflı işgücü, tasarım yetenekleri ve altyapı olanakları gibi gelişmiş üretim faktörlerinin oluşturulmasında, birbirlerine yatay veya dikey bağlantıları olan başarılı endüstriler yer almaktadır. Bir endüstride faaliyet gösteren başarılı firmaların talep yapıları, bu firmalara tedarik sağlayan firmaları kendilerini yenileme yönünde cesaretlendirmektedir. Endüstriye giren yeni firmalar, rekabetçi ortamın oluşumunu güçlendirecektir. Başarılı endüstrilerin kendi içlerinde kümelenmeleri, İsviçre, İsveç, Danimarka, Singapur, Japonya ve İtalya gibi ülkelerde görülmektedir (Grant, 1991, p. 539).

Elmas Modeli’ndeki faktörlerin karşılıklı olarak etkileşimlerini sağlayan ikinci bir etken ise endüstrilerin belirli coğrafyalarda yoğunlaşmış olmalarıdır. Başarılı endüstrilerin karakteristiklerine bakıldığında, ülkenin belirli bölgelerine kuruldukları görülmektedir. İtalya’nın en büyük yünlü kumaş üreticisi firması sadece iki şehirde üretim yapmaktadır. İngiltere’deki mezatçılar Londra’da bir araya gelmişlerdir. İsveç’in en büyük ilaç firmaları Basel’de üretim yapmaktadırlar. Firmaların belirli bir coğrafyada bir araya gelmeleri inovasyonun gelişmesine, yeteneklere yatırım yapılmasına ve destekleyici endüstrilerin gelişmesine zemin hazırlamaktadır (Grant, 1991, p. 539).

Elmas Modeli’nde yer alan faktörler arasındaki etkileşimin açıklanması, aynı zamanda firmaların bir araya gelmeleri ve üretim süreçlerini düzenlemeleri konusuna açıklık getirmesi bakımından önemlidir. Bu çalışmada, söz konusu faktörler arasındaki etkileşim, Porter’ın “Ulusların Rekabetçi Avantajları” adlı eserinden yararlanılarak açıklanmıştır.

### 2.1.3.7.1. Elmas Modeli Faktörlerinin Faktör Koşullarına Etkisi

Bir ülkede oluşturulan faktör koşulları, ülkedeki rekabetçi avantajı belirleyen diğer belirleyicilerden etkilenmektedir. Ulaşım altyapısı ve eğitim hizmetlerinin sunulması gibi genelleştirilmiş faktör koşulları birçok ülkede hükümetler tarafından gerçekleştirilmektedir. Fakat gelişmiş endüstriler açısından, genelleştirilmiş faktör koşulları tek başına yeterli olmamaktadır. Bu endüstriler daha çok gelişmiş ve uzmanlaşmış faktör koşullarına ihtiyaç duymaktadırlar (Porter, 1998a, p.132).

Gelişmiş ve uzmanlaşmış faktör koşullarına yapılan yatırımlar, ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Örneğin Danimarka'da 11 tane tarım yüksekokulu bulunmaktadır. Bunlardan en tanınmış fermantasyon ve biyolojik araştırmalar yapan Carlsberg Enstitüsü'dür (Porter, 1998a, p.132).

Faktör koşullarının, *yereldeki rekabetçilikten* etkilenmeleri söz konusudur. Yerel düzeydeki rekabetçi firmaların varlığı; vasıflı işgücünün, teknolojinin, piyasa bilgisinin ve uzmanlaşmış altyapının gelişmesine hız kazandırmaktadır. Firmalar yereldeki rekabetçi koşullar altında kendi mevcudiyetlerini devam ettirebilmek amacıyla, tek başlarına veya ticari birliklerin desteğini alarak faktör koşullarının oluşumuna yatırım yapmaktadırlar. Yereldeki rekabetçi firmalar; yereldeki üniversiteler ve diğer eğitim kurumlarıyla, hükümetin desteklediği enstitülerle, çıraklık programlarıyla ve bilgi sunan diğer kuruluşlarla birlikte ortak eğitim ve araştırma programları düzenleyebilmektedirler (Porter, 1998a, p.134).

*İlgili ve destekleyici endüstrilerin*, faktör koşullarını etkilemesi şu şekilde olmaktadır. Endüstrilerin ortak girdi, yetenekler ve altyapı ihtiyaçları çerçevesinde kümelenme içinde olmaları hükümetin, firmaların ve bireylerin kümelenmenin ihtiyaçlarına yönelik faktör yatırımlarının yapılmasını teşvik edici bir ortam sağlamaktadır. Örneğin ABD'deki bilgisayar sektörünün dünya çapındaki gelişmişliği, beraberinde hükümetin ve özel kurumların yazılım eğitimi üzerine kurslar ve merkezler açmasına neden olmuştur (Porter, 1998a, p.135).

*Talep koşullarının*, faktör koşulları üzerine etkilerine bakıldığında, bir ürüne yönelik olağandışı, sofistike veya yoğun talep, söz konusu ürünün üretimi için gerekli olan faktör koşullarına yatırım yapılmasını teşvik eder. Talebin karşılanması için, ürünün üretim sürecinde gerekli olan girdilerin temin edilmesine yönelik hükümet ve özel sektörün çabaları, faktör koşullarının gelişmesini sağlamaktadır (Porter, 1998a, p.135).

### 2.1.3.7.2. Elmas Modeli Faktörlerinin Talep Koşullarına Etkisi

Yereldeki firmalar arasındaki *rekabet*, yereldeki talebin gelişmesine yol açmaktadır. Rakip firmalar yereldeki müşterilerini daha sofistike ürünler talep etmeleri konusunda teşvik etmektedir. Örneğin İtalya'daki yüzlerce mobilya ve ayakkabı firmasının üretmiş oldukları yeni ürünlerin tanıtımını yapmaları, ülkedeki talebin gelişmesini sağlamaktadır. Böylelikle İtalya'daki tüketiciler ürün hakkında daha fazla bilgiye sahip olarak, ürün seçimi konusunda daha seçici davranabilmektedirler. Tüketicilerin talep yapılarındaki gelişme, firmalar arasındaki rekabete ivme kazandırmaktadır. Yereldeki nitelikli talebin varlığına bağlı olarak yereldeki firmaların daha sorumlu davranmaları, bu firmaların uluslararası piyasalardaki rekabetçiliğini artıracaktır (Porter, 1998a, p.137).

Bir ülkedeki *ilgili ve destekleyici endüstrilerin* başarısı, o endüstriye yönelik uluslararası talebin gelişmesine yardımcı olabilmektedir. Örneğin İsviçre'nin saat endüstrisinin başarısı, İsveç'teki hassas mekanik parça üretimine olan yurtdışı talebi artırıcı bir rol oynamıştır. Benzer şekilde 1980'li yıllarda Japonya'nın elektronik cihaz üretimindeki başarısı, "Made in Japan" damgası taşıyan ürünlerin uluslararası piyasalardaki talebini artırmıştır (Porter, 1998a, p.138).

Bir ülkedeki endüstriye yönelik farklı *faktör koşullarının* sağlanması o ülkedeki endüstriye yönelik uluslararası talebi artırabilir. Örneğin endüstriye yönelik faktör koşullarının iyileştirilmesi kapsamında yurtdışından araştırmacıların ve firmaların gelmesi, o ülkedeki söz konusu endüstriye yönelik mal ve hizmet üretimine olan yurtdışı talebi artıracaktır (Porter, 1998a, p.138).

### 2.1.3.7.3. Elmas Modeli Faktörlerinin İlgili ve Destekleyici Endüstriler Üzerine Etkisi

Bir endüstrideki *faktör koşullarının* geliştirilmesi, ilgili ve destekleyici endüstrilerin gelişmesine neden olabilmektedir. Faktör koşulları kapsamında yeteneklerin, bilginin ve teknolojinin iyileştirilmesi, söz konusu endüstrilerin faaliyetlerini daha etkin yapabilmelerini sağlamaktadır (Porter, 1998a, p.138).

Yereldeki *talebin büyüklüğü ve gelişim düzeyi*, ilgili ve destekleyici endüstriler üzerine etki etmektedir. Yereldeki talep firmalar açısından önemli bir düzeyde ise, uzmanlaşmış tedarikçilerin, talebin karşılanmasına yönelik üretim yapan firmalara olan ilgisi

artmaktadır. Tedarikçiler kendilerini yereldeki talebe göre konumlandırarak, piyasa şartlarında gerekli olan girdinin sağlanmasına yönelirler (Porter, 1998a, p.138).

Yurtiçindeki, *rekabetçi güce sahip başarılı uluslararası firmalar*, yereldeki tedarikçi firmalarının yurtdışı piyasalara açılmasında bir kanal görevi görürler. Örneğin Japonya'nın yarıiletken üreten ve dünyada bu alanda lider konumda olan firmaları, kendi ülkelerinde yarıiletken ekipmanları üreten firmaların dünya piyasalarına girmelerini kolaylaştırmıştır (Porter, 1998, p.138). Uluslararası piyasalara açılabilmiş yurtiçindeki rekabetçi firmalara yönelik girdi sağlayan tedarikçiler, kendilerini o firmaların rekabetçiliklerini baz alarak yenilemek durumunda kalmaktadırlar (Porter, 1998a, p. 139).

#### **2.1.3.7.4. Elmas Modeli Faktörlerinin Rekabetçilik Üzerine Etkisi**

Yereldeki firmaların üretim süreçlerindeki *talep yapıları*, tedarikçi firmalar açısından kârlı ise ve yereldeki firmalar farklı tedarikçilerden girdi talep ediyor ise, rekabetçi nitelikteki tedarikçilerin söz konusu yerelde yatırım yapmaları söz konusudur (Porter, 1998a, p.141).

*İlgili ve destekleyici endüstrilerin* sahip oldukları yetenekler ve bilgiler ile firmalara yönelik üretim yapmaları, söz konusu firmalara rekabetçi avantajlar sağlayabilmektedir. İlgili ve destekleyici endüstriler ile bunlardan girdi temin edip üretim yapan firmalar arasında; marka isminin kullanılmasında, dağıtım kanallarında ve teknoloji geliştirilmesinde işbirliğine gidilebilmektedir (Porter, 1998a, p. 142).

Faktör koşulları bakımından gelişmiş yerel bir ortam, girişimcilerin söz konusu yerele gelip üretim yapmaları açısından cazip olabilmektedir. Eğitim kurumlarının, araştırma laboratuvarlarının ve bilimsel çalışmaların yoğun olarak yapıldığı bir yerelde, firmalar bu imkânlardan yararlanmak amacıyla üretimlerini bu yerele taşıyabilirler (Porter, 1998a, p. 143).

## **2.2. Kümelenme Politikası**

Porter (1998b), ülkelerin rekabetçiliklerinde belirleyici olan Elmas Modeli faktörlerinin, firmaların belirli bir yerelde, coğrafyada kümelenerek üretim yapmaları üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede Elmas Modeli'nde yer alan faktörlerin, aynı zamanda kümelenmenin dinamikleri olduğunu belirtmektedir.

Kümelenme oluşumlarının arka planında, endüstriyel bölgede oluşan dışsallıkların etkili oldukları söylenebilir. Bu bakımdan tedarikçilere yakın olma, piyasa koşulları hakkında bilgiye sahip olma ve teknoloji transferi gibi unsurlarda, Marshall'ın belirtmiş olduğu dışsallıklara eklenebilir. Dışsallıklara bağlı olarak kümelenmelerin gelişmesi bakımından insanların etkileşim halinde olmaları ve birbirlerinden bir şeyler öğrenmeleri etkili olmaktadır. Söz konusu karşılıklı iletişim ve etkileşim açısından ise fiziksel yakınlık belirleyici bir etkidir (Kuah, 2002, p. 211).

### **2.2.1. Kümelenmenin Tanımı ve Özellikleri**

Kümelenmenin ana fikrinin oluşumunda Marshall'ın (1920) "endüstriyel bölge" kavramı yer almaktadır. Endüstriyel bölgede çok sayıda ki küçük firmanın belirli bir coğrafik alanda, üretim sürecinin belirli aşamasında faaliyet göstermesi söz konusudur. Marshall'a göre endüstriyel bölgenin gelişmesinde; uzmanlaşmış işgücü havuzu, taşeron firmalar ve firmalar arasındaki bilgi akışı gibi faktörler etkili olmaktadır (John and Pouder, 2006, p. 143). Kümelenmeye ilişkin farklı tanımlar Tablo 2.7'de yer almaktadır.

Tablo 2.7. Kümelenme Tanımları

Enright (1996)	Ticari nitelikteki kurumlar ile ticari olmayan kurumların (üniversiteler, araştırma merkezleri, yerel yönetimler gibi) bir araya gelmelerine işaret etmektedir. Bu kümelenme yapısı içerisindeki her bir kurum, birbirlerinin rekabetçiliklerini desteklemektedir. Kümelenmeyi bir bütün olarak bir arada tutan unsurlar; müşteri-tedarikçi ilişkileri, benzer teknolojilerin kullanılması, ortak müşteriler veya dağıtım kanalları, ortak işgücü havuzudur
Rosenfeld (1997)	Coğrafi açıdan birbirlerine yakın olan firmaların birbirleriyle üretim ilişkileri kurmasına bağlı olarak oluşan, sinerjik firma yoğunlaşmasıdır.
Swann (1998)	Coğrafi ve teknolojik açıdan firmaların bir arada bulunmalarıyla açıklamaktadır.
Feser (1998)	Kümelenmeler sadece firmaların bir arada oluşlarına ve karşılıklı etkileşimlerine göre şekillenmemektedir. Kümelenme açısından ilişkili ve destekleyici kurumların önemli olduğunu vurgulamaktadır.
Roelandt ve den Hertog (1999)	Birbirinden bağımsız firmaların, üretimdeki değer zinciri çerçevesinde birbirleriyle bağlantı kurmalarıdır.
Rosenfeld (2002)	Kümelenme firmalar arasındaki sistematik ilişkilerdir. Bu ilişkiler ortak bir ürün veya tamamlayıcı ürünler, üretim süreçleri, temel teknolojiler, doğal kaynaklar, vasıflı iş gücü, dağıtım kanalları çerçevesinde oluşabilmektedir.
Andersson et all. (2004)	Kümelenme; endüstriyel gelişimin, inovasyonun, rekabetçiliğin ve büyümenin önemli bir aracıdır. Kümelenme firmalar veya kümelenmede yer alan bireyler tarafından şekillendirilir. Kümelenme ayrıca hükümet kuruluşları ve diğer yereldeki kurumlar ile etkileşim halindedirler.
Aziz ve Norhashim (2008)	Kümelenme, ortak ve/veya tamamlayıcılık ilişkisinde olan aktörlerin yer aldığı, bunların coğrafi yakınlık düzeyinde bağlantı içinde oldukları, bilgi akışı bağlamında bilgi ve teknoloji yoğun faaliyetlerin gerçekleştirildiği, bölgesel veya ulusal düzeyde ekonominin geneline önemli etkileri bulunan yapılanmalardır.

**Kaynak:** Kuah, 2002:221; John and Poudier, 2006:143; Rosenfeld, 2002: 6; Andersson et all, 2004:1; Aziz and Norhashim, 2008:353.



Porter’ın kümelenme tanımı şu şekildedir: Belirli bir ekonomik branşta faaliyet gösteren firmaların ve kurumların belirli bir coğrafyada yoğunlaşmaları ve karşılıklı olarak etkileşim halinde olmalarıdır. Kümelenmeler birbiriyle ilişkili endüstrileri ve rekabetçilik açısından önemli olan diğer kurumları bünyesinde bulundurmaktadır. Kümelenmelerde, üretimde kullanılan ekipmanları veya hizmetleri sunan tedarikçilerin yanı sıra üretimde kullanmış oldukları teknoloji, vasıflı işgücü ve ortak girdiler bakımından birbiriyle ilişkili firmalar yer almaktadırlar. Kümelenmelerde kamu kurumları ve diğer ilgili kurumlarda bulunmaktadır. Bunlara örnek olarak üniversiteler, standart belirleme kurumları, düşünce kuruluşları, ticaret odaları gösterilebilir. Söz konusu kuruluşlar eğitim, bilgi, araştırma ve teknik destek sağlanması gibi konularda firmalara yardımcı olurlar (Porter, 1998b, p. 78).

Ketels ve Memedovic’e göre, kümelenmenin tanımı üç temel özellik içermektedir. Bunlardan ilki, kümelenme aktörlerinin “belirli bir coğrafyada toplanma”larıdır. İkincisi, kümelenmedeki firmaların ve diğer destekleyici kuruluşların üretim süreçlerinde karşılıklı ilişkiler kurarak, tüketicilere yönelik “değer oluşturmalarıdır”. Üçüncüsü, kümelenme aktörlerinin kendi aralarında işbirliklerine gitmeleri sonucunda oluşan “iş ortamı”dır (Ketels and Memedovic, 2008, p. 378).

#### **2.2.1.1. Kümelenmenin Oluşumu**

Ketels ve Memedovic kümelenmelerin zaman içerisinde oluştuğunu belirtmektedirler. Bazı kümelenmeler Kobi’lerin ağ yapıları kapsamında oluşmaktadır. Bazıları ise büyük bir firmanın üretim faaliyetleri çerçevesinde oluşurlar. Şöyle ki, büyük firmaların üretim süreçlerinde tedarikçi olarak yer almak isteyen küçük firmalar, bu firmanın çevresinde toplanarak kümelenme oluşturabilirler. Bazı kümelenmeler ise bir üniversitenin ortaya koymuş olduğu bilgi ve yetişmiş işgücü gibi dışsalılıklara bağlı olarak oluşmaktadır. Bu bakımdan kümelenmenin oluşumunda tek tip bir kümelenme modeli yoktur. Fakat şu söylenebilir ki, kümelenme oluşumunda yereldeki koşullar ve sektör durumu etkili olmaktadır (Ketels and Memedovic, 2008, p. 381).

Bazı durumlarda kümelenmenin oluşumunda geniş tüketici kitlesine yakın olunması önemli olmaktadır. Turizm ve eğlence kümelenmeleri bakımından Orlando’daki Disneyland eğlence merkezi buna bir örnektir. Aynı zamanda müşterilere ve piyasaya yakın olunması bakımından New York’ta müşterilerine hisse senedi alım satımı yaparak, finansal hizmet sunan şirketlerde örnek teşkil etmektedir. Söz konusu

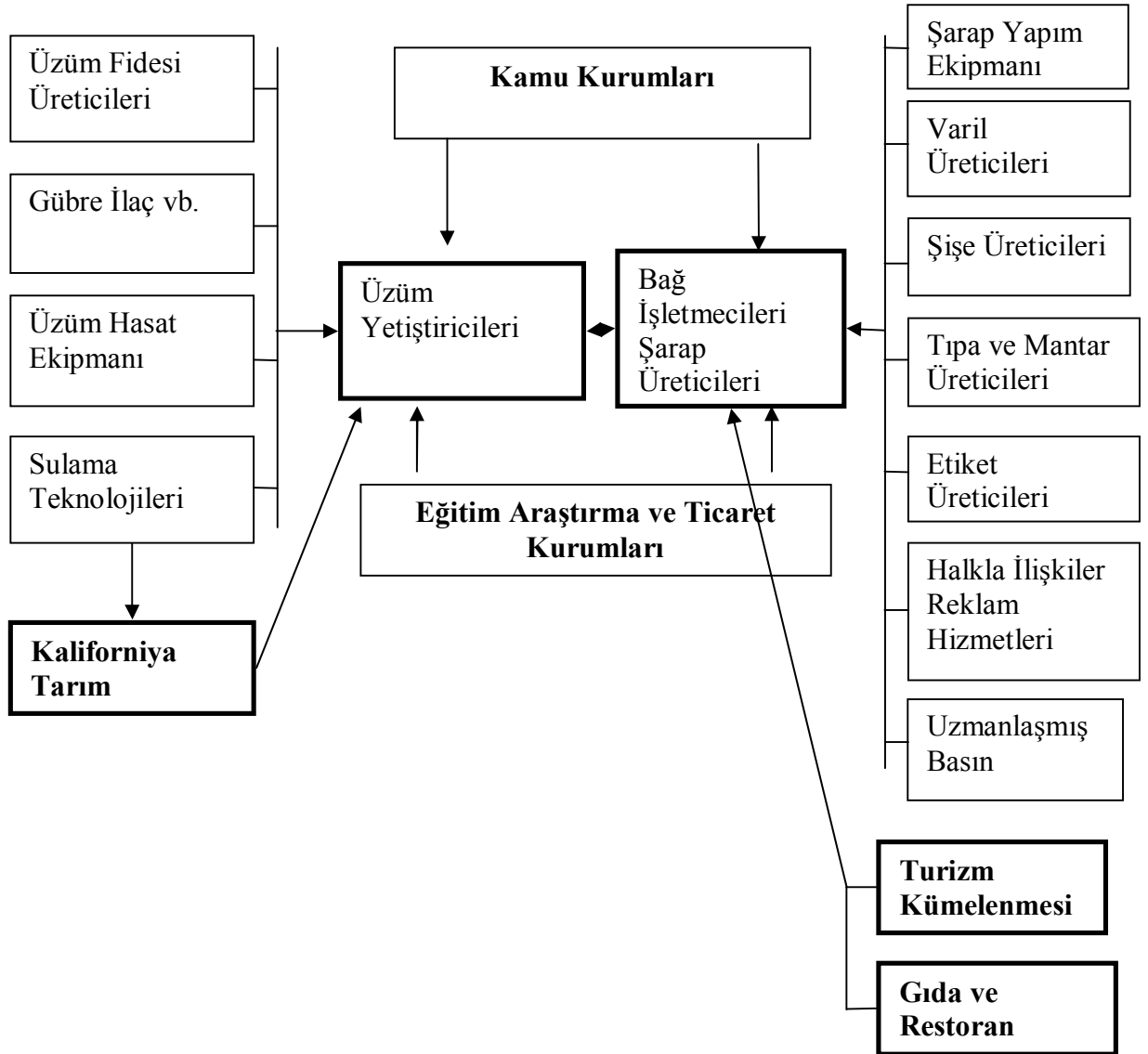
örneklerdeki kümelenmeler başlangıçta yatay boyutlu olarak, müşteri tedarikçi ilişkileri çerçevesinde şekillenmektedirler. Firmalar, yakın oldukları piyasalardaki müşterilere dönük olarak faaliyette bulunmaktadır. Fakat zamanla mevcut piyasaya yeni firmaların (tedarikçilerin) girmesiyle birlikte, kümelenme şekil değiştirerek, dikey boyutlu bir hâl almaktadır. Bu dönüşümle birlikte kümelenme içerisindeki firmaların, tüketicilerin ihtiyaçlarının karşılanması kapsamında birbirleriyle rekabet etmeleri söz konusu olmaktadır (John and Pouder, 2006, p. 145).

Kümelenmenin farklı oluşum yapılarına bakıldığında şu örneklere yer verilebilir. Belirli fiziki kaynakların bir coğrafyada bulunması nedeniyle firmaların bu kaynaklara yakın olmaya çalışmaları neticesinde oluşan kümelenmeler, Pensilvanya eyaletindeki kömür ve metal maden işletmeleri bu tip kümelenmelere örnektir. Belirli alanlarda uzmanlaşmış yeteneklerden yararlanılmasıyla oluşan kümelenmeler, Mişigan eyaletinde mobilya üzerine uzmanlaşmış girişimcilerin bir arada olmaları buna örnektir. Kuzey Karolayna'daki mobilya firmalarının, bölgedeki düşük maliyetli, bol miktardaki işgücünden ve kereste kaynaklarından yararlanmak için bölgede faaliyet göstermeleri. Kaliforniya'daki Napa Vadisi'nin uygun iklim ve toprak şartlarına bağlı olarak üzüm yetiştiricisi firmaların o bölgede toplanmaları. Örnek olarak verilen bu kümelenmelerin ortak özellikleri, birbirleriyle rekabet halindeki firmaların belirli bir bölgenin kendine özgü kaynaklarını kullanmak amacıyla bir coğrafyada toplanmalarıdır. Kümelenmelerin bölgedeki kaynaklara bağlı olarak şekillendiği durumlarda kümelenmenin büyümesi, mevcut kaynakların olanaklarıyla veya kapasitesiyle sınırlı kalmaktadır (John and Pouder, 2006, p. 146-147).

Jacobs ve de Man (1996) kümelenmelerin altı boyutunun olduğunu belirtmektedirler ve bunları şu şekilde sıralamaktadırlar (aktaran: John and Pouder, 2006, p. 145):

- Dikey Boyutu: Birçok rakip firmanın aynı veya benzer endüstrilerde faaliyet göstermeleri.
- Yatay Boyutu: Tedarik zinciri boyunca firmaların bir ürünün üretiminin belirli aşamalarında görev almaları.
- Yan Boyut: Farklı endüstrilerdeki firmaların benzer olanakları veya kaynakları kullanmaları.
- Teknoloji Boyutu: Firmaların teknolojik olarak benzer yapıda olmaları.

- Odak Boyutu: Firmaların kümelenmede yer almalarında çekim gücü oluşturan; büyük bir firmanın varlığı, araştırma merkezinin veya eğitim kurumlarının olması.
- Ağ Boyutu: Firmalar arasındaki işbirliklerinin niteliği ve derecesi.



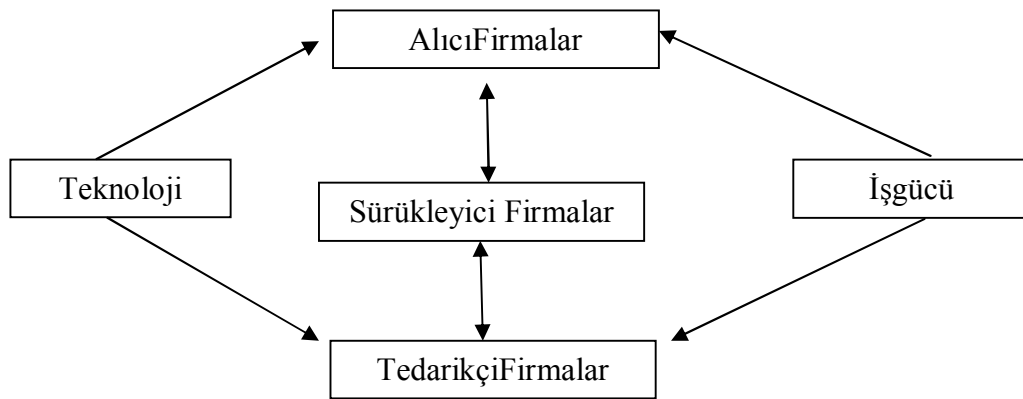
Şekil 2.6. Kaliforniya Şarap Kümelenmesinin Anatomisi

**Kaynak:**Porter, 1998b:79.

Şekil 2.6’da işleyiş şekli gösterilen, Kaliforniya şarap kümelenmesinde 680 tane şarap imalatçısı ve çok sayıda şarap yapımı için üzüm yetiştiricisi yer almaktadır. Bu kümelenmeyi destekleyici olarak üzüm stoklama işini yapan, sulama ve hasat

ekipmanları satan, fiçı ve etiket üreten işletmeler faaliyet göstermektedirler. Reklam firmaları ve kamu kesimiyle olan ilişkiler sayesinde bölgedeki şarapçılık konusunda tüketicilere ve ticari kuruluşlara yönelik yayımlar çıkartılmaktadır. Bir yerel kuruluş olarak Kaliforniya Davis Üniversitesi'ndeki Şarap Enstitüsü, bağıcılık konusunda yapmış olduğu çalışmalarla, bölgedeki şarapçılık kümelenmesini desteklemektedir. Ayrıca Kaliforniya Eyalet Meclisi'nde, bu konu çerçevesinde özel bir komite kurulmuştur. Şarap kümelenmesi Kaliforniya'daki tarım, gıda, restoran ve şarap turizmi kümelenmeleriyle de zayıf bir ilişki içerisinde (Porter, 1998b, p. 78).

Hill ve Brennan (2000), kümelenme üzerine yapmış oldukları çalışmada kümelenmenin yapısını aşağıdaki gibi modellemişlerdir. Modellemede Porter'ın Elmas Modeli'nden çıkarsamalar yapmışlardır.



Şekil 2.7. Kümelenmenin Yapısı

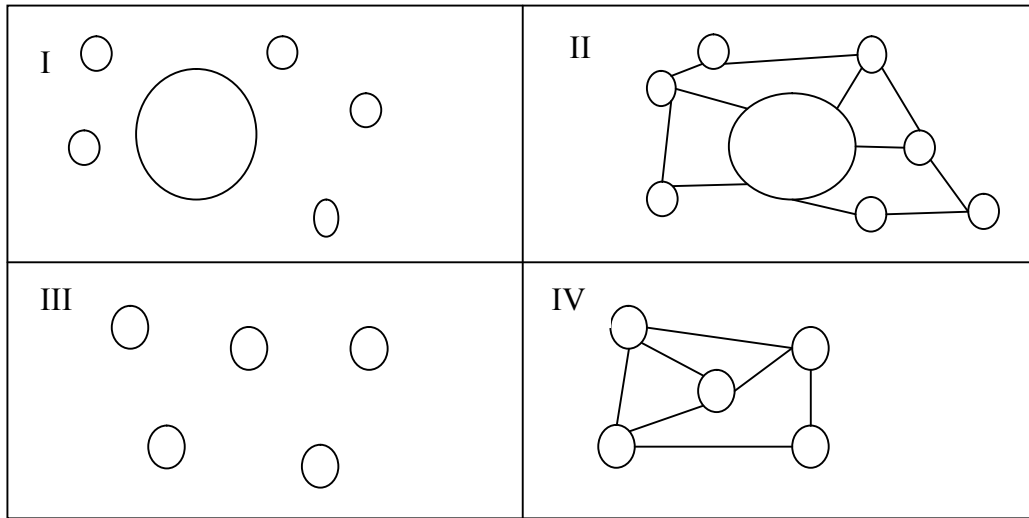
**Kaynak:** Hill and Brennan, 2000:69.

Şekil 2.7'de sürükleyici endüstriler modelin merkezinde yer almaktadır. Sürükleyici endüstriler ile bunların müşterisi konumundaki endüstriler arasındaki ilişkiler modelin üst kısmında yer almaktadır. Sürükleyici endüstriler ile bunlara tedarik sağlayan endüstriler arasındaki ilişkiler modelin altında gösterilmektedir. Üretimde kullanılan işgücü havuzu sağ, ortak teknoloji ise sol tarafta yer almaktadır (Hill and Brennan, 2000, p. 68).

Şekil 2.7'de kümelenmedeki üretim faktörleri olan teknoloji ve işgücü, kümelenmede yer alan tüm firma segmentlerinde kullanılmaktadır. Şekil 2.7'de yer alan firma segmentleri Şekil 2.6'da belirtilen Kaliforniya şarap kümelenmesi örneği ile ilişkilendirilirse şu sonuçlara ulaşılabılır. Sürükleyici firmalar üzüm yetiştiricileri, bağı

işletmecileri ve şarap üreticileridir. Tedarikçi segmentte yer alan firmalar şarabın üretiminde kullanılan zirai ekipmanlar üreten firmalar ile şarabın şişelenmesi ve dağıtılması gibi faaliyette bulunan firmalardır. Alıcı konumdaki firmalar ise turizm firmaları, gıda satışı yapan firmalar ve restoranlardır.

Romanelli ve Khessina (2005) kümelenmeleri bölgeler açısından ele alarak kümelenmeler arasındaki yapıyı dört tip olarak ortaya koymuşlardır. Şekil 2.8’de bu yapılar gösterilmektedir.



Şekil 2.8. Bölgesel Açıdan Kümelenme Tipleri

**Kaynak:**Romanelli and Khessina, 2005:350.

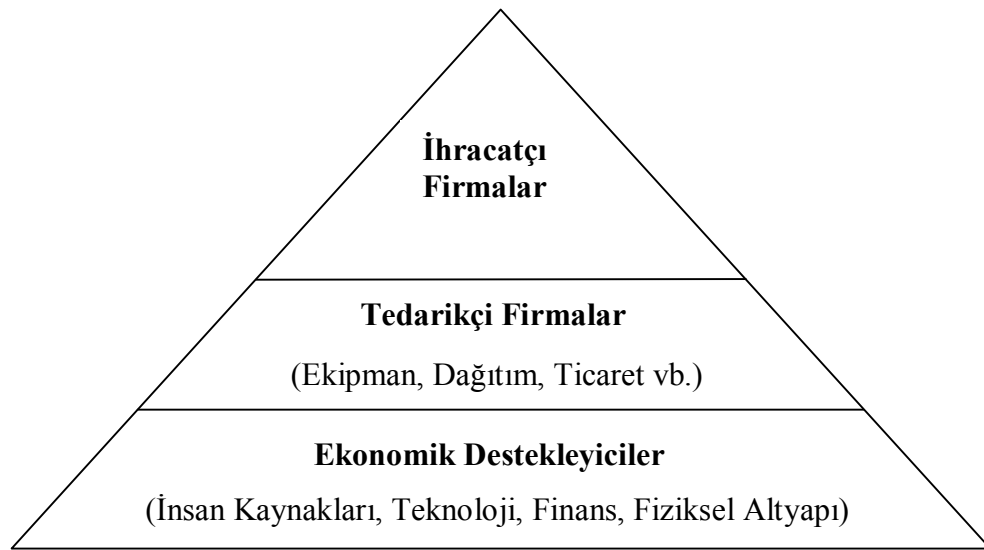
I. tip kümelenme gösteriminde, bölgede tek bir dominant kümelenme vardır. Dominant kümelenmenin bölgedeki diğer kümelenmelerle ilişkisi yoktur. Örneğin ABD’nin Teksas eyaletindeki Huston şehri dünyadaki en büyük petrol üretimi ve dağıtım firmalarını bünyesinde bulundurmaktadır. Huston şehrinde aynı zamanda çok sayıda biyomedikal araştırma ve tedavi firmaları da yer almaktadır. Bölgedeki biyomedikal kümelenmesi, petrol kümelenmesine göre oldukça küçüktür. Her iki kümelenme arasında ihtiyaç duyulan ve kullanılan kaynaklar bakımından bir ilişki yoktur (Romanelli and Khessina, 2005, p. 350).

II. tip kümelenme gösteriminde bölgede dominant konumda olan bir kümelenme vardır ve bölgedeki diğer küçük kümelenmeler, bu belirleyici kümelenme ile ilişki içerisindedirler. Örneğin Silikon Vadisi’ndeki yarıiletken kümelenmesi zaman içinde

bilgisayar, biyoteknoloji ve nanoteknoloji kümelenmeleri ile vasıflı işgücü ve sermaye kullanımını gibi konularda ilişkili hale gelmeye başlamıştır.

III. tip kümelenme gösteriminde çok sayıda kümelenme vardır. Bunlardan hiçbiri bölgede dominant konumda değildir. Aynı zamanda kümelenmeler arasında bir ilişki yoktur. Örneğin ABD'deki Seattle şehrinde uçak yapım firmaları, internet ve yazılım firmaları, kahve hizmeti veren zincir firmalar gibi birbirleriyle ilişkili olmayan kümelenmeler yer almaktadır.

IV. tip kümelenme gösteriminde, birbirleriyle ilişkili çok sayıda kümelenme vardır. Fakat bunlardan hiçbiri bölgede dominant konumda değildir. Örneğin Washington D.C. eyaletindeki Virjinya şehrinde havacılık ve savunma firmaları, telekomünikasyon firmaları, güvenlik firmaları yer almaktadır. Bu kümelenmelerin hepsi ABD federal hükümetine yönelik olarak üretimlerini yapmaktadırlar. Virjinya'daki kümelenmeler gerek kullandıkları teknolojiler gerekse istihdam yapıları itibariyle ortak özellikler göstermektedirler (Romanelli and Khessina, 2005, p. 351).



Şekil 2.9. Kümelenmenin Yapısı

**Kaynak:** USAID, 2003:23.

USAID (ABD Uluslararası Kalkınma Ajansı)'in kümelenme üzerine yapmış olduğu çalışmada, kümelenmenin yapısı Şekil 2.9'daki piramit gibi gösterilmektedir. Piramidin alt katmanında kümelenmenin temel dinamikleri olan insan kaynakları, teknolojik

koşullar, finansman kolaylığı ve sermaye birikimi, fiziksel altyapı olanakları yer almaktadır. Piramidin orta katmanında kümelenmedeki tedarikçi firmalar yer almaktadır. Bu firmalar piramidin uç noktasında bulunan ve kümelenmenin ihracatçı konumundaki firmaların üretim süreçlerinin farklı aşamalarına yönelik üretim yapmakta veya hizmet sunmaktadırlar.

#### **2.2.1.2. Kümelenme Aktörleri**

Porter, kümelenmenin sınırlarını tanımlarken, firmalar ile diğer kurumlar arasındaki bağlantıları ve tamamlayıcılık ilişkilerini dikkate almaktadır. Bağlantıların ve karşılıklı ilişkilerin, kümelenmenin rekabetçiliği açısından da önemli olduğunu belirtmektedir (Kuah, 2002, p. 212). Kümelenme; birbirleriyle ilişki halinde olan firmaları ve diğer kurumları kendi bünyesine dâhil ederek, bunları rekabetçilik temelinde bir araya getirmektedir. Kümelenme uzmanlaşmış tedarikçileri bir araya getirmesinin yanı sıra tüketiciler ile benzer malları üreten üreticiler (işgücü, teknoloji ve girdi unsurları açısından benzer olan) arasında kanallar kurar (Kuah, 2002, p. 212).

Kümelenmelerin aktörleri olarak firmalar, akademik kuruluşlar, finansal kurumlar ve kamu kuruluşları gibi kurumlar ön plana çıkmaktadır. Kümelenme çerçevesinde, söz konusu aktörler arasındaki etkileşimler önem arz etmektedir ve bu aktörler kümelenmenin temel yapı taşlarını teşkil etmektedir (Aziz and Norshashime, 2008, p. 353). Aktörlerin bireysel olarak, kendi başlarına yaptıkları faaliyetler ve birbirleriyle çeşitli alanlarda yürüttükleri ortak çalışmalar kümelenmenin oluşumunu sağlamakta ve kümeye belirli bir şekil vermektedir (Aziz and Norshashime, 2008, p. 353).

Destekleyici kurumlar olarak kümelenmenin aktörleri üniversiteler, ticaret ve sanayi odaları gibi organizasyonlardır. Bu organizasyonlar firmalara sadece bilgi üretmek ve politika önerilerinde bulunmak gibi katkıda bulunmamaktadırlar (Aziz and Norshashime, 2008, p.355). Aynı zamanda firmalar arasında etkileşimin sağlanacağı bir zemin hazırlamaktadırlar. Kümelenmenin canlılığı açısından, birbirlerine coğrafik olarak yakın olan firmalar arasındaki zayıf ilişkilerin giderek güçlü hale gelmesi önemlidir (Aziz and Norshashime, 2008, p.355).

Sanayi odaklı kümelenmelerde yer alan avukatlar, bankacılar, tüccarlar gibi hizmet sunucular, firmalara danışmanlık, bilirkişilik yaparak kümelenmedeki bilgi potansiyelinin gelişmesini sağlamaktadırlar. Böylelikle kümelenmenin büyümesi ve

rekabetçi dinamikleri gelişmektedir. Kümelenmenin yaşam döngüsü boyunca bu bilgi birikimi ve uzmanlık firmalara kaynak teşkil etmektedir. Yaşam döngüsünün ilk aşamalarında söz konusu kaynaklar firmalar arasındaki anlaşmazlıkları azaltıcı etki yapmaktadır. Kümelenme yaşam döngüsünün sonraki aşamalarında ise bu kaynaklar, kümelenmeyi yeni firmalar bakımından cazip hale getirmekte ve mevcut firmalar arasında bağlantıların kurulmasına yardımcı olmaktadır (John and Pouder, 2006, p. 155).

### **2.2.1.3. Kümelenmenin Firmalara Sağladığı Avantajlar**

Kümelenmeler ekonomik faydalar sağlamaktadırlar. Ketels ve Memedovicbu faydaları üç şekilde sınıflandırmaktadır. İlki, kümelenmeler yüksek verimlilik sağlamaktadırlar. Firmalar nitelikli araçlar kullanarak ve tedarikçileriyle kısa zamanda etkileşimler sağlayarak daha etkin bir şekilde faaliyetlerini yürütmektedirler. İkincisi, firmalar ve araştırma kuruluşları karşılıklı ilişkiler kurarak inovatif faaliyetler gerçekleştirebilmektedirler. Böylelikle yereldeki örtük bilginin geliştirilerek, inovasyon kapsamında kullanılabilmesi mümkün olmaktadır. Ayrıca bilgi yayılmaları; tüketicilerle, diğer firmalarla, sermayedarlarla ve bilgi yoğun hizmetler sunan kuruluşlarla bir arada olunması, yeni fikirlerin geliştirilmesi ve inovasyonun ortaya konulabilmesi bakımından önem arz etmektedir. Üçüncüsü, ticari ortamdaki bilgi dolaşımı sayesinde, yaşanabilecek ticari başarısızlıkların maliyetleri en aza indirgenebilmektedir. Çünkü firma yereldeki bilgi dolaşımından faydalanarak, iş fırsatlarını değerlendirebilmektedir (Ketels and Memedovic, 2008, p. 379-380).

Porter, küresel ekonomide bir firmanın mukayeseli üstünlük sağlanabilmesinin kaynağı olarak yereldeki dinamiklerin (bilgi, ilişkiler ve motivasyon gibi faktörlerin) etkili olduğunu ifade etmektedir (Kuah, 2002: 208). Aynı zamanda şunu da eklemektedir; yerelin sınırları dışında kalan diğer rakiplerin, yerelin sağlamış olduğu bu dinamiklere erişimi mümkün değildir. Kümelenme içerisinde küme aktörleri arasında bilgi akışının sağlanması, karşılıklı ilişkilerin kurulması ve inovatif faaliyetlerin yürütülmesi, yereldeki firmalara rekabetçi avantajlar sağlayarak, uluslararası rakipleri karşısındaki konumlarını güçlendirecektir (Kuah, 2002, p. 208).



Tablo 2.8. Kümelenme İçinde Yer Almanın Faydaları ve Maliyetleri

	<b>Talep Tarafı</b>	<b>Arz Tarafı</b>
<b>Faydalar</b>	Tüketiciye yakınlık Müşterinin araştırma maliyetlerinin azalması Bilgi dışsallıkları İtibar	Uzmanlaşmış işgücü Altyapı imkânları Bilgi dışsallıkları
<b>Maliyetler</b>	Çıktı piyasalarında yığılma ve rekabet	Girdi piyasalarında yığılma ve rekabet

**Kaynak:** Kuah, 2002:211.

Tablo 2.8’de gösterilen kümelenmenin faydaları ve maliyetleri, firma açısından talep ve arz tarafı olmak üzere iki sınıfta değerlendirilmiştir. Faydalar açık şekilde anlaşılabilir. Maliyetlerin anlaşılması açısından ise çıktı piyasalarındaki yığılma firmaların piyasada satılabilecek düzeyin üzerinde mal üretmeleri; girdi piyasalarındaki yığılma ise, firma sayısının piyasanın mas edebileceği düzeyin üzerinde çoğalması şeklinde açıklanabilir.

Kümelenmeye bağlı olarak firmaların belirli bir coğrafyada yığılmalarında “bilginin yayılımı” önemli bir faktör olarak görülebilir (Kuah, 2002, p. 212). Bilgi yayılımı firmanın diğer firmalar ve yereldeki kurumsal yapılarla gerçekleştirmiş olduğu ilişkiler çerçevesinde şekillenmektedir. Bilgi yayılımı sadece inovasyon ve verimlilik üzerinde etkili olmamaktadır. Aynı zamanda finansman, pazarlama, yönetim gibi unsurlar bakımından kümelenmeye dâhil olan firmalara kolaylıklar sağlamaktadır (Kuah, 2002, p. 212).

Henderson, firmaların belirli bir kümelenmenin parçaları olmalarının; firmaların bilgiye, teknolojiye erişimlerini kolaylaştırdığını, diğer kurumlar ile ilişki kurmalarının mümkün olduğunu ve firmaların kendi aralarında yatay ve dikey yönlü bağlantılar kurabildiklerini belirtmektedir. Bu bakımdan firmaların kümelenme çerçevesinde

faaliyet göstermelerinin faktör verimliliğini artırması söz konusudur (aktaran, Kuah, 2002, p. 216).

Aziz ve Norshashime'a göre, kümelenme içerisindeki kurumsal yoğunlaşmanın, dışsal şoklar karşısında bir tampon görevi yaparak firmaları koruduğusöylenebilir. Aynı zamanda mevcut varlıklarına ve yeteneklerine göre ön plana çıkan endüstriyel bölgelerin, gelecekteki güçlerinin belirleyicisi olarak kurumlar arasındaki ilişkilerin ön plana çıkması söz konusudur. Politika geliştirme açısından bakıldığında, etkili bir kümelenme politikası yürütülebilmesi için aktörler arasındaki ilişkilerin sürdürülmesi, geliştirilmesi ve beslenmesi gerekmektedir (Aziz and Norshashime, 2008, p. 354).

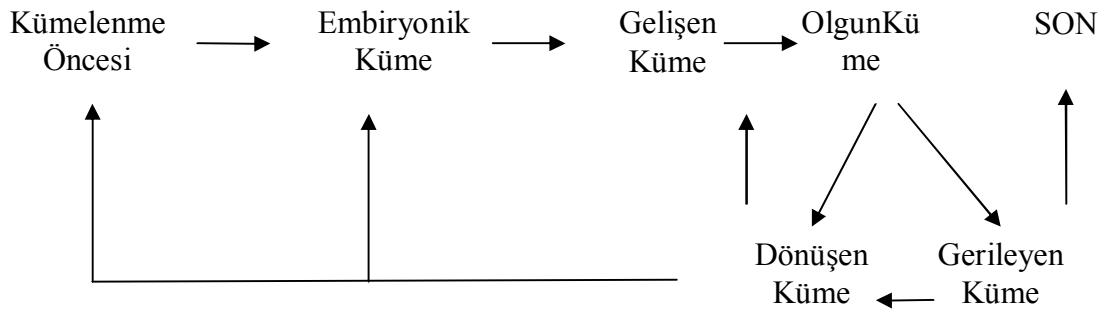
Backley ve Henry'e göre, endüstriyel yapılanma içerisinde, kümelenme oluşumuna gidilmesi firmaların daha esnek bir organizasyonel yapıya kavuşmasını sağlayabileceği gibi firmanın, üretim teknolojilerindeki değişimlere uyum sağlamasını da kolaylaştıracaktır. Alanında uzmanlaşmış firmalara, girdi tedarikçilerine ve ürün piyasalarına coğrafik açıdan yakın olunması, endüstriyel yapılanmadaki üretim sistemine dinamizm kazandırmaktadır. Ürün ve girdi piyasalarına yakın olunması firmanın devamlılığı açısından oldukça önemlidir. Çünkü firma böylelikle ürününün piyasadaki durumunu yakından takip ederek, değişen piyasa koşullarına uyum sağlayabilecektir (Backley and Henry, 1997, p. 314-315).

#### **2.2.1.4. Kümelenmenin Yaşam Döngüsü**

Kümelenmenin yaşam döngüsü üzerine yapılan tartışmalara ve kümelenme yöntemlerine bağlı olarak dört temel çıkarsamaya ulaşılabilir (Aziz and Norshashime, 2008, p. 366-367):

- Kümelenmenin oluşumundan önceki aşama önemlidir. Çünkü bu aşamanın anlaşılması, kümelenmenin oluşumundaki temel taşların (sosyal ilişkiler, politika faaliyetleri, doğal kaynaklar vb.) ne olduğunun ortaya konulmasına yardımcı olmaktadır.
- Kümelenmenin ilk aşamaları, kümelenmenin görüldüğü sektörün hangi politika uygulamaları ile güçlendirilebileceği konusunda bilgiler sunmaktadır.
- Kümelenmenin ilk aşmaları ne derece başarılı olursa, kümelenmenin sürekliliği o derece sağlıklı olacaktır.

- Belirli bir zaman sonrasında kaynakların ve fiziksel koşulların kullanımının doğal sınırlarına ulaşıldığında, kümelenme olgunluk dönemine girmektedir. Olgunluk dönemi oldukça kritik bir aşmadır. Zira bu aşamadan sonra iki durum söz konusu olabilmektedir. Bunlardan ilki, kümelenmenin durgunluk içine girerek, zayıflama ve sonrasında başarısızlığa uğraması durumudur. İkincisi ise kümelenmenin kendi kendini yenileyerek, yaşam döngüsünün başına dönmesi ve yaşam döngüsü sürecini tekrarlamasıdır.



Şekil 2.10. Kümelenmenin Yaşam Döngüsü

**Kaynak:** Aziz and Norshashime, 2008:367.

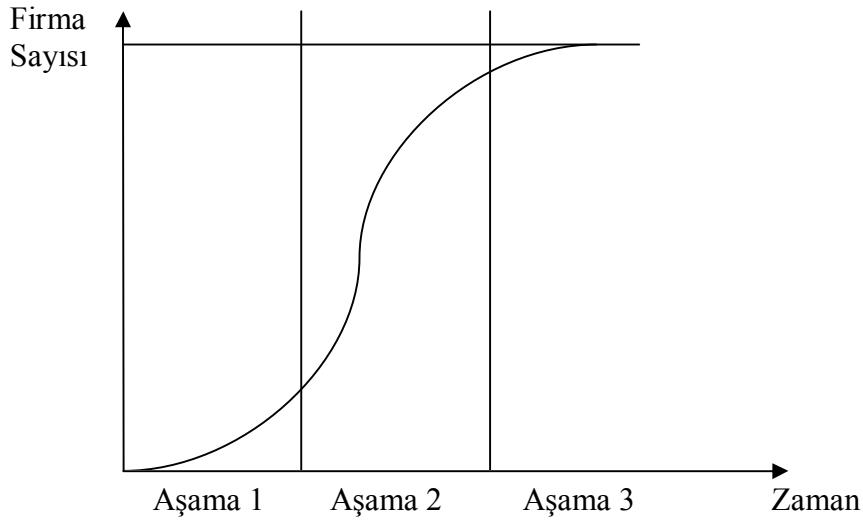
Kümelenme Yaşam Döngüsü Modeli, (Şekil 2.10’da gösterilen) teknoloji yaşam döngüsüne bağlı oluşturulan, farklı kümelenme yaşam döngüsü modellerinin genişletilmesiyle elde edilmiştir. Bu modelde altı aşama yer almaktadır; kümelenme öncesi aşama, embriyonik (gelişmemiş) kümelenme aşaması, gelişen kümelenme aşaması, olgun kümelenme aşaması ve gerilemekte olan veya dönüşümdeki kümelenme aşamalarıdır (Aziz and Norshashime, 2008, p. 367-368):

- *Kümelenme öncesi* aşama, kümelenmenin oluşumu için gerekli koşulların neler olduğunu kapsamaktadır. Bu bakımdan yerelin kendi bünyesindeki faktörlerin işleyişine bağlı olarak kümelenme, doğal bir süreçte oluşabilmektedir. Kendi faktörleri yeterli olmayan yerel koşullarda ise politika uygulamaları (hükümetlerin teşvik politikaları gibi) vasıtasıyla kümelenmenin oluşmasına çalışılmaktadır.
- *Embriyonik kümelenme* aşamasında, kümelenme içerisinde firmaların yığılmaları söz konusudur. Bu yığılma sadece fiziksel bir özellik taşımamaktadır. Firmalar arasında bağlantılar ve etkileşimler söz konusudur.

- *Gelişmekte olan kümelenme* aşamasında, firmalar arasında bağlantılar daha sistematik hale gelmeye başlamaktadır. Kümelenme oluşumu içerisindeki firmalar, diğer destekleyici kuruluşlar ile ilişkiler içine girmektedirler.
- *Olgunlaşmış kümelenme* aşamasında, kümelenmenin görüldüğü sektördeki firma sayısı çoğalmıştır ve teknolojik düzey gelişmiştir. Olgunlaşmış kümelenmede, küme içerisindeki bilgi akışının sabit olması ve firmaların kümelenmeye yapmış oldukları katkıların belirli bir ortalama düzeye çıkması söz konusudur. Kümelenmenin büyüme hızı sabit bir düzeye gelmektedir (Maggioni, 2006, p. 223). Kümelenme olgunluk aşamasına geldiğinde, kümelenmenin firmaya sağlamış olduğu avantajlar yavaş yavaş azalmaya başlamaktadır. Bu süreçte kümelenme aşaması en uç noktaya gelmektedir. Olgunlaşma safhasından sonra gelen düşüş aşaması, kümelenmedeki firmaların gelişimlerinin durarak, gerileme sürecine girmesiyle başlar (Bergman, 2007, p. 10).
- *Gerileme sürecine giren kümelenmede*, büyüme ve performans giderek azalmaktadır. Birçok kümelenme belirli bir aşamadan sonra, kendi devamlılığını sağlayabilecek yenilikler ortaya koymakta yetersiz kalmaktadır. Yeni stratejilerin geliştirilemeyerek, kümelenmenin gerilemesine neden olan etken şu şekilde ifade edilebilir: Kümelenme içerisindeki aktörlerin yığılması (bir arada oluşları) çözülmeye başlamaktadır. Aktörler kendilerine gelişmekte olan yeni kümelenmeler veya yerel mekânlar bulmaktadırlar ki, bunlar söz konusu aktörlere daha cazip ekonomik koşullar sunmaktadırlar. Herhangi bir kümelenmenin kendini yenileyebilecek yöntemler geliştirmeye başlayabilmesi, kümelenmeyi dönüşüm aşamasına yöneltmektedir.
- *Dönüşüm sürecine giren kümelenmeler*, olgulaşma aşamasından sonra, kümelenmenin yeni uygulamaları bünyesinde faaliyete geçirebilmesiyle mümkün olmaktadır. Söz konusu yenilikler; yeni firmaların giriş yapması, yeni teknolojilerin kullanılması, yeni piyasa segmentlerinin oluşturulması, ürünlerin teslimatında yeni yöntemlerin geliştirilmesi gibi farklı şekillerde gerçekleştirilebilir. Bu yeniliklerin oluşumunda politika uygulamaları, Ar-Ge faaliyetleri veya büyük firmaların kümelenmeye girişleri gibi faktörler etkili olabilmektedir. Böylelikle kümelenme olgunlaşma aşamasından sonra gelen

gerileme dönemine girmeyerek, yaşam döngüsü sürecinde yer alan ilk aşamalardan birine doğru yön değiştirir.

Bir endüstrinin belirli bir noktadan başlayıp gelişme göstermesi ve gelişimi bir zaman sonra gerileyip yerini başka bir endüstriye bırakması söz konusudur. Bu bakımdan kümelenmenin de bir yaşam döngüsü olduğu söylenebilir. Kümelenmeye dâhil olan firmalar belirli bir dönemden sonra, kümelenmenin sağlamış olduğu avantajlardan istifade edememeye başlayabilirler. Öyle ki kümelenmeye yeni firmalar dâhil olmak istememektedirler. Mevcut kümelenmenin artık kendi aktörlerine de fayda sağlayamaz hale geldiği bu düzeye “kritik kütle” (critical mass) denilir. Kritik kütle noktasından sonra kümelenmeden kopmalar yaşanmaya başlanır (Kuah, 2002, p. 222-223).



Şekil 2.11: Kümelenmenin Başlangıç Gelişim ve Olgunluk Dönemi

**Kaynak:** Maggioni, 2006:225.

Şekil 2.11’de kümelenmenin başlangıç, gelişim ve olgunluk dönemleri gösterilmektedir. Aşama 1’de firmaların bir araya gelmeye başlamalarıyla kümelenmenin başlangıç safhası gerçekleşmektedir. Aşama 2’de oluşmuş olan kümelenmenin sunduğu fırsatlardan yararlanmak amacıyla yeni firmalar, kümelenmeye dahil olmaktadır. Bu aşamada kümelenmeye giren firma sayısındaki artış oranı yüksektir. Aşama 3’e geçildiğinde kümelenmeye dahil olan firma sayısındaki artış hızı yavaşlamaya

başlamıştır. 3. Aşamada kümelenmedeki firma sayısı maksimum konuma geldiğinde, kümelenme olgulaşma evresine girmektedir.

Porter, bir kümelenme içerisinde yer almanın, firmalar için her zaman yeni durumlara uyum sağlamada kolaylık sağlamadığını belirtmektedir (Kuah, 2002, p. 223). Bir kümelenmenin rekabetçilik bakımından belirli bir yaklaşımı varsa ve kümelenme içerisinde belirli bir düşünce kalıplaşmışsa, bu durum yeni görüşlerin kabul edilebilmesinde baskı unsuru olabilir (Kuah, 2002, p. 223). Kümelenme belirli bir noktadan sonra, inovasyon geliştirilebilmesinin önüne geçebilir. Çünkü kümelenme içinde hep aynı tedarikçilerin, bilgi akışının ve yeteneklerin yerleşmesi, bu gibi faktörlerin farklılaşmaması, inovatif faaliyetlerin etkinliğini azaltabilmektedir. Böyle bir durumda kümelenme aktörü olarak firma, kendini yenileyebileceği yerler arayabilir (Kuah, 2002, p. 223).

### **2.2.2. Kümelenme Girişiminin Oluşumu**

Belirli bir yerelde firmaların ve diğer ilgili kurumların bir araya gelerek kümelenmelerinin oluşmasında, bazı faktörlerin etkisi olmaktadır. Bu kısımda kümelenme aktörlerinin, kümelenme girişimine yönelmelerinde rol oynayan unsurlara yer verilmektedir.

#### **2.2.2.1. Kümelenme Girişiminin Genel Çerçevesi**

Söllvel vd.'nin belirttikleri gibi firmalar, kamu kurumları ve araştırma kuruluşlarının bir araya gelmesiyle oluşan kümelenme girişimleri, 1990'lı yıllarda birçok gelişmiş ülkede dönüşüme uğramıştır. İtalya gibi bazı ülkelerde, firmalar ve destekleyici kurumlar arasındaki işbirlikleri 1970'li yıllardan itibaren başlamıştır. Bu işbirlikleri yeni kümelenmelerin oluşmasına neden olmaktadır. Kümelenme girişimleri, gelişmekte olan ülkelerde yeni bir politika aracı olarak kullanılmaktadır. Kümelenme girişimlerini şekillendiren ulusal düzeydeki sosyal ve ekonomik kurallar, ülkeler arasında farklılıklar göstermektedir. Sosyal ve ekonomik yapı bir ülkenin kendi içerisindeki bölgeler arasında da farklılıklar arz etmektedir (Söllvell; Lindqvist and Ketels 2003, p. 25). Kümelenme girişiminin oluşmasında ticari ortam, kümelenme politikası ve kümelenmenin güçlü bir yapı sergilemesi konuları üzerinde durulmaktadır.

### 2.2.2.2. Ticari Ortam

Ülke ve yerel bazdaki kurallar kümelenme girişiminin şekillenmesinde etkili olmaktadır. Kümelenmenin organizasyonu ve finansmanı, hükümetin rolü gibi etkenler bu bakımdan farklılıklar göstermektedir. Ticari ortam da, kümelenme girişimi üzerinde doğrudan etkili olan bir faktördür. Bu bakımdan yereldeki sosyal ilişkiler ve dışsallıklar kümelenme girişiminin performansı üzerinde etkili olmaktadır (Sölvell; Lindqvist and Ketels 2003, p. 25-26).

Porter'a göre, yeni kurulan firmalar tesislerini çoğunlukla kümelenmenin olduğu yerlerde açmayı hedeflerler. Çünkü kümelenmelerin sunmuş olduğu ticari ortamda, mevcut bir müşteri kitlesi vardır. Kümelenmede yer alan müşteri varlığı, yeni kurulan firmanın risklerini azaltarak, piyasa fırsatlarından yararlanmasını kolaylaştırır (Porter, 1998b, p. 84).

Porter'ın belirttiği gibi, kümelenme içinde bulunan firmaların, kümelenmedeki üretim ve hizmetler yönündeki boşlukları algılamaları daha kolay olmaktadır. Bu da yeni firmaların kümelenme içerisinde kurulmalarında bir etkendir. Yeni kurulan bir firma ihtiyaç duyduğu girdiyi, vasıflı işgücünü ve diğer araçları kümelenme içerisinde kolaylıkla bulabilir. Yereldeki finans kurumlarının kümelenme içindeki firmalara yaklaşımı daha pozitif olabilir. Bu da yeni firmaların finansman sıkıntısı yaşamalarının önüne geçebilir. Ayrıca kümelenmenin olduğu yerlerde önemli bir yerel piyasa da oluşmaktadır. Kümelenmenin sağlamış olduğu tüm bu fırsatlar, yeni firmalar açısından riskleri azaltmakta ve bunların kümelenmelere dahil olmasını kolaylaştırmaktadır (Porter, 1998b, p. 84).

Uzmanlaşmış üretim faaliyetlerinin yerelde yığılmasıyla (toplanmasıyla) birlikte bir takım dışsallıkların oluşumu gerçekleşmektedir. Bu dışsallıklar vasıflı işgücü, endüstriyi destekleyici ticari faaliyetler, üretimin belirli aşamalarında uzmanlaşmış firmalardır. Dışsal ekonomilerin etkinlikleri ise ortaya çıkmış oldukları endüstrilerin boyutuna göre şekillenmektedir. Şayet bir endüstriyel bölge ne kadar çok sayıda firmayı bünyesinde barındırıyorsa, bu endüstriyel bölgede oluşabilecek dışsallıklarında o derece fazla olabileceği söylenebilir (Kuah, 2002, p. 210).

Endüstriyel bölgelerde firmalar arasındaki anlaşmalar, yereldeki sosyal ilişkiler çerçevesinde gerçekleşmektedir. Sosyal ilişkiler ise ailevi, dini, politik veya endüstri ilişkileri gibi farklı alanlarda oluşmaktadır ve bölge içerisindeki firmaları karşılıklı

paylaşım konusunda cesaretlendirmektedir (Perry, 1999, p. 89). Bu bakımdan yereldeki ticari ortamın şekillenmesinde sosyal sermayenin etkisinin olduğu söylenebilir.

Aziz ve Norhashim'e göre, sosyal sermayenin kümelenme içerisinde; bilginin paylaşılması, kaynakların bir havuzda toplanması, risklerin paylaşılması gibi avantajlar sağlaması söz konusudur. Yüksek seviyedeki sosyal sermaye kümelenmeyi oluşturan aktörler arasındaki dayanışmayı tahsis ederek, grup kimliğini kazandırmakta "biz" duygusunu ortaya çıkarmaktadır. Aile, eğitim sistemi, yerel toplum, kamu kuruluşları ve etnik kimlik sosyal sermayenin kaynaklarını oluşturmaktadır (Aziz and Norhashim, 2008, p. 356).

Tablo 2.9. Sosyal Sermayenin Kümelenme Üzerindeki Etkisi

<b>Kümelenme Üzerine Etki</b>	
Mevcut kümelenmeyi destekleyerek, diğer firmaların kümelenmeye katılımını kolaylaştırır, inovasyonun geliştirilmesini sağlar, firmaların rekabet güçlerini geliştirir, doğrudan yabancı yatırımları artırır ve benzeri faydalar ortaya çıkar.	
<b>Sosyal Sermaye Üzerine Faydaları</b>	
Bilginin üretimi ve yayılımı kolaylaşır, verimlilik artar, kaynakların bir havuzda toplanması sağlanır, risklerin dağılımı ve maliyet avantajlarının paylaşımı söz konusudur.	
<b>Bağlayıcı Ağlar</b>	<b>Birleştirici Ağlar</b>
Benzer alanlarda faaliyette bulunan aktörlerin etkin iletişimde bulunmalarıdır.	Farklı alanlarda faaliyette bulunan aktörler arasında tamamlayıcılık ilişkilerinin oluşmasıdır.
<b>Sosyal Sermayenin Kaynakları</b>	
Aile, eğitim, yerel toplum, firmalar, kamu kuruluşları, etnik kimlik vb.	

**Kaynak:** Aziz and Norhashim, 2008:357.



Tablo 2.9’da sosyal sermayenin kaynakları en alt kısımda yer almaktadır. Bu kaynakların bağlayıcı ve birleştirici ağlar üzerindeki etkileri gösterilmektedir. Ağların, sosyal sermaye üzerine etkileri ve son olarak da sosyal sermayenin kümelenme üzerine etkisi görülmektedir.

### 2.2.2.3. Politika

Raines, kümelenme politikalarının, kümelenme üzerine olan etkilerinin üç kanalla olabileceğini belirtmektedir(aktaran: Aziz and Norshashime, 2008, p.362):

1. Kümelenme içindeki etkileşim politikaları, firmaların birlikte hareket etmelerine zemin hazırlamakta veya firmaları kümelenmenin bir parçası olmaya teşvik etmektedir. Firmalar birlikte hareket ederek ortaklaşa araştırma yapılması, teknoloji geliştirilmesi, teknoloji transferi, yeni yatırımcıların kümelenmeye çekilmesi için yatırımlar yapılması gibi konularda müşterek olarak hareket edebilirler. Kamu sektörü gerekli altyapı olanaklarını sağlayarak, firmalar arasındaki etkileşimsel ilişkileri güçlendirebilir. Bu yönüyle kamu kesimi kümelenme aktörleri arasında bir aracı rolü üstlenebilir.
2. Kümelenmenin rekabetçilik yeteneklerinin geliştirilmesi bakımından örtük bilginin kullanılabilmesi, ticarete dönük bilgilerin elde edilebilmesi, teknolojiye ve ticari altyapıya yönelik yatırımların yapılması, teknoloji transferi faaliyetleri ve vasıflı işgücünün geliştirilmesine yönelik programlar düzenlenmesi gibi faaliyetler, kümelenmenin rekabetçilik gücünü artırıcı yönde etki yapacaktır.
3. Kümelenme politikaları, kümelenmenin kimliğinin belirlenmesi yönünde kullanılabilir. Kümelenme açısından ortaya konulacak bir kimlik; kümelenmenin sınırlarının, işlevselliğinin ortaya konulmasına yardımcı olarak firmaların bu çerçevede kendilerini konumlandırmalarını sağlayacaktır. Aynı zamanda firmalar kendilerini bu kimliğin bir parçası olarak görerek, kümelenmeye tam olarak eklenebileceklerdir. Kümelenme kimliğinin ortaya konulması yönünde; kümelenme haritasının çıkarılması, piyasa koşullarının geleceği konusunda öngörü faaliyetlerinde bulunulması, kümelenme içindeki rakipler arasında kıyaslama yapılması gibi faaliyetler yer almaktadır.

Kümelenme politikaları kendi yerel bölgesine göre farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle her yerel bölgeye uygulanabilecek belirli bir ideal kümelenme politikası yoktur

denilebilir. GCIS (The Global Cluster Initiative Survey), her kümelenme girişiminin kendine özgü özellikleri olduğunu belirtmektedir. GCIS, gelişmekte olan ülkelerdeki kümelenme politikalarının daha çok teknoloji yoğun alanlara yönelik uygulandığını ve bu çerçevede hükümet politikalarının bilimsel ve inovatif faaliyetleri destekleyici çerçevede şekillendiğini ortaya koymaktadır (Aziz and Norshashime, 2008, p.362-363).

Sonuç olarak kümelenme politikaları beş başlık altında sınıflandırılabilir (Aziz and Norshashime, 2008, p.363):

- Aracı Politikalar: Aracı politikalar kümelenmeyi oluşturan aktörler arasındaki diyalogun güçlendirilmesini ve bu aktörler arasında işbirliklerinin kurulmasını amaçlamaktadır.
- Talep Yönlü Politikalar: Bu politikalar “yenilikçi düşüncüyü” ve “yenilikçi çözümleri” kümelenme içerisinde bir kültür ögesi haline getirmeyi amaçlamaktadır. Kümelenme içinde tahsis edilebilecek bu yenilikçilik kültürü, piyasanın talep tarafında yer alan müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanması açısından ön plana çıkmaktadır.
- Eğitim Politikaları: Kümelenme politikalarının, vasıflı bir işgücü havuzunun oluşturulması konusunda oldukça duyarlı davranması gerekmektedir. Çünkü kümelenme içerisindeki yeteneklerin geliştirilmesi, kümelenmenin rekabet edebilirliğini güçlendirerek, daha etkin bir yapıya kavuşmasını sağlayabilecektir.
- Uluslararası Bağlantıların Teşvik Edilmesi Politikası: Kümelenme aktörlerinin kendi ulusal sınırlarının dışındaki kuruluşlarla olan bağlantılarının geliştirilmesi, bir politika uygulaması olarak dikkate alınabilir. Çünkü firmalar açısından küreselleşen dünyada değişen teknolojiye, tüketici taleplerine ve bilimsel gelişmelere ayak uydurabilmeleri, firmaların rekabetçiliklerini devam ettirebilmeleri bakımından önemli hale gelmiştir. Bu nedenle firmaların uluslararası bağlantılar kurarak dünyadaki gelişmeleri takip etmelerini sağlayıcı politikaların uygulanması gerekli bir husus olarak görülmektedir.
- Çerçeve Politikaları: Çerçeve politikalarıyla kümelenme içindeki aktörler arasındaki ilişkiler ağı belirli bir sistematığe kavuşturulur. Kümelenme

aktörlerinin kendi aralarındaki ilişkilerin çerçevesi çizilerek, etkili ve uygulanabilir kurallar dâhilinde şekillendirilmektedir. Böylelikle kümelenme aktörleri arasında yaşanabilecek anlaşmazlıkların önüne geçilebilir.

Andersson, kümelenme politikaları mantığının temelinde şu unsurların olduğunu belirtmektedir; kümelenmenin diğer bölgelerdeki değişimlere uyum sağlayabilmesi, büyük firmaların sahip oldukları avantajlar karşısında direnç gösterebilmeleri, inovatif faaliyetlerde bulunulabilmesi ve kümelenme politikasının temel bir unsuru olarak katma değer üretilmesi. Kümelenme politikalarının mantığını oluşturan bu unsurlar, piyasanın kendi işleyişine bırakılması halinde oluşabilecek başarısızlıkların önüne geçilmesinde etkili olabilmektedir (aktaran: Aziz and Norshashime, 2008, p.363).

Aziz ve Norshashim'e göre,piyasa işleyişinin belirli politikalar dışında şekillenmesi halinde, piyasadaki ilişkiler ağında aksaklıklar yaşanması mümkün olabilir. Hükümet politikaları piyasanın beklentileri dışında uygulamalar yaparak hatalı kararlar alabilir, piyasa aktörleri arasında uyuşmazlıklar görülebilir. Bu nedenlerden ötürü, kümelenme politikalarının uygulanmasıyla, piyasanın doğal işleyişinde yaşanabilecek başarısızlıkların önüne geçilerek, kümelenmenin sürdürülebilir gelişme göstermesi mümkün olabilir (Aziz and Norshashime, 2008, p.363).

#### **2.2.2.4. Kümenin Gücü**

Güçlü kümelenmelerde yer alan firmaların sermaye kaynaklarına ve bilgiye erişimleri daha kolay olmaktadır. Kümelenmeyle birlikte firma tek bir firmadan ziyade, birçok firmayla ilişki halinde olacaktır. Yereldeki diğer rekabetçi firmalarla aynı kümelenme içerisinde bulunulduğundan ve benzer koşullar paylaşıldığından, firmalar kendilerini diğer firmalarla karşılaştırarak, performanslarını gözlemleyebilirler(Kuah, 2002, p. 216). Firma yöneticileri, tedarikçileriyle ve diğer firmalarla yakın ilişki kurabildiklerinden, bunlardan elde ettikleri bilgiler doğrultusunda, kendi maliyetlerini ve çalışanlarının performanslarını, yereldeki diğer firmalarla karşılaştırabilmektedirler (Kuah, 2002, p. 216).

Kuah'a göre, bilginin belirli bir yerelde oluşması ve yoğunlaşması, kümelenme içerisindeki beşeri sermayenin gelişmesine etki edecektir. Ayrıca bilgi alışverişinin informal yapıda şekillenmesi, mevcut bilginin yerelin dışına çıkmasını sınırlayacaktır. Teknolojik inovasyonun, kümelenme dışındaki firmaların kümelenmeye dâhil olmalarını cazip hale getirerek, kümelenmenin büyümesine katkıda bulunması

mümkündür. Ayrıca güçlü kümelenmelerin, birçok firmayı kendi bünyesine çekebilecek inovatif faaliyetleri söz konusudur (Kuah, 2002, p. 209). Bu duruma örnek olarak ABD'nin San Diego eyaletinde bulunan Qualcomm firmasından yararlanmak amacıyla Nokia, Ericsson ve Motorola firmaları San Diego bölgesinde bir araya gelmişlerdir (Wolfe and Gertler, 2004, p. 1074).

Ketels ve Memedovic, kümelenmelerin gelişmesini, içinde buldukları ekonomik ortamla ilişkilendirmektedirler. Gelişmekte olan ülkelerdeki kümelenmeler fazla gelişmemiştir, faaliyetleri çok özel nitelikler taşımamaktadır. Firmaların rekabetçiliği ucuz işgücüne ve yereldeki doğal kaynaklara dayalı olarak şekillenmektedir. Aynı zamanda üretimde, ithalata dayalı girdiler yoğun olarak kullanılmaktadır. Makine ekipmanları ve teknoloji, gelişmiş ülkelerden ithal edilmektedir. Yereldeki altyapı imkânları ve destekleyici kurumların kümelenmedeki firmalar üzerindeki etkileri son derece zayıftır. Ülke ekonomisi geliştikçe, kümelenmelerde buna paralel olarak gelişme göstermektedirler. Tedarikçiler müşterilerine daha nitelikli ürünler, makineler ve hizmetler sunmaktadırlar; altyapının geliştirilmesinde gerek kamu gerekse özel sektörün desteği söz konusudur. Ar-Ge faaliyetlerinde ve teknolojik destek bakımından destekleyici kuruluşlar etkin bir şekilde faaliyet göstermektedirler (Ketels and Memedovic, 2008, p. 379).

### **2.2.3. Kümelenme Girişiminin Hedefleri**

Firmaların ve diğer destekleyici kurumların bir araya gelmeleri sonucunda, kümelenme aktörleri bazı hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadırlar. Söz konusu hedefler arasında araştırma ve ağ oluşturma, politika faaliyetleri, ticari işbirlikleri, inovasyon, kümenin genişlemesi yer almaktadır. Bu başlık altında, kümelenmenin belirtilen hedefleri hakkında bilgi verilmektedir.

#### **2.2.3.1. Araştırma ve Ağ Oluşturma**

Birçok kümelenme girişimi bilgilerin toplanması, raporların yayınlanması, seminerler aracılığıyla bilgi paylaşılması, konuşmacı çağırılması, web sitesi oluşturulması gibi faaliyetlerde bulunarak kümelenme içinde “ağ oluşumunu” gerçekleştirmeye çalışırlar (Sölvell; Lindqvist and Ketels, 2003, p. 27-28).

Diez ve Esteban'ın belirttiği gibi, ekonomik büyümeyi sürükleyici faktör olarak fiziksel sermaye artık önemini yitirmeye başlamaktadır. Yeni rekabet şartlarında bölgesel

ekonomideki aktörler arasındaki sosyal sermaye, formal ve informal kurallar ön plana çıkmaktadır. Bu nedenlerden ötürü bölgenin rekabetçi avantajları bakımından yereldeki öğrenme, aktörler arasındaki bağlantılar ve kurumsal bağlılık ekonomik kalkınmayı etkileyen faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır (Diez and Esteban, p. 2000: 4).

Firmalar ve diğer ilgili kuruluşlar arasındaki sosyal ağ yapıları, kümelenmelerin önemli özellikleri arasında yer almaktadır. Deeds, DeCarolis ve Coombs, yapmış oldukları çalışmada biyo-teknoloji kümelenmelerinde firmaların birbirlerine fiziki olarak yakın olmalarının, karşılıklı bilgi transferini güçlendirdiğini ve kümelenme aktörlerinin fikirlerinin karşılıklı olarak paylaşılabilirliğini tespit etmişlerdir(aktaran, John and Pouder, 2006, p. 159). Gnyawali ve Madhavan, firmalar arasındaki ağ yapılarına bağlı olarak şekillenen işbirlikçi ilişkilerin, kaynak avantajı sağlayarak, rekabeti olumlu yönde etkileyeceğini belirtmektedirler(aktaran, John and Pouder, 2006, p. 159). McEvily ve Zaheer, kümelenme içerisindeki firmaların sık aralıklarla ve yüz yüze iletişim kurduklarını ifade etmektedirler. Bu yapıdaki karşılıklı etkileşimin ise, ağ yapısı kapsamında, firmaların karşılıklı bağlantılarını güçlendirdiğini belirtmektedirler (aktaran, John and Pouder, 2006, p. 159).

Granovetter, güçlü ağ yapılarının oluşumunda, fiziksel olarak yakın olmanın etkili olduğunu vurgulamaktadır. Güçlü ilişkiler tedarikçiler ile müşteriler arasında, karşılıklı olarak bilgilerin paylaşılması kapsamında oluşmaktadır. Bu açıdan bakıldığında karşılıklı ilişkilerin güçlü veya zayıf olmasındaki temel faktör, bilgi paylaşımıdır. Güçlü ilişkiler ve ağ bağlantıları belirsizlik durumlarını azaltmakta ve bilginin doğruluğunu sağlamaktadır (aktaran, John and Pouder, 2006, p. 159).

Belirli bir yerelde bulunan ve değerli bir niteliği olan örtük bilginin varlığı o yereldeki kümelenme aktörlerine, başka bölgelerde bulunan firmalara kıyasla, rekabetçi üstünlükler sağlamaktadır. Kümelenmede yer alan aktörler arasındaki karşılıklı ilişkiler sonucu oluşan güven ve belirli bir topluluğun üyesi olma duygusu, kümelenme içerisindeki bilgi paylaşımını kolaylaştırmaktadır (Wilson and Spoehr, 2010, p. 42-43).

Bilginin örtük nitelikli olduğu düşünüldüğünde, bilgiyi elde etme ve öğrenme, belirli bir coğrafik sınır içerisinde ve sosyal ilişkiler çerçevesinde gerçekleşmektedir. Bu nedenle örtük bilginin ortaya çıkması bakımından; bireyler arasındaki ilişkiler, coğrafik yoğunlaşma ve farklı ticari faaliyetler arasındaki etkileşim ön plana çıkmaktadır (Bahlmann and Huysman, 2008, p.312). Bu nedenlerle örtük bilginin ortaya çıkmasında

ve firmalar arasında yayılarak üretim sürecine dahil olmasında, firmalar arasında ağ yapılarının rolü olduğu söylenebilir.

Kümelenmenin rekabetçiliğini geliştirebilmesi bakımından, kümelenme aktörleri arasında ağ bağlantılarının kurulması önemlidir. Çünkü kümelenme aktörleri ağ bağlantıları sayesinde karşılıklı olarak fikir alış verişinde bulunmakta, bilgi ve deneyimlerini paylaşmaktadırlar (Rosenfeld, 2002, p. 8).

Cortright'a göre, kümelenme içerisinde yer alan kümelenme aktörlerinin, kendilerinin kümelenmenin bir parçası olduklarının farkında olmaları gerekmektedir. Bu durum kümelenmenin devamlılığı açısından da önem arz etmektedir. Aktörlerin karşılıklı olarak birbirleriyle ağ bağlantısı içinde olmaları, birlikte hareket etmelerini kolaylaştırıcı etkiler yapacaktır. Örneğin uzmanlaşmış işgücü havuzundan yararlanılması, bazı projelerin gerçekleştirilmesinde ortaklıklar kurulması, kendi aralarında alım-satım işlemleri yapmaları gibi farklı alanlarda işbirliklerine gitmeleri mümkün olabilmektedir (Cortright, 2006, p. 7).

#### **2.2.3.2. Politika Faaliyetleri**

Burada kümelenmenin lobi faaliyetlerinde bulunması ve endüstri içinde, bilim kuruluşlarıyla, hükümet yetkilileriyle, diğer önemli kesimlerle diyalog içinde olması söz konusudur (Sölvell; Lindqvist and Ketels, 2003, p. 28).

Bulu vd. (2008, s. 27)'nin kümelenmenin Türk turizm sektörü üzerine etkileri konulu çalışmalarında, kümelenmenin politik gücüne örnek olabilecek bir tespit yapılmıştır. 2005 yılında Ölüdeniz'de bulunan Babadağ yamaç paraşütü uçuşlarının gelirlerini toplama işinin ihaleyle özel bir firmaya verildiği, bu firmanın ise yamaç paraşütü uçuş imkânlarını geliştirmediği gibi uçuş için geçmiş yıllara göre daha fazla ücret talep etmesinin söz konusu olduğu belirtilmektedir. Bu durum karşısında yamaç paraşütü turizmi yapan diğer firmaların, ihaleyi almış olan firmanın sözleşmesinin iptal edilmesi için Orman Bakanlığı'na yoğun bir baskı kurdukları ve Bakanlığın gelen bu talepler karşısında ihaleyi iptal ederek, Babadağ'ın kontrolünü yerel bir vakfa devretme zorunda kaldığı ifade edilmektedir.

Barkley ve Henry' göre, kümelenmenin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi bakımından kamu ve özel kesim yöneticilerinin belirli alanlarda doğru kararlar alması gerekmektedir. Bu alanlardan bazıları; yereldeki rekabetçi avantajlara sahip olan

sektörün doğru şekilde belirlenmesi, teknolojik yeniliklerin yerelde uygulanabilmesi, spesifik sektörlerin desteklenmesidir. Yereldeki rekabetçi avantajlar, değişen teknoloji, ihtiyaçlar ve yeni kurumsal oluşumlar bağlamında zamanla dönüşüm içine girebilmektedir. Yerel kalkınmada rol alan yönetici konumundaki kişilerin bölgesel, ulusal ve uluslararası ekonomik işleyişi doğru biçimde değerlendirmeleri ve yereldeki rekabetçi avantajları bu süreçlere uyumlu hale getirebilmeleri sadece bir varsayımdır, her zaman gerçekleşmeyebilir (Barkley and Henry, 1997, p. 318).

Ketels ve Memedovic, hükümetlerin, kümelenmenin politika faaliyetlerini farklı kanallar üzerinden etkileyebildiklerini belirtmektedirler. Bunlardan ilki, hükümetlerin eğitim politikası, işgücü piyasasının düzenlenmesi, rekabet hukuku gibi düzenlemeleridir. İkincisi, hükümetler kendi içerisinde işbirlikleri kurabilmiş olan tüm kümelenmeleri desteklemelidirler. Sadece başarılı kümelenmeler değil, yeni kurulmuş veya gelişmekte olan kümelenmeler de desteklenmelidir. Üçüncüsü, hükümet kümelenmeye kolaylaştırıcı bir üye olarak dâhil olmalıdır. Kümelenme içerisinde hükümet, lider bir görünüm sergilememelidir. Başarılı kümelenme oluşumlarının belirgin özelliklerinden biri kamu-özel sektör işbirliğine gidilmesidir. Dördüncüsü, hükümet kümelenmedeki firmalara sübvansiyon sağlamamalı, korumacılık yapmamalı ve rekabeti azaltıcı kurallar getirmemelidir (Ketels and Memedovic, 2008, p. 383).

### **2.2.3.3. Ticari İşbirlikleri**

Söllvel ve diğerleri, ticari işbirlikleri denilince birlikte satın alma, mesleki yardım, piyasa istihbaratı ve ihracata yönelik tanıtım gibi faaliyetlerin kastedildiğini ifade etmektedirler. Böylesi bir yapılanma Avusturya gıda Kümelenmesi üzerinde yapılmıştır. Ana hedef olarak gıda ihracatındaki; pazarlamanın, satış gelirlerinin ve kamu finansmanının bir havuzda toplanması seçilmiştir. Burada yürütülecek faaliyetler ise söz konusu kümelenmenin fuarlarda tanıtılması, potansiyel ihracat piyasalarının araştırılması ve bu kümelenmeye kamu kesiminin finansman desteği sağlamasına dönük olarak lobi faaliyetlerinde bulunulmasıdır (Söllvell; Lindqvist and Ketels 2003, p. 28).

Fingleton ve diğerlerine göre firmaların; aynı endüstri içinde yer almaları, kültürel ve sosyal kimlikleri, yerel koşullar, ticari ilişkiler ve teknolojik benzerlikler gibi unsurlar, kümelenmedeki firmalar arasındaki etkileşimi şekillendirmektedir. Kümelenmede yer alan firmalar arasındaki ilişkileri belirleyen en temel unsur ise, firmaların birbirlerine

olan güvenleridir. Güven faktörü firmaların birlikte hareket etmelerini kolaylaştırıcı bir faktördür (Fingleton; Iglori; Moore et al.2007, p. 63).

Kümelenme içindeki firmalar genel olarak kurumsal bir temelde işbirlikleri yapmamaktadırlar. Bunun nedeni olarak ise firmaların aynı yerelde faaliyet bulunmaları gösterilmektedir. Fakat belirli kurallar dâhilinde gerçekleştirilecek olan işbirlikleri, kümelenme içerisindeki inovasyonu geliştirerek, kümelenmenin performansını artırıcı etkide bulunacaktır (Ketels and Memedovic, 2008, p. 382). Firmalar arasındaki güçlü işbirlikleri; yereldeki işgücünden, tedarikçilerden ve destekleyici kuruluşlardan faydalanılmasına imkân sağlamaktadır (Ketels and Memedovic, 2008, p. 382).

Aziz ve Norhashim, kurumsal bir yoğunlaşmanın belirli bir bölgedeki kurumsal yapının niteliksel ve niceliksel özelliklerine dayandığını belirtmektedirler. Yerelde bulunan işletmeler ve diğer kurumsal yapılar arasında ortak hedeflere ulaşılması konusunda etkili işbirlikleri kurulabilir. Bu bakımdan kurumsal yoğunlaşma tek başına kurumsal yapılanmaların olması şeklinde düşünülmemelidir. Zira kurumlar arasında ortak hedefler ve işbirlikleri gibi karşılıklı etkileşimi sağlayıcı faaliyetlerinde olması gerekir. Kümelenme açısından, kurumsal yoğunlaşma önem taşımaktadır. Çünkü kümelenmenin sürekliliğinin ve üretkenliğinin devam ettirilebilmesinde, söz konusu yoğunlaşmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Yerel düzeyde kurumsal yoğunlaşmanın tahsis edilememesi, kaynakların ve yeteneklerin etkin olarak kullanılabilme potansiyelini düşürecektir. Bu da kümelenmenin gelişimini engelleyici bir faktördür (Aziz and Norhashim, 2008, p. 354).

Fingleton ve diğerleri, firmalar arasındaki işbirliklerini temel olarak iki sınıfa ayırmaktadırlar. Bunlardan biri üretim sürecinde benzer üretim faktörlerinin paylaşılması veya üretimle ilişkili ortaklaşa hareket edilmesidir. Örneğin üretimde ortak ekipman kullanımı, büyük bir üretim siparişinin firmalar arasında paylaşılması veya firmaların ortaklaşa pazar araştırması yapılarıdır. Firmaların birlikte hareket etmesindeki ikinci unsur ise bilgi akışıdır. Firmalar arasındaki bilgi akışı teknik veya ekonomik bilgi temelinde olabilir. Bu bilgi akışı firmalar arasında belirli kuralların işleyişi dahilinde veya kurallar dışında, informal şekilde de olabilir. Firmalar arasındaki işbirliğinin altındaki temel mantık, firmaların kendi üretim faaliyetlerini daha etkin bir şekilde gerçekleştirmek istemeleridir (Fingleton; Iglori; Moore et al. 2007, p. 63-64).



Firmalar kendi sektörlerindeki diğer firmalar ile karşılıklı olarak rekabet halindedirler. Firmalar arasındaki rekabet sürecinde firmalar rakipleri karşısında avantaj elde edebilmek amacıyla üretim maliyetlerini veya ürün fiyatlarını düşürmektedirler, kaliteli mal üretmektedirler, yeni tüketicilere ulaşmaya çalışırlar veya yeni piyasalara girme çabası içindedirler (Andersson; Serger; Sörvik; et al. 2004, p. 25). Aynı zamanda firmalar belirli bir amaç çerçevesinde işbirliğine gidebilmektedirler. Bu süreçte firmalar rakiplik konumlarını birbirlerini tamamlayıcılık şeklinde kullanmaktadırlar (Andersson; Serger; Sörvik; et al. 2004, p. 25). İşbirliğine giden firmalar üretim kaynaklarını ve riskleri bir havuz içinde toplayarak, kendi aralarındaki tamamlayıcılık fonksiyonlarını geliştirerek ölçek ekonomilerine ulaşabilirler. Kümelenme içerisindeki firmalar kendi aralarındaki ilişkilerini farklı bir sistemde düzenlemelerine karşın, uluslararası piyasalarda ortak bir yöntem uygulayabilirler (Andersson; Serger; Sörvik; et al. 2004, p. 26).

Ketels ve Memedovic'e göre, birçok güçlü kümelenmede, küme aktörleri arasında işbirlikleri yapıldığı söylenebilir. Hatta bu durum yeni bir organizasyon yapısının oluşmasına yardımcı olmuştur. Söz konusu organizasyonlara "İşbirliği Kurumları" (Institutions of Collaboration - IFCs) adı verilmektedir. Ticaret odaları, sanayi odaları gibi kurumlar bu kapsamda değerlendirilebilirler. Gelişmiş ülkelerde bu tip kurumlar önemli görevler icra etmektedirler. Örneğin altyapı olanaklarının geliştirilmesinde, ticari yapının organizasyonunda, kalite kontrol sisteminin oluşturulmasında, yeni ihracat pazarlarına ulaşılmasında, İşbirliği Kurumları etkili olmaktadır (Ketels and Memedovic, 2008, p. 382).

#### **2.2.3.4. İnovasyon**

Aziz ve Norhashim, kümelenme içerisinde ortaya çıkan inovasyonun tek başına bilimsel düzlemde şekillenmediğini belirtmektedirler. Daha çok kümelenme aktörlerinin oluşturmuş oldukları grupların faaliyetleri inovasyonun oluşumunu etkilemektedir. Bu durumun nedeni olarak ise teknolojik üstünlükten ziyade sosyal ve ekonomik faktörlerin inovasyonun başarısı üzerinde etkili olması gösterilebilir. Kümelenme içerisinde oluşan stratejik ortaklıklar ve ortak girişimlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi bakımından, kümelenmeyi oluşturan aktörlerin aktif katılımları oldukça önemlidir. Bu bakımdan firmanın sadece tek bir tedarikçi ve alıcıyla çalışması yeterli olmamakta, aynı zamanda rakipleriyle birlikte de çalışması gerekmektedir. Firmanın rakipleriyle müşterek işler yapması çok cazip bir seçenek olmayabilir. Fakat inovasyonun ortaya

konulabilmesi ve geliştirilebilmesi açısından bu seçeneğin uygulanması gerekmektedir. Bu nedendir ki politika yapıcılar yerel endüstrilerdeki inovasyon kapasitesinin geliştirilmesi bakımından, rakipler arasındaki işbirliklerinin işler hale getirilebilmesi konusu üzerinde çalışmaktadırlar (Aziz and Norhashim, 2008, p. 357-358).

Endüstriyel kümelenmelerde inovasyonun oluşması, firmaların piyasadaki müşterilerine yönelik olarak yeni ürün veya süreç geliştirmeleri şeklinde gerçekleşmektedir. Bu kümelenmelerdeki araştırma faaliyetleri, teknoloji kümelenmelerinde yürütülen, sonucu belirsiz araştırma faaliyetlerinden ayrılmaktadır. Yeni ürün veya sürecin piyasada kabul göreceğinin önemli ölçüde öngörülmesi doğrultusunda araştırma faaliyetleri yürütülmektedir. Sanayi kümelenmelerindeki inovatif faaliyetler, yereldeki kaynaklar ve mevcut teknolojik imkânlar doğrultusunda şekillenmektedir. Bu kapsamdaki araştırmalar yereldeki firmalar ve tedarikçiler arasında gerçekleşmektedir. Yeni firmaların veya yeni iş kollarının oluşması şeklinde bir inovasyon faaliyeti oluşumu yoktur (John and Pouder, 2006, p. 153).

Kümelenme içerisinde gerçekleştirilen inovasyonun temel göstergeleri olarak; Ar-Ge harcamaları, patent sayısı, yeni ürünler, yeni hizmetler, bilimsel yayın ve organizasyonel değişim yer almaktadır. İnovasyon potansiyelinin geliştirilmesi bakımından belirli koşulların tahsis edilmesi de gerekmektedir. Bu koşullar şu şekilde sıralanabilir (Aziz and Norhashim, 2008, p. 357-358):

- Bilgiye ve danışmanlık hizmetlerine erişim,
- Faal etkileşim ve ağ bağlantıları,
- Girişimcilik kültürünün varlığı,
- Dışa açık ve yenilikleri kabullenebilen bir çevre,
- Finansman kaynaklarına erişim kolaylığı.

Üretim sürecinde birbirlerini tamamlayıcı nitelikte faaliyet gösteren firmaların, kendi aralarında inovasyona gidebilmeleri, bu firmaların karşılıklı olarak uyumlu çalışmalarına zemin hazırlamaktadır. Bu bakımdan inovatif faaliyetlerin, beraberinde kümelenmeye yol açtığı söylenebilir (Steinle and Schiele, 2002, p. 852). Örneğin firmaların inovasyon geliştirebilmeleri bakımından, farklı nitelikteki diğer firmalarla etkileşim halinde olmaları oldukça önemlidir. Kümelenme aktörlerinin yüz yüze

kuracakları iletişimler örtük bilginin kullanımını kolaylaştırarak, beraberinde inovasyona neden olabilir. Tüm bu nedenlerden ötürü firmalar belirli coğrafyalarda bir araya gelerek kümelenmeyi oluşturabilirler (Steinle and Schiele, 2002, p. 853).

Fingleton ve diğerlerine göre kümelenme içerisinde yer alan büyük firmalar, kümelenmenin teknolojik yönden kendini geliştirmesini sağlamaktadır. Büyük firmaların gelişmiş üretim ekipmanlarını transfer etmeleri, eğitim programları düzenlemeleri veya teknolojik işbirliği anlaşmaları yapmaları kümelenme içindeki üretim sistemine dinamizm kazandırmaktadır. Kümelenmede yer alan firmalar arasındaki organizasyonel yapının gelişmişliği, kümelenmedeki teknolojik gelişmeyi de etkilemektedir. Firmalar arasındaki işbirliklerinin zayıf olduğu kümelenmelerde, teknolojik gelişimin de zayıf olduğu söylenebilir (Fingleton; Iglioni; Moore et al. 2007, p. 64).

Kümelenmede yer alan firmalar arasından en dinamik ve inovatif olanları, ihtiyaç duydukları mühendisleri ve bilim adamlarını sadece kümelenme içinde değil, bu kişiler neredeyse onları bularak yararlanmaları söz konusudur. Gelişmemiş bir yerelde bulunan üniversiteler ve diğer bilgi üreten kurumlar, kümelenmedeki dinamik firmalar açısından inovasyonun ortaya konmasında çok önemli olarak görülmemektedirler (Orsenigo, 2006, p. 198). Gelişmemiş yerelde bulunan dinamik firmalar, inovasyon dinamizmi açısından daha gelişmiş yereldeki bilgi kurumlarıyla irtibat halindedirler ve kendi yerellerindeki üniversiteler ile diğer mesleki okulları, bilgi akışı sonucu inovatif ürün veya süreç geliştirilmesi yönünde değil, ihtiyaç duydukları vasıflı işgücünü yetiştirmeleri bakımından değerlendirmektedirler (Orsenigo, 2006, p. 198).

Araştırma kuruluşları ve üniversiteler inovasyon ve Ar-Ge faaliyetlerinin yürütülmesi açısından önemli bir konumdadırlar. Bu kurumlar yeni fikirlerin geliştirilmesinde ve bu fikirlerin pratiğe dökülmesinde rol aldıkları gibi teknolojinin geliştirilmesine de çalışmaktadırlar (DTI, p. 34). Bu bakımdan gerek kamu gerekse özel araştırma kuruluşları kümelenme açısından önemlidirler. Fakat Ar-Ge kurumları, başarılı ve güçlü kümelenmelerin oluşumunda ve devamında çokta gerekli olan bir kümelenme aktörü değillerdir. İnovatif ve güçlü yapıya sahip olan birçok kümelenmede, Ar-Ge faaliyetleri yürütülmeyebilmektedir (DTI, p. 35).

Kümelenme içerisindeki inovasyonun oluşumunda farklı türlerdeki ilişkiler etkili olmaktadır. Örnek olarak bir ürünün kullanıcıları ile o ürünün üreticileri arasındaki

ilişkiler, vasıflı işgücünün firmalar arasındaki hareketliliği, firmaların çeşitli konularda işbirliklerine gitmeleri, firmaların üniversiteler ve araştırma kurumları gibi kümelenme aktörleri ile iletişim halinde olmaları gösterilebilir (Orsenigo, 2006, p. 199). Kümelenmedeki yerel firmaların kendi aralarında kuvvetli bağlar oluşturarak bilgi akışını sağlamaları, kümelenmedeki sosyal etkileşimler kanalıyla desteklenmektedir (Orsenigo, 2006, p. 199).

Sungur ve diğerleri, inovasyonun sadece coğrafik açıdan yakın etkileşimler neticesinde oluşmadığını, farklı coğrafyalardaki bilginin yerele kolaylıkla transfer edilebildiğini ve bu nedenlerden ötürü inovasyonun oluşumunda belirli coğrafik sınırlara bağlı kalınmaması gerektiğini belirtmektedirler (Sungur; Keskin; Şentürk vd., 2009, 13).

#### **2.2.3.5. Kümelenmenin Genişlemesi**

Birçok kümelenme yapılanması kendilerini daha iyi tanıtmak ve tanınır hale gelmek amacını gütmektedir. Böylelikle kendi bünyelerine daha fazla yatırım çekebilme imkânına ulaşırlar. Bu yönde bir örnek verilecek olursa, Macaristan'daki Pannon Otomotiv Kümelenmesi uluslararası firmaları Macaristan'a yönelik yatırım yapmaya teşvik etmekte ve bu firmalarla tedarikçilik bakımından daha yakın ilişkiler kurmaya çalışmaktadırlar (Sölvell; Lindqvist and Ketels, 2003, p. 28).

#### **2.2.4. Kümelenme Yöntemi: Nasıl Kümelenilir?**

Bu kısımda firmaların ve diğer destekleyici kurumların, kurumsal bir çatı altında nasıl bir araya gelerek kümelenebilecekleri anlatılmaktadır. Sırasıyla kümelenme ortaklarının seçimi, yürütülecek faaliyetlerin detaylı planlamasının yapılması, kümelenmenin amaç ve stratejisinin geliştirilmesi, kümelenmenin iş planının ve finansmanı konularına yer verilmektedir.

##### **2.2.4.1. Ortakların Seçimi**

Kümelenmeyi oluşturacak ortakların seçiminde, sektörü yakından tanıyan kişilerin bilgisine başvurulabilir. Ortaklık kurabilecek muhtemel firmalar ve kurumlar bir araya gelerek fikir geliştirirler. Güvenilir firmaların ortaklık içine dahil edilmesi öncelikli olarak dikkate alınmalıdır. Güvenilirliği az olan firmaların ortaklık kapsamına dahil edilmesinde seçici davranılmalıdır (Scheer and Zallinger, p. 2007: 22).

Ortak seçimine başlarken ortaklığın yararları, beklentiler ve gereksinimler muhtemel ortaklara açıkça anlatılmalı ve yazılı olarak sunulmalıdır. Böylelikle ortaklık kararının verilmesindeki belirsizliklerin önüne geçilmesi ve doğru karar verilebilmesi mümkün olabilir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 22).

Muhtemel ortaklar arasındaki ilk görüşmelerden sonra, hangi firmaların ortaklık için gerçekten hazır olduğunun tespit edilmesi için kademeli bir süreç başlar. Ortaklık içindeki çekirdek firmalar ortaklığın detaylarını planlamaya yönelir. Bu süreçte kümelenmeye ortak olmak isteyecek olan diğer firmalara açık olunması gerekir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 22).

Kümelenmeye dahil olacak bir firmanın, ortaklık denilince neyi anladığının iyi bir şekilde ortaya konulması gerekmektedir. Ortaklığın çerçevesinin şekillenmesinde, firmalara aşağıdaki sorular yöneltilebilir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 21):

- Firma, kümelenmeye dahil olmakla ne gibi kazançlar sağlayabilir?
- Ortaklarına ne gibi kazançlar sunabilir? Firma, kümelenmeye hangi becerileri kazandırmaya hazırdır?
- Firma, ortaklarına ne ölçüde açılmaya hazırdır?
- Hangi ticari sırlarını veya detayları kendine saklamayı planlıyor?

#### **2.2.4.2. Detaylı Planlama**

Kümelenmeye hazır olan bir grup firma bir araya geldikten sonra, grup içerisinde geçerli olacak kurallar belirlenmelidir. Hangi ortağın hangi sorumluluğu alacağı, yeni üyenin katılım kriterleri ve kümelenme içerisinde kararların nasıl alınacağı gibi konularda, belirli kurallar oluşturulmalıdır. Kümelenme içerisindeki kuralların belirlenmesinden sonra, kümelenme içindeki gelişmelerin ve ortakların sorumluluklarının detaylı bir çizelgesinin hazırlanması gerekir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 22).

Detaylı planlama evresinde, kümelenmeye dahil olan firmaların alt seviyedeki çalışanlarının, kümelenmeye katılımının yoğun olması önemlidir. Böylelikle çalışanlar kendi uzmanlık alanları doğrultusunda kümelenmeye katkıda bulunacaktır. Ayrıca farklı firmaların uzmanları arasındaki görüşmeler, firmalar arasındaki iletişimin

gelişmesine yardımcı olarak, kümelenme içerisinde güven ortamının oluşmasını sağlayacaktır (Scheer and Zallinger, 2007, p. 22).

Detaylı planlamada, planlanan faaliyetlerin devlet destek programlarına uygunluğunun araştırılması ve planlamanın bu çerçevede yapılması önemlidir. Çünkü devlet desteğinin sağlanması ancak devletin belirlemiş olduğu sınırların, kümelenme planında yer almasıyla mümkün olabilir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 22).

### **2.2.4.3. Amaç ve Stratejilerin Geliştirilmesi**

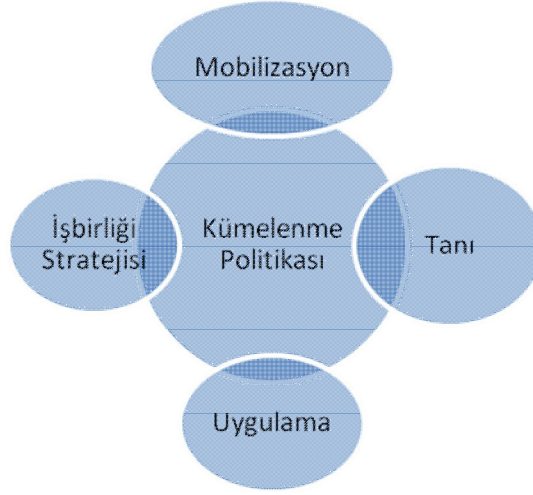
Kümelenmenin ortaklarının belirlenmesinden ve detaylı planlamanın yapılmasından sonra, kümelenmenin amaçlarının ortaya konulması gerekir. Amaç faktörü kümelenmedeki firmalar arasında uyumlu çalışmayı ve karşılıklı güveni tesis eder. Kümelenme içerisinde belirlenmiş olan amaçlar, çoğunlukla firmaların farklılık gösteren ilgi alanlarının ortak paydaları etrafında şekillenir. Kümelenme içinde yürütülecek olan faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve kümelenmenin sağlıklı bir şekilde devamlılığının sağlanması bakımından, açık ve anlaşılır amaçların ortaya konulması gerekmektedir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 23).

Amaçların belirlenmesi aşamasında, kümelenmede yer alan firmaların, kümelenmeye hangi amaçla katıldıkları ve kümelenmeden beklentilerinin tespit edilmesi önemlidir. Böylelikle ortak amaç oluşturarak, bu amaçların yürütülmesi daha kolay olabilir. Farklı kümelenme girişimlerinin amaçları arasında şunlar yer alabilir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 23-24).

- Ortak Ar-Ge, yenilikçiliğin desteklenmesi,
- Ortak pazarlama, ihracatın geliştirilmesi, yeni pazarlara ulaşılması,
- Ortak tedarik ve taşıma hizmeti alınması,
- İşletmelere hizmet sağlanması ve kullanılması,
- Eğitim ve sürekli mesleki eğitim,
- Lobi faaliyetleri.

Değişen piyasa koşullarına bağlı olarak, kümelenmenin amaçları tekrar düzenlenebilir. Bu çerçevede amaçların günün koşullarına uygunluğunun değerlendirilmesine yönelik bir izleme mekanizmasının oluşturulması gerekir. Kümelenmenin amaçları değişen

koşullara bağlı olarak yeniden değerlendirilip, şekillendirilebilir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 24).

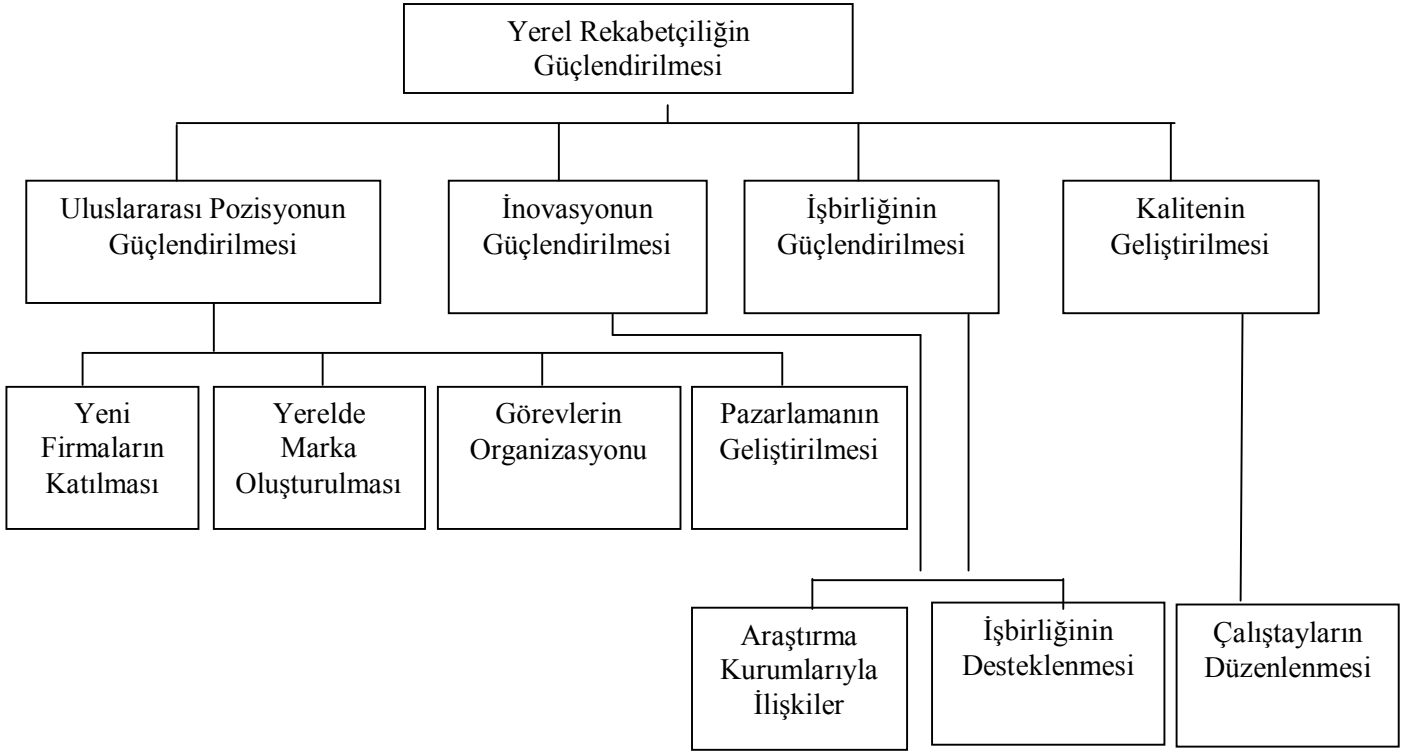


Şekil 2.12. Kümelenme Stratejisinin Geliştirilmesi

**Kaynak:** DTI:10.

Şekil 2.12’de gösterilen aşamaların sistematik bir süreçte arka arkaya geldiği söylenemez. Kümelenme stratejisinde ulaşılmak istenen temel hedef, kümelenme içerisinde yer alan firmalar ve diğer kurumlar arasında, işbirliğine yönelik bütünleştirici bir yaklaşımın oluşturulabilmesidir (DTI, p. 10-11).

Kümelenme stratejisinin geliştirilmesinde uygulayıcıların, kümelenmenin nasıl oluştuğunu, hangi aşamalardan geçtiğini ve hangi temeller üzerine kurulu olduğunu, yerelin özelliklerini de dikkate alarak belirlemeleri gerekmektedir. Bu yöntemin uygulanabilmesi, kümelenme içindeki firma ve diğer kurumların uyum içerisinde çalışmalarıyla mümkün olabilmektedir (DTI, p. 12).



Şekil 2.13. Kümelenmenin Amaçları ve Faaliyetleri

**Kaynak:** CLOE, 2006:16.

Şekil 2.13’de belirtilen kümelenmenin amaçları ve faaliyetlerinin işleyişi şu şekilde açıklanabilir. Kümelenmedeki temel amaç, yereldeki rekabetçiliğin güçlendirilmesidir. Bu temel amacın gerçekleştirilmesinin altında, gösterilmiş dört alt amaç yer almaktadır. Alt amaçlardan biri olan uluslararası pozisyonun güçlendirilmesi için kümelenme içerisinde dört faaliyetin (yeni firmaların kümelenmeye katılması, yerel markanın oluşturulması, görevlerin organizasyonu, pazarlamanın geliştirilmesi) yapılması gerektiği gösterilmiştir. Alt amaçlardan olan inovasyon ve işbirliğinin güçlendirilmesi için ise iki faaliyetin (araştırma kuruluşlarıyla ilişkiler, işbirliğinin desteklenmesi) gerçekleştirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Temel amaca ulaşılmasındaki alt amaçlardan olan kalitenin geliştirilmesi için ise kümelenme içerisinde çalıştay faaliyetlerinin yürütülmesi işaret edilmiştir.

Kümelenmenin belirlemiş olduğu amaçlara ulaşılabilmesi, stratejinin ortaya konulmasıyla mümkün olmaktadır. Zira strateji, amaçlara ulaşmak için kullanılacak



yolu ve gerekli tedbirlerin alınmasını içerir. Kümelenme stratejisinin belirlenmesi safhasında, tüm kümelenme üyelerinin katılımı önemlidir. Ancak böylelikle stratejinin uygulanması tüm üye firmaların üzerinde anlaştığı ve çalıştığı ortak bir süreç halini alacaktır (Scheer and Zallinger, 2007, p. 24).

Kümelenmenin izleyeceği strateji, amaçların gerçekleşmesinde yürütülecek faaliyetlerin aşamalara ayrılmasını ve üyeler arasındaki dağılımını sağlamaktadır. Böylelikle firmaların tek başlarına yapamayacakları ve başaramayacakları hedeflere ulaşmaları mümkün olur (Scheer and Zallinger, 2007, p. 24).

Kümelenme stratejisinin içermesi gereken bölümler şunlardır (Scheer and Zallinger, 2007, p. 24-25):

- Sektörel rekabet durumunun analizi,
- Sistemik SWOT analizi,
- Pazarlara ve teknolojilere yönelik trend analizi,
- Uluslararası kıyaslama,
- Küme potansiyeli analizi,
- Kümenin vizyonu,
- Kümenin amaçları,
- Kümenin çıktı yelpazesinin tanımlanması,
- Kuruluşsal yapı,
- Uygulama stratejisi,
- İzleme ve değerlendirme,
- Eylem planı.

Kümelenme stratejisinin hazırlanmasında aşağıdaki süreçler izlenebilir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 26):

1. Adım: Kümelenme üyelerinin tanımlanması,
2. Adım: Tüm küme üyeleri ve ortaklarla bir strateji çalıştayının düzenlenmesi,
3. Adım: Stratejiyi geliştirecek bir çekirdek ekip veya grubun oluşturulması,

4. Adım: Stratejinin geliştirilmesi (ilk taslak),
5. Adım: Tüm kümelenme üyeleriyle daha fazla strateji çalışmayı düzenlenmesi (geri bildirim)
6. Adım: Küme stratejisinin son taslağının hazırlanması,
7. Adım: Küme stratejisinin son halinin tüm üyeler tarafından kabul edilmesi.

Kümelenme stratejisinin uygulanmaya konulmasından önce aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 27):

- Uygulama, küme üyelerinin kısıtlı kaynaklarını zora sokmayacak, küçük fakat işlevsel adımlarla ilerlemelidir.
- Hızlı bir şekilde somut sonuçlar getirecek ve üyelerin paylaştığı ortak bir başarı hissini desteleyecek faaliyetler ilk sıralarda yer almalıdır.
- Strateji görevleri ve uygulamanın o anki durumu için üyelerle süregelen bir iletişim gereklidir.
- Sorumluluklar açıkça belirtilmelidir.
- Stratejinin uygulanmasına, mümkün olan en çok sayıdaki küme üyesi dahil olmalıdır. Her üyenin bir katkıda bulunması önemlidir.
- Zaman sınırlarına, olabilecek en katı şekilde uyulmalıdır.
- Kümenin tüm amaçlarını gerçekleştirirken ara amaçlar ve bunlara uygun kilometre taşları belirlemek yararlı olacaktır. Bu sayede işlevsel somutluk, üst düzeyde esneklikle birleşerek gelecekteki gelişmelere imkân tanır.

#### **2.2.4.4. İş Planı ve Finansman**

İş planı, kümelenmenin amaçlarını ve stratejilerini, ürün ve hizmet çeşitlerini, pazar durumunu, yönetimini ve kurumsal yapısını tanımlar. Kümelenme stratejisi ile iş planı arasında kavramsal açıdan benzerlik olmasına karşın iş planı, kümelenmenin pazara yönelik faaliyetlerinde daha opsiyonel bir planlama ve yönetim aracı olarak kullanılır. İş planının işlevleri kümelenme içinde ve dışında olmak üzere ikiye ayrılır (Scheer and Zallinger, 2007, p. 29).

İş planının kümelenme içindeki önemli işlevleri şunlardır (Scheer and Zallinger, 2007, p. 29):

- Kümelenmenin pazardaki stratejik ve işlevsel yönelim ve yönetiminin ana hatlarını belirtmesi,
- Kümelenme yönetiminde pratik çalışmaların ana hatlarını göstermesi,
- Kümelenme gelişiminin iş planıyla kıyaslı olarak izlenmesi (hedef mevcut durum kıyaslaması),
- İş alanı senaryo oluşturma ve kümenin daha da gelişmesi için bir başlangıç noktası oluşturmaları,
- İç ve dış kaynak ihtiyaçlarının sunulması,
- Kümelenme kavramını, girişimci bir bakış açısıyla tekrar değerlendirmeye ve düzenlemeye fırsat sağlaması.

İş planının kümelenme dışındaki önemli işlevleri şunlardır (Scheer and Zallinger, 2007, p. 29):

3. Kümelenmenin iş konseptinin harici kullanım için yapılandırılmış sunumu: kümenin kartviziti.
4. Kamusal destek kurumları, yatırım şirketleri, banka ve yatırımcılardan alınabilecek mali destek fonları, kredi ve yatırım sermayesi başvuruları için bir temel.
5. Belli çeşitlerde ürün ve hizmetin geliştirilmesi ve pazarlanması için başlangıç noktası (küme hizmetleri).
6. İletişim ve halkla ilişkiler malzemeleri üretimi için temel.

Kümelenmenin belirlemiş olduğu hedeflere ulaşabilmesi bakımından yeterli bir bütçesinin olması gerekmektedir. Finansman yapısı güçlü olan kümelenmelerin altyapı olanaklarını geliştirmesi, eğitim hizmetleri sunabilmesi ve teknolojik düzenlemeler yapabilmesi mümkün olabilmektedir (CLOE, 2006, p. 18).

Kümelenme için hazırlanacak olan finansal planlamada kümelenmenin sermaye ihtiyacını karşılamak ve likiditeyi güvence altına almak amaçlanmaktadır. Finansman koşullarının somut bir şekilde ortaya konulması kümelenmenin faaliyet yeteneği ve

kümelenmenin sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Finansal planlamanın şekillendirilmesinde ve uygulanmasında aşağıdaki dört aşama izlenebilir (Scheer and Zallinger, 2007, p. 32-33):

- *Maliyet Yapısının Belirlenmesi:* Kümelenmenin karşılaşılabileceği maliyetlerin belirlenmesi bakımından, kümelenmenin beklenen giderlerinin tespit edilmesi gerekmektedir. En genel harcama unsurları personel giderleri, kiralama ve çalışma malzemeleridir. Kümelenmedeki ek giderler, kümelenmenin kuruluş ve işe başlama evrelerinde gerçekleşmektedir.
- *Finansal Planın Hazırlanması:* Finansal plan ile kümelenmenin plan dönemi süresince elde edeceği gelir ile yapacağı harcamaların öngörüsü yapılmaktadır. Aynı zamanda kümelenmenin ihtiyaç duyacağı sermaye ve finans ihtiyaçları da bu planda yer alır. Finans ihtiyaçları, kümelenmenin giderlerinin gelirlerinden fazla olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Finansal plan ile kümelenmenin likiditesi güvence altına alınmaya çalışılır.
- *İşlevsel Bir Muhasebe Sisteminin Kurulumu:* Bu fonksiyon işletme veya kümelenmenin tüm ekonomik işlemlerinin sistematik bir şekilde kayda alınması, analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve sunumunu içermektedir.
- *Kontrol Sisteminin Kurulması:* Bu sistem planlama, kontrol ve idareyi içeren çok fonksiyonlu bilgi ve yönetim sistemidir. Kontrol mekanizması, kümelenmenin zayıf yönlerinin tespit edilmesini sağlamaktadır. Kontrol sistemin işlerliği açısından, etkin bir muhasebe sisteminin varlığı önemlidir.

### 2.3. İkinci Bölümün Değerlendirilmesi

Kümelenmenin teorik temelleri Rekabetçi Üstünlükler Teorisi kapsamında şekillenmektedir. Söz konusu teori hareket noktası olarak klasik ve yeni dış ticaret teorilerini almaktadır. Ülkeler arasında gerçekleştirilen dış ticaretin açıklanmasına yönelik ortaya konulan klasik ve yeni dış ticaret teorileri, uluslararası ticaretin şekillenmesini kendi dönemlerinin şartlarına göre açıkladıkları görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında klasik dış ticaret teorileri ülkeler arasındaki ticaretin oluşumunda ülkelerin sahip oldukları üretim faktörlerini temel belirleyici olarak dikkate

almaktadırlar. Yeni dış ticaret teorileri ise dış ticaretin oluşumunda ülkelerin sahip oldukları teknolojik yetenekleri ön plana çıkarmaktadırlar.

Porter, “Ulusların Rekabetçi Üstünlükleri” adlı çalışmasında her iki yaklaşımın belirli açılardan, dış ticaretin açıklanmasında yetersiz kaldıklarını belirtmektedir. Zira klasik dış ticaret teorilerinin dikkate aldığı üretim faktörleri statik yapıdadırlar. Oysaki Porter’a göre ülkelerin beşeri sermaye, teknoloji ve inovasyon gibi dinamik üretim faktörlerine sahip olmaları söz konusudur. Yeni dış ticaret teorilerine göre ise yeni bir mal üreten ve o malın ihracatçısı konumunda olan ülke, söz konusu malın diğer ülkelerde üretilmeye başlanmasıyla birlikte, o malın üretimindeki üstünlüğünü kaybetmektedir. Fakat ilk üretici ülke başka yenilikçi ürünler üreterek, piyasalardaki üstünlüğünü devam ettirebilmektedir. Porter, yeni dış ticaret teorilerinin, söz konusu üstünlüğün açıklanmasında yetersiz kaldıklarını belirtmektedir.

Ülkeler sahip oldukları sosyal değerleri, ekonomik ve kurumsal yapıları, tarihsel geçmişleri itibariyle kendi aralarında farklılıklar arz etmektedirler. Porter’a göre bir ülkenin dinamik üretim faktörlerinin gelişmesinde ve rekabetçiliğini sürdürebilmesinde, ülkenin kendine özgü koşulları etkili olmaktadır. Bu farklılıklar ülkelerin kendi yerel düzeylerinde de görülmektedir. Porter, ülkenin veya yerelin, endüstrilerin rekabetçi üstünlükler elde edebilmesini sağlayan koşullarını Elmas Modeli’nde bir araya getirmektedir. Endüstrilere rekabetçi üstünlük sağlayan Elmas Modeli faktörleri, aynı zamanda firmaların belirli bir coğrafyada bir araya gelerek üretim yapmalarını sağlayan “kümelenmenin” oluşumunda da rol oynamaktadırlar.

Rekabet halindeki firmaların kendi aralarında işbirliği yaparak kümelenme politikası uygulamaları, firmaların dolayısıyla da endüstrinin uluslararası rekabetçiliğinin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Firmaların belirli bir coğrafyada ve üretim süreçleri kapsamında bir arada olmaları, endüstriyel bölge görünümü arz eden yapılanmanın, kendi rekabetçiliğini geliştirmesi açısından yeterli değildir. Firmaların dolayısıyla da endüstrinin rekabetçiliğinin geliştirilmesi ve sürdürülebilir hale getirilmesi bakımından, firmaların yereldeki diğer ilgili kurumlarla ilişkiler kurmaları, firmaların kendi aralarında ortak hedefler belirleyerek, bu hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik kararlar almaları ve bu kararları uygulayabilme yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir. Literatürde “kümeleneme girişimi” (cluster initiative)

olarak ortaya konulan bu kurumsal yapının, endüstri temelinde sağlanması, söz konusu yeteneklerin geliştirilmesinde ve sürdürülebilir hale getirilmesinde etkili olabilecektir.

Bu bölümden sonra gelen üçüncü bölümde, birinci ve ikinci bölümde ortaya konulan kavramsal ve teorik bilgiler, Kayseri mobilya sektörü kümelenmesi açısından incelenmektedir. Böylelikle mevcut kümelenmenin rekabetçilik açısından yapısı ortaya konulmaktadır.

### **3. BÖLÜM: KAYSERİ MOBİLYA SEKTÖRÜ KÜMELENMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

Ülkelerin uluslararası piyasalarda ekonomik anlamda güçlü bir yapıya sahip olabilmeleri kendi ülkelerindeki firmaların ve dolayısıyla da sektörlerin performanslarıyla yakından ilişkilidir. Porter (1998a)'a göre firmaların Elmas Modeli'nde yer alan kümelenme dinamikleri bağlamında belirli coğrafyalarda sektör temelinde bir araya gelmeleri, firmaların üretimlerini olumlu yönde etkileyerek firmaların, sektörün uluslararası rekabetçiliğinin artmasına katkıda bulunacaktır. Aynı zamanda bu kümelenme dinamikleri kendi aralarında olumlu bir etkileşim halindedirler.

Çalışmanın bu bölümünde, Kayseri mobilya sektörü kümelenme dinamikleri ile sektörün uluslararası rekabetçiliği arasındaki ilişkinin ne yönde ve ne derecede olduğu analiz edilmektedir. Ayrıca kümelenme dinamikleri arasındaki ilişkilerin de hangi yönde ve ne derecede oldukları da analiz edilmektedir.

#### **3.1. Alan Çalışmasının Kapsamı**

Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın yapmış olduğu çalışmaya göre Kayseri ilinde mobilya sektörü çerçevesinde kümelenme vardır ([www.clusterturkey.com](http://www.clusterturkey.com)). Mobilya sektörü ortaya koyduğu 260.000 doğrudan istihdam ile ülkemizde önemli bir yere sahiptir. Bu istihdam rakamına yan sanayi dallarının istihdamı da eklenince doğrudan ve dolaylı olarak yaklaşık iki milyonluk bir nüfusa istihdam olanağı sunduğu söylenebilir (MOBSAD, 2009, s. 12). Türkiye'nin neredeyse her ilinde mobilya üretimi yapan işletmelere rastlamakla birlikte Kayseri, Bursa (İnegöl), İzmir, Ankara, İstanbul ve Adana illerinde üretim tesislerinin sıklaştığı görülmektedir. İstihdam düzeyi sıralamasında İstanbul'u sırası ile Ankara, Kayseri, Bursa ve İzmir takip etmektedir (T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, 2011, s. 10). TÜİK verilerine göre Kayseri, firma başına düşen 11,5 kişilik istihdam düzeyi ile Türkiye ortalamasının üzerinde eleman

istihdamı yapmaktadır. Ayrıca 300 ve daha üzeri işçi çalıştıran Türkiye'deki ilk 10 mobilya firmasından 5'i Kayseri ilinde faaliyet göstermektedir. Bu durum Kayseri'nin büyük ölçekli firmaların yoğunlaştığı bir il olduğunu göstermektedir (Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, 2011, s. 10).

Kayseri'de faaliyet gösteren mobilya sektörü kümelenmesi gerek istihdam kapasitesi ve gerekse büyük ölçekli firmaları bünyesinde bulundurması nedeniyle, üzerinde araştırma yapılması gereken bir yapıya sahiptir. Bu nedenle mekân olarak Kayseri mobilya sektörü kümelenmesi üzerinde durulmaktadır.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesi üzerine yapılan anket çalışması Mart-Nisan 2011 döneminde gerçekleştirilmiştir.

### 3.2. Alan Çalışmasının Hipotezleri

Alan çalışmasının alt hipotezleri, uygulama sonucunda üzerinde sonuçlara varılması hedeflenen, Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi çerçevesinde oluşturulmuşlardır. H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub> hipotezleri Elmas Modeli'nde yer alan kümelenme dinamikleri ile Kayseri mobilya sektörünün uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif ilişki olması üzerine kurulmuştur. H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub>, H<sub>9</sub>, H<sub>10</sub> hipotezleri ise, yine teoride belirtildiği gibi, kümelenme dinamiklerinin kendi aralarında pozitif yönlü bir ilişki içinde oldukları üzerine kurulmuştur.

**Hipotez 1:**Faktör koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 2:** Talep koşulları ile Kayseri mobilyasektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 3:** İlgili ve destekleyici endüstriler ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır

**Hipotez 4:** Firma yapısı, stratejisi ve rekabet koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 5:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde talep koşulları ile faktör koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 6:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde faktör koşulları ile ilişki koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.



**Hipotez 7:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde faktör koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 8:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde talep koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 9:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde ilişki koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 10:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde ilişki koşulları ile talep koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Ki-kare bağımsızlık testi kapsamında oluşturulan hipotezler, teorik çerçevede oluşturulmadıkları için Ki-kare bağımsızlık testi başlığı altında ayrıca incelenmişlerdir.

### **3.3. Alan Çalışmasının Yöntemi**

Alan çalışmasının yöntemi başlığı altında sırasıyla şu konular işlenmiştir. Alan çalışmasına konu olan ana kütlenin belirlenmesi ve ana kütlenin belirlenmesinde karşılaşılan sınırlılıklar, alan çalışmasında kullanılacak olan anket formunun hazırlanması ve anketin uygulanması, anket sonucunda elde edilen verilerin analizi ve ulaşılan bulgular. Analiz sonucu elde edilen tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır. Korelasyon analizi yapılarak, alan çalışmasına ilişkin hipotezler test edilmektedir. Ayrıca Ki-kare bağımsızlık testi yapılarak, sektörün belirli kümelenme dinamiklerine yaklaşımları ile firmaların ihracat düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı analiz edilmektedir.

#### **3.3.1. Ana Kütlenin Belirlenmesi ve Sınırlılıklar**

Kümelenme dinamikleri ile sektörün uluslararası rekabetçiliği arasındaki ilişkinin analiz edildiği bu çalışmada, uluslararası rekabetçiliğin belirleyicisi olarak ilgili sektördeki firmaların ihracat rakamları kullanılmaktadır. Bu nedenle Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde yer alan mobilya ihracatçısı firmalar, araştırmanın ana kümesini oluşturmaktadır.

Ana kütlenin oluşturulmasında kullanılacak olan firmaların tespit edilmesinde Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri'nin (OAİB) kayıtlarından yararlanılmıştır. OAİB ile telefon görüşmesi yapılmış, kendilerinin dilekçeyle başvurulması istenmesi üzerine, gerekli dilekçe hazırlanarak, belgegeçer ile OAİB'ye gönderilmiştir. OAİB gerekli kayıtları

belgegeçer ile yazara iletmiştir. OAİB'nin kayıtlarında 46 tane mobilya ihracatçısı firma tespit edilmiştir. Tespit edilen firmalardan 42'si ankete katılmışlardır. Araştırmanın sınırlılıkları açısından şöyle bir durumla karşılaşmıştır. Kalan 4 firmadan 1 tanesi ofis mobilyaları ürettiği için ankete katılmak istememiştir. 2 tanesi ile iki kez telefonla randevu talep edilmesine rağmen geri dönüş yapmamışlardır. 1 tanesi ile yetkiliyle yüz yüze görüşülmüş, işleri yoğun olduğu için anket formunun mail olarak tarafına gönderilmesini istemiş, kendisine mail olarak anket formu gönderilmesine karşın geri dönüş yapmamıştır. Ana kütlede yer alan 46 firma'yı yüz olarak kabul edersek, 42 firmanın anketi yanıtlanması, ana kütlelinin %91'ine ulaşıldığı anlamına gelmektedir.

### 3.3.2. Anket Formunun Hazırlanması

Anket formunda yer alan sorular, araştırmaya temel olan Elmas Modeli'ndeki dört faktör üzerinde yoğunlaşmaktadır. Anket formu geliştirilirken World Economic Forum (WEF)'in yayınlamakta olduğu, M. E. Porter ile Klaus Schwab'ın hazırlamış olduğu Global Competitiveness Report (Küresel Rekabetçilik Raporu)'un 2009-2010 yılı sayısındaki anket soruları temel alınmıştır. Raporun hazırlayıcıları arasında Porter'ın yer alması ve raporda Elmas Modeli'nde yer alan faktörlere ilişkin soruların bulunması, anket formunun şekillenmesinde etkili olmuştur.

WEF'in hazırladığı raporda yer alan soruların cevapları 7'li likert tipi ölçekle hazırlanmış ve her bir ifadenin bir soru ile ölçülmesi yoluna gidilmiştir. Bu araştırma için söz konusu rapordan alınan soruların cevapları 5'li likert tipi ölçekle belirtilmiştir. Ölçekte yer alan ifadeler sıra numaralarıyla şu şekildedir; 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum.

Araştırmada kullanılan sorular Türkçe'ye çevrildikten sonra, konuyla ilgili 5 akademisyenin görüşleri alınarak, anket formunun son şeklini alması sağlanmıştır. Anketin üst kısmında anketin amacını belirten bir üst yazı ve anketin alt bölümlerini açıklayan kısa bir paragraf yer almaktadır. Anket formu beş bölümden ve toplamda 50 adet sorudan oluşmaktadır.

İlk bölümde Elmas Modeli'nde yer alan "faktör koşulları"na ilişkin 10 adet soru yer almaktadır. Bu sorular sektöre ilişkin altyapı olanakları, finans kuruluşlarının etkisi, bilimsel kuruluşlarla ilişkiler, vasıflı işgücüne ulaşılabilirlik gibi konuları içermektedir.

İkinci bölümde, Elmas Modeli'nde yer alan "talep koşulları"na ilişkin 6 adet soru bulunmaktadır. Buradaki sorularla, Kayseri'deki mobilya üreticilerinin tüketicilere karşı duyarlılıkları, tüketicilerin tercihlerinin firmaları inovatif ürünler üretmeye yönlendirmesi, Kayseri'deki mobilya talebi büyüklüğünün firmaların üretimleri üzerine etkisi gibi konulara yer verilmektedir.

Üçüncü bölümde, Elmas Modeli'nde yer alan "ilgili ve destekleyici endüstriler"e ilişkin 11 adet soru yer almaktadır. Sorular tedarikçilerin firmaların kaliteli ürün sunabilmeleri, tedarikçi firmaların ihracatçı firmaların ihtiyaçlarına cevap verebilmesi, tedarikçiler ile olan ilişkilerin ihracatçı firmaları yenilikçi ürünler üretmeye yönlendirmesi gibi konuları içermektedir.

Dördüncü bölümde, Elmas Modeli'nde yer alan "firma yapısı, stratejisi ve rekabet"e ilişkin 14 adet soru bulunmaktadır. Sorular ihracatçı firmaların yönetim yapıları, teknolojik yeniliklere uyum sağlayabilmeleri, yenilikçi ürünler üretebilmeleri, uluslararası piyasadaki rekabetçiliklerinin belirleyicileri gibi konuları kapsamaktadır.

Son bölümde ise firmaların genel yapısını tanımlayıcı 9 adet soru yer almaktadır. Burada anketi yanıtlayan kişinin firmadaki konumu, yaşı; firmadaki çalışan sayısı, firmanın net yıllık satış hasılatı, firmanın faaliyet süresi gibi sorular yer almaktadır.

### **3.3.3. Anketin Uygulanması**

Anket uygulaması posta, telefon, karşılıklı görüşme ve karma anket olmak üzere dört farklı şekilde gerçekleştirilmektedir (Baş, 2008). Yüksek işgücü maliyetleri ve ulaşım harcamaları karşılıklı görüşme anket uygulamasını, posta ve telefon anketlerinin uygulanmasından daha maliyetli hale getirmektedir (Baş, 2008:100). Karşılıklı görüşme uygulamasının yapılabileceği durumlardan biri, anket uygulama maliyetinin düşük olmasıdır (Baş, 2008, p. 101).

Bu araştırmanın kapsamı mekân olarak Kayseri ili mobilya sektörü kümelenmesi olarak sınırlandırıldığından ve içerik açısından ise ihracat yapan firmaların konu edinilmesi nedenlerinden ötürü, anket uygulamasının yapılacağı toplam firma sayısı 46 olduğundan, maliyetlerin düşük olması ve ulaşım kolaylığı itibarıyla karşılıklı görüşme yapılarak anket formunun uygulanması yöntemi seçilmiştir.

Anket yazar tarafından uygulanmıştır. Herhangi bir anketör firma veya yardımcı çalışandan yararlanılmamıştır. Anket yapılacak firmalar ile öncelikli olarak telefon

görüşmesi yapılmış ve randevu talep edilmiştir. Sonrasında randevu tarihinde ilgili firmalara gidilerek, önceden hazırlanmış olan anket formu yetkililere sunulmuştur. Anketi yanıtlayan 42 firma yetkilisinden 39'u anket formunu bireysel olarak doldurmuştur. Geri kalan 3 firma yetkilisi ise formdaki soruların yazar tarafından kendilerine okunmasıyla, verdikleri cevaplara göre yazar tarafından doldurulmuştur. Anketin yanıtlanması sürecinde, yanıtlayıcıların üzerinde takıldıkları soruların bulunması halinde, anket formunun hazırlayıcısı olarak kendilerine gerekli bilgiler sunulmuştur.

### **3.3.4. Verilerin Analizi ve Bulgular**

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin, kümelenme dinamiklerinin, sektörün uluslararası rekabetçiliği üzerindeki etkilerinin araştırıldığı bu çalışmada anket uygulamasıyla elde edilen veriler, SPSS.19 programı kullanılarak işlenmiştir. Firmalara ilişkin olarak; çalışan sayıları, yıllık net satış hasılatları, faaliyet süreleri imalat teknolojilerini yenileme süreleri bilgileri ortaya konulmuştur. Ayrıca Elmas Modeli'nde yer alan faktör koşulları; talep koşulları; ilgili ve destekleyici endüstriler; firma yapısı, stratejisi ve rekabet'e ilişkin sorulara yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların likert ölçeğine göre yüzdelik değerleri ilgili tablolarda incelenmiştir. Sonrasında, korelasyon analizi yapılarak, uygulamaya ilişkin alt hipotezler test edilmiştir.

#### **3.3.4.1. Tanımlayıcı İstatistikler**

Tanımlayıcı istatistikler anket formunda yer alan sorulara verilen yanıtlara ilişkin bilgileri içermektedir. Burada sırasıyla firmalara ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Sonrasında ise kümelenme dinamikleri olan faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstriler, firma yapısı, stratejisi ve rekabete ilişkin bilgiler sunulmuştur.

##### **3.3.4.1.1. Firmalara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

2005 yılında Resmi Gazete'de yayınlanan 25997 sayılı KOBİ'lerin tanımı, nitelikleri ve sınıflandırılması hakkındaki yönetmeliğe göre KOBİ'ler çalışan sayılarına, yıllık net satış hasılatı veya mali bilançolarına göre aşağıdaki şekilde sınıflandırılmışlardır:

*Mikro İşletme:* On kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosu bir milyon Türk Lirasını aşmayan çok küçük ölçekli işletmeler,

*Küçük İşletme:* Elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosu beşmilyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler,

*Orta Büyüklükteki İşletme:* İkiyüzelli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosu yirmibeşmilyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler.

Söz konusu KOBİ tanımları, ankete katılan firmalar açısından çalışan sayıları ve yıllık net satış hasılatları bakımından ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Tablo 3.1'e bakıldığında, çalışan sayıları bakımından firmalardan üçü mikro işletme özelliğini taşımaktadır. Bu tip firmaların toplamdaki yüzdeler payı %7,1'dir. On kişiden fazla ve elli kişiden az işçi çalıştıran, küçük işletme olarak tanımlanan onüç firma bulunmaktadır. Söz konusu firmaların toplamdaki payları %31'dir. Elli kişi ile ikiyüzelli arasında işçi çalıştıran ve orta büyüklükte işletme olarak nitelendirilen onsekiz tane firma bulunmaktadır. Bunların toplam içindeki payları %42,9'dur. KOBİ tanımında yer almayan 250 ve üzeri işçi istihdam eden ve büyük işletme olarak nitelendirilen sekiz tane firma bulunmaktadır. Söz konusu firmaların toplam içindeki payları %19'dur. Tablo 3.1'deki Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki ihracatçı firmaların çalışan sayıları açısından sınıflandırılmasında, orta büyüklükteki işletmeler ile büyük işletmelerin toplam içindeki payları bir arada değerlendirildiğinde yaklaşık %62'lik bir değere ulaşılmaktadır. Bu sonuçtan hareketle Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin önemli bir istihdam potansiyeli olduğu söylenebilir.

Tablo 3.1. Çalışan Sayılarına Göre Firmaların Sınıflandırılması

<b>Çalışan Sayısı</b>	<b>Frekans (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
0-9	3	7,1
10-49	13	31
50-249	18	42,9
250 ve üzeri	8	19
<b>Toplam</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Tablo 3.2'ye bakıldığında, yıllık net satış hasılatları bakımından firmalardan altısı mikro işletme özelliğini taşımaktadır. Bu tip firmaların toplamdaki yüzdelik payı %14,6'dır. Yıllık net satış hasılatı beşmilyon Türk Lirasından az olan ve küçük işletme olarak tanımlanan onbir firma bulunmaktadır. Söz konusu firmaların toplamdaki payları %26,8'dir. Yıllık net satış hasılatı yirmibeşmilyon Türk Lirasından az ve orta büyüklükte işletme olarak nitelendirilen onsekiz tane firma bulunmaktadır. Bunların toplam içindeki payları %44'dür. KOBİ tanımında yer almayan, yıllık net satış hasılatı yirmibeşmilyon Türk Lirasından fazla olan ve büyük işletme olarak nitelendirilen altı tane firma bulunmaktadır. Söz konusu firmaların toplam içindeki payları %14,6'dır. Tablo 3.2'deki Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki ihracatçı firmaların yıllık net satış hasılatı açısından gruplandırılmasında, orta büyüklükteki işletmeler ile büyük işletmelerin toplam içindeki payları bir arada değerlendirildiğinde yaklaşık %59'luk bir değer elde edilmektedir. Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki ihracatçı firmaların önemli bir parasal büyüklük doğurduğu söylenebilir.

Tablo 3.2. Yıllık Net Satış Hasılatına Göre Firmaların Sınıflandırılması

<b>Yıllık Net Satış Hasılatı</b>	<b>Frekans (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
1 milyon TL ve daha az	6	14,6
1 - 5 milyon TL	11	26,8
5- 25 milyon TL	18	44
25 milyon TL ve üzeri	6	14,6
<b>Toplam</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki firmalar faaliyet sürelerine göre gruplandırıldığında, Tablo 3.3'e bakıldığında 1-5 yıl arasında faaliyette bulunan dokuz firma bulunmaktadır. Bu firmalar toplam içindeki payları %22,5'dir. 6-10 yıl arasında faaliyet gösteren yedi firma bulunmaktadır, toplam içindeki payları ise %17,5'dir. 11-15 yıl arasında faaliyette bulunan sekiz firma vardır, toplamdaki payları %20'dir. 16-20 yıl arasında ise 4 firma yer almaktadır, toplam içindeki payları %10'dur. 21-50 yıl arasında

faaliyet gösteren on iki firma bulunmaktadır, toplam içindeki payları %30'dur. Bu sonuçlara göre Kayseri mobilyasektörü kümelenmesinde uzun yıllardır faaliyette bulunan (%30'luk pay ile) firmalar vardır. Ayrıca son yıllarda kümelenmeye dahil olan, (%22,5'lik pay ile) çok sayıda firma olduğu da söylenebilir.

Tablo 3.3. Faaliyet Yıllarına Göre Firmaların Sınıflandırılması

<b>Faaliyet Yılı</b>	<b>Frekans (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
1-5	9	22,5
6-10	7	17,5
11-15	8	20
16-20	4	10
21-50	12	30
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 3.4'e göre, Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki firmaların imalat teknolojilerini yenileme yıllarına göre sınıflandırılması yapıldığında, otuzüç firmanın imalat teknolojisini 1-5 yıl arasında yenilediği görülmektedir. Bu firmaların toplam içindeki payı %80'dir. 6-10 yıl arasında imalat teknolojisini yenileyen firma sayısı altıdır, toplam içindeki payları ise %15'dir. 10-15 yıl arasında imalat teknolojisini yenileyen firma sayısı ise iki dir, toplam içinde %5'lik bir paya sahiptir. Bu sonuçlara göre Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki firmaların yaklaşık %80'inin imalat teknolojilerinin yenilenmesine önem verdiği anlaşılmaktadır.

Tablo 3.4. İmalat Teknolojisinin Yenilenme Yılına Göre Firmaların Sınıflandırılması

<b>İmalat Teknolojisinin En Son Yenilenme Yılı</b>	<b>Frekans (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
1-5	33	80
6-10	6	15
10-15	2	5
<b>Toplam</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

#### **3.3.4.1.2. Faktör Koşullarının Kayseri MobilyaSektörü Kümelenmesi Üzerine Etkileri**

Tablo 3.5’de, Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin dinamiklerinden biri olan Faktör koşullarına ilişkin olarak hazırlanan ölçekte yer alan sorulara yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların ortalamaları ve yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların yüzdelere göre dağılımları yer almaktadır. Tabloda yer alan soruların Kayseri mobilya sektörü kümelenmesi açısından değerlendirilmesinde, her soruya tüm yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların ortalama değeri kullanılmaktadır. Değerlendirmede yanıtlayıcıların cevapları likert ölçeğinde; 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde gösterilmiştir. Her bir sorunun elde edilen ortalama değeri söz konusu ölçekteki ifadeler doğrultusunda değerlendirilmektedir.



Tablo 3.5. Faktör Koşullarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktör Koşulları	N	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	Ort.	S.S.
1. Kayseri'deki genel altyapı olanakları (ulaşım, enerji ve iletişim gibi) uluslararası standartlardadır.	42	2,4	14,3	11,9	42,9	26,2	3,78	1,22
2. Kayseri mobilya sektöründeki firmaların kamu görevlilerine, politikacılara ve diğer firmalara karşı etik davranışları ileri seviyededir.	42	-	7,1	16,7	47,6	23,8	3,93	1,19
3. Kayseri'deki finans kurumları firmamıza yönelik çok sayıda finansal ürün ve hizmet sunmaktadır.	42	-	7,1	11,9	57,1	21,4	3,95	1
4. Kayseri'deki bilimsel araştırma kuruluşlarının kalitesi oldukça yüksektir.	42	14,3	19	40,5	14,3	7,1	2,80	1,24
5. Kayseri'deki mobilya üreticileri, çalışanlarının mesleki gelişimi için eğitime yatırım yapmaktadırlar.	42	16,7	33,3	21,4	23,8	4,8	2,67	1,16
6. Kayseri'deki eğitim kurumları, rekabetçi bir ekonominin ihtiyaç duyduğu eğitim hizmetini sunabilmektedir.	42	16,7	26,2	28,6	21,4	7,1	2,76	1,18
7. İhtiyaç duyduğumuz bilim adamı ve mühendisleri Kayseri'de bulabilmekteyiz.	42	11,9	35,7	19,0	31,0	2,4	2,76	1,10
8. Kayseri mobilya sektöründeki firmalar yereldeki üniversiteler ile Ar-Ge işbirliği yapmaktadır.	42	16,7	26,2	28,6	23,8	4,8	2,74	1,14
9. İhtiyaç duyduğumuz vasıflı işgücünü Kayseri'de kolaylıkla bulabilmekteyiz.	42	14,3	33,3	21,4	21,4	9,5	2,79	1,22
10. Çalışanlarımız kurumumuzun belirlediği iş kurallarına riayet etmektedirler.	42	7,1	11,9	11,9	50	19	3,62	1,14

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum)

Tablo3.5'de yer alan sorulardan faktör koşullarına en olumlu katkı; 3,95 ortalama değeri ile finans kuruluşlarının firmalara sunmuş oldukları hizmetler gelmektedir. Ardından ise 3,93 ortalama değerindeki firmaların kamu görevlilerine, politikacılara ve diğer firmalara karşı etik davranış içinde olmaları gelmektedir. Genel altyapı olanaklarının uluslararası standartlarda olmasına ilişkin sorunun ortalama değerinin 3,78 olması bu

değişkeninde faktör koşulları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Çalışanların firmaların belirlediği kurallara uymaları 3,62 ortalama değeri ile faktör koşullarına olumlu katkı yapmaktadır. Kayseri'deki bilimsel araştırma kuruluşlarının kalitesi sorusunun ortalama değerinin 2,80 oluşu, ihtiyaç duyulan vasıflı işgücüne Kayseri'de bulabilmektesiniz sorunun ortalama değerinin 2,79 olması, firmaların bu yönde dezavantaja sahip olduklarını göstermektedir. Kayseri'deki eğitim kurumlarının rekabetçi bir ekonominin ihtiyaç duyduğu eğitim hizmeti sunabilmektedir sorusu ile ihtiyaç duyulan bilim adamı ve mühendisleri Kayseri'de bulabilmektesiniz sorusunun ortalama değerleri 2,76 olması, firmaların Kayseri'deki üniversiteler ile Ar-Ge alanında işbirliğine ilişkin sorunun ortalama değerinin 2,74 olması ve firmaların çalışanları için eğitime yatırım yapmalarına ilişkin sorusunun ortalama değerlerinin 2,67 olması Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin faktör koşullarının bu alanlarda dezavantajlı olduğunu belirtmektedir.

#### **3.3.4.1.3. Talep Koşullarının Kayseri Mobilya Sektörü Kümelenmesi Üzerine Etkileri**

Tablo 3.6'da Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin dinamiklerinden biri olan talep koşullarına ilişkin olarak hazırlanan ölçekte yer alan sorulara yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların ortalamaları ve yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların yüzdelere göre dağılımları yer almaktadır. Tabloda yer alan soruların Kayseri mobilyasektörü kümelenmesi açısından değerlendirilmesinde, her soruya tüm yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların ortalama değeri kullanılmaktadır. Değerlendirmede yanıtlayıcıların cevapları likert ölçeğinde; 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde gösterilmiştir. Her bir sorunun elde edilen ortalama değeri söz konusu ölçekteki ifadeler doğrultusunda değerlendirilmektedir.

Tablo 3.6. Talep Koşullarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Talep Koşulları	N	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	Ort.	S.S.
11. Kayseri'deki mobilya üreticileri tüketicilerin ihtiyaçlarına son derece duyarlıdır.	42	-	16,7	14,3	45,2	23,8	3,76	1
12. Kayseri'deki tüketicilerin zevk ve ihtiyaçları firmamızın yeni ürünler geliştirmesi üzerinde etkilidir.*	42	11,9	16,7	-	38,1	33,3	3,64	1,43
13. Kayseri'deki tüketicilerin tüketim kararlarında en önemli etken ürünün fiyatının düşük olmasıdır.	42	4,8	47,6	11,9	23,8	11,9	2,90	1,18
14. Kayseri'deki tüketiciler tüketim kararlarını nitelikli ürünlere göre vermektedirler.	42	-	11,9	19	61,9	7,1	3,64	0,79
15. Kayseri'deki mobilya üreticileri tüketicilerin ihtiyaçlarını göz ardı etmemektedirler.*	42	4,8	21,4	21,4	42,9	9,5	3,31	1,07
16. Kayseri'deki mobilya talebinin büyüklüğü üretiminizi olumlu yönde etkilemektedir.	42	7,1	16,7	9,5	45,2	21,4	3,57	1,21

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum)

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin dinamiklerinden biri olan talep koşullarına ilişkin anket sorularına verilen cevapların ortalama değerlerinden şu bulgulara ulaşılabilir. Firmaların tüketicilerin ihtiyaçlarına duyarlılıklarına ilişkin sorunun ortalama değerinin 3,76 olması firmaların tüketici ihtiyaçlarına önem verdiğini göstermektedir. Kayseri'deki tüketicilerin tüketim kararlarını nitelikli ürünlere göre vermelerine ilişkin sorunun ortalama değerinin 3,64 oluşu tüketicilerin, kümelenmedeki firmaları daha nitelikli ürünler üretmeye teşvik etmesinin muhtemel olduğu söylenebilir.

\* Olumsuz ifade soru, olumlu hale getirilmiştir.

\* Olumsuz ifade soru, olumlu hale getirilmiştir.

Kayseri'deki tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarının firmaların yeni ürünler geliştirmesine etkili olduğuna ilişkin sorunun ortalama değeri 3,64'dür. Bu durumda tüketiciler firmaların yenilikçi ürünler üretmesinde etkilidir denilebilir. Kayseri'deki mobilya talebinin büyüklüğünün firmaların üretimlerini olumlu yönde etkilemesine ilişkin sorunun ortalama değerinin 3,57 olması, talep hacminin kümelenmeye olumlu etki yaptığını işaret etmektedir. Kayseri'deki mobilya üreticileri tüketicilerin ihtiyaçlarını göz ardı etmemektedir sorusunun ortalama değerinin 3,31 olması firmaların tüketici ihtiyaçlarını kısmen dikkate aldığını ifade etmektedir. Kayseri'deki tüketicilerin tüketim kararlarında en önemli etken ürünün fiyatının düşük olmasıdır sorusunun ortalama değerinin 2,90 olması tüketicilerin düşük fiyata çok önem vermediklerini işaret etmektedir. Bu da kümelenmedeki firmaların düşük kalitede mal üretip, ucuz fiyattan satmalarının doğru bir politika olmadığını göstermektedir.

#### **3.3.4.1.4. İlgili ve Destekleyici Endüstrilerin Kayseri Mobilya Sektörü Kümelenmesi Üzerine Etkileri**

Tablo 3.7'de Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin dinamiklerinden biri olan ilgili ve destekleyici endüstrilere ilişkin olarak hazırlanan ölçekte yer alan sorulara yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların ortalamaları ve yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların yüzdelere göre dağılımları yer almaktadır. Tabloda yer alan soruların Kayseri mobilya sektörü kümelenmesi açısından değerlendirilmesinde, her soruya tüm yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların ortalama değeri kullanılmaktadır. Değerlendirmede yanıtlayıcıların cevapları likert ölçeğinde; 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde gösterilmiştir. Her bir sorunun elde edilen ortalama değeri söz konusu ölçekteki ifadeler doğrultusunda değerlendirilmektedir.

Tablo 3.7. İlgili ve Destekleyici Endüstrilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

<b>İlgili ve Destekleyici Endüstriler</b>	N	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	Ort.	S. S.
17. Kayseri'deki tedarikçi firmalar kaliteli hizmet vermektedirler.	42	-	21,4	28,6	38,1	11,9	3,40	0,96
18. Ürünlerimizin uluslararası piyasalarda pazarlanmasında ve dağıtımında yabancı firmaları kullanmaktayız.	42	14,3	35,7	7,1	35,7	7,1	2,86	1,26
19. Firmamızın üretimine yönelik çok sayıda tedarikçi bulunmaktadır	42	4,8	2,4	4,8	54,8	33,3	4,10	0,95
20. Firmamızın üretim faaliyetleri, üretimimiz ile ilişkili yeni firmaların kurulmasını teşvik etmektedir.	42	2,4	2,4	19	52,4	21,4	3,90	1,04
21. Üretimde kullandığımız girdilerin temin edilmesinde, Kayseri'deki tedarikçi firmaları tercih etmekteyiz.	42	-	16,7	2,4	54,8	26,2	3,90	0,98
22. Firmamız uluslararası piyasada mobilya satmanın yanı sıra ürün tasarımı, lojistik ve satış sonrası hizmet gibi faaliyetleri yürütmektedir.	42	14,3	11,9	7,1	31	33	3,59	1,53
23. Kayseri mobilya sektöründeki firmalar (tanıtım, pazarlama, nakliye ve Ar-Ge gibi) bazı alanlarda işbirliği yapmaktadırlar.	42	26,2	28,6	7,1	28,6	9,5	2,67	1,39
24. Kayseri'deki tedarikçi firmaları, firmamızın ihtiyaçlarının giderilmesi yönünden yeterli bulmaktayız.	42	2,4	28,6	26,2	38,1	4,8	3,14	0,97
25. Firmamız uluslararası piyasalara yönelik olarak sadece mobilya üretmektedir.	42	4,8	16,7	2,4	50	26,2	3,76	1,16
26. Kayseri'deki tedarikçi firmalar ile olan ilişkilerimiz, yeni ürünler üretmemiz üzerinde etkili olmaktadır.	42	4,8	19	19	40,5	19,7	3,45	1,13
27. Kayseri'deki tedarikçi firmalar, firmamızın rekabet gücünün artmasına katkı sağlamaktadır.	42	4,8	28,6	14,3	33,3	19	3,33	1,22

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum)

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin dinamiklerinden biri olan ilgili ve destekleyici endüstrilere ilişkin anket sorularına verilen cevapların ortalama değerlerinden şu bulgulara ulaşılabilir. Kümelenmedeki tedarikçi sayısının fazla oluşuna ilişkin sorunun ortalama değeri 4,10'dur. Bu da ihracatçı firmalar açısından tedarikçi sayısının fazla olduğunu ifade etmektedir. Üretimde kullandığımız girdilerin temin edilmesinde, Kayseri'deki tedarikçi firmaları tercih etmekteyiz sorusunun ortalama değerinin 3,90 oluşu kümelenmedeki ihracatçı firmaların tedariklerini Kayseri'den temin ettiklerini belirtmektedir. Firmamızın üretim faaliyetleri, üretimimiz ile ilişkili yeni firmaların kurulmasını teşvik etmektedir sorusunun ortalama değerinin 3,90 olması, kümelenmeye yeni firmaların katılabildiği anlamına geldiğinden, kümelenme açısından olumlu bir katkıdır. Firmamız uluslararası piyasalara yönelik olarak sadece mobilya üretmektedir sorusunun 3,76 ve firmamız uluslararası piyasada mobilya satmanın yanı sıra ürün tasarımı, lojistik ve satış sonrası hizmet gibi faaliyetleri yürütmektedir sorusunun 3,59 ortalama değeri olması firmaların uluslararası piyasalara mobilya satmanın yanı sıra faaliyet alanları ile ilgili diğer hizmetleri de sundukları anlaşılmaktadır. Kayseri'deki tedarikçi firmalar ile olan ilişkilerimiz, yeni ürünler üretmemiz üzerinde etkili olmaktadır sorusunun ortalama değerinin 3,45 olması tedarikçilerin, ihracatçı firmaların yenilikçi ürünler üretmesinde nispeten etkili olduklarını göstermektedir. Kayseri'deki tedarikçi firmalar kaliteli hizmet vermekteler sorusunun ortalama değerinin 3,40 oluşu tedarikçilerin, ihracatçıların bu yöndeki ihtiyaçlarını ileri düzeyde karşılayamadıklarını ifade etmektedir. Kayseri'deki tedarikçi firmalar, firmamızın rekabet gücünün artırmasına katkı sağlamaktadır sorusunun ortalama değerinin 3,33 olması tedarikçilerin, ihracatçı firmaların rekabetçiliğine yüksek bir seviyede katkı yapmadığını göstermektedir. Kayseri'deki tedarikçi firmaları, firmamızın ihtiyaçlarının giderilmesi yönünden yeterli bulmaktayız sorusunun ortalama değerinin 3,14 oluşu tedarikçilerin, ihracatçı firmalara yeterli hizmeti sunmakta orta düzeyde etkili olduklarını belirtmektedir. Ürünlerimizin uluslararası piyasalarda pazarlanmasında ve dağıtımında yabancı firmaları kullanmaktayız sorusunun ortalama değerinin 2,86 olması ihracatçı firmaların dış piyasalara yönelik faaliyetlerinde yabancı firmalarla yeterli düzeyde çalışmadıkları görülmektedir. Kayseri mobilya sektöründeki firmalar (tanıtım, pazarlama, nakliye ve Ar-Ge gibi) bazı alanlarda işbirliği yapmaktadırlar sorusunun ortalama değerinin 2,67 oluşu firmaların kendi aralarında zayıf bir işbirliğinin olduğunu yansıtmaktadır.

### 3.3.4.1.5. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Koşullarının Kayseri Mobilya Sektörü Kümelenmesi Üzerine Etkileri

Tablo 3.8’de Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin dinamiklerinden biri olan firma yapısı, stratejisi ve rekabet koşullarına ilişkin olarak hazırlanan ölçekte yer alan sorulara yanıtlayıcıların vermiş oldukları ortalama cevaplar ve yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların yüzdelere göre dağılımları yer almaktadır. Tabloda yer alan soruların Kayseri mobilyasektörü kümelenmesi açısından değerlendirilmesinde, her soruya tüm yanıtlayıcıların vermiş oldukları cevapların ortalama değeri kullanılmaktadır. Değerlendirmede yanıtlayıcıların cevapları likert ölçeğinde; 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde gösterilmiştir. Her bir sorunun elde edilen ortalama değeri söz konusu ölçekteki ifadeler doğrultusunda değerlendirilmektedir.

Tablo 3.8. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Koşullarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

<b>Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet</b>	N	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	Ort.	S. S.
28. Kayseri’deki mobilya üreticileri arasında yoğun bir rekabet vardır.	42	-	9,5	-	42,9	47,6	4,29	0,89
29. Firmamızın uluslararası piyasalardaki rekabetçi üstünlüğü, düşük maliyetli ürünler üretmesinden kaynaklanmaktadır.	42	16,7	35,7	14,3	21,4	11,9	2,76	1,30
30. Firmamızın uluslararası piyasalardaki rekabetçi üstünlüğü, yenilikçi ürünler üretmesinden kaynaklanmaktadır.	42	2,4	14,3	11,9	47,6	23,8	3,76	1,05
31. Firmamızdaki işçi – işveren ilişkileri oldukça uyumludur.	42	2,4	14,3	7,1	57,1	19	3,76	1
32. Firmamızın yönetim yapısı, akrabalık ve arkadaşlık ilişkilerine göre düzenlenmiştir.	42	19	26,2	7,1	35,7	11,9	2,95	1,37
33. Kayseri’deki mobilya üreticileri yeni ürünleri diğer firmalardan taklit yoluyla üretmektedirler.	42	14,3	14,3	11,9	38,1	21,4	3,38	1,36
34. Firmamız sektördeki yeni teknolojileri takip etmekte ve kullanmaktadır.	42	4,8	14,3	9,5	50	21,4	3,69	1,11
35. Kayseri’deki mobilya üreticileri Ar-Ge faaliyetlerine fon ayırmaktadırlar.	42	7,1	26,2	23,8	26,2	16,7	3,19	1,21
36. Firmamızın yönetim yapısı, alanında uzman kişilerden oluşmaktadır.	42	2,4	19	21,4	31	23,8	3,56	1,25

37. Kayseri'deki mobilya üreticileri yeni ürünleri kendi araştırma faaliyetleriyle üretmektedirler.	42	4,8	19	19	45,2	11,9	3,40	1,08
38. Kayseri'deki mobilya üreticileri yeni çıkan teknolojiye adapte olmaktadır.*	42	9,5	33,3	14,3	33,3	9,5	3	1,21
39. Kayseri'deki ailevi, kültürel ve sosyal değerler, firmamızın belirlediği stratejiler üzerinde etkili olmaktadır.	42	4,8	19	16,7	45,2	14,3	3,45	1,10
40. Kayseri'deki ailevi, kültürel ve sosyal değerler, firmamızın yönetim ve işleyiş yapısı üzerinde etkili olmaktadır.	42	4,8	21,4	21,4	40,5	11,9	3,33	1,09
41. Kayseri'deki rakip firmaların çok sayıda olması, firmamızın yenilikçi ürünler üretmesini teşvik etmektedir.	42	2,4	2,4	4,8	57,1	33,3	4,17	0,82

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum)

Kayseri mobilyasektörü kümelenmesinin dinamiklerinden biri olan firma yapısı, stratejisi ve rekabet koşullarına ilişkin anket sorularına verilen cevapların ortalama değerlerinden şu bulgulara ulaşılabilir.

Firma yapısı ve stratejisine ilişkin sorulara verilen yanıtlar şu şekilde değerlendirilebilir. Firmamızdaki işçi – işveren ilişkileri oldukça uyumludur sorusunun ortamları değerinin 3,76 oluşu firmaların bu yönde nispeten güçlü olduğunu göstermektedir. Firmamızın yönetim yapısı, alanında uzman kişilerden oluşmaktadır sorusunun ortamları değerinin 3,56 olması firmaların uzman kişilerle çalıştığını ifade etmektedir. Kayseri'deki ailevi, kültürel ve sosyal değerler, firmamızın belirlediği stratejiler üzerinde etkili olmaktadır sorusunun ortamları değerinin 3,45 oluşu yerle özgü değerlerin firma stratejilerinde kısmen etkili olduğunu göstermektedir. Firmamızın yönetim yapısı, akrabalık ve arkadaşlık ilişkilerine göre düzenlenmiştir sorusunun ortalama değerinin 2,95 olması söz konusu ilişkilerin firmaların yönetim yapısındaki etkisinin nispeten düşük olduğunu ifade etmektedir.

Teknolojiye ve yenilikçiliğe yönelik sorulara bakıldığında; Kayseri'deki mobilya üreticileri arasında yoğun bir rekabet vardır sorusunun ortamları değeri 4,29'dur. Bu değer firmalar arasındaki rekabetin yüksek olduğunu belirtmektedir. Kayseri'deki rakip firmaların çok sayıda olması, firmamızın yenilikçi ürünler üretmesini teşvik

\* Olumsuz ifadedeli soru, olumlu hale getirilmiştir.



etmektedir. Sorusunun ortamlarla değerinin 4,17 oluşu kümelenmedeki rakiplerin, ihracatçı firmaları yenilikçiliğe yönlendirdiği anlamına gelmektedir. Firmamızın uluslararası piyasalardaki rekabetçi üstünlüğü, yenilikçi ürünler üretmesinden kaynaklanmaktadır. Sorusunun ortamlarla değerinin 3,76 olması firmaların uluslararası piyasadaki rekabet edebilirliğinde yenilikçi ürünlerin etkili olduğu anlaşılmaktadır. Firmamız sektördeki yeni teknolojileri takip etmekte ve kullanmaktadır. Sorusunun ortalama değerinin 3,69 olması firmaların teknolojik gelişmelere yakın olduğunu ifade etmektedir. Kayseri'deki mobilya üreticileri yeni ürünleri kendi araştırma faaliyetleriyle üretmektedirler. Sorusunun ortamlarla değerinin 3,40 ve Kayseri'deki mobilya üreticileri yeni ürünleri diğer firmalardan taklit yoluyla üretmektedirler. Sorusunun ortamlarla değerinin 3,38 olması firmaların yeni ürünleri hem kendi olanaklarıyla hem de taklit yoluyla ürettikleri anlamına gelmektedir. Kayseri'deki mobilya üreticileri Ar-Ge faaliyetlerine fon ayırmaktadırlar. Sorusunun ortalama değerinin 3,19 olması firmaların bu yönde yetersizde olsa çaba içinde olduklarını ifade etmektedir. Kayseri'deki mobilya üreticileri yeni çıkan teknolojiye adapte olmaktadır. Sorusunun ortalama değerinin 3 (kararsızım) oluşu, 2 (katılmıyorum) ve 4 (katılıyorum) değerlerine aynı derecede uzaklıkta olduğundan tam bir değerlendirilme yapılamamaktadır. Firmamızın uluslararası piyasalardaki rekabetçi üstünlüğü, düşük maliyetli ürünler üretmesinden kaynaklanmaktadır. Sorusunun ortalama değerinin 2,76 olması, firmaların uluslararası rekabetçiliğinde düşük maliyetli ürünlerin etkili olmadığı anlamına gelmektedir.

### **3.3.5. Korelasyon Analizi ve Değişkenlerin Oluşturulması**

Ural ve Kılıç'ın belirttikleri gibi, basit korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişkiyi gösterir. Söz konusu değişkenlerin bağımlı-bağımsız değişkenler olarak nitelendirilmesinin bir önemi yoktur. Basit korelasyon analizinde iki değişken arasındaki ilişkinin düzeyi (gücü) ve bu ilişkinin yönü belirlenmektedir. Korelasyon analizinin yapılabilmesi için her iki değişkenin de sürekli değişken olması gerekmektedir. Ancak böylelikle değişkenler arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısıyla belirlenir (2005, s.219).

Korelasyon katsayısı (r), -1 ile +1 arasında değerler alır ( $-1 \leq r \leq +1$ ). Sıfıra yakın değerler iki değişken arasında doğrusal ve zayıf yönlü bir ilişki olduğunu belirtir. -1 veya +1'e yakın değerler ise iki değişken arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin

olduğunu ifade eder. Negatif işaretli değerler, değişkenler arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu, pozitif değerler ise ilişkinin aynı yönlü olduğunu göstermektedir (Bayram, 2009, s. 179).

Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyinin (gücün) değerlendirilmesinde, korelasyon katsayısı ile elde edilen sayının pozitif veya negatif olması önemli değildir. Söz konusu değerlerin mutlak değeri dikkate alınmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi (gücü), korelasyon katsayısının 0 ile 0,25 arasında olması halinde zayıf, 0,50 ile 0,69 arasında olur ise orta, 0,70 ile 0,89 olması durumunda kuvvetli, 0,90 ile 1 arasında olması halinde ise çok kuvvetli olarak yorumlanabilir. Şunu da belirtmek gerekir ki söz konusu bu sınıflama literatürde farklılıklar göstermektedir (Ural ve Kılıç, 2005, s.220).

Korelasyon katsayısının hesaplanmasında aşağıdaki formül kullanılmaktadır.

$$r = \frac{\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2 \sum (y_i - \bar{y})^2}}$$

Bu formülde  $x_i$  ve  $y_i$  iki değişkene ait  $i = 1, 2, 3, \dots, n$ 'e kadar olan verileri  $\bar{x}$  ve  $\bar{y}$  ise iki değişkene ilişkin aritmetik ortalamaları ifade etmektedir (Ural ve Kılıç, 2005, s.220).

Anket uygulamasında kullanılan 5'li likert ölçeğinde, sorulara verilen yanıtların değerleri önem derecelerine göre sıralanmaktadır. Bu açıdan değişkenler süresiz bir nitelik arz etmektedirler. Korelasyon analizinin yapılabilmesi için değişkenlerin süreklilik göstermesi gerekmektedir. Bunun için Elmas Modeli faktörlerine ilişkin soruların ortalama değerleri alınarak, her bir faktörün ortalama değeri elde edilmiştir. Sürekli değişken, belirli bir aralıkta çok sayıda değerler alabilen değişkenlerdir. Aylık harcama tutarı, not ortalaması, performans puanı ve yaş gibi değişkenler sürekli değişkenlere örnek olarak gösterilebilir (Ural ve Kılıç, 2005, s. 51). Korelasyon analizinde değişkenlerin normal dağılım göstermesi halinde, değişkenler arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı ile belirlenir. Değişkenlerin normal dağılım göstermemesi halinde ise Kendall's tau-b veya Spearman korelasyon katsayılarına göre değişkenler arasındaki ilişki belirlenir (Ural ve Kılıç, 2005, s. 219-222).

Faktör değişkenine, anket formunda yer alan faktör koşullarına ilişkin 10 adet soruya, yanıtlayıcı firmaların vermiş oldukları cevapların ortalaması alınarak ulaşılmıştır. Söz

konusu değişkenin güvenilirlik analizi sonucu ulaşılan Cronbach Alfa katsayısı %77'dir. Nakip'e göre bu katsayının pozitif ve %60'ın üzerinde olması arzulanır (2006, s.189). Bayram'ın belirttiği gibi bir ölümün güvenilirliği onun tutarlılığını göstermektedir. Tutarlılık genel olarak dış ve iç güvenilirlik olarak ele alınır. Dış güvenilirlik zaman üzerine bir ölümün tutarlılık derecesini ifade eder. İç tutarlılık ise özellikle çoklu-madde ölçekleri için önemlidir. Soru grupları için en yaygın kullanılan içsel güvenilirlik indeksi Cronbach Alphadır. Söz konusu indeks, değişkenler arasındaki ortalama korelasyonu temel alarak, bir ölçekteki değişkenlerin i tutarlılığını ler (2009, 193-194). Faktör değişkeni ortalama bir değeri ifade ettiğinden sürekli değişken niteliğindedir. Değişkenin normal dağılımına Tablo 3.9'a bakıldığında Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre normal dağılım ( $p>0,05$  olduğundan) göstermektedir.

Talep değişkenin elde edilmesinde öncelikle anket formunda yer alan talep koşullarına ilişkin 6 adet soruya verilmiş olan cevapların ortalaması alınarak ulaşılmıştır. Talep değişkenine ilişkin güvenilirlik analizinde yer alan Cronbach Alfa katsayısı %24 çıkmıştır. Güvenilirlik sorunun giderilmesi açısından, değerlendirmeden çıkarıldığında, değişkenin güvenilirlik katsayısını yükseltecek soruSPSS.19 programında belirlenerek(Bu değişkenin, toplam korelasyon ile negatif ilişkisi tespit edilmiştir.) analiz dışında tutulmuştur. Böylelikle 13 numaralı sorunun çıkarılmasıyla elde edilen Cronbach Alfa katsayısı %56 çıkmıştır. 11, 12, 14, 15 ve 16 numaralı soruların ortalama değeri alınarak talep değişkeninin ortalaması elde edilmiştir. Talep değişkeni ortalama bir değeri ifade ettiğinden sürekli değişken niteliğindedir. Değişkenin normal dağılımına Tablo 3.9'a bakıldığında Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre normal dağılım ( $p>0,05$  olduğundan) göstermektedir.

İlişki değişkenin elde edilmesinde anket formunda yer alan ilgili ve destekleyici endüstriler koşullarına ilişkin 11 adet soruya verilmiş olan cevapların ortalaması alınarak ulaşılmıştır. Değişkene ilişkin güvenilirlik analizinde yer alan Cronbach Alfa katsayısı %73 çıkmıştır. Bu soruların tamamı kullanılarak ilişki değişkeninin ortalamasına ulaşılmıştır. İlişki değişkeni ortalama bir değeri ifade ettiğinden sürekli değişken niteliğindedir. Değişkenin normal dağılımına Tablo 3.9'a bakıldığında Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre normal dağılım ( $p>0,05$  olduğundan) göstermektedir.

Rekabet değişkenine, anket formunda yer alan rekabet koşullarına ilişkin 14 adet soruya, yanıtlayıcı firmaların vermiş oldukları cevapların ortalaması alınarak ulaşılmıştır. Söz konusu değişkenin güvenilirlik analizi sonucu ulaşılan Cronbach Alfa katsayısı %58'dir. Güvenilirlik katsayısını yükseltecek soru SPSS.19 programında belirlenerek (Bu değişkenin, toplam korelasyon ile negatif ilişkisi tespit edilmiştir.) analiz dışında tutulmuştur. Rekabet koşuluna ilişkin sorulardan 33. sorunun çıkarılmasıyla, ilgili koşulun güvenilirlik katsayısı %66'ya yükselmiştir. 33. soru çıkartıldıktan sonra, diğer 13 sorunun ortalaması alınarak, rekabet değişkeni elde edilmiştir. Rekabet değişkeni ortalama bir değeri ifade ettiğinden sürekli değişken niteliğindedir. Tablo 3.9'a bakıldığında Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre değişken normal dağılım ( $p>0,05$  olduğundan) göstermektedir.

İhracat değişkeninin elde edilmesinde, firmaların 2010 yılına ait ihracat rakamları kullanılmıştır. Değişken sürekli bir değişken özelliği göstermektedir. Fakat Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre normal dağılım göstermemektedir. Bunun nedeni olarak firmaların birbirlerinden çok farklı ihracat değerlerine sahip olması gösterilebilir. Bu sorunu gidermek için ihracat değişkenin logaritması alınarak, normal dağılım testi yapıldığında, değişkenin normal dağıldığı görülmüştür (bkz. Tablo 3.9). Söz konusu beş değişken korelasyon analizinde kullanılarak kendi aralarındaki ilişkinin düzeyi ve yönü test edilmiştir.

Tablo 3.9. Değişkenlere İlişkin Normal Dağılım Sonuçları

	faktor	talep	iliski	rekabet	İnhiracat
N	42	42	42	42	38
Normal Parametreler <sup>a,b</sup> Ortalama	3,1730	3,5762	3,4528	3,4873	14,1122
En uç Mutlak	,102	,109	,121	,124	,106
Farklılıklar Pozitif	,102	,071	,057	,082	,083
Negatif	-,069	-,109	-,121	-,124	-,106
Kolmogorov-Smirnov Z	,658	,710	,781	,806	,655
p, Anlamlılık düzeyi (2yön)	<b>,779</b>	<b>,695</b>	<b>,575</b>	<b>,534</b>	<b>,785</b>

### 3.3.6. Korelasyon Analizi Sonuçları

SPSS.19 programı kullanılarak yapılan analiz sonuçlarına göre, Elmas Modeli'ndeki kümelenme dinamikleri ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası

rekabetçiliği arasındaki ilişkinin düzeyi ve yönü Tablo 3.10'da yer almaktadır. Tabloda aynı zamanda Kayseri mobilya sektörü kümelenme dinamiklerinin kendi aralarındaki ilişkinin düzeyi ve yönü de görülmektedir.

Tablo 3.10. Korelasyon Analiz Sonuçları

		faktor	talep	iliski	rekabet	Inihracat
faktor	Pearson Korelasyon	1	,575**	,427**	,594**	,052
	Anlamlılık düz. (1yön)		,000	,002	,000	,378
	N	42	42	42	42	38
talep	Pearson Korelasyon	,575**	1	,438**	,506**	-,058
	Anlamlılık düz. (1yön)	,000		,002	,000	,365
	N	42	42	42	42	38
iliski	Pearson Korelasyon	,427**	,438**	1	,587**	-,132
	Anlamlılık düz. (1yön)	,002	,002		,000	,215
	N	42	42	42	42	38
rekabet	Pearson Korelasyon	,594**	,506**	,587**	1	-,010
	Anlamlılık düz. (1yön)	,000	,000	,000		,475
	N	42	42	42	42	38
Inihracat	Pearson Korelasyon	,052	-,058	-,132	-,010	1
	Anlamlılık düz. (1yön)	,378	,365	,215	,475	
	N	38	38	38	38	38

\*\* .%1 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Tablo 3.10'daki Pearson korelasyon satırları, Pearson korelasyon katsayılarını belirtmektedir. Bu katsayıların almış olduğu değerler, bir değişkenin diğer bir değişken üzerindeki ilişki düzeyini ifade etmektedir. Söz konusu katsayının işareti ise bu ilişkinin yönünü vermektedir. Anlamlılık düzeyi satırları, değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını göstermektedirler. İstatistiksel olarak hipotezler %1, %5 ve %10 anlamlılık düzeylerinde test edilmektedir. Tablodaki N değeri ise analizde kullanılan gözlem sayısını ifade etmektedir.

### 3.3.7. Hipotez Sonuçları

Korelasyon analizi sonuçlarından hareket ederek, uygulamaya ilişkin hipotezlerle ilgili şu sonuçlara varılmaktadır:

**Hipotez 1:**Faktör koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Tablo 3.10'da faktör satırı ile İhracat sütununun kesiştikleri alanda yer alan değerlere bakıldığında, Pearson korelasyon katsayısı 0,05 değerindedir. Bu değere göre faktör değişkeni ile ihracat değişkeni arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki vardır. Fakat anlamlılık düzeyi %38 olduğundan ve bu değer istatistiksel anlamlılık değerlerinin üzerinde olduğundan söz konusu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu sonuca göre  $H_1$  reddedilmektedir.

**Hipotez 2:** Talep koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Tablo 3.10'da talep satırı ile İhracat sütununun kesiştikleri alanda yer alan değerlere bakıldığında, Pearson korelasyon katsayısı -0,06 değerindedir. Bu değere göre talep değişkeni ile ihracat değişkeni arasında negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. İki değişken arasındaki ilişkinin anlamlılık düzeyi %36 olduğundan ve bu değer istatistiksel anlamlılık değerlerinin üzerinde olduğundan söz konusu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Ulaşılan sonuca göre  $H_2$  reddedilmektedir.

**Hipotez 3:** İlgili ve destekleyici endüstriler ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Tablo 3.10'da ilişki satırı ile ihracat sütununun kesiştikleri alanda yer alan değerlere bakıldığında, Pearson korelasyon katsayısı -0,13 değerindedir. Bu değere göre ilişki değişkeni ile ihracat değişkeni arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki vardır. İki değişken arasındaki ilişkinin anlamlılık düzeyi %21 değerinde olduğundan ve bu değer istatistiksel anlamlılık değerlerinin üzerinde olduğundan söz konusu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Ulaşılan sonuca göre  $H_3$  reddedilmektedir.

**Hipotez 4:** Firma yapısı, stratejisi ve rekabet koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Tablo 3.10'da rekabet satırı ile ihracat sütununun kesiştikleri alanda yer alan değerlere bakıldığında, Pearson korelasyon katsayısı -0,10 değerindedir. Bu değere göre rekabet değişkeni ile ihracat değişkeni arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki vardır. Fakat anlamlılık düzeyi %47 değerine sahip olduğundan ve bu değer istatistiksel anlamlılık değerlerinin üzerinde olduğundan söz konusu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu sonuca göre  $H_4$  reddedilmektedir.

**Hipotez 5:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde talep koşulları ile faktör koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Korelasyon sonuçlarının yer aldığı Tablo 3.10'a bakıldığında talep değişkeni ile faktör değişkeni arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişki vardır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiler %1 anlamlılık derecesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu analiz sonucuna göre  $H_5$  kabul edilmektedir.

**Hipotez 6:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde faktör koşulları ile ilişki koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre faktör değişkeni ile ilişki değişkeni arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiler %1 anlamlılık derecesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuca göre  $H_6$  kabul edilmektedir.

**Hipotez 7:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde faktör koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre faktör değişkeni ile rekabet değişkeni arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiler %1 anlamlılık derecesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuçlara göre  $H_7$  kabul edilmektedir.

**Hipotez 8:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde talep koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre talep değişkeni ile rekabet değişkeni arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiler %1 anlamlılık derecesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuçlara göre  $H_8$  kabul edilmektedir.

**Hipotez 9:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde ilişki koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre rekabet değişkeni ile ilişki değişkeni arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiler %1 anlamlılık derecesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuçlara göre  $H_9$  kabul edilmektedir.

**Hipotez 10:** Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde ilişki koşulları ile talep koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre talep değişkeni ile ilişki değişkeni arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiler %1 anlamlılık derecesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuçlara göre  $H_{10}$  kabul edilmektedir.

### 3.3.8. Ki-Kare Bağımsızlık Testi

Ki-kare bağımsızlık testi, iki değişkenin  $r \times c$  şeklindeki çapraz tablo ile verilen kategorilerine ilişkin gözlenen frekanslar ile beklenen frekanslar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını tespit etmek için kullanılır. Ki-kare bağımsızlık testi ile iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı, değişkenlerin birbirinden bağımsız olup olmadığına veya bir değişkene ilişkin verilerin diğer değişkenin farklı düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği istatistiksel olarak test edilir (Ural ve Kılıç, 2005, s. 236).

Burada kurulan hipotezler Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, anket ölçeğinde yer alan sorulara vermiş oldukları cevaplar ile firmaların ihracat düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek yönünde oluşturulmuşlardır. Ki-kare bağımsızlık testi parametrik olmayan bir testtir. Bu testte değişkenlerin ölçüm düzeyleri sınıflayıcı veya sıralayıcı ölçektir. Ankette yer alan sorulara verilen cevaplar sıralayıcı ölçek niteliğindedir. İhracat değerleri ise sürekli ölçek özelliği göstermektedir. İhracat değişkenini sıralayıcı ölçek haline getirebilmek için ihracat rakamları belirli değerler aralığında sınıflandırılmıştır. Sınıflandırma 1) 25.000 TL – 499.000 TL 2) 500.000 TL – 2.499.000 TL 3) 2.500.000 TL – 7.999.000 TL 4) 8.000.000 TL – 14.999.000 TL 5) 15.000.000 TL ve üzeri şeklinde yapılmıştır.

Faktör koşullarından seçilmiş sorulara ilişkin hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur:

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, genel altyapı olanaklarına ilişkin algılamaları, ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, genel altyapı olanaklarına ilişkin algılamaları, ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, finansal kuruluşların hizmetlerine ilişkin algılamaları, ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, finansal kuruluşların hizmetlerine ilişkin algılamaları, ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, vasıflı işgücü bulabilme bakımından algılamaları, ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.



$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, vasıflı işgücü bulabilme bakımından algılamaları, ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 3.11. Seçilmiş Faktör Koşullarına İlişkin Ki-Kare Bağımsızlık Testi Sonuçları

Sorular	Pearson Ki-kare	p değeri
Kayseri'deki genel altyapı olanakları (ulaşım, enerji ve iletişim gibi) uluslararası standartlardadır.	12,277	0,72
Kayseri'deki finans kurumları firmamıza yönelik çok sayıda finansal ürün ve hizmet sunmaktadır.	18,683	0,10
İhtiyaç duyduğumuz vasıflı işgücünü Kayseri'de kolaylıkla bulabilmekteyiz.	20,099	0,21

Analiz sonuçlarına göre (Pearson Ki-kare değerlerinin anlamlılık düzeyleri,  $p > 0,05$  olduğundan) faktör koşullarından seçilmiş olan boş hipotezler kabul edilmektedir. Buna göre firmaların ihracat düzeyleri ile altyapı olanaklarına ilişkin algılamaları, finans kuruluşlarının hizmetlerine yönelik algılamaları ve firmaların vasıflı işgücü bulabilmeleri algılamaları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Talep koşullarından seçilmiş sorulara ilişkin hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur:

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, yeni ürünler geliştirmelerinde tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarının etkili olması algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, yeni ürünler geliştirmelerinde tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarının etkili olması algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, üretimlerini olumlu etkilemesi bakımından Kayseri'deki mobilya talebinin büyüklüğünü algılaması, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, üretimlerini olumlu etkilemesi bakımından Kayseri'deki mobilya talebinin büyüklüğünü algılaması, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 3.12. Seçilmiş Talep Koşullarına İlişkin Ki-Kare Bağımsızlık Testi Sonuçları

Sorular	Pearson Ki-kare	p değeri
Kayseri'deki tüketicilerin zevk ve ihtiyaçları firmamızın yeni ürünler geliştirmesi üzerinde etkili değildir.	7,441	0,82
Kayseri'deki mobilya talebinin büyüklüğü üretiminizi olumlu yönde etkilemektedir.	11,195	0,79

Analiz sonuçlarına göre (Pearson Ki-kare değerlerinin anlamlılık düzeyleri,  $p > 0,05$  olduğundan) talep koşullarından seçilmiş olan boş hipotezler kabul edilmektedir. Buna göre firmaların ihracat düzeyleri ile tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarının firmaların yeni ürünler üretmeleri üzerindeki etkisini algılaması, mobilya talebinin büyük olmasının firmalarının üretimlerine etkilerine algılamaları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

İlişki koşullarından seçilmiş sorulara dair hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur:

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, tedarikçilerin kaliteli hizmet vermelerine ilişkin algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, tedarikçilerin kaliteli hizmet vermelerine ilişkin algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, üretimlerine yönelik çok sayıda tedarikçi olmasına dair algıları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, üretimlerine yönelik çok sayıda tedarikçi olmasına dair algıları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların rekabet güçlerini artırması bakımından tedarikçi firmaların katkılarına ilişkin algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların rekabet güçlerini artırması bakımından tedarikçi firmaların katkılarına ilişkin algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 3.13. Seçilmiş İlişki Koşullarına İlişkin Ki-Kare Bağımsızlık Testi Sonuçları

Sorular	Pearson Ki-kare	p değeri
Kayseri'deki tedarikçi firmalar kaliteli hizmet vermektedirler.	4,278	0,97
Firmamızın üretimine yönelik çok sayıda tedarikçi bulunmaktadır.	14,500	0,56
Kayseri'deki tedarikçi firmalar, firmamızın rekabet gücünün artırmasına katkı sağlamaktadır.	14,237	0,58

Analiz sonuçlarına göre (Pearson Ki-kare değerlerinin anlamlılık düzeyleri,  $p > 0,05$  olduğundan) ilişki koşullarından seçilmiş olan boş hipotezler kabul edilmektedir. Buna göre firmaların ihracat düzeyleri ile tedarikçi firmaların kaliteli hizmet vermeleri algılaması, çok sayıda tedarikçi bulunması algılaması, tedarikçi firmaların ihracatçı firmaların rekabet gücünü artırmalarına katkı sağlamaları algılaması arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Rekabet koşullarından seçilmiş sorulara ilişkin hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur:

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, uluslararası rekabetçi üstünlük kazanmalarında yenilikçi ürünler üretmeleri ile ilgili algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, uluslararası rekabetçi üstünlük kazanmalarında yenilikçi ürünler üretmeleri ile ilgili algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, yeni teknolojileri takip etme ve kullanma algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

$H_A$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, yeni teknolojileri takip etme ve kullanma algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

$H_0$ : Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, yenilikçi ürünler üretmede rakip firmaların çok sayıda olmasına ilişkin algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermez.

H<sub>A</sub>: Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, yenilikçi ürünler üretmede rakip firmaların çok sayıda olmasına ilişkin algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 3.14. Seçilmiş Rekabet Koşullarına İlişkin Ki-Kare Bağımsızlık Testi Sonuçları

Sorular	Pearson Ki-kare	p değeri
Firmamızın uluslararası piyasalardaki rekabetçi üstünlüğü, yenilikçi ürünler üretmesinden kaynaklanmaktadır.	20,206	0,21
Firmamız sektördeki yeni teknolojileri takip etmekte ve kullanmaktadır	21,787	0,15
Kayseri'deki rakip firmaların çok sayıda olması, firmamızın yenilikçi ürünler üretmesini teşvik etmektedir.	26,307	0,01

Analiz sonuçlarına göre (Pearson Ki-kare değerlerinin anlamlılık düzeyleri,  $p > 0,05$  olduğundan) rekabet koşullarından seçilmiş ilk iki soruya ilişkin boş hipotezler kabul edilmektedir. Buna göre firmaların ihracat düzeyleri ile firmaların rekabetçi üstünlük elde etmelerinde yenilikçi ürün üretme algılaması, firmaların yeni teknolojileri takip etme ve kullanma algılaması arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Fakat rekabet koşullarına ilişkin son soruya bağlı olarak kurulan hipotezin Pearson Ki-kare değeri  $p < 0,05$  olduğundan; Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmaların, yenilikçi ürünler üretmede rakip firmaların çok sayıda olmasına ilişkin algılamaları, firmaların ihracat düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterir. Bu sonuca göre alternatif hipotez kabul edilir. Ulaşılan sonuca göre yüksek düzeyde ihracat potansiyeline sahip olan firmaların yenilikçi ürünler üretmelerinde, yereldeki rakip firma sayısının çok olması etkili değildir.

## SONUÇ

### A.Özet Yerine

Porter’ın 1990’lı yılların başında ortaya koymuş olduğu rekabetçi üstünlükler teorisi, ülkelerin uluslararası piyasalardaki rekabetçiliklerinin açıklanmasına yönelik bir teoridir. Porter, teorisini şekillendirirken ülkelerin rekabet güçlerini açıklamaya yönelik diğer teorilerden hareket etmiştir. Bu teorileri genel çerçevede klasik dış ticaret teorileri ve yeni dış ticaret teorileri olarak adlandırmak mümkündür.

Porter, klasik dış ticaret teorilerini ülkelerin sahip oldukları üretim faktörleri açısından irdelemektedir. Klasik dış ticaret teorilerinde üretim faktörleri toprak, emek ve sermayeden oluşmaktadır. Porter, söz konusu üretim faktörlerinin statik bir yapıda olduğunu, ancak ülkelerin teknoloji, beşeri sermaye, inovasyon gibi dinamik üretim faktörlerine sahip olabildiklerini belirtmektedir. Yeni dış ticaret teorileri açısından ise ülkelerin uluslararası rekabetçilikleri, sahip oldukları teknolojik imkânlarla göre şekillenmektedir. Yeni teknolojiler ile üretilen ürünlerin diğer ülkelerde üretilmeye başlanmasıyla birlikte, yenilikçi ülkenin üretmiş olduğu mal üzerindeki rekabetçi üstünlüğü zamanla ortadan kalkmaktadır. Porter, yeni dış ticaret teorilerine şu soruyla yaklaşmaktadır. Yenilikçi ülkenin üretmiş olduğu bir malın diğer ülkeler tarafından üretilmeye başlanmasına rağmen, yenilikçi ülke sürekli olarak nasıl bir yolla uluslararası piyasalardaki rekabetçi üstünlüğünü devam ettirebilmektedir?

Porter “Ulusların Rekabetçi Üstünlükleri” adlı eserinde, ülkelerin uluslararası rekabetçiliklerini açıklamaya yönelik on ülkeyi kapsayan bir araştırma yapmıştır. Bu ülkelerdeki belirli endüstrileri seçerek, rekabetçi endüstrinin o ülkede nasıl ve neden ortaya çıktığını, geliştiğini ve rekabetçiliğini nasıl devam ettirebildiğini veya kaybettiğini incelemiştir (Porter, 1998a, p. 28). Porter, firmaların kendilerini sürekli olarak geliştirmedikleri ve inovatif davranmadıkları müddetçe, tam anlamıyla başarılı

olamayacaklarını tespit etmektedir. Firmaların rekabetçi olabilmeleri bakımından, ulusal düzeydeki çevreyi gerçekçi bir şekilde algılamaları ve bu çevreyi geliştirmeleri gerektiğini belirtmektedir. Küreselleşmenin, ülkelerin önemini ortadan kaldırdığına ilişkin görüşlerin yanlış olduğunu ifade etmektedir (Porter, 1998a, p. 30).

Porter, ülkelerin kendine özgü kültürel, ekonomik ve sosyal yapıların, ülkeden ülkeye farklılık arz ettiğini ifade etmektedir. Söz konusu farklılıkların küresel rekabet tarafından bozulamayacağını ve bu nedenle ülkelerin, endüstrilere farklı fırsatlar sunabildiklerini işaret etmektedir. Sonuç olarak rekabetçilik üzerinde, yeni ve farklı bir rolü olan ülke faktörünün anlaşılmasının gerektiğini belirtmektedir (Porter, 1998a, p. 30). Bu açıdan bakıldığında ülkelerin veya yerelin kendine özgü koşulları, firmaların belirli coğrafyalarda bir araya gelerek üretim yapmalarında etkili olmaktadır.

Porter, ölçek ekonomilerinin, teknoloji liderliğinin ve farklı ürünler üretebilmenin endüstrilere rekabetçi üstünlükler sağladığının genel anlamda kabul edildiğini ifade etmektedir. Porter, rekabet üstünlüğü sağlayan bu faktörlerin neden bazı ülkelerdeki belirli endüstrilerde ortaya çıktığının belirlenmesi açısından Elmas Modeli'ni ortaya koymaktadır. Porter'a göre Elmas Modeli'ndeki dinamikler firmaların kümelenmesini sağlamaktadır (Porter, 1998b, p. 90).

En genel tanımıyla kümelenme, belirli bir endüstride faaliyette bulunan firmaların coğrafik olarak bir araya gelmeleridir. Bu açıdan bakıldığında kümelenme Alfred Marshall'ın "Ekonominin Prensipleri" (1890) adlı eserinde tanımını yapmış olduğu endüstriyel bölgeye benzemektedir. Marshall'a göre endüstriyel bölgenin oluşumunda; uzmanlaşmış işgücü havuzu, taşeron firmalar ve firmalar arasındaki bilgi akışı gibi faktörler etkili olmaktadır (John and Pouder, 2006, p. 143).

Alfred Marshall'ın ekonomideki dışsallıklar olarak nitelendirdiği ve üreticilerin belirli coğrafyalarda bir araya gelmesini sağlayan faktörler endüstriyel bölgeyi oluşturmaktadır. İtalyan ekonomi literatürüne bakıldığında, Marshall'ın ortaya koyduğu bulguların İtalya'daki endüstriyel bölgeler açısından incelendiği görülmektedir. Bu tez çalışmasında İtalya'daki endüstriyel bölgenin tarihsel süreçteki dönüşümünün incelenmesi, firmaların coğrafik olarak bir araya gelmelerindeki değişimi ekonomik, sosyal ve politik açılardan ortaya koymaktadır.

Küreselleşmenin yaşandığı günümüz dünyasında, firmaların üretimlerini farklı coğrafyalara taşıyabildikleri görülmektedir. Bu açıdan yerelin firmalar açısından

önemsiz hale geldiği düşünülebilir. Fakat Porter'ın da belirttiği gibi her ülkenin kendine özgü sosyal, kültürel ve ekonomik yapısı vardır ve bu farklılıklar endüstrilere dolayısıyla da firmalara fırsatlar sunmaktadırlar. Benzer farklılık bir ülkedeki yerel coğrafik yapılar için de geçerlidir. Farklı yerel niteliklere sahip bölgeler veya iller, endüstrilere kendi yerellerine özgü imkânlar sağlamaktadırlar. Firmaların söz konusu fırsatlardan yararlanmak amacıyla bir araya gelmeleri beraberinde kümelenmeleri oluşturmaktadır. Kümelenmelerin kendi iç dinamikleri ile kümelenmiş olan sektörün ve dolayısıyla da firmaların uluslararası rekabetçiliği arasında olumlu bir ilişki vardır. Porter bu dinamikleri Elmas Modeli'nde a. faktör koşulları, b. talep koşulları, c. ilgili ve destekleyici endüstriler, d. firma yapısı, stratejisi ve rekabet şeklinde sınıflandırmaktadır. Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'ne göre, kümelenme dinamikleri ile sektörün uluslararası rekabetçiliği olumlu ilişki içindedir ve bu dinamikler sektöre ve dolayısıyla yerele, ülkeye rekabetçi üstünlük kazandırmaktadır. Porter, söz konusu kümelenme dinamiklerinin aynı zamanda birbirlerini olumlu yönde etkilediğini de belirtmektedir (bkz. Şekil 2.4).

## **B. Önemli Bulgular**

Kümelenme yapısı arz eden Kayseri mobilya sektörü üzerine alan araştırması yapılan bu çalışmada, kümelenme dinamiklerinin sektörün uluslararası rekabetçiliği üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda teoriye bağlı olarak geliştirilen alt hipotezler, anket uygulamasıyla elde edilen verilerin, korelasyon analizinde kullanılmasıyla analiz edilmişlerdir. Analiz bulgularına göre alt hipotez sonuçları şu şekildedir:

- Faktör koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. H<sub>1</sub> reddedilmektedir.
- Talep koşulları ile Kayseri mobilyasektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. H<sub>2</sub> reddedilmektedir.
- İlgili ve destekleyici endüstriler ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. H<sub>3</sub> reddedilmektedir.
- Firma yapısı, stratejisi ve rekabet koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. H<sub>4</sub> reddedilmektedir.

- Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde talep koşulları ile faktör koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.  $H_5$  kabul edilmektedir.
- Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde faktör koşulları ile ilişki koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.  $H_6$  kabul edilmektedir.
- Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde faktör koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.  $H_7$  kabul edilmektedir.
- Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde talep koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.  $H_8$  kabul edilmektedir.
- Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde ilişki koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.  $H_9$  kabul edilmektedir.
- Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde ilişki koşulları ile talep koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.  $H_{10}$  kabul edilmektedir.

Araştırmanın genel hipotezi olan “Kayseri Mobilya Sektörünün Kümelenme Dinamikleri ile Sektörün Uluslararası Rekabetçiliği Arasında Pozitif Yönlü İlişki Vardır” hipotezi, alt hipotezlerden ( $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ ,  $H_4$ ) elde edilen analiz sonuçlarına göre reddedilmektedir.

Teorik bilgilerden, anket sonuçlarından elde edilen kümelenme dinamiklerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerden ve alt hipotezlerin test edildiği korelasyon analiz sonuçlarından yola çıkarak, Elmas Model’indeki kümelenme dinamiklerinin Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği üzerinde etkilerine ilişkin olarak aşağıdaki bulgulara ulaşılmaktadır:

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki faktör koşulları ile sektörün uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu belirten  $H_1$  hipotezi reddedilmektedir. İki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişki çıkmasına karşın, ulaşılan sonuç istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenden ötürü, elde edilen tanımlayıcı istatistiklerden hareket ederek faktör koşullarına ilişkin şu tespitler yapılmaktadır:

- Firmaların kamu görevlilerine, politikacılara ve diğer firmalara karşı etik davranışları olumlu bir görünüm arz etmektedir.



- Yereldeki finans kurumlarının firmalara yönelik hizmetleri oldukça yeterli düzeydedir.
- Kayseri'deki ulaşım, enerji ve iletişim gibi genel altyapı olanakları, firmalar tarafından kısmen yeterli bulunmaktadır.
- Çalışanların, bağlı oldukları işyerinin kurallarına riayet ettikleri söylenebilir.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin faktör koşulları açısından yetersiz kaldığı alanlar şunlardır:

- Firmaların çalışanları için mesleki eğitime gerekli yatırım yapmamaları,
- Yereldeki üniversiteler ile Ar-Ge işbirliğine gidilmemesi,
- Yerel düzeydeki eğitim sisteminin rekabetçi bir ekonominin ihtiyaçlarına cevap vermede yetersiz kalması,
- Sektörün vasıflı işgücü talebinin karşılanmasında yetersiz kalınmasıdır. Benzer bir sonuca Uzay ve Uzay'ın 2004 yılında yapmış oldukları çalışmada da rastlanılmaktadır (2004, s.194). Buradan şu sonuca varılabilir. Aradan geçen zaman içinde vasıflı işgücü koşulları iyileşmemiştir.

Kayseri mobilyasektörü kümelenmesinin inovatif temelli faktör koşulları bakımından yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır. Teoriye bakıldığında kümelenmelerin rekabetçiliğinin artırılması bakımından, inovasyon ön plana çıkmaktadır. Üniversitelerle işbirlikleri kurulması ve vasıflı işgücü, yeni fikirlerin geliştirilmesinde ve bu fikirlerin pratiğe dökülmesinde rol aldıkları gibi teknolojinin geliştirilmesinde de etkili olmaktadır. Akdoğan'ın da belirttiği gibi firmaların rekabetleri üzerinde önemli bir yere sahip olan yenilikçiliğin gerçekleştirilebilmesi bakımından üniversite-sanayi işbirliğine (ÜSİ) gidilmelidir. Fakat üniversite ve sanayi kesimlerinin birbirleri açısından farklı beklentilere sahip olmaları nedeniyle, işbirliği üzerinde sorunlar çıkmasının mümkün olduğunda belirtmektedir (2007, s. 101). Bu nedenle her iki kesimin işbirliği düzeyinde bir araya gelmelerinde, öncelikli olarak ilgili kesimlerin beklentilerinin uyumlaştırılması önem arz etmektedir. Erkan, Kayseri'de ÜSİ konusunda her iki kesimin istekli olduğunu, fakat eyleme geçilmesi noktasında sıkıntılar olduğunu belirtmektedir. Bu konuda genel bir yol gösterici mekanizmanın eksikliğine dikkat çekmektedir (2007, s. 160). Erkan'ın belirtmiş olduğu mekanizma görevini

üstlenebilecek kuruluşlar olarak, Kayseri Sanayi Odası, Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü ve Erciyes Üniversitesi Rektörlüğü gibi kurumlar gösterilebilir.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki talep koşulları ile sektörün uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirten H<sub>2</sub> hipotezi reddedilmektedir. Korelasyon analizine göre sektörün talep koşulları ile ihracat arasında, istatistiksel olarak anlamsız, negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır. Tanımlayıcı istatistiklerden de yararlanılarak talep koşullarına dair şu tespitler yapılabilir:

- Kayseri'deki mobilya üreticileri, yereldeki tüketicilerin ihtiyaçlarına oldukça duyarlıdırlar.
- Kayseri'deki tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarının, sektörde faaliyet gösteren firmaların yeni ürünler geliştirmesinde kısmen etkili olmaktadır.
- Kayseri'deki tüketiciler tüketim kararlarında ürünün niteliğini nispeten ön planda tutmaktadırlar.

Kümelenme teorisine göre, kümelenme yapılanmasında firmaların kendilerine yakın olan iç talebi algılayabilmeleri ve bu talebe dönük üretim yapabilmeleri, kümelenmedeki firmalara avantaj sağlamaktadır. Ayrıca kümelenmenin rekabetçi üstünlüğünün şekillenmesinde ön planda olan inovasyonun geliştirilmesinde, talep faktörü önemli bir konumdadır. Zira nitelikli ürünler talep eden tüketicilere dönük üretim yapan firmalar, yenilikçi ürünler üretme çabasına gireceklerdir ve dolayısıyla kümelenmenin rekabetçi üstünlüğü artacaktır. Kayseri mobilya sektörü kümelenmesi bu yönden teoriyi kısmen destekleyici bir görünüm arz etmektedir. Fakat şu da unutulmamalıdır ki, yurtdışındaki mobilya talebi yapısı, yurtiçindeki talep yapısından farklılık gösterebilir. Bu durum firmalar tarafından dikkate alınmalıdır. Zira Çoban (2005, s.73)'ın Kayseri mobilya sektörü üzerine yaptığı çalışmada ulaştığı sonuçlardan birisi de, yabancı ülkelerdeki tüketicilerin farklı alışkanlıklarının, Kayseri'deki ihracatçı firmaların dış ticaretini olumsuz etkilemesidir. Çoban (2005, s.73), Uzay ve Uzay (2004, s. 194) benzer sonuçlara ulaşarak, dış pazarla ilgili bilgi yetersizliğinin de firmaların dış ticaretini olumsuz etkilediğini belirtmektedirler.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki ilgili ve destekleyici endüstriler ile sektörün uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır şeklindeki H<sub>3</sub>

hipotezi reddedilmektedir. Korelasyon analizine göre sektörün ilişki koşulları ile ihracat arasında, istatistiksel olarak anlamsız, negatif yönlü zayıf bir ilişki vardır. Tanımlayıcı istatistiklerden de yararlanılarak ilişki koşullarına dair şu tespitler yapılabilir:

- Kayseri mobilya sektöründeki tedarikçi firmalar, ihracatçı firmalara kaliteli hizmet sunmada yeterli değildir.
- Kayseri mobilya sektöründeki tedarikçi firmaların, ihracatçı firmaların rekabet güçleri üzerine katkısı yeterli değildir.
- Kayseri mobilya sektöründeki tedarikçi firmalar, ihracatçı firmaların yeni ürünler geliştirmesinde etkin değildir.
- Kayseri mobilya sektöründeki ihracatçı firmalar kendi ihtiyaçlarının karşılanması bakımından, tedarikçi firmaları yeterli bulmamaktadırlar.
- Kayseri mobilya sektöründe yer alan firmalar arasında (tanıtım, nakliye, pazarlama ve Ar-Ge gibi) bazı alanlarda işbirliğine gidilmesi oldukça zayıftır.

Teoriye göretedarikçi firmalar, tedarik yaptıkları endüstriye yeni bilgiler ve yöntemler aktararak, kümelenmenin rekabetçi üstünlüklerine katkı yapmaktadırlar. Fakat Kayseri mobilya sektöründe tedarikçi firmalar ile ihracatçı firmalar arasındaki etkileşimin, kümelenmenin rekabetçiliğinin geliştirilmesinde etkili olmadığı görülmektedir. Ayrıca Kayseri mobilya sektöründeki firmaların belirli alanlarda işbirliğine gitmemeleri de, kümelenmenin rekabetçiliği açısından olumsuz bir durumdur. Çoban (2005, s.73)'ın yapmış olduğu çalışmada, ihracatçı firmaların tedarikçi firmalarla işbirliği sorunları olduğunu tespit etmesi, ulaşılmış olduğumuz sonucu destekler niteliktedir.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki firma yapısı, stratejisi ve rekabet koşulları ile sektörün uluslararası rekabetçiliği arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu belirten H<sub>4</sub> hipotezi reddedilmektedir. İki değişken arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamsız bir ilişki vardır. Bu nedenden ötürü, elde edilen tanımlayıcı istatistiklerden hareket ederek rekabet koşullarına ilişkin şu tespitler yapılmaktadır:

- Teorik çerçeveye göre firmaların organizasyon yapılarını oluşturmalarında ve stratejilerini belirlemelerinde ülkedeki sosyolojik ve dinsel geçmiş, aile yapısı gibi faktörler etkili olmaktadır. Söz konusu faktörlerin, firmalara dolayısıyla kümelenmeye rekabetçi avantajlar kazandırması söz konusudur. Kayseri

mobilya sektörü kümelenmesindeki ihracatçı firmaların organizasyon yapılarını oluşturmalarında ve stratejilerini belirlemelerinde, teoriyi desteleyen sonuçlara ulaşılmaktadır.

- Teoriye göre kümelenmedeki rakip firmaların sayıca çok olması, firmaların rakiplerinin gerisinde kalmasını sağlayabilecek bir ortam hazırlamaktadır. Bu süreç beraberinde firmaların kendilerini geliştirmelerini ve daha inovatif davranmalarını sağlamaktadır. Böylelikle kümelenmede yer alan firmaların yeni ürünler üretme çabasına girmeleri söz konusudur. Kayseri mobilyasektörü kümelenmesi, teorik olarak bu çerçeveden incelendiğinde, ulaşılan analiz sonuçlarına göre, mobilya sektörü kümelenmesindeki rakiplerin çok sayıda olması firmaların yeni ürünler geliştirmesinde olumlu etki yapmaktadır. İnal ve Toksarı, yapmış oldukları çalışmada Kayseri mobilya sektöründeki firmaların kendi aralarındaki rekabetlerinin, firmaların yeni teknolojiler için yatırım yapmalarına neden olmaktadır şeklinde bir tespitte bulunmaktadırlar (2006, s. 116). Bu tespitte kümelenme teorisini destekler bir sonuç olarak görülebilir.
- Bu kümelenme dinamiğinin, sektör açısından ön plana çıkan zayıf yönleri ise firmaların Ar-Ge faaliyetlerine yeterli fon ayırmamaları ve yeni ürünlerin kısmen taklit yoluyla üretilmesi olarak ortaya çıkmaktadır. Uzay ve Uzay yapmış oldukları çalışmada ihracatçı firmaların büyük bir bölümü Ar-Ge faaliyeti yapmaktadırlar (2004, s. 193). Bizim çalışmamızdaki bulgu ise firmaların söz konusu faaliyete yeterli fon ayırmadıkları yönündedir. Her iki sonuç bir arada değerlendirildiğinde firmaların Ar-Ge faaliyeti yaptıkları fakat Ar-Ge'ye yeterli fon ayırmadıkları söylenebilir.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde talep koşulları ile faktör koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirten H<sub>5</sub> hipotezi kabul edilmektedir. Bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır. Karşılıklı ilişki şu şekilde açıklanabilir:

- Kayseri'deki mobilya talebinin büyük olması firmaların üretimlerini olumlu yönde etkilemekte ve firmaları, faktör koşullarını geliştirme çabasına sevk edebilmektedir.
- Ayrıca firmaların tüketicilerin ihtiyaçlarına duyarlı olmaları, firmaların mevcut talebi karşılamak için faktör koşullarına yatırım yapmalarını sağlayabilmektedir.

- Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki faktör koşullarının geliştirilmesi firmaların daha verimli üretim yapmasını sağlayarak, sektörün üretimine yönelik talebin artmasını sağlayabilmektedir.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde faktör koşulları ile ilişki koşulları arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu belirten  $H_6$  hipotezi kabul edilmektedir. Bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır. Karşılıklı ilişki şu şekilde açıklanabilir:

- Firmaların altyapı ihtiyaçları açısından benzer özellikler göstermeleri, beraberinde firmaların ve diğer ilgili kurumların kümelenmenin ihtiyacını karşılamaya dönük faktör yatırımları yapmalarını teşvik edebilmektedir.
- Faktör koşulları kapsamında kümelenmedeki yeteneklerin, bilginin ve teknolojinin iyileştirilmesi, firmalar arasındaki ilişkilerin gelişmesine katkı sağlayabilmektedir.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde faktör koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirten  $H_7$  hipotezi kabul edilmektedir. İki değişken arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu ilişki şu şekilde açıklanabilir.

- Firmalar, yereldeki rekabetçi şartlarda varlıklarını sürdürebilmek için faktör koşullarına yatırım yapabilmektedirler.
- Faktör koşulları açısından gelişmiş bir yerel ortama sahip olan kümelenme, başka firmaların bu koşullardan yararlanmak üzere kümelenmeye dahil olmasına neden olabilmektedir. Bu süreçte kümelenme içindeki rekabet şartları gelişebilmektedir.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde talep koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirten  $H_8$  hipotezi kabul edilmektedir. Değişkenler arasındaki istatistiksel olarak anlamlı olan bu ilişki şu şekilde açıklanabilir:

- Kayseri mobilya kümelenmesindeki firmaların kendi aralarındaki yoğun rekabet şartlarında, yenilikçi ürünler üretme çabasında olmaları, yereldeki talebin nitelikli ürünler yönünde gelişmesine neden olabilmektedir.
- Yereldeki talebin fazla oluşu, ilgili firmaları bu talebin karşılanması yönünde harekete geçirerek, kümelenmeye dahil olmaya teşvik edebilir. Kümelenmeye yeni firmaların dahil olmasıyla, kümelenmedeki rekabetçi ortam gelişebilir.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde ilişki koşulları ile rekabet koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirten  $H_9$  hipotezi kabul edilmektedir. İstatistiksel olarak anlamlı olan bu ilişki şu şekilde açıklanabilir:

- Sahip oldukları yetenekler ve bilgiye bağlı olarak, aynı zamanda coğrafik olarak birbirlerine yakın olmaları nedeniyle ilgili ve destekleyici endüstriler, ihracatçı firmaların rekabetçiliğini olumlu etkileyebilmektedirler.
- Rekabet gücü yüksek büyük firmalar ile bir arada olan diğer firmalar, üretimlerini devam ettirebilmek için kendi rekabetçiliklerini geliştirmek durumunda kalabilmektedirler.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde ilişki koşulları ile talep koşulları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirten  $H_{10}$  hipotezi kabul edilmektedir. İki değişken arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu ilişki şu şekilde açıklanabilir:

- Kayseri mobilya sektöründe çok sayıda firmanın faaliyette bulunması ve bu firmaların bazılarının yurtiçi piyasanın genelinde ve yurtdışı piyasalarda faaliyette bulunması, dolaylı olarak kümelenmenin üretimine yönelik talebin artmasına yol açabilmektedir.
- Talep potansiyelinin fazla olduğu bir kümelenmede, ilgili ve destekleyici endüstriler kendilerini talebin karşılanmasına dönük olarak konumlandırabilirler.

Eraslan vd. (2008)'nin Bilecik mermer sektörünün uluslararası rekabetçiliği üzerine yapmış oldukları çalışma, Kayseri mobilya sektörünün uluslararası rekabetçiliği ile kıyaslanabilir. Zira her iki sektörün yerel bazda analiz edilmesi ve emek faktörünün kullanıldığı sektörler olması bunun bir nedeni olarak gösterilebilir.

Faktör koşulları çerçevesinde her iki sektörde vasıflı işgücü sorunuyla karşı karşıyadırlar, finansal olanaklar bakımından ise Kayseri mobilya sektörü, Bilecik mermer sektörüne kıyasla daha avantajlı durumdadır. Talep koşulları bakımından her iki sektörün üretimlerine dönük önemli bir talep potansiyelinin olduğu söylenebilir. İlgili ve destekleyici endüstri koşulları açısından da iki sektör benzerlik göstermektedir. Firmaların kendi aralarındaki işbirlikleri yetersiz düzeydedir. ÜSİ'nin geliştirilmesi bakımından Bilecik'teki yerel üniversitenin girişimlerinin oldukça önemli olduğu söylenebilir. Firma yapısı, stratejisi ve rekabet koşulları açısından sektörler arasında bir

kıyaslamaya gidilememiştir. Bunun nedeni ise sektörlere yöneltilen soru içeriklerinin farklılık göstermesidir.

### **C. Politika Önerileri ve Yeni Bir Problem**

Yukarıdaki önemli bulgulara paralel olarak aşağıdaki politika önerileri geliştirilebilir:

Faktör koşullarının, Kayseri mobilyasektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği üzerindeki dezavantajlarının giderilmesi bakımından:

- Firmaların çalışanları için mesleki eğitime yatırım yapmaları,
- Firmaların yereldeki üniversiteler ile Ar-Ge işbirliği yapmaları,
- Yerel düzeyde, eğitim sisteminin rekabetçi bir ekonominin ihtiyaçlarına göre yönlendirilmesi,
- Sektörün vasıflı işgücü ihtiyacına karşılık verecek mesleki personel yetiştirme kursları düzenlemesi kümelenmedeki faktör koşullarının zayıf yönlerini güçlendirerek, sektörün uluslararası rekabetçiliği üzerinde katkı yapabilecektir.

Kayseri mobilyasektörü kümelenmesinin talep koşulları ile sektörün uluslararası rekabetçiliği açısından şu politika önerileri sunulabilir:

- Firmaların, yurtiçindeki ve yurtdışındaki tüketicilerin ihtiyaçlarındaki değişimleri yakından takip edecek sistemler geliştirmeleri gerekmektedir.
- Firmaların, tüketicilerin yenilikçi ürün ihtiyaçlarını belirleyerek bu ihtiyacın karşılanmasını sağlayacak Ar-Ge çalışmaları yapmaları gerekmektedir. Kayseri mobilya sektörü kümelenmesindeki firmaların bu iki faktörü göz ardı etmeleri halinde, yereldeki talebin karşılanmasında, dış piyasalardaki firmalar devreye gireceklerdir.
- Sektörün inovasyon açısından istikrarlı bir düzeye gelmesi bakımından, Kayseri mobilyasektörü kümelenmesindeki firmaların, tüketicilerin tüketim kararlarında nitelikli ürünü tercih etmelerini sağlayacak şekilde üretim yapmaları gerekmektedir.

İlgili ve destekleyici endüstri koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliğine ilişkin olarak şu öneriler sunulabilir:

- Kayseri Sanayi Odası, Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü ve diğer ilgili kuruluşların öncülüğünde, firmaların kendi aralarında işbirliği yapmalarını sağlayacak kurumsal düzenlemeler getirilmesi gerekmektedir.
- Böylelikle tedarikçi firmalar ile ihracatçı firmaların karşılıklı diyalogları geliştirilip, tedarikçilerin ihracatçı firmaların ihtiyaçlarına yönelik üretim yapmaları sağlanabilir.
- Ayrıca tedarikçi firmalar ile ihracatçı firmalar arasındaki bilgi akışının geliştirilmesi sağlanarak, Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin daha yenilikçi ürünler üretmesi mümkün olabilir.

Firma yapısı, stratejisi ve rekabet koşulları ile Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin uluslararası rekabetçiliği arasındaki ilişkinin geliştirilmesi bakımından:

- Firmaların, Ar-Ge faaliyetlerine daha fazla maddi kaynak aktarmaları gerekmektedir.
- Firmaların yeni ürünleri diğer firmalardan taklit yoluyla üretmesini en aza indirgeyecek, firmaların kendi tasarımlarını yaparak yenilikçi ürünler üretebilecekleri Ar-Ge merkezlerinin kurulması sağlanmalıdır.
- Yıldız'ın belirttiği gibi üniversitelerin bünyesinde yer alan 2547 sayılı Yükseköğretim yasasının 3. maddesine göre kurulan “Uygulama ve Araştırma Merkezi” niteliğine sahip kurumlar bağımsız bir yapıya sahip değildir. Bu nedenle kendi bütçelerini hazırlama, kadro ilan etme gibi haklara sahip olamamaktadırlar. Bu nedenlerden ötürü söz konusu merkezler işlevlerini tam olarak yerine getirememektedirler (2007, s. 425). Firmaların Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi açısından, söz konusu merkezlere gerekli imkânların sağlanması bir politika önerisi olarak sunulmaktadır.

Yeni rekabet şartlarında yerel ekonomideki aktörlerin içinde bulunduğu sosyal sermaye, formal ve informal kurallar ön plana çıkmaktadır. Aynı zamanda yereldeki rekabetçi avantajlar bakımından yereldeki öğrenme, aktörler arasındaki bağlantılar ve kurumsal bağlılık ekonomik kalkınmayı etkileyen faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinde yer alan firmaların ve diğer ilgili kuruluşların kendi aralarında, belirli kurallar dâhilinde gerçekleştirecekleri işbirlikleri, kümelenme



içersindeki inovasyonu geliştirerek, kümelenmenin performansını artırıcı etkide bulunacaktır. Firmalar arasındaki güçlü işbirliği ile yereldeki işgücünden, tedarikçilerden ve destekleyici kuruluşlardan faydalanılması potansiyeli mevcuttur.

Dolayısıyla Kayseri mobilyasektöründe kümelenme dinamiklerinin, sektörün uluslararası rekabetçiliğine ilişkin sonuçlara getirilen politika önerilerinin gerçekleştirilebilmesi bakımından şu sonuca varılmaktadır. Coğrafik olarak bir arada bulunan fakat kendi aralarında birlikte hareket etme özelliği yetersiz olan Kayseri mobilya sektörü firmalarının, kümelenmesi yönünde atılan adımların kurumsallaşamama problemiyle karşı karşıya bulunduğu ortaya çıkmaktadır. Bu problemin ele alınması ve araştırılması Kayseri mobilya sektörü kümelenmesinin (rakiplerin işbirliğinin) sağlam temellere oturtulması ve sürekliliğinin sağlanması yönünde katkılar sağlayacaktır.

Kayseri mobilya sektörü kümelenmesi üzerinde yapılacak olan bundan sonraki bir çalışmada, sektörün kurumsallaşabilme problemiğinin ele alınarak, kümelenmenin kurumsal bir yapıya kavuşturulması gerekliliklerinin ortaya konulması, sektörde yer alan firmaların kurumsal bir çatı altında ortak hedefler belirleyerek, kendi aralarında iş bölümü yapıp bu hedefleri gerçekleştirebilmelerinin mümkün olup olmadığı konusu araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Ağca, V. ve D. Yörük. (2006). “Bağımsız Girişimcilik ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal Bir Çerçeve”.*Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*,8 (2), 155-173.
- Akdoğan A. A., (2007). Üniversite –Sanayi işbirliğinde tarafların beklentileri ve beklentileri etkileyen bir faktör olarak yenilik kültürü, ss. 85-104. *İç*: (Editörler: R. Yıldız ve H. Atik). Detay Yayıncılık, Ankara.
- Andersson, T., S. S. Serger, J. Sörvik and E. W. Hansson. (2004).*The Cluster Policies White Book*.International Organization for Knowledge Economy and Enterprise Development (IKED), August, 250s.
- Apaydın, F. (2008). “Kurumsallaşmanın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Performansına Etkileri”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), 121-145.
- Arıkan, A. T. and M. A. Schlling. (2010). “Structure and Governence in Industrial Districts: Implications for Competitive Advantage”.*Journal of Management Studies*, s. 1-35.
- Aslan, N. ve N. Terzi. (2006). “Heckscher-Ohlin-Samuelson (HOS) Teorisi ve Teorinin Değerlendirmesi”.*Marmara Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 21 (1), 1-14.
- Atik, H. (2005), *Yenilik ve Ulusal Rekabet Gücü*.(1. Basım).Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aziz, K. A. and M. Norhashim.(2008). “Cluster-Based Policy Making: Assessing Performance and Sustaining Competitiveness”.*Review of Policy Research*, 25 (4), 349-375.

- Bahlmann, M. D. and M. H. Huysman. (2008). "The Emergence of a Knowledge-Based View of Clusters and Its Implications for Cluster Governance". *The Information Society*, 24, 304-318.
- Barker, T. H. (1994). "First Movers and the Growth of Small Industry in Northeastern Italy". *Comparative Studies in Society and History*, 36 (4), 621-648.
- Barkley, D. L. and M. S. Henry. (1997). "Rural Industrial Development: To Cluster or Not to Cluster?". *Review of Agricultural Economics*, 19 (2), 308-325.
- Baş, T. (2008). *Anket Nasıl Hazırlanır? Nasıl Uygulanır? Nasıl Değerlendirilir?*. (5. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bayraktutan, Y. (2003). "Bilgi ve Uluslararası Ticaret Teorileri", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3 (2), 175-186.
- Bayram, N. (2009). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. (2. Basım). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bellandi, M. (2002). "Italian Industrial Districts: An Industrial Economics Interpretation". *European Planning Studies*, 10 (4), 425-437.
- Bergman, E. M. (2007). "Cluster Life-Cycles: An Emerging Synthesis". *Institute of Regional Development and Environment*, SRE-Discussion 2007/4, 1-24.
- Brusco, S. (1992). The idea of the industrial districts: Its genesis, F. Pyke, G. Becattini, W. Sengenberger (Ed.), *Industrial Districts and Interfirm Cooperation in Italy*, *International Institute for Labour Studies* (pp.10-20), Geneva: Second impression.
- Buckley, P. J. (2009). "Business History and International Business". *Business History*, 51 (3), 307-333.
- Bulu, M. ve İ. H. Eraslan. (2008). "Bolu İli Turizm Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi". *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi (SOİD)*, 5 (1), 1-33.
- Bulu, M., H. Eraslan ve Ö. Şahin. (2004). "Elmas (Diamond) Modeli İle Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi". (3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 25 - 26 KASIM 2004, Eskisehir), Turkey.

- Bulu, M., İ. H. Eraslan ve M. Barca. (2007). “Türk Gıda Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 9 (1), 311-335.
- Chacholiades, M. (1990). *International Economics*. McGraw–Hill International Editions.
- Chhean, P. (2009). “Competitiveness Analysis of the Garment Industry in Cambodia”. *International Conference on the Role of Universities in Hands-On Education*, Rajamangala University of Technology Lanna, Thailand, ss.677-695.
- CLOE, (Cluster Linked over Europe) (2006). *Cluster Management Guide-Guidelines for the Development and Management of Cluster Initiatives*, 72s.
- Cluster Turkey, Web sayfası: <http://www.clusterturkey.com/TR/Genel/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF1D0C78595477C54E>, (Erişim Tarihi: Mart 2011).
- Cortright, J. (2006). *Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development. A Discussion Paper Prepared for The Brookings Institution Metropolitan Policy Program*, Web page: [http://www.brookings.edu/metro/pubs/20060313\\_clusters.pdf](http://www.brookings.edu/metro/pubs/20060313_clusters.pdf) (Date accessed: September 2010)
- Çetin, M. (2006). “Endüstriyel Bölgelerde Sosyal Sermaye ve Güven: Üçüncü İtalya Örneği”. *Ege Akademik Bakış*, 6 (2), 74-86.
- Çivi, E. (2001). “Rekabet Gücü: Literatür Araştırması”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8 (2), 21-38.
- Çoban S. (2005). “Kayseri Mobilya Sanayinin Dış Ticaret Yapısı ve Sorunlarına Yönelik Bir Araştırma”. *Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (5), 73-82.
- Dicken P. and A.Malmberg (2001). “Firms in Territories: A Relational Perspective”, *Economic Geography*, Vol. 77, No. 4, 345-363.
- Dicken, P. and A. Malmberg. (2001). “Firms in Territories: A Relational Perspective”. *Economic Geography*, 77 (4). 345-363.

- Diez, M. A. and M. S. Esteban. (2000), "The Evaluation of Regional Innovation and Cluster Policies: Looking for New Approaches". *Forth EES Conference*, Lausanne, p. 1-30.
- Dinler, Z. (2008). *Bölgesel İktisat*. Bursa: Ekin Yayınları.
- Doğan, H. (2003). "Hümanistik Bir Yaklaşımla Örtülü Bilgi Analizi: Örtülü Bilgi Gelişimi ve Paylaşımında Duygusal Zeka ile Beden Dilinin Rolü ve Stratejik Kullanım Yolları". *Ege Akademik Bakış*, 3(1-2), 58-66.
- DTI, A Practical Guide to Cluster Development, A Report to the Department of Trade and Industry and the English RDAs by Ecotec Research & Consulting, Web sayfası.: <http://www.dti.gov.uk/files/file14008.pdf>, (Erişim Tarihi: Ağustos 2009).
- Dura, C. ve H. Atik. (2002). *Bilgi Toplumu Bilgi Ekonomisi ve Türkiye*. (1. Basım). İstanbul: Literatür Yayınları.
- Eraslan, H., İ. İpçioğlu, G. Haşit ve B. Erşahan. (2008). "Bilecik Bölgesi Mermer Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi: Sektörel Sorunlar ve Çözüm Önerileri". *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (10), 193-217.
- Eraslan, İ. H., İ. Bakan ve A. D. Helvacıoğlu Kuyucu. (2008). "Türk Tekstil ve Hazırgiyim Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (13), 265-300.
- Eraslan, İ. H., M. Bulu ve İ. Bakan. (2008). "Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar". *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5 (3).
- Erkan H. (2007, Mayıs). "Paydaşlık Esaslı Üniversite-Sanayi İşbirliği ve Kentsel Yenilik (İnovasyon) Sisteminin Altyapısı Değerlendirme Paneli", *Kayseri Bilgi ve Araştırma Merkezi Sempozyumu*, Kayseri Sanayicileri ve İş Adamları Derneği Yayını, 173s.
- Erkekoğlu, H. (2008). *İmalat Sanayi Rekabet Gücü Araştırması: Kayseri Örneği*. Ankara: Palme Yayıncılık.
- Eryiğit, S. "Esnek Üretim Esnek Organizasyon Esnek Çalışma", Web site. <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/5411.pdf>, (21.04.2010).

- Esposti, R. ve F. Sotte. (2002). "Industrial Structure, Industrialization and Rural Development: An Evolutionary Interpretation of the Italian Experience". *Growth and Change*, 33 (1), 3-41.
- Fingleton, B., D. C. Iglioni, B. Moore and R. Odedra. (2007). Employment Growth and Clusters Dynamics. Koren R. Polenske (Ed.), In: *The Economic Geography of Innovation*(pp.57-78). Cambridge University Press.
- Gökşen, Y. (2003). "Geleneksel Üretimden Esnek Üretime: Karşılaştırmalı Bir İnceleme". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(4), 32-48.
- Grant, R. M. (1991). "Porter's 'Competitive Advantage of Nations': An Assessment". *Strategic Management Journal*, 12 (7), 535-548.
- Gray, M., E. Golob and A. Markusen. (1996). "Big Firms, Long Arms, Wide Shoulders: The 'Hub-and-Spoke' Industrial District in the Seattle Region". *Regional Studies*, 30 (7), 651-666.
- Grosse, R. and J. N. Behrman. (1992). "Theory in International Business". *Transnational Corporations*, 1 (1), 93-126.
- Gürpınar, K. (2007). *Türk Mobilya Sektörü Rekabet Gücü Üzerine Bir Araştırma*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Afyon.
- Gürpınar, K. ve M. Barca. (2007). "Türk Mobilya Sektörünün Uluslararası Rekabet Gücü Düzeyi ve Nedenleri". *Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 41-62.
- Harrison, B. (1991). "Industrial Districts: Old Wine in New Bottles?", *Regional Studies*, 26 (5), 469-483.
- Hill, E. W. and J. F. Brennan. (2000). "A Methodology for Identifying the Drivers of Industrial Clusters: The Foundation of Regional Competitive Advantage". *Economic Development Quarterly*, 14 (1), 65-96.
- İnal M. E. ve M. Toksarı (2006). "Mobilyacılık Sektöründe Karşılaşılan Pazarlama Sorunları ve Bu Sorunlara Çözüm Üretmeye Yönelik Bir Araştırma: Kayseri Örneği". *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (4), 105-121.

- John, C. H. St. and R. W. Pouders (2006). "Technology Clusters versus Industry Clusters: Resources, Networks, and Regional Advantages", *Growth and Change*, Vol. 37, No. 2, 141-171.
- Karlık, R. (2002). *Uluslararası Ekonomi: Teori ve Politika*. (6. Basım). İstanbul: Beta Yayınları.
- Ketels C. H. M. and O. Memedovic. (2008). "From Clusters to Cluster-Based Economic Development", *Int. J. Technological Learning Innovation and Development*, Vol. 1, No. 3, 375-392.
- Kibritçiöğlü, A. (1998). "Porter'in Rekabetçi Avantajlar Yaklaşımı ve İktisat Kuramı". Web sayfası: <http://129.3.20.41/eps/it/papers/0509/0509010.pdf>, (20/05/2009).
- Kjeldsen-Kragh, S. (2002). *International Economics*. Copenhagen Business School Press.
- Krugman, P. R. and M. Obstfeld. (1994). *International Economics: Theory and Policy*. (Third Edition). HarperCollins College Publishers.
- Kuah, A. T. H. (2002). "Cluster Theory and Practice: Advantages for the Small Business Locating in Vibrant Cluster", *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 4, Issue. 3, 206-228.
- Lampard, E. E. (1955). "The History of Cities in the Economically Advanced Areas", *Economic Development and Cultural Change*, Vol. 3 No. 2, 81-136.
- Maggioni, M. A. (2006). Mors tua, vita mea? The Rise and Fall of Innovative Industrial Cluster. Pontus Braunerhjelm and Maryann Feldman (Ed.), In: *Cluster Genesis: Technology-Based Industrial Development* (pp.219-243). Oxford University Press.
- Markus, G. (2008). "Measuring Company Level Competitiveness in Porter's Diamond Model Framework". *Symposium for Young Researchers: Proceedings*, Web page: <http://kgk.bmf.hu/system/files/MarkusGabor.pdf>, (Date accessed: 21.02.2011)
- Markusen, A. (1996). "Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts". *Economic Geography*, 72 (3), 293-313.

- Memduhoğlu, H. B. Post-Fordist Üretim Örgütlenmeleri ve İşgörenler Üzerindeki Etkileri,web sayfası: [http://www.universite-toplum.org/pdf/pdf\\_UT\\_335.pdf](http://www.universite-toplum.org/pdf/pdf_UT_335.pdf),(07.04.2010)
- Mercan, B.; N. S. Halıcı ve N. Baltacı. (2004). “Küresel ve Bölgesel Rekabet Avantajı Sağlayıcı Olarak Sanayi Odakları (Clusters) Oluşumu ve Gelişimi”, (3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*) *Bildiriler Kitabı*, 2004, s.167-176.
- Mobilya Sanayi İşadamları Derneği (MOBSAD). (2009). 2008 Yılı Mobilya Sektörü Raporu, web sayfası: <http://www.mobsad.com/asp/index.asp?bno=27&dil=Tr&Sayfa=MOBSAD%202008%20MOB%DDLYA%3Cbr%3E%20%20SEKT%D6R%20RAPORU>, (12.02.2011).
- Morgan, K. (1999).Reversing attrition?. Trevor J. Barnes and Meric S. Getrler (Ed.), In:*New Industrial Geography: Regions, Regulation and Institutions*(pp.74-97), London: Routledge Studies in the Modern World Economy.
- Nakip, M. (2006).*Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*.(2. Basım). Seçkin Yayıncılık.
- Orsenigo, L. (2006). Clusters and Clusteting.Pontus Braunerhjelm ve Maryann Feldman (Ed.), In:*Cluster Genesis: Technology-Based Industrial Development*(pp.195-218). Oxford University Press.
- Parrilli, M. D. (2004). “A Stage and Eclectic Approach to Industrial District Development: Two Policy Keys for ‘Survival’ Clusters in Developing Countries”.*European Planning Studies*, 12 (8), 1115-1131.
- Perry, M. (1999).*Small Firms and Network Economies*. Routledge Studies in Small Business, London.
- Phelps, N. A. and T. Ozawa. (2003). “Contrast in Agglomeration: Proto-Industrial, Industrial and Post- Industrial Forms Compared”.*Progress in Human Geography*, 27 (5), 583-604.
- Porter, E. M. (1998a), *The Competitive Advantages of Nations*, New Edition, Palgrave.
- Porter, E. M. (1998b), “Clusters and the New Economics of Competition”, *Harvard Business Review*, November-December, 77-90.



- Pyke, F. and W. Sengenberger. (1992).Introduction, F. Pyke, G. Becattini, W. Sengenberger (Ed.), *Industrial Districts and Interfirm Cooperation in Italy*, International Institute for Labour Studies (pp.1-9), Geneva: Second impression.
- Rabellotti, R., A. Carabelli and G. Hirsch. (2009). “Italian Industrial Districts on the Move: Where Are They Going?”.*European Planning Studies*, 17 (1), 19-41.
- Raco, M. (1999). “Competition, Collaboration and the New Industrial Districts: Examining the Institutional Turn in Local Economic Development”.*Urban Studies*, 36 (5-6), 951-968.
- Resmi Gazete*, Tarih ve No: 18.11.2005 / 25997 Yönetmelik Karar Sayısı: 2005/9617, *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik*.
- Romanelli, E.and O. M. Khessina. (2005). “Regional Industrial Identity: Cluster Configurations and Economic Development”.*Organization Science*, 16 (4), 344-358.
- Rosenfeld, S. A. (2002).Creating Smart Systems A Guide to Cluster Strategies in Less Favoured Regions,*European Union-Regional Innovation Strategies*, web page: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/innovation/pdf/guide\\_rosenfeld\\_final.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/innovation/pdf/guide_rosenfeld_final.pdf), (08.03.2011).
- Sabuncuoğlu, Z. veT. Tokol. (2003).*İşletme*, (5. Basım), Bursa: Furkan ofset.
- Sampler, J. L. (1998). “Redifining Industry Structure For The Information Age”. *Strategic Management Journal*, 19 (4), Special Issue: Editor’s Choice, 343-355.
- Scheer, G.and L. von Zallinger (2007), *Küme Yönetimi Uygulama Kılavuzu*.Yayımlayan: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH Ankara Bürosu.
- Seyidoğlu, H. (2003).*Uluslararası İktisat: Teori Politika ve Uygulama*, (15. Basım). İstanbul: Güzem Can Yayınları No:20.
- Sforzi, F. (2002). “The Industrial District and the New Italian Economic Geography”.*European Planning Studies*, 10 (4), 439-447.

- Smit, A. J. (2010). "The Competitive Advantage of Nations: Is Porter's Diamond Framework a New Theory That Explains the International Competitiveness of Countries?" *Southern African Business Review*, 14 (1), 105-130.
- Sölvell, Ö., G. Lindqvist and C. Ketels. (2003). *The Cluster Initiative Greenbook*. (First Edition). Bromma tryck AB, Stockholm.
- Steinle C. and C. Schiele (2002), "When Do Industries Cluster? A Proposal on How to Assess an Industry's Propensity to Concentrate at a Single Region or Nation", *ResearchPolicy* 31, İnternetAdresi: <http://gshp.gsnu.ac.kr/~india93/wayboard/db/free/file/when%20do%20industries%20cluster.pdf>, Erişim tarihi: 10.03.2010
- Storper, M. (1999). *The Resurgence of Regional Economics*. Trevor J. Barners and Meric S. Getrler (Ed.), In: *The New Industrial Geography Regions, Regulation and Institutions*, Routledge Studies in the Modern World Economy.
- Sungur, O., H. Keskin, C. Şentürk ve H. M. Kiriş. (2009). Bölgesel Kalkınmada Yakınlığa Dayalı İnovasyon Modelleri ve Yeni Bir Açılım Olarak Uzak Networkler, web sayfası: <http://idc.sdu.edu.tr/tammetinler/bilim/bilim5.pdf>, (04.02.2011).
- Sunley, P.(1992). "Marshallian Industrial Districts: The Case of the Lancashire Cotton Industry in the Inter- War Years". *Transactions of the Institute of British Geographers*, New Series, 17 (3), 306-320.
- T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (2011), Mobilya Sektörü Raporu, Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi, Ocak, web sayfası: <http://sgm.sanayi.gov.tr/Files/Documents/mobilya-sekt-27-01-2011-28012011151414.pdf>, (22.02.2011), 1-25.
- The U.S. Agency for International Development(USAID), (2003). Promoting Competitiveness in Practice an Assessment of Cluster-Based Approaches, web page:<http://www.bdsknowledge.org/dyn/bds/docs/254/USAID-Mitchell-Clusters.pdf>, (17/11/2010).
- Toner, P. (1999). *Main Currents in Cumulative Causation : The Dynamics of Growth & Development*, Palgrave Macmillan.
- Trigilia, C. (1986). "Small Firm Development and Political Subcultures in Italy". *European Sociological Review*, 2 (3), 161-175.

- Türkkan, E. (2001). *Rekabet Teorisi ve Endüstri İktisadı*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Ural, A. ve İ. Kılıç (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. (1. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uzay N. ve Ş. Uzay (2004). “Türkiye’de Mobilya Sektörünün İhracat Potansiyeli ve İhracat Teşviklerinin Etkinliği: Kayseri Mobilya Sanayiinde Uygulama”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (3-4), 181-199.
- Whitford, J. (2001). “The Decline of a Model? Challenge and Response in the Italian Industrial Districts”, *Economy and Society*, 30 (1), 38-65.
- Wilson, L. and J. Spoehr. (2010). “Labour Relations and the Transfer of Knowledge in Industrial Clusters: Why do Skilled Workers Share Knowledge with Colleagues in Other Firms”, *Geographical Research*, 48(1), 42-51.
- Wolfe, D. A. and M. S. Gertler. (2004). “Clusters from the Inside and Out: Local Dynamics and Global Linkages”, *Urban Studies*, 41 (5/6), 1071-1093.
- World Economic Forum (WEF)*, Global Competitiveness Report 2009-2010, web page: <https://members.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf>, (Date accessed: 18.12.2010).
- Yıldız R., (2007). “Yenilikçilik perspektifinden üniversite-sanayi işbirliği için paydaşlık esaslı araştırma merkezi ve kentsel bilgi merkezi modeli, ss. 415-451. *İç*: (Editörler: R. Yıldız ve H. Atik). Detay Yayıncılık, Ankara.

## **EKLER**

### **EK. 1. ANKET FORMU**

#### **KAYSERİ MOBİLYA KÜMELENMESİ DİNAMİKLERİNİN, SEKTÖRÜN ULUSLARARASI REKABETÇİLİĞİ ÜZERİNE ETKİSİNİN ANALİZİ ANKET SORULARI**

Sayın yetkili,

Bu anket formu, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat doktora programında hazırlanmakta olan “Ulusal ve Uluslararası Rekabetin geliştirilmesinde Kümeleme Politikası: Kayseri Mobilya Sektöründe Bir Uygulama” adlı tez çalışmasının uygulama kısmında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgilerin geçerliliği ve araştırmanın başarılı olabilmesi açısından anket sorularına verdiğiniz cevapların tam ve doğru olması çok önemlidir. Verilecek cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır.

#### **İletişim Bilgileri**

Prof. Dr. Rıfat YILDIZ  
Erciyes Üniversitesi, İİBF  
Mail: ryildiz@erciyes.edu.tr

Arş. Gör. Kıvanç Halil ARIÇ  
Erciyes Üniversitesi, İİBF  
Cep. Tel: 0 505 524 27 75  
Mail: halilaric@gmail.com

Anket soruları dört ana başlıktan (i) Faktör koşulları (ii) Talep koşulları (iii) İlgili ve destekleyici endüstriler (iv) Firma yapısı, stratejisi ve rekabetten oluşmaktadır. Doktora çalışmasında, bu ana başlıklarda belirtilen unsurların, sektörün uluslararası rekabetçiliğini (ihracatı) ne oranda etkiledikleri test edilecektir.

Değerli vaktinizi ayırdığınız ve sağladığınız katkı için çok teşekkür ederiz

<b>i. Faktör Koşulları</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1. Kayseri'deki genel altyapı olanakları (ulaşım, enerji ve iletişim gibi) uluslararası standartlardadır.	1	2	3	4	5
2. Kayseri mobilya sektöründeki firmaların kamu görevlilerine, politikacılara ve diğer firmalara karşı etik davranışları ileri seviyededir	1	2	3	4	5
3. Kayseri'deki finans kurumları firmamıza yönelik çok sayıda finansal ürün ve hizmet sunmaktadır.	1	2	3	4	5
4. Kayseri'deki bilimsel araştırma kuruluşlarının kalitesi oldukça yüksektir.	1	2	3	4	5
5. Kayseri'deki mobilya üreticileri, çalışanlarının mesleki gelişimi için eğitime yatırım yapmaktadırlar	1	2	3	4	5
6. Kayseri'deki eğitim kurumları, rekabetçi bir ekonominin ihtiyaç duyduğu eğitim hizmetini sunabilmektedir.	1	2	3	4	5
7. İhtiyaç duyduğumuz bilim adamı ve mühendisleri Kayseri'de bulabilmekteyiz.	1	2	3	4	5
8. Kayseri mobilya sektöründeki firmalar yereldeki üniversiteler ile Ar-Ge işbirliği yapmaktadır.	1	2	3	4	5
9. İhtiyaç duyduğumuz vasıflı işgücünü Kayseri'de kolaylıkla bulabilmekteyiz.	1	2	3	4	5
10. Çalışanlarımız kurumumuzun belirlediği iş kurallarına riayet etmektedirler.	1	2	3	4	5

<b>ii. Talep Koşulları</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
11. Kayseri'deki mobilya üreticileri tüketicilerin ihtiyaçlarına son derece duyarlıdır.	1	2	3	4	5
12. Kayseri'deki tüketicilerin zevk ve ihtiyaçları firmamızın yeni ürünler geliştirmesi üzerinde etkili değildir.	1	2	3	4	5
13. Kayseri'deki tüketicilerin tüketim kararlarında en önemli etken ürünün fiyatının düşük olmasıdır.	1	2	3	4	5
14. Kayseri'deki tüketiciler tüketim kararlarını nitelikli ürünlere göre vermektedirler.	1	2	3	4	5
15. Kayseri'deki mobilya üreticileri tüketicilerin ihtiyaçlarını göz ardı edebilmektedirler.	1	2	3	4	5
16. Kayseri'deki mobilya talebinin büyüklüğü üretiminizi olumlu yönde etkilemektedir.	1	2	3	4	5

<b>iii. İlgili ve Destekleyici Endüstriler</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
17. Kayseri'deki tedarikçi firmalar kaliteli hizmet vermektedirler.	1	2	3	4	5
18. Ürünlerimizin uluslararası piyasalarda pazarlanmasında ve dağıtımında yabancı firmaları kullanmaktayız.	1	2	3	4	5
19. Firmamızın üretimine yönelik çok sayıda tedarikçi bulunmaktadır	1	2	3	4	5
20. Firmamızın üretim faaliyetleri, üretimimiz ile ilişkili yeni firmaların kurulmasını teşvik etmektedir.	1	2	3	4	5
21. Üretimde kullandığımız girdilerin temin edilmesinde, Kayseri'deki tedarikçi firmaları tercih etmekteyiz.	1	2	3	4	5

<b>iii. İlgili ve Destekleyici Endüstriler</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
22. Firmamız uluslararası piyasada mobilya satmanın yanı sıra ürün tasarımı, lojistik ve satış sonrası hizmet gibi faaliyetleri yürütmektedir.	1	2	3	4	5
23. Kayseri mobilya sektöründeki firmalar (tanıtım, pazarlama, nakliye ve Ar-Ge gibi) bazı alanlarda işbirliği yapmaktadırlar.	1	2	3	4	5
24. Kayseri'deki tedarikçi firmaları, firmamızın ihtiyaçlarının giderilmesi yönünden yeterli bulmaktayız.	1	2	3	4	5
25. Firmamız uluslararası piyasalara yönelik olarak sadece mobilya üretmektedir.	1	2	3	4	5
26. Kayseri'deki tedarikçi firmalar ile olan ilişkilerimiz, yeni ürünler üretmemiz üzerinde etkili olmaktadır.	1	2	3	4	5
27. Kayseri'deki tedarikçi firmalar, firmamızın rekabet gücünün artırmasına katkı sağlamaktadır.	1	2	3	4	5

<b>iv. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
28. Kayseri'deki mobilya üreticileri arasında yoğun bir rekabet vardır.	1	2	3	4	5
29. Firmamızın uluslararası piyasalardaki rekabetçi üstünlüğü, düşük maliyetli ürünler üretmesinden kaynaklanmaktadır.	1	2	3	4	5
30. Firmamızın uluslararası piyasalardaki rekabetçi üstünlüğü, yenilikçi ürünler üretmesinden kaynaklanmaktadır.	1	2	3	4	5

<b>iv. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
31. Firmamızdaki işçi – işveren ilişkileri oldukça uyumludur.	1	2	3	4	5
32. Firmamızın yönetim yapısı, akrabalık ve arkadaşlık ilişkilerine göre düzenlenmiştir.	1	2	3	4	5
33. Kayseri’deki mobilya üreticileri yeni ürünleri diğer firmalardan taklit yoluyla üretmektedirler.	1	2	3	4	5
34. Firmamız sektördeki yeni teknolojileri takip etmekte ve kullanmaktadır.	1	2	3	4	5
35. Kayseri’deki mobilya üreticileri Ar-Ge faaliyetlerine fon ayırmaktadırlar.	1	2	3	4	5
36. Firmamızın yönetim yapısı, alanında uzman kişilerden oluşmaktadır.	1	2	3	4	5
37. Kayseri’deki mobilya üreticileri yeni ürünleri kendi araştırma faaliyetleriyle üretmektedirler.	1	2	3	4	5
38. Kayseri’deki mobilya üreticileri yeni çıkan teknolojiye adapte olamamaktadırlar.	1	2	3	4	5
39. Kayseri’deki ailevi, kültürel ve sosyal değerler, firmamızın belirlediği stratejiler üzerinde etkili olmaktadır.	1	2	3	4	5
40. Kayseri’deki ailevi, kültürel ve sosyal değerler, firmamızın yönetim ve işleyiş yapısı üzerinde etkili olmaktadır.	1	2	3	4	5
41. Kayseri’deki rakip firmaların çok sayıda olması, firmamızın yenilikçi ürünler üretmesini teşvik etmektedir.	1	2	3	4	5



**42.** Firmanızdaki göreviniz nedir?

.....

**43.** Yaşınız

a) 20-29 b) 30-39 c) 40-49 d) 50-59 e) 60 ve üzeri

**44.** Firmanızda kaç kişi çalışmaktadır?

a) 0-9 b) 10-49 c) 50- 249 d) 250 ve üzeri

**45.** Firmanızın yıllık net satış hasılatı (TL)?

a) 1 milyon TL veya daha az b) 1 - 5 milyon TL  
c) 5 – 25 milyon TL d) 25 milyon TL'den daha fazla

**46.** Firmanız kaç yıldır faaliyet göstermektedir?

a) 1-5 b) 6-10 c) 11-15 d)16-20 e) 21-50

**47.** Firmanızın imalat teknolojisini en son kaç yıl önce yenilediniz?

a) 1-5 yıl b) 6-10 c) 10-15 yıl d) 15 yıldan fazla

**48.** Firmanızın rekabet gücünü artıran üç faktör nedir?

1.  
2.  
3.

**49.** Firmanızın rekabet gücünü azaltan üç faktör nedir?

1.  
2.  
3.

**50.** 2010 yılı ihracat rakamınız nedir?

.....TL

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı, Soyadı : Kıvanç Halil ARIÇ  
 Uyuğu : Türkiye (TC)  
 Doğum Tarihi ve Yeri: 15.05.1979 – SİVAS  
 Medeni Durumu : Evli  
 Tel : +90 505 524 27 75  
 E-mail : halilaric@hotmail.com  
 Yazışma Adresi : Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat  
 Bölümü, Melikgazi - KAYSERİ

### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
Lise	Sivas Selçuk Anadolu Lisesi	1997
Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi 2003	
Yüksek Lisans	Niğde Üniversitesi	2006
Doktora	Erciyes Üniversitesi	2011

### İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görev
2004-2006	Aksaray Üniversitesi	Araştırma Görevlisi
2006-2011	Erciyes Üniversitesi	Araştırma Görevlisi

### YABANCI DİL

İngilizce