

**T.C.
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

DOKTORA TEZİ

**SEKTÖREL REKABET GÜCÜ VE KÜMELENME POTANSİYELİ
İLİŞKİSİ: BİŞKEK BÖLGESİ KIRMIZI ET SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

MİNE HALİS

DANIŞMAN

DOÇ. DR. NECDET BİLGİN

**MANİSA
2013**

T.C.
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
DOKTORA TEZİ

SEKTÖREL REKABET GÜCÜ VE KÜMELENME
POTANSİYELİ İLİŞKİSİ: BIŞKEK BÖLGESİ KIRMIZI
ET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Mine HALİS

Danışmanı
Doç. Dr. Necdet BİLGİN

MANİSA
2013

ÖZET

SEKTÖREL REKABET GÜCÜ VE KÜMELENME POTANSİYELİ İLİŞKİSİ: BİŞKEK BÖLGESİ KIRMIZI ET SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu çalışmanın amacı, Bişkek kırmızı et sektörünün rekabet gücüzeyi ve kümelenme potansiyeli arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Çalışmanın temel hedefi kümelenme potansiyeli olduğu için, çalışma bölgesel temelde ele alınmıştır. Bu nedenle çalışma verilerinin toplanacağı alan Bişkek bölgesi ile sınırlandırılmıştır. Araştırma sorusunu çözümlmek için gerekli olan çalışma verileri; anket, yarı yapılandırılmış görüşme formu ve ikincil verilerden elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu dört kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda sektörün rekabet düzeyi ölçmek için 38 sorudan oluşan “*sektörel rekabet düzeyi ölçeği*” isimli bir anket formu kullanılmıştır. İkinci kısımda ise aynı soru formu ile rekabeti ölçtüğü varsayılan bu değişkenlerin her birinin Bişkek kırmızı et sektörü için ne kadar önemli olduğu ölçülmek amacıyla yeniden tasarlanan ve “*Rekabette Kritik Faktör*” olarak isimlendirilen bir ölçek uygulanmıştır. Birinci ve ikinci form Padmore ve Gibson tarafından Porter’in *Elmas* modelinden esinlenerek yapılan bir çalışmadan yararlanılarak bu araştırma için uygun hale getirilmiştir. Üçüncü form ise, geniş bir literatür taramasına dayalı olarak tespit edilen kümelenme potansiyelinin indikatörlerini kapsayan 20 değişkenden oluşan bir soru listesi olup bu ölçek (Kümelenme Potansiyeli Ölçeği) araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları güvenilirlik analizleri ve uzman görüşleri alınarak yapılmıştır. Veriler, ölçeklerin araştırmacı tarafından yüz yüze uygulanmak suretiyle toplanmıştır. Sektörel Rekabet Düzeyi Ölçeğinin güvenilirliği 0,95, Rekabette Kritik Faktör Ölçeğinin güvenilirliği 0,95 ve Kümelenme Potansiyeli Ölçeğinin güvenilirliği ise 0,73 olarak hesaplanmıştır. Toplam 57 anket uygulanmış, bu anketlerin 5 tanesi içerdiği mantıksal hatalardan dolayı elenmiş ve toplamda değerlemeye alınan anket sayısı 52 olmuştur. Toplanan veriler istatistiki paket programlar aracılığıyla analiz edilmiştir. Sonuç itibarıyla bazı rekabet gücü faktörleri ile kümelenme potansiyeli arasında ilişkiler tespit edilmiştir.

Key words: Küme, Kümelenme Potansiyeli, Rekabet Gücü, Kırmızı et ürünleri sektörü, Endüstriyel Rekabet.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN INDUSTRIAL COMPETITIVENESS AND CLUSTERING POTENTIAL: INVESTIGATION OF RED MEAT INDUSTRY IN BISHKEK

This study aims at finding out the relationship between clustering potential and sectoral competitive of the red meat sector in Bishkek. The study was carried out in Bishkek and a questionnaire, semi-structured interview form and secondary data were used to collect data for analyzing the research question. The questionnaire is composed of four parts. In the first part, there are items to elicit answers about characteristics of the respondents and the institutions surveyed in the sector; the second part includes the “scale to determine the level of competitiveness of the sector adapted from Padmore and Gibson; the third part is include the scale of determining the *Critical Competitive Factor* for the sector; and last part of the questionnaire is “*Clustering Potential Scale*” developed by by the researcher himself. The validity of the scales was tested by reliability analysis and the experts. The validity coefficient for total scale was $\alpha=0.97$; for *Sectoral Competitiveness Level Scale* was $\alpha=0.95$; for the *Critical Competitive Factor Scale* was 0.95; and for the *Clustering Potential Scale* Scale was 0,63. The questionnaire was applied by face-to-face via researcher himself. Seventy-eight institutions have been identified in Bishkek red meat products industry. 57 questionnaires were answered and sent back by the authorities. 17 of them were eliminated because of improper answers. The analysis was carried out by using 40 questionnaires. Collected data were analyzed by using SPSS 21. As a result of analysis of the data collected, *Sectoral Competitiveness Level*, *Critical Competitive Factor* and *Clustering Potential* were determined.

Key words: Cluster, Clustering potantiel, Competitiveness, Red meat industry, Industrial competitive.

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “**Sektörel Rekabet Gücü Ve Kümelenme Potansiyeli İlişkisi: Bişkek Bölgesi Kırmızı Et Sektöründe Bir Araştırma**” adlı çalışmanın, tarafından bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Aralık 2013

Mine HALİS

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 25.11.2013 tarih ve 28/EK3 sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisans Üstü Öğretim Yönetmeliği'nin 24. Maddesi gereğince Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Mine HALİS'in "Sektörel Rekabet Gücü ve Kümelenme Potansiyeli İlişkisi: Bişkek Bölgesi Kırmızı Et Sektöründe Bir Araştırma" Konulu tezi incelenmiş ve aday 11.12.2013 tarihinde saat 11.00'de jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra ⁶⁰ dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna	<input checked="" type="checkbox"/>	OY BİRLİĞİ	<input checked="" type="checkbox"/>
DÜZELTME yapılmasına	<input type="checkbox"/>	OY ÇOKLUĞU	<input type="checkbox"/>
RED edilmesine	<input type="checkbox"/>	ile karar verilmiştir.	

* Bu halde adaya 6 ay süre verilir.

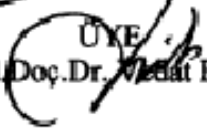
** Bu halde adayın kaydı silinir.

BAŞKAN
Prof.Dr. Neçdet BİLGİN
(Danışman)


ÜYE
Prof.Dr. Mustafa ÖKMEN


ÜYE
Prof.Dr. Abdullah YILMAZ


ÜYE
Doç.Dr. Ayhan ÖNAL


ÜYE
Yrd. Doç. Dr. Mehmet BAL

Evet Hayır

*** Tez, burs, ödül veya Teşvik prog. (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir

Tez, mutlaka basılmalıdır

Tez, mevcut haliyle basılmalıdır

Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.

Tez, basımı gereksizdir.

ÖN SÖZ

Tezin anateması bölgesel rekabeti geliştirme ve üretim faktörleri arasında bir sinerji meydana getirerek rekabet gücü yaratma aracı olan kümelenme yaklaşımının Bişkek bölgesi için doğal olarak rekabetçi üstünlük kaynağı olabilecek potansiyele sahip genelde gıda sektörü için özelde de kırmızı et ürünleri sektörü için gerçekleştirebileceği etkiyi analiz etmektir. Bu konu çerçevesinde üzerinde ifade edilecek araştırma probleminin sınırlayacağı kavramsal alanlar; rekabet, bölgesel rekabet, kümelenme, sektör analizi ve gıda sektörü olarak sıralanabilir. Bu kavramların araştırılacak bu tez açısından önemi şu lekilde ifade edilecektir.

Girdi maliyetlerini kontrol etme, güncel teknolojinin üretim süreçlerinde uygulanması ve döviz kurundan kaynaklanan kârlılık problemleri gibi önemli sorunlara rağmen Bişkek bölgesi hayvansal ürünler açısından gıda sektöründe kaynak tabanlı olarak yüksek bir üretim ve ihracat potansiyeli taşıyan bir niteliğe sahiptir. Zaman ve mekân sınırlılıklarının ulaşım ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle ortadan kalktığı, küresel rekabetin davetsiz misafir gibi işletmelerin kapılarından içeri girdiği ve onları hazırlıksız yakaladığı günümüzde rekabet avantajını etkili bir şekilde elde etmek için kullanılan kollektif rekabet stratejisi olarak kümelenme yaklaşımının Bişkek bölgesinde uygulama potansiyelinin nelere bağlı olduğu soruları ildeki girişimcilerin sahip oldukları işbirliği anlayışları, ortaklık kültürü ve girişimci zihniyetleri kapsamında araştırılması gereken hususlardır. Bu araştırma sonucu elde edilecek olan bulguların analizi ve bu analiz sonucunda ortaya çıkan sonuçlara bağlı olarak girişimcilere, politika yapıcılara ve toplumsal taraflara önerilerde bulunulmuştur. Çalışmadaki araştırma alanı, Bişkek ve yakın öevresinde yer alan kırmızı et ürünleri piyasasında faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerle sınırlıdır.

Bu çalışmanın gerçekleşmesinde, araştırma fikrinin oluşturulmasında, problemin şekillendirilmesinde ve olumlu eleştirel yönlendirmesiyle beni destekleyen tez danışmanım sayın Doç. Dr. Necdet BİLGİN'e, tezin olgunlaşmasında katkı sağlayan hocalarım Doç. Dr. Şenol ÇAVUŞ'a ve Yrd. Doç. Dr. Yakup ÜILKER'e, çalışmanın niteliğini artıran eleştiri ve önerileriyle katkı sağlayan tez izleme komitesi üyesi hocalarım Prof. Dr. Mustafa ÖKMEN'e ve Yrd. Doç. Dr. Vedat BAL'a teşekkür borçluyum.

Ayrıca, doktora eğitimim süresince bir dost üslubuyla bilgi ve yardımlarını eksik etmeyen, yol göstericilerim olarak İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyelerine, İşletme Bölümü öğretim üyelerine, araştırma görevlisi arkadaşlarıma, fakülte yöneticileri ve Sosyal Bilimler Enstitüsü personeline teşekkür ederim. Çalışmamın her aşamasında, bana yardımcı olan eşime ve kendilerine ayırmam gereken zamanlarını almamı anlayışla karşılayan oğlum Furkan Ömer'e ve kızım Zeynep Gökçe'ye teşekkür ederim.

2013
Mine HALİS

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
YEMİN METNİ	iv
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii

BİRİNCİ BÖLÜM ARAŞTIRMA PROBLEMİNİN ARKAPLANI VE TASARIMI

1. GİRİŞ.....	1
1.1 ARAŞTIRMANIN GEREKÇESİ	1
1.2 ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ	4
1.3 PROBLEM CÜMLESİ	9
1.4 ALT PROBLEMLER	9
1.5 ARAŞTIRMANIN AMACI	10
1.6 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	11
1.7 TANIMLAR.....	13
1.8 SINIRLILIKLAR.....	14
1.9 VARSAYIMLAR.....	16
1.10 TEZİN ORGANİZASYONU.....	16

İKİNCİ BÖLÜM REKABETE İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR

2. REKABET	17
2.1 REKABET VE REKABET GÜCÜ KAVRAMLARI	17
2.1.1 Dokuz Faktörlü Rekabet Modeli	20
2.1.2 Tows Matrisi	21
2.1.3 Yenilik Sistemi Yaklaşımı	21

2.1.4 3P Yaklaşımı.....	21
2.1.5 Bilgi Temelli Yaklaşım.....	22
2.1.6 Huavari Yaklaşımı	22
2.1.7 Çevreci Yaklaşım:	23
2.2 REKABET STRATEJİLERİ	23
2.3 REKABET AVANTAJI.....	26
2.4 ÜLKELERİN EKONOMİK REKABET EDEBİLİRLİK DÜZEYLERİ.....	27
2.4.1 Faktör GÜdümlü Gelişme Aşaması.....	27
2.4.2 Yatırım GÜdümlü Gelişme Aşaması.....	28
2.4.3 Yenilik GÜdümlü Gelişme Aşaması	29
2.4.4 Refah GÜdümlü Gelişme Aşaması.....	30
2.5 REKABET GÜCÜ VE ELMAS MODELİ	30
2.5.1 Faktör Koşulları	35
2.5.2 Talep Koşulları	37
2.5.3 İlgili ve Destekleyici Endüstriler	38
2.5.4 Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabet	40
2.5.5 Devletin Rolü ve Şans	41
2.6 PORTER'İN REKABET YAKLAŞIMINA ELEŞTİRİLER.....	43
2.6.1 Elmas Modelinin Uygulamaları.....	44
2.6.2 Devletin Rolüne Eleştiri	45
2.6.3 Yabancı Yatırımların Rolü	46
2.6.4 Kültürün Rolü	46
2.6.5 Farklı Araştırmacılar Tarafından Modelin Test Edilmesi.....	47

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KÜMELENME VE KÜME ANALİZİNE İLİŞKİN KAVRAMLAR

3. KÜMELENME	49
3.1 ENDÜSTRİYEL KÜME KAVRAMI.....	50
3.1.1 Kümelenme Kavramının Gelişimi	55
3.1.2 Kümelenmenin Mikro Dinamikleri	59
3.1.3 Kümelenmenin Boyutları.....	62
3.1.3.1 Endüstriyel Bağlantılar ve Kümelenme Modelleri	63
3.1.3.2 Coğrafi Kapsam	66
3.1.3.3 Kümelerin Hayat Döngüsü	67

3.2 KÜME ÇEŞİTLERİ.....	70
3.2.1 Konum Kümeleri	72
3.2.2 Yerel Piyasa Kümeleri	72
3.2.3 Yerel Ağ Kümeleri	73
3.2.4 Yenilikçi Kümeler	73
3.2.5 Sanayi Bölgeleri.....	74
3.3 KÜMELERİN ANALİZİ.....	75
3.3.1 Tümdengelim Yaklaşımı ile Analiz.....	76
3.3.1.1 Sektör ve Küme İlişkisi.....	76
3.3.1.2 Yoğunlaşma ve Dağılım Ölçüleri.....	78
3.3.1.3 Girdi-Çıktı İlişkileri	79
3.3.1.4 Diğer Küme Göstergeleri.....	80
3.3.2 Tümevarım Yaklaşımı İle Analiz	81
3.3.2.1 Temel Nitel Yöntemler	82
3.3.2.2 Vaka Çalışmaları.....	83
3.3.3 Küme Potansiyelinin Analizi ve GEM Modeli.....	83
3.3.3.1 Temel Dinamikler (Arz Kaynaklarının Belirleyicileri)	84
3.3.3.2 Kurumlar (Yapısal Belirleyiciler).....	85
3.3.3.3 Piyasalar (Talep Yapısının Belirleyicileri)	86
3.3.4 Küme Analizine İlişkin Çıkarımlar	88
3.4 KÜMELER, REKABET GÜCÜ VE EKONOMİK PERFORMANS	90
3.4.1 Kümelenmenin Coğrafyası ve Ticari Sektörün Önemi	94
3.4.2 Uzmanlık ve Çeşitlendirme	94
3.5 KÜMELENME VE İŞLEM MALİYETLERİ.....	99
3.6 SİNERJİK BİR AVANTAJ OLARAK KÜMELENME	102

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM ARAŞTIRMANIN ARAÇ VE YÖNTEMİ

4. ARAŞTIRMANIN ARAÇ VE YÖNTEMİ	107
4.1 ARAŞTIRMANIN TÜRÜ.....	107
4.2 ARAŞTIRMANIN TASARIMI.....	107
4.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KURAMSAL MODELİ	110
4.3.1 Metodolojik Açıdan Araştırma Modeli	111
4.3.2 Kuramsal Model ve Ölçüm Araçlarının Belirlenmesi	112
4.3.2.1 Rekabet Ölçüm Modelleri	113
4.3.2.2 Elmas Modeli	116
4.3.2.3 Temel Yapı / Kurumsal Yapı / Pazar (GEM) Modeli	121
4.3.2.4 Kümelenme Potansiyeli Belirleme.....	124

4.4 EVREN VE ÖRNEKLEM.....	125
4.5 VERİ TOPLAMA ARACI.....	125
4.5.1 İkincil Veriler.....	126
4.5.2 Birincil Veriler.....	126
4.6 ÖLÇEĞİN GÜVENİRLİK VE GEÇERLİK ANALİZLERİ	127

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

5. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	128
5.1 NİCEL VERİLERİNİN ANALİZİ	129
5.1.1 İndikatörlerin Rekabet Gücü ve Rekabet Önem Düzeyleri	129
5.1.2 Kümelenme Potansiyelinini Belirlenmesi	131
5.2 ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ.....	132
5.2.1 Bişkek Kırmızı Et Ürünleri Sektörünün Rekabet Analizi	132
5.2.2 Kümelenme Göstergeleri ile Rekabet Gücü İlişkisi	138
5.3 NİTEL VERİLERİN ANALİZİ.....	140
5.3.1 İkincil Verilerin Analizi: Global Rekabet gücü Endeksi	140
5.3.1.1 Temel gereklilikler alt indeksi	144
5.3.1.2 Verimlilik arttırıcılar alt indeksi	147
5.3.1.3 İnovasyon ve gelişmişlik alt indeksi	150
5.3.2 Görüşme Verilerinin Elmas Modeli ile Analizi.....	152
5.3.2.1 Faktör Koşulları	153
5.3.2.2 Talep Koşulları.....	155
5.3.2.3 Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı	155
5.3.2.4 Destekleyiciler ve Diğer Tamamlayıcılar	156
5.3.2.5 Devletin Rolü	157
6. SONUÇ VE TARTIŞMA.....	159
7. KAYNAKLAR.....	170
8. EKLER.....	182
8.1 REKABET GÜCÜ BELİRLEME ANKETİ.....	182
8.2 REKABETTE ÖNEMLİ FAKTÖRÜ BELİRLEME ANKETİ.....	183
8.3 KÜMELENME POTANSİYELİ BELİRLEME ANKETİ.....	184
8.4 GÖRÜŞME SORULARI	185
8.5 ANKET VE GÖRÜŞME YAYLAN KURUM VE KİŞİLER LİSTESİ.....	186

TABLolar LİSTESİ

Sayfa No

Tablo – 1: Devletin Elmas Modelindeki Rolü -----	42
Tablo – 2: Literatürde Bahsedilen Küme Göstergeleri -----	54
Tablo – 3: Kümelerin Hayat Evreleri -----	67
Tablo – 4: Farklı Yazarların Tasnifine Göre Küme Hayat Evreleri -----	68
Tablo – 5: Kümelerin ve Evrimlerinin Dinamik Tipolojisi -----	7
Tablo – 6: Küme Analizinde Tümevarım ve Tümdengelim Yaklaşımları-----	76
Tablo – 7: Pozisyon Yaklaşımı ve Kaynak Temelli Yaklaşım Açısından Kümeler--	106
Tablo – 8: GEM Analizi Göstergeleri-----	121
Tablo – 9: GEM Modelindeki Gösterge ve Değişkenler -----	122
Tablo – 10: GEM Modelinde Rekabet Gücü Düzeyleri-----	123
Tablo – 11: Ölçeklere İlişkin C.Alpha Güvenirlik Analzi Sonuçları-----	128
Tablo – 12: Tanımlayıcı İstatistikler ve Rekabet Gücü Düzeyleri-----	130
Tablo – 13: Gruplandırılmış İndikatörlerin İtibariyle Rekabet Gücü Düzeyleri-----	131
Tablo – 14: Kümelenme Potansiyeline İlişkin İstatistikler -----	131
Tablo – 15: Kümelenme Potansiyeli Belirteçlerinin Performans Puanları -----	132
Tablo – 16: GEM Modeli Göstergeleri Değişkenleri ve Skorları-----	134
Tablo – 17: Sektörde Rekabet Gücü Belirteçlerinin Performans Puanları -----	138
Tablo – 18: Ülkelerin Ekonmik Gelişmişlik Kriterleri -----	141
Tablo – 19: Temel Gereklilikler (Faktör Odaklı Ekonomi Göstergeleri)-----	145
Tablo – 20: Verimlilik Artıracılar (Verimlilik Odaklı Ekonomi Göstergeleri)-----	148
Tablo – 21: İnovasyon GÜdümlü Ekonomik Göstergelerr -----	150

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil -1: Kümelenme Çalışması Süreci-----	15
Şekil -2: Sektörel Rekabet Gücünün Belirleyenleri-----	25
Şekil -3: Porter'in Elmas Modeli -----	33
Şekil -4: Küme Modelleri-----	64
Şekil -5: Sinerji Çeşitleri ve Sinerjinin Muhtemel Faydaları-----	103
Şekil -6: Küme İçin Sinerji Yaratacak İşletme Kaynakları-----	105
Şekil -7: Araştırmanın Tasarımı -----	110
Şekil -8: Araştırmanın Teorik Modeli-----	124
Şekil-9: GEM Modelinde Değişken Skorları -----	136
Şekil -10: Alt Değişkenlerle İlişkisi İtibariyle Rekabet Gücü ve Kümelenme Potansiyeli İlişkisinin Yapısı -----	138
Şekil -11: Rekabet Gücü ve Kümelenme Potansiyeli İlişkisi-----	139
Şekil-12: GRE, Alt İndeksler ve Ekonomik Kalkınmışlık İlişkisi -----	140
Şekil-13: WEF Açısından Modeli Rekabet Gücü Modeli-----	142
Şekil-14: Global Rekabet Gücü Endeksi Değişkenleri -----	143
Şekil -15: Bişkek Kırmızı Et Ürünleri Sektörü Elmas Modeli Analizi-----	158

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA PROBLEMİNİN ARKAPLANI VE TASARIMI

1. GİRİŞ

Tezin ana teması bölgesel rekabeti geliştirme ve üretim faktörleri arasında bir sinerji meydana getirerek rekabet gücü yaratma aracı olan kümelenme yaklaşımının; Bişkek bölgesi için rekabetçi üstünlük kaynağı olabilecek doğal potansiyele sahip kırmızı et ürünleri sektörü için gerçekleştirebileceği etkiyi analiz etmektir. Bu konu çerçevesinde, araştırma probleminin sınırlayacağı kavramsal alanlar; rekabet, sektörel rekabet, kümelenme, sektör analizi ve kırmızı et sektörü olarak sıralanabilir. Araştırma alanı, Bişkek ve yakın çevresinde yer alan kırmızı et ürünleri piyasasında faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerle sınırlıdır.

1.1 ARAŞTIRMANIN GEREKÇESİ

Herhangi bir sektörde bir firma için rekabet avantajı daha kaliteli ve daha az maliyetli ürün gamına sahip olmaktır. Yani bir sektörde firmaların rekabet avantajı elde etmesi, o sektörde faaliyet gösteren firmaların, yerel ve uluslararası pazarlara maliyeti daha düşük ve daha kaliteli mal ve/ veya hizmet sunabilmesidir. Dünyada akıl almaz rekabet oyunları, ülkeleri, sektörleri, bölgeleri ve şirketleri yeni arayışlara zorlamaktadır. Rekabet gücünü artırmak için araştırmalar yapılmakta ve yöntemler geliştirilmektedir. Rekabet edebilirlik konusu birçok ülkenin olduğu gibi uluslararası kuruluşların da gündemini meşgul etmektedir. Rekabet edebilmek tek başına bir firmanın gündeminde yer aldığı toplumsal yarar açısından çok anlam ifade edemeyebilir. Ancak rekabet edebilirlik kavramı; bir sektör, bir bölge, bir ülke ya da uluslararası bir kuruluş için gündem oluşturduğunda rekabet gücüne konu olan unsur bir firmanın faydasının çok üstünde, bir bölgenin ya da bir ülkenin ekonomik gücü anlamına gelir.

Rekabet edebilirlik kavramı, ekonomik kalkınma politikası yaklaşımı açısından görece olarak yeni bir kavram olup, rekabet edebilirliğin unsurlarının ortaya konması, ölçülmesi ve gerekli politika araçlarının belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmaları

tanımlamaktadır. Önceleri ülke bazında politikalara konu olan bu kavram daha sonraki dönemlerde bölgesel politikalara da konu olmaya başlayan önemli bir politika aracı haline gelmiştir.

Bu tezin amacını oluşturan kümelenme ve rekabet gücü ilişkisi Kırgızistan'da bölgesel kalkınmaya önemli katkı sağlayacağı varsayımıyla ele alınmaktadır. Kırmızı et sektörü bölgesel kalkınma politikalarına katkı açısından rekabete dayalı sektörel kalkınmanın politika olarak seçilebileceği ilk alan olma potansiyeline sahiptir. Bu gerekçelere istinaden yapılan bu çalışma ile Bişkek bölgesinde faaliyet gösteren kırmızı et ürünleri sektörünün kümelenme ve rekabet gücü düzeyinin tespit edilmesi, makro düzey kümelenme analiz stratejik planının yapılması ve sektörün dönüştürülmesi-geliştirilmesi sağlanarak bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak araştırma bulgulara ulaşılması hedeflenmektedir.

Ayrıca bu çalışma, kamu yatırımlarının yönlendirilmesiyle beraber, özel sektör yatırımlarının da desteklenmesi ve yönlendirilmesi açısından önemli bir girdi sağlanacağı da beklenmektedir. Diğer bir ifade ile Bişkek bölgesinde öne çıkan kırmızı et üretimi ve pazarlaması faaliyetlerini konu alan bu çalışmanın, kamu tarafından desteklenmesinde yarar görülen sektörel envanterin çıkarılması ve bu alana yönlendirilecek kamu kaynaklarının rasyonelliğini temin etmek açısından sağlam bir temel oluşturması ve bölge genelinde etkili işleyen mekânsal odaklı bir teşvik sisteminin oluşturulmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Bununla birlikte, ulusal düzeyde belirlenecek makro politikaların, sektörel ve bölgesel düzeyde dengelenmiş mikro çalışmalar ve buna bağlı politikalar ile desteklenmesi, sürdürülebilir ve dengeli bir büyümenin önemli koşulları arasında yer almaktadır.

Kümelenme aracılığıyla sektörler, küresel rekabet koşulları altında kendilerini birer rekabet birimine dönüşen bölgeler haline getirerek, dinamiklerini ve potansiyellerini uygun stratejiler çerçevesinde rasyonel olarak değerlendiren ve bütün paydaşlarını kalkınma sürecine dâhil eden iyi yönetim modellerini hayata geçirerek daha hızlı bir gelişme eğilimi yakalama şansına sahip olmuştur. Özellikle her bölgenin kendi **öz yeteneklerini** (*core competence*) daha da geliştirip rekabet stratejilerini bu değişkenler üzerine bina ederek rekabet avantajı sağladıkları görülmektedir. Ancak, Kırgızistan'da, gerek kırsal ve kentsel yerleşim birimleri, gerekse bölgeler arasındaki sosyoekonomik

yapı ve gelir düzeyi dengesizlikleri konumunu muhafaza etmektedir. Mevcut fiziki ve sosyal altyapı ile kentlerin sunduğu istihdam imkânları yoğun göç hareketlerinin yarattığı nüfus baskısını karşılamakta yetersiz kalmaktadır. Bu yapı, bölgelerin, sorunlarına ve potansiyellerine göre farklılaştırılmış tedbirleri içeren bütüncül ve sistematik bir bölgesel gelişme politikasını gerekli kılmaktadır.

Bu çalışmanın gerekçelerinden biri de bölgelerde yenilikçi, rekabet edebilir, dinamik ve yüksek katma değer meydana getirebilen öncü sektörlerin seçilerek desteklenmesinde sağlam bir temel oluşturacağı ve ülke genelinde etkili işleyen mekânsal odaklı bir teşvik sisteminin oluşturulmasına katkı sağlayacağı beklentisidir. Bununla birlikte; bütün dünyada yoğun ilgi gören kümelenme yoluyla kalkınma paradigmaları çerçevesinde, rekabet edebilirliğin kısa vadeli araçlarla sağlanacak bir yaklaşım olarak görülmemesi; bu bağlamda, sürdürülebilir rekabetin sağlanabilmesi için uzun vadeli ve metodolojik çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Kırgızistan'da kırmızı et sektörünün rekabet gücünü araştırmaya yönelik çalışmaların yapılmasına duyulan ihtiyacı artıran bazı önemli gelişmeler de yaşanmaktadır. Bunlar arasında, özellikle;

1. **Gümrük Birliği Entegrasyonu:** Gümrük birliği sürecinde her sektörün kendi çalışma standartlarını gözden geçirmesi ve ortak standartlara uygun hale getirmesi bir zorunluluk olarak görülmektedir. Bu çerçevede, sektörel vizyon ve stratejinin de gözden geçirilmesi, operasyonel faydacılıktan kaçınarak uzun vadeli başarının alt yapısını oluşturmaya yardımcı olacaktır.
2. **Rekabet Anlayışının Değişmesi:** Rekabet giderek tek ürün yerine, ürünün üreticiden son tüketiciye ulaşan süreçteki değerinin pazarlanmasına kaymaktadır. Bu da kırmızı et ürünleri sektörünün, değer zinciri anlayışı içerisinde yeniden ele alınmasını ve tek tek üretici yerine birlikte hareket eden bir stratejik yaklaşımı gerektirmektedir.
3. **Rekabetin Küreselleşmesi:** Daha fazla küreselleşme daha fazla uluslararası rekabet anlamına gelmektedir. Dolayısıyla artan rekabete cevap verebilmek için el yordamıyla iş yapmak yerine rakip değerlendirmeleri yapılarak rekabet avantajının nasıl sağlanabileceğine ilişkin stratejinin geliştirilmesi ve izlenmesi bir gerekliliktir.

4. **Bilgi Ekonomisine Geçiş:** Dünya sanayi ekonomisinden bilgiye dayalı ekonomiye geçmektedir. Bu geçiş sürecinde değer zincirinin her halkasında bilgi katkısı çok daha fazla önem kazanmaktadır. Dolayısıyla, geleneksel yöntemler yerine gıda üretiminden tüketimine hangi alanlarda daha fazla bilgi katkısı ve inovasyon olabileceğinin sistematik olarak araştırılması gerekmektedir.

Bu çerçevede düşünüldüğünde, gelişen olaylara, trendlere ve yapısal dönüşümlere karşı hazırlıklı olabilmek için gelecek projeksiyonları, perspektifleri ve stratejileri geliştirmek kaçınılmaz olacaktır.

1.2 ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

Geçmiş zamanlarda aynı sektördeki firmaların birbirleri ile işbirliğine girişmeleri, çoğu zaman birlikte hareket ederek haksız kâr sağlama şüphelerine yol açardı. Günümüzde ise sektörel yapılarda bu anlamda ciddi değişimler gözlenmektedir. Aynı sektördeki firmaların birbirleri ile rekabet etmesinin serbest piyasa ekonomisinin esasını oluşturmasının yanında, firmaların işbirliği içinde çalışmalarını da artık sektörler arası bir norm haline dönüşmektedir. Firmalar kümelenme adı verdiğimiz bir ortak çalışma prensibini benimseyerek, birlikten doğan gücün yarattığı sinerji ve verimlilikteki artış şansını kullanarak daha başarılı olmakta, iş gücünü ve elindeki imkânları daha verimli olarak kullanabilmektedir.

Endüstriyel Kümelenmeye olan ilgi, Porter'in konu üzerindeki çalışma ve tespitlerine dayanmaktadır. Bununla beraber, kümelenme teorisinin içinde barındırdığı birçok karmaşık yapı, genel bir kafa karışıklığına yol açmıştır. Kümelenmenin ne olduğu ve sektörel verimliliği nasıl arttırabildiği birçok kişi tarafından sorgulanmıştır.

Geleneksel olarak kümelenme teorileri ve kümelenme metotları yoğun olarak üretim ile ilgili sektörlerde uygulanmıştır. Kırmızı et sektöründeki gelişmeler ise birçok kez Ar-Ge çalışmalarındaki yetersizlik ve siyasal iradeye mahkûm olma nedeni ile sektöre uğramıştır. Birçok küçük ölçekli ve mikro diye tanımladığımız firmaların aynı sektörde bulunmaları ve yoğun olarak faaliyet göstermeleri, ister istemez bu sektörde tıkanmalara neden olmaktadır. Kırmızı et sektörü de bu gerçeğe yüzleşen sektörlerden biridir. Kümelenme ile firmalar sektörde daha fazla söz sahibi olabilir ve bu entegre sistemde daha büyük oyuncular halinde gelebilmektedir. Bu nedenle kümelenme teorilerini anlamak ve bu konuda yapılan araştırma ve geliştirmeler, küçük ölçekli özel firma-

ların yanı sıra, kamu kuruluşları ve ekonomik büyüme ve gelişmeye önem veren bütün işletmeler için de büyük önem taşımaktadır.

Günümüzde bazı bölgelerin nasıl büyüdüğü, değiştiği veya tam tersine yok olduğu ekonomik ve sosyal boyutlu çalışmalarda en önemli sorulardan birisidir. Pek çok araştırmacı bölgesel ekonomik gelişmeleri ekonomi tarihi boyunca tanımlamış olmalarına rağmen, gelişme modellerini sistematik olarak tanımlayan ya da açıklayan hemen hemen hiçbir teori ortaya çıkmamıştır (Romanelli ve Khessina, 2005:356). Gerçekten de teorisyenler bazı bölgelerin büyümesine rağmen bazı bölgelerin gerilemesine sebep olan gerekçeleri farklı boyutlarıyla değerlendirirken, bu konuyu kesin bir sonuca bağlamakta yetersiz kalmışlardır.

Küme kavramına dayalı bölgesel ekonomik sistem yaklaşımı, bölgesel faaliyet portföyüne göre açıklanmaya çalışılır. Kümelenmeler iç ve dış endüstri networklerine bağlı olarak oluşur. Son zamanlarda bölgesel kalkınmanın sağlayıcıları konusunda yapılan çalışma sonuçları ise bizi kümelenme konusuna daha dikkatli yaklaşılması konusunda uyarmaktadır. Kümelenmeler her ne kadar bölgesel ekonomik gelişmişliği etkileyen sosyal, kültürel ve politik dinamiklerin tamamını içine almasa da, günümüzün gelişmiş bölgelerinde yaşanan değişimleri açıklamada kullanılabilecek en iyi bölgesel gelişme kimliği olarak kabul edilebilir.

Tüm dünyada Porter'ın rekabet teorileriyle ses bulan kümelenmeler, son yüzyılın en çok konuşulacak rekabet gücü belirleyicisi olarak genel kabul görme yolunda ilerlemektedir (Dulupçu ve Keskin, 2010:442). Son yıllarda ekonominin en önemli bileşenlerinden KOBİ'ler hakkında sıklıkla dile getirilen konulardan biri KOBİ'lerin ekonominin can damarı olduğu diğeri de özellikle gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'lerin politik ihmaller nedeniyle zor durumda olduğudur. Gelişmiş ülkelerdeki KOBİ'lerin ortak özelliklerinin genelde ya bir ana şirket etrafında ağlar halinde örgütlenen, kuruluşunun bile ana şirketin kendi firma kültürünü paylaşan güvenilir tedarik zincirini oluşturmayı isteyen anlayışa dayanması, yani varlığının tesadüfi olmaması ya da KOBİ'lerin sektörlerindeki büyük ölçekli rakipleriyle mücadele edebilmelerini sağlayan kolektif alım gücü ve ortak Ar-Ge veri tabanı oluşturabilen stratejik birliklerin içerisinde yer almasıdır denilebilir. Ancak Kırgızistan'da KOBİ'lerin büyük çoğunluğu her iki özelliği de taşımamaktadır.

Kümeler rekabeti üç ana yoldan etkilemektedir.

(1) Kümelenme içinde kurulmuş olan işletmelerin üretkenliğini artırarak,

(2) Gelecekte verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak yenilikçiliği yönlendirerek ve

(3) Kümelenmenin kendisini genişleten ve güçlendiren yeni iş alanlarının ortaya çıkmasını teşvik ederek.

Kümelenmeler, kümelenmeye dâhil olan işletmelere, kendi esnekliklerinden feragat etmeden, büyük ölçekli ya da diğer işletmelerle resmi bağlantılara sahip işletmeler gibiymiş gibi fayda elde etmelerini sağlar.

Bir kümelenmenin üyesi olmak, girdilere sahip olmada, bilgiye, teknolojiye ve gerekli kurumlara erişmede; ilişkili şirketleri koordine etmede ve gelişimi ölçmede ve teşvik etmede daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Özellikle, kümelenmeler içinde bulunan işletmeler uzmanlaşmış ve deneyimli bir işçi havuzu içinde bulunurlar. Bu, işletmelerin işe alımlardaki arama ve işlem maliyetlerini düşürecek ve zamanı kısıltacaktır. Kümelenme çeşitli fırsatlar sunar ve çalışanların farklı yerlerde istihdam riskini düşürür, hatta diğer bölgelerdeki yetenekli çalışanları kendine çeker.

Gelişmiş bir kümelenme, ayrıca, diğer önemli girdilerin sağlanmasında da etkin bir yol sağlar. Böyle bir kümelenme derin ve özelleşmiş bir tedarikçi tabanına sahiptir. Uzaktaki bir tedarikçiden kaynak sağlamak yerine yerel tedarikçileri kullanmak işlem maliyetlerini düşürecektir. Bu yapı, envanter ihtiyacını minimize edecek, ithalat ve gecikme maliyetlerini ortadan kaldıracaktır. Yakınlık iletişimi geliştirecektir, doğal olarak bu durum, tedarikçiler için satış sonrası hizmetlerini sağlamalarını kolaylaştıracaktır.

Diğer yandan pazar, teknik ve rekabet bilgilerinin tamamı kümelenme içinde birikir, üyeler bu bilgileri kullanmak isterler. Ayrıca, kişisel ilişkiler ve topluluk bağları güveni tesis eder ve bilgi akışını hızlandırır. Bu koşullar bilgiyi daha akıcı bir hale getirir. Kümelenme üyeleri arasındaki bağlar, parçaların toplamından daha büyüktür. Örneğin tipik bir turizm kümelenmesinde, ziyaretçilerin görüşleri sadece çevresel güzelliklerden etkilenmez, ayrıca oteller, restoranlar, alışveriş merkezleri ve ulaşım kaynakları gibi tamamlayıcı işlerin kalitesi ve verimliliklerinden de etkilenir.

Kümelenme üyeleri karşılıklı olarak bağımlıdırlar ve birisinin göstereceği iyi performans diğerlerini de iyi yönde etkileyecektir. Yine, altyapı ya da eğitim programları gibi devlet ya da diğer kamu kuruluşları tarafından yapılan yatırımlar, işletmelerin performanslarını geliştirebilir. İşe alınan çalışanların yerel programlarda eğitilmeleri, eğitim maliyetlerini düşürecektir. Sadece hükümetin değil, özel sektör içindeki işletmelerin eğitim programları, altyapı, kalite merkezleri, test laboratuvarları gibi yapmış oldukları yatırımlar da kümelenme içindeki diğer şirketlerin performanslarını artıracaktır.

Öte yandan, yerel rekabet oldukça motive edicidir. Benzer şirketlere olan yakınlığın oluşturduğu baskı, rekabetçi olmayan ya da doğrudan rekabet etmeyen şirketler arasında olmaya nazaran rekabetçi bir baskı oluşturur. Kümelenmeler ayrıca, işletme performanslarının değerlendirilmesini kolaylaştırır.

Yerel rakipler, benzer işgücü maliyetleri ve yerel pazarlara erişim imkânı gibi genel koşullara sahiptirler ve kümelenme içindeki işletmeler benzer faaliyetler gerçekleştirmektedirler. Kümelenme içindeki işletmeler tipik olarak kendi tedarikçilerinin maliyetleri konusunda ayrıntılı bilgilere de sahiptirler. Yöneticiler diğer yerel işletmeler ile maliyetlerini ve çalışanlarının performanslarını karşılaştırabilir. Ek olarak finansal kurumlar performansı takip etmede kullanılacak kümelenme ile ilgili bilgileri toplayabilirler.

Üretkenliğin geliştirilmesine ek olarak, kümelenmeler işletmelerin yenilikçilik becerilerinde de önemli bir rol oynar. Örneğin, Silikon Vadisinde ve Austin’de bulunan bilgisayar şirketleri müşteri ihtiyaçlarını ve isteklerini diğer bölgelerde bulunan şirketlerle karşılaştırılmayacak derecede hızlı bir şekilde karşılarlar.

Kümelenme, küme içindeki diğer şirketler ve kurumlarla olan ilişkiler ayrıca şirketlere, teknoloji geliştirmek, parça ve makine erişimi, hizmet ve pazar kavramları gibi konuları hızlı öğrenmelerine yardımcı olur. Bu tarz bir öğrenme ziyaretler ve çoğunlukla yüz yüze temas yolu ile gerçekleştirilir. Kümelenmeler, yenilikleri görünür yapan fırsatlardan daha fazlasını sunarlar.

Ayrıca hızla hareket etmeyi sağlayan esnekliği ve kapasiteyi de sağlarlar. Kümelenme içindeki bir şirket genellikle yenilikçi çalışmalarında kullanacağı bir kaynağı hızlı bir şekilde elde edebilir. Yerel tedarikçiler ve ortaklar yenilik sürecine dâhil olabilirler, bu müşterilerin gereksinimlerinin daha iyi karşılanmasını sağlayacaktır. Aksine

kümelenme dışındaki bir şirket uzaktaki tedarikçiler ve diğer organizasyonlar ile koordine edeceği faaliyetlerde önemli zorluklar ile karşılaşacaktır.

Başka bir açıdan değerlendirildiğinde, yeni işletmelerin birbirinden uzak ve yeni yerleşim yerleri yerine, mevcut kümelenmeler içinde kurulmaları beklenmelidir. Yeni ve özelleşmiş tedarikçilerin sayısı, kümelenmeler içinde hızla artacaktır. Yoğunlaşmış bir müşteri tabanı riskleri minimize edecektir ve pazar fırsatlarını görmeyi daha da kolaylaştıracaktır.

Ayrıca, kümelenmelerin ilgili endüstrileri kapsıyor olmaları, tedarikçilere genişleyen fırsatlar yaratmaktadır. Kümelenmeler, birçok nedenden dolayı yeni iş biçimine kaynak olmaktadır. Kümelenme içinde bulunan girişimciler, ürün veya hizmetlerdeki boşlukları kolayca saptayabilirler. Bunun ötesinde sektöre giriş problemleri diğer yerlere göre daha düşüktür. Gerekli varlıklar, beceriler, girdiler ve personel, yeni işletmeye montaj edilmeye hazır bir halde kümelenme yerleşiminde bekler.

Kümelenmeye alışkın olan finansal kurumlar ve yatırımcılar daha az risk alırlar. Ayrıca, kümelenmenin kendisi genellikle önemli bir iç pazar oluşturur, girişimciler zaten kurulu olan ilişkilerden kolayca faydalanabilir. Tüm bu faktörler şirketlerin başarısız olmalarına neden olan riskleri azaltacaktır. Kümelenme içindeki yeni iş biçimi pozitif bir geri besleme döngüsünün de parçasıdır. Sonuç olarak kümelenme, tüm üyelerine fayda sağlayan kaynak havuzlarının büyümesini sağlar.

Kümelenmenin tanımında görülen aynı ya da benzer iş kollarında faaliyet gösteren çok sayıda firma ve coğrafi yakınlık kavramları açısından Bişkek ili incelendiğinde bir kaç sektör ve bunlara bağlı alt sektörlerde ilin taşıdığı önemli kümelenme potansiyelini anlamak zor olmayacaktır. Bu çalışmada Bişkek'te kırmızı et sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin bulunduğu sektörlerle göre dağılımları çerçevesinde kümelenme potansiyellerinin incelenmesi, bugüne kadar bu tür yapıların neden yeterince gelişmediği, bu potansiyelin harekete geçmesi için neler yapılması gerektiği araştırılacaktır.

Kümelenmeler özellikle nihai mal üreten sanayi sektöründe uygulama imkânı bulmuş olmaları nedeniyle kırmızı et sektörüne de uygulanması mümkün olabilecektir. Kümelenme olgusu üretim sektöründe yeni yeni ses getirmeye başlamış olsa da, hizmet sektörüne uygulanabilirliği konusunda yurt dışında önemli çalışmalara rastlanmaktadır.

Bu çalışmada öncelikle kümelenme kavramı üzerinde durularak kırmızı et sektöründeki imkânlar belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmanın, son yıllarda ekonomik rekabet stratejisi çerçevesinde hükümet programlarında da yer bulmaya başlayan ancak henüz emekleme aşamasında bulunan kümelenme çalışmaları arasında yöntemleri, sonuçları ve konuya bakış tarzı itibarı ile yol gösterici bir nitelik taşıması amaçlanmıştır.

1.3 PROBLEM CÜMLESİ

Henüz geçiş ekonomisi sürecini yaşayan Kırgızistan'da Bişkek bölgesi, Kırmızı Et Sektörü rekabet gücü itibarıyla kümelenme potansiyeline sahip midir?

1.4 ALT PROBLEMLER

Kırmızı et ürünleri sektöründe rekabet pozisyonu itibarıyla kümelenme potansiyelinin araştırıldığı bu çalışmada şu alt problemlere cevap aranmıştır:

- Bişkek kırmızı et ürünleri sektörü rekabetçi bir yapıya sahip midir?
- Bişkek kırmızı et ürünleri sektöründe rekabet gücünün belirleyicileri nelerdir?
- Bişkek kırmızı et ürünleri sektöründe rekabet yapısını tanımlamak için bir model belirlenebilir mi?
- Bişkek kırmızı et ürünleri sektörü kümelenme potansiyeline sahip midir?
- Bişkek kırmızı et ürünleri sektöründe rekabet gücü düzeyi ile kümelenme potansiyeli arasında nasıl bir ilişki vardır?

Bişkek kırmızı et ürünleri sektöründe kümelenme potansiyelini belirleyen faktörler ile rekabet gücünü belirleyen faktörler arasında bir ilişki öncelikle literatüre göre değerlendirilecektir. Kümelenme potansiyelinin belirleyicileri ile rekabet gücü belirleyicileri arasındaki ilişki birincil veri yöntemi ile toplanan verilerin nicel analizine dayandırılacağı için bu ilişkiye ilişkin araştırma soruları hipotez testleriyle test edilebilecektir. Buna göre bu araştırmanın temel sorusunu aydınlatmak için aşağıdaki hipotezler test edilecektir.

Bu problem ve alt problemlere bağlı olarak şu hipotezler belirlenmiştir:

H₁: *Bişkek kırmızı et ürünleri sektörü rekabetçi bir yapıya sahiptir.*

Sektörün;

H_{1.1}: Sahip olduğu kaynak yapısı,

H_{1.2}: Sektörün altyapısı,

H_{1.3}: İlgili ve destekleyici sektörler,

H_{1.4}: Sektördeki firma yapıları ve stratejileri

H_{1.5}: Sektörün iç pazar yapısı

H_{1.6}: Sektörün dış pazar yapısı

Rekabet yapısı açısından istenen düzeydedir.

H₂: *Sektördeki kümelenme göstergeleri (kümelenme potansiyelini belirleyen göstergeler) ile rekabet gücünü belirleyen faktörler arasında bir ilişki vardır.*

1.5 ARAŞTIRMANIN AMACI

Kümelenme uygulamaları, ekonomik büyümeye ve ilgili sektörde verimliliğin artırılmasına katkı sağlamaktadır. Kümelenmenin uygulamada dikkat edilmesi gereken birçok hususu bulunmakta ve bunların başında farklı sektörlerin farklı yapılarının olduğunu kavramak ve teorinin uygulamasını bu yapısal değişikliklere göre inşa etmek esası gelmektedir. Yanılgılara düşmemek için öncelikli olarak *kümelenme teorisini* genel bir alt yapıya oturtmak ve bunun ardından bölgesel anlamda kırmızı et sektörüne uygulamak yolu seçilmiştir.

Çalışma, sektörde rekabet gücünü geliştirmek için kümelenme yaklaşımının kullanılabilceğini ve buna bağlı olarak kırmızı et sektöründe kümelenme imkânlarını ve potansiyelini ortaya koyarak bölgesel ekonomi açısından bir değer var olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede, bu çalışma ile kümelenmenin yararlarını vurgulayarak kırmızı et sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için kümelenme yoluyla sektörel rekabeti geliştirmenin mümkün olup olmadığı da ortaya konulacaktır.

Kırmızı et sektöründe Uluslararası ticarete rekabet üstünlüğü elde etmek ve sürekliliğini sağlayabilmek için araştırma, analiz ve değerlendirmeler yaparak stratejik

perspektif, projeksiyon ve öneriler geliştirmek önemlidir. Kırmızı et sektörünün Kırgızistan ekonomisindeki yeri, yarattığı istihdam, ihracattaki payı, gelecekte öneminin daha da artması gibi nedenlerden dolayı stratejik bir sektör olma niteliği taşımaktadır. Bununla beraber, şimdiye kadar sektörün mevcut ve gelecek potansiyelinin bir ulusal strateji çerçevesinde değerlendirilerek nasıl stratejik davranılabileceğinin arayışı içerisine girildiği söylenemez. Hâlbuki sektörde yapılacak sistematik çalışmalar ile mevcut performansının birkaç katı daha yüksek başarının sağlanması ve bölge ticaretinde izleyici değil, yön verici konuma gelmesi mümkün görünmektedir. Ancak şimdiye kadar yapılmış çalışmalar, daha çok durum tespitine yoğunlaşmış ve sektörel stratejilerin geliştirilmesi göreceli olarak ihmal edilmiştir.

Bu çalışmanın çıktıları ile Kırgızistan'da yeni başlayan kümelenme çalışmalarına ciddi düzeyde katkı sağlanacaktır. Bu temel amaç çerçevesinde ele alınacak alt amaçlar şu şekilde ifade edilebilir:

- Kümelenme çalışmaları ile Kırgızistan için önemli bir ekonomik değer olan tarım ve hayvansal ürünler sektörü içinde kırmızı et piyasasının rekabetçi yapısını ortaya koymak,
- Kırmızı et sektöründe uluslararası ticarete rekabet dezavantajlarına yol açan unsurları ve rekabet avantajı için gerekli dinamikleri tespit etmek
- Daha rekabetçi bir konuma gelebilmek için çeşitli düzeylerde (devlet, odalar/birlikler, işletmeler) neler yapılması gerektiğine ilişkin perspektif, projeksiyon ve önerilerde bulunmak.
- Dünyada yapılan kümelenme uygulamalarını örnek alarak bu sektör için kümelenme çalışmasının önemini ortaya koymak,
- Sektördeki işletmelere ve ilgili kamu kurumlarına rehberlik edecek bir kümelenme yol haritasına veri hazırlamaktır.

1.6 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Piyasalar büyüdükçe işletmelerin ve endüstrilerin dolayısı ile ülkelerin serbest piyasa koşullarında rekabet edebilirliği zorlaşmaktadır. Firmalar pazarı şekillendiren özelliklerin zaman içerisindeki değişiminden fayda sağlamak için, kendilerini ve rakip-

lerini sürekli olarak değerlendirmeleri bir zorunluluk haline gelmiştir ve rekabet gúcünü artırmak için bu alanda yapılan çalışmalara önemli boyutlarda maddi kaynak ayırmaktadır. Bu bağlamda doğru yapılabilen rekabet analizinin ve bu konuda geliştirilmiş modellerin rekabeti açıklayabilme düzeyinin önemi artmıştır. Ölçülemeyen bir şeyin geliştirilemeyeceği de düşünülürse rekabet gúcünün ölçülmesinin ne kadar önemli olduğu anlaşılabilir.

Rekabet gücü, yönetim literatüründe son yıllarda sıklıkla kullanılan ve önemi üzerinde durulan bir kavram olarak göze çarpmaktadır. Aynı sektörlerde rekabet halinde olan firmalar birbirlerine oranla pozitif fark yaratabilmek ve diğerlerine göre daha avantajlı bir konum alabilmek açısından rekabetin ölçümü ve rekabet durumunun geliştirilmesine önem vermektedirler. Bu durum ülkelerin belli sektörlerde birbirleri ile olan rekabeti için de geçerlidir. Şöyle ki; bir bölge ya da firmanın ürettiği mal ve hizmetlerinin rakipleri ile kalite, fiyat, ürün çeşitliliği gibi değişkenler açısından yarışabilecek düzeyde olması rekabet gúcünün bir göstergesidir.

Küresel ekonominin mevcut şartlarında firmalar için en önemli amaç rekabet avantajı sağlamaktır. Rekabet avantajı sağlamada kolektif işbirliklerinden kaynaklanan sinerji çoğunlukla hammaddeye ve pazara yakınlık, güncel teknolojinin üretimde kullanımı, güçlü sermaye ve benzerlerinden daha önemli bir unsur haline gelmiştir. İşte bu kolektif işbirliğine dayalı hareket tarzlarının en önemlilerinden birisi de kümelenmedir. Kümelenme için, ittifak halinde olmasa da hakkında yapılan pek çok tanıma göre, genellendiğinde, aynı ya da benzer iş kolunda faaliyet gösteren, coğrafi olarak birbirine yakın, ürün ya da hizmet üretilmesinde birbiriyle işbirliği ve rekabet halinde olan üretici firmalar ve bu firmaları destekleyen ekonomik aktörlerin bir araya gelerek yoğunlaştığı örgütlenme biçimidir denilebilir. Kümelenme bugün gittikçe daha sık rastlanan hiç umulmadık coğrafyalarda hiç umulmadık sektörlerde dirençli ve etkili rekabet gúcüne sahip önemli KOBİ gruplarını ortaya çıkarmıştır.

Kümelenmenin tanımında görülen aynı ya da benzer iş kollarında faaliyet gösteren çok sayıda firma ve coğrafi yakınlık kavramları açısından Bişkek ili incelendiğinde bir kaç sektör ve bunlara bağlı alt sektörlerde bölgenin taşıdığı önemli kümelenme potansiyelini anlamak zor olmayacaktır. İşte bu çalışmada Bişkek'teki faaliyet gösteren kırmızı et ürünleri sektörünün kümelenme potansiyellerinin incelenmesi, bugüne kadar

bu tür yapıların neden yeterince gelişmediği, bu potansiyelin harekete geçmesi için neler yapılması gerektiği araştırılacaktır.

Bu çalışma son yıllarda bölgesel rekabet stratejisi çerçevesinde hükümet programlarında da yer bulmaya başlayan ancak Kırgızistan için henüz emekleme aşamasında bulunan kümelenme çalışmaları arasında yöntemleri, sonuçları ve konuya bakış tarzı itibarı ile yol gösterici bir nitelik taşıyacağı umulmaktadır.

1.7 TANIMLAR

Çalışmanın literatür analizi bölümünde; rekabetçi avantaj, bölgesel gelişme, bütün boyutlarıyla kümelenme kavramı kümelenmenin şekillendirdiği yeni ekonomik yapı, kümelenmenin meydana getirdiği bölgesel rekabet ve sinerjik kaynak etkinliği gibi kavramlar ele alınmıştır. İkinci bölümde ise kümelenme potansiyeli ve bölgesel rekabet avantajı açısından değerlendirilecek olan kırmızı et sektörünün makro ve mikro düzeyde analizi yapılmıştır. Bu çerçevede, araştırmada sık kullanılan kavramlar aşağıdaki anlamlarda kullanılmıştır.

Kümelere: Porter kümeleri “belli bir konuda faaliyet gösteren karşılıklı bağımlı şirketlerin ve kuruluşların coğrafi olarak belli bir alanda toplanması” olarak açıklamaktadır. Kümeler, birbiriyle bağlantılı endüstri dizilerini ve rekabette önemli olan diğer unsurları kapsamaktadır.

Faktör Donatımı Teorisi: Aynı zamanda Heckscher-Ohlin teorisi olarak da bilinen bu teori, bir ülkenin sahip olduğu kaynakları ticareti yapılan malların iktisaden benzersizliğiyle birlikte değerlendirir. Bu teoriye göre, fiyat ve maliyet oranları her ülkede şu nedenlerden ötürü değişir:

- a) ülkeler farklı nispi faktör donatımına ve kaynak girdilerine sahiptir.
- b) farklı mallar, üretimlerinde farklı yoğunlukta kullanılacak kaynaklar gerektirir. Farklı yoğunluklar beşeri, fiziksel, bilgi, sermaye ve altyapı gibi kaynaklar içerebilir.

Küreselleşme: Küreselleşme mal, hizmet ve finansal varlıkların sınırlar arası artan ticaret akımının yanında, teknoloji, bilgi ve bireylerin artan uluslararası mobilitesi şeklinde ifade edilmektedir. (Boyes ve Melvin, 2005:453)

İthal İkameciliği: Yerli endüstrileri ithalat rekabetinden korumak için, ticaret engellerinin aşırı şekilde uygulandığı içe dönük bir kalkınma stratejisidir (Carbaugh, 2004).

Az Gelişmiş Ülke (AGÜ): Bir ülkenin gelişmiş ya da daha az gelişmiş ülke durumuna düşmesi, Dünya Bankası tarafından da belirtildiği gibi 3 göstergeye bağlıdır: GSYİH, ortalama yaşam süresi ve yetişkin okuryazarlık oranı. (Carbaugh, 2004)

Ulusal Rekabet Üstünlüğü: Porter'a (1990) göre, ulusal rekabet üstünlüğü ulusal ekonomik yapıların, değerlerin, kültürlerin, kurumların ve tarihin ulusun başarısına katkı sunduğu ileri düzeyde yerleşmiş süreçler tarafından yaratılır ve sürdürülür.

Rekabet Avantajı: Rekabet avantajı kavramı geleneksel olarak aynı endüstride yer alan bir organizasyonun diğerlerinden daha üstün performans sergilemesine olanak veren özellik olarak tanımlanmaktadır (Kay, 1993; Porter, 1980).

Sürdürülebilir Rekabet Avantajı: Sürdürülebilirlik kavramı, organizasyonun rekabet gücünü gelecekte tanımlanmamış bir zaman süresince koruma becerisidir (Hoffman, 2000).

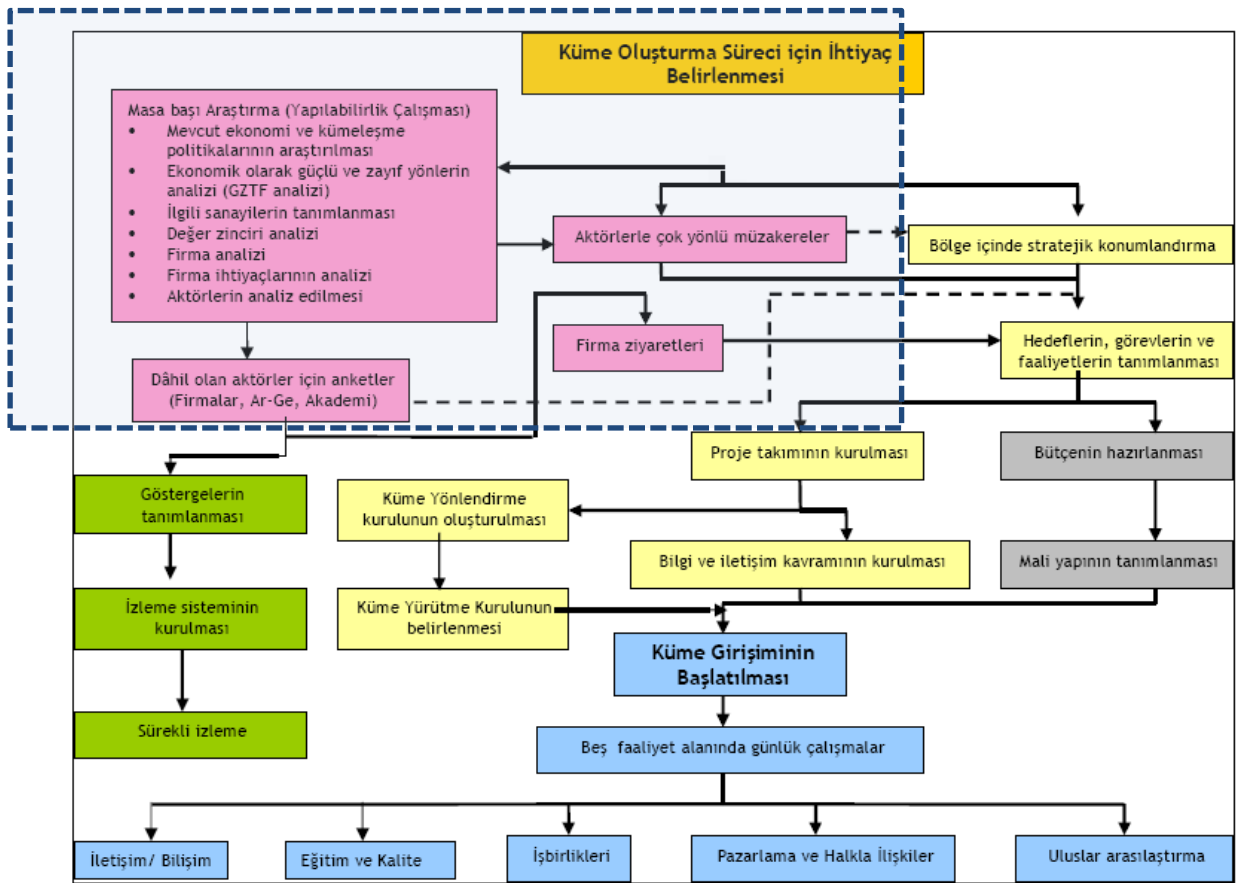
1.8 SINIRLILIKLAR

Bu çalışmanın bir kısıtı, deneysel çalışmaların sadece incelenen örneklere ilişkin çıkarımlar sunmasıdır. Deneysel çalışmalara ilişkin yaygın sorunlar bu çalışma için de geçerlidir. Sübjektiflik sorunu, bilginin anlamlılığını sınırlandırmakta ve bu da verilerin analizinden yüzde yüz doğru bilgi çıkarmayı ve genelleme yapmayı imkânsız hale getirmektedir. Bu çalışmanın diğer kısıtları şunlardır:

1. İktisadi ve sosyal göstergelerden sadece kümelenme ile ilgili olanlar değerlendirilmiştir.
2. Araştırmacının kullandığı ikincil kaynakların güvenilirliği bu verileri derleyen ve sunan kurumların kamusal duyarlılığına bağlıdır.
3. Araştırmada elde edilen birincil veriler 2012-2013 yılında Bişkek'te faaliyette bulunan firma yetkililerinin ve kırmızı et sektörü konusunda bilgi ve de-

neyimi olan diğer paydaş kişi ve kurumların yetkililerinin verdiği cevaplarla sınırlı kesitsel (cross-sectional) verilerdir.

4. Araştırma sonuçlarının değerlendirilmesinde yapılacak çıkarımlar bu örneklemeyle sınırlıdır.
5. Kümelenme çalışmaları, kümelenme potansiyelinin tespitinden küme girişiminin başlatılmasına kadar kapsamlı ve birçok işi içinde barındıran bir süreçtir. Bu süreç bir tez konusunun sınırlarını aşmaktadır. Bu nedenle bu çalışma bu toplam süreç içinde kümelenme potansiyelinin ortaya konmasına kadarki kısmı kapsamaktadır. Aşağıda, Şekil-1’de kümelenme süreci detaylı olarak gösterilmektedir. Bu detaylı şekil üzerinde tez çalışmasına konu olan alt süreç kesikli çizgilerin kapsadığı alanla sınırlıdır.



Şekil-1: Kümelenme Çalışması Süreci (Kesik Çizgilerle Belirlenmiş Alan)

1.9 VARSAYIMLAR

Bu çalışmanın varsayımları şunları içermektedir:

- 1) Bu çalışma için toplanan ikincil veriler güvenilir ve geçerlidir,
- 2) Araştırmada kullanılan nicel yöntem ve bu amaçla tasarlanan veri toplama aracı araştırma probleminin analiz için gerekli verileri toplama gücüne sahiptir.
- 3) Anketi cevaplayanların, dürüst olmama ihtimali ve uç cevaplardan kaçmak amacıyla merkez cevaplara yönelmeleri ihtimali yok sayılarak, anketleri doğru ve içtenlikle cevaplandıkları varsayılmıştır.
- 4) Küme-temelli yaklaşımlar ekonomik gelişmenin geçerli ve güvenilir bir parçası haline gelmiştir.
- 5) Bu çalışmada incelenen sektör Kırgızistan için kaynak üstünlüğü olan bir sektördür.
- 6) Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının araştırma amacına uygun ve yeterli olduğu varsayılmıştır.

1.10 TEZİN ORGANİZASYONU

Bu çalışma beş bölümde düzenlenmiştir. **Birinci** bölüm çalışmanın tanıtıldığı, alan ve sınırlarının, problem ve hipotezlerinin ve çalışmanın gerekçesi ve diğer tanıtıcı bilgilerin sunulduğu giriş bölümüdür. **İkinci** bölüm, araştırma problemi ve gerekçesi doğrultusunda ele alınması gereken literatür analizine ayrılmıştır. Bu bölümde sektörel bir rekabet aracı olarak kümelenme, Porter'in elmas modeli ve rekabet ile ilgili konuların bu tür bir araştırmanın neden gerekli olduğunu detaylarıyla açıklamaktadır. Literatür analizi Porter'in elmas sistemi eleştirisinin yanı sıra, yaygın kabul ve onay gören çalışmalara ve araştırma probleminin çerçevelediği rekabet, sektörel rekabet, rekabet gücü ve kümelenme gibi kavramlara yoğunlaşmıştır. **Üçüncü** bölüm çalışmada kullanılan yöntemle ilişkin açıklamalar içerirken, **dördüncü** bölüm çalışmada toplanan verilerin bir tartışmasını ve yorumunu sunmaktadır. **Beşinci** bölüm, elde edilen sonuçları, sonuç yorumlarını ve bu konuda ileride yapılacak çalışmalara yönelik tavsiyeleri içermektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

REKABETE İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR

2. REKABET

Rekabet günümüz piyasalarını en çok etkileyen bir kavramlardan biridir. Ekonomik yapıyı, ülkeler, bölgeler ve işletmeler bazında çok yönlü olarak etkileyen bu kavramın işletmeler açısından (mikro) olduğu kadar ekonomik kaynakları yöneten bütün birimler açısından (makro) anlaşılması önem arz etmektedir.

2.1 REKABET VE REKABET GÜCÜ KAVRAMLARI

Sıkça kullanılan bir kavram olarak rekabet, tanımı, hangi etkenlerce belirlendiği, nasıl ölçüldüğü gibi konularda tam bir görüş birliğinin olmadığı ve değişik ortamlarda farklı anlamların yüklendiği bir kavramdır (Arslan, 2001:8). Rekabetin ne olduğu, nasıl tanımlandığı, hangi etkenlerce belirlendiği konularında literatürde tam bir görüş birliği olmaması bu kavrama ilişkin farklı yaklaşımlar doğurmuştur.

İktisat literatüründe bu kavramın iki farklı şekilde tanımlanmaktadır. Bunlardan birincisi *alıcı ve satıcıların davranışları*, diğeri ise *alıcı ve satıcıların faaliyet gösterdikleri piyasa yapısıyla* ilgilidir (DPT, 1994:10). Örneğin Adam *Smith* sahip olunan kaynakların kıtlığından kaynaklandığını ileri sürdüğü rekabeti, bir yarışmadaki rakiplerin davranışlarına benzeterek onu, “firmaların piyasadaki değişikliğe uyum sağlama faaliyeti” şeklinde tanımlamaktadır. *Smith*’e göre rekabet, “işletmenin kâr elde etmek için, diğerlerinin faaliyetlerini zorlaştırması” ya da “kendi çıkarları uğruna ve diğerlerinin aleyhine davranması” şeklinde ele alınmaktadır. Ayrıca *Smith* rekabetin; piyasaya ilişkin bilgilerin herkese açık olduğu ve piyasaya girişlerin serbest olduğu bir ortamda gerçekleşebileceğini ifade etmektedir (Arslan, 2001: 9; DPT, 1994:10).

David Ricardo’ya göre ise rekabet, önemli olan bir ülkenin bazı ürünleri diğer ülkeden daha ucuza üretmiş olması bu mallarda mutlak üstünlük sağlaması değil önemli

olan üretimdeki üstünlüklerin derecesidir. **Ricardo'ya göre** rekabette, sanayide bölgeler arasında verimlilik farkı yükseldikçe, bölgesel yoğunluk artmaktadır. Yani bir ülke ya da bölge, bütün mallarda diğerlerine göre daha üstün olsa da, karşılaştırmalı olarak en fazla üstünlüğe sahip olduğu mallar üzerinde uzmanlaşmaktadır (Bayraktutan, 2003).

Tek maliyet unsuru olarak emek faktörü üzerinde duran ve bölgeler arasında emek verimliliğindeki farklar ile uzmanlaşmayı açıklayan Ricardo yaklaşımına tamamlayıcı bir yaklaşım olarak geliştirilmiş olan **Hecksher-Ohlin modelinde** ise ülkeler veya bölgeler, faktör yoğunluğuna dayalı olarak uzmanlaşmaktadır. Modele göre üretim faktörünün bulunurluğuna ve yoğunluğuna göre bölgesel uzmanlaşma gerçekleşmektedir (Suedekum, 2004).

Eksik rekabet koşullarında ve ölçeğe göre artan getiri varsayımları kapsamında oluşturulan ve Krugman tarafından ortaya atılan **yeni ticaret teorisi** (new trade theory), belli ürünlere yönelik ara talepteki artışın, bu ürün için geniş bir iç pazar oluşturduğunu ve ölçek ekonomileri sağladığını öngörmektedir. Bu teori, yoğunlaşmayı ölçek ekonomilerinin varlığı ile açıklamakta ve üretimde dengenin büyük pazarlara doğru yoğunlaşması ile sağlandığını ortaya koymaktadır. Buna göre üretim, ölçek ekonomilerine bağlıdır ve belli sanayilerin belli coğrafyalarda yoğunlaşması, büyük pazarların varlığı ile açıklanmaktadır. Eğer bir bölgede büyük bir üretim potansiyeli varsa, üretim için gerekli olan yan sanayi de büyük ölçekli olan bu firmanın ya da firma gruplarının çevresinde yoğunlaşmıştır (Akgüngör ve Falcıoğlu, 2005). Yani ölçek ekonomilerine sahip olan sanayilerde bölgesel yoğunluk artmaktadır.

Henderson rekabeti, “evrensel kurallara bağlı bir ilişkiler sistemi olarak tanımlamaktadır. Doğa bilimlerinde olduğu gibi, toplum bilimlerinde de rekabetçi sistemlerin analizi sistem dinamiği ilkeleri ile gerçekleştirilmekte ve bu yolla elde edilen sonuçların pazarlama stratejilerinin hizmetine sunulmakta” olduğunu savunmaktadır (Cerit vd., 1997:178’nden aktaran Arslan, 2001:9).

Rekabet gücü kavramı ise; genel olarak firmanın rekabet etme, büyüme ve kârlılık konusundaki performansını ifade etmek için kullanılır. Performansın yüksek olması, firmanın açık piyasa kurallarına uygun bir şekilde istikrarlı ve kârlı olarak üretim yapması ve daha büyük bir pazar payı elde etme konusunda başarılı olması anlamına gelir. Makro anlamda rekabet gücü ise “bir ülkenin ürettiği malların ister iç piyasa

için, ister dış piyasa için olsun diğer ülkelerin mallarıyla kalite ve fiyat bakımından yarışabilecek düzeyde olmasıdır”. Rekabet gücü ayrıca, müşterilerin işletmenin sunduğu mal ve hizmetleri alternatifler karşısında tercih edilmelerini sürdürülebilir bazda sağlayabilme yeteneği olarak da tanımlanmaktadır. Rekabet gücü, üretim ve verimliliğin artması, yaşam standartlarının iyileşmesi ve istihdamın geliştirilmesi için de ön koşul olarak kabul edilmiştir (Arslan, 2001: 9).

Rekabet gücüne paralel olarak kullanılan bir kavram da **rekabet edebilirlik** kavramıdır. Rekabet edebilirlik; bir ülkenin serbest ve açık pazar koşullarında, uluslararası pazara uygun mal ve hizmetleri üretebilme ve aynı zamanda, uzun-dönem zarfında, vatandaşlarının gerçek gelirlerini düzeltebilme ve artırabilme derecesidir” şeklinde tanımlanabilir (OECD, 2003:3). Daha açık ifade etmek gerekirse rekabet edebilirlik, dışa açık ekonomilerde aslında çalışabilecek olan ve çalışmak isteyenlere istihdam aracılığıyla adil bir gelir dağılımı temin ederek, kabul edilebilir bir yaşam standardında ekonomik büyümeyi sürdürebilme yeteneğidir. Kısaca rekabet edebilirlik, bir ülkenin dünya pazarlarında rekabet edebilme yeteneği olarak ifade edilebilir.

Porter (1990), uluslararası rekabette niçin bazı devletler başarılı, diğerleri başarısızdır sorusunu sormaktadır. Hem ülkeler için hem de işletmeler için ekonomik refahı sağlamak açısından bu sorunun cevabı anlamlıdır. Yine Porter, bu sorunun yerine, “Niçin bir ülke, bir endüstride uluslararası rakipler için bir çekim merkezi olur” ya da başka bir ifadeyle “niçin belirli uluslar, belirli işletmelerine belirli bir alanda dünyanın en iyi rakiplerine karşı destek olurlar” sorusu üzerine odaklanmalıdır” görüşünü savunmaktadır.

Dünyada uluslararası rekabet gücünü ölçen çeşitli kuruluşlar vardır. Bunlardan en çok bilinen ikisi Dünya Ekonomik Forumu (World Economic Form, WEF) ve Uluslararası Yönetim Geliştirme (International Management Development, IMD) kuruluşudur. Bir ülkenin refah seviyesini yükseltebilmesi ve ekonomik büyümesini artırabilmesi tümüyle o ülkenin rekabet gücünü artırabilmesine bağlıdır. Bu yüzden rekabet gücü kavramı tüm ülkelerin gündeminin en ön sıralarında yer almaktadır.

Rekabet gücü göstergelerinin ne olduğu hakkında da yazarlar farklı görüşleri sürmüştür. Rekabet gücünün ölçümüne yönelik geliştirilmiş, herkes tarafından kabul edilen bir şablonun varlığından bahsetmek mümkün değildir. Bu konuda farklı

yazarların farklı yaklaşımları mevcuttur. Örneğin, Krugman, ulusal rekabet gücünü, “işgücü verimliliği” anlamında kullanmaktadır. Bu tanım, bir ülkenin uzun dönemdeki büyümesinde en temel faktörün verimlilik olduğunu öngörmektedir (Krugman, 1996:10). Krugman, ülkelerin başarı sıralamasında rekabet gücünden ziyade verimlilikteki performanslarının kıyaslanması gerektiğini savunmaktadır.

Ayrıca Krugman, ulusal rekabet gücünü, bir ülkenin dış ticaret dengesini sağlamakla birlikte hayat standardını yükseltmesi şeklinde tanımlamaktadır. Krugman, rekabet gücünün mikro ekonomik boyutu ve ihracat ile ithalata rakip endüstrilerin genel performansı ile açıklamaktadır. Diğer yandan rekabet gücünün bir saplantı haline gelmesinin sakıncalı olduğunu vurgulamakta ve sadece dış ticaretle ilgili faktörler göz önünde bulundurularak rekabet gücünün analiz edilmesinin yanlış olabileceğini ifade etmektedir (Krugman, 1994).

Rekabet gücünü ölçme konusunda çeşitli yaklaşımlar ve çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmanın sınırlarını aşmadan bilgi vermek amacıyla bunlardan kısaca bahsedilecektir:

2.1.1 Dokuz Faktörlü Rekabet Modeli

Rekabet gücü konusunda çalışmaları olan bir başka yazar Dong-Sung Cho'dur. Cho ulusal rekabet gücünü geliştirdiği *dokuz faktörlü bir model* ile açıklamaya çalışmaktadır. Bu model ulusal rekabet gücünü üç yönden harekete geçirmektedir ki bunların başında *fiziksel faktörler* gelmektedir. Fiziksel faktörlerin içerisine iş çevresi, ilgili ve destek endüstriler, iç talep ve doğal kaynaklar dâhil edilmiştir. İkinci önemli faktör *insan faktörüdür*. İnsan faktörü içerisinde ise; çalışanlar, politika üretenler yani politikacılar, riskin varlığına rağmen yatırım yapan girişimci kitle ve işadamları yer almaktadır. Ulusal rekabet gücünü etkileyen üçüncü faktör ise *dış etmenler* olarak karşımıza çıkmaktadır (Dong-Sung, 1998,13). Cho tarafından geliştirilen modelde *rekabet gücü* şu boyutlardan oluşmaktadır (Moon ve Cho, 2000:17-38):

1. Politikacı ve Bürokratlar
2. Çalışanlar
3. Evrensel Koşullar
4. Doğal Kaynaklar
5. Girişimciler

6. Talep Koşulları
7. İlgili ve Destekleyici Endüstriler
8. Yönetici ve Mühendisler
9. Değişen Koşullar

2.1.2 Tows Matrisi

Rekabet gücünü ölçmenin bir başka yolu TOWS Matrisi metodudur. Bir ülkenin, bölgenin veya kurumun iç ve dış çevre analizini içeren stratejik bir yönetim tekniği olan TOWS analizi, sistematik bir düşüncenin ve analize konu olan faktörlerin geniş çaplı araştırılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu matris, bir ülkenin üstünlüklerini ve zayıflıklarını analiz ederek bunları küresel fırsatlar ve tehditler ışığında ele alıp alternatif stratejiler geliştirmek için bir çerçeve çizmektedir (Coşkun ve Geyik, 2002).

2.1.3 Yenilik Sistemi Yaklaşımı

Yenilik Sistemi Yaklaşımı rekabet gücüne ilişkin bir diğer yaklaşımdır. Bu yaklaşımın kaynağı Friedrich List'e dayandırılmaktadır. Bazı yazarlar az gelişmiş ülkelerin iktisadi kalkınmalarını sadece bebek endüstrileri korumaya alarak gerçekleştirmekle kalmayıp bir dizi politika uygulamasını devreye sokması gerektiğini öne sürmektedir. Bu politikalar yeni teknolojinin öğrenilmesi ve teknolojik yeniliklerin uygulamaya sokulmasını içermektedir (Güneş, 2006). Çünkü ulusal yenilik sistemleri ülkeden ülkeye değişir. Bu durum bölgesel veya sektörel (teknolojik) yenilik sistemleri için de geçerlidir. Yenilik sistemi bir ülkede teknolojik öğrenmenin yönü ve hızı ile değişim yaratan faaliyetlerin hacmi ve bileşenlerini belirleyen kurumların yeterlilik ve inisiyatif düzeyi şeklinde tanımlanabilir (Gregersen ve Johnson, 2000; Edquist, 1997).

2.1.4 3P Yaklaşımı

Rekabet gücüne yönelik bir başka yaklaşım ise 3P (*potansiyel, performans ve proses*) Yaklaşımıdır. Bu model potansiyel, performans ve proses kategorileri arasında dengenin sağlanması ilkesinden hareket etmektedir. Firma içerisinde göreceli kontrol edebilme niteliğine sahip *potansiyel kategorisinde*; reel işgücü maliyeti, verimlilik, fiyat ve AR-GE faktörleri yer almaktadır. *Performans kategorisinde* ise ihracattaki pazar payı, ihracat artışı, bağımlılığı ve kârlılığı yer alır. Potansiyele bağlı olarak ortaya çıkan performans, gözlemlenebilir bir kriter kategorisidir. Böylelikle ulusal rekabet gücü ölçü-

lebilir bir kimliğe bu modelde kavuşturulmaktadır. *Proses kategorisi* ise uluslararası iş yapma isteği, alan ve ölçek ekonomisi ile pazarlama kabiliyetinden oluşmaktadır (Buckley, Pass, ve Prescott, 1988)

2.1.5 Bilgi Temelli Yaklaşım

Bir diğer yaklaşım bilgi temelli yaklaşımdır. Robert Reich tarafından geliştirilen bu yaklaşıma göre günümüzde iktisadi kalkınma yeni bir üretim faktörü olan stratejik bir kaynak haline gelen bilgiye dayanmaktadır (Sarıca, 2001; Özkıvrak ve Dileyici, 2007). Bu görüş ağırlıklı olarak beşeri sermayeye vurgu yapmaktadır. Bilgi işçilerine sahip olan bölgeler rekabet gücünü yükseltmektedirler (Güneş, 2006; Elvan, 2008). Buna göre bilgi üretmeden ve onu üretimde kullanmadan rekabet gücü elde etmek mümkün görünmemektedir (Crew ve Kleindorfer, 2002; Zanakis ve Becerra, 2004).

2.1.6 Huavari Yaklaşımı

Huavari (Huavari vd., 2001) tarafından kendi adıyla geliştirdiği Huavari Yaklaşımında, ulusal rekabet gücüne etki eden beşeri sermaye, teknolojik ilerleme, yığılma (agglomeration) erişilebilirlik değişkenleri göz önüne alınarak ve rekabet gücünü ölçmek ve değerlendirmek için bir yöntem önerilmiştir. Beşeri sermaye yüksek eğitilmiş kişi sayısı, teknik eğitim alan öğrenci sayısı, işgücüne katılma oranı, çalışma yaşındaki nüfus değişkenleri kullanılarak ölçümlenmeye çalışılmıştır. Teknolojik ilerlemeyi tespit edebilmek amacıyla patent ve araştırma geliştirme verileri, yenilikçi oluşumlar ve ileri teknoloji sektörlerinden elde edilen katma değer kullanılmıştır. Yığılma değişkeninin ölçülmesi için nüfus yoğunluğu, sektörlerde çalışan işçi oranı, servis sektöründe çalışan işçi oranı ve sektörler arası ilişkiler değişkenleri kullanılmıştır. Erişilebilirlik değişkeni ise karayolu ulaşımı, havayoluna uzaklık, dış ticaretle uğrasan firma sayısı değişkenleri kullanılarak hesaplanmıştır. Her bir ana değişken için alt değişkenlerin toplamından rekabet gücü endeksi oluşturulmuştur. Yapılan analizler sonucu, bu faktörler ile uzun dönemli refah göstergeleri arasında bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir (Alkin, Bulu, Kaya, 2007).

2.1.7 Çevreci Yaklaşım:

Bir başka yaklaşım ise çevreci yaklaşımdır. Çevresel düzenlemelerin rekabet gücü üzerinde doğurduğu etkiler konusunda iki farklı görüş vardır (Büyükkuşoğlu, 2010:37107):

- Katı çevresel düzenlemeler endüstrileri daha etkin ve rekabetçi bir yapıya zorlayarak rekabet gücünün artmasına yardım eder.
- “Çevre-dostu” imajına sahip ürünlerin üretimi uluslararası piyasalardaki pazar gücünü yükseltir. Dolayısıyla bir ülkede, çevresel düzenlemeler özellikle uzun dönemde ülkenin uluslararası piyasalardaki rekabet gücünü arttırır.

2.2 REKABET STRATEJİLERİ

Pazarların küreselleşmesi, rekabeti önemli bir unsur yapmakta, rekabetin sürdürülmesini zorunlu kılmaktadır. Rekabetin sürdürülmesi için bir işletme, içinde bulunduğu sanayinin yapısını anlamalı ve gelecekteki fırsat ve tehditleri tanımalıdır. Bu ise endüstrinin yapısal analizini gerektirir. Bu konudaki analitik incelemelerde Porter (1990:3-33) tarafından yapılmıştır. Porter bir endüstrinin analizini, beş değişkenin özelliklerini inceleyerek yapılabileceğini göstermektedir. Bu analiz aynı zamanda bir endüstriye girme kararının verilmesi bakımından da önem arz etmektedir. Porter’in rekabet analizi stratejik kararların temelini oluşturmakta ve işletme yöneticilerinin bir endüstriye girerken mutlaka yapmaları gereken bir analiz niteliğini taşımaktadır (Eren, 2010).

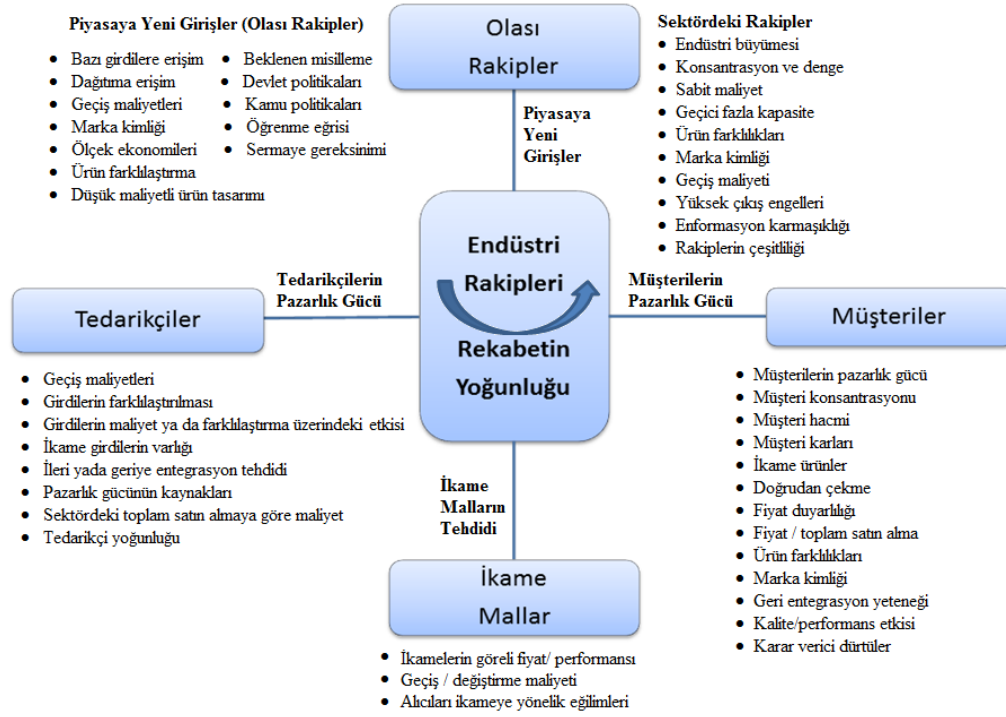
Porter’a göre (1980), bir endüstrideki rekabetin yapısı aşağıdaki beş güce bağlıdır:

1. Endüstri içi rekabet
2. Alıcıların gücü
3. Arz edicilerin gücü
4. Girişler (potansiyel rakipler)
5. İkame mallar

Rekabet stratejilerinin formüle edilmesinin özünde, bir şirketin kendini çevresi

ile ilişkilendirmesinin yer aldığını ifade eden Porter, “ilgili çevrenin, toplumsal ve ekonomik güçleri de kapsayacak şekilde çok geniş olmasına rağmen, firmanın çevresinin kilit yönünün rekabet ettiği endüstri veya endüstriler olduğunu” (Porter, 1980:3) vurgulayarak, endüstri yapısının firma için firmanın rekabet avantajının asıl belirleyeni olduğunu açıkça ifade etmektedir. Porter’in analitik çerçevesi, literatürde Porter’in 5 güç analizi olarak adlandırılmakta ve bu çerçeve bir endüstrinin çekiciliğinin değerlendirilmesi için kullanılmaktadır. Porter, firma kârlılığını tehdit edebilecek güçleri; pazara giriş tehdidi, ikame malların tehdidi, alıcıların pazarlık gücü, tedarikçilerin pazarlık gücü ve mevcut rakipler arasındaki rekabetin yoğunluğu olarak 5 temel rekabet gücü olarak tanımlamaktadır.

- 1) **Endüstri içi rekabet:** Endüstri içi rekabetin olmasının nedeni, bir veya birden fazla firma pozisyonunu geliştirmek için bir fırsat görür ve atağa geçer. Bu da, normalde, rakiplerin de atağa geçmesine yol açar ve karşı atağa davetiye çıkarır. Bu atak ve karşı ataklar parasal (fiyat rekabeti) ve parasal olmayan boyutlarda acımasız rekabete dönüşebilir ve nihai kârlılığı olumsuz etkileyebilir.
- 2) **Alıcıların Gücü:** Alıcıların gücü müşterilerin daha iyi servis, daha iyi kalite ve daha ucuz fiyatlar gibi konularda bireysel pazarlık gücünü ifade eder ki bu da karın firmalardan alıcılara kaymasına yol açar.
- 3) **Tedarikçilerin Gücü:** Tedarikçilerin gücü üretim faktörü tedarikçilerin fiyatlar veya ürün kalitesi konularındaki pazarlık güçlerini ifade eder ki bu da kârlılığın düşmesine yol açabilir.
- 4) **Potansiyel Rakipler:** Yüksek kârlılık düzeyi yeni yatırımcılar için iyi bir göstergedir ve sıklıkla o endüstride yatırım yapmalarına yol açar, böylelikle mevcut yatırımcıların kârlarını erozyona uğratar.
- 5) **İkame Ürünler:** Bir endüstrideki bütün firmalar ikame mal sunan diğer endüstriler ile rekabet ederler ve böylece ikame mallar bir endüstrinin genel talep elastikiyetini etkileyerek etkili bir biçimde geliri sınırlarlar.



Şekil-2: Sektörel Rekabet Gücünün Belirleyenleri

Kaynak: Porter, M. E. (1998), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Free Press. s.6

Porter (1980:6), endüstride yer alan 5 gücün etkisini şu şekilde açıklamaktadır: Endüstriye yeni girecek olanların tehdit oluşturmadığı bir endüstride, çok güçlü bir pazar konumuna sahip bir şirket bile, kendisinden üstün ve düşük maliyetli bir ikame ürünle karşılaşırsa düşük bir getiri elde edecektir. Ortada ikame bir ürün yoksa ve girişler bloke edilmişse bile, mevcut rakipler arasındaki yoğun rekabet, potansiyel getiriyi sınırlayacaktır. Rekabet yoğunluğunun en uç noktası, girişin serbest olduğu, mevcut firmaların tedarikçiler ve müşteriler karşısında pazarlık gücüne sahip olmadıkları, sayısız firma ve ürünün birbirine benzer olması nedeniyle rekabetin başıboş kaldığı, ekonomistlerin mükemmel rekabetçi olarak tanımladığı endüstridir.

Porter'a göre, bu beş gücün ağırlığı endüstriden endüstriye değişir ve kolektif ağırlıkları bir endüstrinin kârlılık potansiyelini belirler. Endüstri yapıları bugünden yarına değişmeyeceği için uzun vadeli stratejik arayışları da belirler. Daha açık bir ifade ile, Porter'a göre, endüstri yapısı sadece kârlılık potansiyelini değil, aynı zamanda, rekabet oyununun kurallarını ve firmalar için izleyebilecekleri potansiyel stratejileri de belirler (Porter, 1998: 3). Porter, endüstri içerisindeki bir firmanın rekabet stratejisinin

amacının, bu beş güce karşı kendisini en iyi biçimde savunabileceği veya onları kendi lehine etkileyebileceği bir pozisyonu bulmak olduğunu vurgulamaktadır. Beş yapısal güce karşı geliştirilecek savunmanın başarısı onun endüstri ortalamasının altında mı yoksa üstünde mi kâr elde edeceğini belirleyecektir. Böylece Porter, bir yandan endüstriler diğer yandan firmalar arasındaki kârlılık farklarının nedenlerini açıklamış olmaktadır.

2.3 REKABET AVANTAJI

Aynı endüstri içinde firmaların rekabet avantajı elde etmek ve bunu süreklileştirebilmek için izlediği yollar, benimsediği faaliyet biçimleri, kullandıkları analiz yöntemleri, firmaya ve içinde buldukları endüstri şartlarına bakış açıları farklılık göstermektedir. Bu farklılığın neticesinde, bazı firmalar teknolojik ilerlemelerin ve çevresel değişikliklerin hızına rağmen, diğer firmalardan daha üstün performans sergiler. Bazı firmalar da, bu değişimlere ayak uydurma ve rekabet pozisyonlarını koruma ve geliştirme konusunda başarısızlığa uğrarlar. Stratejik yönetim alanında araştırma yapanlar bu performans farklılıklarının nedenlerini ortaya koymaya çalışmakta ve üstün performans sergileyen firmaların sahip oldukları avantajların temellerini “rekabet avantajının kaynakları” ve “sürdürülebilir rekabet avantajının kaynakları” olarak adlandırmaktadırlar. Söz konusu araştırmalar içinde öne çıkan iki ana akım ise Porter’in (1980) *Pozisyona Dayalı Yaklaşım* ve Wernerfelt (1984), Barney (1986, 1991), Hamel ve Prahalad (1989) gibi yazarların öncülük ettiği *Kaynak Temelli Yaklaşım*’dır (Geyik, 2006).

Porter’in Pozisyona Dayalı Yaklaşımın temel varsayımı şudur: Bir endüstri içindeki firmaların sahip oldukları ve stratejilerini uygulamak için kontrol edebildikleri kaynaklar benzerdir (Porter, 1981). Ancak, firmaların içyapısı incelendiğinde, her firmanın piyasada üstün performans sergileyebilmek için kendine özgü özelliklerinin, kaynaklarının ve davranış şekillerinin farklı olduğu görülmektedir.

Firmaya özgü özelliklerin, kaynakların ve davranış şekillerinin rekabet avantajının ve sürdürülebilir rekabet avantajının kaynağı olarak görülmeye başlanması stratejik yönetim alanı içinde, Porter’in pozisyon merkezli görüşüne paralel olarak, ortaya çıkan en önemli gelişmelerden biridir. 1984’te Wernerfelt’in ‘Firmanın Kaynak Temelli Görüşü’ adlı makalesiyle ortaya çıkan bu görüşün temeli, Penrose’un (1959) ‘Firmanın Büyüme Kuramı’ adlı çalışmasına dayanmaktadır. Barney’in (1991) ‘Firma Kaynakları

ve Sürdürülebilir Rekabet Avantajı” adlı makalesiyle, Kaynak Temelli Yaklaşım stratejik yönetim alanı içinde daha fazla yer edinmeye başlamıştır. Bu çalışmasında Barney (1991), bazı firmaların diğerlerine oranla daha üstün performans elde etmesinin nedeninin endüstri yapısından değil, firmaların kendilerine özgü kaynak donanımından kaynaklandığını ifade etmektedir. O’na göre, rekabet avantajı, rakiplerin taklit etmekte zorlandığı, nadir, değerli ve ikame edilemeyen kaynaklar vasıtasıyla elde edilebilir. Barney’in bu argümanı, Rumelt’in (1991:167-185) “Endüstri Ne Kadar Önemli?” adlı makalesindeki bulgularıyla desteklenmektedir. Rumelt’e göre, firmanın rekabet avantajının kaynağını araştırmak için endüstri analizine odaklanmak yanlıştır. Çünkü uzun dönemli gelirlerin elde edilmesi endüstriye değil, işletmelerin benzersiz kaynak donanımına, endüstri içindeki pozisyonlarına ve stratejilerine bağlıdır.

2.4 ÜLKELERİN EKONOMİK REKABET EDEBİLİRLİK DÜZEYLERİ

Ekonomik kalkınma alanında, Porter, ekonomilerin ulusal firmaların uluslararası rekabetle baş edebilecek seviyeye yükseltme kabiliyetiyle ilgilenmiştir. Her ülkenin bazı kendine has nitelikleri olsa da Porter ulusal ekonomilerin “uluslararası rekabet içindeki ulusal firmaların üstünlük kaynaklarını yansıtan bir dizi rekabet üstünlüğü geliştirme aşamalarını ve uluslararası düzeyde başarılı endüstrilerin ve kümelerin doğasını ve kapsamını” ortaya koyduğunu savunmaktadır (Porter, 1990:545). Bu aşamalar ekonomik kalkınma sürecinin en azından bir bölümünü oluşturmakta ve faktör temelli, yatırım temelli, yenilikçilik temelli ve servet temelli aşamalar olarak dört genel başlıkta toplanmaktadır. Faktör, yatırım ve yenilikçilik aşamaları bir ülkenin rekabet üstünlüğünü ve ekonomik refahını geliştirmekteyken, refah (servet) temelli aşama bir gerilemeye işaret etmektedir. Ülkenin içinde bulunduğu rekabetçi gelişme aşaması, o ülkenin uluslararası düzeydeki rekabetçi konumunu yansıtmaktadır. Aşamalar arasında mutlak bir hiyerarşi bulunmamaktadır ve bir birinden diğerine geçişte sırayı takip etme zorunluluğu yoktur. Ülkelerin aşamalar arasında sıçrama yapması ve geri dönüşlerinin yaşanması mümkündür (Porter, 2000: 15-34)

2.4.1 Faktör Güdümlü Gelişme Aşaması

Faktör temelli aşama, neredeyse bütün uluslararası düzeyde başarılı endüstrilerin üstünlüklerini doğal kaynaklar, düşük maliyetli işgücünün bolluğu ve faktör donanımı gibi temel ve genelleştirilmiş üretim faktörlerinden aldığı bir başlangıç aşamasıdır.

Bu aşamada, ekonomik gelişme ülkelerin temel faktörleri olan doğal kaynaklarla, yetersiz düzeydeki sermaye birikimi ve uzmanlaşmamış işgücü ile gerçekleştirmeye çalışılmaktadır. Bu aşamada rekabet gücü, daha çok fiyat odaklıdır ve bu nedenle ucuz işgücü, döviz kurları, rekabet gücü ön plana çıkan unsurları oluşturmaktadır. Porter (1990: 547-548) bu durumun bir ülkede firmaların uluslararası düzeyde rekabet edebilecek endüstriyel gelişimi ciddi biçimde sınırlandıracağını savunmuştur. Bu aşamada, endüstriler asıl olarak fiyat konusunda rekabet etmekte, teknoloji genellikle ithal edilmekte ve devlet daha doğrudan roller üstlenmektedir. Bu aşamada ekonomiyi şiddetli biçimde yaralayacak bir durum, dünyada meydana gelebilecek ekonomik yavaşlamalar ve döviz kuru dalgalanmalarıdır. Bu aşamada dünyadaki birçok gelişmekte olan ülke, daha fazla gelişebilmek için yatırım temelli aşamaya geçmeye ihtiyaç duyar.

Yalnızca faktör koşullarının etkili olduğu ve rekabet avantajının üretim faktörlerinin ucuzluğundan kaynaklandığı bu aşamada; ürün, üretim süreci ve teknoloji açısından rekabet avantajının zayıf ancak sadece ucuz faktör maliyetinden dolayı fiyat rekabetinin mümkün olabileceği ifade edilebilir. Gelişmiş ürün tasarımı taklit ile ileri teknoloji ise dış yatırımlarla ülkeye gelmektedir. Ülke içinde teknoloji üretilmemekte, ihtiyaç duyulan teknoloji dışarıdan sermaye malı ithal edilerek karşılanmaktadır. Az gelişmiş ülkeler bu aşamada bulunmaktadır (Yazmacıoğlu, 2006: 40-42; Miral, 2006:15-17). Faktör güdümlü gelişme aşamasındaki ülke dünyadaki ekonomik dalgalanmalardan çok fazla etkilenir.

2.4.2 Yatırım Güdümlü Gelişme Aşaması

Bu aşamada ülkenin yatırım yapma isteği ve teknoloji transferi ön plana çıkar. Çünkü bu aşamada temel faktörlerden sağlanan avantajların yanında, ileri faktörlere dayalı düşük maliyet ile daha ileri teknoloji ve donanımların daha etkin kullanımı rekabet avantajı yaratmaktadır. Ülke, yatırımlarını ancak yabancı sermaye ve yabancı sermaye ile ülkeye gelen teknolojik yeniliklerle arttırabilir. Yatırım yapmaya gönüllülük ve yapabilirlik, rekabet üstünlüğünün bu aşamadaki kilit unsurlarıdır. Yatırımlar yeni üretim tesislerine ve faktör yaratımına yönelik mekanizmalara yoğunlaştıkça, yabancı teknoloji buna göre uygulanır ve geliştirilir. Yurtiçi talep ve firma stratejisi, yapı ve rekabet gibi elmasın diğer parçaları, çok etkili olmasa da bu aşamada rol üstlenmeye başlar. Ancak ilgili ve destekleyici endüstriler bu aşamada gelişmez. İstihdam, ücretler ve fak-

tör maliyetleri bu aşamada yükselir ve ekonomik durum global krizlere ve döviz kuru dalgalanmalarına karşı kırılgan değildir. Porter, bu aşamada, devlet “kıt sermayeyi belli endüstrilere yönlendirmek, risk almayı teşvik etmek, iç piyasada rekabeti teşvik ederek, etkin ölçek ekonomisi oluşturacak tesisler kurarak, yabancı teknolojilerin elde edilmesine destek olarak ve ihracatı teşvik ederek” bu aşamada hala doğrudan bir rol oynamakta olduğunu ileri sürmektedir (Porter, 1990:551). Devlet ve firmalar benzer biçimde faktör oluşturmak ve geliştirmek üzere rol üstlenmektedir.

Eğitilebilir nüfusu fazla olan ülkeler bu aşamada yeni tekniklere yönelik eğitim politikaları geliştirerek teknolojik yenilikleri özümsemi ve geliştirme yeteneklerini geliştirebilirler. Rekabetin geliştirilmesi, yatırımlar ve ihracatın teşvik edilmesi, teknoloji ithalinin desteklenmesi yönündeki devlet politikaları bu dönemde önem kazanmaktadır. Devletin, yatırım isteğinin geliştirilebilmesi için teşvik, korumacılık ve etkin ölçek politikalarının geliştirmesi gerekmektedir (Porter, 1990:551).

2.4.3 Yenilik GÜdümlü Gelişme Aşaması

Bu aşama, ekonomik gelişmişlik olanakları açısından birçok endüstrinin elmas-tan tam olarak faydalandığı aşamadır. Porter (1990) bu aşamayı firmaların maliyet temelinde rekabet ettiği ve kümelerin herhangi bir endüstriye olan bağımlılığını azaltarak hem yatay hem de dikey olarak derinlik sağladıkları daha gelişmiş ve dinamik bir ekonomi olarak tanımlamaktadır. Bu aşamada hizmetlerin rolü doğrudan ve devletin rolü dolaylı olarak önemlidir.

Bu aşama, elmastaki tüm değişkenlerin en güçlü şekilde karşılıklı etkileşim halinde bulunduğu aşamadır. Firmalar yeni teknoloji ve yöntemleri dışardan alıp uygulamak ve geliştirmekle yetinmemekte, yenilerini kendileri üretmektedirler. Böylece, ürün ve üretim teknolojileri ile pazarlama ve rekabet gücü yaratıcı diğer alanlarda da yeniliğe yönelme baskısı artar ve ülkeler artık teknoloji transfer yerine teknolojik yenilikleri kendisi üretir. Gelişen talep koşulları, arzın genişlemesi, uzmanlaşmış faktör ve bağlı endüstrilerin ortaya çıkışı firmaları yeniliğe yönlendirmekte ve bu yeniliğin geliştirilmesi için uygun ortam yaratmaktadır (Miral, 2006). Bu ortamın yarattığı yenilik geliştirme kapasitesi, yeni endüstrilerin ortaya çıkmasına fırsat tanımaktadır. Bu aşamadaki ülkeler dışsal şoklara, konjonktürel dalgalanmalara, maliyet fiyatları ile döviz kurlarında oluşacak dalgalanmalara karşı güçlüdürler. Dolayısıyla devlet bu aşamada doğrudan müdahale

leleri bırakarak dolaylı yollardan, iç rekabetin teşviki ve yeniliklerin uyarılması gibi konulara önem vermektedir (İmer, 2006: 41; Soysal, 2003).

2.4.4 Refah GÜdümlü Gelişme Aşaması

Ülkeler servet temelli aşamaya geçtikçe, uluslararası endüstrilerde rekabet üstünlüğü kaybetmeye başlar. Bunun sebebi, “pozisyonu geliştirmekten çok, mevcut durumu muhafaza etmeye daha fazla çaba gösterilmesinin, işletmelerin yatırım yapmaya yönelik motivasyonlarının azalmasının ve güçlü işletmelerin hükümet politikalarını etkileyerek kendilerini izole etmesinin bir sonucu olarak rekabet koşullarının bozulması” olarak açıklanmaktadır. Ekonomi esas olarak geçmişte elde edilen başarılarından ve servetten beslendiği için, yenilikçilik ve rekabet üstünlüğünü sürdürme önemini kaybetmektedir. Şirket birleşmeler ve satın almaları yaygındır, ancak bu durum sadece rekabet üstünlüğünü yeni işletmeler yaratmaksızın devam ettirme yanılgısına yol açar ve zaten yavaş olan yenilikçilik daha da yavaşlar. Hükümet, yaşam standardı düştükçe işsizlik ve eksik istihdam sorunlarıyla boğuşur (Porter, 1990:556).

2.5 REKABET GÜCÜ VE ELMAS MODELİ

Rekabet gücü teorileri arasındaki en kapsamlı ve en önemli çalışma uzun yıllar süren ampirik ve kuramsal araştırmalar sonucu Porter tarafından şekillendirilmiş olanıdır. Porter’ın “elmas” adını verdiği analitik çözümlemesi, faktör ve talep koşulları, ilişkili ve destekleyici endüstriler, işletme, strateji, yapı ve rekabet gibi karşılaştırmalı üstünlüğün temel belirleyicilerini kapsamaktadır. Bu temel belirleyicileri etkileyen temel unsurlar ise şans faktörü ve hükümettir. Porter’ın çalışmalarını 10 ülke üzerinde yoğunlaştırmasına, gelişmiş veya yeni gelişmiş ülkeler üzerine 100’den fazla saha çalışması gerçekleştirmiş olmasına rağmen, çalışmalardaki ana ilkeler, gelişmekte olan ülkelere de uygulanabilir (Porter, 1990).

Porter’ın (1990), “Ulusal Rekabet Avantajı” isimli kitabı ile ulusal rekabet gücünü bir teori içinde açıklamaya çalışmıştır (Öz, 2000: 509-515). Porter tarafından geliştirilen Ulusların Rekabet Üstünlüğü Teorisi dünya ticaretinde rekabet gücü yüksek on ülkenin (ABD, Almanya, Japonya, İtalya, Danimarka, İsviçre, İsveç, İngiltere, Güney Kore ve Singapur) verilerine dayanarak, geniş bir araştırma grubu ile yapılan çalışma sonucunda “Ulusal Rekabet Üstünlükleri Teorisi”ni geliştirmiştir ve ülkelerin neden

belirli endüstrilerde başarı sağlayarak rekabet gücü elde ederken, diğer ülkelerin bu başarıyı sağlayamadıklarını açıklamaya çalışmaktadır (Porter, 1999). Porter, çalışmasını endüstriyel gözlemlere dayandırmakla birlikte ülkelerin ulusal ve uluslararası rekabet güçlerinin belirlenmesinde rekabet ortamını analiz etmekte ve en uygun stratejileri geliştirmeyi amaçlamıştır.

Porter modelinde rekabet gücü konusunda karşılaştırmalı üstünlük teorisinin ötesinde bir açıklama yapmaya çalışılmaktadır. Porter'e göre ülkelerin sahip oldukları karşılaştırmalı üstünlükler zaman içinde hızla değiştiği için bu üstünlükler kalıcı değil esnek bir içerik kazanmaktadır (Porter, 1994:292). Teoride, doğal kaynak, sermaye ve iş gücü yanında maliyet, kalite, ürün farklılaştırması, yeni ürün, teknolojik farklılıklar, ölçek ekonomileri ve piyasa yapıları gibi faktörler hep birlikte rekabet gücü yaratan unsurlar olarak dikkate alınmaktadır (Porter, 1996: 64). Rekabet avantajını ülkeler değil firmalar yaratır çünkü uluslararası piyasada rekabet edenler ülkeler değil firmalardır. Dolayısıyla rekabet, firmalar ve sektörler bazında gerçekleştiğinden, rekabet avantajı firmalar tarafından kazanılmakta ve firma düzeyinde elde edilen rekabet gücünün, sektörün ve ülkenin rekabet gücüne katkısı olmaktadır. Bunun için de firmaların rekabetçi stratejileri önemlidir. Porter firmaların başarılı olabilmeleri için toplam maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma olmak üzere üç tür strateji önermiştir ve bunları ayrı ayrı açıklamıştır. Porter'e göre firmalar, rekabet avantajı yaratabilmesi için bu üç stratejiden birini seçip uygulamalıdır (Bellak ve Weiss,1993:112). Başarılı olmaları için stratejilerden birine sürekli olarak bağımlılık şarttır çünkü bu bağımlılığı olmayan ve kendi stratejisini geliştirmeyen ve karma bir strateji izleyen firmaları arada sıkışıp kalan firmalar olarak nitelendirmektedir (Porter, 1994:293).

Dolayısıyla Porter'ın amacı; ulusların rekabet gücünü açıklama konusunda klasik karşılaştırmalı üstünlükler yaklaşımının ötesinde bir açıklama sunabilmektir (Heather, 1994). Porter 1986'dan bu yana uluslararası rekabet çalışmalarına daha ağırlık vermiş ve rekabet gücünü statik değil, dinamik bir olgu ve bu olgu bir ülkenin endüstrileri ve firmaları tarafından yaratılmaktadır tezini ileri sürmüştür. Yine aynı şekilde Porter, rekabet gücünün yeni belirleyeni olduğunu, rekabetin klasik yaklaşımlarda düşünüldüğü gibi üretim üstünlüğü veya fiyat rekabeti değil, kalite, ürün çeşitlendirmesi, yenilik, modern tasarım vb. ölçülerde olduğunu belirtmektedir (Porter, 1998). Diğer bir deyişle, ülkelerin sahip oldukları doğal kaynaklar gün geçtikçe azalmakta ve dolayısıyla

karşılaştırmalı üstünlüklerin yapısı değişmektedir. Bu durumda maliyet, kalite, ürün farklılaştırması, yeni ürün, teknolojik farklılıklar, odaklanma ve piyasa yapıları gibi rekabet gücünü oluşturan yeni belirleyiciler ortaya çıkmaktadır. Porter tarafından geliştirilen rekabet gücü yaklaşımında ulusal rekabet avantajı yaratabilmek için bazı şartların olması öngörülmektedir. Bu şartlar aşağıda sıralanmaktadır (Porter, 1990):

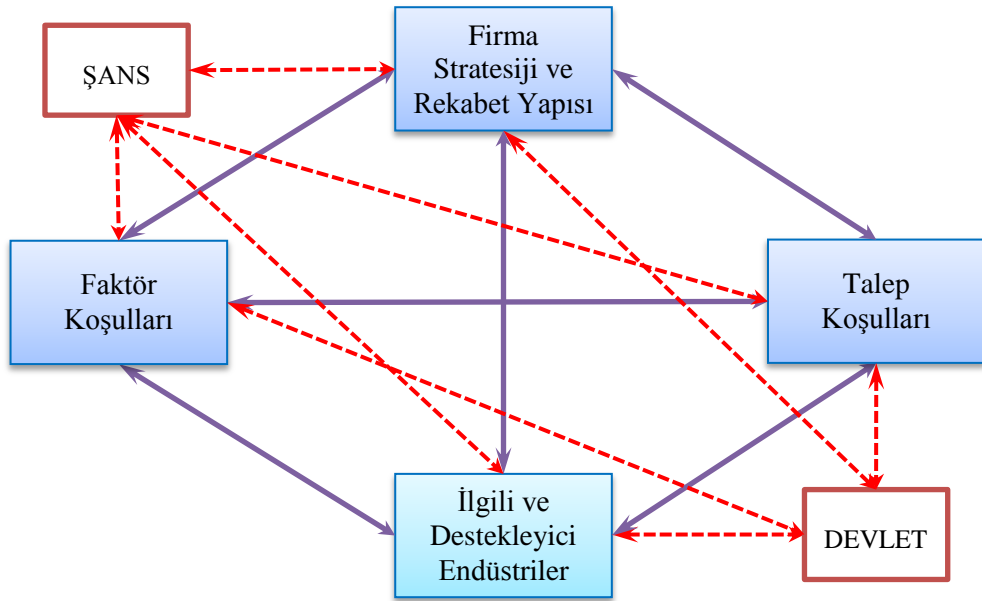
- Endüstride rekabet avantajı için gerekli yetenek ve kaynaklar var olmalıdır,
- Fırsatlar ile kaynak ve yeteneklerin yöneldiği alanlar hakkında yeterli bilgiye sahip olunmalıdır,
- Sermaye sahibi, yönetici ve çalışanlar rekabet amacına yönlendirilmelidir,
- Şirketi yenilik ve yatırımlara yönelten bir baskı var olmalıdır.

Porter, neden bir ülkenin belli bir endüstride başarılı olduğu sorusuna o ülkenin sahip olduğu yurtiçi piyasalarını şekillendiren dört genel nitelik aracılığıyla cevap aramıştır. Porter'e göre rekabet avantajları genellikle yenilik ve değişimlerin hızına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Porter tüm bileşenlerin birbiriyle etkileşim halinde olduğu ve birbirini takviye ettiği dinamik bir sistem olan bu dört belirleyicinin bariz şeklinden ötürü, söz konusu çözümlemesine elmas adını vermiştir. Porter, bir ülkenin belirli endüstrilerde başarılı ve diğerlerinde başarısız olmasının nedenlerini geliştirdiği dinamik elmas modeli ile açıklamaktadır. O'na göre ülkeler ulusal elmasın en verimli olduğu endüstri ve endüstriyel bölümlerde başarıya ulaşmaktadır. Başarı izole olmuş, dış entegrasyonu başaramamış endüstrilerde değil, işletme kümelerinde elde edilmektedir. İşletme kümeleri ise, işletme ve çeşitli kamu ve özel sektör kurumlarının tedarikçi ve diğer bağlantıları ile birlikte faaliyet gösterdikleri endüstriyel bölgelerdir. Bu kümelerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması ülke ve endüstrilerde rekabetçi üstünlükler elde edilme hızını artıracaktır (Porter,1990:71). Porter küme kavramını ilk kez kullanmakla beraber (Cooke, 2001) coğrafyanın rekabette halen en önemli faktör olduğunu görmüştür. Porter, ülkelerin rekabet güç ve yeteneğini belirlerken dört grup temel değişkenden yola çıkmaktadır. Bu dört genel nitelik ya da Porter'ın ifadesiyle ülke üstünlüğünün belirleyicileri şunlardır:

1. Faktör Koşulları

2. Talep Koşulları
3. Bağlı ve Destek Endüstriler
4. Firma Stratejisi, Endüstriyel Yapı ve Rekabet.

Bu dört belirleyici unsur hem bir sistem gibi çalışır hem de bunların her biri ülkedeki işletmelerin karşılaştırmalı üstünlük kazanmak ve bunu sürdürmek için rekabet ettiği bir çevre oluşturmak için çalışırlar. Bu unsurların biri veya ikisi rekabet avantajı yaratabilmektedir. Ancak küresel anlamda bir rekabet gücünün elde edilerek, bunun korunup geliştirilmesi için tüm bu unsurların birlikte bulunması gerekmektedir. Çünkü hepsi birden karşılaştırmalı etkileşim içinde birbirinin daha da gelişmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla yukarıda sayılan dört belirleyenin her biri veya ikisi yoluyla rekabet avantajı yaratılabilir. Fakat küresel rekabet ortamında esas olan tüm unsurların birlikte var olmasıdır (Asheim, 1995). Aksi takdirde sürdürülebilir bir rekabet gücünden bahsedilemez. Çünkü bu unsurların hepsi birden dinamik karşılıklı bir etkileşim içinde birbirlerinin daha da gelişmesini etkilemektedirler.



Şeki-3: Porter'in Elmas Modeli

Kaynak: Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, New York: Free Press. s.127.

Bir endüstri için gerekli olan kaynakların ve vasıfların ulaşılabilirliği; hangi fırsatların fark edildiğini ve kaynakların ve vasıfların ne yönde kullanıldığını gösteren bilgi; rekabete dâhil olan veya rekabeti sürdüren işletme sahiplerinin, yöneticilerin ve

çalışanların amaçları ve en önemlisi, işletmeler üzerindeki yatırım ve yenilik yapma baskıları (Porter, 1998:71) ülkeden ülkeye, sektörden sektöre farklılık göstermektedir. Bu sistematik çevre, endüstrinin yapısını başka bir ülkede aynen taklit edilmesini güçleştirmektedir. Elmas ortaklaşa takviye edilen bir sistem olduğu için, bir belirleyicinin etkileri, diğer belirleyicilerin sonuçlarına bağlıdır. Başka bir ifadeyle, bir endüstride arzu edilir bir belirleyiciye sahip olmak, buna karşılık vermek üzere başka belirleyiciler yaratılmadığı sürece bir rekabet üstünlüğü doğurmayacaktır. Bir belirleyicideki üstünlükler, diğer belirleyiciler üzerinde olumlu bir etki yaratabilir. Ülkeler, belirleyicilerin veya elmasın en olumlu olduğu endüstrilerde en fazla başarılı olma ihtimaline sahiptir. Elmasın işlevselliğinin tam olarak anlaşılması için, her bir belirleyicinin yanı sıra, belirleyicileri etkileyen faktörler ve bütün bir sistem olarak elmasın işleyişi incelenmiştir.

Rekabet avantajlarının, elmasta yer alan dört belirleyiciye ilaveten “elmas”a etki eden ve dolayısıyla da ulusal rekabet avantajlarının değişiminde etkili olan iki de dolaylı (dışsal) belirleyici söz konusudur.

1. Devletin Rolü ve
2. Şans (Karşılaşılan Fırsatlar)

Bu iki unsurun da eklenmesiyle “Elmas”, dört içsel ve iki dışsal belirleyenden oluşan bir sistem bütünü oluşturmaktadır (Neven ve Droge, 2001; Bulu, Eraslan ve Barca, 2007). Elmasta yer alan dört belirleyici ve ilave iki dışsal belirleyicileri aşağıda daha geniş olarak açıklanmıştır. Ayrıca elmas modelindeki her nokta ve elmas modelinin bütünü ulusal nispi avantajlara götürecektir dört bileşeni etkiler. Bunlar, kaynaklara ve becerilere erişim; kuruluşun, bu kaynaklara ve becerilerle hangi fırsatları değerlendireceği kararı, birimlerin hedefleri, kuruluşlar üzerindeki yenilik ve yatırım baskılarıdır (Bulu, Eraslan ve Şahin, 2004). Model, ulusal rekabet avantajlarının belirleyicilerini sistematik olarak ortaya koymak için küresel rekabetin unsurlarını bir sistem yaklaşımı içinde analiz etmektedir (Eraslan, Karataş, Kaya, 2007).

Porter’ın Ulusların Rekabet Avantajı eserinde ortaya koyduğu kavramların en önemlilerinden biri de ‘kümelenme’dir. Elmas modelinin içinde açıklanan bu kavramın ortaya çıkış noktasını, ilgili ve destek endüstrilerin birbirleri ile olan ilişkileri oluşturmaktadır. Çünkü Porter’a göre, bir ülkenin rekabet avantajı kazanıp bunu sürdürebilme-

si için, öncelikle birbiri ile ilişkili olan ve birbirini destekleyen endüstriler bir arada kümelenmelidir. Bu şekilde firmalar farklılaşabilecek, maliyet avantajları yakalayacak, kaynaklarını etkin kullanarak, belirli alanlarda uzmanlaşabileceklerdir. Bu bağlamda kümelenme, hem yenilikçi olmayı hem de ayırt edici yetenekler oluşturarak değer yaratmayı sağlayabilmektedir. Her küme kendi faaliyetlerini güçlendiren ve genişlemesine yol açan başka kümelerin de oluşumuna zemin hazırlayarak bir ülkede var olan endüstrileri rakiplerine oranla çok daha rekabet edebilir yapıya kavuşmaktadır.

2.5.1 Faktör Koşulları

Bir ülkenin geleneksel üretim faktörlerinden oluşturan faktör koşulları bir ülkenin üretim faktörleri açısından durumunu yansıtmakta olup, firmanın ihtiyacı olan nitelikli işgücü, sermaye, doğal kaynaklar, bilgi kaynakları ve altyapı donatımını kapsamaktadır. İktisatçılar bir mal veya hizmet üretmek için gerekli olan kaynakları veya girdileri üretim faktörleri olarak adlandırmıştır. Bu faktörler toprak, emek, sermaye, altyapı ve doğal kaynaklardır. Porter (1990:77) üretim faktörlerini iki ayrıma tabi tutmaktadır.

*Birinci ayırım*da temel faktörler ve ilerleme faktörleri yer almaktadır.

- **Temel faktörler** “doğal kaynaklar, iklim, bölge, vasıfsız ve yarı vasıflı emek ve borç sermayesi”dir.
- **İlerleme faktörleri** modern dijital veri iletişim altyapısını, mühendis ve bilgisayar bilim adamları gibi ileri düzeyde eğitilmiş çalışanları ve karmaşık disiplinlerdeki üniversite araştırma enstitülerini içermektedir.

Bir ülke, genel olarak, temel faktörlerle donatılmıştır veya bunları ortaya çıkarmak için çok az bir yatırıma ihtiyaç vardır. Bu faktörler ülkelerin ulusal karşılaştırmalı üstünlüklerinde önemsizdir veya sürdürülemez oldukları kesindir. Ancak ilerleme faktörlerinin varlığı, beşeri ve fiziksel sermayeye büyük ve sürekli yatırımlar gerektirdiği için az bulunmakta bu nedenle karşılaştırmalı üstünlük açısından çok daha önemli olmaktadır. Yenilikçi ürün ve süreçlerin tasarlanmasında ve üretilmesinde zorunlu olan ilerleme faktörleri genellikle temel faktörlere bağlı olarak ortaya çıkar.

İkinci ayırım, yaygın faktörler (generalized factors) ve uzmanlaşmış faktörler (specialized factors) olarak analiz edilen *belirginlik* konusu üzerinde geliştirilmiştir (Porter, 1990:78).

- *Yaygın faktörler* ulaşım sistemi, sermaye arzı veya yüksek eğitilmiş ve yüksek motivasyonlu emek piyasasını kapsamaktadır. Birçok endüstride bu faktörlerden faydalanılabilmektedir.
- *Uzmanlaşmış faktörler* yüksek vasıflı olmayan çalışanları, belirgin özellikteki altyapı imkânlarını, belirli alanlardaki bilgileri ve sadece tek bir endüstriye uygun olan diğer faktörleri kapsamaktadır.

Porter ülkelerin kendiliğinden *temel* ve *yaygın* faktörlerle donatılmış olduğunu, bu nedenle oluşturdukları rekabet üstünlüğünün taklit edilmesinin kolay; sürdürülmesinin ise zor olduğunu ifade etmektedir. *İleri* ve *uzmanlaşmış* faktörlerin rekabet üstünlüğü için daha kritik ve sürdürülebilir temeller oluşturduğuna; bu temellerin de ülkelerin ileri ve uzmanlaşmış faktörler yaratmak için ihtiyaç duyulan mekanizmalardır. Porter gelişkin ve uzmanlaşmış faktörler yaratmak için birçok endüstride özel sektörün rolünün gerekli olduğu konusunda ısrar etmiştir.

Ülkeler bu faktörleri bir araya getirmede gösterecekleri performans oranında başarılı olmaktadır. Bu unsurların rekabet avantajı yaratabilmesi için verimliliği artırıcı olarak devreye girmesi gerekmektedir. Temel faktörler (*Pasif Faktörler*) işletmeler arasındaki ticaretin bir kısmını izah edebilir ve düşük faktör maliyetinin bulunduğu yerlere işletmelerin yerleşmesini açıklayabilir. Ancak rekabet avantajı yaratmak için bu unsurların yerine ileri seviyedeki faktörler (*aktif faktörler*) kullanılmalıdır. İleri düzeydeki faktörler durumuna getirilmiş uzmanlık, AR-GE, mühendislik becerisi gibi unsurlar bu faktörler arasına girmektedir (Lall, 2001, 1510-1511). *Faktör koşulları* şu alt gruplara ayrılmaktadır (Lofsten ve Lindelof, 2001):

- *Beşeri Kaynaklar*; İşgücü sayısı, niteliği.
- *Fiziki Kaynaklar*; Arazi, su, iklim, hammadde, enerji, miktar ve kalitesi.
- *Bilgi Kaynakları*; Mal ve hizmetlere ilişkin bilimsel ve teknik bilgi.
- *Sermaye Kaynakları*; Yatırımların miktar ve maliyetleri ile sermaye piyasası.

- *Altyapı*; Çeşit ve kalite olarak ulaşım, iletişim, haberleşme, taşıma, fon transfer sistemi, konut, sağlık, eğitim ve kültür kurumları.

Uluslararası rekabet avantajı için ülkenin ileri düzeydeki faktörlere sahip olması gereklidir. Porter'a göre, Japonya'nın kalkınmasında ucuz emekten ziyade, mühendis yoğunluğu belirleyici olmuştur. Günümüzde ülkelerin rekabet üstünlüğü sağlamasında ileri düzeydeki faktörler temel faktörlere göre daha etkilidir. Çünkü rekabet gücünün temel unsurlarından olan gelişmiş teknolojilere ancak ileri düzey faktörlerin etkin olarak kullanılması ve sürekli olarak geliştirilmesi ile ulaşılmaktadır. Ülkelerin belli faktör avantajsızlığına tepki olarak bu yetersizliği avantaja çevirdiği durumlarla da karşılaşmaktadır. Örneğin Japonya'da doğal kaynakların kıt oluşu, Japon firmalarını teknolojik yenilik yapmaya zorlamıştır veya Japonya'nın kalkınmasında mühendis yoğunluğu belirleyici ve sürükleyici üretim faktörü olmuştur. İsveç'te inşaat süresinin mevsim olarak kısıtlılığı bu ülkenin prefabrik inşaat sisteminde gelişmesini sağlamıştır. Başka bir örnekte, Rusya ve Singapur faktör koşulları ve dolayısıyla rekabet gücü yönünden farklı özellikte olan iki ülkedir. Rusya, çok zengin sayılabilecek ölçüde fiziksel, tarihsel ve kültürel varlıklara sahiptir. Ancak, bu varlıkları turizm piyasasında arz etmek için gerekli olan turizm alt ve üstyapısı ile yeterli sermaye, bilgi birikimi ve nitelikli işgücünden yoksundur. Singapur ise, turizm açısından Rusya'ya göre yeterli miktarda kaynağa sahip değildir. Ama elindeki kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanarak, Rusya'ya göre çok daha üstün bir rekabet gücü elde etmiştir. Bunun nedeni ise, Singapur'un otel ve havayolu hizmetinde ortaya koyduğu ün ve imaj ile kendinden emin ve güvenilir bir girişimci kitlesi ve fiyatların sunulan turizm ürününe göre rekabetçi olmasıdır (Porter ve Martin, 2000).

2.5.2 Talep Koşulları

Ulusal rekabet avantajlarını belirleyen diğer önemli bir faktör de talep koşullarıdır. Porter (1990:86) talebin üç önemli niteliğinin altını çizmiştir. Bunlar *talebin bileşimi, artış büyüklüğü ve modeli* ile *yurtiçi talebin uluslararasılaşmasıdır*. Bunlardan son ikisi yurtiçi talebin bileşimine bağlıdır. Yurtiçi talebin bileşimi, "işletmelerin alıcıların ihtiyaçlarını nasıl algıladıkları, yorumladıkları ve nasıl karşılık verdikleri" konularını ortaya koymaktadır. Yurtiçi talebin yurtdışı talebe göre rekabet üstünlüğü üzerinde hem fiziksel hem de kültürel yakınlığı nedeniyle daha fazla bir etkisi vardır; alıcıların anlık

ihtiyaçlarını ve tercihlerini izlemek ve fark etmek daha kolay ve hızlıdır. Yurtiçi talebin bileşimi, rekabet üstünlüğünün belirlenmesinde miktardan çok, kaliteye bağlıdır. Alıcılar daha eğitilmiş, karmaşık ve daha talepkâr oldukça, yerel işletmeler üzerine ürün kalitesi, özellikleri, hizmet ve hatta alıcı ihtiyaçlarının önceden öngörebilme açılarından yüksek standartları karşılayabilme baskısı daha da artmaktadır (Porter, 2004).

Yurtiçi talep artışının büyüklüğü ve modeli, bileşimiyle birlikte, bir endüstrideki rekabet üstünlüğünü sağlamlaştırabilir. Porter (1990:94-96) bu durumun kapsayabileceği çeşitli özellikler saptamıştır:

- 1) Yurtiçi talebin büyüklüğü ve ölçek ekonomilerinden yararlanma yeteneği,
- 2) Bir firmanın piyasanın dışında kalmasına yol açabilecek riski azaltacak ve lider durumdaki bir alıcının tüm karı ortadan kaldıracak gücünü sınırlayacak, endüstriye yeni girişleri ve yatırımları teşvik edecek bağımsız alıcıların sayısının artması,
- 3) Yurtiçi talepte daha fazla yatırıma ve teknolojik ilerlemeye yol açacak artış oranı, ve
- 4) Fiyatları düşürmek, yeni nitelikler geliştirmek, ürün performansını arttırmak ve alıcılara eski ürünleri yeni versiyonlarıyla değiştirmek için başka teşvikler sunmak üzere yoğun bir baskı yaratmak amacıyla yurtiçi piyasanın canlandırılması.

Rekabet avantajlarını talep açısından etkileyen en önemli değişken talebin yapısı ve bileşimidir. Gelişmiş bir iç talebe sahip ülkelerin firmaları, dış piyasalarda rekabet üstünlüğü elde etme açısından daha avantajlıdır (Porter, 1990:97). Talebin bileşiminde, talebin dağılım yapısı, alıcı taleplerin niteliği ve beklentileri önceden görmek önem kazanmaktadır. İç talepte yüksek ve geniş payın olduğu alanlarda ülkeler rekabet avantajı elde etmektedir.

2.5.3 İlgili ve Destekleyici Endüstriler

Bir ülkede ilgili ve destekleyici endüstrilerin bulunması, rekabet üstünlüğünün yaratılmasında ve sürdürülmesinde önemli bir belirleyicidir. Bir ülkede ilişkili ve destek endüstrilerin varlığı, firmanın girdi temininde, yeniliklerin geliştirilmesi ve uygulanmasında ve faaliyetin uluslararasılaştırılmasında, dolayısıyla rekabet gücünü arttırmakta etkili olmaktadır. Bu nedenle ülkelerin rekabet gücünün yaratılmasında, ülkelerin yo-

ğunlaştığı sektörlerle bağlantısı bulunan diğer sektör ve endüstrilerle, bunlara her türlü desteği sağlayan tedarikçi işletmelerin gelişmişlik düzeyi ve rekabet gücü önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir firmanın rekabet avantajı elde etmesi ve bunu koruyabilmesi ancak söz konusu firmaya destek veren bağlantılı endüstrilerin varlığı ile mümkün olmaktadır. Firmanın girdi temininde, yeniliklerin uygulanmasında ve faaliyetlerin uluslararasılaştırılmasında bağlı ve destek endüstriler etkili olmaktadır.

Porter (1998a) uluslararası düzeyde rekabetçi yurtiçi tedarikçilerin diğer endüstrilerde çeşitli şekillerde üstünlüklere sahip olduğu sonucuna varmıştır. Rekabetçi ilgili ve destekleyici endüstriler; ortak teknolojileri, girdileri, dağıtım kanallarını, vasıfları, müşterileri ve hatta tamamlayıcı ürünleri yenilikçiliği ve ilerlemeyi, en sonunda da rekabet üstünlüğünü sağlayacak teknolojik dağılımı ve bilgi değiş tokuşunu beslemek üzere paylaşır. İşletme teknik bilgisi (know-how), eğitilmiş insan kaynaklarını ve araştırma enstitülerini paylaştıkları için işletmeler arasında yayılabilir. Bir ülkede uluslararası düzeyde başarılı ilgili endüstrilerin bulunması, tamamlayıcı mallara yönelik talep doğurabilir. Porter (1990:106) bunu, “kurtarıcı etki (pull through effect)” olarak adlandırmıştır. Son olarak, ilgili endüstrilerdeki firmalar, endüstriye giriş yapmak isteyen yeni firmaların, endüstrideki hâlihazırda sahip olunan rekabet üstünlüğünü geliştirmek üzere baskı yapması nedeniyle, kendilerini tehdit altında hissedebilir.

Ülke içindeki ara mal üreticilerinin sayısı olarak fazla olduğu ve birbirleriyle yoğun bir rekabet içinde bulunduğu ortamlarda ara mal üreten firmaların en hızlı ve en ucuz şekilde girdi sağlamaya çabalayacaklarını ve böylece ülkenin rekabet gücünü arttıracaklarını savunmaktadır. Etkin bir destekleyici endüstri ağının kurulması firmaya etkinlik, birçok yenilikte ilk olma, hızlı olma ve maliyet avantajı gibi önemli üstünlükler kazandırmakta, üretim sürecinde yenilik ve daha yeni teknolojilere geçişte, yeni fikirlerin geliştirilmesinde ve hızlı bilgi sağlanmasında etkili olmaktadır. Bu nedenle firmada etkin bir haberleşme ağı kurulması gerekmektedir (Porter, 1990:106). İlgili sektörler dikkate alındığında, bu sektörlerin rekabete açılması, aracı kullanıcılar ve daha düşük fiyatlardan ve daha etkin hizmetlerden yararlanan nihai tüketiciler üzerinde olumlu bir etki yaratır ve ekonominin rekabet gücünün genel olarak iyileşmesine katkıda bulunur.

Son olarak küresel anlamda başarılı bir sektör, ilgili bir başka sektörü de küresel başarıya taşıyabilmektedir. Örneğin İtalya, sadece gelişmiş bir deri ve ayakkabı sek-

törüne değil aynı zamanda gelişmiş bir deri işleme makine bilgi altyapısına da sahiptir (Bulu, Eraslan ve Kaya, 2006).

2.5.4 Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabet

Firma hedefleri, stratejileri, organizasyon biçimleri ve iç pazarın yapısı ulusal rekabette üstünlüğünün belirleyici unsurlardan bir diğeridir. Porter; firmaların amaçları, stratejileri ve örgütlenme şekilleri ülkeler arasında ciddi değişiklikler göstermekle birlikte, ülkeler arasında yine de belirgin bazı şablonlar olduğunu ileri sürmektedir. Yerel firmanın yapı ve stratejisi, ulusal koşullara bağlı olarak gerçekleşmektedir. Örneğin, uluslararası alanda başarılı olan Alman firmalarının yönetim ile organizasyon yapısı hiyerarşik ve üst düzey yöneticileri teknik bilgi donanımlı bireylerken, İtalyan firmaları küçük ve orta boy aile şirketlerinden oluşmaktadır. Ülkeler arasındaki yönetim stilindeki bu farklılıklar; eğitim, donanım, liderlik, organizasyon yapısı, bireysel inisiyatif, tüketici davranışları ve işçi-işveren ilişkileri gibi unsurlardaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Bu farklılıklar uluslararası rekabette avantaj ve dezavantajların kaynağı olabilmektedirler. Bir endüstrinin rekabet üstünlüğünün kaynakları ve yapısı ile ulusal çevre tarafından benimsenen stratejiler, yapılar ve uygulamalar arasında iyi bir uyumun bulunması gerektiği ifade edilmektedir. Sektördeki firmaların ve işletmelerin ulaşmayı arzu ettikleri hedefler, uyguladıkları stratejiler ve organizasyon yönetimindeki farklılıklar, rekabet gücüne etki eden unsurlar olarak öne çıkar. Daha önce denildiği gibi iç piyasa yapısı rekabetin şeklini de belirler. Çalışanlar ve yöneticiler tarafından firma amaç ve hedeflerinin benimsenmesi rekabet avantajı yaratmada diğer bir önemli konudur. Teknolojik yeniliklerin denenmesinde yöneticiler ve çalışanlar arasındaki uyum ve aynı hedefe yönelmiş olmak da başarıya ulaşmak ve iç rekabette güçlü olmak için önemli bir faktördür. Uluslararası rekabet avantajları yaratmada iç rekabetin durumu önemlidir. İç rekabette firma buluş ve yeniliklere yöneldiği için dış rekabette de başarılı olacaktır. Dünya rekabetinde söz sahibi bütün ülkelerde, iç rekabetin güçlü olduğu görülmektedir. İç rekabet daha iyiye ulaşma ve rekabet üstünlüğünü elde etmede firma üzerinde baskı yaratmaktadır.

Güçlü yerel rakiplerin varlığının, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlama konusunda önemli bir teşvik sunacaktır (Porter, 1998c:179). Yerli firmaların yurtiçinde dinamik bir biçimde rekabet ettiği ve birbirlerine kendilerini geliştirmek ve yenilikçilik

yapmak için baskı yaptığı durumlarda küresel rekabette daha başarılı olmak mümkündür. Böylelikle ilerleme ve yenilikçilik rekabet üstünlüğünün temel bir unsuru olarak görüldüğünde, yurtiçi rekabeti yabancı rakiplerle yapılan rekabetten daha üstün bir hale gelir.

İç piyasadaki rekabet, fiyatların düşmesi, kalitenin ve hizmetin artması ve yeni ürün ve süreçlerin hayata geçirilmesi konusunda baskı oluşturabilir. Bu baskı, firmaları, ölçek ekonomisi avantajlarını yakalamak, kaliteyi arttırmak ve yeni ürünler geliştirmek konusunda çalışmalara itmektir. Böylece rekabetçi güce sahip firmalar ortaya çıkmaktadır. Porter rekabet gücünün belirleyicisi olarak ortaya koyduğu bu dört ana faktörün dışında, ayrıca dışsal faktörler olarak iki ilave değişkene daha değinmiştir. Bunlar, fırsatlar ve şans ile devlet politikalarıdır.

2.5.5 Devletin Rolü ve Şans

Devlet ve Şans faktörleri sistemi tamamlamak için elmas modeline dâhil edilmektedir. Bu iki faktör, ulusal rekabet üstünlüğünün belirleyicileri olmamakla birlikte, diğer dört belirleyiciyi etkilemede hayati bir rol oynarlar. Devlet hem her bir belirleyiciyi etkileyebilir hem de her birinden etkilenebilir; bu etkilenme her iki taraf için de hem olumlu hem olumsuz olabilir (Porter,1990). Örneğin, eğitim ve sübvansiyonlar konusundaki devlet politikaları faktör koşullarını etkiler. Ürün standartlarının ayarlanması ve düzenlemeler talep koşulları ile ilgili ve destek endüstrilerini etkiler. Bir firmanın stratejisi, yapısı ve rekabeti, sermaye piyasası düzenlemelerindeki, vergi politikalarındaki ve antitröst yasalarındaki devletin yaptırımlarından etkilenebilir.

Devlet ulusal rekabet gücünü belirleyemez, ancak etkileyebilir. Devlet politikasının ekonomiye ilişkin ana rolü, ülkenin kaynaklarının (işgücü ve sermaye) yüksek ve artan seviyede verimlilik sağlanacak şekilde dağılmasını sağlamaktır (Curran, 2001). Devlet, ortaya çıkan yeni fırsatlar, değişen koşullar veya krizler durumunda gerekli tedbirleri alarak ve uygun politikalar uygulayarak firmaların rekabet güçlerinin artmasına ya da korunmasına yardımcı olabilecek bir faktördür (Porter, 1998a). Dolayısıyla devletin rolü sektördeki ulusal rekabet gücünün belirleyenleri üzerinde dolaylı bir etki sağladığı için önemlidir. Ancak, ülkelerin liberalleşme ve dış ticaret politikalarındaki farklılık nedeniyle, sektör üzerindeki etkileri de doğrudan ya da dolaylı olmaktadır (Davies ve Ellis, 2000).

Tablo-1: Devletin Elmas Modelindeki Rolü

Rol Alanı	Örnek Bazı Yapılabilirlikler
Firma stratejisi, yapı ve rekabet	<ul style="list-style-type: none">• Yurtiçi rekabetin önündeki engelleri kaldırılmak,• Rekabeti geliştirici kamu birimleri oluşturmak,• Yabancı yatırımları cezbedecek ortamlar oluşturmak• İhracatı teşvik stratejileri geliştirmek,
Faktör koşulları	<ul style="list-style-type: none">• Uzmanlığa dayalı eğitim ve mesleki gelişim programları geliştirmek• Üniversitelerle birlikte ilgili teknolojiler konusunda araştırmalar yürütmek• Bilgi toplama ve düzenleme faaliyetlerini desteklemek• Ulaştırma ve iletişim başta olmak üzere altyapı gelişimini desteklemek
Talep koşulları	<ul style="list-style-type: none">• Standartları düzenleyen politikalar geliştirmek• Ürün ve hizmetler için bağımsız test, ürün sertifikasyonu ve derecelendirme hizmetlerini desteklemek• Ürün ve hizmetlerin alıcısı olarak rol üstlenmek
İlgili ve destekleyici endüstriler	<ul style="list-style-type: none">• Firmaları bir araya getirecek etkinliklere destek olmak• Diğer bölgelerdeki tedarikçileri ve hizmet sağlayıcıları etkilemek için işbirliği çabalarını teşvik etmek• Serbest ticaret bölgeleri, endüstri parkları veya tedarikçi parkları oluşturmak

Kaynak: Porter, M. E. (2000). Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy. *Economic development quarterly*, 14(1), 15-34.'den uyarlandı.

Devletin rolü, piyasada egemen olmak yerine, ulusal üstünlüğün belirleyicilerini takviye etmektir (Porter, 1990:671). Ülkeler rekabet çizgisinin farklı aşamalarında buldukları için, devletin rolü ülkeler arasında farklılıklar göstermektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkeler için geçerli olan bir durum olarak, gelişim çizgisinin erken dönemlerinde devlet ulusal rekabet üstünlüğünde büyük ve doğrudan bir etkiye sahiptir ve sermaye, sübvansiyon ve geçici koruma gibi mekanizmalar bir ülkenin rekabetçi gelişimindeki bu erken dönemlerde en güçlü araçlardır. Faktör yaratma, bu aşamada devlet için tasarruf teşviki, sermaye birikimi ve altyapı ile teknolojinin geliştirilmesi konularında hayati bir role sahiptir. Bir ülke geliştikçe, devlet elmas üzerindeki etkisinin her zaman farkında olarak, daha dolaylı bir role bürünmelidir. Gelişmenin ilk dönemlerinde kullanılan araçlar artık üretkenliği azaltıcı etkiler yapmaya başlamıştır, bu nedenle devletin rolü firmaların yenilikçi, devletin ise kolaylaştırıcı, yol gösterici ve özendirici olduğu bir ortam sağlamaktır (Porter, 1990:672).

Gelişmekte olan bir ülkede, bir potansiyelin var olması durumunda, devletin sektörde aktif bir rol üstlenmesi durumunda rekabetçi avantajın olumlu etkileneceği olasılığı bulunmaktadır. Çünkü devlet, bir potansiyel olması durumunda rekabetçi avantajın inşasında aktif bir şekilde rol alabileceği gibi, firmaların rekabetçi avantajlarının oluşumunda ve geliştirilmesinde kilit rol oynayan yakın iş çevresinin kalitesinin artırılması yönünde dolaylı katkılar da sağlayabilmektedir. Devletin sektörde, eğitim ve araştırma kuruluşlarının desteklenmesi, ürün standartlarının ve tüketici haklarının titizlikle korunması ve haksız rekabetin önlenmesi yönündeki düzenlemelerin üzerinde dikkatle durulması bu kapsamda değinilebilecek noktalardan sadece birkaçıdır.

Gelişmekte olan ülkeler için serbest ticaret bölgeleri, genel bir bakış açısına sahip olmaktan çok, kümelenme mantığı ile işletilirse, kümelenme temelli kalkınmayı hızlandırmada olumlu bir politika aracıdır. Devlet politikaları, yerel tedarikçilerin kullanımını, geliştirilmesini ve yerel eğitim kuruluşlarıyla olan ilişkileri teşvik etmek için yasal düzenlemeler çıkarabilir ve altyapıyı destekleyebilir. Porter (1998:253), daha az gelişmiş bir ülkede, normal şartlarda neredeyse tüm girdilerin ithal, tüm çıktıların ise ihraç edildiği, ekonominin geri kalanıyla çok az ilişkili olan ya da hiç ilişkisi bulunmayan etkisiz bir iş sahası olması kuvvetle muhtemel olan bir bölgenin, bir serbest ticaret bölgesi olarak düzenlenmesi gerektiğini savunmaktadır. Serbest ticaret bölgeleri, er ya da geç, ekonominin geri kalanıyla ilişkiler geliştirmeli ve kümelenmeler oluşturmalıdır.

Şans da benzer bir şekilde elmas modelinin ana bileşenlerinin dışındadır ve rekabet üstünlüğünü etkilemede önemli bir role sahiptir. Porter, şansını “bir ülkedeki koşullar üzerinde çok az etkisi olan ve genellikle firmaların ve devletin etki alanlarının dışında bulunan” durumlar olarak tanımlamıştır (Porter, 1990:124). Şans; icatlar, petrol şokları, dünya finans piyasalarındaki köklü dönüşümler ve savaşlar gibi durumları kapsamaktadır. Şans, bir endüstrinin yapısını yeniden şekillendiren güçler yaratarak elması değiştirebilir ve bir endüstrinin rekabet üstünlüğünü dönüştürecek istikrarsızlıklara zemin hazırlayabilir.

2.6 PORTER’IN REKABET YAKLAŞIMINA ELEŞTİRİLER

Pek çok araştırmacı, eleştirilerine rağmen, Porter’ın “Competitive Advantage of Nations” çalışmasının önemine, yaptığı katkıya ve yarattığı tartışma ortamının olumlu yönlerine de işaret ettikleri bir gerçektir. Bu konu en güzel bir şekilde Grant’ın

(1991a:535-548) makalesinde ifade edilmiştir. Grant'a göre, Porter tek bir analitik çerçeveye (yani elmas modeliyle) İsveç'ten Singapur'a kadar pek çok değişik ülkedeki pek çok değişik sektörde uluslararası rekabet gücünün nasıl oluştuğunu, nasıl geliştiğini ve nasıl sürdürüldüğünü/yitirildiğini açıklayabilmektedir. Model, bu özellikleriyle teorik ve ampirik uygulama ve araştırmaları teşvik etmekte ve konu üzerine yapılacak yeni araştırmalara esin kaynağı olmaktadır (Öz, 2007).

Literatür incelendiğinde, Porter'ın çalışmasıyla ilgili çok sayıda eleştiri ve katkı bulunduğu anlaşılmaktadır. Eleştiriler genel olarak yöntemin, hükümete ve doğrudan yabancı yatırıma biçilen rolün ve kültürün etkisini görmezden gelinmesinin eleştirilmesi konularında toplanmıştır. Ayrıca modeli test eden birkaç çalışma da yapılmıştır. Bu bölümde bu eleştirilerin her biri sonuçlarıyla birlikte analiz edilmektedir.

2.6.1 Elmas Modelinin Uygulamaları

Bellak ve Weiss (1993) örnek olay çalışmalarına ilişkin genel sorunları ortaya koymuştur. Sübjektiflik sorunu bilginin anlamlılığını sınırlamakta ve dolayısıyla ülkeler arasında sağlıklı kıyaslamaları imkânsız hale getirmektedir. Bellak ve Weiss örnek olay çalışmalarının genellenebilirliği konusunda önemli saptamalarda bulunmuşlardır, ancak Yin'in (2003) de altını çizdiği gibi, örnek olay çalışmalarının kısıtları önceden sunulmuş ve dikkate alınmışsa, bu yöntem son derece bilgilendirici olabilir.

Elmas modeli ile ilgili birçok uzman tarafından teknik kaygılar ileri sürülmüştür. Bellak ve Weiss, (1993); Cartwright, (1993); Grant, (1991b); Jacobs ve Jong (1992); Rugman ve D'Cruz, (1993), uluslararası rekabetçiliğin ölçülmesinde başta 5 haneli Standart Endüstriyel Ticaret Sınıflandırması (SITC) ürün kodları olmak üzere, dünya ihracat paylarını kullanmaya yönelik bağımlılığa işaret etmiştir. Bellak ve Weiss haricindeki akademisyenler uluslararası ölçekte karşılaştırılabilir alternatif bir ölçü önermeyi ihmal etmiştir. Bellak ve Weiss ise, her ne kadar kendileri de bazı sorunları olduğunu kabul etse de, girdi-çıkıtı istatistiklerini muhtemel bir alternatif olarak göstermiştir. Jacobs ve Jong, SITC kodlarının temel mallar kategorisine ilişkin önyargı ihtimalini açıkça gözler önüne sermiştir. Bu ihtimal, veri yorumlanırken akılda tutulması gereken önemli bir noktadır, ancak Rugman ve D'Cruz dünya ihracat paylarının belli bir kümelenmedeki endüstri sayısı ile karşılaştırıldığında bir ülkenin rekabet durumunu gösteren çok daha anlamlı bir gösterge olduğunu ileri sürmüştür. Bu akademisyenlerin

hepsinin Porter'ın çözümlemesini, kapsamlı bir analiz için yardımcı bir başlangıç noktası olarak gördüğünü unutmamak gerekir.

2.6.2 Devletin Rolüne Eleştiri

Elmas çözümlemesi birçok akademisyen tarafından eleştirilmiştir, ancak bunlar içinde en fazla eleştiri devletin dolaylı rolü konusundadır. Stopford ve Strange (1991:9-14) Porter'ın analizini geliştirmekte olan ülkelere uyarlamak için, piyasa güçlerinin güvenilmeyecek aktörler olmaları nedeniyle, devletin güçlü bir pozisyona sahip olması gerektiğini ileri sürmüştür. Bu yazarlar, geliştirmekte olan ülkeler söz konusu olduğunda, modelin beşinci bir bileşeni olarak devleti modele eklemek gerektiğini ileri sürmüştür. Çünkü gelişmemiş ülkelerde devlet Porter'ın elmas modelinden çok daha doğrudan bir rol oynamaktadır. Ancak Porter'a (1990) göre devletten çok fazla destek gelmesi, endüstri başarısı için bir tehdittir. Porter devletin sadece kümelenmenin gelişmeye başladığı anda onu takviye edecek önemli bir rol oynayabileceğini savunmuştur.

Desrochers ve Sautet (2004:235-236) kümelenme gelişiminin devletler için önemli bir araç haline geldiğini savunmakla birlikte, bunun piyasa süreçlerinin işleyişine tabi olmaktan çok, siyasi temelli olduğunu ileri sürmüştür. Bu yazarlar, devletin rekabeti, yenilikçiliği ve altyapıyı geliştirmek üzere toplumsal mühendislik yapacak kümelenmeler oluşturma rolünün endişe verici olduğunu ileri sürmektedirler. Desrochers ve Sautet devletlerin bölgesel uzmanlaşmayı destekleyecek bir rol üstlenmesi halinde, bunun ekonomik yavaşlamalara yol açabileceğini ve "firmalar arası bağlantıların ve yeni teknolojik bileşenler geliştirme ihtimalinin daha düşük olduğunu" belirtmiştir.

Waits (2000:37) kümelerin geliştirilmesinde devletin; eyaletleri, bölgeleri, şehirleri veya kasabaları iki kilit gerekçeyle birleştirdiğini ileri sürmektedir:

- a) Ekonomiyi yönlendiren benzer veya ilgili firmaların ne üzerine yoğunlaştığını saptamak
- b) Bölgede veya eyalette hangi kaynakların –araştırma üniversitelerinden, kültürel cazibe merkezlerine, havaalanlarına, vasıflı işgücüne kadar- köklü olarak yer etmiş olduğunu değerlendirmek ve bu firmalara (ve firma kümelenmelerine) küresel piyasa gereklerine cevap vermede bir rekabet üstünlüğü sağlamak.

Wait kümelenmelerin iş, gelir ve ihracat artışı kaynağı olduğunu, dolayısıyla hükümet politikalarının; işletmelerin ve çalışanların piyasa baskılarına ve sinyallerine dayalı ihtiyaçlarını saptamaya izin verecek şekilde yapılandırılması gerektiğini ileri sürmüştür.

2.6.3 Yabancı Yatırımların Rolü

O'Malley ve van Egeraat doğrudan yabancı yatırımın Porter'ın elmasında önemli bir rol oynadığını ileri sürmüştür. Yabancı sahipli çokuluslu şirketler, İrlanda yerel endüstrisinin performansından da görüleceği üzere, buldukları ülkelerin rekabet üstünlüğüne katkı sağlama potansiyeline sahiptir. Dunning çokuluslu şirketlerinin aktivitelerinin Porter'ın elmasını nasıl etkilediğini araştırmıştır. En açık biçimde, hem merkez ülkenin hem de çokuluslu şirketin bulunduğu ev sahibi ülke elmaslarının doğrudan yabancı yatırımlardan olumlu etkilendiğini ve Porter'ın elmasına eklenebilecek bir değişken olması gerektiğini belirtmiştir. Dunning, bunun nedenini "sınırlararası katma değer yaratan aktivitelerin çokuluslu şirketler tarafından arttırılması, bunun da doğrudan veya dolaylı olarak ulusal rekabet üstünlüğü elmasının her bir bileşenini etkilemesi" olarak belirtmiştir (O'Malley ve van Egeraat, 2000:7).

Moon, Rugman ve Verbeke (1998:138-142) hem dışa yönelik doğrudan yabancı yatırımların hem de içe doğru doğrudan yabancı yatırımların ülkelere faydalı etkilerde bulunabileceğini belirtmiştir. Dışa yönelik doğrudan yabancı sermaye yerli firmaların ev sahibi temeline göre kurulduğu ve diğer ülkelere yatırımlar yaptığı bir durumken, içe yönelik doğrudan yabancı yatırımlarda yurtiçine yatırım yapan yabancı firmalar söz konusudur. Porter'ın aksine, doğal kaynak endüstrilerine dayanmak, işleme ve rafineri gibi ilgili alanlarda bir rekabet üstünlüğü sağlayabilir. Ayrıca, küçük ülkelerin çokuluslu şirketleri diğer ülkelerdeki elmaslardan etkilenebilir.

2.6.4 Kültürün Rolü

Van den Bosch ve van Prooijen (1992:173) Porter'ın modelinde kültürün rolüne "çok az dikkat gösterildiğini" ileri sürmektedir. Hofstede'nin (1984) kültürün dört boyutu modelini, özellikle de yüksek veya zayıf belirsizlik kaçınma ve dışılığe karşı erilliği kullanarak, van den Bosch ve van Prooijen ulusal kültürün rekabet üstünlüğü üzerinde sahip olduğu etkiden bahsetmiştir. Ulusal kültürün, elmanın temel dayanağı olduğu ve ulusal kültürler arasındaki farkların Avrupa ülkeleri arasındaki rekabet üstün-

lg farklılıklarına yol açtığı konularında ısrar etmişlerdir. Van den Bosch ve van Prooijen (1992:176), ‘‘Avrupalı şirket yönetimlerinin Porter’ın çözümlemesinden faydalanabileceğini ve Avrupa’daki ulusların kültürleri arasındaki farklılıklara dikkat ederek, bu katkıyı daha da arttırabileceklerini’’ ileri sürmüşlerdir. Porter, Van den Bosch ve Van Prooijen’in ulusal rekabet üstünlüğü konusunda kültürel faktörlerin önemine ilişkin çıkarımlarıyla aynı görüştedir. Ancak, Avrupa’dan ve ekonomik birlikten bahsetmenin yanlış yönlendirebileceğini de belirtmiştir. Avrupa işletmelerinin özgün ulusal kültürlerini ortadan kaldırmak yerine, bunlara dayanarak, hatta bunları daha da geliştirerek büyüdüklerini de ileri sürmüştür (Porter, 1992:178). stnlk, elmastaki ulusal ve yerel koşullardan doğar ve olgunlaşır, kültür de bunlardan biridir. Buna göre, rekabet üstünlüğünün saptanmasında ulusal kültürün rolü konusunda Porter ve Van Den Bosch ve van Prooijen arasında çok az bir anlaşmazlık vardır.

Steger, Schindel ve Krapf, evresel yönetim konusundaki arzu edilen ve edilmeyen koşulları açıklamak ve ulusal rekabet edebilirliğin belirleyicilerini ve bunların Avrupa’daki çevresel yönetim üzerindeki etkilerini araştırmak üzere, Porter’ın ulusal elmas modeliyle Hofstede’nin 4 kültürel boyutunu harmanlamıştır. Bu iki metodolojinin harmanlanması, bir ereve çalışma olarak uygulanmış ve ‘‘ampirik araştırmalara ve teşhise yönelik araçlara rehberlik etmek’’ için yeterli bulunmuştur (Steger, vd., 2002:33).

2.6.5 Farklı Araştırmacılar Tarafından Modelin Test Edilmesi

Porter’ın modelinin birçok ülkede taklit edilmesine karşın, sadece birkaç akademisyen modeli test etmeyi denemiştir. Porter’ın modeli üzerine formel testler uygulamanın zor olduğu, fakat imkânsız olmadığı anlaşılmıştır. Cartwright, bu modeli, kaynak-temelli ve ihracata bağımlı endüstrileriyle nispeten küçük bir ülke olan Yeni Zelanda’yla ilgili olduğu için test etmeyi denemiştir. Ampirik test yöntemi, ‘‘Porter’ın amacına uygun bir şekilde yorum yapmak için’’ aralıklı ölçeklere dayalı basitleştirilmış niceleyici bir model geliştirilmesini de içermiştir. (Cartwright, 1993:61). Cartwright test etme modelinin bariz kısıtlarını saptamış, ancak Porter’ın modelinin rekabet kapasitesi yüksek endüstrilerden çok, mütevazı düzeyde rekabetçi endüstrileri saptamada daha başarılı olduğu konusunda ısrar etmiştir.

Cartwright (1993), Hodgetts (1993), Rugman ve D’Cruz (1993), Moon, Rugman ve Verbeke (1998) gibi akademisyenlerle birlikte, Porter’ın modelinin tüm ülkelere uygun olmadığını savunmuştur. Bu yazarlar, Porter’ın modelini çift ya da çok bağlantılı bir elmas çerçevesi şeklinde revize etmeyi önermiştir. Çift ya da çok bağlantılı bir elmanın arkasındaki mantık, Porter’ın modelinin ABD, Avrupa Birliği ve Japonya için rekabet üstünlüğü kaynaklarını açıklamasıdır. Bu durum Rugman ve D’Cruz (1993:18) tarafından “üçleme” olarak adlandırılmıştır. Dolayısıyla modelin bu haliyle küçük, açık ticaret ülkelerine uygulanamaz olduğu ileri sürülmüştür. Cartwright (1993:7) ulaştığı sonuçların “Porter’ın elmas teorisinin üretimlerinin büyük kısmını ihraç etmek zorunda olan toprağa dayalı endüstrilerin rekabet üstünlüğünü tatmin edici bir biçimde analiz edebilme kabiliyeti üzerinde bazı ciddi şüpheler oluşturduğu”nu iddia etmiştir. Cartwright, bir ülkenin ulusal elmasının “üçleme” ülkelerinden biri ya da daha fazlasının elmasıyla ilişkili olduğunda daha görünür sonuçların elde edileceği saptamasında da bulunmuştur.

Birçok akademisyen Porter’ın çalışmasının güçlü tarafları ve katkıları konusunda araştırmalar yapmıştır. Grant, Porter’ın modelinin işletme stratejisi analizlerine “yenilikçiliğe ve çevresel değişikliklerin daha hızlı avantaja dönüştürülmesine yardımcı olan koşulların saptanması” konusunda önemli katkılar yaptığını ileri sürmüştür (Grant, 1991a:546). Grant, Porter’ın modelinin eksiklerinin, başardıklarının ve katkılarının yanında önemsiz kaldığını belirtmiştir. Dunning, Porter’ın uluslararası işletmeler tarafından gerçekleştirilen üretimin değişen yapısını açıklamaya yardımcı olacak birçok aydınlatıcı değişken saptadığını ileri sürmüştür. Dunning (1992:137) şöyle devam etmiştir:

Özellikle, Porter’ın kapsamlı alan araştırması, bazı ülke piyasalarına giren işletmelerin neden belli ürün alanlarındaki yabancı piyasalara girmede başarılı olup, diğerlerinde başarılı olmadığı ve aynı zamanda, neden bazı ülkelerin, yabancı sahipli firmaların katma değer yaratan belli alanlara girişlerini sağlayıp, diğerlerine sağlayamadığı konusunda bildiklerimizi daha da arttırmıştır.

Wong ve diğerleri (2001:24) Porter’ın elmas modelinin, kaynaklarını, teknolojisini ve altyapısını küresel değişikliklere adapte olacak ve küresel piyasalarda rekabet edebilecek şekilde geliştirdiği için, Tayvan’da uygulanabilir olduğunu bulmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KÜMELENME VE KÜME ANALİZİNE İLİŞKİN KAVRAMLAR

3. KÜMELENME

Kümelenme stratejileri, son yıllarda, kalkınma uzmanları arasında popüler bir ekonomik kalkınma yaklaşımı haline gelmiştir. Endüstri kümesi bir grup şirketin, ilgili ekonomik aktörlerin ve kurumların birbirine yakın bulunması ve bu karşılıklı yakınlık ve bağlantılardan bir sinerji oluşturmalarıdır. Kümelenme analizi bir bölgenin ekonomik gücünü ve zorluklarını teşhis etmek ve bölgenin ekonomik geleceğini şekillendirmek için gerçekçi yollar belirlemeye yardımcı olan bir araçtır. Bu çalışmada, kümelenme tez çalışmasının sınırları içinde incelenmektedir. Burada kümelenmenin ne olduğu açıklanıp, bölgesel ekonomik politikayı nasıl etkilediğini ve kümelenme analizi politika yapmada ve uygulamada nasıl işe yarayacağı yönünde açıklayıcı bilgiler vermek amaçlanmaktadır.

Kümeler, bölgesel ekonomiyi anlama ve ekonomi stratejileri geliştirme için temel çerçeveyi oluşturmanın diğer adıdır. Politikacılar ve uzmanlar, kendi bölgesel ekonomik güçlerini ortaya koymak suretiyle bölgenin ekonomik başarısına katkıda bulunabilirler. Bunun böyle olabilmesi için küme çalışmalarını yürütmenin ötesinde çaba harcamak gerekir. Ya da niceleyici ve niteleyici araştırmalarla bölge kümelerini oluşturan diğer ekonomik aktörler ve firmalar ile devamlı bir diyalog sağlayarak bir başlangıç yapılabilir. Ekonomik aktörler arası bir diyalogun ekonomik kalkınma stratejisine yardımcı olacağı muhakkaktır. Ama bu sürece girmeden politikacıların ve uzmanların kümelerin ne olduğunu ve kümeler aracılığıyla ne yapılabileceğini bilmeleri, aynı şekilde kümelenmenin ne olmadığını ve kümelenme ile nelerin yapılamayacağını anlamaları gerekir.

Küme odaklı politika ve uygulamalar gerçekçi bir biçimde, bölgesel ekonomik gücü değerlendirmek, var olan gücü geliştirmek, bireysel firmaların yerine gurup halindeki firmalar ile çalışmak, küme üyeleriyle diyalog kurarak rekabet gücünü ve zorlukla-

rı tanımlamak, mevcut kümelerin başarılarının devamını sağlamak ve yeni kümelerin oluşmasına destek sağlayacak koşulları meydana getirmek yönündedir.

3.1 ENDÜSTRİYEL KÜME KAVRAMI

Son yıllarda, “kümelenme stratejileri” kalkınma uzmanları arasında popüler bir ekonomik kalkınma yaklaşımı haline gelmiştir. Endüstri kümesi bir grup şirketin, ilgili ekonomik aktörlerin ve kurumların birbirine yakın bulunması ve bu karşılıklı yakınlık ve bağlantılardan bir sinerji oluşturmalarıdır. Kümelenme analizi bir bölgenin ekonomik gücünü ve zorluklarını teşhis etmek ve bölgenin ekonomik geleceğini şekillendirmek için gerçekçi yollar belirlemeye yardımcı olan bir araçtır. Bu çalışmada, kümelenme tez çalışmasının sınırları içinde incelenmektedir. Burada kümelenmenin ne olduğu açıklanıp, bölgesel ekonomik politikayı nasıl etkilediğini ve kümelenme analizi politika yapmada ve uygulamada nasıl işe yarayacağı yönünde açıklayıcı bilgiler vermek amaçlanmaktadır.

Endüstri kümesi, bir biriyle karşılıklı yakınlıklarıyla ve bağlantılarıyla verimli avantajlar sağlayan firmalar gurubu, ilgili ekonomik aktörler ve yakın çevredeki destekleyici kurumlardır. Son yıllarda, ekonomik kalkınmadaki “kümelenme stratejileri” ekonomik kalkınma uzmanları arasında popüler olmuştur. Bu stratejilerin bir parçası olarak hem devlet bazında hem de yerel yönetimler bazında kümelenme çalışmaları yürütülmüştür. Ancak birçok politikacı ve uzman, kümenin ne olduğu ve neye yaradığı konusunda sınırlı bilgiye sahiptirler. Hatta sıklıkla küme çalışmaları, bölgesel kalkınmanın bir başlangıcı ya da teşvik olarak değil de bir sonuç olarak görülmektedir. Bu çerçevede, kümelenme yaklaşımının ne olduğunu, neden var olduğunu, nasıl tanımlanabileceğinin, nasıl bölgesel ekonomik kalkınmada önemli olduğunu, teoride ve uygulamada küme analizinin nasıl kullanılacağını anlamak önemlidir (Maskell ve Kebbir, 2005:3-4).

Endüstriyel anlamda kümelenme kavramı sınırları kesin belli olan bir kavramdır. Son yıllarda kümelenme konusuna büyük bir ilgi vardır. Kümelenme ile ilgili araştırmalar bu konudaki girişimlerin başarılarını ortaya koymaktadır. Çeşitli akademik disiplinlere mensup akademisyenin bu konudaki çalışmaları kümelenme konusundaki merakı artırmakta ve yeni bir “ekonomik coğrafyanın” ortaya çıkmasını hızlandırmaktadır. Bu alandaki akademik araştırmaların çoğu deneysel çalışmalarla desteklenmektedir.

Kümelenme kavramı, hem kamu politikaları açısından, hem de akademik literatürde ele alınmasına rağmen başarılı uygulamaları konusunda bütün örnekler aynı şeyi ifade etmemektedir. Bazı yazarlar yerel yönetim birimleri tarafından kümelerin oluşturulması amacıyla tasarlanan girişimleri bilgi asimetrisinden dolayı riskli saymakta ve en iyi endüstriyel yapıların dahi belirli bir zamanda ve alanda piyasadaki deneme ve yayılmalar sonucunda ortaya çıkacağını ifade etmektedirler (Hospers, Desrochers vd., 2009:10). Dolayısıyla kümeler her zaman “kamu kurumlarının emrivaki direktifleriyle” oluşamayabilir. Çoğu durumlarda daha önce yok olan yerlerde yeni bir kümenin yapay şekilde oluşturulmasına yönelik yapılan çalışmalar hatalara yol açmış ya da önceden öngörülen türden başka türlü kümelerin oluşmasına sebep olmuştur (Feldman ve Francis 2004:129).

Wolfe ve Gertler’in (2004:1075) ifade ettiği gibi: “Sonuçları sıkça tahmin edilemez ve öngörülemez olsa bile kamu sektörü kararları kümelenmenin yönünü değişik biçimde değiştirebilir”. Martin ve Sunley: “... hatta küme meraklıları açıkça başarılı olan herhangi bir bilinçli küme teşviki programı örneğine işaret etmenin çok zor olduğunu” söyleyerek kümenin geliştirilmesine yönelik kümelenme politikasının uygulanmasının hiç de kolay olmadığı sonucuna varmışlardır (Martin ve Sunley, 2003:28).

Kümelerin geliştirilmesi politikasında, küme aktörleriyle (*firmalar, eğitim/araştırma kurumları ve destekleyici kurumlar*) yapılan dayanışma ve ortak üretim girişimlerinin yetersizliği nedeniyle kümelenmeden sağlanan fayda kullanımı asgari düzeyde kalmaya devam etmektedir. Bazı araştırmalar, küme girişimine arabuluculuk yapan kamu görevlilerinin kendilerine danışmadığına dair şikâyet bildirdikleri şeklindedir (Feldman 2004:132-134).

Kümelenme konusunda çok sayıda tanım denemesi yapılmıştır. Ancak bir tanımı ya da açıklamayı kabul etmek yerine teorisyenlerin ve araştırmacıların küme ve kümelenmenin diğer yönlerini dikkate almaları daha anlamlıdır.

Kümelenme konusunda yapılan tanımlardan bazıları şunlardır:

Kümelenme, bir ürün üretilmesi konusunda doğrudan veya dolaylı olarak birbiriyle ilişkisi olan ve bir değer zinciri ilişkisi ile bir birine piyasa aktörlerinin (*üreticiler, tedarikçiler, müşteriler, bilgi üreten kurumlar, araştırma merkezleri, sivil toplum kuru-*

luşları, danışmanlık şirketleri, kamu kurum ve/veya kuruluşları, yerel yönetim kurum ve/veya kuruluşları, medya, finansal kurumlar) bir coğrafi alanda yoğunlaşmalarıdır (Porter, 1998b:4). Porter'in birçok çalışmasında (Porter, 1990; Porter, 1998a; Porter, 1998b) kümelenmeye ilişkin bilgiler içinde tanım sayılabilecek açıklamalara rastlamak mümkündür. Bu açıklamaların ortak özelliğini göz önüne alarak kümelenme şu şekilde de tanımlanabilir:

Bir *küme*, ortak rekabet avantajı ve sinerjisi yaratmak için faaliyet alanları itibariyle aralarında yakın ilişkiler ve bağlantılar olan ilgili ekonomik aktörlerden ve kurumlardan müteşekkil firmalardan oluşur (Martin ve Sunley, 2003:7).

En basit anlamıyla kümelenme, aynı coğrafi alanda, birbirleri ile ilgili ve birbirlerini destekleyen işletmelerin güçlü bir altyapı varlığı ve teknolojik bilgi kaynakları olarak işlev gösteren üniversiteler ve araştırma merkezlerinin bu işletmeleri destekleme mekanizmaları ile donatılmış güdüleyici bir ortamdaki sektörel olarak yoğunlaşmış işletmelerin bir araya toplanmalarıdır (Timurçin, 2010:138).

Kümeler, mevcut dönemde üretkenliği canlandırmak ve yenilikçiliği arttırmak suretiyle gelecekte üretkenlik artışı meydana getirecektir. Kümeler, işletmelerin büyümesine ve daha güçlü hale gelmesine yol açacak şekilde yeniden yapılanmalarına zorlayarak ve rekabeti sürekli olarak teşvik ettikleri için güçlüdürler. Birçok ülkede bölgesel kalkınma stratejilerinin temel bir politikası olarak kabul edilen küme kavramı, bir ülkenin neden bazı endüstrilerde son derece başarılı olup gelişirken, diğerlerinde başarısız olduğunu açıklayan analitik bir çözümleme aracıdır (Porter, 1998b:197-198). Rekabet endüstrileri kümeleri teşvik eden bir ortam yaratır. Porter'ın gösterdiği gibi, genel olarak, rekabetçi firmalar “dikey (alıcı-satıcı) veya yatay (ortak müşteriler, teknoloji, kanallar), ilişkiler” aracılığıyla birbirine bağlıdır, bu nedenle kümeler coğrafi olarak toplanma eğilimindedir (Porter, 1998b:183). Tüm bu tanımlardan sonra kümelenmenin tarifini şu şekilde özetlemek mümkündür:

Kümeler “belirli bir coğrafi bölgede birlikte yer alan ve ilgili mal ve/ya hizmetlerin üretiminde birbiriyle ilişkisi olan kurumlardır”. Kümeler, belirli bir bölgedeki sürdürülebilir yüksek refah seviyesinin temel belirleyicisi olan üretkenliğin artırılmasında uzmanlaşmış bilgi, yetenek, altyapı ve destekleyici kurumların doğal tezahürüdür. Tedarikçi ilişkilerinin, ortak işgücü piyasalarının, rekabetin, bilgi yayı-

lının ve öğrenme etkilerinin bileşenleri kümedeki şirketlerin karşılaştıkları ekonomik ortamı etkiler.

Tüm tanım ve izahatlar dikkate alındığında, kümelenmenin üç temel sacayağının olduğu görülmektedir. Birinci ayak **coğrafyadır**. Kümeler coğrafi yakınlığa bağlı olarak oluşur ve çoğunlukla daha büyük bir bölgede ve bazen de bir şehirde yoğunlaşır. İkinci ayak **değer** oluşturulmasıdır. Kümeler, müşteriler tarafından değerlendirilen mal ve hizmetlerin üretimi konusunda çeşitli endüstri sektörlerinde birbiriyle ilgili olan şirketleri içerir. Üçüncü ayak **iş ortamıdır**. Kümeler ulusal ve bölgesel yenilikçilik sistemindeki işletmelerin, kamu kurumlarının, üniversitelerin ve diğer kurumların işbirliği kadar bireysel faaliyetler sonucunda oluşan kümelere özel iş ortamından etkilenir. Buna ek olarak, kümeler sağlam iş ortamlarının önemli boyutudur. Kümeler farklı dışsallıklar, tedarikçi ilişkileri; uzmanlaşmış işgücü piyasası ya da bilgi yayılımı gibi ortak kullanılan faktör girdilerinin kullanılmasıyla tetiklenir. Bu olumlu dışsallıkların çoğu doğal olarak ortaya çıkarken onların dinamikleri şebekeleşme, işbirliği ve rekabetin birleştirilmesi suretiyle gözlemlenebilir.

Kümelenme konusunda yapılan farklı saha çalışmalarının sonuçları her zaman doğrudan karşılaştırılabilir nitelikte olmayabilir. Bunun nedeni, bu çalışmaların farklı tanımlamalar kullanmaları ve incelenen kümelerin farklı olmasıdır. Aşağıdaki tabloda (Tablo 2’de) kümelerin literatürde bulunabilecek tanımlayıcı özellikleri özetlenmiştir (Van Dijk ve Sverrisson, 2003:186). Alan çalışmalarında, her bir konunun tüm özellikleri aynı anda saptanamayabilir. Yine de ilk altı kriterin mevcut bulunması, bir kümenin var olduğu ve işletmelerin operasyonlarının büyük ölçüde bu küme tarafından şekillendirildiği sonucunu çıkarmak için yeterlidir. Bu özelliklerin varlığından ya da yokluğundan az bir çabayla emin olunabilir. İlk üç tanesi doğrudan gözlemlenebilirdir ve incelenen küme ziyaret edilerek kolayca anlaşılabilir. Sonraki üç özellik az sayıda işletme ziyaretiyle ve mülk sahibi ve yöneticilerle önceden yapılacak görüşmelerle belirlenebilir. Bu özellikler, ayrıca incelenen alanın bir küme olup olmadığını gösterebilir. Tablo 2’de listelenen diğer özellikler (örneğin 7-20) daha geniş kapsamlı ve teorik temellidir ve daha fazla alan çalışması gerektirmektedir.

Tablo - 2: Literatürde Bahsedilen Küme Göstergeleri

Kümelenme için Uygun Kurumsal Yapı <ol style="list-style-type: none">1. İşletmelerin uzamsal olarak nispeten yakın oluşu2. Ekonomik aktivitelerin genel olarak yüksek bir yoğunlukta oluşu3. Çok sayıda işletmenin aynı, benzer ve tamamlayıcı aktivitelerde bulunması
Kümelenme için Kurumlar Arası İlişki <ol style="list-style-type: none">1. Dikey alt işverenlik şeklinde işletmeler arasında bağlantıların bulunması2. İşletmeler arasında özgün bağlantıların bulunması3. Belli düzeyde uzmanlaşma
Kümelenme için Uygun Ortam <ol style="list-style-type: none">1. Ortak bir toplumsal geçmiş (örneğin göç süreçleri)2. Ortak ve toplu öğrenme süreçleri3. Üreticiler ve tüccarlar arasındaki işlemlere yerleşmemiş sosyal ağlar4. Bağlantılardan ve ağlardan kaynaklanan dışsal ekonomiler5. Yerel ve geleneksel kurumların sahip olduğu rol6. Belediyelerin ve bölgesel hükümetlerin sahip olduğu rol7. Ortak kültürel geçmiş8. Uygun ve destekleyici kurumsal çevre9. İşletme ortakları arasında güven yaratıcı uygun koşullar10. Genel güven ortamı ve fırsat kıtlığı veya yokluğu11. Benzer teknik gelişmişlik düzeyleri12. Yaygın yerel ürün taklidi13. Geniş bir işgücü havuzu14. Paylaşılan teknik yetkinlik havuzu

Kümelenme konusunda yapılan tanımlardaki bu çeşitliliğe rağmen, iki genel sonuç ön plana çıkmaktadır. Kümeler her yerde kendiliğinden meydana gelir. Bu gerçek, dünyanın birçok bölgesinde eskiden beri görülmektedir. Mesele kümelerin var olup olmadığı veya işletmelerin işleyişlerini bir şekilde etkileyip etkilemedikleri değildir. Mesele daha çok tüm kümelerin aynı kategori altında toplanıp toplanamayacağı ve hem işletmelerin gelişimini hem de ekonomik kalkınmayı doğrudan nasıl etkiledikleridir. Bu nedenle, kümeler işletme düzeyiyle bölgesel ve ulusal ekonomi düzeyi arasında bir ara düzeydir (Johannisson vd. 1994: 329-356). Ne var ki kümeler aynı zamanda küresel üretim zincirlerinin içine de yerleşmiş olabilir ve genellikle tamamen yerel, bölgesel, ulusal veya küresel olan girdi-çıkıtı bağlantılarıyla bir uçtan diğer uca kadar geçebilirler. Bu nedenle, kümelere ve kümelenmeye yoğunlaşırken, kümelerin herhangi bir yerdeki ekonomik aktivitelerle olan çeşitli bağlantılarını dikkate almanın önemli olduğunun gözden kaçırılmaması önemlidir.

Bunlara ek olarak ve iyi kurgulandığında kümeler içinde işbirlikçi ağların da oluşabileceği şeklindedir. Örneğin kümelenme vasıtasıyla işletmeler:

- Yüklü siparişlerde birbirlerine yardımcı olurlar.
- Biri diğeri için tamamlayıcı parçalar üretebilir.
- Makine kullanımını paylaşabilirler.
- Teknik bilgi kullanımını paylaşabilirler.
- İşbirliği içinde pazarlama yapabilirler

3.1.1 Kümelenme Kavramının Gelişimi

Endüstri kümeleri kavramının geçmişi çok eskilere kadar dayanmakta ve literatürde çok farklı isimler ile görülmektedir; “*Endüstriyel bölge*”, “*yiğışim-aglomerasyon*” ve diğere benzer kavramlar... Ancak günümüzde “küme” terimi çok geniş alanda kullanılmaktadır. Bu gün kullanılan *küme* kavramı ününü Porter’a borçludur. Porter (1990:78) bu kavramı “belli bir alanda birbirine bağılı şirketlerin ve kurumların coğrafi yoğunlaşması” olarak tanımlamakta ve kümelenmeyi şu şekilde izah etmektedir:

- Bağılı endüstriler ve üreticiler, uzmanlaşmış girdiler, makine servisleri ve uzmanlaşmış altyapı gibi diğere varlıklar.
- Dağıtım kanalları ve müşteriler, tamamlayıcı ürünlerin üreticileri (tedarikçiler) ve buna benzer vasıflara, teknolojilere ve ortak girdilere sahip olan firmalar.
- Araştırma organizasyonları, üniversiteler, standart belirleme kuruluşları, eğitim kuruluşları ve diğere ilgili kurumlardır.

Birçok araştırmacı, kendi çalışmalarında kümelenme konusunda kendi tanımlarını sunmaktadırlar. Martin ve Sunley (2003:15) küme kavramının on farklı tanımını vermektedirler. Rosenfeld (1997:4) kümeyi; tamamlayıcılıkları ve benzerlikleri üzerine kurulan birbirine sistemik olarak bağılı olan şirketlerin mekânsal olarak sınırlandırılmış kritik kütle olarak tanımlamaktadır.

Genelde tanımlamalar analitik ve kesin bir şekilde değil de kavramsal ve tanımlayıcı bir şekilde kullanılmıştır. Böylece her ne kadar farklı tanımlar olsa da genel

bir fikir üzerine anlaşılması gözükmekte, sadece kümelenmenin belli bir bölge ya da endüstride uygulanmasına karşı çıkmaktadır.

Kümelere yerel ekonomik kalkınma çabalarını organize etmede, yerel ekonominin deneysel analizlerini geliştirmede ve bölgesel ekonomiyi geliştirme hakkında teori kurmada kullanılmaktadır (Robinson, 2002: 8-12). Çeşitli yazarların, kendi terminolojilerini geliştirme çabaları kümeyi oluşturan şeyin ne olduğu hakkındaki tartışmaları az da olsa karmaşık hale getirmiştir.

Kümelenme kavramının ilk izleri neoklasik ekonomi geleneğinde yer almaktadır. Neoklasik gelenek, 19 yy'dan beri iktisadi düşüncenin önemli bir ekolü olmuştur. 20. yy ortalarından beridir de Anglo Amerikan iktisatçılar arasında önemli bir düşünce okulu olmuştur. Aynı zamanda, Neoklasik düşüncenin bazı yönleri yirminci yüzyılın bölgesel bilim ve ikonoklastik çağdaş kentçi, Jane Jacobs gibi kentsel ve bölgesel konular üzerine yazan aslında ekonomist olmayan yazarları da etkilemiştir. Neoklasik iktisatta tüketicilerin ve firmaların bireysel davranışları üzerinde durulmaktadır.

Bununla beraber kümelenme konusunu İngiltere'deki sanayi bölgelerindeki ekonomik faaliyetlere ilişkin gözlemlerinden çıkardığı sonuçlarla ilk defa dile getiren Alfred Marshall'dır. Alfred Marshall, 1890 yılında yazmış olduğu "Principles of Economics" kitabında dışsallık ekonomilerine dayalı olarak ihtisaslaşmış aktivitelerin yerel yığılmalarından bahsetmektedir. Marshall; bir alanda faaliyet gösteren firmaların neden birbirlerine yakın yerleşerek daha verimli olduklarına ilişkin üç sebep tanımlamıştır. Bunlar:

1. İşletmelerin yerel alanda uzmanlaşmış işgücüne ulaşımı,
2. İşletmelerin paylaşılmış altyapı yatırımlarına yakın olmaları,
3. Yeni fikirlerin üretilmesi ve paylaşılması,

Marshall; benzer işletmelerin bir yerde yoğunlaşmalarının, ortak özelliklere sahip işgücünü buraya çekeceğini ve geliştireceğini gözlemlemiştir. Çalışanlar ise kendi yeteneklerine uyan kişileri arayan işverenlerin olduğu bir mekânda yerleşerek bireysel olarak ekonomik risklerini asgari düzeye indirgemektedir. Marshall, bu yoğunlaşmanın tedarikçiler için de iyi bir pazar oluşturduğunu ve onların da ihtisaslaşmak için ihtiyaç duydukları ölçeği sağladığını belirtmektedir. Bölgedeki uzmanlaşmış tedarikçiler ve

artan ihtisaslaşma uzun vadede girdi fiyatlarını düşürmekte ve üretkenliği artırmaktadır. Böylece artan verimliliğin sağladığı avantajlar müşterilere de yansımaktadır. Marshall bunlara ek olarak, sanayi bölgelerinde yeni fikirlerin ve bilginin de “dışsal ekonomi” yoluyla işletmeler arasında çok kolay yayıldığını ifade etmiştir (Alsaç, Filiz. 2010:10).

Bölgesel konularda çalışan bilim adamları Marshall’ın firmaların diğer firmalara yakın yerleşmekten yararlandıkları ile ilgili fikrini geliştirerek iki tür dışsal ekonomiyi ayırmışlardır: *Yerleşim Yeri Ekonomileri* (benzer, özellikle aynı sektörden olan firmalara yakın bulunmaktan yarar sağlayan) ve *Kent ekonomileri* (farklı, özellikle diğer sektörden olan firmalara yakın bulunmaktan yarar sağlayan).

Ekonomik Faaliyetin Yeri adlı eserinde Hoover ve Giarratani (1948:1-14) hem yerleşim hem şehirleşme ekonomilerini tanımlayan ve coğrafik aglomerasyondan ortaya çıkan dışsal ekonomileri tasvir etmektedirler. 1960’ların başında Benjamin Chinitz (1961: 279-289) New York ve Pittsburgh metropolitan alanlarının ekonomik ve özellikle girişimcilik özellikleri üzerinde değişik endüstriyel ihtisaslaşmanın koruyucu etkilerini ortaya koymuştur. Onun görüşüne göre Pittsburgh’un endüstriyel çeşitlilikten yoksunluğu ve büyük firmalara bağlı olması bölgedeki girişimciliği ve iktisadi kalkınmayı engellemiştir. Chinitz, bu çalışmasında sanki bölgesel gelişme açısından şehirleşme ekonomilerinin yerleşim yeri ekonomilerden daha önemli olduğunu ifade etmektedir.

Bölgesel bilim, iktisadi düşünceye alan anlayışını yeniden tanıtmış, yerleşim yeri ve şehirleşme ekonomileri arasındaki ayırımı geliştirmiş ve bu iki tür dışsal ekonominin nispi önemi hakkında devam eden tartışmaları başlatmıştır. Ancak bölgesel bilim eklektik hale dönüşmüş, alanı birçok yararlı araçlarla uygulanmış, yalnız alan konusunda teorik devrimler ve akademik ilgi 1960’lı yıllardan sonra oluşmuştur (Krugman 1995:15-16).

Kümelenme kavramının gelişimi konusundaki önemli gelişmelerin bir diğer aktörü şehir planlaması ve kent ekonomisi konusunda çalışmaları olan Jane Jacobs’dur. Jane Jacobs ekonomik büyümede şehirlerin belirleyici bir rol oynadığını savunmaktadır. Tarih alanında uzman olan ve aynı zamanda iyi bir gözlemci olan Jacobs, iktisatçı olmasa da, şehirlerde ortaya çıkan yeni bilginin beşeri ekonominin gelişmesine zemin hazırladığını iddia etmiştir (Jacobs, 1969). Özellikle şehirlerin ölçekleri ve onların sakinlerinin çeşitliliği, yeni fikirler üreten bir etkileşim alanı oluşturmaktadır. Jacobs’a göre,

yeni ürünlerin ve teknolojilerin yaratılması ve geliştirilmesi, ekonomik kalkınmanın kaynağıdır. Şehirlerdeki ekonomi katılımcılarının çeşitliliği ve birbiriyle kapsamlı etkileşimi piyasaya yeni iş türleri kazandırır. Jacobs ticari yollarının kesiştiği yerlerde kurulan şehirlerin, insanları, düşünceleri ve ürünleri bir araya getirerek ve bir etkileşim yaratarak piyasada yeni işlerin oluştuğunu ve ekonomik kalkınmayı tetiklediğini örneklerle anlatmaktadır. Her ne kadar şüphecilik ile karşılanırsa da, bilim adamları da Jacobs'un görüşlerini takdirle karşılamaktadırlar. Nobel Ödülü sahibi Robert Lucas (1988:37) genel itibarıyla Jacobs'un insan sermayesinin oluşturulmasındaki şehirlerin rolü hakkındaki görüşünü desteklemiştir. Jacobs şehirleşme ekonomilerini daha çok vurgulayarak yerleşim ve şehirleşme ekonomilerinin nispi önemi hakkındaki tartışmaları devam ettirmektedir. Jacobs, endüstriyel çeşitliliğe yenilerini ekleyerek şehirleşme ekonomisi anlayışını genişletmiştir. Günümüzde şehirleşme ekonomilerine alternatif olarak "Jacobs dışsallığı" denilmektedir.

Kümelenme kavramının gelişiminde etkisi olan bir diğer faktör ise "*yeni iktisadi coğrafya*" kavramıdır. Bu teori firmalar arasında yatay ve dikey birleşmenin bölgesel yoğunlaşmayı artırdığını ileri sürmektedir. Yeni ticaret teorisinin ölçeğe göre artan getiri varsayımı ile yaptığı katkıya ek olarak, aynı coğrafyada bulunan firmalar arasındaki yatay ve dikey birleşme nedeni ile ekonomik birimler (tüketici, tedarikçi, ana firma, kurumlar) arasındaki etkileşimin yarattığı dışsallıklar, sanayinin mekânsal dağılımını doğrudan etkilemektedir. Yeni ticaret teorisi ile firmalar arasındaki yatay ve dikey entegrasyonun yarattığı sinerji, sanayinin mekânsal dağılımı konusunda "*yeni ekonomik coğrafya*" (new economic geography) ya da "*coğrafi ekonomi*" (geographical economics) adı altında yeni bir teori oluşmasına neden olmuştur (Krugman, 1991a:483).

Yeni ekonomi coğrafyacılarından ayrı olarak şehir economicileri ve bölgesel ekonomistler 1970'li yıllardan beri konaklama, nakliye, emek, suç ve diğer sorunlar da dâhil olmak üzere değişik ekonomik sorunların mekânsal yönünü araştırmışlardır. 1990'lı yılların başından beri bölgesel verimlilik ve ekonomik kalkınma, şehir ve bölgesel ekonomistlerin çalışma konusu olmuştur. Bu araştırmacılar şehir ekonomileri hakkındaki tartışmalara katkı sağlamışlardır. Modern istatistiksel teknikleri kullanarak endüstriyel coğrafi yoğunlaşma, endüstriyel çeşitlilik ve metropolitan yapının bölgesel kalkınma üzerindeki etkisini incelemişlerdir (Henderson, 1997: 7-11).

1990'lı yıllara kadar bazı araştırmacılar iktisadi coğrafya meseleleri konusunda formal ve matematiksel modellemeyi uygulamaktaydılar. Ancak son 25 yılda neoklasik iktisatçılar Marshall'ın firmaların neden coğrafik aglomerasyonlarda yerleştiği hakkındaki orjinal düşüncelerine hitaben giderek karmaşık matematiksel modellemeyi kullanmaya başlamışlardır. Bu “yeni iktisadi coğrafya” modelleri ürünlerin pazara ulaştırılmasıdaki olumlu maliyetler, ölçüğe göre artan getiri (örneğin üretim hacminin artmasıyla birlikte ortalama maliyetin düşmesi) ve teknelci rekabet (örneğin sadece fiyata dayalı değil, ürün çeşitliliğine dayalı rekabet (Venables, 2003) ile karşılaşan firmaların kararlarını incelemektedir

Ulusların Rekabet Avantajı adlı eserinde Porter (2000:20-21), endüstri kümelerini kendi deyimiyile “rekabet avantajının elması” dediği dört faktörün (faktör şartları, talep şartları, ilgili ve destekleyen endüstriler ve firmanın stratejisi, yapısı ve rekabet) bir ürünü olarak tanımlamıştır.

Eğer kümedeki firmalar strateji olarak sürekli yenileme ve yatırımı tercih ederlerse sürdürülebilir bir rekabet gücüne sahip olurlar. Buna ek olarak eğer bu firmalar aynı endüstri kümesi içerisindeki diğer firmalar ile rekabet ederlerse, bu firmalar rakiplerinden farklı olabilmek için yenilikçiliğe motive olurlar. Firmanın stratejisi ve rekabeti bölgesel yenilik dinamikleri açısından rekabet gücünün iyileştirilmesine katkıda bulunacaktır.

3.1.2 Kümelenmenin Mikro Dinamikleri

Kümelenmenin mikro temelleri üzerinde yapılan analizler kümelenmenin avantajlarının güçlendirilmesine yönelik yaklaşımları içerir. Değişik zamanlarda değişik kümeler için değişik yaklaşımlar daha uygun olacaktır. Politika önlemleri endüstri kümelenmesindeki mikro temellerin her birisini oluşturmakta yararlı olabilir. Örneğin:

- **İşgücü Piyasası Havuzu:** İşgücü piyasası hakkında bilgi, özel eğitim
- **Tedarikçilerin Uzmanlaşması:** Komisyonculuk, işçi alımı, girişimcilik, kredi
- **Bilginin yayılması:** Ağ, kamu kesimi araştırma ve geliştirme desteği
- **Girişimcilik:** Yeni oluşumların desteklenmesi, yan şirketler

- **Kilitlenme:** Mevcut uzmanlık alanlarının büyütülmesi, geliştirilmesi ve yeniden birleştirilmesi konusunda çalışmalar
- **Kültür:** Küme organizasyonlarının bilinmesi ve desteklenmesi
- **Yerel Talep:** Yerel talebin toplanması ve güçlendirilmesi.

Kümelerin geliştirilmesi için önerilen faaliyetler şöyle sıralanabilir (Rosenfeld, 1997):

- İşletmelerin iç etkileşimini ve kümelerin nasıl işlediğini öğrenmek
- Kümeleri, onların katkı sunacağı ekonomik üstünlüğü, stratejik önemi ve ya potansiyelinden dolayı desteklemek
- Daha çok kırsal bölgelerde sübvansiyonlar üzerinde odaklanmak
- Teknik destek hizmetlerini geliştirmek
- Sosyal sermaye ve sosyal altyapıya yatırım yapmak
- Küme liderlerini güçlendirmek ve onları dinlemek
- Kümeler arası fikir alışverişini teşvik etmek
- Kümelerin gelişiminde oluşan boşlukları doldurmak için şirketleri çekmek
- Tedarik ağlar birliğini geliştirmek ve organize etmek
- İşverenleri/girişimcileri desteklemek

Kümeler neden var? Kümeler hangi açıdan ekonomik yapıya katkı sağlar? Firmaların yakın yerleşmelerine neden olan süreçlerin açıklığa kavuşturulması kümeleri tanımlamada önemli bir kriterdir. Firmaların uzamsal yakınlığı, kümelerin oluşumu hakkındaki fikir ayrılıklarının çözümlenmesinde ve küme anlayışının ekonomik stratejisini veya programını şekillendirmede önemlidir. Kümeleri bir arada tutan şey nedir? Kümelenmenin hangi yönleri firmalara (çalışanlara ve diğer iktisadi paydaşlara) bazı avantajları sunar ve kümelerin oluşmasına ve uzun süreli devam etmesine neden olur? Kümelenmenin bu etkenleri bazen kümelenmenin “mikro temelleri” olarak adlandırılır. Bu terim firmalar da dâhil olmak üzere ekonomik sistemin bireysel katılımcılarının davranışlarını inceleyen ve ekonominin bir dalı olan mikroekonomiye dayandırılabilir.

Yukarıda sorulan bu sorulara şöyle cevap verilebilir: Kümeler; firmaların ve diğer ekonomik sistem katılımcılarının birbirine yakın olmaktan yarar sağladığı, en azından başka bir yerde bulunmaları durumunda aynı seviyede yarar sağlayamayacağı için var olur ve gelişir. Kümelenmenin oluşmasında birden çok sebep vardır ve farklı kümeler bu mikro temellerin farklı bileşenlerini sergilemektedir. Her bir mikro temelin önemi kümenin hayat döngüsü boyunca değişmeye eğilimlidir. Bazı faktörler kümenin oluşumu sırasında daha önemli iken diğerleri kümenin gelişmesinde daha da önemli bir rol oynayabilir. Bu farklı mikro temelleri doğru anlamak küme anlayışından yararlanabilmek için ve belki de birbiriyle çelişen küme tanımlarının uyumlaştırılabilmesi için gereklidir.

Sanayi kümeleşmesi konusundaki açıklamaların çoğu onu ekonomik denklemin arz tarafına yönlendirmektedir. Firmalar, benzer firmaların yakın bulunması durumundan kaynaklanan üretim ya da verimlilik avantajlarının bulunması nedeniyle kümeleşir. Ancak bazı durumlarda, tüketici talebi endüstri kümelerinin oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Piyasanın talep yönünde bulunan yerel tüketicilerin firmalar üzerinde ürün yenilikçiliği ve ürün kalitesinin geliştirilmesi konusunda baskı yaratacağı ve bunun da sırasıyla diğer piyasalarda rekabet güçlerini artıracacağı savunulmaktadır (Porter, 1990). Yenilikçiliğin tetiklenmesinde yerel piyasa hacminden ziyade yerel talebin özelliği çok daha önemlidir. Yurtiçi talep, birçok coğrafyada yeni ekonomik modellerin önemli bir dinamiğidir. Üretim ve lojistik maliyetlerin olumlu olduğu ölçek ekonomilerinde firmalar tüketicilerin yoğun olduğu piyasalara yerleşmeyi avantajlı bulurlar. Eksik rekabet modellerinde, firmalar ürün farklılaşması (*Chamberlinian* ya da *tekelci rekabet* diye de adlandırılmaktadırlar) ile rekabet ederler ve böylece firmalar talebin çok çeşitli olduğu yerlerde yerleşmeyi kârlı bulurlar. Bu görüşe göre, işletme performansı, “işletme özellikleri-işletme davranışı-işletme performansı” akışı ile açıklamaya çalışılır. Buna göre analizler endüstriden bireysel işletmelere doğru kayar. İşletmelerin kaynak ve yeteneklerindeki (teknik know-how, tanınırlık, marka farkındalığı, patentler, ticari markalar vb.) farklılıklar performans farklılıklarına da yol açabilir. Buna göre, tekelci rekabet piyasasında en azından endüstrideki bazı işletmeler özgün kaynak ve yeteneklerini iyi şekilde kullanarak uzun dönemli aşırı kârlar elde edebilirler. Örneğin, sanayi ekonomisi giriş

engellerinin kullanılmasına işaret ederken, Chamberlinian ekonomi ne tür bir giriş engelinin kullanılacağına işaret eder (Barney, 1986:793-795).

Birçok farklı güçler, endüstrileri kümeler halinde yerleşmeye zorlar. Burada kendilerinden bahsedilen mikro-temeller endüstriyel kümeleşmedeki rekabetçi özelliklerinden daha çok tamamlayıcı özellikleriyle anlaşılmaktadır. Bu faktörlerin her birinin göreceli önemi kümeler arasında farklıdır. Örneğin kimileri prensip gereği emek piyasası havuzuna bağlı iken diğerleri bilginin dağıtılmasına bağlıdır. Ayrıca endüstrinin hayat döngüsüne göre (girişimcilik kümelerin oluşmasında önemli olabilirken QWERTY etkisi onların gelişiminde daha önemli olabilir) önemli ölçüde değişebilir.

Endüstri kümeleri için bir tek ya da belirlenmiş tanımın olmaması ve kümeleşme sürecinin gidişatı hakkında birçok rakip teorilerin mevcut olması nedeniyle farklı araştırmacılar aynı gerçekler kümesini inceleyebilir ve asıl nedenler hakkında farklı sonuçlara ulaşabilirler. Kuşkusuz üzerinde en çok çalışılan Silikon Vadisi endüstri kümesi göz önüne alındığında; Silikon vadisi, başarısını savunma harcamaları ve devlet ihalelerine (Markusen, 1991), yükseköğretim kurumlarına (Rogers ve Larsen, 1984), benzersiz iş kültürü ve ilişkilerine (Saxenian, 1994), olağanüstü bir akademik liderin vizyonuna (Krugman, 1991b) ve radyo ve televizyon endüstrisindeki girişimciliğine borçludur (Sturgeon, 2000). Sunulan bu açıklamaların her birinde gerçeğin bir unsuru mevcut olup bunların arasında sınıflandırma ya da düzenlemenin yapılabilmesi için bariz bir yol gözükmemektedir.

Kümelerin çoklu ve birbiriyle örtüşen mikro temelleri akademisyen ve uzmanlar için önemli sonuçlar içerir. Akademisyenler kümelerin sadece bu kuvvetlerin bir alt kümesine bakarak modellendirilmesi veya karakterize edilmesinin zor olduğunu kabul etmelidir. Uzmanlar için ise, değişik mikro temeller kümelerin incelenmesinde araştırılması gereken faydalı bir kontrol listesi olabilir.

3.1.3 Kümelenmenin Boyutları

Kümeleri anlamada bir kriter de küme ilişkilerinin; coğrafya, sosyal mesafe, teknoloji ve üretim akışı da dâhil olarak bir çok boyutunun var olduğunu kabul etmektir. Ancak tüm boyutlar bir kümede yer almayabilir. Kümelenme, bir yakınlık anlamı içerir, birbirine yakın olmak anlamına gelir. Temel mantığı faaliyet alanı itibariyle ve coğrafi

olarak birbirine yakın olan işletmeler için mümkün olan avantajların birbirinden uzakta olan benzer işletmeler için mümkün olmadığı yönündedir.

Kümenin en belirgin boyutu firmalar arasındaki fiziksel mesafelerdir, hemen hemen kümelenme hakkındaki tüm akademik ve uygulama odaklı literatür coğrafi yakınlık konusunda hemfikirdir. Ancak teknolojik uzaklığı içeren mesafe boyutu (iki işletmenin sahip oldukları teknolojinin ne kadar benzer ya da farklı olduğu), yetenek ve mesleki mesafe (farklı işletmelerin istihdam ettikleri personelin ne kadar benzer oldukları), pazar mesafesi (farklı işletmelerin benzer ya da birbiriyle bağlı müşteri yapısı var mı), ve sosyal mesafe (farklı işletmelerin yönetici ve çalışanları arasındaki karşılıklı etkileşimlerin düzeyi ve türü) gibi başka boyutları da vardır. Küme çalışmaları, fiziksel mesafeye ilave olarak bunlardan bir ya da birkaçını içerebilir. Feser (2004) kümenin üç boyutunu dikkate alır:

Bağlantılar (müşteri-üretici ya da işçi toplumu)

Coğrafya (bütün ülkeyi kapsayan veya bölgesel) ve

Yaşam Evresi (var olan, yeni oluşan veya potansiyel).

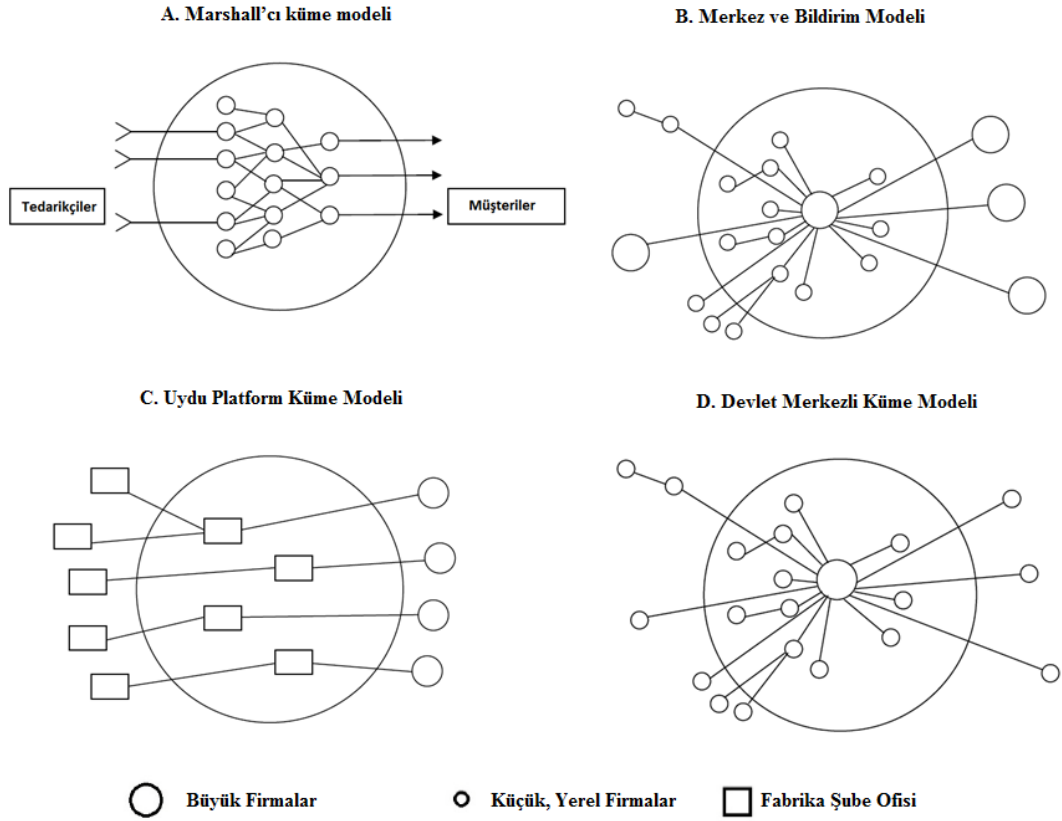
3.1.3.1 Endüstriyel Bağlantılar ve Kümelenme Modelleri

Belki de en açık bir şekilde kümelenmenin tanımlamasının ortaya çıktığı yer, yerel müşteri-üretici ilişkileridir. Çoğu firma girdilerini (hammadde, servisler, bileşenler) başka firmalardan satın alırlar. Çoğu da kendi ürünlerini ve servislerini diğer işletmelere satarlar. Üretici ve müşteri arasında böyle bir yoğun bağın olması bu yerlerdeki firmalar için avantajdır. İşletmeler arasındaki bu faaliyetlerin çoğu mutlaka diğer tedarikçi firmalar, profesyonel hizmet firmaları, dağıtıcılar, müşteriler ve diğerleri ile etkileşim içerisinde olması nedeniyle şirketin coğrafi yerleşimi onun değer zinciri ve stratejisi açısından önemli olabilir (Porter 1990). Alıcı-tedarikçi ilişkilerinin önemi şirketlerin dikey birleşmeden (bir şirketin üretim sürecindeki her bir aşamayı kendisinin gerçekleştirmesi) vazgeçmeleri dolayısıyla artmış olabilir.

İktisadi gelişmenin temeli, birbiri ile ilişkili sanayi dallarının ve ilgili kurumların mekânsal yakınlığı ile ilişkilidir” görüşü, Alfred Marshall’ın sanayi kümeleri kavramına kadar uzanmaktadır. Marshall, sanayi firmalarının belirli coğrafi bölgelerde yoğunlaştığını ve bilginin en güçlü üretim faktörü olduğunu ifade etmektedir (Marshall,

1949:11-14). Marshall'ın teorisi, bir bölgenin ya da sanayinin uzun dönemde rekabet gücünün, yerleşmiş bilgi ve donanım ile ilişkili olduğunu savunmaktadır (Andersen, 1996:5-7). Kaynak yönlü gelişmenin yerine bilgi yönlü gelişme yaklaşımının aldığını vurgulayan teori, rekabet gücünün değişen koşullarını yansıtmaktadır.

Endüstri kümeleri firmalar arasındaki ilişkiler ile karakterize edilen bir ekonomik etkileşim sürecidir (Markusen,1996:197). Literatürde farklı küme üyelerinin ve bunların birbirleri arasındaki etkileşimin de farklılıklar gösterdiği izlenmektedir. Aralarındaki etkileşim farklılığına göre dört farklı model tanımlanmaktadır (Markusen,1996:293-313).



Şekil-4: Küme Modelleri

Kaynak: Markusen, 1996. "Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts." *Economic Geography* 72 (3): 297.

Bunlardan birincisi **Marshall'cı küme modelidir**. Bu tip kümelerdeki işletmeler, homojen olarak dağılmış, kendi aralarında işbirliği halinde olan, doğrudan rekabet

ya da tedarikçi – üretici ilişkisine sahip küçük işletmelerdir. Kümeyi oluşturan firmaların hiç biri diğerlerini yönetecek ya da yönlendirecek güçte değildir, kümelenmenin geleceğini içinde buldukları pazar ve kümenin dinamikleri belirler.

Marshall'cı kümelenme modeline göre endüstri bölgeleri kabaca muadil firmaların birbirleriyle rekabet ettiği ve piyasa koşullarına göre çalıştığı ama birbiriyle kasıtlı olarak işbirliği yapmadığı gruplarıdır. Örneğin, bulunduğu an itibarıyla kapasitesinden fazla hacimde işi olan ya da çalıştırabileceğinden fazla miktarda işçisi olan firma kapasitesini aşan iş ya da fazla olan işçilerini aynı bölgedeki bir diğer firmaya gönderebilir.

Modellerden ikincisi **Merkez ve Bildirim Modelidir** (Hub-and Spoke Clustering Model). Bu küme ilkinden farklı olarak dominant elemanlar içerir. Dominant firmalar kümenin çekirdeğini oluşturur. Geriye kalan küme üyeleri küçük ham madde tedarikçileri ya da merkez üretiminin belli bir alanında uzmanlaşmış firmalardan oluşur. Küçük firmalar dominant üyeler ile doğrudan bir ticaret ilişkisinde dirler ve onların geliştirdikleri stratejiye bağlıdır. Küme içindeki tüm ilişkiler merkez firmalar tarafından belirlenir. Bu tür kümelenmeler genellikle otomotiv sanayinde görülür. Bu kümelenmeye örnek olarak Lehigh Valley verilebilir. Kümenin motoru olan Mack Truck firması her sene daha fazla istihdam yaratmaktadır.

Üçüncü model **Uydu Platform Küme Modelidir**. Bu modelde çok yerleşkeli firmaların kollarının belli devlet yardımlarından ya da tedarikte daha düşük maliyet avantajlarından faydalanmak için belli bir bölgede kurulduğu görülmektedir. Bu kümelerin belirgin bir özelliği uydu firmaların kendi aralarında hiçbir iletişimin olmaması ve merkezden yönetilmeleridir. Bu tip kümelenmeye en iyi örneklerden bir tanesi Kuzey Carolina'daki The Research Triangle Park'tır. İncelendiğinde, pek çok uluslararası firmanın sadece Ar-Ge merkezlerinin aynı küme altında toplandığı görülecektir. Bu kümeler merkezden aldıkları kararları uygulayarak çalışmalarını devam ettirmektedirler (He ve Fallah, 2011:947).

Dördüncü model ise **Devlet Merkezli Küme Modelidir**. Bu tür kümelerde bölgeyi ve küme elemanlarının arasındaki ilişkiyi yöneten kamu sektörü, devlet ya da sivil toplum organlarıdır.

“Hub and spoken” bölgelerinde yerel tedarikçiler için önemli bir pazar oluşturulan ve genel ilişki koşullarını belirleyen bir tek büyük firma (örneğin, Toyota ya da Boeing) hâkimdir. “Uydu platformu” bölgeleri genel olarak daha büyük, otarşik (kendi kendine yeten), düşük emek maliyetini kullanan, piyasalara daha yakın olan şubeler topluluğudur. “Devlet destekli” bölgeler ise varlıklarını hükümet harcamaları, genellikle askeri harcamalar ya da devlete ait araştırma laboratuvarlarına borçlu olanlardır. Gordon ve McCann (2000:516-520) farklı üç küme türünü birbirinden ayırt eder:

- 1) Firmaların (ve çalışanların) piyasa koşullarına uygun işlemler ile birbirine bağlı bulunduğu “saf aglamerasyon ekonomileri” (Marshall modeli),
- 2) Büyük ve merkezi bir firmanın etrafında üretim ortamı ve sosyal sistemin oluşturduğu “sanayi kompleksi modeli” (hub ve spoken) ve
- 3) Nispeten eşit firmalar arasında ekonomik faaliyetlerin yürütülmesinde yardımcı olan güven ve birlik bağlarının mevcut olduğu “ağ modeli” (İtalyan modeline benzer).

3.1.3.2 Coğrafi Kapsam

Kümelenme, endüstriyel bölgelerin bir ya da birkaç sanayi dalı üzerinde uzmanlaşması, firmalar arasındaki girdi çıktı bağlantılarına ve aynı bölge içindeki firmaların ve kurumların birbirleri ile etkileşimleri ile yakından ilişkilidir. Bölgelerin uzmanlaşması, aynı bölgede faaliyet gösteren firmaların ve genel olarak bölgenin tümünün rekabet gücünü yakından etkilemektedir.

Ekonomik faaliyetin bölgeler arasındaki dağılımı, sanayinin mekânsal konumu ve endüstriyel kümeler, rekabet konusunda yapılan araştırmalarda üzerinde önemle durulan konulardır. Benzer şekilde, ülkelerin ticaret blokları ile bütünleşmeleri ve dış ticarette ekonomik birleşme, bölgelerin sanayi coğrafyasını da değiştiren bir unsur olmuştur. Artan oranda uzmanlaşma, karşılaştırmalı üstünlük teorisine göre bölgelerin üretimde en avantajlı olduğu ürünlere yönelik olarak uzmanlaşmalarına bağlı olarak da ortaya çıkmaktadır. Girdi çıktı ilişkilerinin, yatay ve dikey entegrasyonun en yoğun olduğu bölgelerde sanayinin kümelenmesi ise, özellikle “coğrafik ekonomi” (geographical economics) ya da “ekonomi coğrafyası” (economic geography) teorisi kapsamında ele alınmaktadır (Krugman, 1991a:484-487).

Kümelerin coğrafik kapsamı sektörden sektöre göre büyük ölçüde değişiklik gösterir. Genel olarak analizlerin çoğu, kümeleri standart coğrafik analiz birimini, şehir merkezleri ya da ülke düzeyi ile tanımlar. Ancak, bazı endüstri kümeleri bu birimlerden çok daha küçük veya büyük olabilir. New York'taki hazır giyim sanayi kümesi Manhattan'ın merkezine sadece birkaç mahalleyi kapsayacak alanı kapsamaktadır (Rantisi, 2002:447-448). ABD'nin otomotiv endüstrisi, beş eyalet ve iki eyaletler arası otoyol koridorunu kapsamaktadır (Klier, 1999: 18-34).

3.1.3.3 Kümelerin Hayat Döngüsü

Küme oluşumunu başlatmak için kümelenmeyi başlatan, bölgede altın/petrol bulunması ya da bölgesel bir pazar yaratabilecek parlak bir iş fikri gibi bir tetikleyici olguya ihtiyaç vardır. Kümelerin, “ürün hayat döngüsü” ve “endüstri hayat döngüsü” teorilerinden türetilmiş bir hayat döngüsünün olduğu konusunda genel kabul gören bir anlayış mevcuttur.

Tablo - 3: Kümelerin Hayat Evreleri

Aşamalar	Tanım
Yeni oluşan küme	Birçok yeni firma, hızlı büyüme, firmalarda ve ürünlerde sık sık meydana gelen değişimler
Olgunlaşan küme	Seyrek, büyük firmalar, yavaş gelişme, ürünlerde seyrek görülen değişiklikler
Gerileyen küme	Durgun veya düşüşte olan istihdam artışı, yeni oluşan şirketlerden batan şirketlerin daha çok olması, ürünlerde değişikliklerin seyrek olması ya da hiç olmaması

Birçok araştırma, kümeleri, yeni oluşan, olgunlaşmış ve düşüşte olan olarak tanımlamaktadır. Bunların yanısıra yine *potansiyel*, *umut edilen* veya *hayali* kümeler mevcuttur. Küme hayat döngüsü ayrıca kümelerin piyasa ya da teknoloji değişimi olarak kendilerini yeniden keşfetme ya da yeniden tanımlama olasılığını içerir.

Kümeler farklı koşullar, faktörler ve çevresel etkenlerden oluşmakta ve canlı bir yapı olarak farklı aşamalarda var olmaktadır. Bu aşamalar farklı yazarlar tarafından farklı isimlerde tasnif edilmektedir.

Kümelenmenin *oluşum evresi* geleneksel ve doğal gelişime bağlı olarak ortaya çıkabildiği gibi, öncü bir işletmeyi taklit etmek suretiyle işletmelerin başlattığı bir girişim şeklinde de olabilir. Öncü işletmenin diğer işletmeler tarafından taklit ve takip

edilmesi ise işletmelerin daha önceki faaliyetlerinden tamamen farklı olan bir şeyi deneme riskinden çok, mevcut faaliyetlerin sistematik bir şekilde ve rekabet avantajı kazandıracak şekilde takip edilmesidir.

Tablo - 4: Farklı Yazarların Tasnifine Göre Küme Hayat Evreleri

Yazarlar	Aşamaların İsimlendirilmesi		
	Bianchi, Miller ve Bertini 1997:28-31)	Embriyo dönemi	Yapılandırma
Porter (1998).	Doğum	Evrin	Gerileme
N. Carbonara, (2004)	Oluşum	Gelişme	Olgunlaşma
Beyaz Kitap	Ön küme	Yükselm	Yayıma
Araştırmacı	Yığınlaşma ve Oluşum	Gelişme ve Olgunlaşma	Gerileme

Kümelenmenin ilk aşamasını işletmelerin birbirlerini izlemesi oluşturur. Böylece işletmelerin birbirlerini izlemesi ve bazı faaliyetleri takip etmesi aşamasında bir yerel ve doğal uzlaşma oluşur (Timurçin, 2010). Bu aşamada başarılması gereken şey, pasif gruplaşma avantajından aktif gruplaşma avantajına doğru hareket etmektir. Pasif gruplaşma avantajları, uzmanlaşmış tedarikçilerin, hizmet işletmelerinin ve uzman işgücünün bulunmasını gerektirir. Aktif avantajlar ise uzmanlaşmış tedarikçilerden dış kaynak temini ve taşeronluk hizmetleri almak, bu bağlantıları en üst düzeye çıkarmak, işletmeler arası yakın işbirliğinin yararları ile yoğun bilgi akışının önemini anlamak ve üniversite gibi özel destekleme kurumlarının katkılarını karşılıklı etkileşimle öğrenmek suretiyle, temel yetkinliklerin güçlendirilmesini kapsamaktadır (Meyer-Stamer, 1998:1495-1511). Doğal kümelenmenin hazırlayıcı aşaması olan bölgesel yoğunlaşmaya duyulan ilginin bir sebebi de öncü işletmelerin varlığıdır. Çeşitli yazarlar birçok sanayide önde gelen şirketlerin aynı milletten, bölgeden ve hatta şehirden olduklarını vurgulamışlardır. Bölgesel kümeler hemen hemen her gelişmiş ekonomide ve gelişmekte olan ülkelerde bulunmaktadır. Kümelenmenin oluşumu, aynı zamanda, alışılmadık, karmaşık veya yoğun yerel talepler karşısında da oluşabilir. Bir diğer küme oluşumu ise bölgede yer alan tedarikçi ve ilgili sanayilerin varlığı ile ortaya çıkabilmektedir.

Kümelenme yaşam döngüsünün *ikinci aşaması*; özellikle yerel kurumların rekabeti artırıcı desteklerinin, kümelerin oluşumundan itibaren, kümelerin büyümesine sağladığı katkıdır. Karşılıklı bir etkileşim şeklinde, küme büyüdükçe, devletin, resmi kurumların ve destek veren diğer kurum ve kuruluşların da etkisi büyümektedir. Büyü-

yen bir küme piyasa için birçok fırsatı da beraberinde getirir ve bu durum küme içerisine en iyileri çekmeye yardımcı olur. Özellikle bölgeden ya da bölge dışından girişimciler bu büyümeyi fark ederek küme oluşumuna dâhil olurlar. Bu süreç içerisinde uzmanlaşmış tedarikçiler ortaya çıkar, yerel kurumlar, özel eğitim kurumları, araştırma - geliştirme kuruluşları ile bilgi birikimi ve paylaşımı sağlanır. Aynı zamanda altyapılar geliştirir ve kümenin gücü ve ünü artar. Sonunda küme ilgili sanayileri içine almak suretiyle genişler. Kümenin bu gelişim süreci birçok faktöre bağlı olmakla birlikte yapılan birçok araştırma kümenin tam olarak gelişip gerçek rekabet üstünlüğü elde etmesi için en az bir 10 yılı gerektirdiğini ileri sürmektedir. Bu nedenle küme uzun vadeli ekonomik ve sosyal planlamaya ihtiyaç duymaktadır (Timurçin, 2010).

Piyasalar, rekabet ve teknolojidaki sürekli değişiklikler nedeniyle bazılarının düşüşe geçmesi ya da yok olması gibi yenilerinin oluşması ve gelişmesi suretiyle kümeler sürekli evrim geçirmektedir. Kümeler evrildikçe onların asıl başarı nedenleri de değişebilir. Kümelerin ortaya çıkışındaki ekonomik güdüler onların devam etmesindeki ekonomik güdülerden çok farklı olabilir. Bir küme oluştuktan sonraki olumlu geribildirim etkileri kümenin gelişmesinde yardımcı olur (Bresnahan, Gambardella ve Saxenian 2001:851).

Endüstri, oluşumunun ve gelişiminin ilk aşamalarında genellikle yenilik odaklıdır. Ancak değişik bölgeler ürünün hayat döngüsünün değişik aşamalarında kümeleri geliştirir ya da kendi içine kapanmasına neden olur. Literatür incelemeleri birçok endüstrinin büyük metropolitan alanlarda ortaya çıktığını ve daha sonra daha küçük ve daha az çeşitli bölgelere hareket ettiklerini göstermektedir (Orlando ve Verba, 2005:34).

Kümelenme yaşam döngüsünün son aşaması *gerileme aşamasıdır*. Bu aşamada kümeler hem dışsal hem de içsel faktörlere bağlı olarak güçlü yapılarını ve rekabet avantajlarını kaybedebilirler. Aynı küme yapısında faaliyet gösteren işletmeler arasındaki ortak eylemin bütünleşmeye dönüşmesi durumunda işletmeler yeni fikir yaratıcılığında etkinliği kaybedeceklerdir. Çünkü küresel ekonomide radikal değişim kaçınılmaz bir gerekliliktir. Teknik ve mesleki destek sağlayan kurumlar ve üniversitelerin kalitesindeki durgunluk, kümenin geleceğini etkileyen bir diğer içsel faktördür. İş yapma maliyetinin, gelişme kabiliyetini aşması durumunda kümeler gerileme aşamasına girmeye başlayacaktır (Timurçin, 2010).

3.2 KÜME ÇEŞİTLERİ

Pyke ve Sengenberger (1992:4)'e göre ideal bir küme de, büyük ölçekli işletmelere benzer şekilde ölçek ekonomilerine ulaşılabileceği ifade edilmektedir. İdeal olarak, bir küme firmalar arası işbölümünü ve firmalar arasında dikey uzmanlaşmayı kolaylaştırır. Bu etkileşimde genellikle, yerel kuruluşlar önemli bir rol oynar ve kümedeki işletmeler arasında rekabet ilişkileri ile işbirliği gelişir ve fikir alışverişi kolaylaşır. Fiziksel yakınlık ayrıca kurumların gelişmesini ve müdahalesini mümkün kılar (Morrisson *vd.* 1994). Bu nedenle, kümeler hem iktisadi faaliyetler düzeyinde fikir alışverişi konusunda hem de işletme bilgilerinin ve teknik bilgilerin yayılmasında fonksiyon icra eder.

İşletmelerin kümelenmesi yaygın olarak işletmelerin birbirine fiziksel olarak yakın olması ve bu yakınlığın işbirliği ve diğer dışsallıklar gibi bir dizi fırsat yaratması anlamına gelecek şekilde değerlendirilir. Ancak kümelenmenin günlük konuşma dilindeki bu kullanımı bazı sakıncalar da taşır. Kesin olarak, birbirine yakın firmaların bir küme oluşturmak için neye ihtiyacı olduğu içeriklerine bağlıdır.

Bazı yazarlar, kümeleri sosyal ağ topografisi olarak tanımlamaktadır. Eğer ekonomik yapı, ekonomik faaliyetlerin ve diğer işlemlerin karmaşık bir ağı olarak görülüyorsa, kümeler bu ağın parçaları olarak kabul edilebilir (Granovetter, 1995:128-134; Gordon ve McCann, 2000: 521). Fiziksel yakınlık, muhtemel ilişkiler içinden sadece biridir, diğerleri teknolojik işbirliği, uzun dönemli alt işverenlik (bağlı endüstriler), ortak etnisite, dilsel, sınıfsal ve benzeri geçmişe sahip olma, yani sosyal yakınlık veya bilim adamları arasında aynı eğitimsel karakteristikleri paylaşmak ve işbölümü şeklinde sıralanabilir. Örneğin, asıl olarak internet üzerinde var olan yazılım geliştirme kümeleri vardır. Bu nedenle, kavrama ilişkin olarak bazı yazarlar tarafından kullanılan uzamsal yakınlık kavramı kümeyi tanımlamada başarısız olmaktadır. Bu da tanımın şu şekilde uyumlaştırılmasına yol açar: kümeler nispeten yoğun işletme ve örgüt ağlarıdır ve birbirlerine genellikle iktisadi işlemlerden farklı mekanizmalarla bağlanmış tedarik zincirleridir.

Rekabet baskıları veya toplumsal bölünmeler hem yatay bağlantıların, işbirliklerinin ve bilgi paylaşımlarının şiddetli biçimde engellendiği (McCormick, 1997:119) hem de küresel güçlerin bazen kümeler içindeki ağ oluşturma biçimleri de dâhil olmak

üzere birçok gelişmeyi kararlı biçimde şekillendirdiği (Pedersen, 1994: 21-41) bir atmosfer yaratabilir. Bu nedenle, firmaların birbirine yakın mesafelerde kurulmuş olması her zaman firmaların somut bir işbirliği içinde olduğu veya bunun ekonomik dinamizmin (veya çöküntünün) temel kaynağı olduğu anlamına gelmez.

Bütün bu değerlendirmenin bir devamı olarak, tek bir küme tipinin olmadığı söylenebilir. Literatürde yapılan küme türleri analiz edilip incelendiğinde bunlar arasında bir tasnifin yapılabileceği de görülmektedir. Bu tasnif için aşağıdaki küme tipolojisi açıklayıcı olacaktır. Bu tipoloji küme çalışmalarından, araştırma makalelerinden ve yüksek lisans/doktora tezlerinde ele alınan çok sayıda alan çalışmasına dayanarak hazırlanmıştır (Van Dijk ve Sverrisson, 2003:188).

Tablo – 5: Kümelerin ve Evrimlerinin Dinamik Yapısı

<i>Tip veya Aşama</i>	<i>Gözlenebilir Gösterge</i>	<i>Gözlenebilir Fayda</i>	<i>Teknik Dinamik</i>
Konum kümeleri	Fiziki yakınlık	Bilgi değiş tokuşu	Taklit
Yerel piyasa kümeleri	Çok sayıda benzer aktivite	Kolay erişim/rekabet	Ürün geliştirme
Yerel ağ kümeleri	İşbölümü	Uzmanlaşma	Tamamlayıcılar
Yenilikçi kümeler	Yerel yenilikler	Uyum sağlama / Kaynak (örneğin malzeme)	Ters mühendislik
Endüstriyel bölge kümeleri	Yükselen biçimsel işbirliği	Toplu rekabet	Toplu yenilikçilik

Kaynak: Sverrisson, A. (2000). Technological development in networked SME clusters. *Promoting Private Sector Development. Helsinki: Institute of Development Studies, University of Helsinki. s. 4.*

Yukarıdaki tablonun (Tablo 5) birinci sütununda farklı küme tipleri listelenmiştir. Her bir küme tipi için ana göstergenin ne olduğu ikinci sütunda, gözlemlenebilir temel faydalar üçüncü sütunda ve mevcut alan çalışmalarına göre her bir kümede bulunan teknik dinamikler dördüncü sütunda özetlenmiştir. Kümeler, belli bir tipten, bir başka tipe doğru geçiş yapabilir. Bununla birlikte bu tiplerin birbirinden tamamen farklı olduklarını ifade etmek mümkün değildir. Yani, küme mekanizmalarının “daha düşük” tipleri, “daha yüksek” tiplerin yanında yer alma eğilimindedir ve bunun tersi de geçerlidir; “daha yüksek” tipe göre işleyen işletmeler ve işletme grupları kendilerini “daha düşük” tipte operasyonların hâkim olduğu bir bölgede bulabilirler. Bu nedenle, asıl mesele “düşük” bir tipten, “yüksek” bir tipe nasıl geçileceği değil, bir “düşük” tip içerisinde

de nasıl “yüksek” tip yaratılacaktır. Sonuç olarak, bu tasnif ya da tipoloji tanımlayıcı olmaktan çok, analitik bir yorumlamadır.

3.2.1 Konum Kümeleri

Firmaların fiziki yakınlığa göre bir araya gelmeleri konum tipi kümelenmeyi göstermektedir. Konum tipi kümelenmede gözlenebilir ana fayda bilgi değiş tokuşudur. Bu küme tipindeki esas teknolojik dinamik ürün taklididir (King ve Aboudha, 1991). Bu tip kümeler içinde çalışan küçük işletmeler bazen, izole konumlarda işleyen kümelerden daha başarılı olabilir (Klapwijk 1997). Bilgiye kolay erişim sayesinde, diğerlerine aşırı yakınlık dolayısıyla kaybettiklerini geri kazanırlar. Bu tip bir kümenin örneklerine rastlanıyor olmakla birlikte, çok yaygın değildir.

3.2.2 Yerel Piyasa Kümeleri

Tablo-6’da belirtilen ikinci küme tipi yerel piyasa kümeleridir. Bu tür bir kümenin var olduğu, çoğunlukla benzer tipteki müşterilere hitap eden birçok *benzer* aktivitenin ve ihracat yerinin birbirine (nispeten) yakın olmasıyla anlaşılır. Bu tip kümeler oldukça yaygındır ve tipik olarak büyük kasabalardaki ve şehirlerdeki kayıt dışı sektör alanları yerel piyasa kümelerinin toplanma yerleridir (Sverrisson, 1997).

Küme içinde yer almanın temel nedeni, müşteriler tarafından erişimin kolay olmasıdır (Sverrisson 1997, van Dijk 1998, Visser, 2000). Müşteriler benzer özellikte birçok ürünü veya hizmeti karşılaştırma yaparak bulabileceği için bu yerlere gelir. Tedarikçiler de satışlarını güvence altına almak için kendilerini buralara yakın yerlere konumlandırır. Birinci tip küme içindeki bir alt küme de olabilecek bu tip bir küme içinde toplanan faaliyetlerin birbirine benzerliği sayesinde rekabet son derece yoğundur. Sonuç olarak, bireysel girişimciler ayakta kalabilmek ve müşterilerin dikkatini çekebilmek için birçok strateji kullanır. Bunlar içinde ürün geliştirme, küme içindeki diğer firmalarla yakınlıklar kurma, niş piyasa stratejileri ve evrensel pazarlamacılık sanatının çeşitli uygulamaları öncelikle belirtilebilir. Bu tip bir küme içinde bilgiye erişimin kolay olmasına bağlı olarak, ürün geliştirme genellikle taklit yoluyla hemen anonimleşmekte ve yayılmaktadır. Bu nedenle de sınırlı sonuçlar verebilmektedir (Sverrisson, 1990, 1992, King ve Aboudha, 1991).

Sanayi tesisleri, el yapımı üretim alanları ve belediye pazarları küçük girişimcilerin bir araya geldiği ve etkileşimin doğru yapılanmış olması benzer işletmelerin mülk sahiplerinin birbirine yakın alanlara taşınmış olması nedeniyle, yerel piyasa kümelerine dönüşme potansiyeli bulunan “resmi” kümelerdir. Kredi ve teknik yardım şeklinde desteklerle sektördeki yönlendirmeler de kümelerin oluşumu sürecini teşvik edebilir (Klapwijk, 1997: 24). Poot ve Kyuvenhoven (1990: 194) Endonezya’daki kümelenmiş işletmelerin genellikle kendi bölgelerinin dışındaki bir piyasaya yönlendirilmiş olduğunu ve bunun da başarılarına katkı sağladığını belirtmiştir (Aktaran Van Dijk ve Sverrisson, 2003: 183-206). Tüm bu çalışmalar bu tip kümelerdeki müşteri/üretici bağının hayati önemini doğrulamıştır.

3.2.3 Yerel Ağ Kümeleri

Üçüncü sırada, yerel ağ kümeleri yer almaktadır. Bunlar en azından işletmeler arasındaki basit bir işbölümü ile karakterize edilir. Buradaki temel fayda, uzmanlaşma ile ilişkilidir; firmalar ayakkabı pençesi veya dönen masa ayağı gibi geniş bir üretim zinciri içinde tek bir veya birkaç faaliyete odaklanır. Firma düzeyinde uzmanlaşma şeklinde gözlemlenen olgunun arkasındaki teknolojik dinamizm, ağ tabanlı bir küme içerisinde tamamlayıcı faaliyetlerin gelişmesiyle karakterize edilen küme düzeyinde bulunmaktadır (Dijk ve Ârni, 2003:190).

Yerel ağ kümelerinde işbölümü makineleşme ve uzmanlaşma için de belli fırsatlar sağlar. Bu fırsatlar üç farklı biçimde ortaya çıkabilir. *Birincisi*, tüm üretim süreçleri küçük firmalar arasında paylaşılabilir. Bu durumda küçük firmalar ucuz mal satın alan tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için birlikte çalışırlar. *İkincisi*, teknoloji üretim süreci tüm küme firmaları arasında yayılabilir. *Üçüncü* olarak da, kümenin içinde yer alan firmaların ortak teknoloji kullanımı sayesinde yeni iş alanları doğabilir. Bununla birlikte, bu dinamiklerin ortaya çıkmaya başladığı kümelerde taklitçilik genellikle yaygındır ve yerel düzeyde bilgilere erişim kolaydır. Bu nedenle, Schumpeter’in (1934) de belirttiği gibi, makine üretimi en başlarda bile nadiren bir tekel yaratır.

3.2.4 Yenilikçi Kümeler

Dördüncü küme tipi yenilikçi küme tipidir. Bu kümeler, başka yerlere “ihraç edilebilen” veya taklit edilebilen ve örneğin o yörede kolay ulaşılabilir malzemelere dayanan yerel yenilikler üretir. Bu kümelerde, esas olarak, yerel ürün geliştirmeye ve

esnek üretim sistemleri oluşturmaya yönelik süreçlerin ayrışması ile eş zamanlı olarak gerçekleşen ürün taklidi ve tersine mühendislik faaliyetleri yaygındır. Bu tür faaliyetlerin bir sonucu olarak ulaşılan teknolojik ilerleme, başka yerdeki kümelerle kıyaslandığında bir rekabet üstünlüğüne dönüşebilir ve bu nedenle, ürünleri diğer bölgelere, hatta bazı durumlarda ülkelere pazarlamak mümkün olabilir. Diğer küme tiplerine nispeten daha küçük rolleri olan ticaret ve pazarlama birimleri kilit unsurlar haline gelir (Dijk ve Ârni, 2003:192). Daha önce bahsedilen küme tipleri endüstrileşme öncesi sayılırken, yenilikçi kümeler endüstrileşmenin ilk adımı gibi görülebilir.

3.2.5 Sanayi Bölgeleri

Beşinci küme tipi, benzer veya ilişkili ürünler üreten işletmelerin birbirleriyle güçlü ilişkilerinin olduğu, yenilikçiliğin kolaylaştığı ve etkinlik artışına katkı sağlayan, tam donanımlı sanayi bölgeleridir. Sanayi bölgelerinde işbirliği giderek formelleşir ve yetenek altyapısına, fiziksel altyapıya, ortak pazarlama çabalarına, kalite kontrol sistemlerine ve diğer benzer görevlere yoğunlaşılır. Küme açık ve tanımlanabilir bir hale gelir, bazen bir logosu, başkanı olan bir tür birlik halini alır ve herhangi bir yerdeki üreticilerle toplu rekabet gerçekleştirir. Üstelik toplu yenilikçilik, açık olarak bireysel firma bazındaki ürün adaptasyonuna üstün gelir. Bilgi paylaşımı hem formel hem de enformel mekanizmalar aracılığıyla gerçekleştirilir ve güvene dayalı ilişkiler önemli olabilir. Bu nedenle, bilgiye, taklitçiliğe, yerel ürün gelişimine, tamamlayıcılara ve ters mühendisliğe kolay erişim hala küme yaşamındaki önemli öğelerdir. Ancak artık bunlardan küme içinde rekabet etmek yerine, kümeler arası rekabet amacıyla faydalanılır (Dijk ve Ârni, 2003:193).

Sanayi bölgesi örnekleri, birçok ülkenin yanı sıra Almanya, İsveç, İtalya ve hatta Hindistan özelinde incelenmiştir. Ancak, yukarıda da bahsedildiği gibi, sanayi bölgesi konusunda incelemelerde bulunmak, kümenin geçmişine (sanayi bölgeleri genellikle zanaat üretiminde uzun bir geçmişi olan bölgelerde doğar) ve şimdiki durumuna bağlı olarak, çok fazla sayıda değişkenin analize dâhil edilmesinin gerekmesi nedeniyle bazı zor deneysel sorunlara yol açmaktadır. Bu kavram aynı zamanda aktörler arasında karşılıklı güven ve sorumluluk ilkesini geçerli kılacak homojen veya yakın değer sistemi gibi sosyokültürel faktörlere de vurgu yapar. Bu nedenle, şu ana kadar tartışılanlara

ilave olarak, tam donanımlı bir sanayi bölgesinin oluşturulması, şu an için 3 şarta bağlı görünmektedir (Dijk ve Ârni, 2003:193):

- Uygun bir sosyokültürel çevre, kolaylaştırıcı bir karşılıklı farkındalık ve güven
- Küme içinde tacirlerin ve diğer pazarlama birimlerinin yapıyı oluşturan birimler gibi işlemesi
- Etkin yerel yönetim (arazi ve kamu hizmeti getirilmesi konularını halletmek üzere)

Bu koşullar her zaman yerine getirilmez, sadece bulunması beklenir ve geleneksel sanayi bölgesi kavramını bir şekilde örnek teşkil edecek hale getirir. Farklı mülk sahiplerinin her biri ayrı ayrı analiz edilmek yerine, gelişimin farklı aşamalarında meydana gelen farklı dinamiklere odaklanılarak bir sanayi bölgesi olarak değerlendirilme eğilimindedir.

3.3 KÜMELERİN ANALİZİ

Kümelenme konusunda çalışma yapan araştırmacılar, kümeleri analiz etmek ve açıklamak için çok çeşitli araç ve teknikleri kullanmaktadırlar. Bu başlık altında bu araç ve tekniklerden bir kısmı gözden geçirilerek ve güçlü yanları ve sınırlıkları hakkında bilgi verilecektir. Konuya biraz daha etraflıca bakıldığında iki yaklaşımın ortaya çıktığı görülecektir:

(1) Genel itibariyle bölgesel ekonominin endüstriyel yapısı hakkında bir sonuçta varılması için sayısal verilere dayalı *tümdengelim* ve

(2) Belirli bir yerdeki belirli kümelerin içerisindeki çalışmaları ve firmalar arası ilişkileri inceleyen tümevarım. Değişik disiplinler değişik tekniklere dayalı olma eğilimindedir. Çoğu iktisatçılar yukarıdan aşağıya analizin değişik çeşitlerini kullanırlar. Planlamacılar, ekonomik kalkınma uzmanları ve bazı danışmanlar yukarıdan aşağıya yaklaşımını geliştirmişlerdir. Yaklaşımların her biri aydınlatıcı olmasına karşı hiçbiri tam değildir. Kümelerin anlaşılması için başvurulacak en iyi yol bu iki yaklaşım arasında dengeyi sağlamak yani bunları birlikte kullanmaktır.

3.3.1 Tümdengelim Yaklaşımı ile Analiz

Tümden gelim yaklaşımı yukarıdan aşağıya yani genelden özele bir yaklaşım şeklidir. Bu yaklaşım genellikle; bir bölgenin ekonomisi belirli bir endüstriye ne kadar bağımlıdır veya endüstri uzmanlaşması bölgesel kalkınmayı ne derecede etkiler gibi sorulara cevap vermek için geliştirilmiştir.

Tablo - 6: Küme Analizinde Tümevarım ve Tümdengelim Yaklaşımları

Özellik	Tümden Gelim	Tüme Varım
Araştırma sorusu	Ne kadar?	Nasıl?
Yaklaşım	Nicel	Nitel
Ana veri	İkincil veri	Birincil veri
Metodoloji	İstatistiksel modelleme	Vaka çalışmaları
Endüstriyel yakınlık	Sınıflandırma sistemi	Açıklamalı
Kapsam	Ulusal, Birçok endüstri	Yerel, Bir küme
Baskın mantık	Tümdengelim	Tümevarım
Kriter	İstihdam, Patentler, Ücretler, Çıktı, Satışlar	İlişkiler, Kurumlar
Bulgular	Geniş çapta uygulanabilir	Sınırlı

3.3.1.1 Sektör ve Küme İlişkisi

Endüstri kümelerinin belirlenmesinde ve değerlendirilmesinde uygulanan en genel yaklaşım endüstrinin sınıflandırılması için *Standart Endüstriyel Sınıflandırma* (Standard Industrial Classification SIC) ve *Kuzey Amerika Endüstri Sınıflandırma Sistemi* (North American Industry Classification System (NAICS)) kodlarının kullanılmasıyla değişik endüstri sektörleri içerisinde ülke içinde, metropolitan alanlara ve bölgelere göre istihdamın coğrafik farklılıklarının incelenmesidir. Dolayısıyla yazarların çoğu firmalar arasındaki benzerliklerin ve farkların belirlenmesinde bu sınıflandırma sistemlerini metrik olarak kullanırlar. Eğer firmalar aynı sınıflandırma içerisinde iseler, onların genel itibarıyla ilgili oldukları varsayılır; eğer onlar farklı sınıflandırmada iseler onların ilgili olmadıkları varsayılır.

Porter (2003), devlet ve kent bölgelerindeki istihdamın endüstri kümelerine göre sınıflandırılması için kapsamlı çalışmalar sunmaktadır. Porter, endüstri kümelerini belirlemek için devlet düzeyinde endüstriler arası coğrafik korelasyonu, girdi-çıktı hakkındaki bilgileri ve kendine ait profesyonel yargılarını kullanmaktadır.

Endüstri sınıflandırma sistemleri, endüstri ilişkilerini değerlendirmeye sağladığı kolaylık açısından faydalıdır. Ancak herhangi bir taksonomide olduğu gibi bu sınıflandırmalara ilişkin sınırlandırmalar da mevcuttur. *Birincisi*, bir dizi ürün üreten ve farklı üretim kapasitesine sahip işletmeler sadece bir sınıfa dâhil edilmektedirler. Desrochers'in (2002) belirttiği gibi, endüstri sınıflandırma sistemi firmaların benzerliklerini veya farklılıklarını tam olarak nitelendirmek için yetersizdir.

İkincisi, kümeler her zaman sadece bir endüstri sınıflandırmasında yer almaz. Yani, kümelerin bir tek endüstri içerisindeki nispi yoğunlukları tam olarak tespit edilmiş olabilir (Porter 1998). Bazı kümeler aynı anda birden çok endüstriyel sınıfta yer alabilir: Çelik ve alüminyum, plastik, lastik, cam, tekstil (kaplama malzemeleri) ve birçok bilgisayarlı ve elektronik mekanizmalar satın alan otomotiv üretim sektörlerinde olduğu gibi. Bazı kümeler ürettikleri nihai ürünlerin benzerliğinden çok üretim teknolojilerinin benzerliklerine göre de tanımlanabilir (Rosenfeld, 2002).

Üçüncüsü, sınıflandırmada keyfilik mevcuttur. 1930'lardan itibaren birkaç yıl öncesine kadar, çoğu ekonomik istatistikler SIC sistemi kullanılmasıyla derlenmiştir. Ancak son zamanlarda, NAICS önemli değişiklikler ile SIC tasnifinin yerini almıştır. Örneğin elektronik endüstrisini ele alındığında; SIC sistemi bilgisayar (SIC 35'in bir kısmı), elektronik (SIC 36) ve elektronik alet (SIC 38'in bir kısmı) üretimini üç farklı iki haneli endüstriye bölerken NAICS bu üç grubun hepsini üç haneli NAICS 334 endüstri grubu altında birleştirmiştir (Üç haneli NAICS endüstrisi iki haneli SIC endüstri gruplarının toplamına yakın seviyeyi ifade eder.) Sanayi-seviye çeşitliliği analistleri kullandıkları sınıflandırma sistemlerine göre çok farklı sonuçlar elde edebilirler. Ayrıca, artık SIC'in yerini alan sistem hizmet sektöründen daha çok üretici firmalar için daha iyi kategoriler grubuna sahiptir.

Dördüncüsü, bazı kümelenmeler genel olarak istatistiksel analizde kullanılan endüstri birlikleri ile belirlenemeyecek bir seviyede oluşabilir. İki haneli SIC kodu verileri analizi üç ya da dört haneli SIC seviyelerinde herhangi bir uzmanlığı tespit edemeyebilir. Benzer bir durum NAICS için de geçerlidir.

Beşincisi, NAICS belirli endüstri kümelenmelerinin ölçülmesini daha da zorlaştırır. SIC sisteminden farklı olarak, NAICS işyerlerini üretim süreçlerine göre sınıflandırır. SIC sisteminden farklı olarak NAICS sisteminde firmanın farklı iş birimleri

(aynı firma içerisinde olup diğer işletmelere de hizmet sunan işbirimleri) genellikle aynı firmanın üretim ya da doğrudan hizmet sunan işyerlerine göre farklı endüstrilerde yer alır. Örneğin otomobil üreticisinin deposu ya da merkezi otomotiv endüstrisinden ziyade depo ya da merkez ofis endüstrilerine dâhil edilerek sınıflandırılır. Bu nedenle GM merkez ofisinin çalışanları “otomotiv endüstrisinin” bir parçası olmaktan çok “merkez ofis endüstrisinin” bir parçası olarak değerlendirilir. Yeni “Şirket ve İşletme Yönetimi” kategorisi (NAICS Kısım 55) yaklaşık 50,000 işyeri ve 2.9 milyon çalışanları içerir. SIC sistemine göre bunlar yönetilen endüstriler grubuna dâhil edilmektedir.

Altıncısı, değişik veri kaynakları sınıflandırmayı farklı uygulayabilmektedirler. Dun ve Bradstreet veri tabanı üretici firmaların satış ve servis hizmetlerini üretim endüstrisinin bir parçası olarak sınıflandırırken devlet kurumları genellikle bu tür ofisleri toptan satış sektörünün bir parçası olarak sınıflandırır. Hangi yaklaşımın daha önemli olduğu belirsizdir, yalnız büyüyen fark çok önemlidir. Dun ve Bradstreet verileri Sayım Bürosunun tespit ettiğinin kabaca iki katı kadar işyerini tespit eder (Holmes ve Stevens, 2004).

3.3.1.2 Yoğunlaşma ve Dağılım Ölçüleri

“Yerleşim katsayısı” genel olarak bir bölgenin ülke geneline göre daha çok belirli bir endüstri sektörü üzerinde ne kadar uzmanlaşmış olduğunu ölçmek için kullanılır. Yerleşim katsayısı belirli bir endüstrinin yerel istihdam payının aynı endüstrinin ülke çapında istihdam payına oranı olarak tanımlanır. Bire eşit olan yerleşim katsayısı bir endüstrinin yerel ve ulusal ekonomilerdeki payının aynı olduğunu gösterir. Birden fazla olan değerler bir endüstrinin coğrafik bölge açısından ülke geneline göre o bölgede nispeten daha yoğun olduğunu gösterir. Yerleşim katsayısı bir bölgenin değişik endüstriler üzerinde yoğunlaşması veya farklı bölgelerin bir endüstri üzerinde uzmanlaşması ölçülerinin karşılaştırılması için kullanılabilir. Bu katsayı ayrıca endüstri kümelerinin tanımlanmasında yola çıkılabilecek bir nokta olabilir. Belirli bir bölgedeki ilgili endüstriler grubuna ait yüksek yerleşim katsayıları kümelerin var olduğuna işaret eder.

Belirli bir endüstrinin birkaç bölgede yoğunlaştığını ya da birçok bölgelere yayılmış olduğunu belirlemek için araştırmacılar genelde Gini katsayısını kullanırlar (Krugman, 1991b). Konumsal Gini katsayısı analiz edilen her bir bölge için toplam istihdam ve belirli bir endüstrideki istihdam payları arasındaki farkların toplanması şek-

linde hesap edilir. Eğer bir faaliyet istihdam gibi ülke geneline yayılmış ise, Gini katsayısı sifira eşit olur. Eğer istihdamın tümü bir tek yerde yoğunlaşmışsa Gini katsayısı 0.5 değerine yaklaşır.

3.3.1.3 *Girdi-ıktı İlişkileri*

Yerleşim katsayıları ve Gini katsayıları bir endüstrinin yoğunlaşmasını ölçer, yalnız kümelenmenin önemli bir özelliği de onların sıkça birbiri arasında mşteritedariki ilişkileri olan farklı endüstrilere ait firmalardan oluştuğudur. Bazı analistler endüstriler arası yerel bağlantıları ayırt edebilmek için girdi-çıktı tablolarını kullanmışlardır. Girdi-ıktı tabloları bir endüstrinin kullandığı girdilerin ne kadarlık payının diğer bütün endüstriler tarafından üretilmiş olduğunu tahmin etmek için değişik endüstrilere ait firmalar arasındaki satış ya da sevkiyat bilgilerini kullanır. Örneğin, kaplama şirketleri kumaşı tekstil firmalarından, alüminyum firmaları elektriği kamu hizmetleri firmalarından, makine üreticileri parçaları metal işleme firmalarından ve bir dizi firmalar nakliye ya da profesyonel hizmetleri (reklamcılık, muhasiplik) dışarıdaki firmalardan satın alır.

Bergman ve Feser (1999) ABD retim endüstrilerini 23 çeşitli küme altında gruplandırmak için ulusal girdi-çıktı verilerini kullanmışlardır. Onlar mşteritedariki ilişkileriyle birbirine daha çok bağlı olduklarını tespit etmek için bu ulusal gruplandırmaları Kuzey Carolina'da uygulamışlardır. Onların uyardıkları gibi, sonuçlar olası akımların sadece birinci yaklaşımını sağlar. Onlar kesin olarak bağlantıları belirlemez.

Bu teoride, girdi-çıktı verilerini doğrudan doğruya uzmanlaşmış tedarikçi endüstrileri belirler. Gerçi uygulamada problemler mevcuttur. Çoğu girdi-çıktı verileri ulusal düzeyde toplanan ve nispeten toplulaştırılmış sektör tanımları için tahmin edilmiştir (genellikle iki haneli SIC ya da üç haneli NAICS endüstri seviyeleri). Satın alma şablonları çoğu firmaların karakteristik özellikleri olmasına rağmen endüstri içerisinde ve bölgeler arasındaki satın alma şablonlarında önemli değişiklikler meydana gelebilir. Bölgesel satın alma katsayıları (yerel bazda satın alınan girdilerin miktarını tahmin eder) sıkça tasdik edilmesi güç varsayımlar üzerine dayalıdır. Genel itibariyle, modellerin teknik katsayılarının her ikisi de gerçekçi olmayan varsayımlara, yani firmaya ya da zamana göre değişmediği varsayımlar (Bishop, Brand ve McVittie, 2000).

Hill ve Brennan (2000) Cleveland-Akron bölgesindeki esas etkili kümelerin belirlenmesinde faktör analizini kullanmış ve onların bağlı oldukları esas alıcı ve tedarikçi endüstrilerin belirlenmesinde girdi-çıkıtı verilerini kullanmışlardır. Held (2004) New York eyaletinin dört metropolitan alanındaki endüstri kümelerinin belirlenmesinde aynı metodu uygulamıştır. Her bir endüstriyi ulusal endüstrinin bir parçası olarak tanımlayan Porter yönteminin aksine bu yaklaşım analiz edilen her bir coğrafik alan için değişik küme tanımlarını oluşturur.

3.3.1.4 Diğer Küme Göstergeleri

Çoğunlukla hazır olarak var olan bol miktarda istihdam verisi birçok küme analizinin temel unsurudur. Ancak kümeler ile ilgili yapılmış olan çalışmaların bazıları kümelenmenin diğer yönlerini açıklayan ölçüler geliştirmiştir. Bunlara patent verileri, işgücü hareketinin incelenmesi ve endüstri-özellikli verilerin kullanılmasıyla bilgi konsantrasyonunun belirlenmesi dâhildir.

Bilgi yayılmasının kümelenmeyi etkileyen anahtar etken olarak görülmesi nedeniyle kümeleri belirlemenin bir diğer yolu ise bu yayılmanın coğrafi kapsamının ölçülmesidir. Endüstrilerdeki bilgi üretimini doğrudan ölçmek güçtür, yalnız belirli yerlerde ve endüstrilerde yeni düşüncelerin rolünü ayırt edecek yenilikçi yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır. Bu yollardan biri de teknoloji uygulamasının türü ve birinci icat edenin adresine göre sınıflandırılan patent verilerinin kullanılmasıdır. Örneğin, Jaffe ve diğer yazarlar (Jaffe, Trajtenberg ve Henderson, 1993) her bir patentin daha önceki ve benzeri patente atıfta bulunduğundan yola çıkarak bilgi yayılımının coğrafi kapsamını ölçmek için patent verilerini kullanmışlardır.

Patent verilerinde önemli sınırlandırmalar mevcuttur. Bütün yenilikler patentli değildir, yeniliklerin patent ile tescil edilmiş olmasına bakılmaksızın zamanın ilerlemesiyle firmalar ve teknolojiler arasında değişik varyasyonlar ortaya çıkar ve patent verileri üzerinde güven sorunları mevcuttur (Desrochers, 2002). Tüm bu problemlere rağmen patentler bilgi istatistiğinin yegâne kaynağı olarak kalmaya devam etmektedir. Yine de uygulamacılar ve araştırmacılar patentleri uygun ve dikkatlice kullanmalıdırlar (Worgan ve Nunn, 2002).

Kümelerin belirlenmesinde izlenebilecek diğer yollardan biri çalışanların firmalar arasındaki ilişki biçiminin incelenmesidir. Eğer küme içerisindeki firmalar ortak bir işgücü havuzunu oluşturursa, işini değiştiren çalışanlar küme dışındakilerden daha çok küme içindeki firmalara gitme eğiliminde olurlar.

Endüstri kümelerini inceleme esnasında en yararlı yol o endüstriye mahsus verilerin kullanılmasıdır. İş katalogları ve endüstri dernekleri üyeliği, birbiriyle yakın ilişkiler içerisinde olan değişik endüstrilerin içinde yer alan firmaların listelerini sunar. Klier (1999) otomotiv endüstrisindeki kümelenmeyi incelemek için özel olarak derlenmiş otomotiv endüstrisi tedarikçileri katalogunu kullanmıştır. Biyoteknoloji endüstrisinde sağlık araştırmaları için ayrılan federal fonlar, özel sektör sermaye yatırımları ve ilaç ve biyoteknoloji şirketleri arasında yapılmış olan kamuya açık araştırma ve geliştirme anlaşmaları önemli faaliyet göstergeleridir (Cortright ve Mayer 2002). Çevre Koruma Ajansı'nın Zehirli Atık Kayıtları gibi idari veriler yine bireysel firmaları endüstri ve yerleşim açısından belirler (Holmes ve Stevens, 2004).

Yukarıdan aşağı analizi özellikle bölgesel ekonominin işleyişinin açıklanmasında olduğu gibi birçok küme analizi için mantıklı bir başlangıç noktasıdır. İyi bir analiz yukarıda sözü edilen bir ya da daha fazla teknikleri kullanarak işgücü yoğunluğunun hesaplanmasıyla başlar. Yine de analizin büyütülmesi ve genişletilmesi için alternatif veri kaynakları kullanılarak daha derin inceleme yapılmalıdır.

3.3.2 Tümevarım Yaklaşımı İle Analiz

Tümevarım analiz yaklaşımı aşağıdan yukarıya yani özelden genele doğru bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda kümelenme çalışmaları endüstrilerdeki alt kümeleri ya da sınırlı alan kümelerini incelemeyi konu aldığı için dar odaklıdır. Bu yaklaşım sıklıkla belirli bir yerel ekonomi üzerine odaklanır, bir tek endüstri kümesini inceler ve verilerin toplanmasında alan araştırması ve ankete dayalı sonuçlardan yararlanır. Bu yaklaşım genellikle kendi gözlemlerine dayanarak kümelenme mekanizması hakkında sonuca varmaya çalışır ve genel itibarıyla “nasıl” ile başlayan sorulara cevap verecek şekilde geliştirilir; örneğin Silikon Vadisinde iletişim teknoloji kümelenmesi nasıl başlamıştır? Ya da Kümedeki firmalar çalışanları nasıl işe alır ve eğitirler?

100 yılı geçen bir süre öncesinde Marshall'ın endüstri kümelenmesi teorisinin başlangıç formülasyonunun herhangi bir istatistiksel analiz değil, İngiltere'deki firmalar

üzerinde yapılan birincil gözlemlere dayalı olduğunu belirtmek ilginçtir. Geçtiğimiz son on beş yıllık bir süre içerisinde saha araştırması, anket ve vaka çalışmaları gibi bir dizi nitel teknikler belirli yerlerdeki endüstri kümelenmesi süreci ve dinamiğini aydınlatmakta yardımcı olmuştur.

3.3.2.1 Temel Nitel Yöntemler

Nitel metotlar endüstri kümelerinin gelişmesi ve dinamiğine yeni bir ışık tutmuştur. Marshall prensiplerinin İtalyan sanayi sektörlerinde yeniden keşfedilmesi büyük bir ölçüde bireysel firmaların işlemleri ve davranışları ve onları desteklemek amacıyla geliştirilen kurumların araştırılmasıyla hız kazanmıştır (Brusco, 1982, Piore ve Sabel 1984, Putnam, Nanetti ve Leonardi, 1993). Saxenian'ın (1994) Silikon Vadisi ve Route 128 ile ilgili olarak yapmış olduğu firmalar arasındaki ilişkiler ve işgücü hareketliliği hakkındaki karşılaştırmalı çalışma esasen girişimciler, endüstri önderleri, şirket yöneticileri ve yerel iş organizasyonlarının önderiyle yapılmış 160 derinlemesine görüşmeye dayalıdır. Porter (1990) ulusal rekabet gücü avantajının oluşmasındaki endüstri kümelerinin rolünü belgelemek için yüzlerce şirket yöneticileri, sendika önderleri, akademisyenler, danışmanlar, bankacılar, sanayi alanındaki uzmanlar ve diğerleriyle görüşme ve mülakat çalışmasını gerçekleştirmiştir. San Diego'da yapılan endüstri kümelenmesi çalışmalarının bir parçası olarak Porter'in Gözlemci Grubu şirket yöneticileri üzerine yapılmış 160 araştırma ve yöneticilerle 35 derinlemesine yapılan görüşme çalışmalarını kullanmışlardır (Porter, 2003).

Akademisyenler bölgesel endüstri kümelerinin yapısı, tarihi, rekabet stratejileri ve karşılaştırmalı performans hakkında detaylı bilgi toplamak için sistematik metotlar geliştirmişlerdir. Markusen (1994), kendisinin "firmaları araştırmakla bölgeleri araştırmak" dediği yaklaşımında aday endüstriler içerisinde sanayi dizinlerini ve ticari birlikler listesini analiz ederek ve görüşmenin yapılacağı esas personel ile iletişim kurarak ekranla (yerleşim katsayıları) başlayan çok aşamalı bir süreçten bahsetmektedir. Markusen de hem bölge içerisinde hem başka yerlerde diğer firmalar ve önemli kurumlarla olan ilişkilerin diyagram hale getirilmesi metodunu önermektedir. Diğerleri bu niteliksel yöntemlerin yanı sıra kümelenme çalışması donanımlarına ek ayrıntılandırmaları önermişlerdir.

Genel olarak, niteliksel yöntemler etkileşimli ve yinelemeli sürecinin bir parçası olarak görülmelidir. Analistler çalışan küme tanımını geliştirmek için ön bilgileri kullanabilir ve görüşmeye dayalı olarak deneyebilir ve modifiye edebilirler. Sırasıyla bu süreç ön veri analizinde belirlenemeyen diğer firmalar veya endüstriler ile olan bağlantıların geliştirilmesi için görüşme stratejisinde iyileştirmelere veya detaylandırmaya yol açabilir. Görüşmeye konu olan taraflar yine niteliksel veri kaynaklarının belirlenmesinde yardımcı olabilir.

3.3.2.2 Vaka Çalışmaları

Belirli bölgelerde yapılan vaka çalışmaları endüstri kümeleri ile ilgili akılda en çok kalıcı ve en aydınlatıcı bazı çalışmalar üretmişlerdir. Yukarıda bahsedilen nitel yöntemler genellikle nispeten basit istatistiksel analizler, bazı yazarların yapmış oldukları inandırıcı açıklamalar, tartışmalar ve bazı öncü endüstri kümelerinin ekonomik performansıyla birleştirilerek kullanılır. Bu çalışmalar genellikle girişimciliğin betimlenmesi, teknoloji ve piyasaların gelişmesi, yetenekli kadroların rolü ve endüstriyel örgüt ve kurumsal ortamı bir arada toplar.

İyi bilinen Silikon Vadisi (Saxenian, 1994), Hollywood film endüstrisi (Scott, 2004) ve aynı zamanda bilinmeyen Kentucky yat endüstrisi ve Minnesota motorsiklet endüstri kümeleri (Munnich, Schrock ve Cook, 2002) bu çalışmalar arasındadır. Vaka çalışmaları politika geliştiriciler için kısmen faydalıdır. Bunlar birçok akademik çalışmaya göre profesyonel olmayan okuyucular için erişimi daha da kolay olup aynı anda endüstrilerin değişik boyutlarına atıfta bulunarak kümelenmeyi meydana getiren değişik faktörler hakkında bir bakış açısı sağlar. Yine de vaka çalışmalarında önemli sınırlandırmalar mevcuttur. Hemen hemen her zaman başarılı kümelere odaklanan vaka çalışmaları, okuyucu üzerinde belirli bir yerdeki ve zamandaki başarılı olan kurumların ya da taktiklerin taklidinin başka bir yerde ya da zamanda benzer sonuçlara yol açacağı izlenimini bırakır.

3.3.3 Küme Potansiyelinin Analizi ve GEM Modeli

Kümeleri bölgesel bağlamda anlamak ve tanımlamak kalkınma planlamaları açısından önemlidir. Her bölge bazı sanayi yığılımlarına sahiptir. Ancak, bu yığılımların hepsi birer küme değildir. Kümelenme, firmalar ve ekonominin diğer unsurları arasında bağlantıların kalitesinin ve sayısının bir fonksiyonudur. Kümelenme yenilikçiliği,

müşteri memnuniyetini ve diğer faydaları mümkün kılan bağlantılardır. Bunun da ötesinde, her küme başarılı değildir. Küme başarısı sadece bağlantılara sahip olmaktan daha fazlasını gerektirir.

Bir kümeyi ya da kümelenme potansiyelini belirlemek için, Elmas Modeli dışında kullanılan bir diğer analiz yönetimi adına GEM analizi denilen yaklaşımdır. GEM analizinde üç çift altında toplanan altı belirleyici vardır: **Temel Belirleyiciler**, **Kurumsal belirleyiciler** ve **Piyasa belirleyicileri**. Belirleyici gruplar mantıklı ve tutarlı bir biçimde tanımlanmaya çalışılmıştır ancak kaçınılmaz olarak tanımlamaların sınırları konusunda bazı eksiklikler bulunmaktadır. Altı belirtecin sıralanışı, sağlıklı puanlandırılmasını arttıran ve değerlendirmeyi kolaylaştıran ilişkili unsurlar arasındaki bu belirsizliklere yoğunlaşmak için özellikle seçilmiştir. Dolayısıyla bu altı belirteç, kabaca bir süreklilik oluşturur. Aynı zamanda, aşağıdaki detaylı tanımlar sayesinde, bu altı belirtecin bir küme başarısı veya başarısızlığı konusunda önemli olan noktaların çoğunu kapsadığını da ifade etmek mümkündür.

Aslında GEM analizi yöntemi, Porter'ın "elmas" modeliyle belirlenen çerçevenin içinde yer alır. Padmore ve Gibson (1998), sanayi kümeleri üzerine uzun yıllar boyunca yapılmış araştırmalara dayanan tecrübeleri özetleyerek, Porter'ın elmas modelini geliştirmiştir. Bu yöntem, çeşitli büyüklükteki bölgelerdeki küme çeşitliliği karşısında da tutarlı biçimde uygulanabilir ve hem subjektif hem de niceleyici veri toplamaya imkân verebilmektedir. GEM kategorileri şunlardır:

3.3.3.1 Temel Dinamikler (Arz Kaynaklarının Belirleyicileri)

Arz belirteçleri ve temeller, kümenin dışında meydana gelen üretim sürecinin girdileridir. Bunlar işgücü ve hammaddeler gibi klasik üretim faktörleri ile endüstri ilişkileri çevresi gibi önemli soyut varlıkları içermektedir. Bol ve etkin bir altyapı, kaynak kıtlıklarını bir yere kadar telafi edebilir ve bunun tersi de geçerlidir. Bu özellikle kaynakların hükümetin üst düzey birimleri tarafından kontrol edilebildiği, ancak bunlara erişimin büyük ölçüde yerel altyapı tarafından belirlendiği bölgesel veya yerel koşullarda geçerlidir.

- a. Kaynaklar:** Kaynaklar bölge içindeki doğal, geçmişten gelen veya türetilmiş donatımlardır. Bunlar ormanlar, maden kaynakları, balıklar gibi doğal kaynakların yanı sıra, arazi, vasıflı, esnek ve makul ücretli işgücü, stratejik coğrafi ko-

num, finansal sermaye ve teknoloji içermektedir. Mülkiyet değişmektedir (bireysel, özel, kamusal gibi)

- b. Altyapı:** Altyapı kaynaklara erişimi kolaylaştıran ve diğer işletme fonksiyonlarını destekleyen fiziksel yapılardan ve kurumsal düzenlemelerden oluşur. Altyapı kamusal, yaygın veya ortak mülkiyet ile karakterize edilir. Yollar, binalar, boru hatları gibi fiziki altyapı ile işletme birlikleri araştırma laboratuvarları, eğitim sistemleri, vergi ve mevzuat rejimi, ulusal para politikası, finans piyasaları, işletme ve işgücü çevresi, yaşam kalitesi (barınma, suç vs.) gibi soyut ve kurumsal altyapıyı içermektedir. Bölgesel bağlamda, altyapı çeşitli hükümet düzeyleriyle ilişkilendirilebilir. Bazı son derece yerel meseleler, örneğin belediye alanı belirleme kuralları gibi, küme oluşumunda kritik önemde olabilir.

3.3.3.2 Kurumlar (Yapısal Belirleyiciler)

Küme içindeki üretimin etkinliğini yapısal belirteçler belirlemektedir. Mülkiyetin bölgenin belli bir kümesine ve siyasi örgütlenmesine bağlı olarak kamu ya da özel olabilmesine rağmen, söz konusu belirteçlerin tamamı şirket temellidir. Kavramlar ve terminoloji Porter'ı hemen hemen tekrar etmektedir.

- c. Tedarikçi ve İlgili Endüstriler:** Küme, bölge içindeki diğer şirketlerin mal ve hizmetlerini kullanır. Güçlü bir işletme topluluğu üretkenliği artırır. (Henderson, 1997). İmalat kümeleri için yaygın örnekler finansal veya inşaat hizmetleri olabilir. Başarı faktörleri bu yerel tedarikçilerin çeşitliliğinin, kalitesinin, maliyetinin ve uzmanlığının yanı sıra, satıcı-tedarikçi ilişkisinin kalitesini de içermektedir. Dışarıdaki tedarikçilere erişim, normal olarak maliyet ve koordinasyon meseleleri nedeniyle yerel arzın zayıf bir ikamesidir. Ancak, dışarıdaki bir tedarikçiyle yüksek kaliteli (maliyet, güven, karşılıklı menfaat) bir ilişki önem de kazanabilir. Eğer bölge küçükse, dışarıdaki tedarikçiler önemli hale gelebilir. Diğer konu, benzer teknoloji, transfer edilebilir insan kaynakları, benzer uzmanlık altyapısı kullanan ve ortak pazarlara hizmet sunan ilgili firmalardır. Başarı faktörleri bu ilgili firmaların sayısını ve kalitesini ve hem bunlar arasındaki hem de küme firmalarıyla olan biçimsel ve biçimsel olmayan bağların varlığını içerir.

d. Firma Yapıları, Stratejileri ve Rekabeti: Bu durumdaki firmalar, kümenin içinde yer alan, genellikle kümeye adını veren ürün hattının tedarik zincirinde doğrudan bulunan işletmelerdir. Bunlar ne kadar başarılı örgütlenmiştir, pozisyonları ne kadar güvencededir, kendilerine ne kadar güvenmektedirler ve değişikliklere ne kadar hızlı adapte olurlar sorularının cevabı onların rekabet üstünlüğüne dair ipuçları verirler. Ölçülebilir olanlar firmaların sayısı ve ölçeği, kuruluş ve kapanış oranları ile mülkiyet ve finansal güçtür. Toplanma, pazar payının artmasıyla ilişkili olduğu için ayrıca önemlidir. (Henderson vd., 1995). Bu değerlendirme, aynı zamanda rekabet ve büyüme stratejileri de içermektedir. Uygun stratejilerin belli bir kümenin teknolojik gelişme aşamasının güçlü bir fonksiyonudur (Utterback ve Suarez, 1993) ve kültür ve geçmiş tarafından etkilenir.

Farklı bölgelerde firmalar farklı örgütlenebilir. Bu nedenle, bir bölgedeki destekleyici hizmetler (muhasabe veya inşaat mühendisliği gibi) bağımsız tedarik firmaları tarafından sağlanabilir. Başka bölgedekiler ise firmanın kendi birimleri tarafından veya küme firmalarının bağlı kuruluşları tarafından sunulabilir. İlgili firmalar bağımsız olabileceği gibi, tek bir işletme yapısı altında bütünleşik de olabilir. Küme firmaları ile tedarikçi ve ilgili firmalar arasında ayrımın hatları belirsiz olabilir, ancak sınıflandırma, analiz önemli ilişkileri içerdiği sürece kritik değildir.

3.3.3.3 Piyasalar (Talep Yapısının Belirleyicileri)

Talep belirteçlerinin tamamı, küme firmalarına yönelik piyasalarla ilgilenmektedir. Bu piyasalar, kümenin kendisinden kaynaklanan ara talep de dâhil olmak üzere hem nihai hem de ara talebi kapsamaktadır.

e. Yerel Piyasalar: Yerel piyasalarla kastedilen, bölge içindeki piyasalardır. Asıl önemli olan konu, bu piyasaların büyüklüğü, pazar payı, büyüme ve beklentiler, yerel müşterilerin satın alma gücü, beklenen standart ve kalite, yerel talebin farklılığı ve müşterilerin yerel küme ile çalışmaya gönüllülüğüdür. Bu kavram bölgesel piyasaya işaret etmektedir. “Yerel” ifadesi bir şehir, bölge veya bir ulus anlamında kullanılabilir. Bizim tercihimiz, yerel piyasa ifadesini iç piyasa ile sınırlandırmak yönündedir. Bunun sebebi, bütün ulusla kıyaslandığında

ölçeğinin küçük olması ve iç piyasayla uluslararası piyasa arasındaki temel farklılıktır. Önemli olan nokta piyasanın büyüklüğü, Pazar payı, büyüme ve beklentiler, yerel müşterilerin satın alma gücü, beklenen standart ve kalite, yerel talebin farklılığı ve müşterilerin yerel küme ile çalışmaya gönüllülüğüdür.

- f. Dış Piyasalara Giriş:** Prensip, bölgeler az ya da çok oranda dış piyasalarla karşı karşıya kalır. Bu nedenle, bölgeleri birbirinden ayıran nokta, buralara erişim konusudur. Bunu da piyasalara yakınlık, ölçek ve büyüme oranları, kümenin küresel piyasa oranı, nihai tüketicilerin karakteristikleri, mevcut piyasa ilişkileri, giriş engelleri, ticaret ve ihracat engelleridir. Önemli Not: Buradaki “dış” ifadesi, bölgenin dışını kastetmektedir, bu da her zaman uluslararası demek değildir. Ancak, tıpkı diğer belirteçlerde de olduğu gibi, burada kümeyi tahlil etmek için kullanılan standartlar küreseldir.

İç ve dış piyasaların nispi önemi kümeye göre değişmektedir. Porter (1990), normal olarak ihracat odaklı olduğu düşünülen kümeler için bile, iç piyasaları ayırıştırmanın önemini altını çizmiştir. Diğer kümeler için, dış piyasalara giriş en başından beri kritik bir konudur (Sharp and Holmes, 1989). GEM modeli, Porter’in elmas modeline dayalı olarak, bir sanayi kümesinin rekabetçiliğini araştırmada bir araçtır. Elmas modeliyle kıyaslandığında, bu model kümenin gelişiminde hükümetin rolüne daha fazla vurgu yapar ve ayrıca ortak tamamlayıcılığa ve karşılıklı ilişkilere ilişkin farklı belirleyiciler kullanmaktadır. Üstelik GEM modeli, rekabet gücü düzeyini matematiksel olarak da saptayabilmektedir ve bu da onu rekabetçiliği analiz eden diğer modellere göre daha doğrudan ve uygun bir model yapmaktadır.

GEM modelinde ilk adım kümeyi saptamaktır. Küme oluşumu, bir ekonominin kendine özgü küme setleri halinde alt parçalara ayrılarak tarif edilmesi zordur. Uygulamalarda, kümeleri mümkün olduğunca dar tanımlamak daha yararlı olabilir. Çünkü küme genişçe tanımlandığında bağlantılar daha az güçlü olur.

Ancak bazen kümeler kendilerini tanımlayan bölgelerin dışına taşabilir. Bölgenin geniş olması halinde “yerel” olabilecek bir piyasa, “dış” piyasanın kolaylıkla ulaşılabilir bir parçası haline gelir. Benzer biçimde, dar tanımlanmış bir kümenin tedarikçileri, daha geniş tanımlanmış bir kümenin bir parçası haline gelebilir.

Küme rekabetçiliğini belirlemenin en etkili modeli Porter'ın geliştirdiği elmas modelidir. Kendisine yönelik eleştiriler olsa da bu model hala oldukça etkilidir. Narula (1991, 1993) ise Elmas'a teknoloji temelli yeniliği eklemiştir. Narula yeniliğin Porter'ın dört belirteci açısından da önemli olduğunu savunmuştur. Rugman ve D'Cruz (1993) çokuluslu şirketlerin faaliyetlerinin daha fazla dikkate alınması gerektiğini savunmuş ve Kuzey Amerika için Kanada'nın ve ABD'nin elmaslarını birleştiren "çift-elmas" formülünü geliştirmiştir. Bölgesel düzeyde, çokulusluluk meselesi çok-bölgesellik ve yaygınlık meselesi haline gelmektedir. GEM yaklaşımında, hedef bölge dışında faaliyet gösteren şubeler ve firmalar teknoloji ve vasıflı kaynakları, strateji ve dış piyasalara açılan kapılar olarak önemlidirler. Bunlar ayrıca tedarikçiler ve müşteriler olarak da işlev görebilirler. Cartwright (1992, 1993) her türlü yabancı merkezi birbiriyle ilişkilendiren genelleştirilmiş çoklu-elmas önermektedir. Ayrıca, dört elmas belirtecini ölçmek için ölçekler de geliştirmiştir.

Model için temel ilham kaynağı olan Porter'ın elmas modelidir. Bu yaklaşımın Elmas modelinden farkı, kaynakların kapsamında ve bölgesel bir bakış açısına uzmanlaşmada yer almaktadır. Bu belirteçlerin öneminin fark edilmesi, rekabetçiliğin dinamiklerini anlamada kesin bir ilerleme sağlamıştır. Ancak Porter, hükümet altyapısının önemini küçümsemekte ve dış piyasaları genellikle dışsallık gibi görmektedir. Ancak, modern ekonomilerde, altyapı, kaynaklar kadar önemlidir ve bazı durumlarda bunların ikamesidir. Altyapı, Porter'ın da belirttiği gibi, hükümetlerin büyük bir kaldıraç gücüne sahip olduğu alanlardan ve kamu politikasının en önemli meselelerinden biridir. Dış piyasalar açısından ise ihracatın kilogram başına değeri arttıkça, ticaret engelleri azaldıkça, kültürler dönüştükçe ve finansal piyasalar daha etkin hale geldikçe, konum meselelerinin daha az önemli hale geleceği kesindir. Ancak konum hala önemlidir ve hatta bazı ürünler için son derece hayati bir öneme sahiptir ve böyle de devam edecektir. Dış piyasalardaki farklılıklar, yerel piyasaların kendi başına bir endüstri devam ettiremeyecek kadar küçük olduğu bölgeler için kritik öneme sahiptir.

3.3.4 Küme Analizine İlişkin Çıkarımlar

Analitik yöntemlerdeki alternatiflerin çokluğu, kümeleri neyin oluşturduğu hakkında geniş çaplı ve birbiriyle çelişen görüşler ve bunları inceleyen bir dizi disipli-

nin var olduğu göz önüne alındığında, şaşırtıcı değildir. Kümenin bir tek tanımının olmadığı gibi kümeleri analiz etmenin sadece bir aracı ya da yöntemi de yoktur.

Feser ve Luger (2002) küme analizinin dar teknik bir süreçten ziyade bir araştırma yöntemi olarak kullanılması gerektiğini ileri sürmektedirler. Bir dizi yöntemin uygulanması ve çeşitli akademik çalışmalara dayalı olması kümeyi eksiksiz bir şekilde tanımlamakta ve kümenin başarısını ya da başarısızlığını şekillendiren güçler hakkındaki anlayışın daha iyi geliştirilmesinde geniş bir bakış açısı sağlamaktadır (Benneworth ve Henry 2004).

Küme analizlerinin birçoğu yukarıdan aşağı/sayısal ve aşağıdan yukarı/niteliksel yaklaşımlar arasındaki dengeden daha çok faydalanabilirler. Yaklaşımların hiçbirisi tek başına kesin sonuçlar ortaya koymak için yeterli değildir. Sayısal yaklaşımların çoğu önemli derecede endüstriyel sınıflandırma şemalarının doğası itibariyle kusurlu olan taksonomilere dayalıdır. Tamamen veriye dayalı yöntemler tarihsel ve kurumsal faktörleri önemsemeye eğilimlidir ve genellikle firmalar arası ilişkilerin mahiyetini değerlendiremez. Nitel analizler bazı sınırlandırmaların üstesinden gelebiliyor olsa da ve kümelerin dinamiği hakkında daha çok şey ortaya çıkarabiliyor olsa da birçok vaka çalışması sahip oldukları kendi problemlerinden zarar görür. Küme tanımlarının birçoğu destekleyici amaçlı olup kümeyi reklam etmek veya yerel politika geliştiricilerini kendi önemi konusunda ikna etmek amacıyla tasarlanmıştır ve o kadar kendine has olup metotlar o kadar bulanıktır ki bunların elde ettikleri bulguların öneminin güvenilirliğini değerlendirmek güçtür. En yararlı çalışmalarda hem nicel hem nitel yaklaşımlar birleştirilir. Bu çalışmalar analizi kapsamlı bir şekilde çerçevelemek için verileri uygun bir şekilde kullanırlar ve performans ve yapı konularını dikkatlice inceler ve onlar tarihi ve kurumsal olayları açıklarken niteliksel yöntemleri ve girişimcilik ile ilgili faktörleri açıklarken sayısal yöntemleri kullanırlar.

Küme analizi bir dizi seçmenleri, endüstri önderlerini, kamu görevlilerini, destekleyen kurumları ve kamuoyunun katılımını sağlayan ve bilgilendiren ve bölgesel ekonominin geleceği hakkında kamu politikası tartışmalarını tetikleme ve yapılandırmanın faydalı bir yoludur. Küme analizi, küme katılımcılarını bilgilendirerek ve aydınlatarak ve bu çerçevede yapılan araştırmalar bölge için en çok önemli olan hususlar üye-

rine odaklanarak bu tür kamu politikası tartışmalarına ve politika geliştirme süreçlerine entegre edilmelidir (Feser ve Luger 2002).

Bazı açılardan, kümeyi anlamanın en iyi yolu küme katılımcılarının endüstri kümeleri ile olan ilişkileri hakkında sistematik biçimde düşüncülerinin organize edilmesine yönelik yapılan çalışmalarda yer almaktır. Herhangi bir kümenin karakteristik özelliği ya da dinamiği hakkında mevcut olan bilginin çoğu bunlarla her gün çalışanların aklındadır. Bu insanlar genellikle kümenin daha iyi anlaşılmasından güçlü çıkarlar elde ederler.

Örneğin kümedeki üyeliğin diyagram hale getirilmesi, kilit kurumların belirlenmesi ve rekabet etme gücünün değerlendirilmesi süreci firmalar için reel ekonomik değer taşıyan bilgileri sağlar. Pratik açıdan endüstrinin incelenmesi ve organizasyonu el ele gider.

3.4 KÜMELER, REKABET GÜCÜ VE EKONOMİK PERFORMANS

Kümeler bölgesel ekonomilerin performansını nasıl etkiler? Kümelenme ekonomik kalkınmayı ve daha yüksek kazanç elde etmeyi teşvik eder mi? Belirli bir endüstrideki uzmanlaşma ekonomik döngülerdeki artan hassasiyet ile ilişkili midir? Bunlar kümeler hakkında yapılan araştırmaların cevaplamaya çalıştığı soruların sadece bir kısmıdır.

Bir kavram olarak kümeler bölgesel ekonomilerin tasvir edilmesinde ve ekonomik kalkınma açısından hangi endüstrilerin kilit rol oynadığının belirlenmesi açısından faydalıdır. Bu bölümde ekonomik kalkınma hakkında bilgi edinilmesinde yardımcı olan küme analizinin dört yönü ele alınır:

- 1) Ekonomik kalkınmayı tetikleyen küme türleri;
- 2) Endüstrinin çok çeşitliliğine karşın bir endüstrideki yüksek istihdam yoğunlaşmasının üstünlüğü;
- 3) Kümelerin ücretler üzerindeki etkisi;
- 4) Kümelerin yoksulluk üzerindeki etkisi.

Son olarak küreselleşme ekonomik rekabetin şartlarını değiştirirken galiba bu durum kümelerin önemini azaltmaktan daha çok güçlendirmiştir. Artık kümeler küresel

piyasalara dokunmuş ve diğer ülkelerdeki ilgili veya benzer kümeler ile sık sık bağlantılıdır.

Kümeler rekabet gücünün kavramsal çerçevesinin bir parçasıdır (Porter, 1990). Yerleşim alanının refahı ve onun firmalar ve kümeler için yüksek seviyedeki üretkenliğe ulaştırmaya yardımcı olacak fırsatları, genel itibariyle ekonomik kalkınma literatüründe ele alınan makroekonomik, sosyal, siyasi, yasal, coğrafi ve diğer kurumsal yönlerle değil, genel iş ortamına bağlıdır. Bu iş ortamının bir parçası olarak kümeler, daha yüksek ekonomik performans elde edebilmeleri için şirketlere iş ortamından yararlanabilme olanağı tanır. Güçlü kümeler iş ortamı kalitesinin diğer boyutlarındaki avantajların ikamesi değildir, yalnız güçlü kümelerde yer alan şirketler iş ortamı avantajlarını rekabet gücü avantajlarına dönüştürmeye eğilimlidirler. Kümeler, bir derece genel iş ortamının bir sonucudur. Onlar daha çok her yönüyle güçlü olan iş ortamlarında oluşmaya ve tam anlamıyla yetişmeye meyillidirler. Bu nedenle kümelerin doğası ve derinliği ekonominin kalkınma seviyesine bağlıdır. Gelişmekte olan ülkelerde kümeler sıkça daha az gelişmiştir ve onların firmaları daha az gelişmiş faaliyetleri gerçekleştirir. Önemli birincil faaliyetler ve firma içi birçok destekleme faaliyetleri üzerine odaklanan değer zincirlerinin kullanılması eğilimi mevcuttur (Porter vd., 2007).

Firmalar esasen ucuz işgücü ya da yerel doğal kaynaklara dayanarak rekabet ederler ve büyük bir ölçüde ithal aracı girdiler, makine ve teknolojiye bağımlıdır. Uzmanlaşmış yerel altyapı ve kurumlar, örneğin eğitim programları ve endüstri birlikleri, yoktur ya da verimsizdir. Ekonomi daha da geliştikçe kümeler uzmanlaşmış malzeme ve aracı girdilerin tedarikçilerini dâhil ederek derinleşirler; uzmanlaşmış altyapı kamu ve özel sektör yatırımları sonucunda oluşur ve uzmanlaşmış eğitim, bilgi, araştırma ve teknik destek sağlayan kurumlar ortaya çıkar.

Kümeler metropolitan alanlarda (Porter, 1998c) olduğu gibi kırsal bölgelerde de mevcuttur (Porter vd, 2004). Ekonomik faaliyetlerin daha yoğun olduğu metropolitan bölgeler kümelenme etkilerinin ya da kümelerin özellikli türlerinin oluşturulması için elverişlidir ve bu aynı zamanda birkaç kümenin oluşması olanağı sağlar. Kırsal bölgelerde mesafe daha önemli nedendir. Uzmanlaşma sıkça metropolitan alanlarına yakın olmak üzere bireysel kümelere ve diğer bölgelerle bağlantılara bağımlılık ile sonuçlanma eğilimindedir (Porter vd., 2004).

Kümeler ekonomik fayda oluşturabilirler. Kümelerin yarattıkları faydalar üç türdür (Porter, 1998a:13).

Birincisi, kümeler daha yüksek üretkenliği mümkün kılar. Şirketler tek başına çalıştıkları zamana göre daha kısa zamanda tepki alarak ve daha uzmanlaşmış tedarikçiler ile varlıklardan yararlanarak daha yüksek verimlilik ile çalışırlar.

İkincisi kümelerde bilgi üretimi ve yayılımı artar. İş bilgisinin yerinde geliştirilmesi ve mübadele edilmesinden dolayı şirketler ve araştırma kurumları daha iyi öğrenmek için bağlantılar kurarlar ve yenilikçilik faaliyetlerini gerçekleştirirler (OECD, 2001). Küme ortamı denemeler yapmanın maliyetini düşürürken bilginin yayılması ve müşteriler, diğer şirketler, ortak sermayedarlar ve bilgi yoğun hizmetleri sunanlar ile daha da yakından etkileşim yeni fikirler yaratır ve yenilikçiliğe zorlar.

Üçüncüsü, kümelerde işletmelerin oluşması artış eğilimindedir. Yeni oluşan işletmeler tümünün de kümelerde bulunduğu partnerler ve harici tedarikçilere güvenirlir. Girişimcilerin aynı alanda çalışan birçok diğer şirketlerde mevcut olan iş imkânlarına geri dönebileceklerinden kümeler başarısızlığın maliyetini yayarlar (Wennberg ve Lindqvist, 2010). Bu potansiyel faydaların birleşimi şirketlerin kümelenme değer zincirine katılabilmeleri açısından olumlu etki yaratır. Kümelenme değer zincirindeki lider şirketler için kümeler daha çekici partnerlerdir çünkü onlar kendi başına olan şirketler için ulaşılması zor olan daha yüksek üretkenliğe ulaşırlar. Yerel şirketler açısından kümeler yeni tecrübe edinebilme ve bu tür değer zincirinde yer alma dolayısıyla uluslararası piyasalara giriş imkânı gibi bir nevi kaldıraç olabilirler.

Kümeler sahip oldukları sinerji nedeniyle potansiyel olarak daha başarılı ve yenilikçi sistemlerdir (Teece, Pisano, ve Shuen, 1997: 509-533). Bu fırsatları elde edebilmek için kümeler, güçlü dâhili iş ortamı ve küme yapısını geliştirmekle yetinmeyip sağlam dış bağlantılar da geliştirmelidirler.

Kümelenme çalışmalarında önemli bir soru, kümelenme ile performans arasında ilişki var mıdır? Kümelenme firmalarda performans farklılığı meydana getirmekte midir? Eğer olumlu bir performans farklılığı varsa, bu farklılığın sebebi kümelenmeden mi kaynaklanmaktadır? Bir başka ifadeyle, hangi tür kümelerde performans artmaktadır. İlişkili çeşitlenmeye örnek olabilecek endüstri kümelerinde mi yoksa ilişkisiz çeşitlen-

meyle açıklanabilecek endüstri kümelerinde mi performans artışı daha çok olmaktadır. Heterojenlik katsayısına bağlı olarak kümelerin firma performansı üzerinde bir etkisinin olup olmadığına ilişkin tartışma, kümelenmenin genel olarak firma performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğu ve bu yüzden firmaların kümelenmeler yoluyla büyüyerek sürdürülebilir bir performans üstünlüğü elde ettiği varsayımı doğrultusunda yapılmaktadır.

Yukarıdaki varsayımı doğrulamak için, modern firmanın doğuşundan günümüze kadar geçen sürede, kümelenme gelişimlerine ve tercihlerine bakmak yeterli olacaktır. Çünkü genel olarak kümelenmenin firma performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğu varsayımı doğruysa, firmaların bu yolla sürdürülebilir bir performans elde etme arayışı içine girmeleri gerekir.

Kümelenmenin yer aldığı endüstri türüne göre heterojenlik derecesi ile performans arasındaki ilişki stratejik yönetim literatüründe oldukça az araştırılan konulardan biridir. Endüstriyel ekonomi, stratejik yönetim ve finans gibi disiplinler içinde yapılmış pek çok deneysel araştırma, ne tür bir çeşitleme stratejisinin daha iyi bir performans sağladığını test etmeye çalışmıştır. Ancak kümelenme konusunda ciddi sayıda araştırma yapılmamış olması bu konunun sonraki araştırmalara temel oluşturacağı güçlü bir ihtimaldir. Yapılan çeşitleme araştırmalarından çıkarılan sonuca göre, heterojenlik derecesi yüksek küme yapılarında kümelenmenin sağladığı rekabet avantajı heterojenlik derecesi düşük küme yapılarına göre daha belirsizdir gibi bir sonuç çıkarmak mümkündür.

1950'li yıllardan 1990'lı yıllara kadar süren işletmeler arası birleşme, büyüme ve çeşitlilik anlayışına göre firmalar görünür ve görünmez ilişkililik temelinde çeşitlenmeye başlamasından önce, özellikle sanayileşmiş ülkelerin firmaları, farklı endüstriler boyunca ilişkisiz pek çok işletmeyi ele geçirerek büyümek gibi bir amaç içindeydiler (Geyik, 2006:122). Bu dönemde, şirket yöneticilerinin, şirketlerinin stratejisine daha fazla odaklanmaları gerektiği gerçeği ortaya çıktı. Strateji, uzun dönemli planlamadan ve hedef koymaktan çok daha fazla şeyi ifade ediyordu. Stratejinin, şirketin temel yönetiminin nereye olacağına dair bir karar verme ve şirketi gelecekteki meydan okumalara hazırlama yolu olduğu gerçeği kabullenilmeye başlandı.

3.4.1 Kümelenmenin Coğrafyası ve Ticari Sektörün Önemi

Küme analizlerin çoğunda temel olarak ticaret ile ilgili olan ve ticaret ile ilgili olmayan ayırımı yapılır. Küme analizinde en yaygın olarak üzerinde odaklanılan ticaret ile ilgili endüstriler rekabet şartları altında kendi mallarını ve hizmetlerini diğer eyaletlerde ve giderek diğer ülkelerde satan endüstrilerdir. Ticarete konu olmayan ya da yerel endüstriler başlıca yerel nüfusun taleplerini karşılar ve perakende satış, personel hizmetleri, yerel idare ve sağlık gibi geniş alanları kaplar.

Her ikisi de Amerika'daki tüm endüstri sektörlerinin coğrafik yoğunluğunun kapsamlı değerlendirmesini yaparak iki çalışma ticarete konu olan ve olmayan kümelerin arasındaki farkları analiz etmiştir. Porter (2003) üç haneli SIC 879 endüstriyi ticari, yerel veya doğal kaynaklara bağımlı olarak sınıflandırmış ve ekonominin yerel sektörünün Amerikan özel sektör istihdamının üçte ikisini oluşturarak istihdamın en büyük kaynağını oluşturduğunu tespit etmiştir. Üretilen ürünlerin çoğu ticarete konudur, yalnız çok sayıda hizmet endüstrisi de ticaret ile ilgilidir. Ortalama ücretler, çalışan verimliliği ve çalışan başı patentleme ticaret ile ilgili olan sektörlerde ticaret ile ilgili olmayan sektörlerle göre yüksektir. Ayrıca Porter ticaret ile ilgili olan endüstrilerin yerel endüstrilere göre coğrafik açıdan daha da yoğun olduğunu tespit etmiştir.

Holmes ve Stevens (2004) metropolitan alanının büyüklüğü ile kümelenmenin arasındaki ilişkiyi incelemek üzere NAICS'e göre sınıflandırılmış ilçe seviyesindeki verileri kullanmışlardır. Amerika'daki istihdamı en az şehirleşmiş ilçelerden en çok şehirleşmiş ilçelere doğru dört kısma ayırmış ve değişik NAICS sektörleri ve endüstrileri için yerleşim katsayılarını hesaplamışlardır. Bu araştırma, en çok şehirleşmiş çeyrek parçanın yerleşim katsayısı ile en az şehirleşmiş çeyrek parçanın yerleşim katsayısı arasındaki farka dayanarak endüstrinin şehirleşmesini ortaya koymuşlardır.

3.4.2 Uzmanlık ve Çeşitlendirme

Ekonomik kalkınma açısından bir temel soru da bir devlet veya bölge için uzmanlığın ya da çeşitliliğin sürdürülmesi hakkındadır. Bu soru üzerine birbiriyle zıt olan iki görüş mevcuttur. Marshall, Arrow ve Romer ile ilişkilendirilen, birincisi endüstrilerin daha çok yoğun olduğu yerlerin (bölgesel ekonomilerin) daha da başarılı olacağını savunur. Benzer ilgi alanlarına sahip firmaların ve çalışanların yüksek yoğunlukta ol-

dukları yerler bu firmalar ve çalışanların bilgilerini kuvvetlendirerek birikimsel bir şekilde artıracaktır.

Buna karşılık, Jacobs ve takipçileri endüstriyel açıdan daha çeşitli olan yerlerin (kent ekonomilerinin) daha başarılı olacağını savunur. Çeşitlilik, yeni fikirlere ve bazen yeni endüstrilerin oluşmasına yol açan değişik ve tesadüfi birleşim aracılığıyla ekonomik başarıyı tetikler.

Uzmanlık bir endüstri kümesine belirli teknolojilerin iyileştirilmesinde ve geliştirilmesinde yardımcı olsa bile diğer yararlı bilgilerden izole edilebilir. Zamanla endüstri kümesi yerleşik hale gelebilir ve “toplu düşüncesinden”, yani endüstri kümesi üyelerinin piyasa ve teknolojiye uyum sağlamayı engelleyen ve birbirine çok benzeyen ortak görüşlerinden zarar görebilir.

Glaeser ve meslektaşlarının (1992) ilk çalışmaları şehirleşme ekonomilerini destekler niteliktedir. Glaeser ve meslektaşları, 1956 ile 1987 yılları arasında şehirlerin gelişmesini inceleyerek belirli bir endüstrideki uzmanlaşmanın o endüstrinin gelişmesi açısından ters yönlü etki oluşturduğunu ve diğer yandan şehirdeki büyük endüstrilerin çeşitlendirilmesinin istihdam artışı ile pozitif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Diğer yandan, Henderson (1997) endüstri uzmanlaşmasının önemi hakkında güçlü kanıtlar elde etmiştir. 1977’den 1990 yıllarına kadar Amerika’nın şehirleşmiş bölgelerindeki mekanik, elektronik, ham materyaller, ulaştırma araç-gereçleri ve araçları endüstrilerindeki istihdam verilerini kullanarak benzer firmaların yoğun olduğu aynı bölgede özellikle teknoloji sektörlerinde bulunan firmaların daha hızlı geliştiğini tespit etmiştir. Henderson ayrıca çeşitlilik konusunda bulgular elde etmiş olmasına rağmen etkisi daha küçük çaplı olmuştur.

Henderson (2003) tarafından yapılmış olan bir sonraki analizde firma seviyesindeki üretkenlik ve endüstriyel çeşitliliğin etkilerini tahmin etmek üzere 1972’den 1992 yılına kadarki Sayım Bürosunun üretim tesisleri üzerinde hazırlamış olduğu boylamsal veriler kullanılmıştır. O, bölge seviyesinde özellikle bağlı olan (örneğin şube) üretim tesisleri açısından aynı endüstri yoğunluğunun üretkenlik üzerindeki etkisinin güçlü olduğunu tespit etmiştir. Diğer yandan çeşitliliğin üretkenlik üzerindeki olumlu etkilerini destekleyen az sayıda delil elde etmiştir.

Diğer çalışmalar uzmanlaşmanın ya da çeşitliliğin yayılarak gelişme üzerinde daha çok etkili olup olmadığını değerlendirmiştir. 1976'dan 1989 yılına kadar eyalet seviyesinde istihdam oranındaki değişikliklerin analizi üretim ve hizmetlerdeki artış arasında herhangi bir yayılmanın olmadığını saptamıştır (Garcia-Mila ve McGuire 1998). Daha geniş çapta bu bulgu şehirleşme görüşüne ters düşer. Ancak belirli endüstriler arasındaki yayılım, endüstriyel çeşitliliğin bölgesel ekonominin başarısına katkı sağladığı fikrine dayalı genel şehirleşme ekonomilerinden biraz farklıdır. Garcia-Mila ve McGuire'in elde ettikleri bulgu genel çeşitliliğin ekonomiye yarar sağladığı anlamına gelmez.

Patentleme ve bilgi akışları verileri bilgi yayılmasının birinci sırada endüstriler arasından ziyade endüstri içinde gerçekleştiğini öngörür. Bu bulgu yerleşik ekonomilerin önemini geniş çapta destekler. Acs, FitzRoy ve Smith (1999), yüksek teknolojiler endüstrisindeki patentleme verilerini kullanarak yapmış oldukları analizin uzmanlaşma ile aynı çizgide olmasına rağmen bir endüstrideki araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yayılmasının diğerlerindeki istihdam artışıyla ilişkili olduğuna dair deliller bulunmamıştır. Patent oranlarının kullanılması suretiyle Avrupa'daki teknolojik uzmanlaşma üzerine yapılan analiz sonucunda, uzmanlaşmanın tekstil ve ham metaller endüstrileri haricinde çoğu endüstrilerde büyüme ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır (Dalum, Laursen ve Verspagen 1996). Ancak aynı şey teknolojinin benimsenmesi açısından geçerli olmayabilir. Harrison, Kelley ve Gant (1996) metal işleme endüstrisindeki sayıları bakımından kontrol edilen makinelerin benimsenmesi oranlarını incelemiş ve şehirleşme etkileri (metropolitan alanının büyüklüğü) üzerine deliller elde etmiş olmasına karşın uzmanlaşmanın yeni teknolojilerin benimsenmesini teşvik ettiği yönünde deliller elde edememişlerdir.

Sonuç itibarıyla metropolitan alanlarını düzgün bir biçimde “çeşitlendirilmiş” ve “uzmanlaşmış” alt gruplarına ayırmak güçtür. Hatta çeşitlendirilmiş şehirler bile birçok uzmanlaşmış kümelerden oluşmuştur (Desrochers, 2002). Endüstrilerin sınıflandırılması koduna benzer bir biçimde elde edilen endüstrilerin benzerlik ölçüsü her zaman belirli endüstrilerde uzmanlaşma ya da çeşitlilik derecelerini yansıtmaz. Hollanda'da yapılan kümelenme çalışmasında istihdam ve üretkenlik artışı ile ilgili ve ilgili olmayan çeşitliliğin arasındaki göreceli ilişkiler incelenmiştir. İlgili çeşitlilik iki haneli endüstri sınıflandırılması içerisindeki istihdam varyasyonlarıyla ölçülür iken ilgili olmayan çeşit-

lilik iki haneli endüstri sınıflandırılması arasındaki istihdam varyasyonlarıyla ölçülür. Bu çalışma sonucunda iki haneli aynı endüstrinin istihdam yapısındaki çeşitliliği ifade eden nispi çeşitliliğin istihdam artışıyla ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu çalışma sonucunda birbirine benzemeyen endüstrilerin bir dizisi bölgeyi harici şoklara karşı tamponlandığı hakkındaki portföy teorisini destekleyerek ilgili olmayan çeşitliliğin işsizliğin artışı ile ters ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır (Frenken, van Oort ve Verburg, 2005).

Uzmanlaşmanın ve çeşitlendirmenin etkileri metropolitan alanları açısından çok ince ve farklı olabilir. Onlarca şehirlerdeki lider bilgi teknolojileri merkezlerinin karşılaştırılması sonucunda onların geniş bilgi teknolojileri (yazılım ve donanım, yenilikçilik kapasitesi, ürün çeşitliliği) kategorisi içerisindeki endüstriyel uzmanlaşma yapılarındaki çeşitliliğin teknoloji patlaması ve 2001 yılındaki gerilemesi sonrasındaki performanslarında meydana gelen değişikliklerin çoğunu açıklamaktadır (Daly ve Valletta, 2004).

Endüstri yoğunlaşmasını (yerleşiklik) ve endüstrinin çeşitlendirilmesi (şehirleşme) etkileri analizinin endüstri kümeleri üzerine uygulanmasında önemli sınırlandırmalar mevcuttur. Birincisi, bu çalışmaya konu olan endüstri kümeleri küme tanımlarıyla uyumsuzlar. Bir veya daha fazla SIC ya da NAICS kodlarındaki istihdam yoğunluğu endüstri kümesiyle aynı değildir. Yukarıda da belirtildiği gibi kümeler genel olarak belirlenmiş sektör hatları ile kesişir ve diğer endüstrilerdeki tedarikçileri, hizmet sunan kurumları ve işgücüne dayalı olan ve olmayan girdi ve müşteriler kadar destekleyen kurumları da dâhil eder.

İkincisi, çeşitliliğin kendisi genellikle kent büyüklüğü ile ilişkilidir. Daha büyük olan metropolitan alanları daha küçük olan metropolitan alanlarıyla kıyasla genel olarak daha çok endüstri kümelerinden oluşan daha da çeşitli endüstri yapısına sahiptir. Sonuç itibarıyla genellikle şehirleşme ve uzmanlaşmanın etkilerini ayırt etmek güçtür. Belirli bir büyüklükteki metropolitan ekonomileri açısından daha çok ya da daha az uzmanlaşmanın avantaj ya da dezavantaj olup olmadığı kritik bir meseledir. Uygulama açısından ise daha çok çeşitli olabilmenin tek bir yolu büyüme olabilir. Birkaç analiz benzer büyüklükteki metropolitan alanları için yoğunluk ya da çeşitliliğin daha iyi sonuçlar verebileceği konusunu araştırmıştır.

Üçüncüsü, bu bulgular politikanın öneminin sınırlı olmasından kaynaklanabilir. Bölgelerin endüstri portföylerini değiştirebilmeleri için basit bir çözüme sahip olmaları bilinmediğinden faaliyete geçildiği zaman portföy benzetmesi ortadan kalkar. Bireysel yatırımcıdan farklı olarak bölgeler aracılığıyla yardımcıyla endüstriyel tabanlarının bir kısmını satma ve satış sonucu elde edilen kaynakları değişik seçeneklere yatırma seçeneğine sahip değillerdir. Uzmanlaşmanın ya da çeşitlendirmenin ciddi ekonomik çıktılara ol açtığı yönünde bir çıkarım elde etmek, bölgeler açısından böylesi bir değişikliği gerçekleştirmenin pratik bir yolunun bulunduğunu kanıtlamaktan çok farklıdır.

Birbiriyle rekabet eden çalışmalar bazen uzmanlaşmanın faydalı olacağını iddia ederken diğerleri çeşitliliğin daha avantajlı olabileceğini iddia etmektedir. Diğer şartlar aynı olmak kaydıyla bölge yöneticileri birisinin ya da diğerinin yerine uzmanlaşmanın çeşitliliğini tercih ederler. Bu durum onlara bir tek endüstri ya da endüstri grubuna aşırı olarak bağımlı kalmanın risklerini minimize etmekle birlikte uzmanlaşmadan yararlanma imkânı sağlar. Buna ek olarak bölgenin belirli bir zaman aralığında hızlıca gelişmekte olan endüstri üzerine uzmanlaştığı dönemde (Cheshire ve Malecki, 2004) uzmanlaşmanın faydalı olması nedeniyle bölge yöneticileri yine bölgedeki endüstri yapısını hızlıca büyüyen endüstrilere yönelik kaydırma imkânına sahip olmak isterler.

Ancak bölgeler sahip oldukları endüstri yapısını değiştirme konusunda sınırlı imkânlarla sahiptir. Bölgesel endüstri uzmanlığı, bölgedeki endüstri yoğunlaşmasının bölgeyi kalkındırmak için en iyi seçenek olduğunu ve diğer yandan belirli bir endüstri yoğunlaşmasına sahip olmayan bölgelerin ya içerideki firmaları ya da bölge dışından firmaları çekerek bir endüstri yoğunlaşmasını oluşturmada zorluk çekeceklerini öngörmektedir (Henderson, 2003). Belirli endüstrilerin yoğunlaşmasında köklü değişiklikler yaratma imkânı endüstri yapısı ya da teknolojiye bağlıdır. Örneğin Kuzey Carolina eyaletindeki Charlotte, eyaletler arası bankacılığın serbestleştirilmesini müteakip yıllarca süren bankacılık endüstrisindeki konsolidasyon sonucunda finansal merkez haline dönüşmüştür. Genetik hakkında yeni bilgilerin ortaya çıkmasından sonra Boston, San Francisco ve San Diego biyo-ilaç endüstrisinin önemli merkezleri haline gelmiştir.

3.5 KÜMELENME VE İŞLEM MALİYETLERİ

İktisadi kavramlar içinde kümelenme yapısını ilgilendiren en eski kavramlardan biri de 1937 yılında Coase tarafından dile getirilen işlem maliyetleri kavramıdır. Kısaca işlem maliyetleri piyasa sistemini kullanmanın maliyetidir. Yani iktisadi faaliyetler ile ilgili olarak piyasada fiyatlar oluşuncaya dek katlanılan bir dizi maliyet meydana gelir. Mal veya hizmetlerin üretim maliyetlerinden farklı olan bu maliyetlerde analiz birimi mal veya hizmetler değil *piyasa işlemleridir*. Yani, piyasa oyuncuları olarak firmalar piyasa fiyatının oluşumuna bir maliyete neden olan bir dizi işlemle ulaşırlar. İktisat teorisinde, geleneksel olarak, işlem maliyetleri sıfır kabul edilmektedir. Coase'nin (1937) klasik firma analizinde iktisadi faaliyetin pazar koordinasyonu ile girişimsel koordinasyonu arasında bir olgu olduğu ifade edilmektedir. Coase'nin görüşüne göre, firmanın ayırt edici karakteristiği firmanın girişimsel olandan ziyade piyasa kontrolüne ilişkin faaliyetleriyle ilgilidir. Çünkü gerçekte piyasalar mükemmel işlememektedir ve bu nedenle piyasalarda işlem yapmak maliyetle sonuçlanan bir takım dezavantajları beraberinde getirir. Bu dezavantajlar, ekonomik işlemlerin gerçekleştiği ortamın yarattığı ilişkiler ve dolayısıyla bunların kurumsallaşmasının yarattığı bedellerdir.

Coase (1937), işlemlerin piyasalarda gerçekleştirilmesinden kaynaklanan maliyetleri, fiyat düzeyinin belirlenmesi ile ilgili araştırma maliyetleri, sözleşme ve müzakerelere maliyetleri, uzun dönemli sözleşmelerde değişen koşullara göre davranma esnekliğinin azalmasından kaynaklanan maliyetler ve yasal otoritelerin firma içi işlemlere uygulamadığı ancak piyasa işlemlerine getirdiği vergi benzeri maliyetleri işlem maliyetleri olarak tanımlamaktadır. Coase'in üzerinde durduğu bir diğer işlem maliyeti unsuru da firma içi koordinasyon maliyetleridir. Bu maliyetler, anlaşma koşullarının yerine getirilmesinin sağlanması, kambiyo, fiyat dengesinin oluşumu ve diğer hususlarda anlaşmaya varmak, iş yapılacak birilerinin bulunması, uygulama, pazarlık, izleme, araştırma ve aracılık gibi işlemlerden doğan maliyetleri de kapsayabilir. İşlem maliyeti; bilgi ve sözleşme maliyetlerinde olduğu gibi mübadele sürecinin gerçekleştirilmesinde katlanılan bir maliyet olduğu için direkt olarak üretimle ilişkilendirilmemektedir (Çoban, 2002).

Bir firmanın işlem maliyetlerini azaltabilmesi, firmanın piyasa araçlarını kontrol edebilecek güçte ve konumda olmasıyla mümkün olur. Piyasada fiyat kontrolü ve benzeri belirleyici avantajları elde edebilmek için güçlü olmak gerekir. Bu güce sahip

olmanın bir yolu, rakiplerinden bazılarını ortak edinmek anlamına gelen yatay birleşme, tedarik piyasasına egemen olmak (geriye doğru dikey büyümek) veya dağıtım ve benzeri maliyetleri düşürmek için pazar yönünde (ileriye geriye doğru dikey) büyümekten geçer.

Kümelenmeler, bu anlamda, işlem maliyetlerini de minimize etmek için önemli bir araçtır. Buna göre, işlem maliyetleri yaklaşımı, maliyetleri azaltan bir girişim olarak kümelenmelerin oluşmasını tetikleyici bir unsurdur. Örgütsel birleşmeler ve büyüme çabaları gibi firma davranışları bu olguyu açıklamaya yardım eder (Çoban, 2002). Piyasada faaliyet gösteren firmaların kendi amaçlarını gerçekleştirebilmek ve faydalarını artırabilmek için sürekli olarak yeni gelir kaynakları arayacakları muhakkaktır. Bu amaçla, firmaların özellikle satış ve tedarik piyasalarındaki stratejileri önemlidir. Bu nedenle piyasa dengesini kendi lehine çevirme çabaları firmalar arası işbirliğini özendirilmektedir. Firmalar açısından da güç ilişkileri doğaldır. Çünkü firmalar da bireyler gibi faydalarını maksimize etmek ve maliyetlerini minimize etmek için davranışta bulunurlar. Bu nedenle, firmalar için, kümelenme, işbirliği ve büyüme gibi ölçek ekonomisinden yaralanma yönündeki çabalar gelir kaynaklarının dengeli dağılımını kendi lehine çevirme girişimi gibi görülebilir.

Birer stratejik ittifak olarak kümeler firmalar arası biçimsel işbirliklerinin önemli bir formudur. Bu işbirlikleri konusunda en çok merak uyandıran konuların *ilki* yeni işbirliklerinin oluşumu ve gelişimi, *ikincisi* ise kümelerin başarısını araştırmayı esas alan, finansal büyüme ve kârlılık gibi küme içindeki faaliyetlerin performans sonuçları yer almaktadır. İlk konu içinde yer alan önemli hususlardan biri de kümelenme eğiliminin kültürel belirleyicileri ve muhtemel küme kurucuları arasındaki güven konusudur.

Kümelerin performansı ile ilgili konular arasında, firmalar arası işbirlikleri yoluyla yönetim maliyetlerini düşürmek, kıt kaynakları yönetmek, rekabetçi endüstri pozisyonunu kurmak, örgütsel öğrenmeyi etkinleştirmek, yazılı olmayan örgütsel bilgilere ulaşmak ve bilgi yaratmak yer alabilir.

Firmalar arası işbirliklerinin sonuçları büyük oranda, işlem maliyetleri teorisine göre değerlendirilmektedir. İşlem maliyeti perspektifi firmaların neden firmalar arası işbirliklerine gittiklerini ve bu işlemlerin nasıl yapılandırıldığını ve yönetildiğini, ortaya

çıkaran fırsatların düzeyini ve ortaklar tarafından hangi performans sonuçlarının gerçekleştirildiğini açıklamak için kullanılmaktadır.

Burada esas olarak küme oluşturma ve geliştirme konusunda kültürel belirleyiciler ve muhtemel ortaklar arasındaki güvenin önemine odaklanılmaktadır. Kümelerin kültürel boyutu çözümlenmesi gereken önemli bir boyuttur. Çünkü işlem maliyetleri bakış açısı kümelerin oluşumunu yeterince açıklayamamaktadır. Bazı araştırmacılar dış bağlantıların yani dış çevredeki ağların bir firma için çok önemli bir unsur olduğunu savunmaktadır. Genel olarak sosyal ağlar, sosyal ve ekonomik ilişkilerle bağlı bulunan örgüt ve kişilerle birlikte hareket etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, firmalar arasındaki ekonomik işlemler firmaların içinde buldukları sosyal ağlar tarafından etkilenmektedir.

Firmalar arası işbirliklerinde kümelerin önemi küme içinde akan bilgilerin içeriğiyle yansıtılmaktadır. Küme içindeki firmalar teknolojinin, yeniliğin ve endüstri rekabet koşullarının da dâhil olduğu birçok başlıkta veri ve bilgi değiş tokuş ederler. Firmalar arası işbirliği bağlamında bilgi, firmalar yeni ittifakların yaratılmasını, mevcut ilişkilerin yönetilmesini ve küme oluşturma başarısı ile başarısızlığını tartıştıkça paylaşılmaktadır. Bu bağlar aracılığıyla, küme katılımcıları hem birbirini hem de işbirliklerine dâhil olurken hareketlerine rehberlik eden davranış normlarını daha iyi tanır. Önemli ortaklarla dış bağlar kurulması yeni küme yatırımcılarına olumlu ipuçları sunmaktadır. Özet olarak, kümelerde erişilebilen bilgiler belirsizliği azaltır.

Sosyal ağ perspektifini uygulayan araştırmacılar firmalar arası işbirliğinin nedenleri ve sonuçlarının küme yapısı içinde bulunan bilgiler tarafından şekillendiğini ileri sürmektedir. Bu, özellikle de küme içindeki işletmeler arasındaki güven açısından doğrudur. İşletmeler arasındaki güven, kümenin başarısı için hayati öneme sahip karşılıklı bağımlılığın ve görev koordinasyonunun geliştirilmesini destekler. Güven, küme içindeki işletmeler tarafından değiş tokuş edilen ve paylaşılan bilginin akışını ve içeriğini olumlu etkiler. Firmaların bu örgütler arası düzenlemelerde karşılaştıkları riskleri etkin bir biçimde azaltır, üretim ve yönetim maliyetlerini düşürür ve ilişki temelli yatırım düzeyinin artmasına öncülük eder.

3.6 SİNERJİK BİR AVANTAJ OLARAK KÜMELENME

Günümüz yönetim literatürünün çoğunda, sinerji hemen hemen şirket seviyesinde stratejiyle eş anlamlı olarak ele alınmaktadır. Porter (1985), işletmeler arasındaki karşılıklı ilişkinin yönetimini şirket seviyesinde stratejinin özü olarak görmektedir. Kanter (1989:90) aynı şekilde sinerjiyi çok işletmeli bir şirketin varlık sebebi olarak değerlendirmektedir. Günümüzün rekabetçi yapısında işletmecilik literatüründe öne çıkan önemli bir kavram olan sinerji, kümelenme literatürün ilgi odağında yer alması gereken bir kavramdır. Şirket birleşmeleri ile ilgili literatürü inceleyen Trautwein (1990) çalışmasında; yöneticilerin, sinerjinin varlığını çeşitlenmeye dayandırdıkları ve yönetim literatüründe çeşitlenme konusunda yer alan tavsiyelerin pek çoğunun sinerjiyi yakalama kavramına dayandığı bulgusunu ortaya koymaktadır (Geyik, 2007).

İşletmecilik dünyasında başarılması en güç konuların başında sinerjiye dayanan bir şirket stratejisinin gerçekleştirilebilmesi konusudur (Ramanujam ve Varadarajan, 1989). Reed ve Luffman (1986:34), sinerji yaratmayı amaç edinen bir şirketin diğer şirketlerle bütünleşmesinin riskli olabileceğini, çünkü şirketi ele geçirme eylemi sırasında beklenen sinerji potansiyelinin, ele geçirme sonrası gerçekleşemeyebileceğini ifade etmektedirler. Sinerjinin, şirket seviyesinde stratejinin özü olduğunu düşünenler de, şirketlerin sinerjinin kazanımlarını elde etmesinin güç olduğunu ve başarısızlığın da yüksek bir ihtimal olduğunu kabul etmektedirler (Geyik, 2006:). Oysa bu durum küme yapıları içinde düşünüldüğünde sorunların kendiliğinden yok olduğu görülecektir. Çünkü kaynak tabanlı görüşe göre kümelenmenin esası bu sinerjiyi yaratabilmektir. Aynı şekilde firmalar diğer firmaların değer ve kaynaklarını bir risk olmadan kendileri için kullanabilme amacına küme sayesinde sahip olmaktadır.

Sinerji, bütünü parçalarının toplamından daha fazla olması anlamında kullanılan bir kavramdır. Basit olarak, $2+2 >4$ mantığı ile açıklanır. Sinerji, bir faktörde veya parçada bulunan ancak ortaya çıkmak için başka faktörler ya da parçalara gereksinim duyan gizil bir güçtür. Yani bir parçanın, bir üretim faktörünün ya da başka bir nesnenin niteliğinden, konumundan, bağlantılarından ve durumundan ötürü sahip olduğu kabul edilen bir potansiyeldir. Küme içindeki yapıyı ve kaynakları meydana getiren unsurlar arasında da aslında böyle bir ilişki vardır. Örneğin, kurumsal yapı içindeki tüm kaynakların ortak bir amaca yöneltilmesi sonucunda her bir kaynağın tek başına yaratacağı etkiden daha fazla etki meydana gelir. Bu birlikteliğin yarattığı artı değer de sinerjidir.

Aslında sinerji etkileşimin yarattığı enerji ve farklılıkların yarattığı zenginlikte gizlidir. Yaygın olarak "sinerji"nin bilinen anlamı, bütünü parçalarının toplamından

daha büyük olduğudur. Oysa burada farklı bir anlam vardır: “Parçaların veya bileşenlerin hareketlerine bakarak bütünün hareketi asla tahmin edilemez”. Parçaların etkileşimiyle, "tahmin edilemez" bir durumun ortaya çıkması söz konusudur. Bu nedenle sinerji parçaların kuvvetinden doğan gizil gücün adıdır denilebilir (Halis ve Şenkal, 2009).

Dinçer (1998) tarafından sinerji, bireysel faydaların ayrı ayrı hareketiyle sağlanacak faydanın, birlikte hareket etmekle sağlanan toplam faydadan daha az olacağı dolayısıyla birlikteliğin kattığı ilave değer olarak ifade edilmektedir. Sinerji, parçaların işbirliğidir. Aynı durum, işletme birleşmeleri, kümelenmeler ve girişimsel iş birlikleri için de geçerlidir. Farklı kaynak, kabiliyet ve yeteneğe sahip işletmelerin bir diğerini bütünleyen etkileşimleri ve işbirlikleri önemli ekonomik katma değerler meydana getirebilecektir. Sinerji, bir büyümedir ancak tek başına büyümeden daha fazlasını sağlar. Sinerji, işbirliği, müşterek hareket, dayanışma, ittifak gibi sözcükleri de içeren bir kavramdır (Aytemur, 2001). Bu anlamda kümelenmelerin en büyük avantajı *sinerjik etki* yaratabilmeleridir.

Sinerji çeşitleri	Sinerjinin olası faydaları
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satış ve pazarlama sinerjisi ▪ Şirket sinerjisi ▪ Yatırım sinerjisi ▪ Yönetim sinerjisi ▪ İşe başlama Sinerjisi ▪ Maliyet sinerjisi ▪ Teknoloji sinerjisi ▪ Liderlik sinerjisi ▪ Ekip sinerjisi ▪ Finansal sinerji 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilinçli stratejiler oluşturmak, ▪ Yeni durumlara adapte olabilme yeteneği, ▪ Farklı kültürlere karşı duyarlılık geliştirme, ▪ Çok kültürlü takımlarla çalışabilme yeteneği, ▪ Farklı pazarlara girebilmeme,

Şekil-5: Sinerji Çeşitleri ve Sinerjinin Muhtemel Faydaları

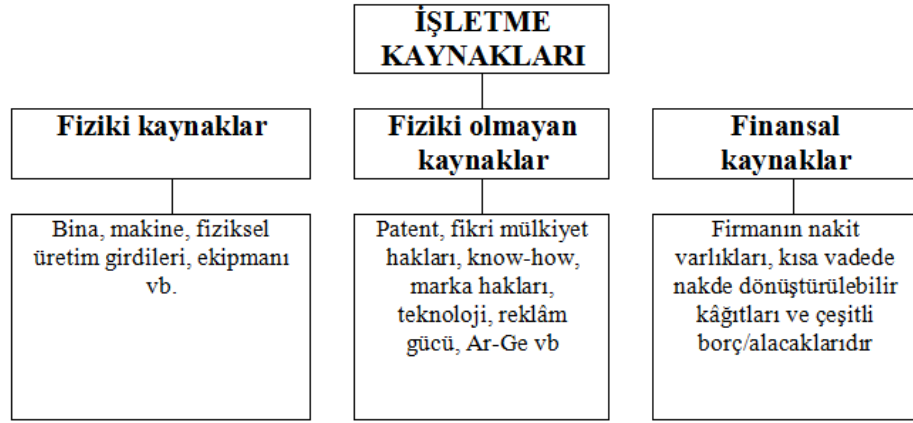
Kümelenmelerde, işletme farklılıklarının oluşturacağı etkilerin yönetimine bakış açısı olarak adlandırılan “kümelenme sinerjisi”, örgütlerin iş rutinleri, kültürleri ve teknolojileri üzerine kurulmuş fakat bununla sınırlı kalmayan yeni politikalar, stratejiler, yapılar ve deneyimlerle yeni bir misyon ve vizyona kapı aralar. Kümeler, küme içindeki firmaların sahip olduğu stratejik farklı pozisyon ve kaynakların etkileşimi sinerjik yeni faydalar sağlar. Bu faydalardan bazıları yukarıdaki tabloda verilmektedir (Ehtiyar, 2003).

Sinerji, kümeler için geliştirilebilecek bir stratejinin özüdür. Kurulacak bir kümede, kümeyi oluşturan işletmelerin sahip oldukları entelektüel sermayeleri kümeye ve dolayısıyla diğer işletmelere değer katacaktır. Yani, sinerji, kümelenme kurarken kazanılabilir ya da kaybedilebilir. Kümelerle ilgili olarak birçok araştırmacı teori yerine var olan uygulamaların değerlendirilmesi ve ortaklığa sağlayacağı avantajlar için öneri sayılabilecek bilgiler vermektedirler (Barlett ve Ghoshal, 1989).

Davranışsal ekonomi bağlamında da değinildiği gibi, bu kadar önemli olmasına rağmen sinerji vurgusu kümelenme girişiminin tek itici gücü değildir. Ancak sinerjiyi, kümelenme katma değerinin bir kaynağı olarak önemsemeyen firmalar, ortaklar arasında güçlü bağ olması gerektiğine inanan kümeler kadar başarılı bir performans sergileyebilmektedirler. Kümelenme stratejisinin anlaşılmasında sinerji kavramı elbette önemli bir unsur olarak hala gücünü korumaktadır. Ancak, çok işletmeli şirketlerde sinerjinin değer yaratmanın tek en iyi yolu olarak kabul edilmesi oldukça güçtür. Sinerji arayışı daha çok kaynak yetersizliği durumunda işletmeleri ortaklığa yönelten bir güdü olarak ön plana çıkmaktadır (Geyik, 2007).

Sinerjiye yönelmede kaynak yetersizliği bir güdüleyici olmakla beraber işletmelerin sahip olduğu fazla kaynaklar da kümelenme için bir güdü olabilmektedir. Kaynak yetersizliği ve kaynak fazlası işletmeleri, aslında atomlar arasındaki bağ oluşumuna benzer bir eyleme yönlendirmektedir. İşletmelerin, halihazırdaki kaynaklarının fazlalığının firmayı çeşitlenmeye zorlaması ve bunun neticesinde bu kaynakların ortak kullanımının doğuracağı sinerji için ortak arayışına yönelmesi işletmelerin başvurdukları bir başka yoldur. Bu şekilde elde edilecek sinerjinin firma performansına ve kümeye olumlu katkı yapacağı söylenebilir (Halis ve Şenkal, 2009).

Kaynak temelli yaklaşımın savunucularına göre, iyi bir stratejinin temelinde ayırt edici yetenekler kavramı yer almaktadır (Wernerfelt, 1984). Ayırt edici yetenekler bir firmanın her hangi bir zaman diliminde sahip olduğu kaynakların bir fonksiyonudur. Küme performansı, bu bakış açısına göre, bir firmanın küme içinde karşılaştığı fırsatlar seti tarafından ve firmanın kaynak profilini kullanabileceği fırsatların alt kümesi tarafından belirlenir.



Şekil-6: Küme İçin Sinerji Yaratacak İşletme Kaynakları
Kaynak: Halis ve Şenkal, 2009

Fiziki kaynaklar, belirli kapasiteleri olan ve esnek olmayan kaynaklardır ve bu yüzden sadece çok benzer endüstrilerde kullanılmaya uygundur. Fiziki olmayan kaynaklar ise pek çok durumda sınırsız kapasiteye sahiptir. Bir firma, bu kaynaklardan pek çok piyasada kaldıraç olarak yararlanabilir. Aynı şekilde, sahip olduğu teknolojik bir projeyi tekrar farklı alanlarda kullanabilir. Bir işletmenin fazlalık ya da noksanlık hissettiği kaynaklar nakdi veya aynı varlıklar olabileceği gibi know-how ve benzeri görünmez yetenekler de olabilir. Sahip olunan ancak yeterince verimli kullanılmayan ya da işletmeler arası işbirlikleri ile daha verimli olarak kullanılacak kaynaklar bir işletmenin ayırt edici nitelikleri olarak tanımlanabilir. Bu ayırt edici yetenekler bir firmanın herhangi bir zamanda sahip olduğu kaynakların bir fonksiyonudur. Bir firmanın takip ettiği gerçek çeşitlenme stratejisi, bu bakış açısına göre, bir firmanın karşılaştığı fırsatlar tarafından ve firmanın kaynak profilini kullanabileceği fırsatların alt kümesi tarafından belirlenir. Bu iddianın sahipleri, firmaların girecekleri piyasalara kaynakları tarafından zorlandığını ileri sürmektedir. Bu yüzden, geniş bir alanda çeşitlenme söz konusu olsa bile, kaynakların aynı olmasından dolayı, söz konusu bu kaynaklar girilen endüstrilerde ortak bir kullanım alanına sahip olur ve bu da ilişkililiği sağlar (Geyik, 2007).

Kaynak üstünlüklerini ve benzeri öz yeteneklerini kümelenmeler yoluyla kullanarak yani mevcut faaliyetlerini riske atmadan kaynak fazlalığının yeni piyasalarda kullanılabileceği alanlara yönlendirilmesi olanağı bir kümelenme fırsatıdır. Böyle bir fırsatı kullanmak, kaynakların niteliğine bağlıdır. Var olan kaynakları cazip bulacak “ortak” potansiyeli, kaynakları daha verimli olarak değerlendirebilecek faaliyet alanı

gibi var olan kaynakların endüstri açısından ne kadar çekici olduğuna bağlıdır. Başka bir ifadeyle, eğer bir kaynak, sadece bir ürünü üretmek için kullanılabiliyorsa, söz konusu o kaynak, çeşitlenme için kullanılamaz. Bununla beraber, pek çok kaynak, bir üründen daha fazlası için kullanılabilir (Geyik, 2007). Bu özellik, kaynağın esnekliği olarak adlandırılmaktadır. Yani sahip olunan varlıkların esnekliği firmanın piyasa değerini artırır. Sahip olduğumuz kaynakları değerli bulan işletmeler potansiyel ortaklarımız olacaktır.

Tablo - 7: Pozisyon Yaklaşımı ve Kaynak Temelli Yaklaşım Açısından Kümeler

	Pozisyon Yaklaşımı	Kaynak Temelli Yaklaşım
Rekabetin yapısı	Kümedeki her bir firma	Kümedeki her bir firma
Rekabet stratejisi	İşletmeler seviyesinde	Küme seviyesinde
Kritik başarı faktörleri	İşletme taleplerine uygunluk	Yetkinliği kaldıraç olarak kullanma
Kümeleşmenin yapısı	Bağımsız işletmeler topluluğu	İşletmeler arasında paylaşılan yetkinliklere göre organik bir bağ vardır
Sinerjinin kaynağı	Nakit akışının optimizasyonu	Hızla yetkinlik oluşturma ve paylaşma
Kümenin temel görevi	Firmalar arasında sermaye paylaşımına ilişkin ortaklık	Yetkinlik geliştirme ve bu yetkinliklerin yeni işlere adaptasyonu
Firmaların küme içindeki pozisyonu	Özerk (bağımsız)	Bütünleşik (karşılıklı bağımlı)
Küme içindeki firmalar arasında koordinasyon	Düşük koordinasyon, tesadüfi	Sıkı koordinasyon, yapısal

Geyik, Mahmut. (2007). “*Stratejik Yönetimde Paradigma Kırılması: Pozisyon Okulu İle Kaynaklara Dayalı Okulun Karşılaştırılması*”. Sakarya Üniversitesi SBE. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya’ dan uyarlandı.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN ARAÇ VE YÖNTEMİ

4. ARAŞTIRMANIN ARAÇ VE YÖNTEMİ

Bu bölümde sırasıyla araştırmanın modeline, evren ve örnekleme, araştırma için veri toplama aracının geliştirilmesi sürecine, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına, verilerin nasıl toplandığına ve analizine ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

4.1 ARAŞTIRMANIN TÜRÜ

Bu araştırma tarama modelinde, nitel ve nicel yöntemler kullanılarak gerçekleştirilen betimsel bir araştırmadır. Bişkek bölgesinde bulunan kırmızı et sektörü alanında faaliyet gösteren firmaların ve bu firmalar ile her türlü ilişkisi olan, piyasa dinamiği içerisindeki tüm aktörlerin etkileşimlerinin meydana getirdiği piyasa yapısının tanımlanması, piyasada yer alan aktörler arasındaki yapısal ve davranışsal ilişkilerin belirlenmesi ve buna bağlı olarak araştırmanın temel problemini oluşturan kümelenme potansiyeli ve rekabet gücü arasındaki ilişkinin kanıtlanması amacıyla tasarlanmıştır. Çalışmaya konu olan olgu ya da nesnenin kendi koşulları içinde olduğu gibi tanımlanmaya çalışıldığı bu araştırma, belli bir zaman kesitinde, araştırılan konu çerçevesinde Bişkek bölgesi kırmızı et sektörünün durumunu tespit etmeye çalışmaktadır.

4.2 ARAŞTIRMANIN TASARIMI

Araştırma tasarımı, araştırma sürecinde izlenecek aşamaları, neyin, nasıl ve ne zaman yapılacağına önceden belirlenerek araştırmaya bir yol haritası vermesi açısından önemlidir. Bu nedenle, araştırmayı yürütürken izlenen süreç aşama aşama aşağıdaki şekilde verilmektedir.

Aşağıda yer alan şekilde de görüldüğü gibi araştırma **4 temel aşamada** gerçekleştirilmiştir.

Birinci aşama kuramsal kavramları belirleme aşamasıdır. Araştırma problemi çerçevesinde literatür taraması, ilgili var olan kavramları araştırma problemi ile ilişkilendirme aşamasıdır. Bu aşama 4 adımdan oluşmaktadır.

- **Birinci adım**, literatür tarama adımıdır. Bu adımda konu ile ilgili yayımlanmış çalışmaların sentezlerini kapsayan eleştirel değerlendirmeler yapılmıştır. Daha önceki araştırmaların örgütlenmesi, bütünleştirilmesi ya da değerlendirilmesi yoluyla araştırma probleminin açıklanmasına yönelik bilgiler aktarılmıştır. Bunun amacı; problemi tanımlayıp açıklığa kavuşturmak, problemle ilgili araştırmaların mevcut durumu hakkında bilgi sunmak suretiyle problemi destekleyici ya da tezin savını aleyhine araştırmaları özetleyerek ilişkileri, çelişkileri, boşlukları ve tutarsızlıkları belirlemek,
- **İkinci adım**, araştırma problemi etrafında örgütlenecek kavramların sınırlarını ve kapsamalarını tanımlama çalışmalarıdır.
- **Üçüncü adım**, tanımlanan bu kavramlar arasındaki ilişkilerin mantığını ve niteliğini belirleme çalışmalarından oluşmaktadır.
- **Dördüncü adım** ise, bu üç adımda yapılan çalışmalardan araştırma tezini açıklayabilecek test değişkenlerinin belirlenmesi sürecidir. Bu aşamada incelenen ve ilişkiler tanımlanan kavramların sınırlandırdığı kuramsal alana ilişkin tezin savını ölçmeye yardım edebilecek alt değişkenler geliştirilmiştir. Bu adıma paralel olarak bölge hakkında kapsamlı literatür taraması yapılmış olup gerekli dokümanlar analiz edilmiş ve sektörün rekabet gücü için ikincil veriler toplanmaya çalışılmıştır.

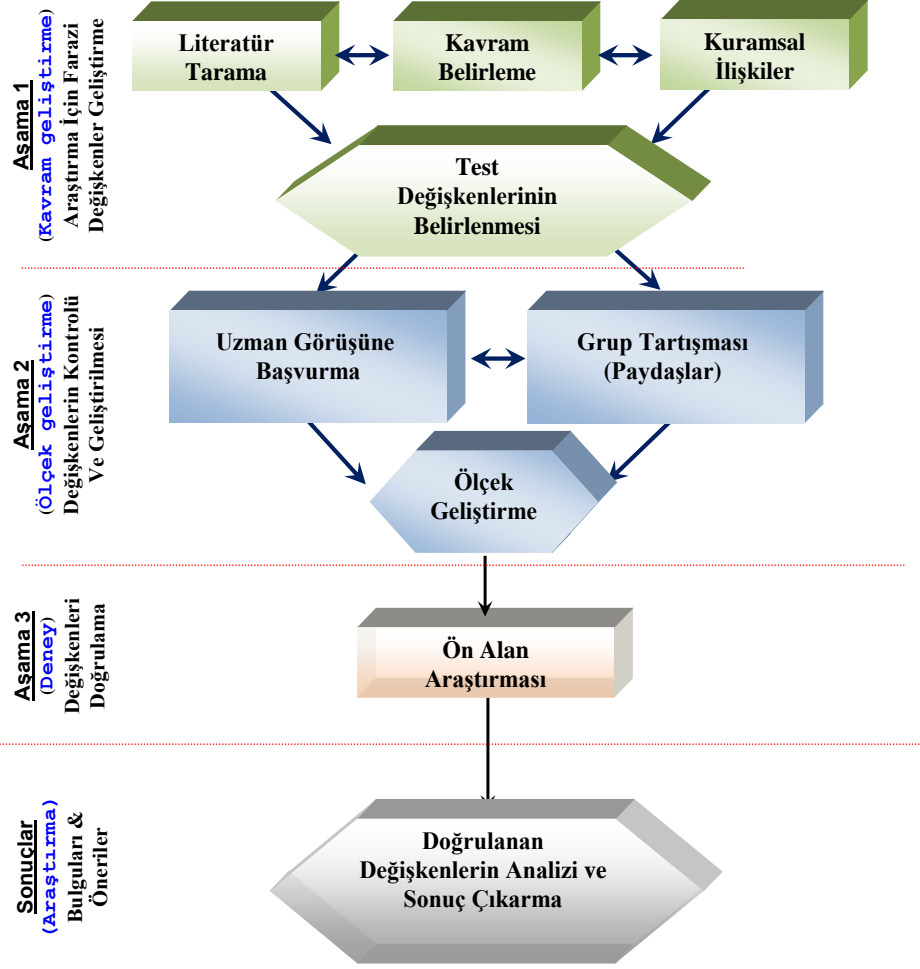
Araştırmanın **ikinci aşaması** üç adımdan oluşmaktadır.

- İkinci aşamanın **birinci adımında**, birinci aşamanın dördüncü adımında belirlenen alt değişkenlerin araştırmanın amacına ve gerekçesine uygun olup olmadığı, araştırmanın problemini çözümleyecek niteliğe sahip olup olmadığını araştırmak için uzman görüşüne başvurulmuştur.

- **İkinci adımda** aynı gerekçelerle probleme ilişkin değişkenler, araştırma evrenini çerçeveleyen faaliyet alanında tanımlanabilen paydaşlarla grup ortamında paylaşılıp tartışılmıştır.
- Bu tartışma ve görüş alışverişinden sonra **üçüncü adımda** ise, araştırma için kullanılacak ölçek pilot araştırma için kullanılmaya hazır hale getirilmiştir. Ayrıca, tespit edilen temel sektörlerin durumları ve sayıları uzman görüşüne (*expert opinion*) başvurularak teyit edilmiştir.

Araştırmanın **üçüncü aşamasında** geliştirilen ölçek güvenilirlik testinden geçmek üzere sınanmıştır. Araştırma problemini çözmek ve bu amaçla geliştirilen hipotezleri test etmek için belirlenen değişkenlerin test edildiği, ölçeğin gerekli güvenilirlik ve geçerliliğe sahip olup olmadığının test edildiği “ön alan araştırması” aşamasıdır. Bu aşama da ayrıca önemli karar vericiler (*key decision makers*) ile derinlemesine mülakatlar (*pilot görüşmeler*) yapılmıştır. Likert tipi geliştirilen ölçek ile de toparlanan verilerin güvenilirliği test edilmiştir.

Araştırma tasarımının **dördüncü aşaması** ise; güvenilirlik ve geçerliliği saptanan ölçeğin belirlenen evreni temsil gücüne sahip örnekleme uygulanması sonucunda toplanan veriler çerçevesinde araştırma hipotezlerinin test edilmesi, sonuç ve önerilerin sunulması aşamasıdır. Bu aşamada, araştırma sorusuna ilişkin “nasıl”ların belirlenmesi için nicel veri toplama yöntemlerine ve “niçin”lerin belirlenmesi için ise nitel veri toplama yöntemlerine başvurulmuştur. Nicel veriler için, veri toplama amacıyla geliştirilen ve geçerliliği araştırmacı tarafından test edilen ölçeğe müracaat edilmiştir. Ayrıca Bişkek bölgesi kırmızı et sektörü konusunda bilgisi ve deneyimiyle söz sahibi olanlara anketler yapılmıştır. Nitel veriler için ise bölge ve sektör ekonomisinde söz sahibi ve karar verici önemli paydaşlar ile mülakat yapılmıştır.



Şekil-7: Araştırmanın Tasarımı

4.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KURAMSAL MODELİ

Bu araştırmaya ilişkin model oluşturulurken,

(1) Araştırmanın yöntem bilim açısından tanımı yapılmış yani araştırma yöntemleri açısından araştırmanın ne tür bir araştırma olduğu ortaya konmuştur.

(2) Araştırma problemi çerçevesinde, ileri sürülen problemlerin nasıl cevaplanacağı yani araştırmada ele alınan temel kavramların nasıl ilişkilendirileceği ve nasıl analiz edileceğini açıklamaya yarayan, kavramlar arasındaki ilişkileri haritalandırmayı esas alan modelin oluşturulması gibi hususlar tartışılmıştır.

Daha sonra kavramsal ilişkiler modellenmiş ve modeli analiz etmek için ne tür veri toplama araçlarının kullanılacağına karar verilmiştir.

4.3.1 Metodolojik Açıdan Araştırma Modeli

Bu araştırma, problemi itibariyle nitel ve nicel araştırma yöntemlerini birlikte kullanılmasını zorunlu kılan bir araştırmadır. Bu anlamda araştırmada nicel ve nitel araştırma yöntemleri bir arada kullanılarak yöntem çeşitlemesi yapılmıştır. Literatürde bu uygulama, “farklı veri kaynakları, farklı veri toplama ve analiz yöntemlerini birlikte kullanarak araştırma sonuçlarının inandırıcılığını, güvenilirliğini ve tutarlılığını arttırmaya yönelik çabaları tanımlayan çeşitleme kavramıyla ifade edilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2005, s. 94). Zaman çeşitlemesi (time triangulation), alan çeşitlemesi (space triangulation) ve yöntem çeşitlemesi (methodological triangulation) gibi bu yöntemin farklı türleri bulunmaktadır (Cohen ve Manion 1997). Bu araştırmada da araştırmanın amaçlarına ulaşabilmek için nicel ve nitel araştırma yöntemleri kullanılarak yöntem çeşitlemesi (methodological triangulation) yapılmıştır. Araştırmanın amacı ve gerekçesi doğrultusunda, farklı yöntemler kullanılarak elde edilen verilerin birbirini destekleyip desteklemediğinin ortaya konması ve bu vesile ile ulaşılan sonuçların geçerliği ve güvenirliliğinin artırılması amaçlanmıştır.

Nitel araştırmada, incelenecek olgu ya da olayın en açık ve ayrıntılı bir şekilde araştırılması, betimlenmesi ve açıklanması için eğer mümkünse birden fazla veri toplama tekniği birlikte kullanılarak bu tekniklerle elde edilen veriler birbirleriyle karşılaştırılır. Hâlihazırda bu konuda yapılan birçok araştırmaya ve uzman çalışmalarına dayalı olarak ortaya konan mevcut verilerin alana ve çalışmaya özgü oluşu ve genellenemeyişi nedeniyle var olan bilgi birikiminin bu çalışma problemini cevaplandırmak için yetersiz olduğu ifade edilebilir.

Bu araştırmada kullanılan nitel teknikler genellikle gözlem, görüşme ve doküman incelemesinden oluşmaktadır. Nitel araştırmalarda da, birden fazla veri toplama tekniğinin birlikte kullanılması, toplanan verilerin ve yapılan açıklamaların güvenilirliğinin ve geçerliliğinin artırılması açısından önem kazanmaktadır.

Kümelenme ile ilgili yapılan çalışmalarda ele alınan konuların yeni olması ve aynı zamanda konu kapsamında yapılan analiz tekniklerinin çok büyük bir kısmının

sayısal olmayan nitelleyici yöntemler ile elde edilmesi bu araştırmada da aynı tekniklerin kullanılmasını zorunlu hale getirmiştir. Ancak alan ile ilgili toplanacak sayısal verilerin analizinde nicel yöntem de kullanılmıştır. Bu bağlamda, çalışmada nitel ve nicel araştırma yöntemleri birlikte kullanılarak sonuçlara ulaşılması tercih edilmiştir.

Bu araştırma kullandığı nicel yöntem itibariyle ilişkisel tarama modeli altında korelasyonel bir araştırmadır. Korelasyonel araştırmalarda, “iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin herhangi bir şekilde bu değişkenlere müdahale edilmeden incelenmesi” amaçlanır (Büyüköztürk vd., 2010). Bu çalışmada yeni değişkenler ve bu değişkenler arasında yeni ilişkiler ortaya koymak açısından keşfedici ve daha önce bilinen veya gözlenen durumlardan yola çıkarak bilinmeyen veya gözlenmeyen durumlar hakkında tahminde bulunmak açısından da yordayıcı korelasyonlar birlikte kullanılmıştır.

4.3.2 Kuramsal Model ve Ölçüm Araçlarının Belirlenmesi

Porter’in kümelenme teorisi, temel ilkelerinin daha az gelişmiş ülkelere de uygun olmasına karşın, esas olarak tüm dünyadaki gelişmiş ülkelere uygulanmıştır. Porter’a göre, daha az gelişmiş ülkeler, “doğal kaynakların, ucuz işgücünün, coğrafi faktörlerin ve diğer temel faktör avantajlarının kırılğan ve genellikle kısa süreli ihracat kabiliyeti sağladığı” endüstrilerde rekabet üstünlüğü elde etmeye meyillidir (Porter, 1990:675). İhracat dünya piyasasındaki fiyatlara karşı hassastır, bu da daha az gelişmiş ülkeleri döviz kuru ve kaynak maliyet çevrimlerine maruz bırakmaktadır. Bir diğer ve belki de en ciddi sorun, gelişmiş ülkelerin uyguladığı koruma politikalarıdır. Gelişmiş ülkeler daha az gelişmiş ülkelerin genelde başarılı olduğu tekstil ve tarım gibi alanlarda ticaret kısıtlamaları uygulamaktadır. Gelişmiş ülkelerin bu sektörler üzerinden tarife ve tarife dışı engelleri kaldırmaları halinde, “yabancı yardım kuruluşlarının tamamının yaptığından çok daha etkili ve başarılı sonuçlar ortaya çıkacaktır”(Porter, 1990: 675).

Gelişmiş ülkelerdeki kümeler daha derin ve gelişmişken, gelişmekte olan ülkelerdeki endüstriler yerel olarak örgütlenmiştir veya yerel piyasaya yönelik yabancı destekçilere sahiptir. Kümeler genellikle sığdır, daha az üye içerir ve yabancı unsurlara, hizmetlere ve teknolojiye dayanmaktadır. Porter birçok gelişmekte olan ekonominin firmalar ve kuruluşlar arasındaki sınırlı iletişim ve zayıf bağlantılarla birlikte “hiyerarşik, birkaç büyük işletme etrafında topla ve dağıt şeklinde örgütlenmiş, devlet kuruluşları veya distribütörleri biçimini aldığını” ileri sürmektedir (Porter, 1998:231). İlerleme kay-

detmek için, daha az gelişmiş ülkeler başarılı işleyen kümeler geliştirmelidir. Daha az gelişmiş ülkelerin kümelenmeler oluştururken karşılaştığı sorunlardan bazıları şunlardır:

- a. Düşük eğitim ve vasıf düzeyleri, teknolojik zayıflıklar, sermayeye erişimin kısıtlı oluşu, yeterince gelişmemiş kuruluşlar,
- b. Endüstrinin belli noktalarda toplanmasını kısıtlayarak ve tekelci davranışlara yol açan veya bunları sürdüren korumacı politikalar geliştirerek kümelenme oluşumlarına karşı işleyen hükümet politikaları ve
- c. Ekonomik aktivitelerin büyük kısmının büyük sermaye şehirlerinde toplanması, geri kalan alanlarda yeterli altyapı, tedarikçi ve kuruluş olmaması.

Porter'in (1998) devletin ulusal bir rekabet üstünlüğü elde etmede dolaylı bir rol üstlenmesi gerektiğini savunmasına karşın, kümelenme oluşumunda devletin kullanabileceği araçlar gelişmekte olan ülkelere yönelik doğrudan müdahaleler içerebilir. Elmas modeli'nde genelde devletin üstlenmesi muhtemel roller gösterilmektedir. Bir ülkenin gelişim aşamasına bağlı olarak, devlet önceliklerini, altyapıyı geliştirmek ve elmastaki dezavantajlarını ortadan kaldırmak üzerine belirleyebilir. Ülkeler geliştikçe, öncelikler yenilikçiliğin önündeki kısıtlamaları ve engelleri kaldırmaya yönelebilir. Gelişmekte olan ülkelerde kümelenme temelli kalkınmayı teşvik eden önemli bir hükümet aracı, yabancı yatırımları ülkeye çekmektir. Bu bağlamda, çokuluslu bir işletmeyi cezbe etmek yerel kalkınmaya yol açacak şekilde diğer işletmeleri de ülkeye çekecektir. Tek başına yabancı yatırım kümelenme meydana getirmez. Yabancı yatırımların başarılı olabilmesi için mutlaka belli bir altyapı düzeyinin bulunması ve elmas boyunca mevcut koşulları geliştirecek sistematik çabaların varlığı gereklidir.

4.3.2.1 Rekabet Ölçüm Modelleri

Rekabetçiliği farklı düzeylerde tarif edebilecek birçok farklı ekonomik teori bulunmaktadır. Porter'in elmas modeli ile GEM modelini sonraki alan araştırmalarında kullanılması daha uygun teoriler olarak seçmemizin arkasında yatan temel nedenler şunlardır:

Rekabet gücü konusundaki farklı teoriler ve iddialar incelendiğinde, önceki klasik teorilerin sadece rekabet gücünün nasıl fark edileceği konusunda yardımcı olacağını ifade ettikleri görülmektedir. Örneğin, klasik iktisatçılar rekabet gücünü bir ülkenin

kaynaklara sahip olma düzeyi temelinde yaklaşarak, esas olarak ulusal düzeyde ağırlık vermiş ve kıyaslamıştır. Rekabet gücü meselesinin bütününi yorumlayamamışlardır. Daha sonraki akademisyenler bunu genişletmeye bir yere kadar katkı sunmuştur. Porter'ın elmas modeli ve GEM modeli aracılığıyla, ekonomik büyüme olgusu mikro ekonomik düzeyde, işletme düzeyinde ve endüstri düzeyinde tam olarak anlaşılabilir şekilde ölçülebilmektedir. Ancak, şu ana kadar hala rekabet gücü meselesine ekonomik bir perspektiften bakarak gerçekten derin bir bakış sunacak sistematik ve olgunlaşmış teoriler bulunmamaktadır.

a. Uluslararası Yönetim Geliştirme Merkezi (IMD) Rekabet Gücü Ölçümü:

Merkezi İsviçre'nin Lozan kentinde bulunan Uluslararası Yönetim Geliştirme Merkezi (International Institute for Management Development) her yıl Dünya Rekabet Yıllığı (World Competitiveness Yearbook) adıyla bir rapor yayınlamaktadır. IMD, yaptığı analizde herhangi bir rekabet gücü ölçütü kullanmaz. IMD'ye göre bir ülkenin rekabet gücü GSYİH ve verimliliğe indirgenemez zira ülkedeki firmalar rekabet güçlerini artırmak için ekonomik faktörlerin yanı sıra ülkelerin içinde bulunduğu siyasi, kültürel ve eğitim ortamıyla da başa çıkmak zorundadırlar. Ülkelerin rekabet gücü ülke içindeki firmaların rekabet gücünün toplamından oluşur.

IMD'ye göre, firmaların rekabet gücünü birebir ölçmek olanağı olmadığından rekabet gücünü etkileyen faktörler belirlenir ve ölçülür. Bu itibarla IMD yaptığı analiz ile ülkelerin katma değer oluşturma ve bunu sürdürme kabiliyetlerini ve dolayısıyla firmaların rekabet gücünü sıralar. Buna göre rekabet gücü büyük bir ölçüde bir ülkenin sürdürülebilir bir şekilde katma değer üretmesini sağlayan bir ortam oluşturmaya yeteneğine dayanır. Rekabet gücü yalnızca günümüzün bir meselesi değildir; uzun vadede üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Uzun vadede bir ülkenin rekabet gücünü artırması ve muhafaza edebilmesi için eğitim, değer sistemleri ve bireylerin motivasyonu gibi faktörlerde rakiplere kıyasla iyi ve üstün bir konumda olunması gereklidir.

IMD, rekabet gücünü 8 ana kriter ve toplam 250 alt kriter çerçevesinde belirlemektedir. Kullanılan kriterlerin bir kısmı GSYİH, enflasyon, patent sayısı vb. gibi rekabet gücünün ölçülebilir boyutlarını belirleyen kriterler iken diğerleri dünya çapında yapılan bir araştırma sonucunda elde edilen eğitim, değer sistemleri ve bireylerin motivasyonu gibi rekabet gücünün gayri maddi niteliği ağır basan boyutlarını dikkate alır.

b. Dünya Ekonomik Forumu'na Göre Uluslararası Rekabet Gücü: Merkezi İsviçre'nin Cenevre kentinde bulunan Dünya Ekonomik Forumu (WEF) adlı uluslararası bir araştırma enstitüsü, her yıl Global Rekabet Raporu (Global Competitiveness Report) adı altında bir rapor yayınlamaktadır. Bu raporda "global rekabet endeksi" adı verilen bir indeks yardımıyla ülkelerin uluslararası rekabet gücü açısından yeri tahmin edilmektedir.

Söz konusu araştırmada "rekabet gücü", bir ülkenin ekonomik refah ve yaşam standardını yükseltebilmesi için gerekli ekonomik güç olarak tanımlanmaktadır. Rekabet gücü ülkenin gelecek 5-10 yıl içerisindeki büyüme potansiyelini ortaya koymaktadır. WEF, rekabet gücünün ölçütü olarak satın alma gücü paritesine göre kişi başına gayri safi milli hasılayı kullanır. Ancak, gayri safi milli hâsıla hesaplarına dâhil olan bazı hizmetlerin ve faaliyetlerin dış ticarete konu olması nedeniyle bu ölçütün rekabet gücünün ölçütü olarak kullanılması rekabet gücünü verimlilikle paralel bir şekilde tanımlanması anlamına gelmektedir. Ülkeler arasındaki gelir karşılaştırmaları ekonomik açıdan anlamlı olabilir ancak milli gelir karşılaştırmaları, rekabet gücü ile çok az alakası olan faktörleri de işin içine dâhil ettiği için, ülke düzeyinde rekabet gücünün belirlenmesinde etkin bir araç olmaktan uzaktır.

Kıyaslama açısından, IMD modeli esas olarak makro ulusal çevreye odaklanmaktadır. Bunun anlamı, WCY'nin *ekonomik performans*, *kamu etkinliği*, *işletme etkinliği* ve *altyapı* gibi dört rekabet gücü faktörünün etkileşiminin sonuçlarına odaklandığıdır. Hatta bunu belli bir endüstriye uyarlamamızı güçleştiren 320'den fazla kriter bulunmaktadır. Bu nedenle, Porter'ın elması bu konuyu araştırmak için daha kullanışlı bir araçtır.

GEM modeli Porter'ın elmas teorisi temelinde geliştirilmiştir. Bu model ilk olarak yeni teknolojilerin önemini, özellikle de geleneksel endüstrilerdeki ileri materyallerin katkısını keşfetmek için geliştirilmiştir ve ilk günden bu yana ulusal ve uluslararası küme analizlerinde ve kıyaslama araştırmalarında yaygın biçimde kullanılmıştır. Kümelerin güçlü ve zayıf taraflarını bölgesel bir perspektifle değerlendirebilmektedir.

Bişkek Kırmızı et ürünleri sektörü bölgede bir küme oluşturmakta mıdır? Bu sorunun cevabı için bu model kullanılacaktır. Kapsamı ve yöntemi itibarıyla bu model, bu sektörün rekabetçiliği konusunda net bir resim elde edebilmeye ve bölgesel kalkınma

potansiyeli ve dinamikleri konusunu açıklamaya elverişli gözükmektedir. GEM boyutları sübjektif puanlamayı kolaylaştıracak bir şekilde düzenlenmiştir ve daha geleneksel bir üretim-sistemi yapısı üzerinde odaklanmaya imkân vermektedir. Bu nedenle kaynaklar, altyapı, firma yapısı, strateji ve rekabet, yerel piyasa karakteristikleri ve küresel piyasalara erişim gibi küme temellerini geliştirmeyi hedefleyen projelerin ekonomik etkileri duyarlı ve öngörülü biçimde değerlendirilebilir.

Her şey hesaba katıldığında, Porter'ın elmas modelinin ve GEM modelinin nispeten rasyonel olduğu ve hem niceliksel hem de niteliksel açılardan alan araştırmalarında uygulanabilir olduğu varsayılabilir.

4.3.2.2 Elmas Modeli

Bu çalışmanın literatür kısmında da belirtildiği Porter'in elmas modeli sektörün kümelenme potansiyeline uygun bir yapıda olup olmadığını belirlemek için bir çok araştırmacının kullandığı bir enstrümandır. Bu ölçekteki temel faktörler elmas modelindeki faktörlerden ibarettir. Bu ölçekte yer alan toplam soru adedi elli altıdır. Beşli likert tipi formunda hazırlanmış olan ölçekte sektörün bazı özelliklerinin tanımlanması istenmektedir. Sektör oyuncularından, Kırgızistan'da, Bişkek bölgesinin et piyasasının kümelenme potansiyelini belirlemek amacıyla sıralanan bir dizi kritere cevap vermeleri istenmektedir.

Elmas (Diamond) modeli, bir sektördeki ulusal rekabet gücünü belirleyen dört temel unsurun birbiri ile ilişkili olarak incelenmesini gerektirmektedir. Bunlar, ulusal faktör donanımı, talep koşulları, ilişkili ve destekleyici sektörler ve işletme stratejileridir (bunlara ilave olarak devlet veya kamu, şans, gidilen ülkenin koşulları gibi temel değişkenleri de göz önüne alan araştırmacılar bulunmaktadır). Bu model, sektörler düzeyinde rekabet gücü analizi yapmaya elverişli önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda, Elmas modeli sayesinde, gıda sektörünün söz konusu dört faktör esas alınarak ulusal rekabet avantajı elde etmeye ne derecede imkân tanıyacağını tespit etmek mümkün olabilecektir (Porter, 1990; Neven ve Droge, 2001: 4-5; Bulu, Eraslan ve Şahin, 2004:4). Yani, Elmas modeli sayesinde sektörün rekabetçi pozisyonu ortaya çıkartılacak buna bağlı olarak ihracat yeteneği ve kapasitesi hakkında stratejiler önerilebilecektir.

Elmas Model detaylı olarak incelendiği zaman; bu yöntem sayesinde, adı geçen temel faktörlerin alt değişkenleri ile birlikte (toplamı) hangisinin zayıf, hangisinin kuvvetli olduğu, bu bağlamda, hangi temel faktör ve/veya değişkenlerin geliştirilmesi gerektiği ortaya çıkarılmaktadır.

Ayrıca belirtmek gerekir ki, bu modelin takipçi ve uygulayıcıları, son zamanlarda, yukarıda belirtilen söz konusu dört unsura eşit ağırlık vermek yerine, ilişkili ve destekleyici sektörlerin (kümeler/clusters) varlığını sektörel rekabet avantajı açısından en önemli unsur olarak değerlendirmektedirler. Yani kümelenme/ler son derece önemli bir temel değişken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Elmas Modelindeki her nokta ve elmas modelinin bütünü ulusal nispi avantajlara götürecek dört bileşeni etkilemektedir. Bunlar; kaynaklara ve becerilere erişim; kuruluşun, bu kaynaklarla ve becerilerle hangi fırsatları değerlendireceği kararı; birimlerin hedefleri; kuruluşlar üzerindeki yenilik ve yatırım baskısı olarak ön plana çıkmaktadır.

Elmas modeli genel olarak dört ayrı bileşenden ve bu temel faktörlerin altında yer alan çeşitli değişkenlerden oluşmaktadır. Her bir alt değişken sektörler için farklılık göstermektedir. Ayrıca, her bir sektörün alt sektörlerinin değişkenleri de çoğu zaman değişik özelliklerde olabilmektedir. Devlet, yani kamu yönetimi, temel değişkeni de Elmas modeli'nde dört ana değişkene ilave olarak çoğu zaman göz önüne alınmaktadır.

Elmas Modelinde, bir bileşenin etkisi diğerlerine de bağlıdır. Örneğin girdi dezavantajları yeterli rekabet olmadıkça firmaları yenilikçi olmaya itmeyecektir. Elmas Modeli aynı zamanda kendi kendini kuvvetlendirme modelidir. Örneğin, yüksek rekabet seviyesi yegâne özelleşmiş girdilerin oluşumuna neden olmaktadır.

a. Talep Koşulları: Bir ürüne iç pazardaki talep, dışarıdaki pazarlarda yer alan talepten daha yüksek olduğu zamanlarda, bölgesel kuruluşlar bu ürüne daha önem verirler. Bu ürün ihraç edilmeye başlandığında, rekabet avantajını da beraberinde getirir. Adında da anlaşıldığı gibi talep koşulları, üretilen mal ve/veya hizmete olan talep değişkenlerini ifade etmektedir. Bunlar nitelikli talep, ihracat ve yeni pazar olanakları olarak tanımlanabilmektedir. Çünkü daha talepkar iç pazar, rekabet avantajı doğurur. Aynı

zamanda, güçlü ve değişimleri takip eden pazar, bölgesel firmaları küresel değişimleri takibe zorlar.

- Yerli müşterilerin ürünleriniz hakkında bilgi (teknik özellikler vb.) düzeyi
- Yabancı müşterilerin ürünleriniz (teknik özellikler vb.) hakkında bilgi düzeyi
- Pazarın talep yapısının yakın bölgelerdekine benzerlik düzeyi
- Müşterinizin “tüketim” konusunda bilinç düzeyi
- Sektörün dış talebinin karşılanmasında komşu ülkelerin pazar payı düzeyi
- Ürünlerinizi satabileceğiniz sayıda kurumsal ya da bireysel müşteri yeterliliği düzeyi
- Sektörün iç talep yapısının uluslararası rekabet düzeyine göre durumu
- Sektörün pazarda sahip olduğu avantajın uluslararası rakiplere göre düzeyi
- Sektörünüzde iç talebin (Bişkek içi) yeterlilik düzeyi

b. Girdi Koşulları: Bir ülke kaynaklar ve teknoloji gibi kendi önemli girdilerini ortaya çıkartabilir. Aynı zamanda, bölgesel girdi dezavantajları kuruluşları ulusal nispi avantaj oluşturabilecek yeniliğe ve yeni metotlar geliştirmeye zorlar. Girdi koşulları temel değişkeni altında genel olarak, hammadde ve işgücü yer almaktadır.

- Nitelikli insan kaynağının varlık düzeyi
- Nitelikli işgücünüzü tedarik edebileceğiniz *kaynakların* yeterlilik düzeyi
- Uluslararası rekabet düzeyine göre sektörde kaliteli işgücünün bulunurluğu
- İç piyasadan girdi/yardımcı/hammadde kaynağının sağlanabilme düzeyi
- Finansal kaynak (sermaye) elde etme kolaylığı
- Fiziksel altyapı (ulaşım, enerji vs) olanakları
- Bilimsel ve teknolojik altyapı olanakları düzeyi
- Sanayi ve ticaretin gelişebilmesi için coğrafi yapının elverişlilik düzeyi
- Bölgeden gerekli ekipmanları temin edebilme düzeyi
- Uluslararası rekabet düzeyine göre sektörün teknolojik altyapısı düzeyi

- Uluslararası rekabet açısından sektörde enerji ihtiyacını karşılama düzeyi

c. İlgili ve Destekleyici Endüstriler: Bölgesel destekleyici endüstriler rekabetçi ise, kuruluşlar maliyete etkili ve yenilikçi girdilerin rahatlığını yaşar. Bu etki tedarikçiler küresel rekabet yaşadığında ise güçlenir. İlgili ve destekleyici endüstriler rekabetçi ve ihracatçı bir endüstrinin en önemli temel değişkenini oluşturmaktadır. Diğer bir deyişle bu tür kurum ve kuruluşların varlığı ve faaliyetleri sektör ve/veya sektörlerin rekabetçi gücünü, dolayısı ile ihracat gücü kabiliyetini çok önemli oranda etkilemektedir. Örneğin, ilgili sivil toplum kuruluşları (STK'lar), bilgi üreten kurumlar vs. hep bu kapsamda yer almaktadır.

- İlgili kamu kurum ve kuruluşları ile ilişki düzeyi
- Üniversite ve benzeri araştırma kurumları ile birlikte proje geliştirme ve işbirliği düzeyi
- Ortak ürün geliştirme yapabileceğiniz firma ve kurumların varlığı
- Ortak işgücü eğitiminde bulunduğunuz firma ve organizasyonların varlık düzeyi
- Ortak Ar-Ge yapabileceğiniz firma ve kurumların varlık düzeyi
- Ortak satın alma yapılan firmaların sayısı
- Uluslararası rekabet düzeyine göre sektörün Ar-Ge harcamalarının düzeyi
- İlgili STK'ların sektörün gelişimi için aktif çalışma düzeyi
- Bölgede mesleki eğitim veren kurumların yeterlilik düzeyi
- İhtiyaç duyduğunuz rehberlik hizmetlerinin kalite ve yeterlilik düzeyi
- Merkezi ve yerel yönetimlerin reel sektörle işbirliği ve destek düzeyi
- Birlikte çalışabileceğiniz finansal kurumların varlığı
- Birlikte çalışabileceğiniz bağımsız denetleme kuruluşlarının varlığı

d. Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı: Bölgesel koşullar firma ve/veya sektörlerin stratejilerini etkilemektedir. Sektördeki düşük rekabet o sektörü çekici kılmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, firmalar düşük rekabeti tercih ederler, ancak, bölgesel

rekabet firmaları yeniliğe, yani, yeni bir şeyler üretmeye ve gelişmeye zorlar. Sonuç olarak yüksek bölgesel rekabet, düşük küresel rekabeti doğurmaktadır.

- Uluslararası rekabet gücü düzeyi
- Aralarındaki işbirliği ve güven düzeyi
- Üretilen ürün çeşitliliğinin düzeyi
- Uluslararası rakiplere göre know-how düzeyi
- Yöneticilerin sektör odaklı almış oldukları eğitimin yeterlilik düzeyi
- Bölgedeki rakiplerine göre yenilikçilik kabiliyeti düzeyi
- Uluslararası rakiplere göre üretim maliyetlerinin düzeyi
- Ülkedeki rakip bölgelere göre üretim maliyetlerinin düzeyi
- Çalışanlara verilen eğitimin sıklığı düzeyi
- Rekabet avantajı için alternatif ürünler geliştirebilme düzeyi
- Müşteri memnuniyetini ölçmek konusunda çalışmalarının yeterlilik düzeyi
- Bölgedeki firmalar arasında rekabet düzeyi
- Sektörde profesyonel yönetici istihdam düzeyi
- Yabancı yatırımların yeterliliği düzeyi
- Yerli yatırımların yeterliliği düzeyi

e. Devletin Rolü ve Önemi: Kamunun üzerine düşen görevler ise; geliştirilmiş standartlar ile işletmeleri performanslarını yükseltmek için cesaretlendirmek, talep görececek ürünleri önceden tespit edip modellemek, özelleştirilmiş girdi üretimine odaklamak, bölgesel rekabeti engelleyecek doğrudan birliktelikleri (tekelleşme) kısıtlandırmaktır. Porter (1990), orijinal tezini bir bütün olarak tüm ulusa uygularken, ekonomik faaliyetlerin büyük bir kısmının bölgesel düzeyde gerçekleştiğini fark etmiştir. Böylece, teorileri daha çok bölgelere uygulanmaya başlanmıştır.

- Politik kararlardan ve yasal düzenlemelerden etkilenme düzeyi
- Ekonomik kararlardan (kur, faiz, enflasyon, teşvikler vs) etkilenme düzeyi
- Dış ilişkiler ile ilgili kararlardan, siyasi ve ticari ilişkilerden etkilenme düzeyi

- Devletin işletmelere verdiği teşviklerin yeterlilik düzeyi
- Sektörde uygulanan vergi oranlarının sektörün gelişimine etkisi düzeyi
- Sektördeki işletmelerin maruz kaldıkları bürokratik zorlukların düzeyi
- Sanayi ve ticaretin gelişimi için alt yapının *yeterlilik düzeyi*.
- Özel ve/veya kamu kurumları arası koordinasyon düzeyi

4.3.2.3 Temel Yapı / Kurumsal Yapı / Pazar (GEM) Modeli

Rekabetçiliği farklı düzeylerde tarif edebilecek hala birçok farklı ekonomik teori bulunmaktadır. Bu modellerden biri de GEM (Groundings-Enterprises-Markets) modelidir.

Tablo – 8: GEM Analizi Göstergeleri

Gruplandırma	Belirteçler	Tarif
Temel Yapı / Arz yapısını belirleyen faktörler	Kaynaklar	Bölgedeki doğal, geçmişten gelen veya sonradan geliştirilen yetenekler.
	Altyapı	Kaynaklara erişimi kolaylaştıran ve diğer işletme fonksiyonlarını destekleyen fiziksel yapılar ve kurumsal düzenlemeler.
Kurumlar / Kurumsal Yapıyı belirleyen faktörler	Tedarikçiler ve İlgili endüstriler	Bölgedeki kümeler ve mal ve hizmet tedarikçileri arası etkileşimler
	Firma yapısı, stratejisi, rekabet	Kümenin tedarik zinciri içindeki firmaların nasıl doğrudan örgütlendiği, ne kadar güvende oldukları, ne kadar yoğunlaştıkları gibi.
Piyasalar / Talep yapısını belirleyen faktörler	Yerel piyasalar	Piyasa içindeki piyasalar (piyasanın büyüklüğü, pazar payı, büyüme ve beklentiler gibi)
	Dış pazarlara erişim	Piyasaların yakınlığı, kümenin küresel pazar payı, piyasaya giriş engelleri, mevcut piyasa ilişkileri vs. tarafından belirlenen piyasaların erişilebilirliği konusu

Bu model Padmore ve Gibson (1998) tarafından geliştirilip kullanılan sektörel rekabet gücünü ölçmeye yönelik bir endeks niteliğindedir. GEM modeline dayanılarak uyarlanan bu ölçek ile iki tür ölçüm yapmak amaçlanmaktadır. Birinci ölçüm sektörün belirlenen kriterler açısından rekabet gücünü ölçmeye yöneliktir. İkinci ölçüm ise bu faktörün rekabet açısından önem düzeyidir.

GEM modeli, Porter'ın elmas modeli üzerine kurulmuştur. İlk olarak 1998 yılında Tim Padmore ve Hervey Gibson tarafından bölgesel düzeyde yenilikçi kümeleri araştırmak için bir araç olarak geliştirilmiştir. Bu analiz için altı belirteç kullanır ve bunlar üç ana bölümde gruplanır. Burada amaç, dikkatleri bir kümenin kritik elemanları üzerine yoğunlaştırmak ve kümenin gelişimini izlemektir. Aynı zamanda arz kaynakları olarak da adlandırılan temel yapılar, kümenin dışından kaynaklanan üretim sürecine zemin hazırlayan yönelik girdi değişkenleridir. Kurumlar veya kurumsal yapıyı belirleyen belirteçler, kümenin üretiminin etkinliğini etkileyen işletme temelli (hem kamu hem de özel) belirteçlerdir. Son olarak, piyasalar ya da talep belirteçleri kümedeki firmalar için geçerli olan ve hem nihai hem de ara talep içeren pazarlardır (Porter, 1990:629). Bu gruplandırma Tablo 9.'da sunulmuştur.

Tablo – 9: GEM Modelindeki Göstergeler ve Değişkenler

Temeller / Arzı yapısını belirleyen faktörler		Kurumlar / Kurumsal yapıyı belirleyen faktörler		Piyasalar / Talep yapısını belirleyici faktörler		
1. Kaynaklar	2. Altyapı		3. Tedarikçiler ve destekleyici sektörler	4. Firmanın stratejisi ve rekabetçi yapısı	5. Yerel pazar	6. Yurtdışı pazarı
	Donanım & Tesisler	Kurumsal düzenlemeler				
1. İşgücü 2. Teknik personel 3. Coğrafi konum	4. Ulaşım imkânları 5. İletişim imkânları 6. Endüstriyel Tesisler 7. Pazar imkânları	8. Endüstriyel kurumlar 9. İş ortamı 10. Kalite için düzenlemeler 11. Yerel finansal piyasalar 12. Araştırma enstitüleri 13. Personel endüstriyel eğitimi 14. Çevre 15. Aracılar	16. Ana hammadde 17. Yardımcı malzemeler 18. Ürün testleri 19. Üretim makine ve ekipmanları 20. Ulaşım 21. Tedarikçilerin sunduğu hizmet 22. Destekleyici kurumların gelişmişliği	23. Yönetim modeli 24. Rekabet hedefleri 25. İşletme yapısı 26. Mülkiyet hakları	27. Pazarın büyüklüğü 28. Pazar payı 29. Büyüme beklentileri 30. Ürün standartları 31. Ürün için yerel talep	32. Son kullanıcı özellikleri 33. Piyasa ilişkileri 34. Pazara giriş engelleri 35. İthalat ve ihracat engelleri 36. Pazar yakınlığı 37. Piyasa büyüklüğü ve trendler 38. Pazar payı

GEM modeli, Porter'ın elmas modelinin boyutlarıyla, altyapıyı ve piyasaları eşit biçimde bir araya getiren simetrik bir çerçevedir. Faktör kategorileri bu modele GEM'e adını veren temel yapılar, kurumsal yapılar ve piyasalar başlıkları altında organize olmuştur. Her bir faktör kategorisi bir faktör çifti oluşturur, örneğin temeller – kaynaklar ve altyapı; kurumlar – tedarikçiler ve ilgili firmalar; firma yapısı, stratejisi ve rakipler; piyasalar – yerel piyasalar ve dış piyasalar. Elmas modeliyle kıyaslandığında GEM modeli küme oluşturulmasında yerel hükümet fonksiyonlarına daha fazla vurgu yapmaktadır. Her bir faktör çiftinde bulunan iki faktör arasında bir ikame/tamamlayıcılık etkisinin ve tüm faktörler arasında karşılıklı ilişkilerin olduğunu sa-

vunmaktadır. Üstelik GEM modeli rekabetçiliği matematiksel yöntemler kullanarak ölçebilmektedir ve bu nedenle diğerlerine nazaran daha anlaşılır ve kullanışlıdır.

GEM modeli oldukça detaylıdır, kümelerin rekabetçiliğine ilişkin ve her türlü kümeye uyarlanabilen göstergelerin tam bir envanterini sunmaktadır. Dolayısıyla geleneksel kaynak endüstrileri, imalat ve hizmet endüstrileri, ileri teknoloji ve düşük teknoloji endüstrileri ile özel ya da kamu kesiminde kurulu bulunan endüstri kümeleri olması fark etmemektedir. GEM modeline göre, rekabetçiliği etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Kırmızı et ürünleri sektörünün özelliklerini göz önünde bulundurarak, GEM modeli temelinde Kırmızı et ürünleri sektörünün rekabetçiliğini değerlendirmek için model modifiye edilmiştir.

Bu kriterlerin her biri, Bişkek kırmızı et ürünleri sektörü bir bütün olarak ele alınmak üzere, rekabet gücü düzeyini 1 ile 10 arasında puanlandırarak değerlendirilmesi istenmiştir. Buna göre

Tablo -10: GEM Modelinde Rekabet Gücü Düzeyleri

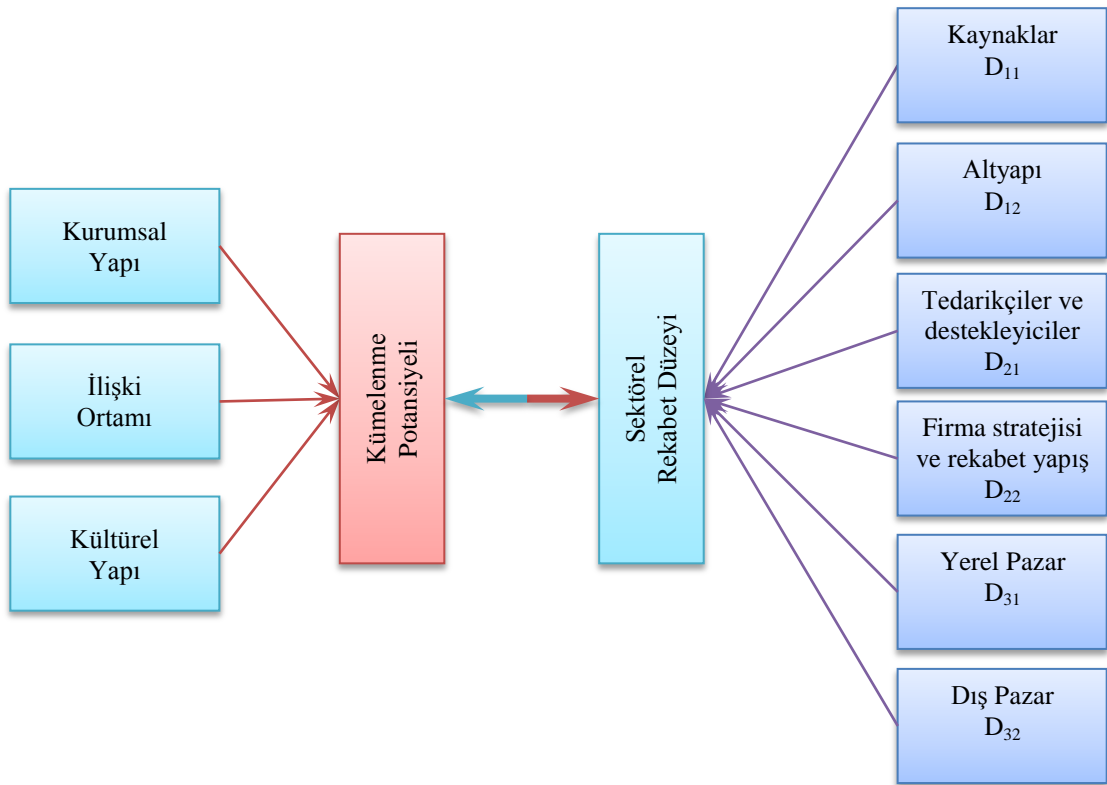
Puan	Anlamı	Açıklaması
10	Son derece mükemmel	Uluslararası düzeyde rekabet edebilir; dünya sıralamasında ve birinci veya ikinci
9	Mükemmel	Uluslararası düzeyde rekabet edebilir; dünya sıralamasında ilk beş içinde.
8	Çok iyi	Ülke genelinde seçkin bir avantaja sahip.
7	İyi	Ulusal çapta rekabet üstünlüğüne sahip.
6	Kısmen iyi	Herhangi bir rekabet avantajına sahip değil; Ancak rekabet gücü ulusal ortalamasının üstünde.
5	Ortalama düzeyde	Ulusal ortalama gücüne sahip
4	Sınırlı düzeyde	Rekabet gücü ulusal ortalamasının biraz altında.
3	Çok sınırlı düzeyde	Rekabet gücü ulusal ortalama ile karşılaştırıldığında belirli bir farklılık var. Bu farklılık tüm küme gelişimini etkileyebilir.
2	Çok zayıf	Rekabet gücü ulusal ortalama ile karşılaştırıldığında dikkat çekici bir farklılık var. Bu farklılık küme olarak sektör üzerinde belirgin bir etkiye sahip.
1	Çok kötü	Rekabet gücü ulusal ortalama ile karşılaştırıldığında büyük bir farklılık var.

Bu ölçek ile yapılan ikinci ölçüm ise rekabet gücünü ölçmeye yönelik belirlenen her bir kriterin “Bişkek kırmızı et ürünleri sektörünün rekabetçiliği” için ne düzeyde önemli olduğunun sektör paydaşları açısından belirlenmesidir. Sektör için belirlenen ağılıklar ile rekabet gücünün her bir kriterinin alacağı puan belirlenerek politika geliştirmede öne alınacak geliştirme alanlarının tespiti amacıyla bu yöntem önemlidir. Bu amaçla puanlandırılması istenen kriterlerin her birinin 1’den 7’ye kadar (1 = önemli değil; 4 = orta önemli; 7 = son derece önemli) önem derecesine göre puanlandırılması istenmektedir.

Bişkek'teki kırmızı et ürünleri sektöründe yer alan tüm işletmeleri bir küme olarak düşünerek bu kriterlerin her birinin ne düzeyde öneme sahip olduğu değerlendirilmiştir. Kırmızı et ürünleri sektörünün bir küme olarak rekabetçiliğini belirlemek için, Kırmızı et ürünleri sektörünün rekabetçiliğini etkileyen altı faktör ölçülmüştür.

4.3.2.4 Kümelenme Potansiyeli Belirleme

Araştırmanın ana problemi kümelenme potansiyeli ve rekabet gücü ilişkisini ortaya koymaktır. Bu araştırma için geliştirilmiş GEM modeli ile rekabet yapısı ve rekabet gücü ölçülmesi amaçlanmıştır. Kümelenme potansiyelini belirlemek için, kümelenme konusunda özellikle de kümelenmeye uygun endüstriyel ortamları analiz eden çok sayıda bilimsel araştırmayı inceleyerek, "bir sektörün kümelenme potansiyeline sahip olup olmadığını belirleyen indikatörler" belirlenmiştir. Belirlenen bu indikatörler anket formuna dönüştürülerek "kümelenme potansiyeli belirleme ölçeği" elde edilmiştir.



Şekil-8: Araştırmanın Teorik Modeli

Temel yapısı itibariyle bu ölçek üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, bir küme için mutlaka olması gereken indikatörlerin varlığı araştırılmaktadır. Bu kısımda

küme oluşumunun yapısal yönü yani *kümelenmenin kurumsal yapısı* ele alınmaktadır. İkinci kısımda ise kümelenmenin oluşmasına temel oluşturan sektörel ajanlar arasındaki ilişkilerin tesbit edilmesi amaçlanmaktadır. Bu boyut kümelenmenin *kurumsal ilişki arkaplanını* ölçmeye yöneliktir. Üçüncü kısım ise, kümelenmenin başarısını etkileyen sektörel kültürün yer aldığı *kümelenmenin kültürel ortamını* araştırmayı amaçlayan kısımdır. Bütün bu yapılan açıklamalar çerçevesinde araştırma sorusu şekil-7'deki gibi modellenenir.

4.4 EVREN VE ÖRNEKLEM

Çalışmanın evreni Kırgızistan Bişkek bölgesindeki kırmızı et ürünleri sektörü ve bu sektörün yapısı ve işleyişi hakkında bilgi ve malumatı olan firma, kişi, kamu kurumları, sivil toplum örgütleri ve çeşitli organizasyonlardan oluşmaktadır. Bunlar;

- Arge departmanı çalışanları
 - Danışmanlar
 - Finans kurumları
 - Hükümet ve Yerel yönetim
 - Satın alma departmanı çalışanları
 - Sektörde kalifiye çalışanlar
 - Standart oluşturan organizasyonlar
 - Ticaret odaları
 - Tüketiciler ve Üreticiler birliği
 - Yatırım bankaları
 - Basın bültenleri
 - Denetçiler
 - Gönüllü sivil kuruluşlar
 - Pazar araştırması personelleri
 - Satış personelleri
 - Sigortacılar
 - Tesislerin yer aldığı organizasyonlar
 - Ticari bankalar
 - Uluslararası organizasyonlar
- 'dan oluşmaktadır.

Araştırmanın hem nitel hem de nicel verileri aynı evrenden toplanmıştır. Nitel veriler için örneklem büyüklüğü belirlenirken görüşme kaynaklarının verdiği bilgilerin bir diğerine benzemeye başladığı yerde bırakılarak ulaşılan sayı esas alınmıştır.

4.5 VERİ TOPLAMA ARACI

Bu çalışmada hem birincil hem de ikincil verilerin kullanılması yoluna gidilmiştir. Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için nitel araştırma yöntemlerinden ikincil ve birincil veri toplama teknikleri kullanılmıştır.

4.5.1 İkincil Veriler

İkincil veriler için, geniş bir literatür çalışması yapılarak kümelenme yaklaşımı, rekabet gücü ve inovasyon kapsamında kırmızı et sektörü ile ilgili temel değişkenlere ulaşılmaya çalışılmıştır. İkincil veriler daha çok; kitaplar, makaleler, raporlar, tartışma metinleri, politika metinleri gibi dergi, gazete ve kurumsal yayınlarda yer alan dokümanlardan müteşekkil basılı kaynaklardan oluşmaktadır. Bu araştırmada fiziksel olarak ulaşılan basılı kaynaklardan ziyade elektronik ortamdaki kütüphanelerden, tez arşivlerinden, kurumsal web sayfalarından yararlanılmıştır. Araştırma alanıyla ilgili geniş bir literatür var olduğundan dolayı çok sayıda kaynağa ulaşmak bir zorunluluk olmuştur. Ulaşılan kaynaklar bütün alandaki çalışmaları deruhte edecek genişliğe ve kapsama sahip olarak algılanıncaya kadar ve özellikle bu alanda olmazsa olmaz araştırmacıların çalışmalarına ulaşıncaya kadar araştırmalara devam edilmiştir.

4.5.2 Birincil Veriler

Nitel veriler yüz yüze görüşme yöntemiyle elde edilmiş, nicel veriler ise anketler yoluyla elde edilmiştir. Öncelikle ilgili alandaki yerli ve yabancı literatür taraması yapılmış olup, bu literatüre bağlı olarak araştırmacı tarafından, daha önceki benzer araştırmalarda kullanılmış olan ölçeklerden de yararlanılarak, veri toplama ölçekleri (GEM ve Kümelenme Potansiyeli Belirleme Ölçeği) geliştirilmiştir.

Bu çalışmada nitel ve nicel veri toplama yöntemleri kullanılarak elde edilen birincil veriler, sektör konusunda bilgi ve deneyim sahibi olan uzmanlardan, ilgili alandaki politikaları uygulama yetkisine sahip kamu görevlilerinden, ilgili alanla ilgili faaliyet icra eden sivil toplum örgütlerinden ve sektördeki işletmelerden toparlanmıştır.

Kırmızı et ürünleri sektörü açısından Bişkek ilinin ekonomik yapısı, Bişkek kırmızı et ürünleri sektörü için SWOT analizi ve Bişkek kırmızı et ürünleri sektörünün elmas modeli çerçevesinde sorgulanması için bir dizi açık uçlu soru sorularak nitel analiz için veri toplanmıştır. Bu veriler için Bişkek ve çevresindeki işletmelerde gerçekleştirilen görüşme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın görüşme aşamasında bölgede sektörel birikime ve tecrübeye sahip farklı uzman kişiler (uzman, kanaat önderi, yerel yönetici, kamu yöneticisi, sivil toplum kuruluşu yöneticisi, girişimci) ile bir araya gelmiştir. Her bir görüşme çalışmanın amacı doğrultusunda gerekli bilgiler not alınarak kaydedilmiştir.

4.6 ÖLÇEĞİN GÜVENİRLİK VE GEÇERLİK ANALİZLERİ

Literatür ve diğer referansların geçerliliği ve güvenilirliği konusunda farklı tasnif ve değerlendirmeler yapılabilir. Bu araştırmanın nihai sonucunun güvenilirliği için veri güvenirlığının sağlanması önemlidir. Bu nedenle veri gruplarının ayrı ayrı C. Alpha analizi yapılmıştır. Sonuçlar aşağıdaki tabloda görülmektedir:

Tablo – 11: Ölçeklere İlişkin C.Alpha Güvenirlik Analzi Sonuçları

Ölçek	Değişken Sayısı	C. Alpha
Rekabet Gücü Düzeyi	38	.95
Faktör Önem Düzeyi	38	.95
Kümelenme Potansiyeli	20	.73

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

5. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Hayvansal ürünlerin işlendiği et ve et ürünleri sanayi, insanların temel protein kaynaklarını karşılayan önemli bir gıda sanayi dalıdır. Et ve et ürünleri sanayi, sadece insan gereksinimini karşılamakla kalmayıp, istihdam sağlaması, ekonomik büyüme ve kalkınma açısından da önem taşımaktadır. Sürekli önemini koruyan bu sanayi ürünlerinin tüketimindeki miktar ve kalite, yeterli ve dengeli beslenmenin önemli bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Et ve et ürünlerinin besin maddesi olarak insan gereksinimini karşılamasının farkına varılması ile hayvansal üretimin artırılmasına yönelik çalışmalar hız kazanmıştır. İnsan beslenmesinde önemli bir yere sahip olması nedeniyle, toplumun et talebinin karşılanması, gıda güvencesi politikasının ayrılmaz bir parçasını oluşturmuştur. Nüfus artışı, yeterli ve dengeli beslenme konusundaki bilinçlenmeler ve tüketici davranışındaki değişimler et ve et ürünlerine olan talebi yükseltmiş, bu durum ürünün işlendiği sanayinin gelişmesine de olumlu katkılarda bulunmuştur.

Et ve et ürünleri sanayi ürünleri, üretimden tüketime birçok aşamalardan geçerek tüketiciye sunulmaktadır. Bu süreçte, birçok kurum ve kuruluş görev almaktadır. Bu aşamalar içinde temel olarak hammadde yetiştirme, canlı hayvan ticareti ve nakliyesi, borsa ve pazarda satışı, kesim, yüzme ve parçalama, ana ve yan ürünlerin değerlendirilmesi ve derecelendirilmesi, ürün işleme ve teknolojisi, depolama, paketleme ve kalite kontrol hizmetleri yer almaktadır.

Bişkek Bölgesinde sektörel olarak tarımsal ürünler kümelenme çalışmalarında iki alt sektör ön plana çıkmaktadır. Bunlar; “süt ve süt ürünleri” ve “et ve et ürünleri” sektörleridir. Bu iki sektör Bişkek Bölgesinde potansiyeli ve gelişme eğilimi yüksek olan sektörlerdir. Özel sektörün yatırımları, hayvancılığın büyük işletmeler ölçeğine

doğru kaydırılması arzusu süt ve süt ürünleri ile et ve et ürünleri sektörünü önemli kılmaktadır.

Burada et ve et ürünleri sanayisinin küme potansiyelinin ortaya çıkartılması ve değerlendirme yapılması amacıyla sektör paydaşlarıyla çalışmalar yapılmıştır. Bu çerçevede, birçok kümelenme çalışmasında olduğu gibi burada da Porter tarafından geliştirilmiş ve birçok sektörde ve ülkede küme analizinde kullanılan bir yöntem olan Elmas modelini esas alan bir yaklaşımla küme aktörlerinin ve ilgili paydaşlardan veriler toplanmıştır. Araştırma sonucu elde edilen bilgiler ışığında et ve et ürünleri sanayisinin bütün boyutlarıyla rekabet analizi ve küme potansiyeli incelenmiştir.

5.1 NİCEL VERİLERİNİN ANALİZİ

GEM modeli kümelerdeki rekabetçiliğin değerlendirilmesi için pratik bir araçtır. Bu model ile toplanacak verilerin daha anlamlı sonuçlar verebilmesini sağlamak için çeşitli sayısal yöntemler kullanılmaktadır. Bunun için tanımlayıcı istatistikler yanında analitik hiyerarşi süreci, istatistiksel analizler, yapısal eşitlik modelleme gibi yöntemler de bu araştırmada kullanılacaktır.

5.1.1 İndikatörlerin Rekabet Gücü ve Rekabet nem Düzeyleri

Araştırmada aynı değerşkenlerden iki farklı ölçüm almaya dayalı bir yöntemle veri toplanmıştır. Birinci lmde değerşkenlerin rekabet gücü açısından değerleri ölçülmüştür. İkinci lmde ise ilgili değerşkenlerin rekabetteki önemi ölçülmüştür. Toplanan bir diğer veri grubu ise piyasanın kümelenme potansiyeline ilişkindir. Hatırlanacağı üzere araştırma modeli kümelenme potansiyeli ve rekabet gücü ilişkisini ölçmeye yöneliktir.

Tablo -12: Tanımlayıcı İstatistikler ve Rekabet Gücü ve Önem Düzeyleri

Alt Göstergeler	Rekabet Gücü		Faktör Gücü		Rekabet Gücü Düzeyi
	Ort.	Std.S.	Ort.	Std.S.	
1. İşgücü	6,07	1,32	5,78	1,86	İyi
2.Teknik personel	5,76	1,33	5,67	1,84	Kısmen iyi
3.Coğrafi konum	7,08	1,25	6,50	1,71	Çok iyi
4.Ulaşım imkânları	6,17	1,36	6,10	2,42	İyi
5.İletişim imkânları	5,95	1,47	5,86	2,15	Kısmen iyi
6.Endüstriyel Tesisleri	4,63	1,54	4,51	2,20	Ortalama düzeyde
7.Pazar imkânları	5,22	1,45	5,12	2,35	Kısmen iyi
8.Endüstriyel kurumlar	5,57	1,22	5,47	2,33	Kısmen iyi
9.İş ortamı	5,88	1,25	5,59	2,41	Kısmen iyi
10. Kalite için düzenlemeler	5,12	1,58	5,02	2,53	Kısmen iyi
11. Yerel finansal piyasalar	4,96	1,53	4,96	2,34	Ortalama düzeyde
12. Araştırma enstitüleri	4,53	1,73	4,43	2,22	Ortalama düzeyde
13. Personel endüstriyel eğitimi	4,91	1,50	4,71	2,45	Ortalama düzeyde
14. Çevre	4,88	1,57	4,76	2,34	Ortalama düzeyde
15. Aracılar	6,17	1,57	5,79	2,11	İyi
16. Ana hammadde	5,75	1,26	5,65	1,94	Kısmen iyi
17. Yardımcı malzemeler	6,00	0,95	6,00	2,03	İyi
18. Ürün testleri	5,52	1,18	5,52	2,33	Kısmen iyi
19. Üretim makine ve ekipmanları	5,45	1,23	5,45	2,39	Kısmen iyi
20. Ulaşım	5,62	1,35	5,62	2,15	Kısmen iyi
21. Tedarikçilerin sunduğu hizmet	5,33	1,41	5,22	1,97	Kısmen iyi
22. Tedarikçi firmalarla işbirliği	4,95	1,40	4,84	2,34	Ortalama düzeyde
23. Yönetim modeli	5,33	1,27	5,32	2,25	Kısmen iyi
24. Rekabet hedefleri	5,48	1,32	5,38	2,16	Kısmen iyi
25. İşletme yapısı	5,34	1,32	5,24	2,25	Kısmen iyi
26. Mülkiyet hakları	5,07	1,81	5,06	2,49	Kısmen iyi
27. Pazarın büyüklüğü	6,02	1,32	5,92	1,56	İyi
28. Pazar payı	6,07	1,20	5,98	1,81	İyi
29. Büyüme beklentileri	5,63	1,07	5,54	2,05	Kısmen iyi
30. Ürün standartları	5,82	1,51	5,73	2,15	Kısmen iyi
31. Ürün için yerel talep	6,74	1,45	6,37	1,74	İyi
32. Son kullanıcı özellikleri	5,56	1,66	5,46	2,23	Kısmen iyi
33. Piyasa ilişkileri	5,31	1,51	5,30	2,33	Kısmen iyi
34. Pazara giriş engelleri	6,28	1,22	6,22	2,14	İyi
35. İthalat ve ihracat engelleri	6,13	1,33	5,86	2,03	İyi
36. Pazar yakınlığı	5,81	1,45	5,72	2,12	Kısmen iyi
37. Piyasa büyüklüğü ve trendler	5,89	1,27	5,71	2,29	Kısmen iyi
38. Pazar payı	5,38	1,57	5,18	2,57	Kısmen iyi

Ortalama > ise**Düzye****Açıklama****7****Çok iyi**Ulusal düzeyde *seçkin* bir avantaja sahip.**6****İyi**Ulusal düzeyde rekabet *üstünlüğüne* sahip.**5****Kısmen iyi**Rekabet gücü ulusal *ortalamanın üstünde*.**4****Ortalama düzeyde**Rekabet gücü ulusal *ortalamaya* sahip.

Yukarıdaki tabloda yer alan skorlar, ölçeğin yönergesinde belirlenen kriterlere göre değerlendirilerek rekabet gücü yorumlanmıştır. Grup ortalamaları alındığında ise gruplar itibariyle göstergelerin rekabet gücü ise şu şekildedir:

Tablo -13: Gruplandırılmış İndikatörlerin İtibariyle Rekabet Gücü Düzeyleri

Göstergeler	Skor	Rekabet Düzeyi	Rekabet gücü,
1. Kaynaklar	5,78	Kısmen iyi	Ulusal <i>ortalamanın üstünde.</i>
2. Altyapı	5,16	Kısmen iyi	
3.Tedarikçi ve destekleyiciler	5,04	Kısmen iyi	
4. Rekabetçi Yapı ve Firma stratejisi	5,07	Kısmen iyi	
5. Yerel Pazar	5,53	Kısmen iyi	
6. Yurtdışı pazarı	4,87	Ortalama	Ulusal <i>ortalamaya</i> sahip.

5.1.2 Kümelenme Potansiyelinini Belirlenmesi

Kümelenme potansiyeli ise 3 gruptan oluşan 20 değişken ile ölçülmeye çalışılmıştır. Birinci grup 3 değişkenden oluşan kümelenme için uygun nitelik ve yapıda firmaların varlığını belirlemek amacıyla sorulan sorulardır.

Tablo - 14: Kümelenme Potansiyeline İlişkin İstatistikler

Kümelenme Potansiyeli Belirteç Grupları	Ortalama	Std. S.	Maks. Puan	Potansiyel Skor	Ağırlık*
A. Kümelenme için Uygun Kurumsal Yapı (50 / 100)				33,72 / 50	
1. Sektördeki işletmeler arası mesafenin yakınlığı.	3,52	,975	5	14,08	20
2. İşletmelerin ekonomik faaliyetlerinin yoğunluğu.	2,98	,870	5	9,55	16
3. Aynı, benzer ve tamamlayıcı faaliyetteki işletme sayısı.	3,62	1,135	5	10,14	14
B. Kümelenme için Kurumlar Arası İlişki (35 / 100)				22,79 / 35	
1. Müşteri ve tedarikçi olarak işletmeler arası yoğun ilişki	3,17	1,110	5	9,51	15
2. Aynı faaliyeti yapan işletmeler arasında bağlantılar	2,98	1,140	5	7,75	13
3. Sektördeki işletmelerin uzmanlık düzeyi	3,33	1,074	5	5,33	8
C. Kümelenme için Uygun Ortam (15 / 100)				9,27 / 15	
1. İşletmeler arasında ortak kültürel geçmiş	3,06	,993	5	4,28	7
2. İşletmeler için güven ortamı ve fırsat zenginliği	2,92	1,077	5	2,92	5
3. İşletmelerin benzer teknik gelişmişlik düzeyleri	3,29	,910	5	1,98	3
Kümelenme potansiyeli				66 / 100	

* **Ağırlık:** Literatürdeki tartışmalara göre belirlenen ve araştırmacı tarafından belirlenen 100 Kümelenme puanı içinde ilgili faktörlerin yüzde ağırlığıdır.

** **Kümelenme Potansiyeli Skor:** (Ortalama X Ağırlık) / Maksimum Puan

İkinci grup sorular da üç değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler kümelenmeye uygun işletmeler arasında var olan ilişkilerin kümelenmeye elverişliliğini ölçmeye yöneliktir. Üçüncü grup sorular ise 14 sorudan oluşmaktadır. Bu grup sorular yapılan geçerlilik ve güvenilirlik testleri sonucunda tek boyuta indirgenmiştir. Buna göre kümelenme potansiyeline ilişkin veriler aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Yapılan bu hesaplamalara göre kümelenme potansiyeli skoru % 66 olarak tesbit edilmiştir. Ancak kümelenme potansiyeli açısından değişkenlerin performansını belirlemek önem arz etmektedir. Buna göre aşağıdaki tabloda skora göre değişken performansları belirlenmeye çalışılmıştır.

Tablo - 15: Kümelenme Potansiyeli Belirteçlerinin Performans Puanları

	Kümelenme Potansiyeli Belirteçleri	Skor	Ağırlıklar	Performans*
A	3. Aynı, benzer ve tamamlayıcı faaliyetlerdeki işletme sayısı.	10	14	0,71
A	1. Sektördeki işletmeler arası mesafenin yakınlığı	14	20	0,70
B	1. Müşteri ve tedarikçi olarak işletmeler arası ilişki yoğunluğu	10	15	0,67
C	3. İşletmelerin benzer teknik gelişmişlik düzeyleri	8	3	0,67
A	2. İşletmelerin ekonomik faaliyetlerinin yoğunluğu	10	16	0,63
B	3. Sektördeki işletmelerin uzmanlık düzeyi	4	8	0,63
B	2. Aynı faaliyeti yapan işletmeler arasında bağlantılar	5	13	0,62
C	2. İşletmeler için güven ortamı ve fırsat zenginliği	3	5	0,60
C	1. İşletmeler arasında ortak kültürel geçmiş	2	7	0,57

* Belirteç Performansı : Skor / Ağırlık

5.2 ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ

Araştırmada kümelenme potansiyelini oluşturan üç faktör (kümelenmenin; *kurumlar arası ilişki yapısı, kültürel ortamı ve kurumsal yapısı*) ile sektörün rekabet gücünü belirleyen 6 faktör arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca kümelenme potansiyelini belirleyen üç faktörün kümelenme skoru ile ilişkisi ve rekabet gücünü belirleyen 6 faktörün rekabet gücü ile ilişkisi de korelasyon analizi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu analizler sonucunda araştırmanın hipotezleri şu şekilde analiz edilmeye çalışılmıştır:

5.2.1 Bişkek Kırmızı Et Ürünleri Sektörünün Rekabet Analizi

Araştırmanın birinci hipotezi et ürünleri sektörünün rekabet gücüne ilişkin analizi kapsamaktadır. Hatırlanacağı gibi Hipotez 1 şu şekildedir:

H₁: *Bişkek kırmızı et ürünleri sektörü rekabetçi bir yapıya sahiptir.*

Bu hipotezin test edilmesi için sektörün rekabet gücü yapısının analiz edilmesi gerekmektedir. Bu amaçla toplanan veriler analitik hiyerarşi süreci adı verilen bir yöntem ile de analiz edilmiştir. Bu yöntemle değişkenlerin rekabet gücündeki ağırlıkları ve rekabet gücü skorları birlikte işleme tabi tutularak faktörlere ait skorlar elde edilmiş ve hangi skorların ne anlama geldiği açıklanmaya çalışılmıştır.

GEM ölçeği üç (3) çift olmak üzere toplam altı (6) gösterge grubundan oluşmaktadır. Her gösterge grubu da farklı değişken gruplarından oluşmaktadır ve göstergeleri oluşturan değişkenler yukarıdaki tabloda detaylı olarak verilmektedir. Her değişken için iki değer ölçülmüştür. Birinci ölçüm “*değişken açısından piyasanın rekabet gücü*” ve ikinci ölçüm ise “*değişkenin piyasa rekabet gücü açısından önem düzeyi*”dir. Her değişken için bir skor hesaplanmıştır.

Skor hesaplanırken:

- **Birinci adım:** Öncelikle “değişken açısından piyasanın rekabet gücü” (birinci ölçüm sonucu) ortalaması hesaplanmıştır.
- **İkinci adım:** Değişkenin piyasa rekabet gücü açısından önem düzeyi (ikinci ölçüm sonucu) dikkate alınarak her bir göstergenin toplam değeri bir (1) kabul edilerek göstergenin bu toplam puan içindeki yüzdesi hesaplanmıştır.
- **Üçüncü adım:** “değişken açısından piyasanın rekabet gücü” ortalaması ile “değişkenin piyasa rekabet gücü açısından önem düzeyinin gösterge içindeki yüzdesi” çarpılarak bir “final skor” elde edilmiştir.

Tablo - 16: GEM Modeli Göstergeleri, Değişkenleri ve Skorları

	Göstergeler	Alt Göstergeler	Rekabet Gücü	Faktör Ağırlığı	Skor	Gösterge Skoru	
Alan-1: Yapısal Temeller / Arzı yapısı D1 = 5,83	1. Kaynaklar (D₁₁)	1. İşgücü	6,07	0,33	2,00	6,32	
		2. Teknik personel	5,76	0,32	1,85		
		3. Coğrafi konum	7,08	0,35	2,47		
	2. Altyapı (D₁₂)	4. Ulaşım imkânları	6,17	0,09	0,53	5,34	
		5. İletişim imkânları	5,95	0,09	0,53		
	a. Donanım & Tesisler (4-7)	6. Endüstriyel Tesisleri	4,63	0,09	0,42		
		7. Pazar imkânları	5,22	0,09	0,45		
		8. Endüstriyel kurumlar	5,57	0,08	0,46		
		9. İş ortamı	5,88	0,08	0,49		
	b. Kurumsal düzenlemeler (8-15)	10. Kalite için düzenlemeler	5,12	0,08	0,41		
		11. Yerel finansal piyasalar	4,96	0,08	0,41		
		12. Araştırma enstitüleri	4,53	0,08	0,36		
		13. Personel endüstriyel eğitimi	4,91	0,08	0,39		
		14. Çevre	4,88	0,08	0,39		
		15. Araçlar	6,17	0,08	0,51		
Alan-2: Kurumlar / Kurumsal yapı D2 = 5,41	3. Tedarikçiler ve destekleyici sektörler (D₂₁)	16. Ana hammadde	5,75	0,14	0,84		5,52
		17. Yardımcı malzemeler	6,00	0,15	0,88		
		18. Ürün testleri	5,52	0,13	0,75		
		19. Üretim makine ve ekipmanları	5,45	0,15	0,81		
		20. Ulaşım	5,62	0,14	0,80		
		21. Tedarikçilerin sunduğu hizmet	5,33	0,14	0,76		
	4. Stratejik ve rekabetçi kurumsal yapı (D₂₂)	22. İlgili tedarikçi firmalarla işbirliği	4,95	0,14	0,70	5,31	
		23. Yönetim modeli	5,33	0,27	1,41		
		24. Rekabet hedefleri	5,48	0,25	1,40		
		25. İşletme yapısı	5,34	0,24	1,28		
Alan-3: Piyasalar / Talep yapısı D2 = 5,91	5. Yerel Pazar (D₃₁)	26. Mülkiyet hakları	5,07	0,24	1,21	6,06	
		27. Pazarın büyüklüğü	6,02	0,20	1,18		
		28. Pazar payı	6,07	0,20	1,23		
		29. Büyüme beklentileri	5,63	0,21	1,16		
		30. Ürün standartları	5,82	0,19	1,10		
	6. Yurtdışı pazarı (D₃₂)	31. Ürün için yerel talep	6,74	0,21	1,40	5,77	
		32. Son kullanıcı özellikleri	5,56	0,11	0,65		
		33. Piyasa ilişkileri	5,31	0,14	0,75		
		34. Pazara giriş engelleri	6,28	0,14	0,90		
		35. İthalat ve ihracat engelleri	6,13	0,16	0,95		
36. Pazar yakınlığı		5,81	0,15	0,88			
37. Piyasa büyüklüğü ve trendler	5,89	0,14	0,84				
38. Pazar payı	5,38	0,15	0,81				

- **Dördüncü adım:** Her gösterge kendi içindeki değişkenlerin toplamı olarak hesap edilmiştir.

- **Beşinci adım:** Her biri iki göstergeden oluşan alan skorları hesaplanmıştır. Bu alan skorları gösterge skorlarının ortalamasıdır.
 - **D1 (Alan skoru-1)** = $(D_{11} + D_{12}) / 2 = (6,32 + 5,34) / 2 = 5,83$
 - **D2 (Alan skoru-2)** = $(D_{21} + D_{22}) / 2 = (5,52 + 5,31) / 2 = 5,41$
 - **D3 (Alan skoru-3)** = $(D_{31} + D_{32}) / 2 = (6,06 + 5,77) / 2 = 5,91$
- **Altıncı Adım:** GEM skoru şu şekilde hesaplanmıştır.

$$\text{GEM} = (5,83 \times 15) + (5,41 \times 11) + (5,91 \times 12) = 217,88$$

$$\text{Maksimum skor} = 6 (\text{boyut}) \times 7 (\text{önem düzeyi}) \times 10 (\text{rekabet gücü}) = 420$$

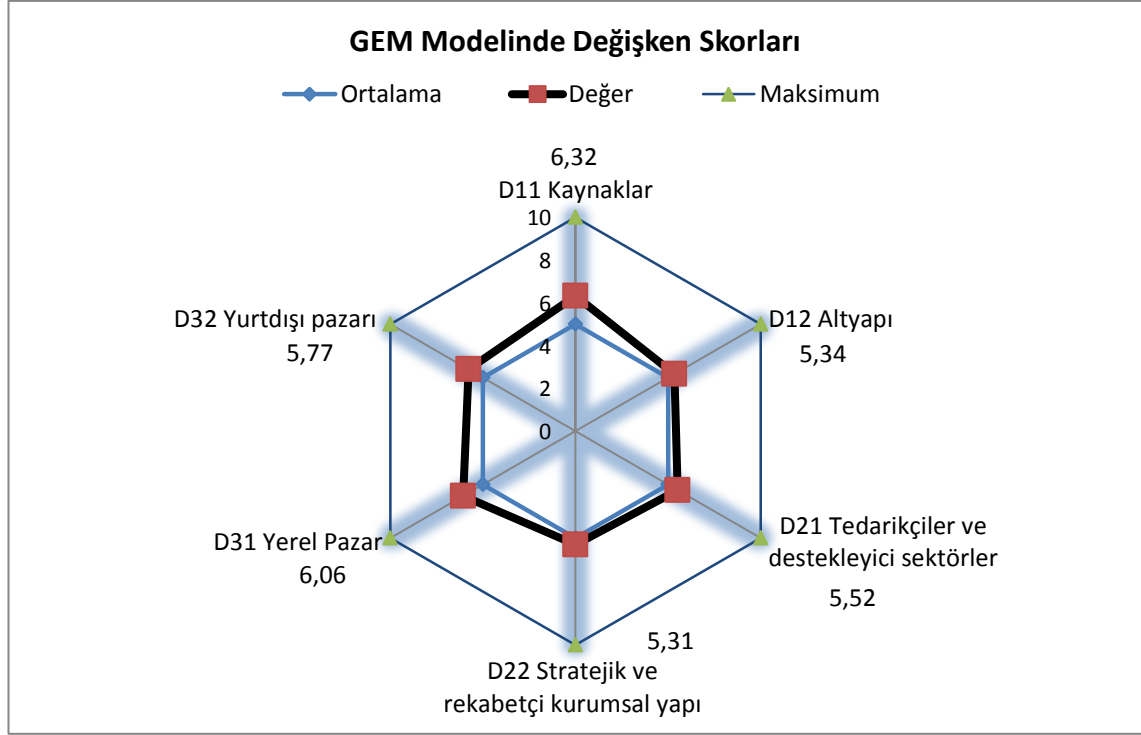
$$\text{Buna göre rekabet gücünün yüzdeleri ifadesi} = \frac{217,88}{420} = 0,52 \%$$

Toplam GEM puanı seviyesi 217 olup, kümelenme için uygun bir ortamın mümkün olduğunu göstermektedir. Ancak hala bazı gösterge düzeyleri düşüktür. Yararlı ve sürdürülebilir bir gelişmeye ulaşılabilmesi için zayıf yanların giderilmesi gerekir. Bunun için aşağıda bir dizi öneri sunulmaktadır.

GEM değerlendirilmesine göre sektörün arz kaynaklarını gösteren temel determinantlar gösterge çiftinin puanı 5.83 olarak bulunmuştur, bu da özellikle kaynakların bol olduğunu ve rekabet gücünün var olduğunu ifade etmektedir. Alt göstergelere gelince endüstriyel kurumlar puanı 5.57 bulunmuştur ki bu puan çok yüksek olmamasına rağmen küme oluşması için yeterli bir skordur. Ayrıca, piyasalar/talep yapısı ortamı puanı da benzer bir düzeydedir (5.88). Bu da küme ortamının ortalama düzeyde olduğunu göstermektedir.

Küme için daha rekabetçi temellerin oluşturulması devlet ve ilgili kamu birimlerinin sorumluluğudur. Kırgızistan hükümetinin kümelenme konusunda çalışmalar başlattığı düşünülürse gelecekte küme için uygun temellerin oluşabileceği tahmin edilmektedir. Devletin işletmeler ve diğer paydaşlar arasında uyumlu bir iş ortamını oluşturmanın yollarını aramalıdır. Aslında devletin fonksiyonu, kamusal temelleri oluşturmak ve kümeler için ciddi ve teşvik edici bir ortam sağlamak, kümelenmesi hedeflenen sektörler için rekabeti düzenlemek, dayanışmayı ve işbirliğini teşvik etmek için işletmeler

arası iletişim kanallarının kurulmasına yardımcı olmaktadır. Küme içerisindeki işletmelere koordinasyon sağlamak ve hizmet sunmak amacıyla koordinasyon birlikleri oluşturulmalıdır.



Şekil-9: GEM Modelinde Değişken Skorları

İşletmeler ve paydaş kurumlar kümelerin en önemli katılımcıdır. Kurumsal yapı indikatör çifti puanı 5.41'e eşit olup, bu puan genel itibariyle "spesifik bir rekabet avantajına sahip olmasa da rekabet gücü itibariyle ulusal ortalamasının üstünde" olduğu anlamına gelmektedir ve bu durum rekabetçi bir sektörün var olduğunu göstermektedir. Ancak firmaların "ilgili firmalarla işbirliği" düşük çıkmıştır (4,95). Yani diğer firmalar ile olan işbirliği, ürünlerin rekabet gücü gibi alt göstergelere ait koşulların iyileştirilmesi yararlı olacaktır. Hali hazırda bu skorun ulusal rekabet gücü ortalamasının altında olduğu anlamına gelmektedir.

Daha iyi sonuçlar almak, sektörü geliştirmek ve rekabet gücünü artırmak için küme amaçlı stratejiler uygulanmalıdır. Kümede ürün ve süreç alanlarında yenilikler acil ihtiyaç konusudur. Küme içinde yer alacak katılımcılar doğru pozisyonda bulunmalıdır. Yerel kültüre dayalı küme geliştirici stratejilerin uygulanabilmesi için, küçük ve

orta ölçekli firmalar, araştırma kurumları ve üniversiteler, yerel yönetimler, tedarikçi ve ilgili firmalar ile entegre olmalıdırlar.

Piyasalar indikatörleri puanı 5.91'e (41) eşittir. Aslında yerel piyasaların rekabet gücü düzeyi ortalamanın üstündedir. Ancak dış piyasaların puan nispeten düşüktür. Bu puan, yerel piyasanın mükemmelleştirilmesi yönünde ve özellikle küresel piyasaya giriş konusunda oldukça ciddi bir avantaj olduğunu göstermektedir. Bu konuda uygulanabilir bir strateji de küresel değer zincirinin işletilmesi olabilir. Küme, endüstrinin uluslararası işbölümünü olumlu bir şekilde analiz etmeli ve kaynaklardan en verimli biçimde yararlanılabilmesi için küresel değer zincirine katılmalıdır. Her şeyden önce Bişkek kırmızı et kümesi bir piyasaya odaklanmalı ve küresel değer zincirinde özel bağlantı noktası bulabilmek için ürünlerini markalandırarak yerleştirmelidir. İkincisi, tecrübesinin yetersiz olması nedeniyle küme, küresel değer zincirinde çok hızlı gitmemelidir, yalnız potansiyel riskleri önleyebilmek için sağlıklı istikrarlı bir tempo ile devam etmelidir. Küresel değer zincirinde daha iyi bir pozisyon elde edebilmek için daha kat edilmesi gereken uzun bir yol vardır ve bu nedenle küme çalışmasında olumlu ve sabırlı olmalıdır.

Bu değerlendirmelere göre araştırmanın birinci hipotezi olan "*Bişkek kırmızı et ürünleri sektörü rekabetçi bir yapıya sahiptir*" yargısı kabul edilmiştir.

Buna göre sektörde rekabet göstergelerinin durumu aşağıdaki gibidir:

Tablo - 17: Sektörde Rekabet Gücü Belirteçlerinin Performans Puanları

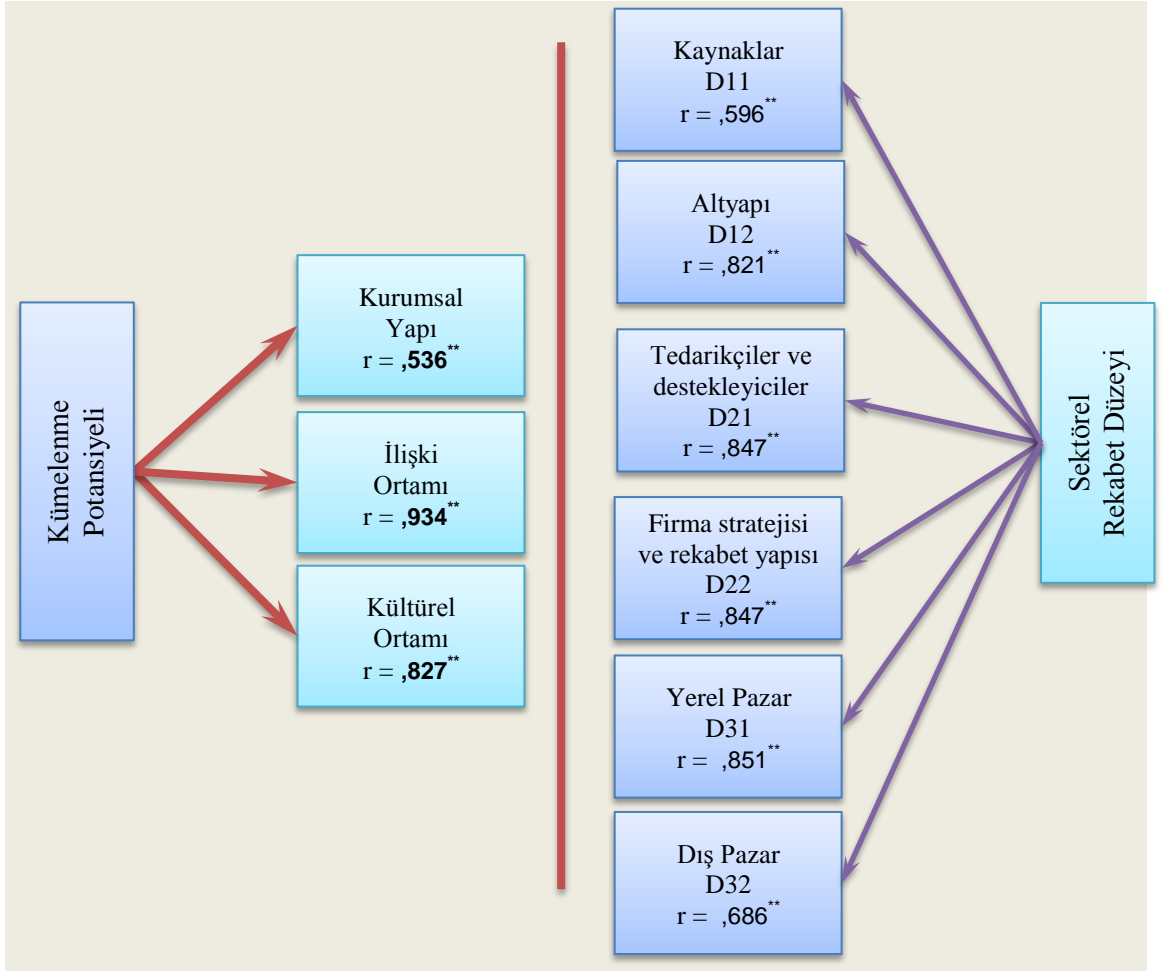
Rekabet Alanı	Skoru (%)
H _{1.1} : Sahip olduğu kaynak yapısı,	63
H _{1.2} : Sektörün altyapısı,	53
H _{1.3} : İlgili ve destekleyici sektörler,	55
H _{1.4} : Sektördeki firma yapıları ve stratejileri	53
H _{1.5} : Sektörün iç pazar yapısı	60
H _{1.6} : Sektörün dış pazar yapısı	57

5.2.2 Kümelenme Göstergeleri ile Rekabet Gücü İlişkisi

Araştırmanın ikinci hipotezi kümelenme potansiyeli ve rekabet gücü ilişkisini bulmaya yöneliktir. Hatırlanacağı gibi araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde kurulmuştur:

H₂: Sektördeki kümelenme göstergeleri (kümelenme potansiyelini belirleyen göstergeler) ile rekabet gücünü belirleyen faktörler arasında bir ilişki vardır.

Bu hipotez testi için korelasyon analizine başvurulmuştur. Yapılan analiz sonuçları şekil içinde altında yer alan veri tablosunda görülmektedir. Faktörlerin tanımladığı yapı ile ilişkileri anlamlı ve pozitifdir ($p < 0,01$).

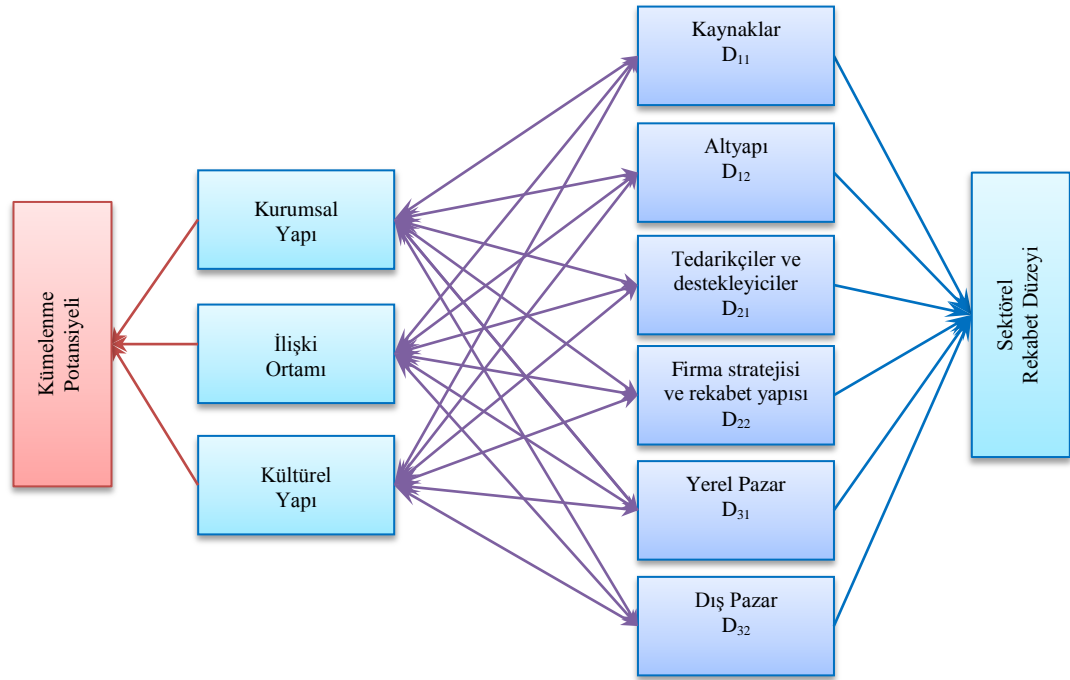


** Korelasyon anlamlılık düzeyi 0.01 (2-yönlü).

Şekil-9: Alt Değişkenlerle İlişkisi İtibariyle Rekabet Gücü ve Kümelenme Potansiyeli

Kümelenme potansiyelini oluşturan üç faktör (kümelenmenin *kurumlar arası ilişki yapısı*, *kültürel ortamı* ve *kurumsal yapısı*) ile sektörün rekabet gücünü belirleyen

6 faktör arasındaki ilişkilere ait korelasyon analizi sonuçları da Şekil-10 altında verilen tabloda görülmektedir. Buna göre kümelenme potansiyelinin bir boyutu olan kurumsal yapı ile, rekabet gücünün belirleyici faktörleri olan iç ve dış pazarlar hariç diğer faktörlerle ilişkisi anlamlı ve pozitif düzeydedir ($p < 0,01$). Aynı şekilde rekabet gücünün belirleyici faktörlerinden “kaynakların” da kümelenme potansiyelinin boyutları arasındaki ilişkiler de pozitif ve anlamlıdır.



		Rekabet Gücü						REKABET
		D ₁₁	D ₁₂	D ₂₁	D ₂₂	D ₃₁	D ₃₂	
Kümelenme Potansiyeli	Kurumsal Yapı	0,341	,227*	,223*	,208*	0,316	,244*	,327**
	İlişki Arkaplanı	,415**	0,171	0,124	0,189	0,261	,243*	,304**
	Kültürel Ortam	,290*	,147	,026	,162	,230	,164	-0,17
Kümelenme Potansiyeli		,363**	,067	,048	,078	,205*	,287**	,219*

** . Korelasyon anlamlılık düzeyi 0.01 (2-yönlü). * . Korelasyon anlamlılık düzeyi 0.05 (2-yönlü)..

Şekil-11: Rekabet Gücü ve Kümelenme Potansiyeli İlişkisi

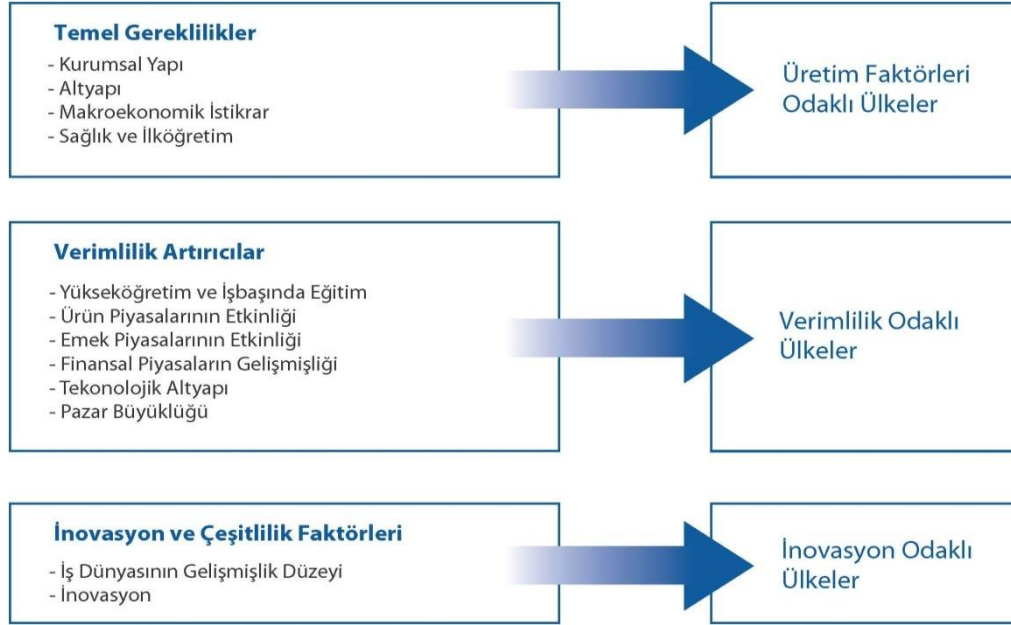
Yapılan analizler rekabet gücü ile kümelenme potansiyeli arasında bir ilişki belirlenmiş olup ($r = 0,219$; $p < 0,05$). sonucunda **Hipotez-2** kabul edilmiştir.

5.3 NİTEL VERİLERİN ANALİZİ

Bu başlık altında araştırma çerçevesinde ulaşılan birincil ve ikincil (nitel) verilerin analizi yapılacaktır. Bu çerçevede, çeşitli kaynaklardan elde edilen ikincil verilerin ve mülakat yöntemiyle toplanan birincil verilerin analizi yapılacaktır.

5.3.1 İkincil Verilerin Analizi: Global Rekabet gücü Endeksi

Yapılan bu araştırma her ne kadar sadece Bişkek bölgesi kırmızı et ürünleri sektörü ile ilgili olsa da, Kırgızistan ekonomisinin bir bütün olarak rekabet düzeyinin incelenmesinde fayda vardır. Bu inceleme araştırılan sektöre ilişkin toplanan verilerin daha kolay anlaşılmasını ve ulusal ekonomik yapı ve sosyal yapı ile ilişkisini görmeyi mümkün kılması açısından önemlidir.



Şekil-12: Global Rekabet gücü Endeksi Alt İndeksler ve Ekonomik Kalkınmışlık İlişkisi

Günümüzde bir ülkenin en önemli amaçlarından biri uluslararası alanda rakiplerine karşı rekabet gücü sağlamak ve bunu korumaktır. Ülkelerin küresel kapsamda ulusal rekabet gücünün değerlendirilmesine yönelik en güvenilir çalışmalardan biri Dünya Ekonomik Forumun her sene düzenli olarak yayınladığı araştırma raporudur.

Dünya Ekonomik Forumu tarafından geliştirilen yeni Küresel Rekabet gücü Endeksi çok sayıda parametreyi dikkate alarak ülkeler arasında bir sıralama yapmayı önermektedir. Burada asıl gaye, ülkelerin verimlilik düzeyini belirleyen etmenleri orta-

ya koyup, o ülkenin güçlü ve zayıf tarafını ortaya koymak ve politika yapıcılara yol göstermektir. Bu forum ülkelerin kalkınmışlık düzeylerini üç kategoriye ayırmaktadırlar. Bu kategoriler ve rekabet gücüne dair bileşenler aşağıda gösterilmiştir.

Küresel Rekabet gücü Endeksi rekabet gücünü etkileyen çok sayıda bileşenin ağırlıklı ortalamasıdır. Her bir bileşen rekabet gücünün bir boyutunu yansıtır. Söz konusu tüm bileşenler rekabetçiliğin dayandığı on iki adet bileşenin neler olduğunu ve bu bağlamda özelliklerini tanımlar. Küresel Rekabet Endeksi, her bir ülkenin verimlilik ve rekabet açısından kritik verilerini içeren üç alt endeksin ağırlıklı ortalamasından oluşmaktadır. Ağırlıklar ise, ülkenin içinde bulunduğu gelişme aşamasına göre farklılık arz etmektedir. Bu bağlamda ülkeler; beş ana gruba ayrılır.

Tablo – 18: Ülkelerin Ekonomik Gelişmişlik Kriteri

Ülke Grubu	Kriter GSMH (USD)
1. Birinci grup ülkeler <i>Üretim faktörleri odaklı</i>	2000 USD’ a kadar olan ülkeler
2. Birinci gruptan ikinci gruba geçiş ülkeleri	2000 – 3000 USD arası olan ülkeler
3. İkinci grup ülkeler <i>(Verimlilik odaklı)</i>	3000 – 9000 USD arası olan ülkeler
4. İkinci gruptan üçüncü gruba geçiş ülkeleri	9000 – 17000 USD arası olan ülkeler
5. Üçüncü grup ülkeler <i>(İnovasyon odaklı)</i>	17000’ nin üzerinde olan ülkeler

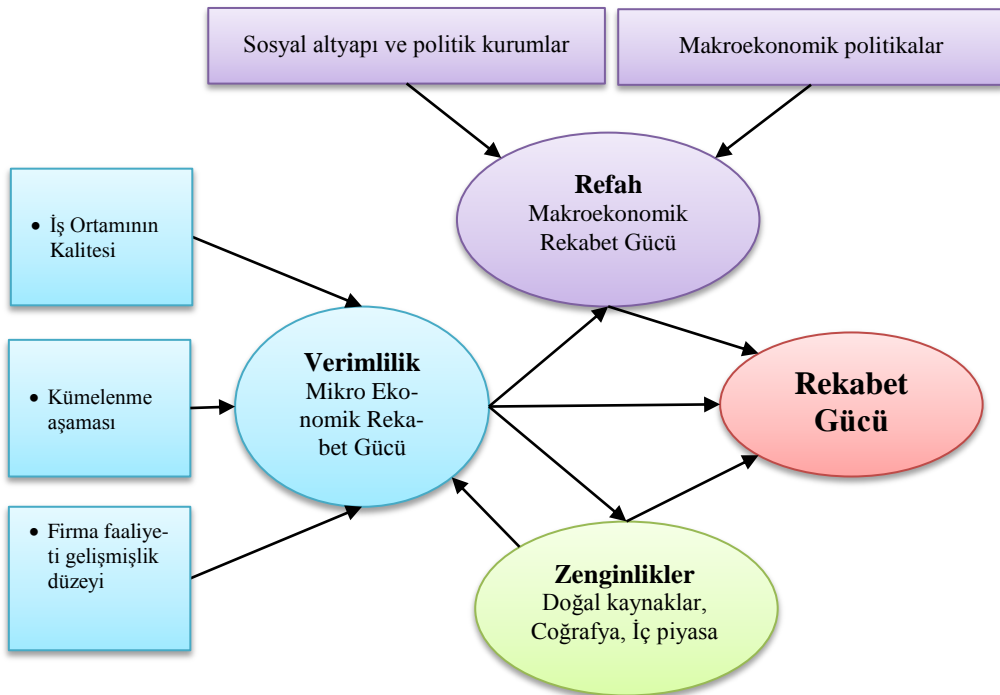
Yukarıdaki tabloda GSMH’ sına göre ülkeler için yapılan ekonomik kalkınmışlık ya da ekonomik durum itibariyle Kırgızistan *Üretim Faktörleri Odaklı* (Factor-driven) sınıfta yer almaktadır. Ayrıca, endeks; zenginlikleri, makroekonomik rekabet gücünü ve mikro ekonomik rekabet gücünü de ölçmektedir. Kapsamında; doğal kaynaklar, coğrafi konum ve iç piyasa gibi bir ülke *rekabet gücü* için önemli avantajların yer aldığı bu zenginlikler refah düzeyini doğrudan etkilemektedir. Bu durum aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

Buna göre bir ülkenin sahip olduğu zenginliğin ve verimliliğin optimal etkileşimi refahı getirmektedir. Rekabet gücündeki artışa dair çalışmaların da hedefi refah düzeyinde artış sağlamaktadır.

Dünya ekonomik forumu (WEF) araştırmayı yaparken iki tür veriden yararlanır. İlk grup veriler uluslararası rakamsal göstergeleri, ikinci grup veriler ise, *Yönetici*

Görüşü Anketi adı verilen bir anketten elde edilir. WEF’u ülke başına ortalama 95–100 anketin değerlendirdiğini belirtmektedir. Araştırma KRE’nin on iki bileşenin çerçeveleyen toplam 13 bölümden oluşmaktadır. Anket çalışması içinde bulunan sorular 1-ile 7 arasında bir puan verilecek biçimde yapılmıştır. Bu anketlerde 1 en kötü notu, 7 ise en iyi notu temsil eder. Anketler farklı ülkelerden toplam 150 adet ortak kurum aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

Ülkelerin ulusal rekabet gücünü anlaşılır ve ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmesi politika yapıcıların ve devlet kurumlarının üst düzey yöneticilerinin karar verme süreçlerinde, politikaların belirlenmesi sırasında diğer ülkelerle kıyaslanma olanağı sağlamak, ülkenin performans düzeyinin zaman içerisindeki gelişimini izlemek ve salt şirketlerin değil ülkelerde dünya pazarında nasıl rekabet ettiklerini analiz etmek konularında rol gösterici bir rol oynayacaktır. Bu bölümde temel amaç Kırgızistan’ın rekabet gücü Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından yapılan değerlendirmeleri araştırmaktır.

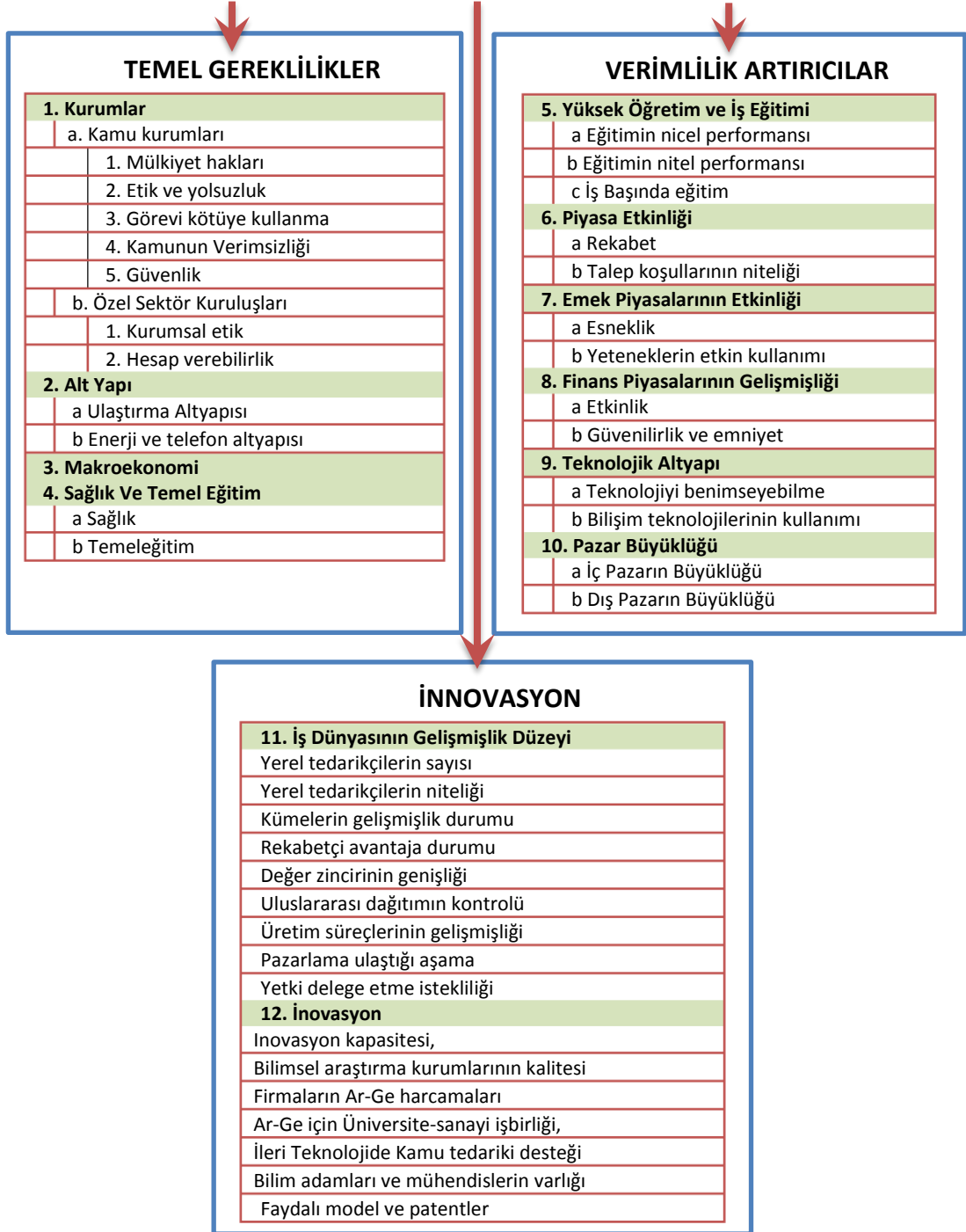


Şekil-13: WEF Açısından Rekabet Gücü Modeli

Bir ülkede ya da ülkeler arasında verimliliği ve refah düzeyini etkileyen unsurların neler olduğunun belirlenmesi ekonomistlerin araştırmalarına konu olagelmıştır.

Teorik modeller öncelikle ekonomik büyüme sürecinde sermaye birikimini irdelemiştir. Son yıllarda ise artan bir biçimde daha çok "bilgi" alanına odaklanma söz konusudur.

GLOBAL REKABET ENDEKSİ İNDİKATÖRLERİ



Şekil-14: Global Rekabet Gücü Endeksi Değişkenleri

Kaynak: <http://www.weforum.org>

Çok sayıda göstergeyi barındıran veri grupları ile yapılan gözleme dayalı araştırmalar, verimliliği etkileyen unsurların etki düzeylerini test edebilme şansı tanımıştır. Bu etmenlerin sınıflandırılması durumunda önemli olanlar arasında; kurumsal yapının rolü, ticarete ve yatırıma açıklığı, coğrafi konumu ve iş ortamının kalitesini, verimliliği ortaya koyan unsurlar bulunmaktadır. Ancak etmenler ve bu etmenlerin rolleri üzerinde genel bir mutabakat sağlanmış olsa da, tartışmalar halen devam etmektedir. Araştırma sonuçları, dikkate alınan ülkelerin kendi özel durumlarına göre değişkenliğin olabileceğini ortaya koymaktadır.

Hem teorik, hem de gözleme dayalı bulgular, rekabetçiliğin çok sayıda belirleyici bileşene sahip olduğunu göstermektedir. 1987 yılından beridir ulusların rekabet gücünü ölçen Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından geliştirilen Küresel Rekabet Gücü Endeksi çok sayıda parametreyi dikkate alarak ülkeler arasında bir sıralama yapmayı önermektedir. Buradaki asıl gaye, ülkelerin verimlilik düzeyini belirleyen etmenleri ortaya koyup, o ülkenin güçlü ve zayıf yanlarını ortaya koymak ve politika yapıcılara yol gösterebilmektir. Dünya Ekonomik Forumu, ülkelerin kalkınma aşamalarına göre üç kategoriye ayırmaktadır. Bu kategoriler ve rekabet gücüne dair bileşenlerle arasındaki ilişki Şekil 14 'tedir.

5.3.1.1 Temel gereklilikler alt indeksi

Temel gereklilikler endeksi, kurumsallaşma, alt yapı, makroekonomik istikrar ve sağlık ve temel eğitim olarak dört alt başlıkta açıklanarak sıralanmıştır. Ülkelerin temel gereklilikler endeksini dünya ekonomik forumu yaklaşık olarak 140 sıralamasını yapmış ve 1minimum – maksimum 7 (yedi) olacak şekilde değişkenler puanlandırılmıştır. Kırgızistan'ın temel ihtiyaçların genel durumum aşağıda ki tabloda gösterilmiştir.

a. Kurumsal Yapı: Kurumsal yapı, bireylerin, firmaların ve kamunun bir ekonomi içinde gelir ve refah oluşturmak üzere ilişkide olduğu hukuksal ve yönetsel çerçevedir. İyi yapılanmış bir kurumsal ortamın varlığı içinde bulunduğumuz kriz döneminde kendisine duyulan gereksinimi daha çok ön plana çıkarmış; devletin düzenleyici rolünü anımsatmıştır. Kurumsal yapının niteliği yatırım kararlarını ve üretimin örgütlenmesini etkiler (Ulengin, 2009).

Örneğin toprak sahipliği, hisse senetleri veya fikri mülkiyet hakları konusunda mülkiyet hakkı taşıyanların haklarını koruyan bir sistem olmazsa, gelişme de gerçekleşmez. Bir ekonomide özel sektörün dürüst olduğu, yöneticilerin kamu yönetimiyle, diğer şirketlerle ve kamuoyu ile güçlü ahlaki uygulamalar bütünü içinde olmaları ekonominin olumlu yönde hareket edebilmesi için önemlidir. Aşırı bürokrasi, kanun ve benzeri düzenlemelerdeki aşırılıklar, yetersiz ve kısırlı idari altyapı, yolsuzluk, kamu sözleşmelerinde dürüst olmayan bir ortam, şeffaf olmayan işleyiş, güvensizlik ekonomide maliyet yaratan unsurlardır.

Tablo - 19: Temel Gereklilikler (Faktör Odaklı Ekonomi Göstergeleri)

		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
I. Kurumlar								
A. Kamu kurumları	Puan	2,57	2,75	2,97	2,88	2,87	2,72	2,74
	Sıra	118	123	124	124	131	137	137
1. Mülkiyet hakları	Puan	3,09	3,17	3,25	2,93	2,78	2,42	2,40
	Sıra	114	121	124	125	132	139	142
2. Etik ve yolsuzluk	Puan					2,66	2,46	2,53
	Sıra					132	140	137
3. Görevi kötüye kullanma	Puan	2,21	2,36	2,64	2,88	2,71	2,13	2,20
	Sıra	111	114	102	83	92	133	136
4. Kamunun Verimliliği	Puan	2,11	2,20	2,59	2,57	2,49	2,30	2,35
	Sıra	114	123	117	113	113	123	122
5. Güvenlik	Puan	2,47	2,73	3,00	2,77	2,62	2,76	2,92
	Sıra	115	117	114	122	130	128	129
B. Özel Sektör Kuruluşları	Puan	3,25	3,18	3,36	3,27	3,44	3,45	3,44
	Sıra	119	130	127	127	125	129	130
1. Kurumsal etik	Puan	2,92	2,87	3,06	2,89	2,87	2,86	2,76
	Sıra	120	130	128	128	135	139	141
2. Hesap verebilirlik	Puan	4,13	3,89	4,15	4,15	4,01	4,31	4,18
	Sıra	94	124	112	106	121	92	102
II Alt Yapı								
A Ulaştırma Altyapısı	Puan	2,32	2,48	2,71	2,83	2,40	2,46	2,30
	Sıra	104	106	99	112	131	130	140
B Enerji ve telefon altyapısı	Puan	5,17	10,29	23,70	40,78	2,53	3,08	2,88
	Sıra	105	110	107	109	113	103	105
III Makroekonomi (%)	Puan	13,71	2,80	-2,60	10,80	3,66	3,27	3,41
	Sıra	97	125	132	112	119	141	132
IV Sağlık ve İlköğretim								
A Sağlık	Puan	1,90	1,90	9,19	4,41	6,12	6,08	6,11
	Sıra	67	73	79	112	101	102	99
B İlköğretim (Oran %)	Puan	90,09	86,84	85,86	3,36	4,30	4,21	4,25
	Sıra	73	96	104	111	113	118	113

Değer: min:1; max:7

Yukardaki tablodan Kırgızistan'ın temel gereklilikler endeksinin alt değişkenleri açısından puanları ve dünya sıralaması görülmektedir.

Ekonomik yazının ağırlıklı olarak kamu kurumlarına odaklanmış olmasına rağmen, refah düzeyinin artırılmasında özel sektör kuruluşlarının da önemli bir bileşen olduğu görülmektedir. Yaşanan mali krizle birlikte çok sayıdaki kurumsal skandal, muhasebe ve raporlama standartlarıyla birlikte usulsüzlüğü ve kötü yönetim biçimini önlemek, iyi yönetişimi garanti altına almak, son olarak da yatırımcının ve tüketicinin güvenini sağlamak konularının öneminin altını çizmiştir. Özel sektörün şeffaflığı iş dünyası için vazgeçilmez bir ögedir. Şeffaf bir ortam yaratabilmek için ise standartların kullanılması ve standartlarla birlikte doğru zamanda bilgiye ulaşabilmek adına denetim ve muhasebe uygulamalarının getirilmesi gerekmektedir.

b. Altyapı: Gelişmiş bir altyapının varlığı bölgeler arasındaki mesafenin yaratacağı olumsuz etkileri düşük düzeye indirir. Gelişmiş bir alt yapının varlığı bölgeler arasındaki mesafenin yaratacağı olumsuz etkileri düşük düzeye indirir. Karayollarının kalitesi, demiryolları, limanlar ve hava ulaşımı, girişimcilerin mallarının güvenli ve zamanında değişimini mümkün kılar; ayrıca işgücünün hareketliliğini sağlar. Enerji ve elektriğin maliyeti ve sürekliliği; genel ekonomik verimliliği artıran kapsamlı bir telekomünikasyon ağı ise bilginin hızlı ve kolay akışını olası kılarak ekonomik aktörlerin karar mekanizmalarını etkinleştirir.

c. Makroekonomik İstikrar: Her ne kadar makroekonomik istikrarın tek başına var olması verimlilik artışını sağlamasa da genel kabul edilen gerçek istikrarsızlığın ekonomiye zarar verdiğidir. Bu bileşen makroekonomik çevre koşullarının istikrarını değerlendirir. Bu nedenle hükümetin kamu hesaplarını nasıl yönettiğini dikkate almaz. Kamu hesaplarının nasıl yönetildiğine ilişkin niceliksel durum kurumsal bileşen kaleminde inceleme altına alınmaktadır.

d. Sağlık ve Temel Eğitim: Sağlıklı bir işgücü, bir ülkenin rekabetçiliğinde ve üretkenliğinde önemli bir girdidir. Sağlık sorunları iş dünyasına maliyetler yükleyebilmektedir. Diğer yandan temel eğitim, çalışanların verimini artırmaktadır. Özellikle bu iki alana yapılacak kaynak aktarımı üzerinde yapılan kısıtlamaların önüne geçmek gerekir. Yaşanan kriz döneminde kamu yönetimlerinin bu alanlarda bütçe kısıtlamalarına gittiği izlenmektedir.

5.3.1.2 Verimlilik artırıcılar alt indeksi

Ulusal ve sektörel düzeydeki verimlilik artırıcılar indeksleri, ekonomik performansı, sosyal ve ekonomik politikaların niteliğini değerlendirmemize yardımcı olur. Verimlilik ölçümü, çeşitli ekonomik sektörler arasındaki gelir ve yatırım dağılımına etki eden faktörlerin belirlenmesine ve karar almada kullanılacak önceliklerin saptanmasına yardımcı olur. Verimlilik indeksleri, yerel ve merkezi yetkililerce, sorunlu alanların ortaya konması ve ulusal kalkınma programlarının etkisini ölçmede de kullanılır. Kamu kaynaklarının yönlendirilmesinde kullanılabilir çok değerli ve nesnel bilgi sağlar. Ayrıca, dünya ekonomik forum her sene ülkeleri verimlilik artırıcı endeks ve onun yüksek eğitim ve öğretim, malların piyasa etkinliği, iş piyasa etkinliği, mali piyasa gelişmişliği, teknolojik hazır durumu ve pazar büyüklüğü kriterleriyle puanlanarak sıralanmaktadır. Ülkelerin verimlilik artırıcıları endeksini dünya ekonomik forumu 2009 senesinde 134 ülke sıralamasını yapmış ve ülkeleri değerlendirmiştir. Kırgızistan'ın verimlilik artırıcıları endeksi ve puanının genel durumu ve aşağıda ki tabloda gösterilmiştir.

a. Yükseköğretim ve Eğitim: Bu bileşende lise ve yükseköğretim kurumlarına başvuru düzeylerini dikkate alır. Aynı zamanda iş dünyasının talebine karşılık ne denli iyi eğitilmiş bir işgücü olduğuna dair ölçümlemeyi yapar. Verimlilik artırıcılarının ilk kriteri ülkede yüksek eğitim ve öğretimin durumudur. Bu gün dünyada ve Kırgızistan'da değişimin bu kadar hızlı yaşandığı zamanda işgücünün değişime uyacak esneklikte olması gerekmektedir. Dolayısıyla, Kırgızistan'ın daha verimli olması için nitelikli işgücüne ve yüksek eğitim ve öğretimin rekabet avantajı durumunda olması gerekmektedir. Yüksek eğitim ve iş başında eğitim lise ve yükseköğretim kurumlarına başvuru düzeylerini dikkate alır. Aynı zamanda iş dünyasının talebine karşılık ne denli iyi eğitilmiş bir işgücü olduğuna dair ölçümlemeyi yapar.

Dünya ekonomik forumu iş gücü piyasa etkinliğini verimliliğin bir alt kriteri olarak ölçse de bunun içinde iş piyasa etkinliğinin on kriterde değerlendirmiş ve sıralamaya almıştır. Bu kriterlerde ayrı ayrı puanlanmış ve aldığı puana göre ülkeler içinde sıralanmıştır. Ülkelerin iş piyasa etkinliğini ölçmek için Dünya Ekonomik Forumu yöneticilere on dört etkenden oluşan bir liste verildi ve kendilerinden, ülkelerinde iş yapmayı en çok zorlaştıran beş etkeni seçip 1'den 5'e kadar sıralamaları istendi. Ankette en

olumsuz etken 1 gösterilmek üzere, 5 en olumlu etken olarak gösterilmiştir. Ankete katılımcıların çoğu ülkede iş ortamının en olumsuz yönde etkileyen sorunları belirtmektedirler. Emek piyasalarının etkinliği ve esnekliği, işgücünün bir ekonomi içinde en doğru şekilde konumlandığını sağlamak açısından kritik öneme sahiptir. Ayrıca etkinlikteki artışın işgücüne sağlanan teşviklerle de doğrudan ilgisi olduğu görülmektedir. Bu nedenle emek piyasalarının işgücünün bir ekonomik aktiviteden bir diğerine kolaylıkla ve düşük maliyetle geçiş yapabilmelerini sağlayabilecek esnekliğe sahip olmaları beklenir. Etkin işgücü piyasalarının, çalışanlara sunulan teşviklerle birlikte işgücünün sunduğu emek arasında olması gereken ilişkinin şeffaflığını sağlamaları gerekir.

Tablo - 20: Verimlilik Artırıcılar (Verimlilik Odaklı Ekonomi Göstergeleri)

		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
V Yüksek Öğretim ve İş Eğitimi								
A Eğitimin nicel performansı	Değer				3,08	5,04	4,98	5,01
	Sıra	44	46	50	105	52	55	62
B Eğitimin nitel performansı	Değer	3,60	3,87	3,82	3,05	3,27	3,27	2,92
	Sıra	79	75	84	122	105	114	126
C İş Başında eğitim	Değer	2,62	2,64	3,41	3,61	3,17	3,03	3,06
	Sıra	110	125	102	120	124	129	132
VI Piyasa Etkinliği								
A Rekabet	Değer	2,51	2,81	3,04	3,03	3,69	3,88	3,87
	Sıra	118	118	114	123	120	119	126
B Talep koşullarının niteliği	Değer	4,26	2,84	3,02	4,30	3,37	3,48	3,59
	Sıra	55	107	103	76	118	116	101
VII Emek Piyasalarının Etkinliği								
A Esneklik	Değer	5,19	5,17	4,89	4,56	5,11	5,29	4,92
	Sıra	11	68	86	26	26	15	32
B Yeteneklerin etkin kullanımı	Değer	2,08	3,45	3,84	2,25	3,73	3,80	3,79
	Sıra	114	124	108	126	105	88	103
VIII Finans Piyasalarının Gelişmişliği								
A Etkinlik	Değer	3,57	0,00	0,00	2,65	2,63	2,37	2,33
	Sıra	96			114	130	136	140
B Güvenilirlik ve emniyet	Değer	1,97	2,76	2,95	7,00	4,44	4,56	4,52
	Sıra	120	125	125	36	86	75	81
IX Teknolojik Altyapı								
A Teknolojiyi benimseyebilme	Değer	0,05	3,80	3,73	14,11	3,40	3,35	3,54
	Sıra	91	125	127	81	139	141	141
B Bilişim teknolojilerinin kullanımı	Değer	2,56	2,20	2,20	2,30	2,09	1,85	1,71
	Sıra	106	117	117	114	80	98	109
X Pazar Büyüklüğü								
A İç Pazarın Büyüklüğü	Değer	3,86	2,88	2,90	3,21	3,27	2,33	2,37
	Sıra	102	121	123	127	109	118	118
B Dış Pazarın Büyüklüğü	Değer	2,94	3,64	3,70	3,49	12,10	3,15	3,20
	Sıra	102	123	125	124	124	117	115

Kaynak: Veriler "<http://www.weforum.org> (03.02.2013)" adresinden uyarlanmıştır.

d. Finansal Piyasaların Gelişmişliği: Yaşanan ekonomik kriz sağlıklı bir ürün sistemin varlığının önemini ortaya koydu. Koşullara uygun ve doğru çalışan bir yöntemle riskin analiz edilmesi kritik bir unsur halindedir. Yatırımlar üretkenlik için önemlidir. Bu nedenle ekonomik sistem, gelişmiş ürün sistemlerine ihtiyaç duyar. Finansal sistemin iyi işleyebilmesi ise güvenilir ve şeffaf bir bankacılık sistemine, mali sistemin tümü uygun düzenlemelere, mevzuata; bu düzenleme ve mevzuatın ise yatırımcıları ve ekonomi içindeki diğer oyuncuları korumaya ihtiyacı vardır. Dünya ekonomik forumu mali piyasayı, bir ülkede fon kullanılanlar ile fon arz edenler arasında fon akımlarını düzenleyen kurumlar, akımı sağlayan araç ve gereçler ile bunları düzenleyen hukuki ve idari kurallardan oluşan yapı olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla finansal sistemin iyi işleyebilmesi ise güvenilir ve şeffaf bir bankacılık sistemine, mali sistemin tümü uygun düzenlemelere, mevzuata; bu düzenleme ve mevzuatın ise yatırımcıları ve ekonomi içindeki diğer oyuncuları korumaya ihtiyacı vardır. Bu forum ülkelerin mali piyasasını dokuz kriterde değerlendirmiştir.

e. Teknolojik Altyapı: Bu ölçüt, bir ekonominin tüm endüstrilerinin üretkenliğini artırabilmek adına teknolojiyi ne denli içselleştirdiğini dikkate alır. Özellikle bilişim teknolojileri genel amaçlı teknolojilere dönüşmüş durumdadır. Bu nedenle bilişim teknolojilerinin varlığı ve bu teknolojilere ulaşılabilirlik bir ülkenin rekabet gücünde teknolojiye ne denli hazır olduğuna dair dikkate alınan önemli bir bileşendir. Bu bağlamda, bir teknolojinin ülkenin kendi sınırları içinde geliştirilmiş olmasının veya olmasının, teknolojinin rekabet gücü üzerinde yaratacağı etkiyle ilgisi yoktur. Ana nokta, firmaların teknolojik olarak gelişmiş ürünlere ve kullanım imkânlarına erişebilmeleridir.

f. Pazar Büyüklüğü: Pazar büyüklüğü üretkenliği etkiler, çünkü firmalara toplu üretimin avantajlarından yararlanma imkânı sunar. Uluslararası pazarların varlığı ise (iç piyasalara bir tamamlayıcı unsur olarak) özellikle küçük ülkeler için önemli hale gelmiştir. Gözleme dayalı çalışma sonuçlarına göre ticarete açıklık, yani dış ticaret kapasitesi bir ülkenin büyümesi ile doğrudan bağlantılıdır. Dünya Ekonomik Forumu, rekabet gücünün ölçümünde pazar büyüklüğünde hem iç pazar, hem de dış pazar büyüklüğünü dikkate almakta, ihracat yapabilen ülkelerin rekabet gücü bağlamında daha fazla

kredilendirdiğini belirtmektedir. Kredi alan ülkelerin bir diğer kategorisi ise tek pazar oluşturmayı başarmış, AB üyesi ülkeler gibi ülkelerdir.

5.3.1.3 İnovasyon ve gelişmişlik alt indeksi

İnovasyon ve iş gelişmişliği faktörleri endeksi Porter tarafında geliştirilmiş olup iki başlıkta gerçekleştirilmektedir. Dünya Ekonomik Forumu her sene ülkelerin yenilik ve iş gelişmişliğini ülkelerin rekabet gücü avantajlarına göre sıralamaktadır. Küresel boyutta rekabet avantajı sağlayabilmek için ülkenin küresel rekabet yapısını doğru tanımlamak gerekir. Bu tanımlamalar içinde ülkelerin diğer ülkelerle kıyaslandığında rekabet avantajı kazanmasında önemli olan faktörler ülkenin iş gelişmişliği ve yeniliğinde atılan adımlar ve durumlarıdır. Kırgızistan'ın yenilik ve iş gelişmişlik faktörlerinin genel durumu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo - 21: İnovasyon Güdümlü Ekonomik Göstergeleri

		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
XI İş Dünyasının Gelişmişlik Düzeyi								
Yerel tedarikçilerin sayısı	Değer	2,99	2,94	2,98	3,47	2,64	4,08	4,23
	Sıra	92	99	98	101	121	93	109
Yerel tedarikçilerin niteliği	Değer	114	114	109	108	111	129	107
	Sıra	114	114	109	108	111	129	107
Kümelerin gelişmişlik durumu	Değer	2,82	3,15	3,56	2,40	2,90	2,47	2,33
	Sıra	88	107	97	128	118	130	142
Rekabetçi avantaj durumu	Değer	2,83	2,53	2,51	2,62	2,97	2,53	2,52
	Sıra	107	120	121	97	133	134	135
Değer zincirinin genişliği	Değer	2,21	2,91	2,78	2,65	2,54	3,26	2,52
	Sıra	113	82	90	124	130	127	137
Uluslararası dağıtımın kontrolü	Değer	2,07	2,99	2,90	2,32	3,15	2,40	3,56
	Sıra	114	113	123	125	116	133	113
Üretim süreçlerinin gelişmişliği	Değer	2,50	2,46	2,50	2,41	2,91	3,56	2,55
	Sıra	119	117	118	128	116	97	133
Pazarlamanın gelişmişliği	Değer	3,28	2,36	2,47	2,49	2,12	3,06	3,76
	Sıra	111	112	120	131	139	115	91
Yetki delege etme istekliliği	Değer		2,56	2,58	3,28	2,21	2,01	3,00
	Sıra		128	127	112	131	141	125
XII İnovasyon								
İnovasyon kapasitesi,	Değer				5,05	2,00	1,99	2,14
	Sıra				123	138	139	140
Bilimsel araştırma kurumlarının kalitesi	Değer			3,75	5,40	2,18	1,84	2,11
	Sıra			122	89	139	141	140
Firmaların Ar-Ge harcamaları	Değer			5,40		2,38	1,97	1,95
	Sıra			89	112	138	141	141
Ar-Ge için Üniversite-sanayi işbirliği,	Değer				0,02	2,77	2,41	2,03
	Sıra			115	114	136	136	141
İleri Teknolojide Kamu tedariki desteği	Değer						2,87	2,37
	Sıra						133	138
Bilim adamları ve mühendislerin varlığı	Değer					4,57		2,98
	Sıra					126		135
Faydalı model ve patentler	Değer					5,50	4,62	0,07
	Sıra					91	130	102

a. İş Dünyasının Gelişmişlik Düzeyi: İş dünyasının gelişmişliği üretkenliğini artırmakta, ülkenin rekabet gücünü olumlu yönde etkilemektedir. İş dünyasının gelişmişliği, ülkenin iş dünyasının genel yapısının ve bir firmanın özelinde operasyonlarının ve stratejilerinin niteliği ile ilgilendirilir. Belirgin bir sektöre ait olan firmaların ve bu firmaların tedarikçileri olan firmaların coğrafi olarak birbirine yakın bağlantılı gruplar oluşturabilmişse (kümeler) verimlilik artacak, inovasyon için daha fazla fırsat yaratılabilecek, yeni firmaların sisteme girişinin önündeki engeller azaltılabilecektir. Bireysel olarak firmaların operasyonlarının ve stratejilerinin modern iş süreçlerine yol açacağı bilinmektedir. Bu operasyonlardan ve stratejilerden bazıları marka yaratma, pazarlama, değer zincirlerinin varoluşu ve gelişmiş ürünlerin piyasaya sunulması olarak sayılabilir (Ulengin, 2009).

Dünya Ekonomik Forumunun iş gelişmişlik rekabet indeksinin alt kriterlerinden üretim süreci gelişmişliği, doğanın rekabet avantajı ve uluslararası dağılımın kontrolünde rekabet gücü avantajlı konumunda sıralanmaktadır. Diğer, yerel tedarikçi sayısı, yerel tedarikçi kalitesi, kümelenme gelişmesi durumu, rekabet avantajının doğası, değer zincirinin derinliği, pazarlamanın kapsamı, otorite devretme gönüllüğü gibi kriterlerde Kırgızistan diğer ülkelerle kıyaslandığında genel olarak rekabet gücü dezavantajlı durumda değerlendirilmiştir.

b. İnovasyon: Yenilik ekonomik ve toplumsal fayda yaratmak için ürünlerde, hizmetlerde, süreçlerde, organizasyonda ve ürünlerin, hizmetlerin sunumunda, pazarlanmasında değişiklik, farklılık ve yenilik yapma sürecidir. İnovasyon, ülkelerin sürdürülebilir ekonomik büyümeyi yakalaması ve toplumsal refah ve yaşam kalitesini artırması için en önemli araçtır. Uzun vadede refah düzeyindeki artış inovasyonla geliştirilebilmektedir. Daha az gelişmiş ekonomiler mevcut teknolojileri kullanarak/içselleştirerek veya daha farklı alanlarda iyileştirmeler yaparak üretkenliklerini artırabilirler. Gelişmiş ekonomilerde ise az gelişmiş ülkelerin uyguladıkları reçeteler üretkenliği artırmak için yetersiz olacağı için daha farklı alanlarda çalışmaları gerekir. Bu çalışmalardan bazıları rekabetçiliği sürdürebilmek için yeni ürün ve süreçlerin tasarımı ve hayata geçirilmesidir. İnovatif bir ortamın yaratılabilmesi için özellikle özel sektörün Ar-Ge'ye yatırım yapması, nitelikli bilimsel araştırmaları yapacak olan araştırma kurumlarının, bununla birlikte üniversiteler ve özel sektör arasında kapsamlı bir işbirliği platformunun var ol-

ması, son olarak da fikri mülkiyet haklarının korunduğu bir düzenin varlığına ihtiyaç duyulur. İçinde bulunduğumuz ekonomik kriz döneminde gerek kamu, gerekse de özel sektör üzerinde var olan Ar-Ge bütçelerinin kısılması baskısına direnmek uzun vadeli ve sürdürülebilir büyüme için kritiktir.

Dünya ekonomik forumunun yenilik rekabet indeksinin alt kriterlerinden yenilik kapasitesi, bilimsel araştırma kurumlarının kalitesi, Ar-Ge’de üniversite-sanayi işbirliği, hükümetin gelişmiş teknoloji ürünlerin tedariki, bilim adamı ve mühendis mevcudiyetine göre rekabet gücü avantajlı konumda olduğu belirtilmiştir. Diğer, patentler ve ülkede faaliyet gösteren yerel firmalarda araştırma-geliştirme harcamaları faaliyetlerinin durumu ise rekabet gücü dezavantajlı olarak gösterilmektedir.

İlave olarak daha az gelişmiş ekonomiler mevcut teknolojileri kullanarak veya içselleştirerek ve daha farklı alanlarda iyileştirmeler yaparak üretkenliklerini artırabilirler. Gelişmiş ekonomilerde ise az gelişmiş ülkelerin uyguladıkları reçeteler üretkenliği artırmak için yetersiz olacağı için yeni ürün ve süreçlerin tasarımı ve hayata geçirilmesidir.

Kırgızistan’da devlet piyasa ekonomisinin oluşturulmasında ve rekabet gücünün geliştirilmesinde aktif görevler üstlenmeye başlamış ancak henüz ciddi bir mesafe kat edilememiştir. Kırgızistan’da devlet önemli özelleştirmeler yapmasına rağmen ekonomiyi geliştirme konusunda çok zayıftır. Bu devlet yönetiminin piyasa ekonomisini kurmadaki gücünün zayıf olduğunu göstermektedir. Uzun yıllar SSCB deneyimi yaşamış ülkelerde neoklasik devlet yapılanmasından çok daha sosyal bir çerçeveye oturtulacak bir devlet yapılanmasının yoksulluk, istikrarsızlık ve yolsuzluk ile mücadelede en azından belli dengelere ulaşılan dek daha uygun olacağı düşünülebilir.

5.3.2 Görüşme Verilerinin Elmas Modeli ile Analizi

Burada et ve et ürünleri sektörünün kümelenme potansiyelinin ortaya çıkartılması ve değerlendirme yapılması amacıyla paydaşlarla çalışmalar yapılmıştır. Bu çerçevede daha önceki kümeleme yaklaşımında olduğu gibi burada da Porter tarafından geliştirilmiş ve birçok sektörde ve ülkede küme analizinde kullanılan bir yöntem olan Elmas modeline de uygun olarak, küme aktörlerinin ve ilgili paydaşların katılımıyla toplantılar, odak grupları ve mülakatlar yapılmıştır. Araştırma sonucu elde edilen bilgiler

ışığında et ve et ürünleri sanayisinin küme potansiyeli boyutları ile aşağıda yer almaktadır.

Bu kısım, sektör hakkında önemli düzeyde bilgisi olanlarla yapılan mülakat sonucu elde edilen bilgilere dayalı olarak yorumlanmıştır. Bu veriler için 14 adet görüşme yapılmıştır. Görüşme sayısının belirlenmesinde, görüşülen kişilerin sektör ile ilgili verdikleri bilgilerin birbirini tekrar etmeye başladığı yerde bırakılmıştır. Görüşmede, izin verildiği ölçüde ses kayıt cihazı kullanılmış (üç kayıt), diğer görüşmelerde ise sorulara verilen cevaplar kısa notlarla kaydedilmiş ve bu notların ifade ettiği hususlar literatür bilgisiyle desteklenerek analiz edilmeye çalışılmıştır.

5.3.2.1 Faktör Koşulları

a. İş Gücü Kaynakları

Hayvancılık ile ilgili olarak iki temel işgücü alanı vardır. Birincisi; köylerde, kasabalarda, ilçelerde küçük ölçekli yetiştiricilik yapan aile işletmeleri, ikincisi ise KOBİ niteliğindeki işletmelerdir. Genelde her ikisinde de işgücü potansiyeli genelde nitel açıdan yetersizdir. Büyük işletmelerde ve pazara yönelik üretim yapan işletmelerde işgücü daha niteliklidir.

Bu sektörde özel işletmelerin artması, var olanların ölçek olarak büyüme çabaları ve Bölgedeki üniversitelerdeki programların etkisi ile işgücünü nitelik olarak geliştirme çabaları konusunda bir ortak fikir vardır. Nitekim, görüşülen bazı özel işletmeler çalışanlarına özellikle bakım, besleme, hijyen konularında eğitimler verdiklerini belirtmişlerdir. Bu eğitimlerin kurumsal olarak sürekli kılınması sektörün gelişmesinde rol oynayabilecektir. Aslında Bişkek potansiyeline bakıldığında hayvancılıkta işgücü ile ilgili olarak niteliksel olarak bir geçmişin varlığından söz edilebilir. Fakat gelişen işletme koşulları, entansif hayvancılığa ve et sanayisine geçiş ile beraber bu konuda bazı yetersizlikler belirmiştir.

b. Bilgi Kaynakları

Sektörün ilerlemesine yardımcı olacak bilgi kaynakları arasında en göze çarpan birimler; üretici örgütleri, Tarım örgütleri, veteriner hekim ofisleri, özel işletmeler ve üniversitelerdir. Daha önce de söz edildiği gibi, Bişkek'te üniversiteler ve mesleki eği-

tim veren okullarda sektör ile ilgili bilgi ve eğitim verebilecek “Büyük ve Küçük Baş Hayvan Yetiştiriciliği, Süt ve Ürünleri Teknolojisi” olmak üzere bölümler bulunmaktadır. Diğer birçok sektörde olduğu gibi et ve et ürünleri sektöründe de üniversite-sanayi-araştırma kurumları işbirliğinin çok düşük düzeyde gerçekleşmektedir. İlde kurulu bulunan üretici örgütleri bilgi kaynağı anlamında giderek daha etkin hale gelmektedir.

c. Hammadde Kaynakları

Sektörün en önemli girdisini oluşturan yem sanayisi gelişme aşamasındadır. Bölgede yeterli sayıda yem fabrikası bulunmakta ve yenilerinin açılması için girişimler bulunmaktadır. Diğer yandan yem temini konusunda son yıllarda yem bitkilerine yönelik yem bitkisi desteği önemli bir girdi oluşturmaktadır. Ayrıca bölgede yeterli mera varlığı da hayvancılık ekonomisi anlamında ilde önemli katkılar sağlamaktadır. Hayvancılıkta yaşanan fiyat dalgalanmaları hayvancılığı etkilemektedir. Nitekim 3-5 yıl öncesine kadar canlı hayvan fiyatlarının girdi fiyatlarının gerisinde kalması ildeki hayvanların önemli bir bölümünün elden çıkarılmasına neden olmuştur. Son 1-2 yıldır ise yeniden canlanma görülmektedir. İlde hayvancılık açısından en önemli gösterge kültür ırkı hayvan varlığının yüksekliği ve giderek artmakta olmasıdır. Bu ilde et sanayisi açısından önemli bir gelişme alanıdır.

d. Coğrafi Konum ve Lojistik

Bölge daha önce de belirtildiği gibi, konum olarak gerek hammaddelerin gerekse taleplerin kesiştiği bir noktada, Kazakistan – Özbekistan – Fergana Vadisi gibi üç önemli bölgenin ortasında yer almaktadır. Bu durum gerek hammadde temininde gerekse pazara ulaşım adına ciddi bir avantaj sağlamasına rağmen tersi şekilde bu üç büyük bölgede faaliyet gösteren rakiplere de açık bir pazar haline gelmeye sebep olmaktadır. Tabi ki burada avantaj da şudur: Bişkek sahip olduğu kaynak üstünlüğü ile diğer illerin pazarlarına da ortak olabilme potansiyeline sahiptir. Nitekim üreticiler son yıllarda Bişkek dışına hitap eden işletme sayısının daha da arttığını belirtmişlerdir. Bişkek’te hayvancılıkta işleme ve paketleme tesislerinin artması ile hayvancılık ve buna bağlı olarak et ve et ürünleri sanayisi daha da gelişebilecektir.

Bişkek’te üzerinde tartışılması gereken önemli bir proje hayvancılık organize bölgesinin oluşturulması olabilir. Bu yolla işletmeleri derleyip toparlamak mümkün

olacak ve işletmeler için maliyet düşürme, markalaşma, oto-kontrol, güç birliği gibi avantajları söz konusu olabilecektir. Çünkü organize bölgelerde üretimde bulunan işletmeler belli bir disiplin içerisinde bir araya toplanacak, ortak sevk ve idareye imkân sağlayan bir sistem oluşturulacak, üretim faaliyetlerinden kaynaklanan atıkların olumsuz etkilerini azaltacak çözümler ucuza mal olacak, üretim için girdi temini ve ürünlerin pazarlanması, işletmelere teknik ve sağlık hizmetlerinin götürülmesi ve üretici-sanayici ve pazarlayıcı entegrasyonun gerçekleştirilmesinin de sağlanması daha kolay olacaktır.

5.3.2.2 Talep Koşulları

Sektörün talep durumunu bölgesel ve ulusal olmak üzere iki kategoride incelemek mümkündür. Çünkü bir yanda bölgesel düzeyde üretim yapan ve bölgesel pazara hitap eden işletmeler, diğer yanda ise ulusal düzeyde pazara giren işletmeler bulunmaktadır. Son yıllarda bölge dışından gelen işletmeler daha çok ulusal düzeyde pazarlama faaliyetinde bulunurken, yerel firmalar çoğunlukla bölgesel pazara girmektedir. Nitekim yapılan görüşmelerde bölge dışına satılan kırmızı et ve et ürünlerinin yaklaşık %10'unun Bişkek kökenli firmalara ait olduğu belirtilmiştir. Dikkate alınması gereken ve üzerinde durulması gereken bir nokta, Bişkek kökenli firmaların ekonomik kapasiteleridir. Bişkek kökenli firmaların güç birliği yapmaları yaratılan değerden daha fazla pay almalarını sağlayabilecektir. Et ürünlerini işlemeye yönelik girişimler arttıkça Bişkek'in hayvancılık gelirleri daha da artabilecektir. İşletmeler ulusal pazara yönelik faaliyette bulundukça, ürün çeşitlendirmeye gittikçe et ve et ürünleri sanayisi ilde daha da gelişme gösterecektir. Tabi işletmeler işletme sermayelerinin güçlü olmaması sebebiyle düşük kapasite ile çalışmaktadır. Dolayısıyla kapasiteleri ancak bölgeye yetmektedir. Sermaye artırımını, teşvikler, güç birliği oluştukça kazanım da artabilecektir.

5.3.2.3 Firma Stratejisi ve Rekabet Yapısı

a. İşletmelerin Yapısı

Bişkek'te hayvancılık (yetiştirici) işletmelerinin önemli bir çoğunluğu küçük ölçekli (10 büyükbaş veya daha az) işletmelerdir. Büyük işletmeler sayı olarak azdır. Bu da ölçekten kaynaklanan maliyetlerin artmasına neden olmaktadır. Hayvancılıkta maliyetlerin barınma ve besleme anlamında yüksek olması üreticileri etkilemektedir. Fakat son yıllarda giderek işletmesini büyüten işletme sayısında artış vardır. Burada hayvan sayısı kadar hayvanların nasıl değerlendirildiği konusu da önemlidir. Çünkü

paydaşlar Bişkek dışından bazı şirketlerin gelip canlı hayvan aldıklarını, kesimini Bişkek'te yaptıklarını fakat işlemlerini başka illerde yaptıklarını belirtmişlerdir Tabi bu durum yarattığı nihai değerden Bişkek'in düşük pay almasında neden olmaktadır. Özellikle kesim yapan işletmeler, sadece hayvan alıp kesimini yapan işletmeler ürünü Bişkek'te değil, başka şehirlere götürmektedir. Ayrıca, işletmelerin yapısından kaynaklanan ve gerek kurumsallaşmanın tamamlanamamasından gerekse nitelikli işgücüne olan ilgisizlikten dolayı işletme bölümlerini profesyonellerin yönetmemesi sebebiyle etkin yönetilememesi gibi olumsuzlukların azaltılması da önemlidir.

b. Markalaşma

Tarımsal alandaki diğer girişimlerde olduğu gibi et ve et ürünleri sanayisi alanındaki önemli sorunlardan birisi markalaşmadır. Hayvansal ürünlerin bölgede öne çıkan bir sektör olmasına rağmen et ve et ürünleri sanayisinde tanınmış bir işletme bulunmamaktadır. Bu durum ilde et ve et ürünleri ekonomisinin etkinliğini azaltmaktadır. Hayvan sayısı ve ırksal iyileşmelerin sağlanması et ve et ürünleri sanayisine ciddi olarak ele alınması gereken bir konudur. Bu konuda markalaşma, pazarlama, tanıtım gibi faaliyetlere önem verilmesi ile işletmelerin kapasite artırımı ile bölge dışında bilinirliğinin artması ilin ekonomik kalkınmasına katkıda bulunacaktır.

c. Rekabetin yapısı

Sektörde neredeyse işletmelerin tamamına yakını küçük ve orta büyüklükteki işletmelerdir. Ürünler için bölge dışından da talepler gelmektedir. Bu talepler daha çok canlı hayvan alımı ve kesimi yönündedir. Aslında bu durum ilde et ürünleri sanayisi açısından olumsuzluk göstermektedir. Çünkü bölge dışından gelen firmalar güçlü olduğundan canlı hayvan alımında rekabeti zorlayabilmektedir. Bu ise ilde yatırım yapacak yerel KOBİ'leri olumsuz etkileyebilmektedir. Rekabetin olumsuz koşullarını ortadan kaldırmanın önemli bir yolu *Hayvancılık Organize Bölgesinin* faaliyete geçmesi ve paydaşların güç birliğidir.

5.3.2.4 Destekleyiciler ve Diğer Tamamlayıcılar

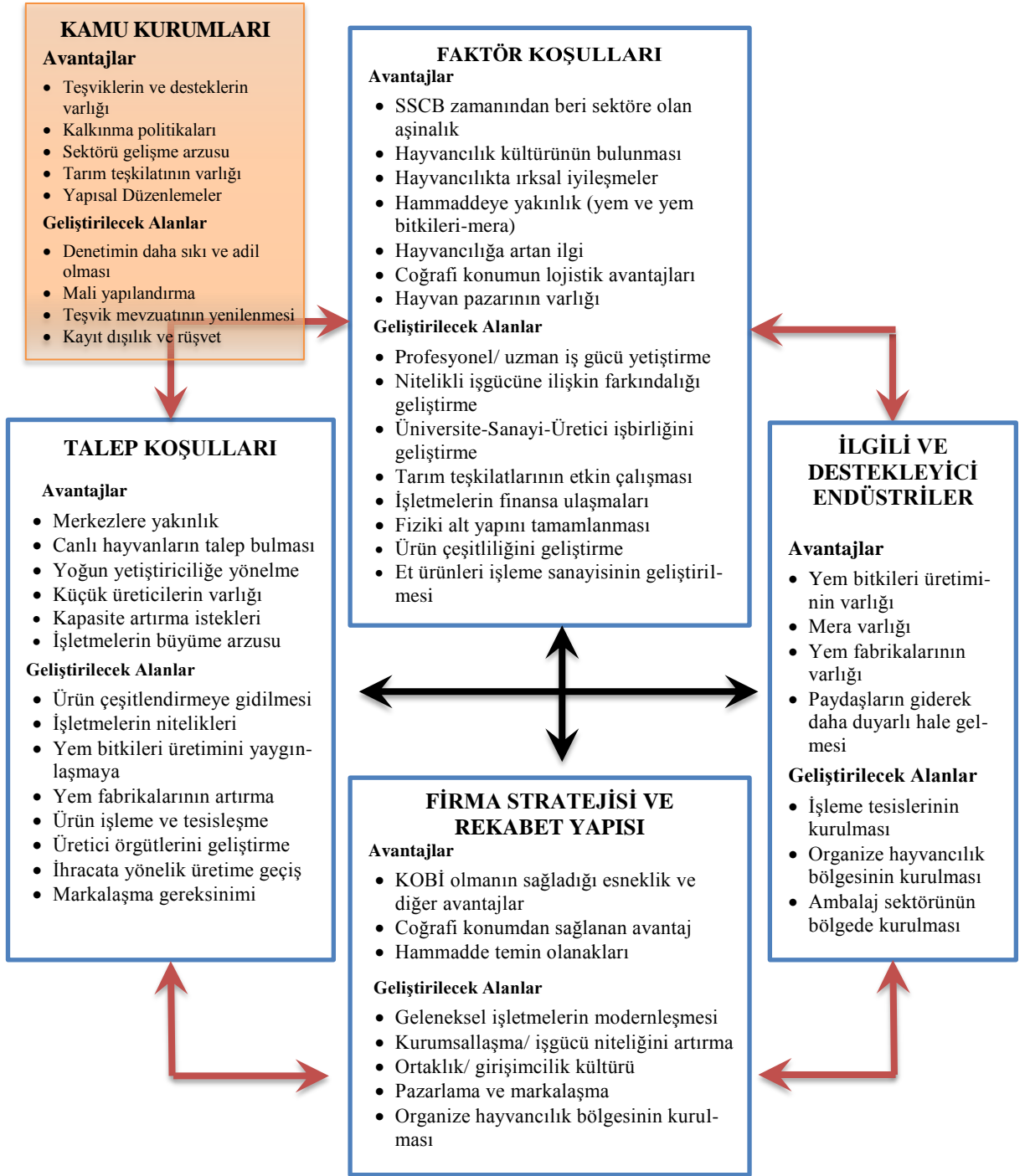
İlde hayvancılığın gelişmesi hayvansal ürün sanayisi kadar bitkisel üretimin gelişmesi ile doğrudan ilişkilidir. İlde yem bitkileri üretiminin artması, meraların sürdürülebilir ve kontrollü kullanımı hayvancılığı olumlu etkileyecek faktörlerdir. Bu konularda bölge şanslıdır. Diğer yandan ilde yem sanayinin gelişmekte olması ve giderek kalitenin artması hayvancılığı ve bağlı sanayileri olumlu etkilemektedir. İlde süt ve süt ürünleri sektörünün gelişmesi, bu konuda artan talep hayvancılığı da olumlu etkileye-

cektir. Bu nedenle ilde hayvancılık sektör olarak ele alınmak zorundadır. Hayvancılık alt sektörlerinin ve bitkisel üretimin organize olarak gelişmesi ve tamamlayıcı nitelik kazanması hem markalaşmaya, hem üretimin devamlılığına ve hem de Bişkek kökenli işletmelerin artışına katkıda bulunabilecektir.

5.3.2.5 Devletın Rolü

Hayvancılığın gelişmesinde en önemli rolü devlet desteklerine aittir. Nitekim son yıllarda devletin bu konudaki çalışmaları yetersizde olsa umut vericidir. Yatırım teşvikleri, hayvancılığın özellikle ırksal gelişimi hükümetin önem verdiği politikalar olarak öne çıkmaktadır. Özel sektörün devletten beklediği en önemli rol denetimlerin düzgün yapılmasıdır. Et ve et ürünleri üreten, işleyen işletmelerin kaliteye ve uluslararası normlara uygun üretiminin denetimi, kontrol altına alınması hem ilde hayvancılığın markalaşmasına, hem pazarlamaya, hem de Bişkek dışından gelen yatırımcıların daha nitelikli iş yapmalarına katkıda bulunacaktır. Denetim konusunda devlet-kamu kontrolü yanında paydaşların oto kontrolü de kolaylaştırıcı rol oynayacaktır.

Bişkek'te hayvancılık gelişme eğilimindedir. Son yıllarda ırksal dönüşümler ve devletin yem bitkileri desteği ile hayvancılık Bişkek'te önemli gelişmeler göstermektedir. Canlı hayvan yetiştiriciliğindeki niteliksel dönüşümler et ve et ürünleri sanayisinde aynı ölçüde etki yaratmamaktadır. Bunun için işlemeye yönelik tesislerin kurulması, desteklenmesi, ulusal marka yaratılması önemlidir. Bişkek'te bölge dışından gelip, canlı hayvan alıp, kesimini yaparak Kazakistan'a et olarak götüren işletmeler giderek ilde ağırlık kazanmaktadır. Oysa et sanayisinin geliştirilmesi katma değer artırımı için önemlidir. Burada yerel KOBİ'lerin, yetiştiricilerin güç birliği yapması ve kümelemeye gitmesi gerekmektedir. Bölgede varolan yem fabrikaları artan talebe yanıt vermemektedir. Hayvancılığın gelişme eğilimi hesaplanarak yem üretim kapasitesinin artımı hayvancılığa paralel olarak dikkate alınması gereken bir yatırım alanıdır. Bişkek'te işçi varlığı, maliyetlerin düşüklüğü, hammaddeye yakınlık et sanayisi açısından olumlu nitelikler olarak ortaya çıkarken; meraların dikkatli kullanılmaması, markalaşmanın olmayışı, girişimcilik kültürünün zayıf olması olumsuz nitelikler olarak belirmektedir.



Şekil -15: Bişkek Kırmızı Et Ürünleri Sektörü Elmas Modeli Analizi Sonuçları

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Aslında kümelenme ile rekabet arasındaki ilişki mütakabil bir ilişkidir. Kümeler rekabeti, rekabet de kümeleri etkilemektedir. Rekabet kümelenmeyi üç ana yoldan etkilemektedir (1) Kümelenme içinde kurulmuş olan işletmelerin üretkenliğini artırarak, (2) Gelecekte verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak yenilikçiliği yönlendirerek ve (3) Kümelenmenin kendisini genişleten ve güçlendiren yeni iş alanlarının ortaya çıkmasını teşvik ederek.

Kümelenmeler, kümelenmeye dâhil olan işletmelere, kendi esnekliklerinden feragat etmeden, büyük ölçekli ya da diğer işletmelerle resmi bağlantılara sahip işletmeler gibiymiş gibi fayda elde etmelerini sağlar.

Bir kümenin üyesi olmak, girdilere sahip olmada, bilgiye, teknolojiye ve gerekli kurumlara erişmede; ilişkili şirketleri koordine etmede ve gelişimi ölçmede ve teşvik etmede daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Özellikle, kümelenmeler içinde bulunan işletmeler uzmanlaşmış ve deneyimli bir işçi havuzu içinde bulunurlar. Bu, işletmelerin işe alımlardaki arama ve işlem maliyetlerini düşürecek ve zamanı kısıltacaktır. Kümelenme çeşitli fırsatlar sunar ve çalışanların farklı yerlerde istihdam riskini düşürür, hatta diğer bölgelerdeki yetenekli çalışanları kendine çeker.

Gelişmiş bir küme, ayrıca, diğer önemli girdilerin sağlanmasında da etkin bir yol sağlar. Böyle bir kümelenme derin ve özelleşmiş bir tedarikçi tabanına sahiptir. Uzaktaki bir tedarikçiden kaynak sağlamak yerine yerel tedarikçileri kullanmak işlem maliyetlerini düşürecektir. Bu yapı, envanter ihtiyacını minimize edecek, ithalat ve gecikme maliyetlerini ortadan kaldıracaktır. Yakınlık iletişimi geliştirecektir, doğal olarak bu durum, tedarikçiler için satış sonrası hizmetlerini sağlamalarını kolaylaştıracaktır.

Diğer yandan pazar, teknik ve rekabet bilgilerinin tamamı kümelenme içinde birikir, üyeler bu bilgileri kullanmak isterler. Ayrıca, kişisel ilişkiler ve topluluk bağları güveni tesis eder ve bilgi akışını hızlandırır. Bu koşullar bilgiyi daha akıcı bir hale getirir. Kümelenme üyeleri arasındaki bağlar, parçaların toplamından daha büyüktür. Örneğin tipik bir turizm kümelenmesinde, ziyaretçilerin görüşleri sadece çevresel güzelliklerden etkilenmez, ayrıca oteller, restoranlar, alışveriş merkezleri ve ulaşım kaynakları gibi tamamlayıcı işlerin kalitesi ve verimliliklerinden de etkilenir.

Kümelenme üyeleri karşılıklı olarak bağımlıdırlar ve birisinin göstereceği iyi performans diğerlerini de iyi yönde etkileyecektir. Yine, altyapı ya da eğitim programları gibi devlet ya da diğer kamu kuruluşları tarafından yapılan yatırımlar, işletmelerin performanslarını geliştirebilir. İşe alınan çalışanların yerel programlarda eğitilmeleri, eğitim maliyetlerini düşürecektir. Sadece hükümetin değil, özel sektör içindeki işletmelerin eğitim programları, altyapı, kalite merkezleri, test laboratuvarları gibi yapmış oldukları yatırımlar da kümelenme içindeki diğer şirketlerin performanslarını artıracaktır.

Öte yandan, yerel rekabet oldukça motive edicidir. Benzer şirketlere olan yakınlığın oluşturduğu baskı, rekabetçi olmayan ya da doğrudan rekabet etmeyen şirketler arasında olmaya nazaran rekabetçi bir baskı oluşturur. Kümelenmeler ayrıca, işletme performanslarının değerlendirilmesini kolaylaştırır.

Yerel rakipler, benzer işgücü maliyetleri ve yerel pazarlara erişim imkânı gibi genel koşullara sahiptirler ve kümelenme içindeki işletmeler benzer faaliyetler gerçekleştirmektedirler. Kümelenme içindeki işletmeler tipik olarak kendi tedarikçilerinin maliyetleri konusunda ayrıntılı bilgilere de sahiptirler. Yöneticiler diğer yerel işletmeler ile maliyetlerini ve çalışanlarının performanslarını karşılaştırabilir. Ek olarak finansal kurumlar performansı takip etmede kullanılacak kümelenme ile ilgili bilgileri toplayabilirler.

Üretkenliğin geliştirilmesine ek olarak, kümelenmeler işletmelerin yenilikçilik becerilerinde de önemli bir rol oynar. Örneğin, Silikon Vadisinde ve Austin'de bulunan bilgisayar şirketleri müşteri ihtiyaçlarını ve isteklerini diğer bölgelerde bulunan şirketlerle karşılayamayacak derecede hızlı bir şekilde karşılarlar.

Kümelenme, küme içindeki diğer şirketler ve kurumlarla olan ilişkiler ayrıca şirketlere, teknoloji geliştirmek, parça ve makine erişimi, hizmet ve pazar kavramları gibi konuları hızlı öğrenmelerine yardımcı olur. Bu tarz bir öğrenme ziyaretler ve çoğunlukla yüz yüze temas yolu ile gerçekleştirilir. Kümelenmeler, yenilikleri görünür yapan fırsatlardan daha fazlasını sunarlar.

Ayrıca hızla hareket etmeyi sağlayan esnekliği ve kapasiteyi de sağlarlar. Kümelenme içindeki bir şirket genellikle yenilikçi çalışmalarında kullanacağı bir kaynağı

hızlı bir şekilde elde edebilir. Yerel tedarikçiler ve ortaklar yenilik sürecine dâhil olabirler, bu müşterilerin gereksinimlerinin daha iyi karşılanmasını sağlayacaktır. Aksine kümelenme dışındaki bir şirket uzaktaki tedarikçiler ve diğer organizasyonlar ile koordine edeceği faaliyetlerde önemli zorluklar ile karşılaşacaktır.

Başka bir açıdan değerlendirildiğinde, yeni işletmelerin birbirinden uzak ve yeni yerleşim yerleri yerine, mevcut kümelenmeler içinde kurulmaları beklenmelidir. Yeni ve özelleşmiş tedarikçilerin sayısı, kümelenmeler içinde hızla artacaktır. Yoğunlaşmış bir müşteri tabanı riskleri minimize edecektir ve pazar fırsatlarını görmeyi daha da kolaylaştıracaktır.

Ayrıca, kümelenmelerin ilgili endüstrileri kapsıyor olmaları, tedarikçilere genişleyen fırsatlar yaratmaktadır. Kümelenmeler, birçok nedenden dolayı yeni iş biçimine kaynak olmaktadır. Kümelenme içinde bulunan girişimciler, ürün veya hizmetlerdeki boşlukları kolayca saptayabilirler. Bunun ötesinde sektöre giriş problemleri diğer yerlere göre daha düşüktür. Gerekli varlıklar, beceriler, girdiler ve personel, yeni işletmeye montaj edilmeye hazır bir halde kümelenme yerleşiminde bekler.

Kümelenme bilgi ve teknolojinin de eşlik ettiği bir ekonomik seviye göstergesidir. Bilim ve teknolojinin etkin kullanımı toplumsal refahın gelişmesine katkı sağlar. Tüm çağdaş devletler çeşitli araçlar kullanarak toplumun refahını artıracak girişimleri destekler ve bu girişimlerin oluşması için uygun şartları hazırlarlar. Bu uygun şartlardan biri de ülkenin yenilikçi bir girişim kültürünün oluşmasına zemin hazırlayacak bilimsel gelişmelerin toplum tarafından hayata geçirilmesini kolaylaştıracak organizasyonlar yapmaktır. Çünkü gerçek gelişme, bilimi toplum için hayat tarzı haline getirmekle sağlanır. Bunun için toplumun çeşitli organları tarafından sürekli olarak yeni bilgi üretimi konusunda sürekli bir teşvik vardır ve bu bilgi birikimini toplumsal faydaya dönüştürmenin en önemli araçlarından biri üniversite-toplum, üniversite-sanayi işbirliğidir. Bu işbirliği yoluyla toplumun ihtiyacı olan teknolojik bilgi üniversitelerden ihtiyacı olan taraflara aktarılmaktadır.

Birçok ülkede üniversite-toplum işbirliği, üniversite ve başta sanayii olmak üzere toplumda yer alan ilgili tarafların bilgi ve teknoloji ihtiyacına cevap verirken, toplum da üniversitelere pratik uygulama imkânı sunan bir laboratuvar olma görevi ifa et-

mektedir. Bu karşılıklı işbirliği ülkelerin ekonomik ve sosyal gelişmesini hızlandırmakta toplumsal taraflar ile üniversiteler arasında bir uyum meydana getirmektedir. Anca az gelişmiş ülkelerde birçok nedenden dolayı bu işbirliği ve dayanışma istenen düzeyde değildir. Bunda üniversitelerin kendilerini topluma takdim ediş tarzları ya da edemeyişlerinin etkisi olduğu gibi toplumun ve sanayinin yeni bilgi ve yeni teknolojik arayışlara ihtiyaç duymayan tarzlarının da önemli bir rolü bulunmaktadır.

Kırgızistan'da pazar ekonomisine yönelik yeni politika arayışları ve canhıraş çabalar, Sovyetler sonrası yapılanmada geçiş ekonomisi olarak adlandırılan iktisadi anlayışın değişimi sürecinde iş değerlerinin ve girişimcilik kültürünün zayıf olması nedeniyle doğru mecrasını bulamamaktadır. Bu durum, ülkenin gelişmiş ülkelere yapılacak kültürel transfere ve deneyim transferinin bu çabaları olumlu etkileyeceğine işaret etmektedir. Sovyet sonrasında yaşanan kültürel şokun tüm sosyal ve ekonomik sistemleri alt üst etmesi nedeniyle bölgesel pazarlarda rekabet şansı oldukça zayıflamış olan Kırgızistan'ın birçok açıdan uluslararası pazarlarda tutunabilmesi zaman alacaktır.

Ulusal düzeyde rekabet gücü; istihdam, verimlilik ve yaşam kalitesi ile ilgili kriterleri de içermektedir (www.tisk.org.tr). Bu anlamda ülke düzeyinde rekabet gücü, bir ülkenin, serbest piyasa koşulları altında, bir yandan uzun vadede halkının reel gelirini artırırken; öte yandan, uluslararası piyasaların koşullarına ve standartlarına uygun mal ve hizmetleri üretebilme yeteneğidir. Rekabet gücü, sadece dışarıya mal satma ve dış ticaret dengesini sağlama yeteneği değildir; bunun yanı sıra bir ülkenin gelir ve istihdam düzeyini artırabilme ve yaşam kalitesinde kabul edilebilir ve sürekli artışlar sağlayabilme ve uluslararası pazarlardaki payını artırabilme yeteneğidir (sbe.dumlupınar.edu.tr). Bu açıdan bakıldığında ulusal rekabet gücünün artırılmasında üniversite toplum işbirliğinin önemli fonksiyonlar icra edeceği görülmektedir. Ulusal anlamda rekabetin gelişmesi uluslararası rekabet gücü kazanmak için de ön koşuldur.

Bilindiği gibi kalkınma çalışmalarında ana amaç; mevcut üretim sürecinin değişen piyasa koşullarını dikkate alarak desteklemek, gelir getirici ve istihdam yaratıcı faaliyetlerin yerel düzeyde yaygınlaşarak örgütlenmesi ve alt yapıların iyileştirilerek yerel kalkınmanın uygulanacağı bölgelerde farklı sektörlerdeki üreticilerin pazarla olan ilişkilerinin geliştirilmesi ve böylece diğer önlemleri de alarak halkın refah seviyesinin yükseltilmesidir. Bu çerçevede yapılacak kümelenme çalışmaları ile bölgenin mevcut

kaynak yapısını ortaya koymak, gelişme dinamiklerini araştırmak, tarım ve hayvancılık temelli işletmelerin ekonomik kalkınmadaki rolleri inceleyerek bölge ekonomisini planlayanların kısa-orta ve uzun vadede kalkınma stratejilerine destek sunmak amaçlanmaktadır.

Çalışmanın konusu olan et ürünleri sektörü tarım ve hayvancılık sektörünün bir alt sektörü olarak Kırgızistan için odaklanması gereken bir üstünlük alanıdır. Kırgızistan'da hayvancılık ile ilgili olarak iki temel işgücü alanı vardır. Birincisi; köylerde, kasabalarda, ilçelerde küçük ölçekli yetiştiricilik yapan aile işletmeleri, ikincisi ise KOBİ niteliğindeki işletmelerdir. Genelde her ikisinde de yetiştiricilik anlamında işgücü potansiyeli nitel olarak yetersizdir. Büyük işletmelerde ve pazara yönelik üretim yapan işletmelerde işgücü daha niteliklidir.

Bişkek Kırmızı Et Ürünleri sektörü ile ilgili olarak özel işletmelerin artması, var olanların ölçek büyütmesi ve Bişkek'teki Üniversitelerdeki programların etkisi ile işgücünü nitelik olarak geliştirmek mümkündür. Nitekim, görüşülen bazı özel işletmeler çalışanlarına özellikle bakım, besleme, hijyen konularında eğitimler verdiklerini belirtmişlerdir. Bu eğitimlerin kurumsal olarak sürekli bir biçimde verilmesi sektörün gelişmesinde rol oynayabilecektir. Aslında Bişkek potansiyeline bakıldığında hayvancılıkta işgücü ile ilgili olarak niteliksel olarak bir geçmişin varlığından söz edilebilir. Fakat gelişen işletme koşulları, yoğun hayvancılığa ve et sanayisine geçiş ile beraber bu konuda bazı yetersizlikler belirmiştir.

İşgücü konusunda Bişkek'te bir paradoks söz konusudur. Bir yanda işsizlik, bir yanda da hayvancılıkta, et sanayisinde çalışmak istemeyen bir nüfustan söz edilebilir. Bunda ise çalışma kültürü, iş disiplini, sosyal güvenlik sistemine kayıtlılık daha doğrusu kayıt dışılık, işin sürekliliği gibi faktörlerin önemli olduğu söylenebilir. Bütün ekonomi alanlarında ortak büyüme ve gelişme hızının yakalanması ile bu olumsuzlukların azalması mümkündür.

Bölge daha önce de belirtildiği gibi, konum olarak gerek hammaddelerin gerekse taleplerin kesiştiği bir noktadadır. Kazakistan'a – Özbekistan'a – Fergana Vadisi'ne kolay ulaşım, gerek hammadde temininde gerekse pazara ulaşım adına ciddi bir avantaj sağlamasına rağmen aksine Bişkek bu bölgelerde faaliyet gösteren rakiplere açık

bir pazar haline gelmektedir. Burada Bişkek bölgesi sahip olduğu kaynak üstünlüğü ile diğer illerin pazarlarına da ortak olabilme avantajına sahip olduğu söylenebilir. Nitekim, üreticiler son yıllarda Bişkek dışına hitap eden işletme sayısının daha da arttığını belirtmişlerdir. Bişkek Bölgesinde hayvancılıkta işleme ve paketleme tesislerinin artması ile hayvancılık ve buna bağlı olarak et ve et ürünleri sanayisi daha da gelişebilecektir.

Bişkek'te kırmızı et ürünleri üreticilerini ve pazarlayıcılarını bir araya getirecek bir organize sanayi bölgesinin kurulması işletmeleri dağınıklıktan kurtulacak ve bir arada olmanın sağlayacağı maliyet avantajlarına, markalaşmaya, oto-kontrol, güç birliği gibi avantajlara sahip kılacaktır. Çünkü organize bölgeler üretimde bulunan işletmeleri belli bir disiplin içerisinde bir araya toplamakta, tek elden sevk ve idare edilmesine imkân sağlayan bir sistem oluşturmakta, üretim sürecinde ortaya çıkan atıkların insan ve çevre sağlığını olumsuz yönde etkilerini azaltmakta, üretim için girdi temini ve ürünlerin pazarlanması, kamu idareleri tarafından işletmelere daha nitelikli hizmet götürülmesi ve üretici-sanayici ve pazarlayıcı entegrasyonunun gerçekleştirilmesini sağlayabilmektedir.

Bişkek bölgesi başkent olması ve sanayi, ticaret ve turizm açısından bölgenin çekicilikler merkezi olması nedeniyle ulaşım imkânları açısından oldukça avantajlı bir konuma sahiptir. Kırgızistan'da bulunan 34.000 kilometre karayolunun 23.000 kilometresi asfalt, 140 kilometresi otobandır. Bişkek çevresindeki yollar genel olarak iyi durumda olup, diğer bölgelerdeki karayollarının önemli ölçüde bakıma ihtiyacı bulunmaktadır. Her türlü taşıma araçları ile taşınan yüklerin toplam hacmi 40 ton civarında bu ve gittikçe artmaktadır. Taşımada karayolunun payı % 90'ların üzerindedir. Geri kalan önemli bir kısım taşıma ise demiryolu ile sağlanmaktadır. Ülke genelinde toplam 370 kilometrelik demiryolu bulunmaktadır. 2006 yılında Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan ve Çin Halk Cumhuriyeti'ni birbirine bağlayacak büyük bir demiryolunun inşası konusunda Çin ile varılan mutabakat ulaşım Bişkek'teki her türlü ticari ve sınai faaliyetin gelişimi için önem arz etmektedir. Hâlihazırda ülkede faaliyet gösteren Bişkek Manas havaalanı sahip olduğu uluslararası niteliği nedeniyle gittikçe gelişme kaydetmektedir.

Genelde Kırgızistan'ın iletişim imkânları özelde de Bişkek bölgesinin iletişim imkânları önemli bir gelişmişlik düzeyindedir. Kırgızistan'ın telekomünikasyon altyapı-

sı Dünya Bankası ve Avrupa Yatırım ve Kalkınma Bankası finansmanı ile modernize edilmiştir. Devlet tarafından işletilen Kırgıztelecom piyasada tekel pozisyonundadır. Piyasada 5 adet mobil telefon operatörü faaliyet göstermektedir. Bunlar 'Bitel', 'Megacom', 'Fonex', 'Katel', 'Nexi', 'Nur Telekom' olup, sahip oldukları abone sayısı itibariyle de önemli bir güce sahiptirler. Hâlihazırda Kırgızistan halkı içinde potansiyel kullanıcıların % 70'den fazlası cep telefonu iletişim servisini kullanmaktadır. İnternet kullanımı gittikçe yaygınlaşmaktadır. Hükümetin uzun vadeli planı telekomünikasyon sektörünü GSYİH'ye % 5 oranında katkı getirecek seviyeye getirmektedir.

Kırgızistan bankacılık sistemi, bağımsızlık sonrasında yeniden yapılandırılmıştır. Halen bu sektörde K.C. Merkez Bankası'nın yanı sıra 22 ticari banka faaliyet göstermektedir. Merkez Bankası belirli bir seviyede bağımsızlığa sahip bulunmaktadır. Bankalar ağırlıklı olarak dış işlemlerden ve hazine kâğıtları ticaretinden kazanç sağlamaktadır. Kırgız bankacılık sektöründe sermayeleşmenin artırılması, tasarrufların teşvik edilmesi, banka denetim sisteminin iyileştirilmesi ve ilgili mevzuatın güçlendirilmesi gerekmektedir. 2008 yılında bu doğrultuda atılan önemli adım mevduatların korunması hakkında kanunun kabulüdür. Söz konusu kanuna uygun olarak yarısını ticari bankalar (yıllık olarak toplam mevduatın % 0,2'si), diğer yarısını Devletin karşılayacağı Mevduatları Koruma fonu oluşturulmuştur. Kırgızistan Cumhuriyeti, tedricen azalmakta olsa, hala nakde dayalı bir piyasadır. Piyasaya sunulan krediler genellikle kısa vadeli olup fiziki varlıklar ile teminat altına alınmakta, ancak teminat değerlendirme ve kredi talep edenlerin gen ödeme potansiyelinin tespit edilmesinde yaşanan güçlükler nedeniyle bankalar kredilendirme yerine hükümet bonolarına yatırım yapmayı tercih etmekte ve dolayısıyla ticari banka finansmanından yararlanma imkânı daralmaktadır.

Sektörün ilerlemesine yardımcı olacak bilgi kaynakları arasında en göze çarpan birimler; üretici örgütleri, tarım il müdürlükleri, Veterinerler Odası ve ofisleri, özel işletmeler ve üniversitelerdir. Daha önce de söz edildiği gibi, Bişkek'te üniversiteler ve mesleki eğitim veren okullarda sektör ile ilgili bilgi ve eğitim verebilecek "Büyük ve Küçük Baş Hayvan Yetiştiriciliği, Süt ve Ürünleri Teknolojisi" olmak üzere bölümler bulunmaktadır. Diğer birçok sektörde olduğu gibi et ve et ürünleri sektöründe de üniversite-sanayi-araştırma kurumları işbirliğinin çok düşük düzeydedir ancak sektörün gelişmeye açık olması bu konuda arayışları ve işbirliği fırsatlarını artırma eğilimindedir.

Sektörün en önemli girdisini oluşturan yem sanayisi ve mera varlığı ilde gelişme aşamasındadır. Bölgede yem üretim tesislerinin kurulması konusunda bir faaliyet yoğunluğu yaşanmaktadır. Diğer yandan yem temini konusunda son yıllarda yem bitkilerine yönelik yem bitkisi desteği önemli bir girdi oluşturmaktadır. Ayrıca, mera varlığı da hayvancılık ekonomisi anlamında ilde önemli katkılar sağlamaktadır. Hayvancılıkta yaşanan fiyat dalgalanmaları hayvancılığı yakından etkilemektedir. Nitekim 3-5 yıl öncesine kadar canlı hayvan fiyatlarının girdi fiyatlarının gerisinde kalması ildeki hayvanların önemli bir bölümünün elden çıkarılmasına neden olmuştur. Son 1-2 yıldır ise yeniden canlanma görülmektedir. Bişkek Bölgesinde 2008 yılı itibarıyla 78.611 büyükbaş hayvan bulunmaktadır. İlde hayvancılık açısından en önemli gösterge kültür ırkı hayvan varlığının yüksekliği ve giderek artmakta olmasıdır. Bu ilde et sanayisi açısından önemli bir gelişme alanıdır.

Bölgede hayvancılığın gelişmesi hayvansal ürün sanayisi kadar bitkisel üretimin gelişmesi ile doğrudan ilişkilidir. İlde yem bitkileri üretiminin artması, meraların sürdürülebilir ve kontrollü kullanımı hayvancılığı olumlu etkileyecek faktörlerdir. Bu konularda Bişkek bölgesi şanslı bir konumdadır. Diğer yandan ilde yem sanayinin gelişmiş olması ve giderek kalitenin artması hayvancılığı ve bağlı sanayileri olumlu etkilemektedir. İlde süt ve süt ürünleri sektörünün gelişmesi, bu konuda artan talep hayvancılığı da olumlu etkilemektedir. Bu nedenle bölgede hayvancılığı bir sektör olarak ele almak daha doğru olacaktır. Hayvancılık alt sektörlerinin ve bitkisel üretimin organize olarak gelişmesi ve tamamlayıcı nitelik kazanması hem markalaşmaya, hem üretimin devamlılığına ve hem de Bişkek kökenli işletmelerin artışına katkıda bulunabilecektir.

Sektördeki işletme sayısı çoğunluğu KOBİ'ler olmak üzere yeterli sayıda değildir. Sektör için son yıllarda bölge dışından da talepler gelmektedir. Bu talepler daha çok canlı hayvan alımı ve kesimi yönündedir. Bunlar hayvanları kesip etleri büyük şehirlere götürmektedirler. Bu nedenle bölge ekonomisine katkıları sınırlıdır. Aslında bu durum ilde et ürünleri sanayisi açısından olumsuzluk göstermektedir. Çünkü bölge dışından gelen firmalar güçlü olduğundan canlı hayvan alımında rekabeti zorlayabilmektedir. Bu ise ilde yatırım yapacak yerel KOBİ'leri olumsuz etkileyebilmektedir. Rekabetin olumsuz koşullarını ortadan kaldırmanın önemli bir yolu Hayvancılık Organize Bölgesinin faaliyete geçmesi ve paydaşların güç birliğidir.

Bişkek Bölgesinde hayvancılık (yetiştirici) işletmelerinin önemli bir çoğunluğu küçük ölçekli (10 büyükbaş veya daha az) işletmelerdir. Büyük işletmelerin sayısı azdır. Bu durum küçük ölçeğin dezavantajlarının yaşanmasına sebep olmaktadır. Fakat son yıllarda giderek işletmesini büyütme çalışan girişimcilerin sayısında artış vardır.

Sektörde hayvan sayısı kadar hayvanların nasıl değerlendirildiği konusu önemlidir. Çünkü paydaşlar Bişkek dışından bazı şirketlerin gelip canlı hayvan aldıklarını, kesimini Bişkek Bölgesinde yaptıklarını fakat işlemlerini başka illerde yaptıklarını belirtmişlerdir.

Tarımsal alandaki diğer girişimlerde olduğu gibi et ve et ürünleri sanayisi alanındaki önemli sorunlardan birisi de markalaşmadır. Hayvancılık ilde öne çıkan bir sektör olmasına rağmen et ve et ürünleri sanayisinde öne çıkan işletmeler yok denecek sayıdadır. Bu durum ilde hayvancılık ekonomisinin etkinliğini azaltmaktadır. Giderek artan hayvan sayısı ve ırksal iyileşmelerin et ve et ürünleri sanayisine dönüşmemesi ciddi olarak ele alınması gereken bir konudur. Bu konuda markalaşma, pazarlama, tanıtım gibi faaliyetlere önem verilmesi ile işletmelerin kapasite artırımı ile bölge dışında bilinirliğinin artması ilin ekonomik kalkınmasına katkıda bulunacaktır.

Sektörün talep durumunu bölgesel ve ulusal olmak üzere iki kategoride incelemek mümkündür. Çünkü bir yanda bölgesel düzeyde üretim yapan ve bölgesel pazara hitap eden işletmeler var, diğer yanda ise ulusal düzeyde pazara giren işletmeler var. Son yıllarda bölge dışından gelen işletmeler daha çok ulusal düzeyde pazarlama faaliyetinde bulunurken, yerel firmalar çoğunlukla bölgesel pazara girmektedir. Dikkate alınması gereken ve üzerinde durulması gereken bir nokta, Bişkek kökenli firmaların kapasiteleri ve ekonomik kapasiteleridir. Bişkek kökenli firmaların güç birliği yapmaları yaratılan değerden daha fazla pay almalarını sağlayabilecektir.

Paydaşlar hayvancılıkta Bişkek Bölgesi'nin iyi durumda olduğunu, Bişkek Bölgesinde yetiştirilen hayvanların piyasada tutulduğunu belirtmişlerdir. Fakat işlenmiş ürün olarak değerlendirilmesinde Bişkek Bölgesinin payının düşük olduğunu ifade edilmişlerdir. İşlemeye yönelik girişimler arttıkça Bişkek Bölgesi'nin hayvancılık gelirleri daha da artabilecektir. İşletmeler ulusal pazara yönelik faaliyette bulundukça, ürün çeşitlendirmeye gittikçe et ve et ürünleri sanayisi ilde daha da gelişme gösterecektir.

Tabii işletmeler işletme sermayelerinin güçlü olmaması sebebiyle düşük kapasite ile çalışmaktadır. Dolayısıyla kapasiteleri ancak bölgeye yetmektedir. Sermaye artırımı, teşvikler, güç birliği oluştukça kazanım da artabilecektir.

Hayvancılığın gelişmesinde en önemli rolü şüphesiz ki devlet destekleri oynamaktadır. Nitekim son yıllarda hükümet stratejilerinde hayvancılıkla ilgili üretim destekleri, yatırım teşvikleri, hayvancılığın özellikle ırksal gelişimine önemli katkılardan bahsedilmektedir. Ancak bu desteklerin yerinde ve amacına uygun olarak kullanımında yerel bürokrasinin etkililiğinin ve üretici örgütlerinin sahipliliği önemlidir.

Daha önce belirtildiği gibi, özellikle özel sektörün devletten beklediği en önemli rol denetimlerin doğru yapılmasıdır. Et ürünleri üreten ve işleyen işletmelerin kaliteye ve uluslararası normlara uygun üretiminin denetimi, kontrol altına alınması hem ilde hayvancılığın markalaşmasına, hem pazarlamaya, hem de Bişkek ili dışından gelen yatırımcıların daha nitelikli iş yapmalarına katkıda bulunacaktır. Denetim konusunda devlet-kamu kontrolü yanında paydaşların oto kontrolü de kolaylaştırıcı rol oynayacaktır.

Son olarak bu çalışma ile bölgenin et ürünleri itibarıyla ekonomik ve üretim yapısının ve sektörün gelişme potansiyellerinin ortaya çıkarılması, bölgenin yoğunlaşması gereken bu sektörün bölge genelinde yaratacağı ekonomik etkiyi ortaya konmuştur.

Bu belirtilenler ışığında bu çalışma ile paydaşların, bölgenin stratejik öncelikleri çerçevesinde, bölgenin gelişimine katkı sağlamak amacıyla bu çalışma verileri:

- Sektörel vizyonunun gelişimine
- Sektörel kalkınma stratejilerinin uygulanmasına
- Sektörel kalkınmayı hızlandıracak mikro proje fikirlerinin üretimine
- Geliştirilmesi beklenen projelerin uygulanmasını kolaylaştıracak ortak çalışma zemininin oluşturulmasına

- Projelere destek ve teşvik verecek kurumlarla işbirliği yaparak projelerin gerçekleştirilmesine katkı sağlanması beklenmektedir.

Kırmızı et ürünleri sektörünün kaynaklarına/kabiliyetlerine ve konumuna uygun, imkân bulunduğu hayata geçirilecek proje fikirlerine ihtiyaç vardır. Bu çalışmaya ilave olarak bölgenin ilgili et ürünleri sektörü için bilgi envanteri oluşturulması önem arz etmektedir. Sektörün temel yetenekleri belirlenmesi, bölge imajını arttırabilmek ve bu şekilde markalaşabilecek ürünleri belirlenmesi, kırmızı et ürünleri sektöründe işbirliği imkânlarını araştırma, tespit ve yaygınlaştırmanın yapılması, sektörün ileriye ve geriye doğru ilişki kuracağı sektör veya alt sektörlerin belirlenmesi ve bölgesel işbirliği de ayrıca araştırılması gereken diğer konuları oluşturmaktadır. Buna ilave olarak sektörler arası sinerji oluşturacak işbirliği imkânlarına ortam sağlanmasına yönelik öneriler de dikkate alınması gereken bir husustur.

7. KAYNAKLAR

- Acs, Z. J., F. R. FitzRoy, ve I. Smith. (1999). "High Technology Employment and R&D in Cities: Heterogeneity vs. Specialization." Discussion Paper 9920. United Kingdom: Centre for Research into Industry, Enterprise, Finance, and the Firm, University of St. Andrews.
- Akgüngör, S. ve P. Falcıoğlu. (2005). "Türkiye İmalat Sanayinde Bölgesel Uzmanlaşma ve Sanayi Kümeleri" Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu, DPT ve Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Alkin, K., Bulu M. ve Kaya, H., (2007). İllerarası Rekabet Endeksi: Türkiye'deki İlerin Rekabetçilik Seviyelerinin Göreceli Olarak Ölçülebilmesi için Bir Yaklaşım, İstanbul Ticaret Üniv. Sosyal Bilimler Dergisi, Bahar, Yıl: 6 Sayı: 11, ss. 221-235.
- Alsaç, F.. (2010). *Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi*. DPT Uzmanlık Tezleri. Ankara
- Andersen, E. S. (1996). "Theories of Localised Resource-Based Growth and Development-From Marshall to New Evolutionary Economics".
www.business.aau.dk/~esa/evolution/esapapers/esa96/Joensuu.pdf (10/11/2013)
- Arslan, H.. (2001). "GAP Bölgesinde Rekabetçi Sektörler". Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları. No: 657. Ankara.
- Asheim, B. T. (1995). Industrial Districts as Learning Regions, A Condition For Prosperity?, *Step Group, Conference Paper On Interdependent And Uneven Development: Global-Local Perspectives*, Seoul.
- Aytemur, S., (2001). *Başarılı Yönetimin Sırları*, Nesil Yayıncılık, İstanbul
- Barlett, C. ve S. Ghoshal (1989). *Managing across Borders*, Harvard Business School Press: Boston
- Barney, J. B. (1986). "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, And Business Strategy." *Management Science*, Vol. 32, No. 10, ss. 1231-1241.
- Barney, J. B. (1986). "Types of Competition and the Theory of Strategy: Toward an Integrative Framework", *Academy of Management Review*, Vol. 11, No. 4, ss. 791-800.
- Barney, J. B. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, s. 99-120.
- Bayraktutan, Y. (2003). "Bilgi ve Uluslar arası Ticaret Teorileri". Cumhuriyet Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 4, 2. ss.175-186.
- Bellak, C. J., ve Weiss, A. (1993). A Note on the Austrian "Diamond". *Management International Review*, 2nd Qrt. 33, ss.109-118.
- Benneworth, P., ve N. Henry. (2004). "Where Is the Value Added in the Cluster Approach? Hermeneutic Theorizing, Economic Geography, and Clusters as a Multiperspectival Approach." *Urban Studies* 41 (5/6). ss.1011-1024.

- Bergman, E.B ve Feser, E.J. (1999). *Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications*. The Web Book of Regional Science. Regional Research Institute, West Virginia University.
- Bishop, P., Brand, McVittie, S.E. (2000). "The Use of Input-Output Models in Local Impact Analysis" *Local Economy* 15 (3). ss.238-250.
- Boyes, W. ve Melvin, M. (2005). *Economics* (6.ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin Company.
- Bresnahan, T., A. Gambardella, ve Saxenian, A. (2001). "Old Economy Inputs for New Economy Outcomes: Cluster Formation in the New Silicon Valleys." *Industrial and Corporate Change* 10 (4). ss.835-860.
- Brusco, S. (1982). "The Emilian Model: Productive Decentralisation and Social Integration." *Cambridge Journal of Economics* 6 (2). ss.167-84.
- Buckley, P.J., Pass, C.L. ve Prescott, K. (1988). "Measures of international competitiveness: A critical survey" *Journal of Marketing Management*. Vol. 4, Iss. 2, ss.175-200.
- Bulu, M.; Eraslan, H.; Barca, M. (2007). Türk Gıda Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, Cilt-9, Sayı-1. ss.311-335.
- Bulu, M.; Eraslan, H.; Şahin, Ö. (2004). Elmas (Diamond) Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi, *III Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 24-26 Kasım, Eskişehir
- Büyüköztürk, Ş., ve diğerleri. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükkuşoğlu, B. (2010). "Çevresel Düzenlemelerin Rekabet Üzerine Etkileri". *Rekabet Dergisi*, 11(1). ss.37-107.
- Carbaugh, R. J. (2004). *International economics* (9th ed.). Cincinnati, South-Western Thomson Learning.
- Cartwright, W. R. (2004). Multiple Linked "Diamonds" and the International Competitiveness of Export-Dependent Industries: The New Zealand Experience. *Management International Review*, 33, ss.55-70.
- Cartwright, W., (1992). Canada at the Crossroads Dialogue. *Business Quarterly*. 57 (2). ss.10-12.
- Cerit, A. G., Kişi, H., Tuna, O. ve Ö. Saatçioğlu. (1997). "Gümrük Birliği Sürecinde Ege Bölgesi Sanayiine Rekabet Gücü Açısından Stratejik bir Yaklaşım", *MPM 3.Verimlilik Kongresi, Bildiriler*, Milli Produktivite Merkezi Yayınları: 599, ss.177-196, Ankara, 14-16 Mayıs.
- Chell, E., Baines, S. (2000). "Networking, Entrepreneurship and Micro Business Behavior". *Entrepreneurship and Regional Development*, 12(3). ss.195-215.
- Cheshire, P. C. ve Malecki, E. J. (2004). "Growth, Development and Innovation: A Look Backward and Forward." *Papers in Regional Science* 83. ss.249-267.
- Chinitz, B., (1961). "Contrasts in Agglomeration: New York and Pittsburgh." *American Economic Review* 51. ss.279-289.
- Coase, R. H. (1937). "The Nature of the Firm" *Economica*, Volume 4, Issue 16, ss.386-405.

- Cohen L. ve Manion, L (1994). *Research Methods in Education*, London and New York: Routledge
- Cooke, P. (2001). "Regional Innovation Systems, Clusters and the Knowledge Economy". *Industrial and Corporate Change* 10, ss.945-974.
- Coşkun,R. ve Geyik M. (2002). "Türkiye'nin Rekabet Gücünün Değerlendirilmesinde Bir Yöntem Önerisi:Tows Matrisi", II.Orta Anadolu Kongresi: Ekim, Niğde Üniversitesi.
- Crew, M.E. ve Kleindorfer, P.R. (2002). "RegulatoryEconomics: Twenty Years of Progress". *Journal of Regulatory Economics*. 21:1 ss.5-22.
- Curran, G. (2001). "The Third Way and Ecological Modernisation", *Contemporary Politics*, vol. 7, no. 1, ss. 41-56.
- Çiftçi, U.S. (2006). "*Girişimsel başarı üzerine sosyal ağların etkisi: Weber, Schumpeter ve Knight'ın görüşlerine dair bir araştırma*" Sakarya Üniversitesi, (Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya
- Çoban O., (2002). "Endüstri İktisadı: Kavramlar, Olgular ve Etkileşimler" *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, ss.163-173
- Dalum, B., K. Laursen, and B. Verspagen. (1996). "Does Specialization Matter for Growth?" Maastricht, Germany.
- Daly, M. C., ve R. G. Valletta. (2004). "Performance of Urban Information Technology Centers: The Boom, the Bust and the Future." *Federal Reserve Bank of San Francisco Economic Review* 2004. ss.1-18.
- Davies, H. and P.D. Ellis (2000), "Porter's 'Competitive Advantage of Nations': Time for a Final Judgment?," *Journal of Management Studies*, 37(8). ss.1189-1213.
- Desrochers, P. (2002). "Local Diversity and Interindustrial Knowledge Spillovers: Qualitative Evidence from a Sample of Quebec Individual Inventors." Working Paper. Mississauga, Canada. (www.druid.dk/conferences/summer2005/papers/ds2005-388.pdf) (01.11.2013)
- Desrochers, P., & Sautet, F. (2004). Cluster-Based Economic Strategy, Facilitation Policy and the Market Process. *The Review of Austrian Economics*, 17, ss.233-245.
- Dinçer, Ö., (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Basın Yayın, İstanbul.
- Dong-Sung C. (1998) "From National Competitiveness to Bloc and Global Competitiveness" *Competitiveness Review*, Vol.:8(1). ss. 11-23.
- DPT. (1994). *Rekabet Hukuku ve Politikası (Ö.İ.K Raporu)*. Ankara.
- Dumais, G., G. Ellison, ve Glaeser, E.L. (2002). "Geographic Concentration as a Dynamic Process." *Review of Economics and Statistics* 84 (2). ss.193-204.
- Dunning, J. H. (1992). The Competitive Advantage of Countries and the Activities of Transnational Corporations. *Transnational Corporation*, 1, ss.135-168.
- Dunning, J.H., (1991). Dunning on Porter: Reshaping the Diamond of Competitive Advantage. Working Paper 6/91 for Business and Economic Studies on European Integration: An International Research Program. Forlag, Copenhagen.

- Edquist, C. (1997); *Systems of Innovation Technologies, Institutions and Organizations*, Taylor & Francis, London.
- Ehtiyar, R.. (2003). “Kültürel Sinerji: Uluslararası İşletmelere Yönelik Kavramsal Bir İrdeleme”. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (5) 2003, ss.66–78.
- Elvan, L. (2008). Türkiye’de Bölgeler Arası İktisadi Gelişmişlik, Farklarının GSYİH Esas Alınarak Karşılaştırılması, *ekutup.dpt.gov.tr/planlama/elvanl.pdf*, (27.11.2013).
- Eraslan, H.; Karataş, A. ve Kaya, H. (2007). Türk Plastik Sektörünün Rekabetçilik Analizi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl -6, Sayı -11, Bahar, ss. 203 -219
- Eren, E., (2010) *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*, Cilt 1, İ.Ü.İ.F Yayınları, No:183,İstanbul.
- Feldman, M. (2004). Truth for its Own Sake: Academic Culture and Technology Transfer at Johns Hopkins University.” *Minerva* 42. ss.105-126.
- Feldman, M. P. ve J. L. Francis (2004). "Homegrown Solutions: Fostering Cluster Formation." *Economic Development Quarterly* 18(2). ss.127-137.
- Feldman, M. P., J. Francis, ve J. Bercovitz. (2005). “Creating a Cluster While Building a Firm: Entrepreneurs and the Formation of Industrial Clusters.” *Regional Studies* 39 (1). ss.129-141.
- Feser, E. (2004). “Industry Clusters and Economic Development: A Learning Resource, Community and Economic Development Toolbox.” <http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1059&context=edwardfeser>
- Feser, E. J., ve M. I. Luger. (2002). “Cluster Analysis as a Mode of Inquiry: Its Use in Science and Technology Policymaking in North Carolina.” *European Planning Studies* 11 (1). ss.11-24.
- Frenken, K., F. G. van Oort, ve T. Verburg. (2005). *Variety and Regional Economic Growth in the Netherlands*. Aalborg, Denmark: Regional Growth Agendas.
- Fujita, M., Krugman, P.R. ve Venables, A.J. (1999). *The Spatial Economy: Cities, Regions and International Trade*. MIT Pres, Cambridge, MA. <http://www.doc88.com/p-18160290865.html> (11/11/2013)
- Fukuyama F., (1998). *Güven, Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Minpa Matbaacılık, Ankara.
- Garcia-Mila, T., ve T. J. McGuire. (1998). “A Note on the Shift to a Service-Based Economy and the Consequences for Regional Growth.” *Journal of Regional Science* 38 (2). ss.353-363.
- Geyik, M. (2007). “Stratejik Yönetimde Paradigma Kırılması: Pozisyon Okulu İle Kaynaklara Dayalı Okulun Karşılaştırılması”. Sakarya Üniversitesi SBE. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya.
- Glaeser, E.L., Kallal, H.D., Scheinkman, J.A. ve A. Shleifer (1992). Growth in cities, *Journal of Political Economy*, 100, 61, 1127-52.
- Gordon, I. R., ve P. McCann. (2000). “Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks?” *Urban Studies* 37 (3). ss.513-32.

- Granovetter, M. (1995). The Economic Sociology of Firms and Entrepreneurs, in Portes, A. (ed.). *The Economic Sociology of Immigration: Essays on Networks, Ethnicity and Entrepreneurship*. New York: Russell Sage Foundation. ss. 128-165.
- Grant, R. M. (1991a) Porter's Competitive Advantage of Nations: An Assessment. *Strategic Management Journal*, October 12, ss.535-548.
- Grant, R. M. (1991b). "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation." *California Management Review*, 1991 Spring. ss.114-135.
- Gregersen, B. ve Johnson, B. (2000). "How do Innovations Affect Economic Growth? Some Different Approaches in Economics", In. C. Edquist ve M. McKelvey (Ed.) *Systems of Innovation: Growth, Competitiveness and Employment*, 2(10).
- Grouch, I. G. ve Ritchie, J. R. (1999). Tourism, Competitiveness and Societal Prosperity, *Journal of Business research* 44, ss. 137-152.
- Güneş, Ö. (2006). Nitelikli İşgücü ve Uluslararası Rekabet Gücü: Türkiye Uygulaması, *Erciyes Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi*. Kayseri.
- Halis, M. ve Şenkal A., (2009). *Türk İşletme Kültüründe Ortaklık ve Güven*. İstanbul Ticaret Odası. Yayın no:2009-33. İstanbul.
- Harrison, B., Kelley, M.R. ve Gant, J. (1996). "Specialization versus Diversity in Local Economies: The Implications for Innovative Private-Sector Behavior." *Cityscape: A Journal of Policy Development and Research* 2 (2). ss.61-93.
- Hausmann, R. ve B. Klinger. (2007). *The structure of the product space and the evolution of comparative advantage*. Center for International Development at Harvard University.
- Hazard, Heather A. ve David B. Coffie. (1994). "New Trade Theories of International Trade," *International Trade and Competition*, Boston, 1994, ss.15-30
- Held, J. R. (2004). "Regional Variation and Economic Drivers: An Application of the Hill and Brennan Methodology." *Economic Development Quarterly* 18 (4). ss.384-405.
- Henderson, V., Kuncoro, A. ve Turner, M., (1995). Industrial Development in Cities. *Journal of Political Economy*, Vol. 103, No. 5, ss.1067-1090
- Henderson, V. (2003). "Marshall's Scale Economies." *Journal of Urban Economics* 53 (1). ss.1-28.
- Henderson, Vernon.. (1997). "Externalities and Industrial Development." *Journal of Urban Economics* 42. ss. 449-479.
- Hill, E. W. ve Brennan, J.F. (2000). "A Methodology for Identifying the Drivers of Industrial Clusters: The Foundation of Regional Competitive Advantage." *Economic Development Quarterly* 14 (1). ss.65-96.
- Hoffman, N. P. (2000). "An Examination of the 'Sustainable Competitive Advantage' Concept: Past, Present and Future", *Academy of Marketing Science Review*, Vol. 4, s. 1-16.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. CA: Sage Publications.

- Holmes, T. J., ve J. J. Stevens. (2004). "Spatial Distribution of Economic Activities in North America." (Editörler: J.V. Henderson ve J.-F. Thisse), *Handbook of Regional and Urban Economics*, vol. 4. Amsterdam: Elsevier.
- Hoover, E. M., ve F. Giarratani. (1948). *The Location of Economic Activity*. McGraw-Hill.
- Hospers, G.J , Desrochers P. ve Sautet F. (2009) "The next Silicon Valley? On the Relationship Between Geographical Clustering and Public Policy." *The International Entrepreneurship and Management Journal*. 5. ss.285–299
- Huavari, J., Kangasharju, A. ve Alanen, A. (2001). "Constructing an Index for Regional Competitiveness", *Pellervo Economic Research Institute Working Papers*, No:44, Helsinki.
- İmer, H., (2006). "Avrupa Birliği Entegrasyon Sürecinde Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sanayinin Rekabet Gücü ve Gelişme Olanakları", Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- He J. e Fallah, M.H. (2011). *The Typology of Technology Clusters and its Evolution — Evidence from the Hi-tech Industries*, Technol. Forecast. Soc. Change.
- Jacobs, D., ve De Jong, M. W. (1992). "Industrial Clusters and the Competitiveness of the Netherlands: Empirical Results and Conceptual Issues". *De Economist*, 140, ss.233-252.
- Jacobs, J. (1969). "Strategies for Helping Cities". *The American Economic Review*, Vol. 59, No. 4, Part 1 (Sep., 1969). ss. 652-656
- Jaffe, A. B., M. Trajtenberg ve R. Henderson. (1993). "Geographic Localization of Knowledge Spillovers as Evidenced by Patent Citations." *Quarterly Journal of Economics* 108 (3). ss.577- 598.
- Johannisson, B., Alexandersson, O., Nowicki, K. ve Scnescth, K. (1994) Beyond Anarchy and Organization: Entrepreneurs in Contextual Networks, *Entrepreneurship & Regional Development*, 6. ss.329-356.
- Kanter, R. M. (1989). "The New Managerial Work", *Harvard Business Review*, Vol. 67, s. 85–92.
- Kay, J.(1993). "The Structure of Strategy" *Business Strategy Review*, Summer, Vol.4, No.2, s.17-37.
- Keskin, H. ve Dulupçu, M. (2010). "Kümelenmeler: Bir Literatür İncelemesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.15, S.1, 2010.
- Ketels, Christian. (2009). *Clusters and Dubai's Competitiveness*. Dubai Economic Council. http://www.isc.hbs.edu/pdf/Dubai_Clusters_and_Competitiveness_2009.pdf (11/10/2013))
- King, K. ve Aboudha, C. (1991). *The Building of an Industrial Society: Change and Development in Kenya's Informal Sector 1970-1990*, Occasional Paper No. 30.
- Klapwijk, M. (1997). *Rural Industry Clusters in Central Java, Indonesia: an Empirical Assessment of their Role in Rural Industrialization*. Doctoral dissertation, Vrije Universiteit te Amsterdam).
- Klier, T. H. 1999. "Agglomeration in the U.S. Auto Supplier Industry." *Economic Perspectives* 23 (1). ss. 18-34.

- Krugman, P. (1991a). Increasing Returns and Economic Geography. *The Journal of Political Economy*, Vol. 99, No. 3. (Jun., 1991). ss. 483-499.
- Krugman, P. (1991). *Geography and Trade*. MIT Press. London.
- Krugman, P. (1995). *Development, Geography and Economic Theory*. Cambridge: MIT Press. London.
- Krugman, P., (1994). "Competitiveness: A Dangerous Obsession", *Foreign Affairs*, March/April 1994, Vol.73. No.2, ss. 28-44.
- Krugman, Paul. (1994). *Growing World Trade*. Brookings Papers on Economic Activity.
- Krugman, P., (1998). *Development, Geography, and Economic Theory*. The MIT Press Cambridge, Massachusetts. London.
- Lall, S. (2001). "Competitiveness Indices and Developing Countries: An Economic Evaluation of the Global Competitiveness Report", *World Development*, 29 (9). ss. 1510-1511
- Lucas, R. E. (1988). "On the Mechanics of Economic Development." *Journal of Monetary Economics* 22. ss.3-42.
- Markusen, A. (1994). "Studying Regions by Studying Firms." *Professional Geographer* 46 (4). ss.477-490.
- Markusen, A., (1996). "Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts." *Economic Geography* 72 (3). ss.293-313.
- Markusen, A. (1991). *The Rise of the Gunbelt: The Military Remapping of Industrial America*. Oxford University Press.
- Marshall, A. (1949). *Principle of Economics: An Introductory Volume*. MacMillan. London.
- Martin, R. ve P. Sunley. (2003). "Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or "?" *Journal of Economic Geography* 3(1). ss.5-35.
- Maskell, P., ve L. Kebir. (2005). "What Qualifies as a Cluster Theory?" Copenhagen: Danish Research Unit for Industrial Dynamics.
- McCormick, D. (1997). Industrial district or garment ghetto? Nairobi's mini-manufacturers, in van Dijk, M. P. and Rabellotti, R. (eds). *Enterprise Clusters and Networks in Developing Countries* (London: Frank Cass) ss. 109-130.
- Miral, Z.C., (2006). "Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler ve Türkiyenin Avrupa Birliği Karşısında Rekabet Gücü", Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Moon, H.C., Rugman Alan M. ve Verbeke, Alain. (1998). A generalized double diamond approach to the global competitiveness of Korea and Singapore. *International Business Review* 7 (1998). 135–150.
- Moon, C.H. ve Cho, D.S. (2000). "National Competitiveness: A Nine Factor Approach and Its Empirical Applications". *Journal of International Business and Economy*. Fall-2000. ss.17-38
- Morrisson, C., Solignac Lecomte, H.B. ve Oudin, X. (1994) Micro-Enterprises and the Institutional Framework in Developing Countries. *Journal of Development Economics*. Book reviews. 49 (1996) 387-410

- Munnich, L. W., Schrock, G. ve Cook, K. (2002). "Rural Knowledge Clusters: The Challenge of Rural Economic Prosperity." Working Paper. Minneapolis: State and Local Policy Program, Humphrey Institute of Public Affairs, University of Minnesota.
- Narula, R., (1991). "Porter, Dunning-on-Porter, Technology, and the Investment Development Path: Some Observations and Questions". *17th annual EIBA Conference*. Copenhagen.
- Neven, D. ve Droge, C. L. (2001). "A Diamond for the Poor? Assessing Porter's Diamond Model for the Analysis of Agro- Food Clusters in the Developing Countries", *Proceedings of the 11th Annual World Food and Agribusiness Forum and Symposium*, 25-28 June, Australia
- O'Malley, E. ve van Egeraat, C. (2000, January). Industry clusters and Irish indigenous manufacturing: Limits of the Porter view. *The Economic and Social Review*, 31, ss.55-79.
- OECD. (2003). "Regional Competitiveness Policies, Interim Synthesis Report", 5th Session of the Working Party on Territorial Policy in Urban Areas, Sevilla.
- Orlando, M. J., ve M. Verba. (2005). "Do Only Big Cities Innovate? Technological Maturity and the Location of Innovation." *Economic Review* (Federal Reserve Bank of Kansas City) 90 (2). ss.31- 57.
- Öz, Ö. (2000). "Assessing Porter's Framework for National Advantage: The Case of Turkey", *Journal of Business Research* 55, ss. 509–510
- Öz, Ö. (2001). "Sources Of Competitive Advantage of Turkish Construction Companies İn International Markets", *Construction Management and Economics*, No 19, ss.135–144
- Öz, Ö. (2002). Book Review "Ioannis Konsolas, The Competitive Advantage of Greece: An Application of Porter's Diamond, Aldershot, UK, Ashgate Publications, 2002, ss. 214". *Metu Studies in Development*, 29 (1-2). .ss. 201-205
- Öz, Ö. (2003). Türkiyenin Rekabetçi Avantajı: Stratejik Yönetim Perspektifinden Bir Değerlendirme, *METU Studies in Development*, 30. Aralık 2003, ss.205–222
- Öz, Ö. (2007). Uluslararası Rekabet Gücünün Kaynakları, Türkiye Otomotiv Sanayi İçin Yeni Açılımlar, *TMMOB, Türkiye Makine Mühendisler Odası*, Ankara
- Özkıvrak, Ö. ve Dileyici, D. (2007). Globalleşme, Bölgeselleşme, Mega Rekabet ve Türkiye, www.dtm.gov.tr/dtmadmin/upload/EAD/TanitimKoordinasyonDb/globallesme.do, (13.04.2013)
- Padmore T., ve Gibson, H., (1998). "Modeling system of innovation: II. A framework for Industrial Cluster Analysis in Regions". *Research Policy* 1998 Vol.26 ss.625-641
- Pedersen, P. O. (1994). Structural Adjustment and the Economy of Small Towns in Zimbabwe, in Pedersen, P. O., Sverrisson, A. and van Dijk, M. P. (eds). *Flexible Specialization: The Dynamics of Small-Scale Industries in the South*. Intermediate Technology Publishers. London. ss. 21-41.
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*, New York, NY: Wiley.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, New York.

- Porter, M. E. (1981). "The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management", *Academy of Management Review*, Vol. 6, ss. 609–620.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. The Free Press. New York.
- Porter, M. E. (1991). "Towards a Dynamic Theory of Strategy", *Strategic Management Journal*, Vol. 12, Summer Special Issue, ss. 95–117.
- Porter, M. E. (1992). The Competitive Advantage of European Nations: The Impact of National Culture – A Missing Element in Porter's Analysis? *European Management Journal*, 10, 178.
- Porter, M. E. (1994). Comment on "Interaction between Regional and Industrial Policies: Evidence from Four Countries," by Markusen. *The World Bank Research Observer*, Cary, ss.303-308
- Porter, M. E. (1996). "What is Strategy", *Harvard Business Review*, November-December.
- Porter, M. E. (1998a). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1998b). "Clusters and the New Economics of Competition." *Harvard Business Review*: ss.77-90.
- Porter, M. E. (1998c). *On competition*. The Harvard Business Review. Boston
- Porter, M. E. (1999). "Clusters and the New Economics of Competition". *Harvard Business Review* Nov. December., ss.77-90.
- Porter, M. E. (2000). "Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy" *Economic Development Quarterly* 2000; 14; ss15-34.
- Porter, M. E. (2003a). San Diego: Clusters of Innovation Initiative. Cambridge, MA: Monitor Group.
- Porter, M. E. (2003b). "The Economic Performance of Regions." *Regional Studies* 37 (6/7). ss.549-578.
- Pyke , F. ve Sengenberger, W. (1992). *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*, Geneva: International Institute Labor Studies. ILO.
- Ramanujam, V. ve P. Varadarajan (1989). "Research on Corporate Diversification: A Synthesis", *Strategic Management Journal*, Vol. 10, ss. 523–551.
- Rantisi, N. (2002). "The Competitive Foundations of Localized Learning and Innovation: The Case of Women's Garment Production in New York City." *Economic Geography* 78 (4). ss.441-462.
- Reed, R. ve Luffman, G.A. (1986). "Diversification: The Growing Confusion", *Strategic Management Journal*, Vol. 7, ss. 29–35.
- Robinson, D. (2002). "Cluster Theory as Constructive Confusion: With Applications to Sudbury." *Sudbury Mining Supply and Services Cluster Project*. Sudbury, Ontario.
- Rogers, E. M., and J. K. Larsen. 1984. *Silicon Valley Fever: Growth of High Technology Culture*. Basic Books.
- Romanelli, E. ve Khessina, O.M. (2005). Regional Industrial Identity: Cluster Configurations and Economic Development. *Organization Science*. Vol.16, No:4. July-August. ss 344-358.

- Rosenfeld, S. (1997). "Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development." *European Planning Studies* 5 (1). ss.3-23.
- Rosenfeld, S. (2002). "A Governor's Guide to Cluster-based Economic Development." Washington: National Governors Association. USA.
- Rugman, A.M., ve Joseph D'Cruz. (1991). *Fast Forward: Improving Canada's International Competitiveness*. Toronto. Canada.
- Rugman, A.M. ve Joseph R. D'Cruz. (1993). The "Double Diamond" Model of International Competitiveness: The Canadian Experience. *Management International Review*. 33. (special Issue 2) ss. 17-39.
- Rumelt, R. (1991), "How Much Does Industry Matter?", *Strategic Management Journal*, 12, ss.167-185
- Sarıca, İ. (2001). Türkiye'de Bölgesel Gelişme Politikaları ve Projeleri, *Akdeniz Üniversitesi, İİBF Dergisi*, Sayı -1, SS. 154-204
- Saxenian, A. (1994). *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Harvard University Press.
- Saxenian, A. (1999). "The Silicon Valley Hsinchu Connection: Technical Communities and Industrial Upgrading." Working paper. Berkeley, CA: Department of City and Regional Planning, University of California.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interests and the Business Cycle*. London: Oxford University Press.
- Science, S, T. J. (2000). "How Silicon Valley Came to Be." (Editör: M. Kenney), *Understanding Silicon Valley: The Anatomy of an Entrepreneurial Region*. Stanford University Press.
- Scott, A. J. (2004). *On Hollywood: The Place, The Industry*. Princeton University Press.
- Sharp, M., ve Holmes, P., (1989). *Strategies for New Technology: Case Studies from Britain and France*. Philip Allan, New York.
- Smith, H. L. (2003). "Local Innovation Assemblages and Institutional Capacity in Local High-tech Economic Development: the Case of Oxfordshire." *Urban Studies* 40(7). ss.1353-1369.
- Soysal, C. (2003). Rekabet Perspektifinden Türk Akaryakıt Sektörü, *Rekabet Kurumu İlk Baskı*, Ankara.
- Meyer-Stamer, J. (1998). "Path Dependence in Regional Development: Persistence and Change in Three Industrial Clusters in Santa Catarina/Brazil, *World Development*, Vol. 26, No.8. 1998, ss. 5-10.
- Steger, U., Schindel, C., ve Krapf, H. (2002, Jan/Feb). The Experience of EMAS in three European countries: A Cultural and Competitive Analysis. *Business Strategy and the Environment*, 11, ss.32-42.
- Stopford, J. M., ve Strange, S. (1991). *Rival States, Rival Firms: Competition for World Shares market*. Boston: Cambridge University Press.
- Suedekum, J. (2004). Concentration and Specialization Trends in Germany Since Reunification". HWWA Discussion Paper, 285.

- Sverrisson, A. (2000). Technological Development in Networked SME clusters. *Promoting Private Sector Development. Helsinki: Institute of Development Studies, University of Helsinki. Helsinki*
- Teece, D. J. (1982). Toward an Economic Theory of the Multiproduct Firm, *Journal of Economic Behaviour and Organization*, Vol. 3, s. 39–63.
- Teece, D., Pisano, G., Shuen, A. (1997). "Dynamic Capabilities and Strategic Management", *Strategic Management Journal*, Vol. 18 ss.509-33.
- Padmore T., ve Gibson, H., (1998). *Modeling System of Innovation: II. A framework for Industrial Cluster Analysis in Regions* . Research Policy 1998 Vol26 P625-P641
- Timurçin, D., (2010). "Türkiye'de Kobi'lerin Rekabet Gücü Ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi" İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul*
- Trautwein, F. (1990). "Merger Motives and Merger Prescriptions", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, ss.283–295.
- Utterback, J.M. ve Suarez, F.F. (1993). Innovation, Competition and Industry Structure. *Res. Policy* 22, ss.1-21.
- Van den Bosch, F. A. J., & van Prooijen, A. A. (1992). The Competitive Advantage of European Nations: The impact of National Culture – A Missing Element in Porter's Analysis? *European Management Journal*, 10, 173-176.
- van Dijk, M. P. (1998). Selected Cases of Clustering and Partnerships in Africa, in *AT AS XI* (Geneva: UNCTAD).
- Van Dijk, M.P. ve Sverrisson, Å. (2003). "Enterprise Clusters In Developing Countries: Mechanisms of Transition and Stagnation". *Entrepreneurship & Regional Development*, 15, July-September (2003). 183-206.
- Venables, A.J. (2003). "Spatial Disparities in Developing Countries: Cities, Regions and International Trade". *Centre for Economic Performance London School of Economics and Political Science* Houghton Street. London.
- Visser, E.J. (2000), Structural Adjustment and Cluster Advantages: A Case from Peru. In: A. Sverrisson & M. P. van Dijk (eds.), *Local Economies in Turmoil: The Effects of Deregulation and Globalization*, MacMillan Press Ltd, Great Britain, ss. 77-94.
- Waits, M. J. (2000). The Added Value of the Industry Cluster Approach to Economic Analysis, Strategy Development, and Service Delivery. *Economic Development Quarterly*, 14, ss.35-50.
- Wang, L. (2005). Analysis of the Competitiveness of the Ningbo Garment Industry. Kristianstad University College. Master Dissertation.
- Wennberg, K. ve Lindqvist, G. (2010). "The Effect of Clusters on the Survival and Performance of New Firms". *Small Business Economics*. 34, ss. 221–241.
- Wernerfelt, B. (1984). "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, Vol. 5, No. 2, ss.171–180.
- Witt,Ulrich. (2002). "How Evolutionary is Schumpeter's Theory of Economic Development?" *Industry and Innovation*, Volume 9, Numbers 1/2. ss.7–22.
- Wolfe, D. A. ve Gertler, M. S. (2004). "Clusters From The Inside and Out: Local Dynamics and Global Linkages." *Urban Studies* 41(5). ss.1071-1093.

- Wong, Y. Y., Maher, T. E., Wang, J. L. ve Long, F. (2001). Exploring Taiwan's Competitive Advantages: Present and Future. *Management Research News*, 24, ss.17-24.
- Worgan, A., ve Nunn, S. (2002). "Exploring a Complicated Labyrinth: Some Tips on Using Patent Data to Measure Urban and Regional Innovation." *Economic Development Quarterly* 16 (3). ss. 229-236.
- Yazmacıoğlu, S. (2006). "Türk Ayakkabı Sektörünün Avrupa Birliği Karşısında Rekabet Gücü", Dokuz Eylül Üniversitesi SBE. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir.
- Yetton, P., Craig, J., Davis, J., ve Hilmer, F. (1992). Are Diamonds a Country's Best Friends? A Critique of Porter's Theory of National Competition as Applied to Canada, New Zealand and Australia. *Australian Journal of Management*, 17, ss.11-40.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık. Ankara.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research. Design and Methods*. Sage Publications. 3th Edition. CA.
- Zanakis, S. H. ve Becerra, F. (2005). Competitiveness of Nations: A Knowledge Discovery Examination, *European Journal Of Operational Research*. 166, ss.185-211.

8. EKLER

8.1 REKABET GÜCÜ BELİRLEME ANKETİ

I. ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СИЛЫ СЕКТОРА

Пожалуйста, дайте оценку (от 1 до 10 баллов) индивидуально для каждого пункта, касающегося конкурентной силы сектора мясной продукции Чуйской области, после внимательного ознакомления со следующими правилами.

Оценка	Определение
	<i>Конкурентная сила сектора....</i>
10	В высшей степени отлично: имеет конкурентоспособность на международном уровне, а также занимает первое или второе место в мире.
9	Отлично: обладает конкурентоспособностью на международном уровне и ранжированием в пятерку по всему миру.
8	Очень хорошо: обладает эксклюзивным преимуществом по всей стране.
7	Хорошо: владеет конкурентным преимуществом в стране.
6	Не плохо: не имеет конкурентоспособности, но превосходит средний уровень в стране.
5	Средний уровень: имеет национальную силу, в среднем.
4	Ограниченная степень: обладает национальной силой, чуть ниже среднего.
3	Очень ограниченный уровень: имеется большой разрыв между конкурентной силой данного сектора и национальным уровнем среднего.
2	Слабый: имеет значительный разрыв по сравнению с национальным уровнем среднего.
1	Очень плохой: существует огромный разрыв по сравнению с национальным уровнем среднего. Сектор не конкурентоспособен.
Оцените конкурентную силу сектора согласно данным факторам. (в том числе анализируйте все слабые и сильные фирмы вместе)	

ИСТОЧНИКИ И ИНФРАСТРУКТУРА

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Уровень источников человеческих ресурсов										
2. Уровень профессиональных сотрудников										
3. Географическое положение										
4. Транспортная инфраструктура										
5. Достаточность коммуникационной инфраструктуры										
6. Достаточность оснащенности организаций данного сектора										
7. Достаточность качества организаций данного сектора										
8. Достаточность количества организаций данного сектора										
9. Достаточность объема работы данного рынка										
10. Превосходность соответствующих законов и правил										
11. Достаточность местного финансового рынка										
12. Достаточность R & D учреждений										
13. Достаточность профессионального обучения										
14. Достаточность улучшения окружающей инфраструктуры										
15. Достаточность посреднических фирм										

ОРГАНИЗАЦИИ

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16. Наличие источников основного сырья										
17. Наличие вспомогательных источников										
18. Услуги по тестированию, сертификации и оценки продукции										
19. Достаточность производственных оборудований										
20. Организации предоставляющие логистическую поддержку										
21. Уровень услуг предоставляемых поставщиками										
22. Уровень развития спонсирующих организаций										
23. Управленческий модель фирм										
24. Цели в конкуренции										
25. Структура фирм										
26. Прозрачность прав собственности										

РЫНКИ

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
27. Размер внутреннего рынка										
28. Доля на внутреннем рынке										
29. Ожидаемое увеличение внутреннего рынка										
30. Стандарты продукции на рынке										
31. Внутренний спрос на продукцию										
32. Особенности конечных иностранных потребителей										
33. Уровень взаимодействия с иностранными рынками										
34. Препятствия на внешних рынках										

- 35. Экспортные и торговые препятствия
- 36. Близость международного рынка
- 37. Тренды и объем международного рынка
- 38. Доля на международном рынке

8.2 REKABETTE ÖNEMLİ FAKTÖRÜ BELİRLEME ANKETİ

II. ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТИЧЕСКОГО ФАКТОРА КОНКУРЕНЦИИ

Здесь от Вас требуется оценить насколько важен данный фактор для конкурентной силы сектора. Дайте оценку каждому фактору согласно его важности от 1-го до 7 (1 = никак не важен, 4= в среднем, 7= очень важен). Пожалуйста, дайте оценку каждому фактору согласно не только Вашей фирмы, а всего сектора мясной продукции Чуйской области. Ваши оценки по этим факторам будут касательны всего сектора.

Важность этого фактора для сектора: оцените данный фактор с точки зрения важности конкуренции сектора

Оценки: Минимум: 1,

Максимум: 7

ИСТОЧНИКИ И ИНФРАСТРУКТУРА / производства	факторы, определяющие структуру	1	2	3	4	5	6	7
1.	Уровень источников человеческих ресурсов							
2.	Уровень профессиональных сотрудников							
3.	Географическое положение							
4.	Транспортная инфраструктура							
5.	Достаточность коммуникационной инфраструктуры							
6.	Достаточность оснащенности организаций данного сектора							
7.	Достаточность качества организаций данного сектора							
8.	Достаточность количества организаций данного сектора							
9.	Достаточность объема работы данного рынка							
10.	Превосходность соответствующих законов и правил							
11.	Достаточность местного финансового рынка							
12.	Достаточность R & D учреждений							
13.	Достаточность профессионального обучения							
14.	Достаточность улучшения окружающей инфраструктуры							
15.	Достаточность посреднических фирм							
ОРГАНИЗАЦИИ /факторы, определяющие организационную структуру								
16.	Наличие источников основного сырья							
17.	Наличие вспомогательных источников							
18.	Услуги по тестированию, сертификации и оценки продукции							
19.	Достаточность производственных оборудований							
20.	Организации предоставляющие логистическую поддержку							
21.	Уровень услуг предоставляемых поставщиками							
22.	Уровень развития спонсирующих организаций							
23.	Управленческая модель фирм							
24.	Цели в конкуренции							
25.	Структура фирм							
26.	Прозрачность прав собственности							
РЫНКИ /факторы, определяющие структуру спроса								
27.	Размер внутреннего рынка							
28.	Доля на внутреннем рынке							
29.	Ожидаемое увеличение внутреннего рынка							
30.	Стандарты продукции на рынке							
31.	Внутренний спрос на продукцию							
32.	Особенности конечных иностранных потребителей							
33.	Уровень взаимодействия с иностранными рынками							
34.	Препятствия на внешних рынках							

- 35. Экспортные и торговые препятствия
- 36. Близость международного рынка
- 37. Тренды и объем международного рынка
- 38. Доля на международном рынке

Пожалуйста, перейдите на следующую страницу

8.3 KÜMELENME POTANSİYELİ BELİRLEME ANKETİ

ПОТЕНЦИАЛА КЛАСТЕРИЗАЦИИ

Внимательно прочитайте каждый пункт, относящийся к сектору мясной продукции. Оцените по нижеследующей схеме, насколько правильно эти утверждения для сектора в целом.						
Уровень участия:	Совершенно правильно			Абсолютно не правильно		
Оценка:	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]	
	Оценка	5	4	3	2	1
Институциональная структура						
1	Предприятия этого сектора находятся близко друг от друга.					
2	Экономическая деятельность предприятий в целом на высоком уровне.					
3	В секторе есть много предприятий, которые занимаются одни и теми же, аналогичными или взаимодополняющими видами деятельности.					
Другая сторона отношений						
4	Компании находятся в тесной связи друг с другом, как клиент и поставщик.					
5	Есть значительные связи между предприятиями, занимающимися одной и той же деятельностью.					
6	Предприятия этого сектора специализируются на определенном уровне.					
Культурная среда						
7	Существует общая социальная история предприятий этого сектора.					
8	Существует общее и коллективное изучение процессов между предприятиями этого сектора.					
9	Между производителями и продавцами сектора есть структура социальной сети.					
10	Есть внешняя выгода от связей и сетей в данной промышленности.					
11	Местные и традиционные институты играют важную роль с точки зрения сектора.					
12	Роль муниципалитетов и государства имеет важное значение для сектора.					
13	Существует общий культурный фон между предприятиями этого сектора.					
14	Имеется институциональная и бюрократическая среда, поддерживающая предприятия этого сектора.					
15	Имеются условия, создающие и поддерживающие доверие между деловыми партнерами.					
16	Имеется много возможностей и общий климат доверия для бизнеса в этом секторе.					
17	Компании в секторе имеют аналогичный уровень технической сложности.					
18	Есть общеотраслевая имитация местных продуктов.					
19	Существует богатые трудовые ресурсы для предприятий этого сектора.					
20	Компании этого сектора владеют техническими компетенциями.					

IV. ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ ГЛАВА

- 1- Образование: () начальное () среднее () среднеспециальное () высшее () магистратура () аспирантура
2. Если Вы выпускник университета, то укажите ваш факультет:
3. Если Вы учились в магистратуре или в аспирантуре, то укажите направление:
4. Сколько лет Вы работаете в данном секторе?
5. Ваша должность:
6. Сколько лет работает Ваша фирма в данной отрасли?
7. Каков был годовой объем Вашей фирмы за прошлый год? (ед: миллион \$ США):
8. Число работников Вашей фирмы:
9. Чем именно занимается Ваша фирма?
10. В основном Вы производите продукцию на внутренний или внешний рынок?
 в основном на внутренний в основном на внешний одинаково на оба рынка

8.4 GÖRÜŞME SORULARI

Вопросы для анализа интервью и фокус-группы

Экономическая структура Бишкека

- С какими областными экономическими рынками можно сравнить Кыргызстан с точки зрения мясной продукции?
- Есть ли необходимый потенциал для конкурентного преимущества сектора мясной продукции в Бишкеке?
 1. Можно ли его развить?
 2. Каковы три основных преимущества сектора?
 3. Каковы три основных недостатка сектора?
- Каково состояние экономики Кыргызстана с точки зрения факторов, влияющих на конкурентную силу в секторе мясной продукции?
 1. Где мы сейчас?
 2. Чего мы хотим достичь?
 3. Как мы этого достигнем?
- Каково состояние экономического потенциала страны в секторе мясной продукции за последние 10 лет?

В секторе мясной продукции Бишкека укажите:

Четыре преимущества:

1.
2.
3.

Четыре недостатка:

1.
2.
3.

Четыре возможности:

1.
2.
3.

Четыре угрозы:

1.
2.
3.

- Используются ли потенциальные возможности в секторе мясной продукции Бишкека?
- Может ли сектор выявить и оценить свои преимущества в соответствии с данными возможностями?
- Может ли сектор создать возможности для страны, используя свои преимущества?
- Каковы стратегии по устранению угроз, с которыми сталкивается сектор мясной продукции Бишкека?
- Может ли сектор снизить до минимума количество угроз и увеличить преимущества? Каковы они?

- Как политические условия влияют на национальную конкурентоспособность сектора?
- Как технологические условия влияют на национальную конкурентоспособность сектора?
- Как экономический фон влияет на национальную конкурентоспособность сектора?

На какие ресурсы необходимо сосредоточить внимание, при рассмотрении факторов в секторе мясной продукции? Почему?

1. Наличие квалифицированной рабочей силы
2. Природные ресурсы и их эффективное и рациональное использование
3. Наличие источников информации
4. Состояние инфраструктурного оборудования
5. Наличие финансовых ресурсов
6. Состояние университетов
7. Состояние научно-исследовательских институтов
8. Современные условия перевозки
9. Состояние коммуникационной системы

Принимая во внимание условия спроса в секторе мясной продукции, каков их способ воздействия на экономику Бишкека?

1. Структура спроса на внутреннем рынке и состояние их совокупности
2. Объем и модель роста внутреннего спроса
3. Наличие механизма отражения структуры выбора внутреннего спроса на внешние рынки
4. Состояние прогресса и инноваций в фирмах

Есть ли родственные и поддерживающие отрасли (кластер) в секторе мясной продукции? Если нет, каковы будут последствия и что можно сделать?

1. Уровень развития предприятий-поставщиков
2. Поддержка связанных между собой индустрий
3. Острая конкуренция фирм, производящих промежуточные товары
4. Быстрый доступ к эффективным источникам
5. Работать в непрерывной координации с местными промышленниками других отраслей
6. Производители других отраслей в мире вместе с компаниями-покупателями помогают в восприятии новых методов и возможностей для применения новых технологий.

8.5 ANKET VE GÖRÜŞME YAILAN KURUM VE KİŞİLER LİSTESİ

№	Kurum veya işletme	Görüşülen kişinin görevi	Görüşülenlen kişinin ismi
1	Narodniy Market	Market Sorumlusu	Podalkin Vladimir
2	Narodniy Market	Et Bölümü, Market Sorumlusu	Kasımbev.B
3	Narodniy Market	Satıcı	Satkankulov.R
4	7 Dney	Market Sorumlusu	Kojobekova.G

5	7 Dney	Et Bölümü,Market Sorumlusu	Nurmanmaev.N
6	7 Dney	Market Sorumlusu	Tyulbaeva Meerim
7	Çınar pazarı	Toptan satıcı	İlapbaeva Dinara
8	Çınar pazarı	Toptan satıcı	Maksutov Aybek
9	Orto-Say Pazarı	Toptan satıcı	Cusupbekov Nuradil
10	Ekonomik Bakanlığı	Bölüm Yöneticisi	Cumaev Ziyadin
11	Ekonomik Bakanlığı	Uzman	İsakova Svetlana
12	Ekonomik Bakanlığı	Bölüm Yöneticisi	Sopukeev Ulan
13	Ekonomik Bakanlığı	Kıdemli Uzman	Baymurzaev Temirlan
14	Ekonomik Bakanlığı	Uzman	Almaşeva Mayramkül
15	Tarım Bakanlığı	Bölüm Yöneticisi	Asilbekov Jumabek
16	Tarım Bakanlığı	Uzman	Ernazarova Nargiza
17	Tarım Bakanlığı	Uzman	Saginov Aybek
18	Tarım Bakanlığı	Kıdemli Uzman	Sultankulova Mayram
19	Tarım Bakanlığı	Bölüm Yöneticisi	Sadabaeva Cibek
20	Tarım Bakanlığı	Uzman	Bekbaşeva Anara
21	Tarım Bakanlığı	Uzman	Kultaev Seydilda
22	Narodniy Market	satıcı	Mirzagulova Ayperi
23	Narodniy Market	Market Sorumlusu	Risbaev Nurbek
24	Narodniy Market	Market Sorumlusu	
25	Beta Stores Marketi	Genel Müdür Yardımcısı	
26	Beta Stores Marketi	Market Sorumlusu	
27	Ticaret Odası	Ticaret Odası, uzman	
28	Ticaret Odası	Ticaret Odası, uzman	
29	Ticaret Odası	Ticaret Odası, uzman	
30	Ticaret Odası	Ticaret Odası, uzman	
31	Ticaret Odası	Ticaret Odası, uzman	
32	Veteriner Kliniği	Vet. Doktor	Olga Timoşyuk
33	Kırgızistan Tarım Üniversitesi	Vet. Doktor	Dokturbek Rayimbekov
34	Kırgızistan Tarım Üniversitesi	Vet. Doktor	
35	"Şer" İşletmesi	Genel Müdür	
36	"Şer" İşletmesi	Üretim Şefi	
37	"Şer" İşletmesi	Üretim Şefi	
38	"Şer" İşletmesi	İKY Müdürü	
39	"Şer" İşletmesi	Üretim Şefi	
40	"Lotos" işletmesi	Genel Müdür	
41	"Lotos" işletmesi	Satın Alma Müdürü	
42	"Lotos" işletmesi	Üretim Şefi	
43	"Lotos" işletmesi	Kalite kontrol uzmanı	
44	"Lotos" işletmesi	Üretim Müdürü	
45	"Bojan" işletmesi	Genel Müdür	
46	"Bojan" işletmesi	Üretim Şefi	
47	"Bojan" işletmesi	İnsan Kaynakları Müdürü	

48	"Riha" işletmesi	Genel Müdür	
49	"Riha" marketi	Market Sorumlusu	
50	Oş pazarı	Toptan satıcı	
51	Oş pazarı	Toptan satıcı	
52	Plus Market marketi	Et Bölümü,Market Sorumlusu	