

KOBİ'LERDE REKABETİN ARTTIRILMASINDA KÜMELENMENİN ETKİLERİ: AFYONKARAHİSAR'DA MERMER SEKTÖR ANALİZİ

Belkis ÖZKARA Prof.Dr.,
hozgara@aku.edu.tr, Afyon Kocatepe Üniversitesi,

Nihat Onur AŞIKOĞLU, Öğr. Grv,
noasikoglu@gmail.com Afyon Kocatepe Üniversitesi

Özet: Dünya genelinde gözlenen liberalleşme eğilimlerine paralel olarak ulusal ekonomiler önündeki sınırlar büyük ölçüde kalkmış ve ekonomilerin rekabet edebilme yetenekleri, uluslararası alanda ticari ilişkilerin en önemli belirleyicisi haline gelmiştir. Rekabetin artan önemi, ülkelerin geleneksel ticaret yaklaşımlarının değiştirilmesini beraberinde getirmiş, birçok ülke tarafından uygulanmış ve başarıyla kanıtlanmış olan "kümeleme yaklaşımı" günümüzün en çok ön plana çıkan yaklaşımı haline gelmiştir. Kümelemenin bilinen ve ispatlanan faydaları arasında, yenilik faaliyetini destekleyerek yeniliğin ticarileşmesini kolaylaştırması, verimliliği ve istihdamı artırması, "rekabet ve işbirliği" olanağını sağlaması bulunmaktadır. Kümeler özelleşmiş kaynaklar, hizmetler, bilgi, araştırma enstitüleri ile eğitim gibi genel ihtiyaçlara daha etkin erişim sağlayarak; işletmeler arasında daha kolay koordinasyon ve işbirliği yapılmasını sağlamakta; iyi örneklerin yayılmasını hızlandırarak ve rakipler arasında performans kıyaslaması yapılmasına imkân tanıyarak verimliliği ve etkinliği artırmaktadır. Kümeleme, bölgesel rekabet gücünün artırılmasına yönelik proje modellerinden sadece bir tanesidir. Son yıllarda kümelemenin bu kadar popüler olmasının sebeplerinden bir tanesi de bölgesel rekabet gücünün oluşturan her unsurun ve bunlara yönelik altyapının gelişmesini hızlandıracak bir platform oluşturmıştır. İyi bir kümeleme çalışması; firmaların üretebilme, satabilme ve yenileyebilme kabiliyetlerini artırırken aynı zamanda söz konusu kabiliyetleri artırıcı altyapı projelerinin de hayata geçmesini sağlar. Kümeler rekabeti üç ana yoldan etkilemektedir. Kümeleme içinde kurulmuş olan işletmelerin üretkenliğini artırarak, gelecekte verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak yenilikçiliği yönlendirerek ve kümelemenin kendisini genişleten ve güçlendiren yeni iş alanlarının ortaya çıkmasını teşvik etmektedir. Çalışmamızda konumuz olan kümeleme kavramının şimdiye kadar olan teorik incelenmesi ele alınıp toplu olarak ortaya konulacaktır. Porter'in elmas modeli esas alınarak afyonkarahisar'da oluşan kümelemelerin, mermer sektörünün rekabet gücüne etki düzeyi ortaya konulacaktır. Çalışmada anket yöntemi kullanılacaktır. Anket yöntemi dışında, yüz yüze görüşme ve gözlem tekniklerine de başvurulacaktır. Bu kapsamdaki kümeleme ve rekabet ilişkisi ortaya konulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Rekabet Avantajı, Kümeleme, İşbirliği, Maliyet

THE IMPACT OF INCREASING COMPETITION IN SME CLUSTERS; SECTOR ANALYSIS OF MARBLE IN AFYONKARAHİSAR TURKEY

Abstract: In parallel with liberalization trends observed across the world limits, to a large extent, in front of the national economies and economies to compete in the international arena, the most important determinant of trade relations capabilities have become. The importance of increasing competition, changing the traditional trade of countries approaches applied by many countries and brought about the success of the proven "clustering approach" has become today's most prominent approach. Of known and proven benefits of the cluster, supporting innovation activities to facilitate the commercialization of innovation, productivity and boost employment, "competition and cooperation" is to provide the opportunity. Specialized clusters of resources, services, information, research institutes as well as general needs more effectively by providing access to education, the business and operations of providing coordination easier, accelerating the spread of best practices and benchmarking the performance of competitors increases efficiency and productivity by allowing you to be made. Clustering models, only one project is to increase the competitiveness of the regional. One of the reasons it is so popular in recent years, cluster, regional competitive power of each element and creates a platform for them to accelerate the development of infrastructure. A cluster of firms to produce, sell and increase their ability to innovate in the implementation of infrastructure projects at the same time enhancing the capabilities enables you to move. Porter to create a competitive advantage for an organization and to identify strategies for the maintenance of comprehensive cost advantage, the difference is the focus of market advantage and used a narrow or wide. Clusters affect competition in three main ways. Increasing the productivity of the enterprises established in the cluster, the creation of new products in the future and will increase efficiency by directing innovation and expands and strengthens the cluster itself by encouraging the emergence of new business areas. In this study, which is the theoretical analysis of the concept of clustering addressed and will be presented in totally. Porter's diamond model based on clusters of afyonkarahisar, affecting the competitiveness level of the marble industry is introduced. The study used survey method. The survey method, except for the face to face interview and observation techniques will apply. Relationship between clustering and competition is introduced in this context.

Keywords: Competitive Advantage, Cluster, Cooperation, Cost.

1. KÜMELENME KAVRAMI VE TANIMI

Dünyada son yüzyılda sanayinin gelişmesiyle birlikte işletmeler büyüme süreci içerisine girmişlerdir. İşletmelerin büyümesi, iletişimin hızlanması, lojistik ağların genişlemesi ve gelişmesi, rekabetin artması gibi faktörler, işletmelerin değişik politikalar uygulaması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Aşıkoglu, 1993:5). Günümüze kadar ortaya çıkan gelişmeler işletmelerin yerel olarak ortaya çıktığını daha sonra bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyette bulunup etkili olduğunu göstermektedir.

Tarihi sürece bakıldığında, işletmeler en basit düzeyden birbirlerini yasal olarak bağlayıcı en üst düzey olan ortaklık düzeyine kadar iş birliği içerisinde faaliyet göstermişlerdir. Başlangıçta centilmenlik anlaşması, kartel, konsom gibi iş birlikleri türlerini yaygın olarak kullanan işletmeler daha sonra iş birliklerini en üst düzey işbirliği olan ortaklık

düzeyine taşımışlardır (Karalar, 1995:165).

İşletmeler iş birlikleri içerisine girerek, karşılıklı yarar sağladıklarını gördükten sonra teknoloji geliştirme ve bu teknolojiyi birlikte kullanma konusunda önemli gelişme kaydetmişlerdir. İşletmeler iş birlikleri sonucunda belirli alanlarda ve belirli sektörlerde üretimde uzmanlaşmış, üretim için gerekli olan girdileri hammadde, insan gücü, teknolojiyi birlikte geliştirip üretime dönüştürmeye başlamışlardır. İşletmenin üretim faktörlerinin birlikte geliştirilmesi sonucunda, ortaya çıkan sinerji, işletmeler için önemli maliyet ve rekabet avantajı sağlayarak bu işbirliklerine giren işletmelerin, pazarlarda önemli ölçüde rekabet avantajı yaratarak güçlü olmalarını ortaya çıkarmıştır. İşletmelerin işbirliğini hangi düzeyde ele alınıp, nasıl gerçekleştirebileceği konusunda teorik çalışmalar uzun yıllardan beri yapılmaktadır. Yeni dönemde işletmelerin iş birliği konusunda yaptığı ve adını kümelenme "cluster" olarak isimlendirdiği bu kavram ilk defa M.Porter tarafından literatüre kazandırılmıştır.

Özel altyapı, işgücü havuzu ve hizmetleri paylasan; aktif üretim işlemleri, iletişim ve diyalog kanallarıyla birbirine bağlı olan, böylece genel fırsatlardan yararlanılmayı ve risklerin üstesinden gelinmeyi sağlayan, coğrafi olarak sınırlanmış ilgili veya tamamlayıcı hizmetlerin (iş kollarının) aynı alandaki yoğunlaşmasıdır (Kaygalak, 2011:68)

Avrupa Komisyonu Kümelenmeyi; "Avrupa Birliği'nde Dünya Standartlarında Kümelere Doğru: Geniş Tabanlı İnovasyon Stratejisi'nin Uygulanması" başlıklı Tebliğ'inde kümeleri, birbirlerine yakın biçimde konumlanmış olan ve özel alanlarda uzmanlık, hizmet, kaynak, tedarikçi ve beceri geliştirecek kadar yeterli düzeye ulaşmış işletme ilgili ekonomik aktörler ve kurumlar grubu olarak tanımlamıştır (Erkut, 2011:4)

Marshall tarafından ortaya atılan fikirler, 1929 yılında Weber tarafından ele alınıp tekrar geliştirilmiş, yerel kaynakların uygunluğunun maliyetleri düşürmede önemli bir faktör olduğunu, ancak düşük üretim maliyeti kadar talebin de önemli bir faktör olduğunu belirttikten sonra, işletmeler için en önemli amacın yüksek kar ede etme ve bunun sürekliliğinin sağlanması olduğunu ifade etmiştir

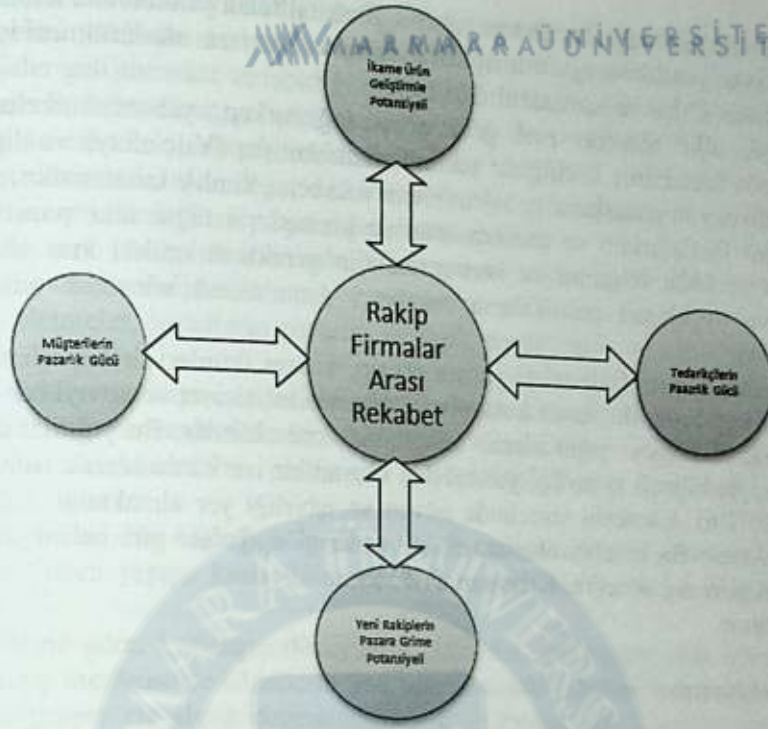
Porter'a göre kümelenme; aynı veya benzer alanda birbirleriyle ortak teknoloji ve beceriye dayanan ilişkileri olan işletmelerin oluşturduğu coğrafi olarak yakın gruplardır. Kümeyi oluşturan kurum ve kuruluşlar genellikle kendilerine iletişim, lojistik ve etkileşim kolaylığı sağlayan bir coğrafi alan içinde bulunurlar (Porter, 1998:158). Kümelenmeler genellikle aynı bölgeler içinde ve kimi zaman da tek bir kentte yoğunlaşır.

Kümeler önemlidir, zira genellikle şirketler kümeler dahilinde olduklarında tekil oldukları durumlardan daha fazla verimli ve yaratıcıdır. Kümelenme şirketin performansını arttırabilmektedir, çünkü kümelenme belirli coğrafi sınırlar dahilinde bir dizi yerel tedarikçi, müşteri, rakip, üniversite, araştırma merkezi, vb. ile ortak çalışma ilişkilerine dayanan ağları ve ortaklıkları kolaylaştırmaktadır. Yakınlık, ağ oluşturma ve uzmanlaşma, üç temel özelliktir. Bu özellikler nedeniyle kümeler, işletmeler arası işbirliğinde önemli işlevleri yerine getiren örgütlenme modelidir (Beyaz Kitap, 2011:22).

II. KÜMELENMEDE PORTER'IN REKABETTE BEŞLİ ETKİLEŞİM MODELİ

İşletmelerin, rekabet gücüne etki eden faktörlerden önemli biri de verimlilik ve verimliliğin geliştirilmesidir. İşletmeler, mevcut kaynaklarını ne kadar etkin ve verimli kullanırlarsa rekabet güçlerini de o derece de arttırmış olacaklardır. İşletmelerin verimliliklerini dolayısıyla rekabet gücünü arttırabilmeleri için, yerel kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanmaları gerekir. İşletmelerin yerel kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanmaları için birlikte iş birliği içerisinde davranış modeli geliştirmeleri gerekliliğinin önemi algılamışlardır.

Porter'ın rekabette beşli etkileşim modeli birçok endüstride geçerliliği olan bir model olarak genel kabul görmüştür. Endüstriden endüstriye rekabetin yoğunluğu değişmekle birlikte, Porter'a göre, herhangi bir endüstride rekabet, tedarikçilerin pazarlık gücü, ikame ürün geliştirme potansiyeli, yeni rakiplerin pazara girme potansiyeli, müşterilerin pazarlık gücü ve rakip işletmeler arasındaki rekabetin şiddetine bağlı olarak değişir (Hawken, 1993:139)



Şekil 1: Porter'ın Rekabette Beşli Etkileşim Modeli (Bakoğlu, 2010:125)

Şekil-1'de görüldüğü üzere Porter'ın beşli etkileşim modelinde ortaya çıkacak fırsat ve tehditlere bakıp işletmenin bir pozisyon alma düşüncesi stratejik yönetimin bir anlayışı olarak literatürde yerini almış bulunmaktadır (Bakoğlu, 2010:124). Çağdaş stratejik yönetim yaklaşımında bu güçleri yaratıcı bir şekilde yeniden nasıl tanımlanacağı ve güçler arasındaki dengeleri ya da her boyutun kendisin ne şekilde değiştirilebileceğini ve içsel kapasite ile yaratıcı bir şekilde güçlerin nasıl yeniden şekillendirilebileceği daha belirleyici olmaya başlamıştır. Porter'ın beşli etkileşim modeline kamu kuruluşları, yerel topluluklar, sendikalar, özel ilgi grupları ve pay sahipleri gibi çeşitli paydaş gruplarının da eklenmesi gerekmektedir (Gladwin, Krause ve Kennelly, 2006:35)

Rekabet, evrensel kurallara bağlı bir ilişkiler sistemi olarak, doğa bilimlerinde olduğu gibi, kıt kaynakları kullanarak sınırlı bir talebi ekonomik olarak karşılama ve varlığını geliştirerek sürdürülebilir yeteneğini kazanmaktır. Bu bağlamda rekabet çok farklı amaçlarla farklı unsurlar vurgulanarak tanımlanabilen ve iktisadi siyasi ve sosyal boyutları olan bir kavramdır.

Rekabet, en geniş anlamıyla, kıt bir şeyi paylaşmak veya bir ödül elde etmek amacıyla belli kural ve kısıtlamalar çerçevesinde temel özgürlüklerin ve insan haklarının garanti altına alındığı ve hiçbir ayrıcalığın ve ayrımcılığın olmadığı bir ortamda birden fazla oyuncu arasında oynanan bir oyun veya bir yarış olarak tanımlanabilir (http://www.ekonometrik.com/rekabet-ve-rekabet-gucu-nedir.html).

Kümelenme oluşumları, rekabette üstünlük sağlamak için önemli bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır (Jacobs ve Jong, 1992:232). Kümelenme konusunda temel çalışmalar yürüten Porter'ın elmas diyagramı olarak ifade edilen kümelenme için dört önemli unsur belirlemiştir. Bunlar, işletme stratejileri ve rekabet ortamı, faktör koşulları, ilişkili ve destekleyici sektörler ve talep koşulları olarak ele alınıp incelenebilir. Ancak kümelenmenin odak noktasını uygun yatırım alanlarının bulunup teşvik edilmesi ile rakipler arasındaki bölgesel rekabetin yaratılması oluşturur (Porter, 2000:20).

İşbirliği aynı zamanda kümelerin rekabet edebilirliğini artırmayı ve uluslararası zorluklar karşısında ortak bir stratejik vizyonla durulmasını amaçlayan güçlü ekonomik ve girişimsel oyuncuların daha güçlü bir katılımı demektir. Ortaklıklar ve ağ oluşturma süreçleri kümelenmenin "en ince iletişim kanallarına nüfuz etmesini", "yataylığını" ve "esnekliğini", ayrıca kümelerin yerel çerçevesinin yetkilendirilmesini garantiye alabilir getirebilir (Beyaz Kitap, 2011:48)

Rekabet gücü, ülkelerin serbest ve yerleşmiş pazar koşulları altında vatandaşların reel gelirlerini artırmaya çalışırken, aynı anda ürettiği ürün ve hizmetleri uluslararası pazarlara sunabilmesi ve başarılı olabilmesidir. Ülkenin ihracat yeteneği, üretim kaynakları ve doğal kaynaklarını etkin kullanılması ve ülkedeki yaşam standartlarının artırılmasını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (Çivi, 2001:4).

Rekabet gücü, ülkelerin serbest ve yerleşmiş pazar koşulları altında vatandaşların reel gelirlerini artırmaya çalışırken, aynı anda ürettiği ürün ve hizmetleri uluslararası pazarlara sunabilmesi ve başarılı olabilmesidir. Ülkenin ihracat yeteneği, üretim kaynakları ve doğal kaynaklarını etkin kullanılması ve ülkedeki yaşam standartlarının artırılmasını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (Çivi, 2001:4).

Rekabet gücü, ülkelerin serbest ve yerleşmiş pazar koşulları altında vatandaşların reel gelirlerini artırmaya çalışırken, aynı anda ürettiği ürün ve hizmetleri uluslararası pazarlara sunabilmesi ve başarılı olabilmesidir. Ülkenin ihracat yeteneği, üretim kaynakları ve doğal kaynaklarını etkin kullanılması ve ülkedeki yaşam standartlarının artırılmasını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (Çivi, 2001:4).

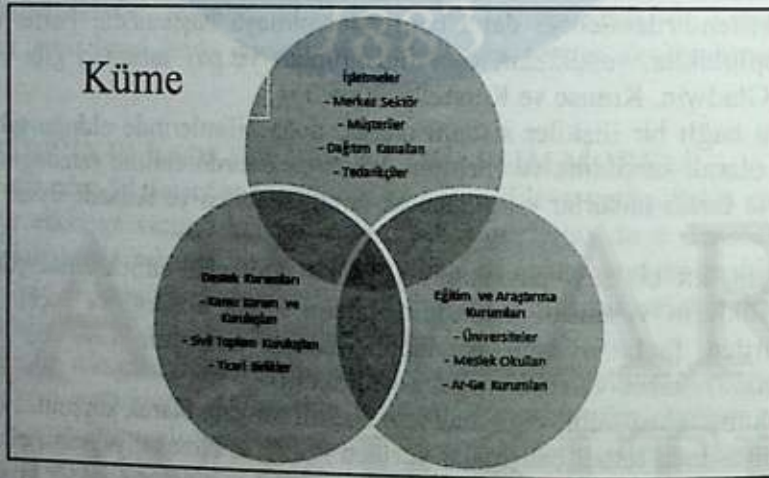
hesabından daha fazlası olduğunu ve hatta işletme rekabet gücünün refah yaratabilme kabiliyeti olarak tartışılabileceğini düşünmektedir. Dolayısıyla, yenilik ve eğitilmiş işgücü avantajı ve bunların sürdürülmesi işletme ve ülkelerin rekabetini pozitif yönde etkilemektedir (Akai ve Kabasakal, 2012:4).

OECD rekabet gücünü, ülke içindeki reel gelir artışı sağlanırken, yabancı ülkelerdeki müşterilerin zevk ve beklentilerine uygun ürün üretebilme özelliğidir şeklinde tanımlanmıştır (Yalçınkaya ve diğerleri, 2009:5). Kümelenme ile oluşan işbirlikleri, ülkelerin, pazarların ve işletmelerin rekabetçi kimlik kazanmaları, uluslararası rekabete entegre olabilmeye gücüne, üretim faktörlerinin ve üretilen ürün ve hizmetlerin diğer ülke pazarlarına yayılma hızına, kamu yöneticilerinin rekabet gücünün oluşumu ve korunması için gerekli önlemleri kısa sürede alabilmelerine bağlıdır. Mevcut kaynakların ve uygulanan politikaların rekabetçi üstünlükleri arttırmak amacıyla kullanılması oldukça önemlidir (Çivi, 2001:15).

Belirli bir coğrafi bölgede, benzer faaliyetleri yerine getirip, benzer ürünleri üreten işletmelerin, değer zincirinde yer alan diğer işletmeler ve kuruluşlar ile (kamu kurumları, üniversiteler, ticaret ve sanayi odaları, sivil toplum kuruluşları) birlikte oluşturduğu coğrafi bölgeyi yığın olarak tanımlamak mümkündür. Bu yığınlar arasında işletmelerin rekabet gücünü arttırmak amacıyla bilinçli iş birliği yaratabilen oluşumlar ise küme olarak isimlendirilir (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2011:6). Kümenin temelinde güven ve işbirliği yer almaktadır. Kümelerde pek çok potansiyel işbirliği alanı bulunmaktadır. Bu işbirliği alanlarının başlıcalarını aşağıdaki gibi belirtmek mümkündür (Kümeler için Güven Oluşturma İşbirliği ve Ağ yönetimi Kılavuzu, 2011:5);

- Yenilik ve ürün geliştirme
- Satış / İthalat / İhracat
- Pazarlama ve marka oluşturma
- Eğitim ve İstihdam
- Yerel politikaları etkileme

Aynı sektörde benzer üretim yapan veya benzer hammaddeyi kullanan benzer işletmelerin işbirliği yaparak zorluklara göğüs germesi, fırsatları değerlendirmeleri veya yeni fırsatlar yaratılmasının sağlanması işletmeleri yalnız başına bulundukları konumdan çok daha ileri konumlara taşımasında önemli ölçüde etkiler. Kümelerin temelinde her ne kadar işletmeler arası işbirliği yer alsın da kümenin temel unsurlarını işletmeler ile beraber destek kurumları, eğitim ve araştırma kurumları oluşturmaktadır.



Şekil 2: Kümenin Temel Unsurları (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2011:6)

Şekil 2'de görüldüğü gibi kümenin temel unsurları işletmeler, destek kurumları, eğitim ve araştırma kurumları oluşturmaktadır. Kümenin oluşumunda ve merkezinde "İşletmeler" yer alır. İşletmelerin geliştirdiği işbirliği stratejilerinin başarısı kümenin başarısını etkileyen temel faktördür. İşletmelerin işbirliği alanını müşteriler, dağıtım kanalları ve tedarikçiler oluşturur. İşletmenin işbirliği alanlarının gücü kümenin gücünü ortaya koyar. Kümenin önemli bir temel unsuru da "Destek Kurumları"dır. Küme destek kurumları olarak küme ile ilişkili kamu kurumları, Ticaret ve Sanayi Odaları, Meslek Birlikleri, OSB Yönetimleri, STK'lar olarak sayılabilir.

Kümenin diğer önemli bir temel unsuru olarak da "Eğitim ve Araştırma Kurumları" olarak karşımıza çıkmaktadır. Eğitim ve Araştırma Kurumları olarak başta Üniversiteler ve Meslek Okulları bir taraftan kümeye ilişkin ihtiyaç duyulan bilgi ve teknolojinin üretilmesini sağlarken diğer taraftan kümenin ihtiyaç duyduğu iş gücünün eğitilip yetiştirilmesinde de önemli rol oynar. Ayrıca Ar-Ge kurumları da küme işletmelerinin ihtiyaç duyduğu yeni teknolojilerin araştırılıp geliştirilmesinde önemli rol oynar.

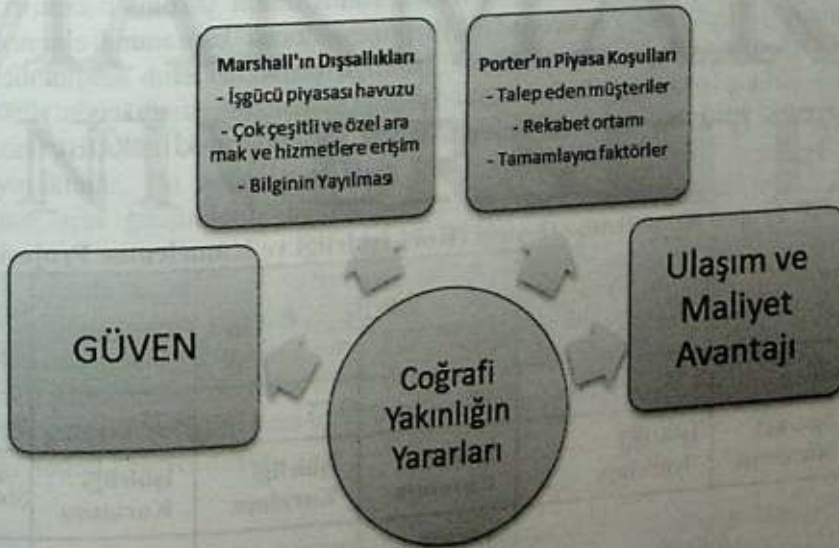
Küme oluşumu küme içerisinde yer alan işletmelere önemli katkılar yaratır. Ortak sorunların birlikte aşılmasını, ortak fırsatların birlikte daha iyi değerlendirilmesini, işletmelerin Ar-Ge yönelik sürekli kendilerini yenilemelerini ve küresel rekabete ayak uydurmalarını sağlar. Kümelenme sürecinin küme kapsamında işbirliği içerisindeki işletmelere sağladığı

- yararları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2011:7);
- Küme yönetimleri, işletmeleri yakından tanıyarak analiz edebilmekte, işletmelerin hedef ve amaçlarına yönelik çözümleri geliştirmekte, projeler geliştirmekte ve işbirliği ağları oluşturmaya yardımcı olmaktadır.
 - Küme yönetimleri, işletmelerin ürün, süreç geliştirmelerine yönelik Ar-Ge projeleri ve çalışmalarını başlatabilmekte, ürün teknoloji ve pazar bilgisine daha kolay ulaşabilmektedir.
 - Kümeler, nihai ürün geliştirilmesinde aynı değer zincirinde faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası işletmeler ile işbirliğine giderek ürün değerini arttıracak ortak projeler geliştirebilirler.
 - Sektörün sorunlarını belirleyerek çözüm önerilerinde bulunup aynı sektörde yer alan diğer işletmelere ve sektör liderleri ile birlikte sektörel güç oluşturabilirler.
 - Küme içerisinde yer alan işletmeler, hedeflerin pazarlar ile ilgili araştırmaları ve eğitimlerden yararlanarak ihracat stratejilerini geliştirebilirler.
 - Küme yönetimi tarafından sektöre ve/veya işletmelere yönelik olarak düzenlenen fuar ziyaretleri, alım heyetleri gibi organizasyonlara katılarak daha kısa zamanda daha etkin bir şekilde ulaşabilirler.
 - Küme kapsamındaki işletmelerin uluslararası platformda görünürlükleri artar ve yeni pazarlara girmeleri güven oluşturur.

Kümeler belirli bir sektörün belirli bir coğrafi bölgede yoğunlaşması sonucunda ortaya çıkan oluşumlar olsa da, gelişerek rekabetçi ve değer üreten yapıya kavuşabilmeleri için genellikle dışarıdan müdahaleye ve desteğe ihtiyaç duyarlar.

Kümeler gelişmişlik düzeylerine göre, başlangıç düzeyindeki kümeler, gelişmekte olan kümeler ve oldun kümeler olmak üzere üç grupta ele alınıp incelenirse de kümelerin fikir aşamasındaki yığınlar ile kümelerin dönüşüm aşamasında sürece dahil edildiğinde beş grupta ele alınıp değerlendirilebilir (Kümeler İçin Uluslararasılaştırma Stratejileri ve Pazarlama Kılavuzu, 2011:4).

Fikir aşamasındaki kümeler, aynı sektörde, aynı coğrafi bölgede benzer üretim yapan işletme topluluğudur. Yığın bölgesel veya ulusal otoriteler tarafından kümeleme çalışması için seçilmiştir. Başlangıç düzeyinde kümeler (kümenin ortaya çıkışı), temel analizler (ihtiyaç analizi, SWOT, Değer Zinciri) yapılmıştır, küme yönetimi oluşturulması ve görev tanımları yapılmıştır, kümenin marka kimliği oluşturulmuştur. Gelişmekte olan kümeler, küme, profesyonel yönetici tarafından yönetilmektedir, kümenin tanıtımı yapılmıştır. İleri düzeyde analizler gerçekleştirilmiştir, izleme ve değerlendirme faaliyetleri sürekli yapılmaktadır, uluslararası ağlar oluşturulması ve geliştirilmesi başlanmıştır. Olgun kümeler, kümenin sürdürülebilirliği kanıtlanmıştır, uluslararası platformlarda sektör otoritesi haline gelmiştir ve kendi kendine finanse edebilmektedir, lobi ve rekabet gücüne sahip olmuştur, nihai mal üreten işletmeler tedarikçi işletmeler ile birlikte ortak Ar-Ge faaliyetlerini geliştirmiştir. Durağan kümeler ise, kendi içerisinde iki şekilde değerlendirilmektedir. Bunlardan ilki olumlu dönüşüm olarak ele alınabilir. Olumlu dönüşümde, küme içerisinde oluşan uzmanlık gruplarından yeni kümeler oluşmaya başlamıştır, gelişen yeni teknolojilere uyum sağlanarak temel yeterliliklerde değişim yaratılmıştır. Durağan kümelerde olumsuz dönüşüm ise, dünya'da gelişen şartlara ve ekonomik koşullara uyum sağlanamamıştır, aşırı yoğunlaşmanın ortaya çıkardığı sorunların çözümünde yetersiz kalmıştır, gelişen diğer bölgeler ile rekabet gücü kaybedilmiştir (Anderson, 2004:24).



Şekil 3: Coğrafi Yakınlığın Sağladığı Yararlar (Lublinski, 2002:28)

Marshall, aynı sektöre faaliyet gösteren işletmelerin belirli bir coğrafi bölgede bulunmalarının işletmelerin üzerinde önemli yararları olduğunu belirtmiş ve bunu dışsallıklar olarak ifade etmiştir. Bu dışsallıkları iş gücü piyasasının ve havuzunun oluşmasını sağlayacağı işletmelerin ihtiyaç duyduğu çok çeşitli ara mal ve hizmetleri ulaşımın kolaylaşacağı ve bilginin yayılmasının daha etkin olacağı şeklinde ifade etmiştir (Cortright, 2008:8). Marshall, coğrafi yoğunlaşmanın işletmelerin ihtiyaç duyduğu bilgi ve beceriye sahip iş gücünün bu bölgede gelişeceği ve yoğunlaşacağını ifade etmiştir. İşletmeler ihtiyaç duydukları niteliklere sahip olan iş gücü, bölgeden kolaylıkla temin edebilecekleri ve istediği iş gücünü istihdam edebileceklerdir. Ayrıca işletmelerin ihtiyaç duyduğu ara mal ve hizmetler üreten, bu coğrafi bölgede yoğunlaşacak işletmeler istedikleri kalitede mal ve hizmetlerin daha uygun şartlar ile sağlama olanağının sahip olabilecekleri gibi tedarik problemleri ile de karşılaşmayacaklardır. Buna ek olarak söz konusu coğrafi bölgede üretilen mal ve hizmetlerin niteliğine ilişkin yeni bilgi ve fikirler daha fazla işletme tarafından daha çok ortaya çıkacak ve işletmeler arasında daha kolay ve daha hızlı bir şekilde yayılacaktır.

III. TÜRKİYE'DE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

Türkiye'de 1999 yılında Michael Porter'ın yönlendirmesi ile oluşturulan Ortadoğu Rekabet Stratejileri Merkezi ve Türk özel sektörünün katkılarıyla kurulan CAT platformu (Türkiye'nin Küresel Arenada Ekonomik Rekabet Gücünün Arttırılması Projesi - Competitive Advantage of Turkey) tarafından başlatılmıştır. CAT platformu kurumsallaşma sürecine geçiş yaparak Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu (URAK) ismini almıştır (Beyaz Kitap, 2011:34). Türkiye'de kümelenmeye yönelik politikaların oluşturulmasına 2009 yılı orta vadeli programda da yer verilmiştir. Programda kümelenme yaklaşımının rekabet gücünün arttırılmasında başarılı bir yöntem olduğu belirtilmiştir. Türkiye'de sektörel düzeyde çeşitli kümelenme oluşumunun bulunduğu ancak genel bir kümelenme politikasının belirlenmesine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir. Bu çerçevede sektörel ve bölgesel düzeyde çeşitli kümelenme haritalarının hazırlanması ve Organize Sanayi Bölgesi ve benzeri kümelenme alt yapıları kullanılarak ve yeni modeller üretilerek kümelenme girişimlerinin desteklenmesinin gerekliliği ortaya konulmuştur. Bu kapsamda 2009 yılı içerisinde Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından Ulusal Küme Destek Politikasının geliştirileceği ifade edilmiştir. Program metninde ayrıca rekabet gücünün arttırılmasına yönelik tedbirler kapsamında başta OSB'ler olmak üzere mevcut kümelenme alanlarında faaliyet gösteren işletmelerin ortak Ar-Ge, tasarım ve test analiz merkezlerin kurulması gibi işbirliği faaliyetlerinin KOSGEB tarafından destekleneceği belirtilmiştir (DPT 2009 Yılı Programı, s.133). Türk sanayisinin rekabet edebilirliğinin ve verimliliğinin yükseltilerek, dünya ihracatından daha fazla pay alan ağırlıklı olarak yüksek teknolojlili ürünlerin üretildiği, nitelikli iş gücüne sahip, çevreye ve topluma duyarlı bir sanayi yapısının dönüşümünü hızlandırmak için belirli bir rekabet edilebilirlik ve sürdürülebilirlik potansiyeli taşıyan, ulusal düzeyde öneme haiz ve ağırlıklı olarak imalat sanayinde faaliyet gösteren kümelenme, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından teşebbüsünü desteklemek amacıyla "Kümelenme Destek Programı Yönetmeliği" düzenlenmiştir (Resmî Gazete, 15 Eylül 2012, Sayı:28412).

Türkiye'de Ekonomi Bakanlığı, kümelenme ile ilgili bilgi birikimini devlet yardımları politikasına yansıtarak, kümelenme anlayışını temel alan proje bazlı, hedef pazar ve hedef sektör odaklı "Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Hakkındaki Tebliğ" (UR-GE) isimli devlet yardım mekanizmasını 23 Eylül 2010 tarihinde yürürlüğe koymuştur. Bu tebliğ çerçevesinde 116 projeyi destek kapsamına alarak desteklemiştir (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, Ağ Oluşturma ve Bölgesel İşbirliği İçin KOBİ'lerin Güçlendirilmesi Yönelik Teknik Yardım, 2013:3). Bununla birlikte bakanlığın ihracat odaklı işbirliği genişletilmesi amacıyla yürüttüğü diğer önemli bir çalışma Şubat 2011- Kasım 2013 dönemini kapsayan Avrupa Birliği destekli "KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesidir".

Tablo 2: UR-GE Projesi Kümelenme Desteği (Kobi İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2013:16)

	İhtiyaç Analizi	Eğitim Danışmanlık / Yurt Dışı Pazarlama	Alım Heyeti	İstihdam	Bireysel Danışmanlık
Destek Oranı	%75	%75	%75	%75	%70
Desteklenen Kurum	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	Şirketler
Destek Tutarı (USD)	400.000		150.000 (Program Başına)	100.000 (Program Başına)	Emsal Brüt Ücret
Program	Program süresince (Maks. 36 Ay)		5 Adet	10 Adet	2 Kişi
					3 Yıl

UR-GE projesini hayata geçirebilmek ve sektörel bir vizyon belirlemek için öncelikle mevcut bölgede işbirliği kuruluşu üyelerine yönelik bir analiz çalışması yapılmalıdır. Bu analiz çalışması bölgede parçalara ayrılmış bir veya birden fazla sektör yapısının varlığına işaret edebileceği gibi, belirli alanlarda yoğunlaşmış işletmelerin oluşturduğu bir sektör yapısının varlığını da ortaya koyabilir. Her iki durumda da UR-GE projesi hazırlanabilir. Fakat projede yer alacak işletmelerin benzer ihtiyaçlarının olması benzer konularda birlikte eğitim ve danışmanlık hizmetlerinden yararlanabilmesi belirlenen hedef pazarlara birlikte sektörel güç oluşturma potansiyelleri başka bir deyişle işletmelerin ihracat hedefi ile iş birliği yapabilme potansiyeli ortaya konmalıdır (KOBİ işbirliği ve kümelenme projesi, 2011:20). Türkiye'de kamu politikası olarak kümelenmeye büyük ölçüde önem verilip destek sağlanmaktadır. Küme yapılarının oluşturulması amacıyla sağlanan destekler ihtiyaç analizi, eğitim danışmanlık, yurt dışı pazarlama, alım heyeti, istihdam ve bireysel danışmanlık olmak üzere altı programda sağlanmaktadır. Türkiye'de Ekonomi Bakanlığının kümelenme oluşumunu desteklemesi amacıyla ortaya konulan UR-GE projesi destek miktarları Tablo 2 de gösterilmiştir. UR-GE Projesi kapsamında 2013 yılı sonunda oluşturulan Sivas Doğal Taş kümesi çalışmaları resmi olarak desteklenmiştir. Henüz bu küme ile ilgili veri tabanı oluşmadığından dolayı çalışmada ifade edilecek veri bulunmamaktadır.

IV. AFYONKARAHİSARDA DOĞAL TAŞ VE MERMER KÜMELENME ÇALIŞMALARI

Eski Roma döneminde, Afyonkarahisar'dan çıkarılan ve işlenen mermer bloklar, İtalya'da, İspanya'da, Fransa'da bir çok dini, sosyaş ve kültürel mekanın inşasında ve süslemesinde kullanılmıştır. Milattan önceki devirlerde inşa edilmiş birçok eserde mermere rastlanmaktadır. Bu eserlerde kullanılan mermerlerin türleri çok çeşitli olmakla birlikte ebatlarının çok büyük olduğu dikkat çekmektedir. Tarihi , antik tapınaklarda, heykellerde, saraylarda, Mısır firavun mezarlarında, piramitlerde , surlarda, kalelerde, stadyum ve açık hava tiyatrolarında mermere sıklıkla rastlanmaktadır (Ankan, 2012:2)

Afyonkarahisar'da mermer üretim ve işleminin tahmini başlangıcını binlerce yılla ifade etmek mümkündür. Bu nedenle mermer üretimi ve doğal taş işlemeciliği, bir taraftan Afyonkarahisar'ın geleneksel imalat sektörlerinden birini oluştururken diğer taraftan da günümüzde gelişen teknoloji ve yaşanan küreselleşme süreci ile birlikte dünyanın her tarafında beğenilir ve talep edilir hale gelmiştir. 2013 yılı sonu itibari ile bakıldığında, Afyonkarahisar'da mermer üretimi, ilimizin ana üretim kolları içerisinde önemli yer kazanmıştır.

Afyonkarahisar'da, doğal taş ve mermer üretim konusunda faaliyet gösteren işletmelere ilişkin büyüklüğü belirleyici bilgiler aşağıda derlenmiştir. Bu veriler Afyon Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO), Afyon Mermerci Dernekleri ve Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren öncü kuruluşların yönetici ve girişimcileri ile görüşülerek elde edilmiştir.

Bölgede 2013 yılı itibari ile faaliyet gösteren KOBİ niteliğinde 201 adet mermer ve doğal taş üretim tesisi bulunmaktadır. Bu tesislerde toplamda 5.231 kişi çalışmaktadır. Çalışanların yaklaşık %15'i beyaz yakalı iş gücü olarak görev yapmaktadır. Afyonkarahisar'da mermer ve doğal taş sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin toplam kullanım alanı yaklaşık 2.300.000 m² dir. Yaklaşık 400.000 m² kapalı alanda ise mermer ve doğal taş üretimi gerçekleştirilmektedir.

İlimiz 2012 Aralık ayında ülkemiz maden ihracatının %3,3 ünü, Ocak- Aralık döneminde ise %3,7 sini gerçekleştirmiştir. Mermer ihracatında ise Türkiye' de 2012 yılında yaklaşık 2 milyar dolar ihracat yapılırken Afyonkarahisar'dan 250 milyon dolarlık ihracat yapılarak, Türkiye mermer ve doğal taş ihracatının yaklaşık %13'ünü gerçekleştirmiştir (ATSO Dış Ticaret Rapor 2012).

Mermer sektöründe ortaya çıkan bu yığınlaşma küme oluşumu için gerekli olan alt yapının büyük ölçüde hazır olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle afyonda küme çalışmaları ATSO, Ekonomi Bakanlığı ve Üniversite işbirliğinde başlatılması için girişimlerde bulunulmuştur. Bu konuda ilk çalışma 30.10.2013 tarihinde ATSO'da yapılmıştır.

Yapılan çalışmada ele alınan konular ve varılması istenen hedefler başlangıç aşamasında ayrıntılı olarak ortaya konulmuştur. İlimizdeki işletmelerin küme kapsamında iş birliği içerisinde girmesi ile sadece Türkiye'deki pazarlara değil tüm dünya pazarlarına güçlü bir şekilde girebileceği ön görüşü ortaya konulmuştur. İşletmelerin bireysel olarak ulaşamayacağı pazarlara kümelenme ile daha rahat ulaşabileceği ve pazarın genişlemesiyle de Afyonkarahisar ilinde üretim ve istihdam artışı gerçekleşeceğini hem de 250 milyon dolar olan ihracat rakamlarının ilk aşamada 1 milyar dolar seviyesine çıkabileceği hedefi belirlenmiştir.

V. SONUÇ

Dünya küreselleşmenin yaşanmasıyla birlikte işletmeler uluslararası pazarlarda faaliyet gösterip rekabet etme zorunluluğunda kalmışlardır. Rekabetin temel unsurlarını kalite ve fiyat oluşturmaktadır. Daha kaliteli malı daha düşük fiyattan dünya pazarlarına sunup rekabet avantajını sağlayabilmek için işletmeler girdi maliyetlerini düşürmek zorundadır. Girdi maliyetleri, yerel koşullara göre farklılık göstermektedir. Yerel koşulların avantajı sağlayacaktır. Kullanarak girdi maliyetlerini düşürme konusundaki çalışmalar işletmeler için önemli rekabet avantajı sağlayacaktır. Yerel koşullardan oluşan faktörlerin üretim sürecinde etkin ve verimli kullanılması yollarından biri de aynı coğrafi

bölgede faaliyet gösteren işletmelerin işbirliği içerisinde girerek küme oluşumlarının gerçekleştirilmesiyle mümkün olabilecektir. Son yıllarda Dünya'da, Porter'ın ortaya attığı ve teorik çalışmalarını yaptığı kümelenme kavramı oldukça kabul görmüş ve uygulama alanı bulmuştur. Türkiye'de 1999 yılında Porter'ın yönlendirmesiyle kümelenme çalışmaları CAT platformu tarafından başlatılmıştır. CAT platformu kurumsallaşma sürecine geçiş yaparak Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu (URAK) ismini almıştır. Kümelenme konusundaki çalışmalar, özellikle 2010 yılı başı itibari ile Türkiye'de artan bir ivme kazanmıştır. 2013 yılı itibari ile Afyonkarahisar'da mermer işletmelerinin yoğunluğu göz önüne alınarak bu konuda kümelenmenin ilk aşaması olan bir yığının olduğu tespit edilerek, mermer ve doğal taş küme çalışmalarına başlanılmıştır. 2013 yılı itibariyle Afyonkarahisar'da mermer ve doğal taş ihracatı 250 milyon dolar iken, kümelenme çalışmaları sonucunda oluşacak küme yapısının oluşumu ile birlikte büyük rekabet avantajı yaratılacağı ve bunun sonucunda da ihracatın rakamlarının ilk aşamada 1 milyar dolar seviyesine çıkartılması hedefi ortaya konulmuştur.

KAYNAKÇA

- AKAL Mustafa, KABASAKAL Ali, OECD Ülkelerinin Rekabet Gücünü Açıklayıcı Kurumsal ve Karma Modeller, Business and Economics Research Journal Volume 3 Number 1 2012 pp. 109-130
- ARIKAN Mustafa, Türkiye'de Mermercilik, 2012
- AŞIKOĞLU, Rıza, Globalleşme Sürecinde Uluslararası Finansal Yönelimler, T.C. Dumlupınar Üniversitesi Yay. No: 2, İ.İ.B.F. Yay. Kütahya 1993
- BAKOĞLU Refika, Çağdaş Stratejik Yönetim, Beta Yayınevi, İstanbul, 2010
- Beyaz Kitap, Türkiye için Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2011
- CORTRIGHT Joseph, Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development, 2006, US.
- ÇİVİ, Emin, 'Rekabet Gücü: Literatür Araştırması', Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 2, Manisa, 2001,
- ERKUT Ferda, Kümelenme ve Aydın İlindeki Kümelenme Potansiyeli Olan Alanlar, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2011
- GLADWIN Thomas, KENNELLY James, KRAUSE Tara-Shelomith, Shifting Paradigms For Sustainable Development: Implications For Management Theory And Research, The Academy Of Management Review, Vol. 20, No. 4, New York, 1995
- JONG Mark, JACOBS Dany, Industrial clusters and the competitiveness of The Netherlands 1992, Volume 140, Issue 2,
- KARALAR Rıdvan, İşletme Temel Bilgiler İşlevler, Eskişehir, ETAM, 1995
- KAYGALAK, İrfan, "Uşak Geri Dönüşüm Kümesi'nin Yapısal Özellikleri", Ege Coğrafya Dergisi, 20 (1), 2011
- LUBLINSKI Alf Erko, Concepts for Cluster-Identification with an Application to an Alleged Aeronautics Cluster in Northern Germany, Hamburg, Juni 2002
- PORTER Michael, Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, Economic Development Quarterly, 2000
- PORTER Michael, The Adam Smith Address: Location, Clusters, And The "New" Microeconomics Of Competition, Business Economics, Vol. 33 Issue 1, 1998
- PORTER Michael, On competition, Boston, MA :Harvard Business School Pub., 2008.
- PORTER Michael, The Competitive Advantage of Nations, Free Press, New York, 1998
- HAWKEN Paul, The Ecology of Commerce, Harper Collins, 1993
- ATSO 2012 Dış Ticaret Raporu, Afyonkarahisar
- Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2009 Yılı Programı T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, Ankara, 2009
- KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi Ağ Oluşturma ve Bölgesel İşbirliği için KOBİ'lerin Güçlendirilmesine Yönelik Teknik Yardım, T.C. Ekonomi Bakanlığı, TR 07R2.02-01
- Kümeler için Güven Oluşturma, İşbirliği ve Ağ Yönetimi Kılavuzu T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2011
- Kümeler için Uluslararasılaşma Stratejileri ve Pazarlama Kılavuzu, T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2013
- Resmi Gazete, Sayı:28412, 15 Eylül 2012
- <http://www.ekonometrik.com/rekabet-ve-rekabet-gucu-nedir.html> 12.14.2013