



T.C.
ATILIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

KOBİ'LERİN REKABET GÜCÜNÜN ARTIRILMASINDA
KÜMELEMENİN ROLÜ
VE ÖNEMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Hidayet TİFTİK

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Ayhan TAN

ANKARA – 2011



T.C.
ATILIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**KOBİ'LERİN REKABET GÜCÜNÜN ARTIRILMASINDA
KÜMELEMENİN ROLÜ
VE ÖNEMİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ


**Hazırlayan
Hidayet TİFTİK**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Ayhan TAN**


ANKARA – 2011

TC
ATILIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Hidayet TİFTİK tarafından hazırlanan “KOBİ’lerin Rekabet Gücünün Artırılmasında Kümelemenin Rolü ve Önemi” başlıklı çalışma 10.06.2011 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.


.....
Prof.Dr. Ayhan TAN (Danışman)
(Başkan)


.....
Doç.Dr. Mehmet Aslan (Üye)


.....
Dr. Burcu Dinçergök (Üye)

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın gerçekleşmesinde büyük katkıları bulunan danışmanım sayın Prof. Dr. Ayhan Tan hocama en içten saygı ve şükranlarımı sunarım.

Ayrıca maddi manevi desteklerini ve yardımlarını esirgemeyen, arkadaşım Öğr. Gör. Yusuf Ölmez hocama da teşekkürü borç bilirim.

Tezin hazırlama sürecinde verdikleri destekleri için değerli arkadaşlarım Ümit Tekir, Ayhan Yavuz ve Naci Atay'a;

Manevi destekleri ile her zaman yanımda olan sevgili aileme teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	vi
TABLolar	vii
ŞEKİLLER.....	ix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİ	4
1. KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİ.....	4
1.1 Küçük ve Orta Büyüklükteki Sanayi İşletmelerin ABD, Japonya, Almanya, İngiltere, Fransa, İtalya ve Hindistan'a göre Tanımları	5
1.1.1 Amerika Birleşik Devletlerine göre tanımı.....	5
1.1.2 Japonya'ya göre tanımı	6
1.1.3 Almanya'ya göre tanımı	6
1.1.4 İngiltere'ye göre tanımı	6
1.1.5 Fransa'ya göre tanımı	7
1.1.6 İtalya'ya göre tanımı	7
1.1.7 Hindistan'a göre tanımı	7
1.2 Türkiye'de Küçük Ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerin Tanımları.....	8
1.2.1 Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerin Çeşitleri Kanunlara Göre Tanımları.....	8
1.2.2 Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerin Tanımları	10
1.2.2.1Türkiye Halk Bankası	11
1.2.2.2Devlet Planlama Teşkilatı	11
1.2.2.3Devlet İstatistik Enstitüsü	11
2. KOBİ'LERİN TÜRKİYE EKONOMİSİNDE PAYLARI VE ÖNEMİ	12
2.1 İşletme Büyüklükleri	22

2.2 İşletme Yönetim Yapısı ve İnsan Kaynağı	23
3. TÜRKİYE’DE KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİNE HİZMET VEREN KURULUŞLAR	28
3.1 Türkiye Halk Bankası	28
3.2 Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı..	28
3.3 Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu (TESK)	30
3.4 Milli Prodüktivite Merkezi	31
3.5 Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Küçük Sanayi ve El Sanatları Genel Müdürlüğü	32
3.6 Ticaret ve Sanayi Odaları	32
3.7 Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	33
4. TÜRKİYE’DEKİ KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİN SORUNLARI.....	34
4.1 Finansman Sorunları	34
4.2 Pazarlama Sorunları.....	37
4.3 Tedarik Sorunları	40
4.4 Yönetim Sorunları	43
4.5 Teknoloji Sorunları.....	44
4.6 İnsan Kaynakları Sorunları	45
İKİNCİ BÖLÜM.....	51
KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİNİN REKABET GÜCÜ	51
1. PİYASA EKONOMİLERİNİN MERKEZİ UNSURU OLARAK REKABET ...	51
1.1 Rekabetin Tanımı ve Önemi	51
1.2 Rekabetin Tarihsel Gelişimi	53
1.2.1 Rekabet Kanunu.....	54
1.2.2 Sanayi devrimi öncesi ve sonrası.....	54
1.3 Rekabetin Fonksiyonları	58
1.3.1 Kaynak Dağılım Fonksiyonu	59
1.3.2 Teknik Gelişmeye Uyuma Fonksiyonu	59
1.3.3 Gelir Dağılım Fonksiyonu	59
1.3.4 Tüketici Tercihlerinin Tatmin Fonksiyonu.....	60

1.3.5 Uyum Esnekliği Fonksiyonu	60
1.3.6 Ekonomik Gücü Kontrol Fonksiyonu.....	61
1.3.7 Politik Gücü Kontrol Fonksiyonu.....	61
1.3.8 Bireylerin Tercih ve Davranışların Özgürlük Sağlama Fonksiyonu	61
2. SANAYİ İŞLETMELERİNDE REKABET GÜCÜNÜ OLUŞTURAN.....	
FAKTÖRLER	62
2.1 Rekabet Gücü Kavramsal Model.....	69
2.2 Rekabet Gücü Matematiksel Model	72
2.3 Rekabet Gücünü Oluşturan Faktörlerin Belirlenmesi.....	73
3. TÜRKİYE’DEKİ KÜÇÜK ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİN REKABET GÜCÜ	75
3.1 Üretim Üstünlüğü	75
3.1.1 Teknoloji.....	76
3.1.2 Maliyetler.....	78
3.1.3 Kalite.....	81
3.1.4 Üretim Kapasitesi	84
3.2 Pazarlama Becerileri	86
3.3 Siyasi- İktisadi Ortam	90
3.3.1 Teşvikler	90
3.3.2 Diğer Faktörler.....	91
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	97
KÜMELEMENİN KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİNİN REKABET GÜCÜNÜN ARTIRILMASINDA ROLÜ VE ÖNEMİ	97
1. GENEL OLARAK KÜMELEME.....	97
1.1 Küme veya Kümeleme Tanımları.....	98
1.2 Porter’ın Kümeleme Yaklaşımı	104
1.2.1 Elmas Modeli.....	106
1.2.1.1 Girdi (Faktör) Koşulları	107
1.2.1.2 Talep Koşulları.....	108
1.2.1.3 İlgili ve Destekleyici Sanayiler	109

1.2.1.4 Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Durumu	109
1.2.1.5 Elmas Modelinde Unsurların Birbirlerine Etkileri.....	110
1.2.2 Rekabet Avantajının Diğer Unsurları: Küresel Gelişmelerin ve Devletin Rolü.....	112
1.2.3 Elmas Modeli ve Kümelenme	115
1.3 Kümeye Yer Alan Temel Aktörler	122
2. BÖLGESEL GELİŞİME POLİTİKALARINDA YAŞANAN DEĞİŞİM ÇERÇEVESİNDE KÜMELENMENİN YERİ.....	126
2.1 Bölgesel Gelişme Politikalarında Yaşanan Değişim	127
2.1.1 1940-1970: Geleneksel Politikalar Dönemi.....	127
2.1.2 1970-1990: Geçiş Dönemi.....	129
2.1.3 1990'dan Günümüze: Bilgi Ekonomisi, Küresel Rekabet, Ağ Tarzı Yapılanmalar Dönemi.....	134
2.2 Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı	138
2.2.1 Kümelenme ve Bölgesel Rekabet Avantajı	139
2.2.1.1 Kümelenme ve Verimlilik	140
2.2.1.2 Kümelenme ve Yenilik.....	141
2.2.1.3 Kümelenme ve Yeni İş İmkânlarının Geliştirilmesi.....	144
2.3 Bölüm Sonu Değerlendirmesi.....	144
SONUÇ VE ÖNERİLER	147
KAYNAKÇA.....	150
ÖZET.....	161
ABSTRACT.....	162

SİMGELER VE KISALTMALAR

A.B.	: Avrupa Birliği
a.g.e.	: Adı Geçen Eser
a.g.m.	: Adı Geçen Makale
a.g.t.	: Adı Geçen Tebliği
C.	: Cilt
ev.	: Çeviren
D.İ.E.	: Devlet İstatistik Enstitüsü
D.P.T.	: Devlet Planlama Teşkilatı
GSMH	: Gayri Safi Milli Hasıla
İ.S.O.	: İstanbul Sanayi Odası
İ.T.O.	: İstanbul Ticaret Odası
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme İdaresi Başkanlığı
KSEP	: Kobi Stratejisi ve Eylem Planı
MPM	: Milli Prodüktivite Merkezi
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TESK	: Türkiye Esnaf Ve Sanatkârlar Konfederasyonu
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
UNİDO	: Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Teşkilatı

TABLOLAR

Tablo 1.1: Türkiye ve AB’de KOBİ tanımı	5
Tablo 1.2: Sektör ve çalışan sayılarına göre girişimlerin dağılımı	15
Tablo 1.3: KOBİ’lerin ekonomideki payının yıllar içindeki seyri	17
Tablo 1.4: KOBİ’lerde sektörel bazda çalışan başına düşen katma değer ve ihracat	20
Tablo 1.5: KOBİ’lerin ekonomideki paylarının seçilmiş ülkeler ile karşılaştırması	21
Tablo 1.6: Sektörlere göre ortalama çalışan sayıları	22
Tablo 2.1: KOBİ ölçeğindeki imalat sanayi işletmelerin sahiplerinin eğitim düzeyi	23
Tablo 2.2: KOBİ ölçeğindeki imalat sanayi işletmelerin sahiplerinin yaş ortalamaları	24
Tablo 2.3: KOBİ ölçeğindeki imalat sanayi işletmelerinde işletme dışından eğitim ve danışmanlık hizmeti alma durumu	25
Tablo 3.1: Kullanılan makinelerin yaşları	77
Tablo 3.2: Teknolojiyi modernize etmede karşılaşılan zorluklar	78
Tablo 3.3: Maliyeti etkileyen temel girdilerin dağılımı	79
Tablo 3.4: Hammadde ve yarı mamul temininde karşılaşılan güçlükler	80
Tablo 3.5: Üretimde kullanılan hammadde kalite düzeyi	82
Tablo 3.6: Üretimde standartlara uyma durumu	83
Tablo 3.7: Kendi imkânları ile kalite kontrol yöntemleri	84

Tablo 3.8: Kapasite kullanım oranları	85
Tablo 3.9: Kapasite kullanımında etki eden faktörler	86
Tablo 3.10: Ürün pazarlama kanalları	87
Tablo 3.11: Kullandıkları tanıtım araçları	88
Tablo 3.12: Pazarlama ve satış ile ilgili zorluklar	89
Tablo 3.13: Teşviklerden faydalanıp faydalanmadıkları	90
Tablo 3.14: Karşılaşılan bürokratik zorluklar	91
Tablo 3.15: İhracatla ilgili sorunlar	92
Tablo 3.16: Yöneticilerin iş tecrübesi	93
Tablo 3.17: Vasıflı personelin ortalama işte kalma süresi	94
Tablo 3.18: Sektörde çalışma zorlukları	95
Tablo 2.1: Dönemler itibari ile bölgesel gelişme yaklaşımında değişimler	133
Tablo 2.2: Dönemler itibarıyla rekabet avantajının değişimi	135

ŞEKİLLER

Şekil 1: KOBİ'lerin ana sektör gruplarına göre dağılımı	20
Şekil 2: Kümelenme Kavramının Gelişim Süreci	22
Şekil 3: KOBİ'ler tarafından oluşturulan katma değerın sektörlere dağılımı	22
Şekil 4: KOBİ'ler tarafından yapılan ihracatın sektörel dağılımı	23
Şekil 5: AB'de 2001 yılında kurulan işletmelerin ilk 5 yıl içinde hayatta kalma yüzdeleri	30
Şekil 6: KOSGEB veri tabanında kayıtlı imalat sanayi KOBİ'lerindeki çalışanların eğitim düzeyi	31
Şekil 1: Rekabette son 40 yılda yaşanan değişim	60
Şekil 2: Verimliliğin temelleri	65
Şekil 3: Dünya ekonomik forumu modeli	66
Şekil 4: Rekabet gücünün kavramsal yapısı	73
Şekil 5: Rekabet gücü matematiksel modeli	76
Şekil 1.1: Coğrafi yakınlığın avantajları	107
Şekil 1.2: Elmas modeli	110
Şekil 1.3: Elmas modelinde unsurlar arası etkileşim	115
Şekil 1.4: Kümelerin oluştuğu ortam	118
Şekil 1.5: Elmas Modeli ve kümelenme ilişkisi	121
Şekil 1.6: Küme Aktörleri	127
Şekil 1.7: Bir Kümelenmenin Yapılanması	129
Şekil 2.1: Kümelenme kavramının gelişim süreci	140

GİRİŞ

Dünyada ekonomik sınırların kalkmasıyla, artık kurumsallaşmış işletmelerin yanı sıra, orta ve küçük ölçekli işyerlerinin de önem kazandığı anlaşılmaktadır. Bu işletmelerin daha az yatırımla daha fazla istihdam yaratması, yurtdışındaki ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenmesi, yerel ve bölgesel büyümeyi teşvik etmeleri açısından, ülke ekonomisinin vazgeçilmezlerinden olduğu anlaşılmıştır.

Ülkemizde, özellikle 1980 sonrası süreçte, ekonominin büyüme performansının temel itici gücünü sanayi sektöründe meydana gelen gelişmeler oluşturmuş olup, bu süreç; beraberinde hem hizmetler sektörünün büyümesine pozitif bir katkı sağlamış, hem de toplam Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH) büyümesi üzerinde olumlu bir gelişme kaydetmiştir.

İmalat sanayine yönelik durum analizlerinde, 1980 yılı önemli bir dönüm noktasını ifade etmekte olup, bu döneme kadar ithal ikameci bir yaklaşım çerçevesinde faaliyette bulunan sanayi sektörü, uygulamaya geçilen yapısal reformlarla birlikte ihracata yönelik, liberal ve küresel sistemle daha bütünleşmiş bir yapılanma içerisinde faaliyette bulunmaya başlamıştır¹.

Uluslararası rekabet çerçevesinde değerlendirildiğinde ise, ülkemizde imalat sanayi her ne kadar önemli bir artış kaydetmiş olsa da, karşılaştırmalı bir biçimde baktığımızda, hızlı gelişmekte olan bazı ülkelerin performansının altında kalmaktadır².

Gümrük Birliği ile dışarıya açılan KOBİ'lerin; ürün tasarımı ve geliştirme, teknoloji, üretim ve yatırım planlaması, modernizasyon, kalite, kalite yönetimi, standartlar ve ölçek ekonomileri gibi teknik bilgilerin yanında, rakiplerin durumu, talep, ürün fiyatı ve pazarlama faaliyetleri gibi pazar bilgilerine; bununla birlikte oto finansman, dış finansman, leasing, faktöring, risk sermayesi ve krediler gibi

¹ KSEP 2007-2009 S.7

² KSEP 2007-2009 S.8

finansman bilgilerine erişimlerinin sağlanması ve kurumsal kapasitelerinin bu bilgileri doğru değerlendirecek yetkinliğe ulaştırılması sağlanmıştır³.

Türkiye ekonomisinde küçük ve orta dereceli sanayi işletmelerinin toplam işyerleri sayısında %99.90, istihdamda %78 ve katma değerde ise %55 lık oranla, önemli bir paya sahibi olduğunu bilmekteyiz⁴. Türkiye ekonomisine bu denli katkı sağlayan KOBİ'lerin finansman, tedarik, yönetim, pazarlama ve teknoloji ile ilgili problemlerinin bulunması, bu işletmelerin yeterince rekabet gücü oluşturmalarını engellemektedir. KOBİ'ler, üretim faaliyetlerinin ülke geneline yayılmasını sağlayarak bölgesel gelişme ve sosyal kalkınmanın da önemli bir unsurunu oluşturmaktadır. Bu niteliklerinden dolayı KOBİ'lerin geliştirilmesine ilişkin ulusal politikalar ve araçların etkin şekilde çalışması ve rekabet gücünü etkileyen makro ortamın KOBİ ihtiyaçlarına duyarlı hale getirilmesi son derece önemlidir.

Bu araştırma, küçük ölçekli sanayi işletmelerinin serbest piyasa şartlarında yeterli rekabet gücüne ulaşabilmelerinde kümelemenin önemini belirtmek amacıyla yapılmıştır.

İşletmelerin hammaddeyi pahalı ve kalitesiz olarak almaları, üretimde kalite kontrolü henüz standartlaşmadığından, üretim kapasitelerinden kaynaklanan kayıplardan, düşük faizle kredi bulamamalarından, uzman personel istihdam etmemelerinden ve eksik pazarlama stratejilerinden, küçük ve orta ölçekli işletmelerinin verimli çalışmaları engellenmektedir. Bu nedenle KOBİ'lerin hem küresel pazarda hem de ülkemizde rekabet güçlerini arttırabilmeleri için aynı sektördeki işletmelerin kümelenerek bir araya gelmeleri kaçınılmaz gözükmüyor. Çünkü⁵;

- Kümeler ekonominin büyümesi ve fakirliğin azaltılması için bir araç olabilir,
- Dünyada çok iyi işleyen kümeler mevcut.

³ KSEP 2007-2009 S.7

⁴ KSEP 2011-2013 S.2

⁵Ceglie G. UNIDO-Cluster and Business Linkages Program

- Rekabeti sürdürebilmenin temel unsurlarından biri ileriye görmek ve geleceği yakalamaktır⁶.

Bu konuyla ilgili yapılan literatür taramasında, kk ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin finansman, kredi, pazarlama, teknoloji, yönetim, bürokrasi, eğitim, vergi, muhasebe, vb. sorunlarına ilişkin çeşitli araştırmalara rastlanmıştır. Bu çalışmalarda işletmelerin sorunlarına çeşitli çözüm nerileri getirilmiştir. Yalnız KOBİ'lerin rekabet gücünün arttırılmasında kümelemenin önemi ve yeri ile ilgili birkaç makale dışında spesifik bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Araştırmamızın birinci bölümünde, farklı ülkelerde ve Türkiye'de kk ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin tanımları, Türkiye ekonomisinde KOBİ'lerin nemi, Türkiye'de KOBİ'lerin sorunları ile ilgili konular incelenecektir.

İkinci blmde, piyasa ekonomilerinin ana unsuru olarak rekabet, sanayi işletmelerinde rekabet gücünü oluşturan faktörler ve Türkiye'deki kk ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin rekabet gücü konuları araştırılacaktır.

cnc blmde, genel olarak kümeleme, piyasa ve uluslararası rekabeti teşvik ve piyasa düzenlemede kümelemenin önemi, kümelemenin KOBİ'lere sağlayacağı yararlar incelenecektir. Ayrıca kümelemenin kk ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin rekabet gücünü arttırmasındaki etkisini araştırmak amacı bir literatür çalışması yapılacaktır. Çalışmamız, incelenen konuların genel bir değerlendirmesini kapsayan "Sonuç ve öneriler" bölümü ile son bulacaktır.

⁶ ZK Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 5, Sayı 10, 2009, ss. 1-19

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİ

1. KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİ

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri ile ilgili Türkiye’de ve dünyanın birçok ülkesinde güncelleştirilebilecek bir tanım bulunmamaktadır. Ancak Avrupa Birliğinde ortak KOBİ tanımına geçilmesi ve üye - aday ülkelere tavsiye niteliğinde yayınlanması sonrasında ülkemizde tüm kurumlar için geçerli olacak ortak bir KOBİ tanımı belirlenmiştir. 18 Kasım 2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan ve 18 Mayıs 2006 tarihinde yürürlüğe giren “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik” ile, KOBİ’lerin sınıflandırılmasında AB’de olduğu gibi çalışan sayısı, bilanço ve satış büyüklüklerini esas alan tanım uygulanmaya başlanmıştır⁷.

Buna göre, “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik’e göre çalışan sayısı 250’den az ve yıllık net satış hâsılatı ya da mali bilançosu 25 milyon TL’yi geçmeyen işletmeler KOBİ olarak tanımlanmaktadır. Sermayesinin veya oy haklarının % 25’inden fazlası fazla kamu kurum veya kuruluşunun kontrolünde olan işletmeler, bu limitlerin içinde olsalar bile KOBİ sayılmamaktadır⁸.

Tanımda geçen alt sınıflar ve AB’nin tanımı ile karşılaştırılması Tablo 1’de gösterilmiştir.

⁷ KSEP 2011-2013 S.8

⁸ Resmi Gazete 2005/9617

Tablo 1.1: Türkiye ve AB’de KOBİ tanımı

	Tanım Kriteri	Mikro İşletme	Küçük İşletme	Orta Ölçekli İşletme
Türkiye	Çalışan Sayısı	≤9	10–49	50–249
	Yıllık Net Satış Hasılatı (Milyon TL)	≤ 1	≤ 5	≤ 25
	Yıllık Mali Bilanço Değeri (Milyon TL)	≤1	≤ 5	≤ 25
AB⁹	Çalışan Sayısı	≤9	10–49	50–249
	Yıllık Ciro (Milyon Avro)	≤ 2	≤ 10	≤ 50
	Yıllık Bilanço (Milyon Avro)	≤ 2	≤ 10	≤ 43

Kaynak: KSEP 2011-2013 S.9

1.1 Küçük ve Orta Büyüklükteki Sanayi İşletmelerin ABD, Japonya, Almanya, İngiltere, Fransa, İtalya ve Hindistan’a göre Tanımları

Farklı ülkelerde küçük ve orta büyüklükteki sanayi işletmeleri değişik şekillerde tanımlanmıştır. Bazı ülkelerdeki küçük ve orta büyüklükteki sanayi işletmesi tanımları aşağıda incelenmiştir.

1.1.1 Amerika Birleşik Devletlerine göre tanımı

Amerika Birleşik Devletleri’nde küçük ve orta büyüklükteki sanayi işletmelerinin tanımlanmasında, genellikle çalıştırılan işçi sayısı esas alınmaktadır. Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin belirlenmesinde işçi sayısından sonra en

⁹ 20.05.2003 tarih ve L 124/36 sayılı AB Resmi Gazete ’sinde yayımlanan 2003/361/EC sayılı tüzük (Yürürlük tarihi: 01.01.2005)

geçerli niceliksel ölçüt, işletmenin yıllık satış tutarı kabul edilmektedir. Burada, genel olarak 100'e kadar işçi istihdam eden işletmeler, küçük ölçekli sanayi işletmesi olarak kabul edilmesine rağmen, bu durum 500 işçiye kadar da genişletilebilmektedir¹⁰.

1.1.2 Japonya'ya göre tanımı

Japonya'da küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin tanımlanmasında genellikle istihdam edilen personel sayısı ve yatırılan sermaye tutarı esas alınmaktadır. Bu ülkede, küçük ve orta ölçekli işletmelerin temel kanunu niteliğinde; "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Ana Kanunu" ve kanuna göre düzenlenmiş 29 adet kanun bulunmaktadır. Japonya'da 300'den az personel çalıştıran ve 100 milyon Japon Yen'inden az sermayesi olan işletmeler, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmesi olarak kabul edilmektedir¹¹.

1.1.3 Almanya'ya göre tanımı

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ön planda olduğu ve çok ciddi faaliyetlerinin olduğu Almanya'da ise, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin tanımlanmasında, işletmede çalışan personel sayısı ve yıllık satış tutarı temel ölçüt olarak dikkate alınmaktadır. Almanya'da en fazla 50 işçi çalıştıran ve yıllık satış tutarı en fazla 50 milyon Avro olan işletmeler, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri olarak kabul edilmektedir¹².

1.1.4 İngiltere'ye göre tanımı

İngiltere'de küçük ve orta ölçekli işletmeler ile ilgili genel kabul görmüş bir tanıma rastlanmamıştır. Yalnız küçük ve orta ölçekli sanayi ile ilgili en önemli kuruluş olan, Küçük Sanayi Araştırma Komitesi (Committee of Industry on Small Firms); 200 kişiden az istihdam kapasiteli işyerlerini, küçük ölçekli sanayi işletmesi olarak kabul etmektedir¹³. Bunun yanında bu ülkede, sektörlere göre ölçütlerde bir

¹⁰ MÜFTÜOĞLU, M. Tamer: İşletme İktisadi, 2. Baskı, Ankara, Turan Kitabevi, 1994, s. 411

¹¹ KÜSGET: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Esnaf ve Sanatkarların Korunması ve Geliştirilmesi Projesi, Ankara, KÜSGET- Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, 1989, s. 4

¹² KOÇEL, Tamer: Büyüyen İşletmelerde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları, İstanbul, İTO Yayın No: 1993-32, s.6

¹³ ESİN, Arif: XXI. Yüzyıl Ekonomilerine Doğru Bir Kalkınma Aracı, Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ)-AT Örneği, İstanbul, İKV Yayınları No: 97, 1991, s. 35

farklılık söz konusudur. İngiltere’de, sermaye şirketleri büyük işletme olarak kabul edilirken, şahıs şirketleri küçük işletme sınıfına dâhil edilmektedir¹⁴.

1.1.5 Fransa’ya göre tanımı

Fransa’nın küçük ve orta ölçekli işletmeler ile ilgili en önemli kuruluşu olan; Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Konfederasyonu(Ral Confederation for Small and Medium Sized Enterprises), 50 personel istihdamına sahip olan işletmeleri, küçük ölçekli sanayi işletmesi olarak kabul etmektedir. Ayrıca bu ülkede bir işletmenin küçük ölçekli sanayi işletmesi olarak kabul edilebilmesi için, işletme sahibi ile arasındaki kader birliği olması ve işletme sahibinin tüm teknik, ekonomik ve sosyal sorumlulukları üstlenmiş olması şartı aranmaktadır¹⁵.

1.1.6 İtalya’ya göre tanımı

İtalya’da genel kabul görmüş küçük ölçekli işletme tanımı bulunmamaktadır¹⁶. Yalnız, çeşitli finansman yasalarıyla bu işletmeleri tanımlamak için bazı ölçütler geliştirilmiştir. Bu ölçütlerden en sık başvurulan ikisi, personel sayısı ve sabit yatırım tutarıdır. Bu ülkede, en çok 500 işçi çalıştıran ve sabit sermaye yatırımı 3 milyar İtalyan Lire’ini geçmeyen işletmeler, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmesi olarak kabul edilmektedir.

1.1.7 Hindistan’a göre tanımı

Hindistan ise, küçük ölçekli sanayi işletmelerini; küçük sanayi işletmeleri, yardımcı sanayi işletmeleri ve çok küçük sanayi işletmeleri diye üç sınıfa ayırmıştır. Bu işletmeleri tanımlarken ölçüt olarak, arazi ve makinalara yaptıkları sabit yatırımlar esas alınmıştır. Bu ülkede, arazi ve makinalara yaptıkları sabit yatırımlar 300.000 Amerikan Dolarına kadar olan işletmeler, küçük sanayi işletmesi; 350.000 Amerikan Dolarına kadar olan işletmeler, yardımcı sanayi işletmesi; 16.000

¹⁴ MÜFTÜOĞLU, M.Tamer: Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar, Öneriler, 3. Baskı, Ankara, 1993, s. 110

¹⁵ MÜFTÜOĞLU, M. Tamer: “Türkiye’de Küçük ve Orta...”, a.g.e. , s. 108-109

¹⁶ GÖKDERE H. KOBİ’lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

Amerikan Dolarına kadar olan işletmeler ise, çok küçük sanayi işletmesi olarak kabul edilmektedir¹⁷.

Yukarıda örnekleri verilen ülkelerden büyük bir çoğunluğu, küçük ölçekli sanayi işletmelerini tanımlarken; çalıştırılan personel sayısı, yatırılan sabit sermaye ve yıllık satış tutarı gibi niceliksel ölçütleri esas alınmıştır.

1.2 Türkiye’de Küçük Ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerin Tanımları

Türkiye’deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin çeşitli kanunlara ve kurumlara göre tanımları aşağıda başlıklar altında ayrı ayrı ele alınarak araştırılmıştır.

1.2.1 Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerin Çeşitleri Kanunlara Göre Tanımları

Küçük ve orta işletme ayrımı ile ilgili çeşitli kanunlarda değişik tanımlar bulunmaktadır. Türkiye’de küçük ve orta ölçekli işletmelerin tanımını yapan kanunların başlıcaları şunlardır¹⁸:

- KOSGEB Kanunu,
- Türk Ticaret Kanunu,
- Esnaf ve Sanatkarlar Kanunu,
- Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu,
- Sanayi Sicil Kanunu,
- Sanayi ve Ticaret Odaları ile Ticaret Borsaları Kanunu.

¹⁷ TESK:a.g.e.,s. 25

¹⁸ GÖKDERE H. KOBİ’lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

Kısa adı KOSGEB olan, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve İdaresi Başkanlığı, Sanayi Bakanlığın Resmi Gazete 'de 2005/9617 yayımlanan yönetmenliğin 5. Maddesinde şu şekilde sınıflandırılmıştır¹⁹;

- a) Mikro işletme: 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu bir milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan çok küçük ölçekli işletmeler,
- b) Küçük işletme: 50 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu beş milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan işletmeler,
- c) Orta büyüklükteki işletme: 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu yirmi beş milyon Yeni Türk Lirasını aşmayan işletmeler.

6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 17. Maddesi esnafı tanımlamakta ve esnafı, tacir saymaktadır. Ayrıca, Türk ticaret Kanununun 1463. Maddesi, Esnaf ve Sanatkârlar ile Tacir ve Sanayici Belirleme Koordinasyon Kurulu ve bununla ilgili 25.01.1986 tarihli Bakanlar Kurulu Kararı; esnaf, sanatkar, tacir ve sanayiciyi

507 sayılı Esnaf ve Sanatkarlar Kanunu'nun Kapsamı başlıklı ikinci maddesi, esnaf ve sanatkarları tanımlamıştır²⁰.

Esnaf ve Sanatkârlar Kanunu 1983 yılında, 62 ve 81 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameler ile Esnaf ve Küçük Sanatkarlarla Tacir ve Sanayici Belirleme Koordinasyon Kurulu'nun aldığı karara dayanarak 1986 yılında Bakanlar Kurulu Kararına göre, "gelir vergisinden muaf olanlar ile götürü usulde vergilendirenler ve daha çok bedeni çalışmalar yapanlar, bunun yanı sıra yıllık satış tutarı 60 milyon TL'yi aşmayanlar", esnaf ve sanatkar olarak kabul edilmiştir.

24 Nisan 1957'de yürürlüğe giren 6948 sayılı Sanayi Sicil Kanunu'nun birinci maddesi sanayi işletmelerine bir tanım getirmiş; ikinci maddesi ile de el ve ev sanatları ile küçük tamirhanelerin bu kanuna tabi olmadığı belirtilmiştir. Ancak,

¹⁹ Resmi Gazete 2005/9617

²⁰ 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 17. Maddesi ve 507 sayılı Esnaf ve Sanatkarlar Kanunu'nun Kapsamı başlıklı ikinci maddesi

“bunlardan teşkilat imal ve istihsal nevi ve miktarı bakımından bu kanuna tabi olacakları Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tayin ve ilan edebilir” hükmüyle de bu işletmelerin tamamını Bakanlığa bırakmıştır. Yapılan tanımda, “ en çok 25 kişi çalıştıran, bilanço değeri 80 milyon TL’ye kadar makine parkına sahip olan, üretim yöntemleri kısmen teknik, kısmen deneye dayanan işletme olarak belirtilmiştir.

5590 sayılı Sanayi ve Ticaret Odaları ile Ticaret Borsaları Kanunu, küçük ölçekli sanayi işletmeleri ile ilgili belirli ölçütler getirmiş ve kanunun ikinci maddesinde bu işletmeleri; makine, cihaz, tezgâh, alet ve diğer vasıtalar yardımıyla; ham, yarı mamul, tüm mamul, herhangi bir maddenin veya enerjinin vasıf, terkip veya şeklini, fiziki ve kimyevi surette az veya çok değiştirecek veya bu konudaki maddeleri kıymetlendirmek suretiyle imal ve istihsal yapmak ve yılın fiili çalışma günleri ortalamasına göre muharrik (devindirici) kuvvet kullananlarda 5, kullanmayanlarda 10 kişi çalıştıran”, işletmeler olarak tanımlanmıştır²¹.

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı gibi, Türkiye’de küçük ölçekli sanayi işletmelerin tanımlanması ile ilgili kanunlar içerisinde yalnızca KOSGEB Yönetmenliği, sanayi sektöründeki işletmelerin büyüklüklerini belirlemede kesin bir ölçüte sahiptir²².

1.2.2 Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerin Tanımları

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri ile ilgili çeşitli kurumlar, kendi çalışmalarına temel oluşturmak amacıyla değişik tanımlar yaptıkları görülmektedir. Bu kurumların başlıcaları aşağıda sıralanmıştır:

²¹ GÖKDERE H. KOBİ’lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

²² ALPUGAN, Oktay: a. g. e., s. 10

1.2.2.1 Türkiye Halk Bankası

Türkiye Halk Bankası, işletmelerin büyüklüklerini yıl içinde belirleme yoluna gitmektedir. Türkiye Halk Bankası'nın 1994 yılı için, işyerinde en çok 100 işçi çalıştıran ve kanuni defter kayıtlarındaki (arsa ve bina hariç) makine, tesis ve cihazları, taşıt araç ve gereçleri, döşeme ve demirbaş değerlerinin toplamı 3750000 TL'ye kadar olan ve üretim yöntemleri kısmen teknik, kısmen deneye dayanan işletmeleri, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmesi olarak tanımlamıştır²³.

1.2.2.2 Devlet Planlama Teşkilatı

Devlet Planlama Teşkilatı VI. Beş Yıllık Kalkınma Planında, sanayi işletmelerini; çok küçük sanayi işletmeler, küçük sanayi işletmeler, orta ölçekli sanayi işletmeler ve büyük sanayi işletmeler olarak dört grup altında toplamıştır. Buna göre; 1-9 arası personel çalıştıran işyerlerini, çok küçük sanayi işletmeleri; 10-49 arası personel çalıştıran işyerlerini, küçük ölçekli sanayi işletmeleri; 50-99 arası personel çalıştıran işyerlerini ise, orta ölçekli sanayi işletmesi olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda, Devlet Planlama Teşkilatı çok küçük sanayi, küçük sanayi ve orta ölçekli sanayi İşletmelerini bir grup altında toplayarak, bu işletmeleri küçük sanayi olarak adlandırmıştır²⁴.

1.2.2.3 Devlet İstatistik Enstitüsü

En son 2002 yılı Küçük ve Orta Ölçekli İmalat Sanayi İşyerleri Araştırmasında işyerleri, çalışanların yıllık ortalama sayısı ölçek büyüklüğü olarak kullanılmıştı. Buna göre, 1-9 arası personel çalıştıran işyerleri, çok küçük ölçekli sanayi işletmesi; 10-49 arası personel çalıştıran işyerleri, küçük ölçekli işletmesi; 50-150 arası personel çalıştıran işyerleri, orta ölçekli sanayi işletmesi, 150-250 arası

²³ TES-AR: Türkiye Halk Bankası Tarafından Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ile Esnaf ve Sanatçılara sunulan Krediler ve Danışmanlık-Eğitim Hizmetleri, Ankara, TES-AR Yayın No: 14, 1994, s. 13

²⁴ D.P.T. Küçük Sanayi, VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, DPT Özel İhtisas Komisyonu Raporu No: 2169, 1989, s. 55-56

personel çalıştıran işyerleri ise, büyük ölçekli sanayi işletmesi olarak tanımlanmıştır²⁵.

Yukarıda çeşitli kurumların yaptığı tanımlardan da anlaşılacağı gibi, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin tanımlanmasında, kurumlar farklı ölçütleri esas almışlardır. Kurumların değişik ölçütleri kullanarak küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerini tanımlanması, kurumların amacıyla ve günün koşullarıyla ilgili olduğu anlaşılmıştır.

Sonuç olarak, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin daha sağlıklı olarak araştırılabilmesi için çalıştıkları sektörün nitelikleri göz önünde bulundurularak, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerini belirlemede tanım birliğinin sağlanması, bu işletmeler açısından olumlu sonuçlar getirecektir.

2. KOBİ'LERİN TÜRKİYE EKONOMİSİNDE PAYLARI VE ÖNEMİ

Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin ekonomik faaliyet ağırlığı, yaratan katma değer, istihdam edilen işgücü ve diğer katkıları ile ilgili rakamsal ifadelerle geçmeden önce, bu işletmelerin öneminin daha iyi anlaşılabilmesi açısından, ülkelerin sosyal ve ekonomik yaşama katkıları aşağıda incelenmiştir. Buna göre globalleşen piyasa ekonomisinin temeli olan rekabetin yerleşmesi ve sürdürülebilmesi küçük ve orta ölçekli işletmelerin varlığı ile mümkündür.

Ekonomik hayatta kalmak ve başarmak güdüsü ile yönlendirilen ve yönetilen bu işletmeler, bir ekonominin canlılığının barometresidirler. Ekonomiye durgunluktan ve çökmekten korurlar²⁶.

Mal ve hizmet piyasalarında küçük ve orta ölçekli işletmelerin sayısının artması, Büyük işletmelerin piyasa paylarının ve güçlerinin azalmasına, bu da

²⁵ D.İ.E. : 2002 Yıllık Küçük ve Orta Ölçekli İmalat Sanayi İşyerleri Araştırması, Ankara, 2002

²⁶ SARIASLAN, Halil: Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Yolları, Ankara, TOBB Yayınları No: 281, 1994, s.39

rekabetin yoğunlaşmasına yol açmaktadır. Rekabetin yoğunlaşması ile birlikte kalite ve verimlilik yükselmekte, teknik yenilikler hızlanmakta, kaynaklar etkin kullanılmaktadır²⁷.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri teknolojik gelişmenin ana kaynağıdır. Çünkü bu işletmeler, değişme ve yenilikleri hemen uygulamaya koyma esnekliğine sahiptirler. Büyük işletmelerin bu tür kısa süreli uyum esnekliği oldukça sınırlıdır²⁸.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin ülke ekonomilerine yapmış olduğu önemli katkılardan biri de, istihdam sağlama ve yeni iş meydana getirmedeki gücüdür. Çünkü bu işletmelerde, kişi başına daha az sermaye yatırımı ile daha kolay iş meydana getirilmektedir. Bu işletmeler ekonomik durgunluk dönemlerinde istihdam imkânlarını daraltmadıkları gibi, ekonomik koşullara kendilerini kolaylıkla uyarlayabilmektedirler. Bu özelliklerden dolayı, sürekli bir istihdam kaynağıdır²⁹.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinde, büyük işletmelere göre daha az sermayeye ve daha düşük teknolojinin kullanılmasına gerek duyulması, bu işletmelerin ülke ekonomisinin kapsadığı tüm coğrafik alanlara dağılmasını sağlamaktadır. Böylece bir ülkedeki ekonomik faaliyetlerin bölgelerarasında dengeli dağılımına katkıda bulunurlarken; diğer yandan da genellikle emek-yoğun olmaları nedeniyle, bölgesel istihdam imkânlarının artırılmasına önemli katkıda bulunurlar. Ayrıca küçük şehirlerden büyük şehir merkezlerine göçün engellenmesine ve bölgenin kendi potansiyeli içinde kalkınmasına temel oluştururlar³⁰.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri, işveren ve işgörenler arasında yakın bir ilişki bulunmakta, hatta işveren kendi işçisiyle aynı tezgâhta yan yana

²⁷ BİS: Yeni İhracat Organizasyonları Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri; Türkiye’de KOBİ’ler ve İhracat Politikalarımız, İstanbul, BİS Tekstil ve Hazır Giyim Dış Ticaret A.Ş. Yayını, Öznil Basımevi, 1993, s.8

²⁸ EREZ, Yalım: “2000’li Yıllara Girerken Türkiye’nin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Politikası”, Küçük ve Orta İşletmeler Kongresi, Ankara, TOBB Yayınları, 1993, s. 11

²⁹ ÜREYEN, Memduh: “İstihdam Yaratılmasında ve İşsizlikle Mücadelede Esnaf ve Sanatkarların Rolü”, İstihdam Yaratıcı Girişimler, Teknolojik Yenilikler ve Bölgesel Gelişme Uluslararası Seminer, (22-24 Ekim 1985, Gaziantep), KÜSGET-DPT-OECD, s. 101-102

³⁰ SARIASLAN, Halil: Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Yolları, Ankara: TOBB Yayınları 1994

çalışmaktadır. Bu yakınlık kalite ve verimliliğin yükselmesini sağlamakta, sermaye-emek yabancılaşmasını büyük ölçüde önlemektedir³¹.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin tüketicilerle temasının büyük işletmelere göre daha yakın olması, tüketicilerin zevk ve tercihlerindeki değişiklikleri daha çabuk algılamalarını sağlamaktadır. Bununla birlikte büyük işletmelere göre yapılarının daha esnek olması, daha çabuk karar verebilmeleri gibi etkenler, üretimdeki boşlukları hızla doldurmalarını ve ürünlerinin daha ekonomik olarak üretilmesi avantajlarını da sağlamaktadır³².

TÜİK Yıllık İş İstatistikleri 2009 yılı verilerine göre ülkemizde 250'den az çalışanı olan 3.222.133 girişim bulunmaktadır. TÜİK Yıllık İş İstatistikleri 2009 yılı verilerine göre tüm girişimlerin sektör ve ölçek bazındaki dağılımı Tablo 3'de, KOBİ'lerin ana sektör gruplarına göre dağılımı Şekil 1'de verilmiştir. Buna göre Türkiye'de toplam işletmelerin % 99,9 unu KOBİ'ler oluşturmaktadır. 1-9 çalışana sahip mikro ölçekli işletmeler, toplamın % 95,62'sini teşkil etmektedir. KOBİ'lerin %82'si hizmet ve ticaret, %13'ü imalat sektöründe faaliyet göstermektedir³³.

Tablo 1. 3 ve Tablo 1. 4, Tablo 1.2 ile karşılaştırıldığında, geçen 25 senenin ardından özellikle 2003 yılından sonra küçük ve orta ölçekli işletmelerde ciddi bir artış oluğu göze çarpmaktadır. Bununun hem girişim, hem de çalışan sayısında olduğu fark edilmektedir.

1-9 personel istihdam eden girişim sayısı 2009 TUİK verilerine göre 3.084.183 ile %95.62 olarak tespit edilmiştir. 10-49 personel istihdam eden işletmelerin payı ise 121.746 ile %3.78 olmuştur. 50-249 personel istihdam eden işletmelerin payı ise 16.204 ile %0.50 olmuştur.

Bu veriler AB 27'nin ortalama verileri ile karşılaştırıldığında 1-9 personel istihdam eden işletmelerin payı %91,8, 10-49 personel istihdam eden işletmelerin payı %6,9 ve 50-249 personel istihdam eden işletmelerin payı ise %1,1 olarak

³¹ GÖKDERE H. KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

³² ULUDAĞ, İ. Ve V. SERİN: Türkiye'de Küçük ve orta Ölçekli İşletmeler, Yapısal ve Finansal Sorunlar, Çözümler, İstanbul:, İTO Yayın No: 1991 -25, s. 25

³³KSEP 2011-2013 S.9

görülmektedir. Rakamlara bakıldığında özellikle 1-9 personel çalıştıran işletmelerin Türkiye oranından daha az olduğu, 10-49 ile 49- 249 işçi çalıştıran işletmelerin yüzdelik oranlarının ülkemizdeki rakamların yaklaşık iki katı olduğu göze çarpmaktadır. Buda Türkiye’ de KOBİ’lerin henüz bir gelişim süreci içerisinde olduğunu ve küçük sermayeli, teknolojik altyapılarının gelişmemiş mikro aile şirketlerinin ağırlıklı olduğu gözlemlenmektedir.

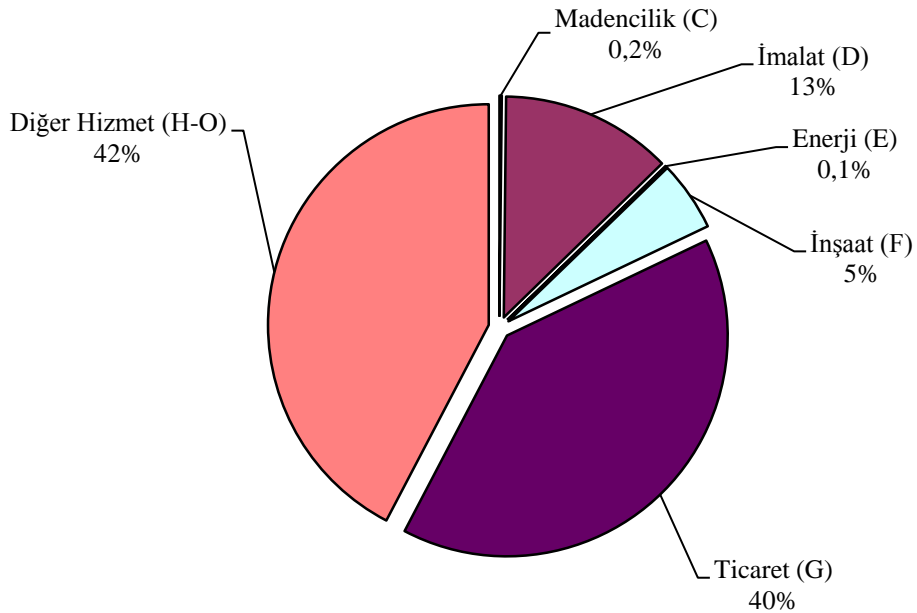
Tablo 1.2: Sektör ve çalışan sayılarına göre girişimlerin dağılımı

SEKTÖR (NACE 1.1)		1-9 Çalışanı Olan Girişim Sayısı	10-49 Çalışanı Olan Girişim Sayısı	50-249 Çalışanı Olan Girişim Sayısı	Toplam Kobi Sayısı	250+ Çalışanı Olan Girişim Sayısı	
SANAYİ	C	Madencilik ve taşocakçılığı	4.326	994	301	5.621	63
	D	İmalat	364.513	33.152	6.827	404.492	1.381
	E	Elektrik, gaz, buhar ve sıcak su üretimi ve dağıtımı	1.545	204	71	1.820	47
	F	İnşaat	147.041	16.596	2.000	165.637	250
HİZMET	G	Toptan ve perakende ticaret; motorlu taşıt, motosiklet, kişisel ve ev eşyalarının onarımı	1.242.625	35.897	2.448	1.280.970	345
	H	Oteller ve lokantalar	253.861	6.939	876	261.676	191
	I	Ulaştırma, depolama ve haberleşme	550.884	7.398	714	558.996	161
	J	Mali aracı kuruluşların faaliyetleri	49.642	1.315	123	51.080	62
	K	Gayrimenkul, kiralama ve iş faaliyetleri	209.366	7.854	1.578	218.798	529

M	Eğitim	8.179	4.185	502	12.866	91
N	Sağlık işleri ve sosyal hizmetler	42.536	2.817	381	45.734	85
O	Diğer sosyal, toplumsal ve kişisel hizmet faaliyetleri	209.665	4.395	383	214.443	124
Toplam		3.084.183	121.746	16.204	3.222.133	3.329
Ölçeklerine göre işletmelerin dağılımı		% 95,62	%3,78	%0,50	%99,90	%0,10
AB 27'de ölçeklere göre dağılım (ortalama)		% 91,8	%6,9	% 1,1	%99,80	%0,20

Kaynak: TÜİK Yıllık İş İstatistikleri 2009 yılı verileri, European Business Facts And Figures 2009

Şekil 1: KOBİ'lerin ana sektör gruplarına göre dağılımı



*Kaynak: TÜİK Yıllık İş İstatistikleri 2009 yılı verileri

KOBİ'ler Türkiye'de;

- Toplam istihdamın %78*'ini
- Toplam katma değer %55*'ini
- Toplam satışların %65,5*'ini
- Toplam yatırımların %50*'sini
- Toplam ihracatın %59**'unu oluşturmaktadır.
- KOBİ kredilerinin toplam krediler içindeki payı %23***'tür³⁴.

Kaynak: *TÜİK 2008 Sanayi ve Hizmet İstatistikleri, ** TÜİK 2009 Dış Ticaret İstatistikleri, *** BDDK 2010 Eylül verisi

Tablo 1.3: KOBİ'lerin ekonomideki payının yıllar içindeki seyri

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Toplam istihdam içindeki pay (%)	78,7	79,2	80,6	79,4	78,5	78,0
Toplam katma değer içindeki pay (%)	60,9	56,6	58,5	57,3	56,2	55,2
Toplam satışlar içindeki pay (%)	67,3	69,3	69,4	67,4	67,2	65,5
Toplam yatırım içindeki pay (%)	61,3	57,6	62,0	44,6	44,6	50,0

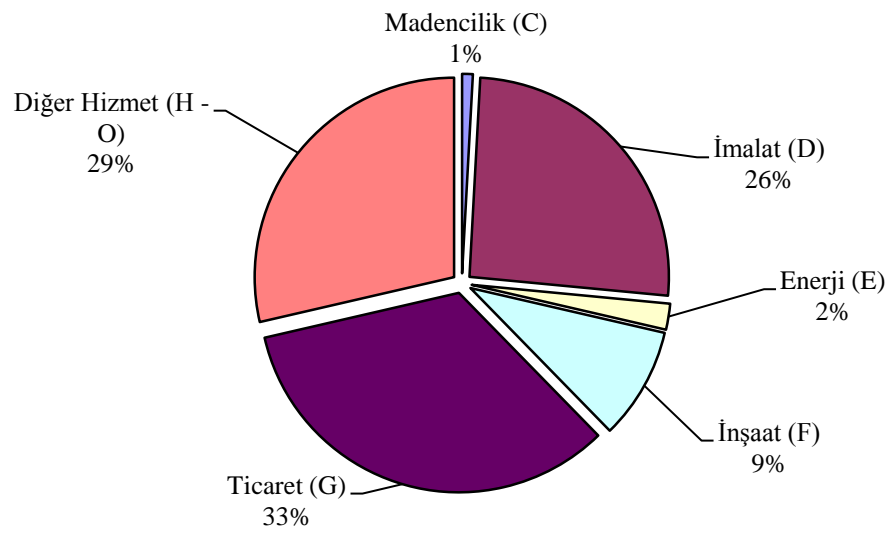
Kaynak: TÜİK 2003 - 2008 Sanayi ve Hizmet İstatistikleri

Tablo 1.3'den de anlaşıldığı gibi KOBİ'lerin ekonomideki paylarının 2003-2008 arasında bir istikrar gösterdiği anlaşılmıştır. Ancak toplam istihdamdaki yerleri 2003 ile 2008 arasında yaklaşık 1 puanlık bir düşüş söz konusudur, bu da istihdamın daha büyük şirketlere ve işletmelere kaydığının bir göstergesi olarak göze çarpmaktadır. Aynı şekilde KOBİ'lerin toplam katma değer içindeki pay içinde geçerlidir. 2003 yılında %60,9 olan toplam katma değer, 2008 yılında %55,2 olarak gerçekleşmiştir.

³⁴ KSEP 2011-2013 S.10

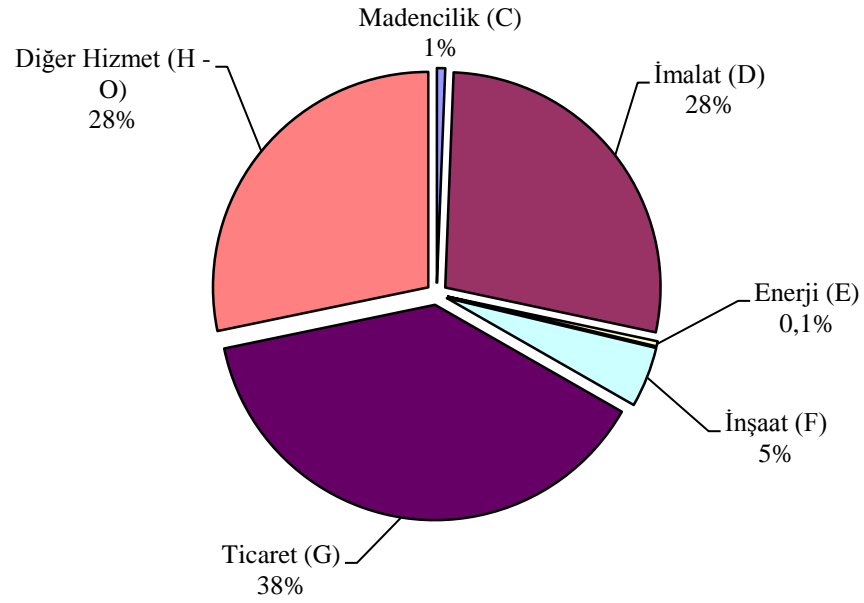
KOBİ'ler tarafından oluşturulan katma değer, istihdam ve ihracatın sektörlere göre dağılımı sırasıyla Şekil 2, Şekil 3 ve Şekil 4'te verilmiştir. Hizmet sektörü toplam istihdam ve katma değer içinde önemli paya sahipken, toplam ihracattaki payı %3'te kalmaktadır.

Şekil 2: KOBİ'ler tarafından oluşturulan katma değerın sektörlere dağılımı



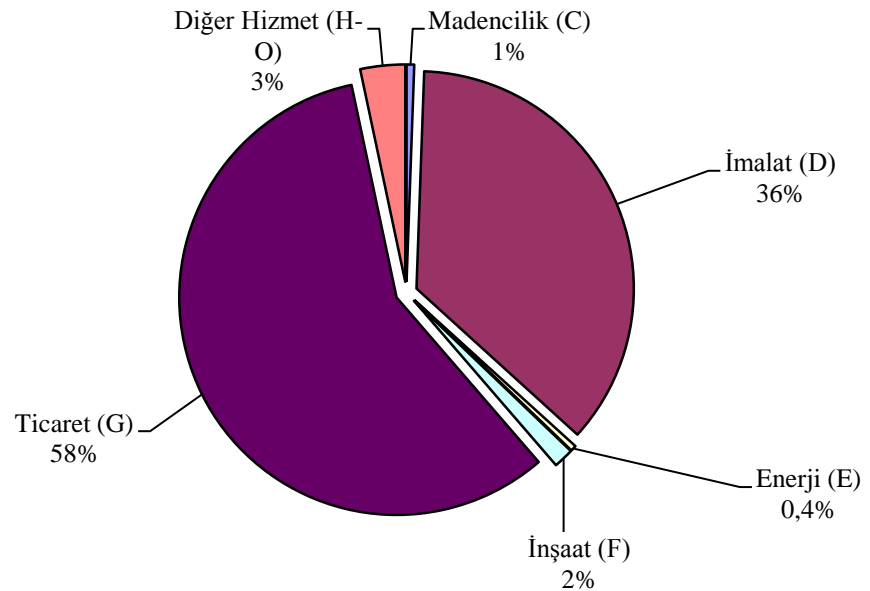
Kaynak: TÜİK 2003 - 2008 Sanayi ve Hizmet İstatistikleri

Şekil 3: KOBİ'ler tarafından oluşturulan istihdamın sektörlere dağılımı



Kaynak: TÜİK 2003 - 2008 Sanayi ve Hizmet İstatistikleri

Şekil 4: KOBİ'ler tarafından yapılan ihracatın sektörel dağılımı



Kaynak: YOİKK çalışmaları kapsamında 2007 TÜİK ihracat istatistiklerine göre hesaplanmıştır.

Şekil 2 ve 4'te KOBİ'lerce oluşturulan toplam katma değer ve ihracatta en büyük payı aldığı görülen ticaret sektörü, Tablo 1.4'te çalışan başına düşen katma değer açısından tüm sektörler içinde son sırada yer almaktadır.

Tablo 1.4: KOBİ'lerde sektörel bazda çalışan başına düşen katma değer ve ihracat

Sektör (NACE 1.1)	Çalışan başına yıllık katma değer - TL (2008)	Sıralama	Çalışan başına yıllık ihracat USD (2007)	Sıralama
Madencilik (C)	28.624,2	2	7.203,9	4
İmalat (D)	19.543,3	4	11.587,1	3
Enerji (E)	239.424,3	1	14.631,2	1
İnşaat (F)	22.262,0	3	1.496,7	5
Ticaret (G)	17.335,2	6	12.121,3	2
Diğer Hizmet (H-O)	18.075,8	5	908,5	6

Kaynak: Katma değer oranları TÜİK 2008 Sanayi ve Hizmet İstatistikleri, ihracat rakamları TÜİK 2007 Sanayi ve Hizmet İstatistikleri ile ihracat istatistiklerinden hesaplanmıştır.

Tablo 1.4’de Türkiye’deki KOBİ’lerin ekonomideki paylarının seçilmiş bazı ülkelerle mukayesesi verilmekte ve toplam işletme ile istihdam ve katma değerdeki pay açısından durumun diğer ülke ortalamalarına yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 1.6: KOBİ’lerin ekonomideki paylarının seçilmiş ülkeler ile karşılaştırması

Ülke	Tüm işletmeler içindeki payı (%)	Toplam istihdam içindeki payı (%)	Katma değer içindeki payı(%)
A.B.D.	98,9 ^b	57,9 ^b	50 ^g
Hindistan	97,3 ^e	66,9 ^e	
Japonya	98,2 ^b	66 ^b	49,3 ^b
G.Kore	99,9 ^f	87,7 ^f	49,2 ^f
Brezilya	99,9 ^e	67 ^e	
Malezya	99,9 ^e	65,2 ^e	31,2 ^g
AB 27	99,8 ^c	67,4 ^c	57,7 ^c
İngiltere	99,6 ^b	54,1 ^b	51 ^b
Almanya	99,5 ^b	60,4 ^b	53,6 ^b
İtalya	99,9 ^b	81,1 ^b	71,3 ^b
Türkiye	99,9^a	78^a	55^a

Kaynak: a- TÜİK 2009, b- OECD SMEs, Entrepreneurship and Innovation 2010 (Japonya verisi sanayi sektörüne ilişkindir), c- European Business Facts and Figures 2009, d- OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2005, e- International Finance Corporation 2007, f- Small and Medium Business Administration - Korea 2008

(katma değer verisi imalat sektörüne ilişkindir) g- SME Corp Malaysia 2009 (milli gelirdeki pay), g - Journal of International Business and Economics 2008 (milli gelirdeki pay)

KOBİ'ler, dengeli gelir dağılımının tesisindeki olumlu katkıları nedeniyle sosyal kalkınmada da önemli bir işlev görmektedirler. KOBİ'ler, faaliyet gösterdikleri bölgelerde istihdam ve gelir artışı sağlayarak, büyük şehirlere doğru göçü önlemekte ve bölgede, canlı yaşama ve büyüme potansiyeli yüksek olan yeni işletmelerin doğuşuna ortam hazırlamaktadırlar. Diğer yandan, KOBİ'ler, bölgesel kalkınma süreci içerisinde, ülkenin tüm yaratıcı girişimci potansiyelini ortaya çıkarmakta ve kalifiye eleman yetiştirilmesinde de önemli katkılar sağlamaktadır³⁵.

2.1 İşletme Büyüklükleri

TÜİK Yıllık İş İstatistikleri 2009 yılı verilerine göre Türkiye'de, KOBİ ölçeğindeki işletmelerin ortalama çalışan sayısı 3 iken büyük ölçekli işletmelerde ortalama çalışan sayısı 735'tir. Tablo 1.7'de sektörel bazda KOBİ ve büyük ölçekli işletmelerin ortalama çalışan sayıları verilmektedir.

Tablo 1.6: Sektörlere göre ortalama çalışan sayıları

SEKTÖR (NACE 1.1)	KOBİ ölçeğindeki işletmelerin ortalama çalışan sayıları	Büyük ölçekli işletmelerin ortalama çalışan sayıları
Madencilik (C)	19	852
İmalat (D)	6	686
Enerji (E)	5	1.342
İnşaat (F)	6	485
Ticaret (G)	2	814

³⁵ KSEP 2011-2013 S.15

Hizmet (H-O)	2	682
Genel ortalama çalışan sayısı	3	734

Kaynak: TÜİK 2008 Sanayi ve Hizmet İstatistikleri

2.2 İşletme Yönetim Yapısı ve İnsan Kaynağı

KOSGEB Veri tabanında kayıtlı imalat sanayi KOBİ'lerine ilişkin verilere göre, işletmelerin tepe yöneticilerinin %69,52'si aynı zamanda işletme sahibidir. İşletme sahiplerinin eğitim durumunu gösteren Tablo 7'ye göre KOBİ ölçeğindeki işletmelerin % 65,24'ünün işletme sahibi lise ve altı eğitim düzeyindedir. İşletme sahipleri, profesyonel yöneticilere yetki devretmekten kaçınmakta, yanlış kararlarla esnekliklerini ve başarılarını kaybedebilmektedirler. İşletme sahiplerinin yaşları ile ilgili Tablo 8'de bulunan verilere göre, KOBİ ölçeğindeki işletmelerin sahiplerinin yaş ortalaması 41'dir. İşletmelerin %81,52'sinin sahibi 50 yaşının altındadır³⁶.

Tablo 2.1: KOBİ ölçeğindeki imalat sanayi işletmelerin sahiplerinin eğitim düzeyi

Eğitim Düzeyi	Yüzde
Doktora	%0,44
Yüksek Lisans	%4,10
Üniversite	%28,57
Lise	%29,27
İlk-Orta	%35,97

Kaynak: KOSGEB Veri tabanı (2004-2007 yılları arasında 55.000 işletmeye uygulanan anket sonuçları)

³⁶KSEP 2011-2013 S.16

Tablo 2.2: KOBİ ölçeğindeki imalat sanayi işletmelerin sahiplerinin yaş ortalamaları

Yaş aralığı	Yüzde
18-30	% 14,68
31-40	% 36,10
41-50	% 30,74
51-60	% 12,80
61-95	% 3,28

Kaynak: KOSGEB Veri tabanı (2004 - 2007 yılları arasında 55.000 işletmeye uygulanan anket sonuçları)

Tablo 2.1 den de anlaşıldığı gibi, ülkemizde KOBİ ölçeğindeki imalat sanayi işletmelerin sahiplerinin %65,12 si, ilk ve orta öğretim seviyesinde eğitim görmüşler. Ancak yaklaşık %34'lük bir bölümü yükseköğretim seviyesinde eğitim almışlardır.

Tablo 2.2'de bakıldığında, KOBİ ölçeğindeki imalat sanayi işletmelerin sahiplerinin yaklaşık %67'nin 30-50 yaş aralığında olduğu göze çarpmaktadır.

Yönetimin kademesinde ağırlıklı olarak genç kişilerin bulunması KOBİ'lere yeniliklere açıklık ve çevresel değişikliklere çabuk tepki verme gibi katkılar sağlıyor olsa da, bu durum bilinçli yapılan tercihlerden daha fazla, Türkiye'deki KOBİ'lerde halen yaygın olan aile şirketi yapısı ile ilgilidir. Küresel değişimler ve Gümrük Birliği kapsamında gelişen ekonomik koşullar, yeni teknoloji ve üretim sistemleri, KOBİ yöneticilerinin daha yüksek bilgi seviyesinde olmalarını zorunlu kılmakta, bilgi ve öngörüye dayalı karar alma ihtiyacını doğurmaktadır. Bu durum karşısında profesyonel yöneticiler çalıştırmak yeterli olmamakta, KOBİ'lerde yönetim becerilerini yükseltmek için işletme dışından temin edilecek eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin önemi artmaktadır. Ne var ki; KOSGEB veri tabanında kayıtlı imalat

sanayi KOBİ'leri arasında işletme dışından bu tür hizmetleri alanların oranı Tablo 2.3'de görüldüğü üzere çok düşüktür³⁷.

Tablo 2.3: KOBİ ölçeğindeki imalat sanayi işletmelerinde işletme dışından eğitim ve danışmanlık hizmeti alma durumu.

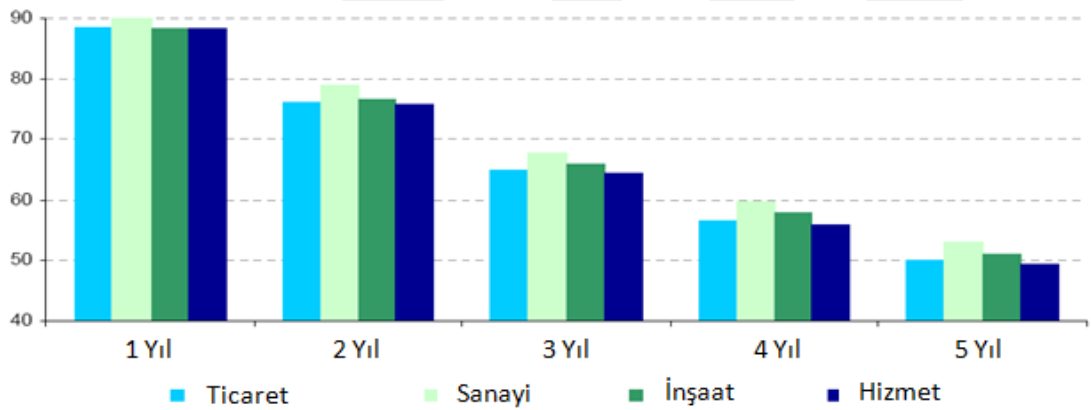
Dışarıdan alınan hizmet türü ve konusu	Danışmanlık hizmeti Alanlar (%)	Eğitim hizmeti Alanlar (%)
Pazarlama, Tanıtım	3,11	4,98
Satış, Dağıtım	1,99	4,00
Yönetim Organizasyon	3,50	4,79
İnsan Kaynakları	1,98	3,43
Toplam Kalite Yönetimi	5,82	6,86
Üretim Planlama ve Kontrol	3,37	4,93
Dış Ticaret-İhracat	2,08	3,75
Bilgisayar Sistemleri	4,21	6,79
Planlı Bakım	2,40	3,24
Finans Yönetimi	2,96	3,14
Yönetici Eğitimi	1,67	4,92

Kaynak: KOSGEB Veritabanı (2004 - 2007 yılları arasında 55.000 işletmeye uygulanan anket sonuçları)

³⁷ KSEP 2011-2013 S.17

Türkiye’de yeni kurulan işletmelerin ortalama hayatta kalma sürelerine ilişkin veri tutulmamaktadır. Şekil 5’te AB’de 2001 yılında kurulan işletmelerin ilk 5 yıl içinde hayatta kalma yüzdeleri verilmiştir. Buna göre bütün sektörlerdeki işletmelerin ortalama %50’si ilk 5 yıl içinde kapanmaktadır. İlk 5 yıldaki kapanma oranının, KOBİ ölçeğindeki işletmeler için daha da fazla olacağı öngörülmektedir. Bu nedenle, bilhassa kuruluş döneminde işletme dışından alınacak eğitim ve danışmanlık hizmetleri ile KOBİ’lerde yönetim becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Şekil 5: AB’de 2001 yılında kurulan işletmelerin ilk 5 yıl içinde hayatta kalma yüzdeleri



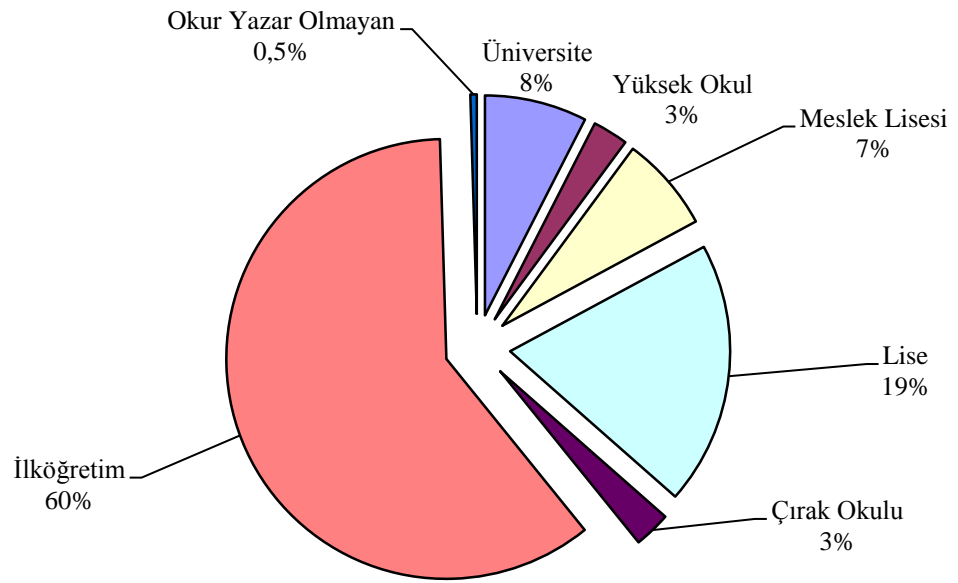
Kaynak: Eurostat

KOBİ’ler, nitelikli eleman temininde güçlükler yaşamaktadır. KOBİ ölçeğindeki işletmelerin faaliyetlerinde emek yoğunluğunun yüksek olması ve alınan siparişlere göre farklı işler yapma zorunluluğundan dolayı çok yönlü nitelikli elemana ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak, bu özellikteki elemanların maliyetleri KOBİ’ler için yüksek olmakta, bazı bölgelerde ise maliyet göze alınsa dahi eleman bulunamamaktadır. KOSGEB tarafından yapılan bir anket³⁸ çalışmasına katılan KOBİ’lerin %38’i istihdam maliyetlerinin yüksekliğini, %20’si nitelikli insan kaynağı yetersizliğini en önemli iki sorunları arasında saymışlardır. KOSGEB Veri

³⁸ KOSGEB Destek Sisteminin Analizi Projesi kapsamında 2010 yılında çeşitli sektörlerden 5.149 KOBİ’ye uygulanan ihtiyaç analizi anketidir.

tabanında kayıtlı imalat sanayi KOBİ'lerindeki çalışanların eğitim düzeyini gösteren Şekil 6'da toplam çalışanların % 63,5'inin lise altı eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir³⁹.

Şekil 6: KOSGEB veri tabanında kayıtlı imalat sanayi KOBİ'lerindeki çalışanların eğitim düzeyi



Kaynak: KOSGEB Veritabanı (2004 - 2007 yılları arasında 55.000 işletmeye uygulanan anket sonuçları)

³⁹ KSEP 2011-2013 S.19

3. TÜRKİYE'DE KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİNE HİZMET VEREN KURULUŞLAR

Türkiye'de küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine; finansman, işyeri temini, örgütlenme, eğitim, danışmanlık ve rehberlik hizmetleri, bilgi toplama, pazarlama, müteşebbisliği geliştirme gibi çeşitli alanlarda belli başlı kuruluşlar tarafından hizmetler verilmektedir. Bu kuruluşların belli başlıları ve götördükleri hizmetler aşağıda incelenmiştir⁴⁰.

3.1 Türkiye Halk Bankası

1933 yılında 2284 sayılı Kanunla Türkiye Halk Bankası faaliyetlerine ancak 1938 yılında 3331 sayılı Kanunla başlayabilmiştir. Türkiye Halk Bankası ülkemizde esnaf, sanatkar, küçük ve orta ölçekli işletmeleri desteklemek amacıyla kurulan tek bankadır. Türkiye Halk Bankası'nın esnaf, sanatkâr, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine yönelik başlıca görevleri şunlardır:

- 1) Esnaf ve sanatkârların kooperatifler halinde örgütlenmelerine yardımcı olmak,
- 2) Sanatkâr ve küçük sanayicinin eğitimine yardımcı olmak,
- 3) Küçük işletmelerin ürünlerinin pazarlanması amacıyla çalışmalar yapmak,
- 4) Esnaf ve küçük sanayicinin eğitim sorunlarıyla ilgilenmek, mesleki görgü ve bilgilerini artırıcı çalışmalar yapmak,
- 5) Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerin gelişmesini ve büyük sanayiye geçişini kolaylaştırmak için danışmanlık hizmet vermek, proje ve teknik bilgi sunarak desteklemektir.

3.2 Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

İmalat ve hizmet sektöründe, istihdam ve yatırımlardaki önemli payıyla ekonominin temel unsurlarından biri olarak kabul edilen küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerin bilimsel ve teknolojik yeniliklere süratle entegrasyonunu sağlamak, rekabet güçlerini artırmak amacıyla; Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından

⁴⁰ GÖKDERE H. KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

hazırlanan ve TBMM’ce 12 Nisan 1990 tarihinde kabul edilen, 20 Nisan 1990 tarihli 20498 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe giren 3624 sayılı Yasa ile kısa adı KOSGEB olan, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı kurulmuştur. Ayrıca bu kanun ile⁴¹:

- 1) Bakanlar Kurulu’nun 17.06.1983 tarih ve 83/6744 sayılı Kararı ile onaylanıp yürürlüğe giren, “Küçük Sanayi Yayım Hizmetlerinin Geliştirilmesi Projesi’ne” dair Milletlerarası Antlaşmaya göre faaliyet gösteren KÜSGET(Küçük ve Sanayi Geliştirme Teşkilatı),
- 2) Bakanlar Kurulu’nun 10.11.1978 tarih ve 7/16728 sayılı Kararı ile onaylanıp yürürlüğe giren “Sınai Eğitim ve Geliştirme Projesi’ne” dair Milletlerarası Antlaşmaya göre faaliyet gösteren SEGEM(Sınai Eğitim ve Geliştirme Merkezi,

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığına devredilmiştir.

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı’nın 3624 Kanun çerçevesinde görevleri şunlardır⁴²

- 1) Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin ihtiyacı olan bilgiyi yurtiçi ve yurtdışı kaynaklardan sağlamak ve teknolojik araştırma ve geliştirme faaliyetini teşvik etmek ve desteklemek, ülkede teknolojik modernizasyonu sağlamak,
- 2) Müteşebbisliğin geliştirilmesi için uygun ortam hazırlamak, işletmeler arası işbirliğini sağlamak, yeni fikir ve buluşları sanayiye kazandırmak ve üniversite sanayi işbirliği sağlamak,
- 3) Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin dünya standartlarına uygun mal üretmelerini temin etmek üzere kalite bilincini getirmek ve bu doğrultuda malzeme, tasarım, üretim metotları, bakım-onarım ve pazarlama faaliyetlerinde gereken desteği sağlayarak verimliliği yükseltmek,

⁴¹ KOSGEB: 1991 Yılı Çalışma Programı, Ankara, 1991, s. 2-3

⁴² KOSGEB: 1992 Yılı Çalışma Raporu, Ankara, 1993, s. 15-16

- 4) Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin büyük ölçekli sanayi işletmeleri ile entegrasyonunu sağlayıcı tedbirler almak, bu doğrultuda her türlü desteği sağlamak ve gerekirse işletmeler arası koordinasyonu temin etmek,
- 5) Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin teknoloji, yatırım, üretim, yönetim, planlama, pazarlama gibi konularda güçlenmesini ve gelişmesini sağlayacak eğitim programları hazırlayarak uygulamalı eğitim sistemlerini kurmaktır.

KOSGEB, yukarıda kuruluş kanunuyla verilen görevleri yerine getirmek amacıyla, birçok ilde hizmet merkezleri aracılığıyla küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine değişik hizmetler götürmektedir. KOSGEB'in hizmet merkez türleri şunlardır⁴³:

- Danışmanlık ve kalite geliştirme merkezleri,
- Ortak kullanım atölyeleri,
- Teknoloji geliştirme merkezleri,
- Pazar araştırma merkezleri,
- Bilgi ve dokümantasyon merkezleri, Yatırım geliştirme merkezleri,
- Küçük ve orta ölçekli sanayi eğitim merkezleri.

Bu hizmet merkezlerinin yanında KOSGEB'e bağlı, üniversite-sanayi işbirliği geliştirecek teknoloji geliştirme merkezleri de bulunmaktadır.

3.3 Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu (TESK)

Kısa adı TESK olan, Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu, esnaf ve sanatkarlar derneğinin bir üst kuruluşu olarak kamu kurumu niteliğinde kendi üyelerine ve küçük ölçekli sanayi işletmelerinin sorunlarının çözümü için faaliyetlerde bulunmaktadır⁴⁴.

⁴³ KOSGEB: 1994 Yılı Çalışma Programı, Ankara, 1993, s. 45

⁴⁴ EKİN, Nusret: Gelişen ülkelerde ve Türkiye'de Bir İstihdam Politikası Olarak Küçük Ölçekli İşyerlerinin Teşviki, İstanbul, İTO Yayın No: 1993-34, s. 75

Türkiye Esnaf ve Sanatkârlar Konfederasyonu'nun esnaf, sanatkâr ve küçük ölçekli sanayi işletmeleri ile ilgili; mevzuat, mesleki eğitim, sosyal güvenlik, kredi finansman, vergi, esnaf sanatkâr sicili, pazarlama, işyeri, danışmanlık, yayın vb. konularda çalışmalar yapmaktadır.

Konfederasyonun, her meslek grubunda bir tane olmak üzere 10 adet Esnaf ve Sanatkârlar Meslek Federasyonu, 77 adet Esnaf ve Sanatkârlar Odaları Birliği, 3117 adet Esnaf Sanatkârlar Odası ve 1.942.690 üyesi bulunmaktadır⁴⁵

3.4 Milli Prodüktivite Merkezi

1954 Yılında çıkarılan bir kararname ile “Vekaletler arası Prodüktivite Komitesi” kurularak, verimlilik kavramının ülke çapında tanıtılması ve verimlilikle ilgili çalışmalar yapılması bir görev olarak belli bir kuruluşa verilmiştir. Yalnız adı geçen komite, çeşitli nedenlerle istenilen etkinlik ve yaygınlıkta çalışmalar yapma imkânı bulamamıştır. Bunun üzerine, 17.04.1965 tarihinde yürürlüğe giren 580 sayılı Kanuna göre Milli Prodüktivite Merkezi kurulmuştur.

Milli Prodüktivite Merkezinin başlıca görevleri şunlardır⁴⁶;

- Yurt ekonomisinin prodüktivite esaslarına uygun gelişmesine yarayacak tedbirleri araştırmak, bu tedbirlerin uygulama konulmasını sağlayacak çalışmalarda bulunmak;
- Resmi ve özel sektördeki müessese ve işyerlerinde verimi artıracak ve israfi önleyecek metotları tespit etmek ve bunların uygulama imkânlarını araştırmak, uygulamayı izleyerek gerekli tavsiyelerde bulunmak,
- Prodüktivite ile ilgili teknik yardımları sağlamak, gerekli eğitim ve istişare çalışmalarında bulunmak;
- Çeşitli vasıtalarla verimi artırıcı bilgileri ve modern metotları yaymak;
- Devlet daireleri, resmi ve özel sektördeki iş yerleri, işçi ve işveren teşekkülleri, meslek teşekkülleri, bilumum eğitim ve öğretim kurumları, üniversiteler ve

⁴⁵ TESK 28.02.2011

⁴⁶ Milli Prodüktivite Merkezi 2007-2011 Stratejik Plan s. 6

başka bilim kurumları ve yabancı memleketlerde aynı maksatla kurulmuş teşekküller ile temas ve işbirliği sağlamak;

Ayrıca⁴⁷,

- Üretim, personel yönetimi ve hizmet içi eğitim alanında eğitim çalışmaları yapmak;
- Eğitim, yeniden örgütlenme ve ücret sistemleri alanında danışmanlık yapmak;

3.5 Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Küçük Sanayi ve El Sanatları Genel Müdürlüğü

Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Küçük Sanayi ve El Sanatları Genel Müdürlüğü'nün küçük ölçekli işletmelere yönelik hizmetlerinin belli başlıları şunlardır:

- Küçük işletmelerin mevzuat çerçevesinde tanzim ve denetimini yapmak,
- Küçük sanat kooperatiflerinin kurulmasını sağlamak,
- Yurtiçi ve yurtdışı fuarlarda küçük işletmelerin ürünlerinin sergilenmesine yardımcı olmak,
- Teknik ve ekonomik yönden danışmanlık hizmetleri sağlamaktır.

3.6 Ticaret ve Sanayi Odaları

Ticaret ve Sanayi Odaları'nın küçük ve orta ölçekli işletmelere yönelik hizmetlerinin belli başlıları şunlardır⁴⁸:

- Esnaf ve küçük sanatkârların sicilini tutmak,
- Üyelerin mesleki, ekonomik ve sosyal gereksinimlerini gidermek,
- Mesleki ilerlemelerine yardımcı olmak,
- Sorunların çözümü için araştırmalar yapmak, yayınlamak ve eğitim seminerleri düzenlemektir.

⁴⁷ ULUDAĞ, İ. V. SERİN: a. G. E. , s. 34-35

⁴⁸ GÖKDERE H. KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

3.7 Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

Ticaret ve sanayi odalarının üst kuruluğu olarak bilinen Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin geliştirilmesi ve bu işletmelerin sorunlarının çözülmesi için çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine yönelik faaliyetlerinin belli başlıları şunlardır⁴⁹

- Fizibilite etütleri ve raporlar hazırlamak,
- Fuar ve sergiler düzenlemek,
- Yabancı ülkelere iş gezileri organize etmek,
- Yabancı yatırımcılarla Türkiye'deki yatırımcıları bir araya getirerek proje ve ortak yatırım danışmanlığı yapmak,
- Sorunların belirlenmesi için bölge toplantıları düzenlemek,
- Araştırma ve anketler gerçekleştirmek.

Kısaca özetleyecek olursak, KOBİ'lere kredi sağlamak ve ayrıca danışmanlık yapmaktadır. Bunun yanı sıra işletmelerin kooperatif olarak örgütlenmelerine yardımcı olmaktadır. Bir diğer görevi ise küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerin bilimsel ve teknolojik yeniliklere süratle entegrasyonunu sağlamak, rekabet güçlerini artırmaktır, esnaf, sanatkâr ve küçük ölçekli sanayi işletmeleri ile ilgili; mevzuat, mesleki eğitim, sosyal güvenlik, kredi finansman, vergi, esnaf sanatkâr sicili, pazarlama, işyeri, danışmanlık, yayın vb. konularda çalışmalar yapmak ayrıca araştırma ve anket düzenlemektir.

⁴⁹ ALPUGAN, Oktay: a. g. e. , s. 482

4. TÜRKİYE'DEKİ KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİN SORUNLARI

Türkiye'de faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin finansman, pazarlama, tedarik, yönetim, teknoloji, insan kaynakları yönetimi ile ilgili sorunları bulunmaktadır. İşletmelerin karşılaştıkları bu sorunlar aşağıda başlıklar altında geniş olarak incelenmiştir.

4.1 Finansman Sorunları

Finansman sorunu küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin en önemli sorunlarından biri olup, bu sorun çoğu kez kuruluş aşamasında başlamakta, daha işin başında işletmelerin faaliyetlerini ve gelişmelerini olumsuz yönde etkilemektedir. İşletmeler küçük bir bütçe ile kurulur ve en ufak bir krizde sarsıntı yaşarlar.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin finans gücünün çekmesinin çok genel bir nedeni, Türkiye'de mali piyasaların gelişmemiş olmasından kaynaklanan tasarruf hacmi ve bu nedenle de işletmelere aktarılabilir kaynakların yetersiz kalmasıdır. Ancak bu kaynak aktarımları son dönemlerde olumlu bir seyir aldığı gözlemlenmektedir. Aynı zamanda küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine yönelik kredi ve kaynak maliyeti de çok yüksektir⁵⁰. Bu genel sorundan hareketle küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin finansman ile ilgili sorunlarını aşağıdaki şekilde açıklayabiliriz:

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin kredi hacminin düşük olması, kredilendirme işlem maliyetinin yüksekliği ve yeterli kredi teminatı gösterememe gibi nedenler, bu işletmelere verilen kredilerin faizini (maliyetini) yükseltmektedir. Bu nedenle ticari bankalar küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine kredi vermekte isteksiz davrandıkları gibi, bu işletmeler de bankalara başvurmadan sakınmaktadırlar⁵¹. Ayrıca kredi veren bankalar, işletmenin performans ve ödeme gücünü dikkate almamakta, makine ve teçhizatı teminat olarak kabul etmeyip, gayr-ı

⁵⁰ BİAR: Küçük Sanayi İşletme Performansı ve Finans Güçlüğü, Ankara, BİAR Yayınları, 1988, s. 7

⁵¹ SARIASLAN, Halil: a. g. e. , s. 39

menkul ipoteği istemektedirler⁵². Küçük ölçekli sanayi işletmelerinin bankalardan yeterli düzeyde yararlanamamaları işletmelerin gayr-ı resmi ödünç para piyasalarına yönelmelerine neden olmaktadır. Bu da işletmelerin ekonomik darboğaza girmelerine ve ağır borç yükü altında ezilmelerine sebep olmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletme yöneticilerinin büyük bir kısmı teknik kökenli olup, finansman ve muhasebe konularda yeterli bilgiye sahip değildirler. Ayrıca bu işletmelerde finansman bölümü yoktur. Finansal analiz, finansal planlama ve finansal alternatiflerin değerlendirilmesi gibi konularda uzman kişilerden faydalanma istek ve imkânları da sınırlıdır. Çoğu zaman bir finansal plan hazırlamadan, sağlıklı bir fizibilite çalışması yapılmadan işe girilmektedir⁵³. Bu da küçük ölçekli sanayi işletmelerinin çalışma sermayelerini yanlış hesaplamalarına, finansal alternatif ve kredi şartlarını yeterince değerlendirmemelerine neden olmaktadır.

Ayrıca yatırım ve ihracat teşviklerinden yararlanmamaları da küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri için finansal bakımdan çeşitli dezavantaj meydana getirmektedir⁵⁴.

Ülkemizde sermaye piyasası son yıllarda ciddi gelişmeye başlamış ancak küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin yararlanabileceği bir düzeye ulaşmamıştır. Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin sermaye piyasasından fon sağlamaları mevcut SPK mevzuatı açısından hemen hemen hiç mümkün değildir⁵⁵.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin büyük bir çoğunluğu peşin alıp vadeli satış yapan işletmelerdir. Bu da işletmelerin nakit dengelerini önemli ölçüde bozmaktadır⁵⁶. Bunların yanında küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin ihracatı

⁵² MÜFTÜOĞLU, M. Tamer: "Türkiye'de Küçük ve Orta...", a. g. e. ,s. 58

⁵³ CANBAŞ, Serpil: "Küçük ve orta Boy İşletmelerin Finansal Sorunları, Türkiye'de ve Avrupa Topluluğunda Küçük ve Orta Boy İşletmelerine Sağlanan Finansal Destekler", 3. Ulusal İşletmecilik Kongresi, (30 Kasım-3 Aralık 1989, Kapadokya), Ankara, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları, 1989, s. 11-12

⁵⁴ CONKAR, Kemalettin: "Kalkınmanın Gerçekleştirilmesinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Önemi ve Söz konusu İşletmelerin Büyük Ölçekli İşletmelere Dönüştürülmesine Yönelik Bazı Kamusal Destekler", Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Afyon İ.İ.B.F., Yıllığı, 1990, s. 56

⁵⁵ SARIASLAN, Halil: a.g.e, s. 46

⁵⁶ BAĞRIAÇIK, Atilla: Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar, İstanbul, Dünya Yayınları: 44, 1989, s. 123

büyük ölçekli işletmeler aracılığı ile yapmaları nedeniyle komisyon kayıplarına da uğramaktadırlar⁵⁷.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin finansman kaynaklarındaki yetersizlikleri; mevcut tesislerin genişletip modernize etmeleri, makinelerini yenilemelerini, eksik makinelerini tamamlamalarını engellemektedir⁵⁸.

Büyük işletmelerle karşılaştırıldığında, ülkemizdeki küçük sanayi işletmelerin daha az sermayeli fakat emek yoğun ve küçüldükçe riski azalan yapıda oldukları da bilinen bir gerçektir⁵⁹. Buna rağmen özellikle finansman sorunlarını da en çok onlar yaşamaktadır.

Başlangıç sermayeleri sınırlı olduğundan, kredi temininde yaşanan sorunlar ve kredi maliyetleri nedeniyle küçük işletmeler hem öz kaynak sorunu hem de dış kaynak sorunu ile karşı karşıya bulunmaktadır. Bu durum işletme faaliyetlerini olumsuz yönde etkilediği gibi yeni projeleri finanse etmekte güçlükler yaratmaktadır⁶⁰. KOBİ'ler bundan dolayı büyümemekte, faaliyetlerini genellikle bölgesel sürdürmektedirler.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde düzensiz stok politikası müşteri kaybına yol açmaktadır. Bu işletmelerin girişimcileri doğru stok denetimi yapmanın önemini algılayamadıkları için ya sermayelerini gereğinden çok stoka bağlanmakta veya bozulma yoluyla stoklarda israfa neden olmaktadır. Bazen de pazar fırsatlarına göre yetersiz düzeyde stokla yetinme durumunda kalmaktadır⁶¹.

Özellikle konjüktürel dalgalanmaların olduğu dönemlerde Kobilerin kaynakları son derece azalmaktadır. Tahsilâta karşılaşılan güçlükler sonucu nakit sıkıntısı çekilmekte, öz sermaye erimekte ve pahalı banka kredilerine yönelinmektedir. Sonuçta, yüksek maliyetli banka fonu kullanmak zorunda kalan küçük sanayiciler mevcut yatırımlarındaki dönüş hızını ayarlayamadıklarından iflas etmektedirler. Bu durumda KOBİ'lerin çok sınırlı öz kaynak sermayeye sahip

⁵⁷ BİAR: "Küçük Sanayi İşletme...", a. g. e. , s. 8

⁵⁸ GÖKDERE H. KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

⁵⁹ B. Mutlu Gökçesu 1993

⁶⁰ İ. Bulmuş 1990

⁶¹ İzmir Ticaret Odası 1993

olmaları birçok sorunu da beraberinde getirmektedir⁶². Yaşanan sermaye sorunlarıyla birlikte KOBİ'lerin yöneticilerinin finansman bilgileri yeterli olmaması ve bu konuda yetmişmiş elemanlar istihdam etmemeleri de sorunu derinleştirmektedir.

KOBİ'lerin ekonomideki esnekliklerine rağmen varlıklarını devam ettirebilmeleri ve büyümeleri için gerekli en önemli unsurlardan biri finansmandır. Kaynak sorunu ve Pazar paylarını arttırma KOBİ'lerin en büyük sıkıntılarıdır. KOBİ'lerin önünde bu sorunlarının çözümü için 2 seçenek bulunmaktadır. Bunlar iç kaynaklar ve dış kaynaklardır. İç kaynaklar, kaynağın ortaklarca sağlanması yani sermaye arttırımı, dış kaynaklar da borçlanmak olarak ortaya çıkar.

KOBİ'ler finansman yetersizlikleri nedeniyle gelişmiş teknolojilere sahip olamamakta, eski teknoloji ile emek yoğun çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Bu da ürettikleri malın kalitesine olumsuz yansımaktadır. Kalitesiz üretim, KOBİ'lerin satış gücünü, dolayısıyla büyük işletmelerle rekabet gücünü engellemektedir. Eski teknolojilerle yapılan üretim ile ihracat yapılması ve uluslararası pazarlarda rekabet olanağı yoktur⁶³.

4.2 Pazarlama Sorunları

Pazarlama, mal ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye doğru akımını yönleltme konusunda yürütülen faaliyetlerdir. Bu yönüyle pazarlama kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak değişimleri gerçekleştirmek üzere fikirlerin, mal ve hizmetlerin gerçekleştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması, dağıtımının planlanması ve yürütülmesi sürecini ifade etmektedir. Dolayısıyla pazarlama faaliyetleri üretimden önce başlayan, ürünün tasarımını, geliştirilmesini, üretilmesini, satışa sunulmasını ve satış sonrası verilen hizmetleri içermektedir⁶⁴. İşletmelerin devamlılığı ürettikleri malların satılması ve satışların sürekliliği ile mümkündür. Bir işletmenin diğer fonksiyonları ne kadar başarılı olursa olsun, işletme pazarlama faaliyetlerini yürütemediği yani ürünlerini satamadığı zaman başarısız demektir. Dolayısıyla pazarlama faaliyetlerinde en küçük bir aksaklık, işletmenin diğer tüm

⁶² M. Oktay ve Diğerleri 1990

⁶³ OKTAY E. , ALPTEKİN G “21.Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar Ve Çözüm Önerileri” Sempozyumu, 03-04 Ocak 2002, Doğu Akdeniz Üniversitesi,.KKTC. 2002 ,s. 6

⁶⁴ Müftüoğlu – Durukan; **a.g.e.**, s. 137

faaliyetlerini olumsuz yönde etkiler⁶⁵. Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin pazarlama ile ilgili başlıca sorunlarını şöyle açıklayabiliriz:

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri pazarlama faaliyetlerinin önemini tam anlamıyla kavrayamadıkları görülmektedir. Bu işletmelerde pazarlama ve satış kavramları birbirine karıştırılmaktadır, pazarlama faaliyetleriyle ilgili uzman kişilerin istihdam edildiği ayrı bir pazarlama bölümü bulunan işletme sayısı son derece sınırlı kalmaktadır. Modern pazarlama anlayışının tüketici arzu ve ihtiyaçlarının devamlı araştırılması ve faaliyetlerini buna göre yön vermesi temeline oturduğunu ve bunun diğer işletme fonksiyonlarını da yönlendirmesi gerektiğini kavrayamayan bir çok küçük ölçekli sanayi işletmesi bu yüzden darboğaza girmektedir⁶⁶.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri sundukları mal ve hizmetlerde, koydukları fiyat ve mal kalitelerinde, büyük işletmelerle rekabet edememektedirler. Çünkü bu işletmelerin emek-yoğun üretim sistemi kullanmaları; maliyetlerini yükseltmekte, rekabet güçlerinin zayıflamasına neden olmaktadır⁶⁷.

Küçük ölçekli işletmeler hedef pazarların araştırmasını, bulunmasını ve değerlendirmesini genellikle gelişmiş ve işletme sahibinin sezgisine dayanarak yapmaktadır. Bu da işletmelerin Pazar potansiyelini yanlış değerlendirmelerine ve başarısız olmalarına neden olmaktadır⁶⁸.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri maddi imkânsızlıklar nedeniyle satış geliştirme, fiyatlandırma, tutundurma ve ar-ge çalışmalarını da yeterince yapamadıkları görülmüştür.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri Pazar oluşturma amacıyla yeterli bir fon ayırmamaları, pazarlama faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütememelerine neden olmaktadır. Bunun sonucunda ise küçük ölçekli sanayi işletmeleri uluslararası

⁶⁵ GÖKDERE H. KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

⁶⁶ ASLAN, İ. Karaman: "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri", Verimlilik Dergisi, Şubat 1994, s. 58

⁶⁷ TOKOL, Tuncer: "Küçük İşletmelerin Pazarlama Sorunları", İstihdam Yaratıcı Girişimler Teknolojik Yenilikler ve Bölgesel Gelişme Uluslararası Semineri, (22-24 Ekim 1985, Gaziantep) KÜSGET-DPT-OECD, 1986, s. 71

⁶⁸ BUDAK, Gülay: İzmir'de KOBİ'ler Nerede? Sorunları Nasıl Çözülür? İzmir, İzmir Ticaret Odası Yayınları, 1993, s. 7

pazarlarla ilişkiye geçmek bir yana, ülke içinde dahi ancak bölgesel ihtiyaçlara yönelik pazarlama yapabilmektedirler⁶⁹.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin aralarında işbirliğinin yetersiz olması bu işletmelerin ihracat yapma ve büyük siparişleri karşılayabilme gibi çeşitli avantajlardan da mahrum bırakmaktadır⁷⁰

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri ihracat pazarlamasında da çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu sorunların belli başlıları şunlardır⁷¹:

- Birim maliyetlerinin yüksek olması,
- İç ve dış girdi fiyatlarının yüksekliği,
- Vergi iadesinin yetersizliği,
- İhracatta ihtisaslaşmış finansal kurumların olmaması,
- İhracatçıya ucuz kredi sağlanmaması,
- İstenilen kalite ve standartlara uygun üretimin yapılmaması,
- Etkin bir tanıtımın olmaması,
- Dış piyasada aşırı rekabet ile karşılaşılması,
- Pazarlama araştırmalarına önem verilmemesi,
- Satış sonrası servisin sağlanmamasıdır.

Pazarlama, Türkiye’de gümrük birliği sonrasında daha da önemli hale gelmiş durumdadır ve yapılan araştırma sonuçlarına göre KOBİ’ler için en önemli sorunlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

KOBİ’lerin pazarlama işlevine ilişkin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir⁷²;

- KOBİ’lerde pazarlama konusunda uzman kişilerin istihdam edildiği ayrı bir pazarlama bölümü yoktur.

⁶⁹ OKTAY, M. , A. KAVAS, G. ÖNCE ve M. TANYELİ: Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri, Ankara, TOBB Yayınları, 1990, s. 27

⁷⁰ ASLAN, İ. Karaman: a. g. m. s. 58

⁷¹ YALÇIN, Asuman: “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin İhracat Sorunları”, 3. Uluslararası İşletmecilik Kongresi, (30 Kasım-3 Aralık 1989, Kapadokya), Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları, 1989, s. 175-176

⁷² AKGEMİCİ, T. ; KOBİ’lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler, KOSGEB, Ankara, 2001, s.33

- Bu açıdan KOBİ'lerde "az gelişmiş bir pazarlama" anlayışından söz etmek mümkündür.
- KOBİ'ler pazarlama araçlarından yeterince yararlanamamaktadırlar.
- KOBİ'lerde düzenli bir pazarlama araştırması yapılmamaktadır.
- Genel olarak KOBİ'lere ihracat pazarları kapalıdır veya bu işletmelerin ihracat pazarlarına girmeleri çok zordur.
- KOBİ'ler, genellikle ürünlerinin pazarlamasında pahalı ve karmaşık satış kanalları ve satış örgütleri kullanamamaktadırlar.
- Büyük işletmeler kitle üretiminin avantajlarından yararlanırlarken, KOBİ'ler yararlanamamaktadırlar.
- KOBİ'ler daha çok yerel pazarlara hitap etmektedirler.
- KOBİ'ler genellikle sınırlı bir pazar payına sahiptir.
- Yan sanayi olarak büyük bir işletmeye yarı mamul veya parça imal eden küçük işletmeler, pazarlama açısından oldukça dezavantajlı bir konumda bulunurlar. Talep tekeline sahip büyük işletme, KOBİ'ye istediği şartları empoze etmekte, maliyetin altında bir fiyatı bile kabul ettirebilmektedir.

KOBİ'lerin pazarlama konusunda yaşadıkları sorunlar, büyük işletmelere göre sahip oldukları birçok ustun yönlerine rağmen, bu ustun yönlerin yeterince kullanılmasını engellemektedir. Genel olarak KOBİ'lerin pazarlama konusunda ayrı birimlerinin olmayışı ve bu konuda nitelikli işgücüne sahip olmamaları gibi nedenler işletmelerin pazar paylarını olumsuz yönde etkilemektedir⁷³.

4.3 Tedarik Sorunları

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerin hem hammadde ve yarı mamul teminiyle, hem de makine ve teçhizatın satın alınmasıyla ve ithalatıyla önemli sorunları bulunmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri üretim için hammadde ve yarı mamul mallarını kamu sektöründen, özel sektörden ve yurt dışından tedarik etmektedir.

⁷³ÖZTÜRK Ö. İstihdam Konusunda KOBİ'lerin Önemi Ve Kobi Alanında Eğitim İstihdam İlişkisi Açısından Kamu İstihdam Kurumunun Rolü, Ankara 2007(Uzmanlık Tezi)

Serbest bir döviz kuru uygulaması içinde bulunulduğu için, kur artışlarından etkilenen sanayici zaman zaman zor durumda kalmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin üretim miktarları az olduğundan sipariş miktarda büyük işletmelere oranla daha azdır. Bu durum işletmelerin fiyatlar ve diğer alım şartları üzerinde pazarlık güçlerini azaltmaktadır. Bu da küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerin arka planda kalmasına neden olmakta, bu ise ya maliyetleri yükselmekte ya da üretimi aksatmaktadır. Ayrıca bu işletmeler küçük miktarlarda hammadde satın aldıklarından bunların nakliyesi de pahalı olmaktadır⁷⁴.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerin hammadde ile ilgili önemli sorunlarından birisi de yeterli düzeyde hammadde bulunmaması ve hammadde kalite düzeyinin düşük olmasıdır. Ülkemizde hammadde ve yarı mamul üretiminin büyük bir bölümü kamu sektörü tarafından üretilmektedir. Son yıllarda hammadde ve yarı mamul üretiminde yeni yatırımlara girilmemesinden dolayı artan talep karşılanmaz duruma gelmiştir. Hammadde üreten kuruluşların talebi karşılayabilmek için kapasitelerini zorlamaları, kalitesiz mal üretmelerine⁷⁵ ve bu da küçük ölçekli sanayi işletmelerinin ekonomik kayba uğramalarına neden olmaktadır.

Üretim sürecinin ilk aşamasını satın alma faaliyeti oluşturmaktadır. Satın alma bu nedenle önemli bir işittir. Büyük işletmelerde satın alma faaliyeti ayrı bir departman tarafından yürütülürken KOBİ'lerde ise bu faaliyet genellikle KOBİ patronu tarafından yürütülmektedir. Nitelikli eleman ihtiyaç burada da karmamıza çıkmaktadır. Üretimde kalitenin artırılması için mutlaka KOBİ'lerin örgütlenme modeli oluşturmaları ve bu model içerisinde satın alma faaliyetini ayrı bir departman olarak göstermeleri gerekmektedir. Bu departmanda işin uzmanı profesyoneller olmalı ancak onların denetimini de mutlaka bir patron/ girişimci yapmalıdır. Böylece daha üretim sürecinin başında kaliteyi yakalamaya başlayacaklardır⁷⁶. KOBİ'ler kitle üretimi yerine sipariş tarzı üretim yaptıklarından hammadde ve ana mal tedarikinde nitelik sorunu ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Yani her zaman aynı kalitede hammadde alamama durumu ile karşılaşabilmektedirler. Bu durumda ise doğrudan

⁷⁴ ASLANTAŞ, M.: " Küçük ve Orta Teşebbüslerin Donatım, Tedarik ve Pazarlama Sorunları", Küçük ve Orta Sanayi Teşebbüslerinin Geliştirilmesi Semineri, Ankara, MPM Yayın No: 120, 1973, s. 159

⁷⁵ D. P. T. : "Küçük Sanayi, VI. Beş....", a. g. e. , s. 151

⁷⁶ ÇETİN, C. (1996) Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi, Der Yayınları, İstanbul

üretimin kalitesi değişmektedir. Büyük işletmelerde ise durum tamamen farklıdır. Çünkü büyük işletmelerin sürekli alışverişte buldukları tedarikçileri vardır. KOBİ'lerin ürettikleri ürünler siparişe göre değişebilmektedir. Bu esnek üretim tarzı kimi zaman onlar için bir avantaj oluşturmakta fakat kimi zaman da hammadde alımında nitelik sorunu olarak karşılıklarına çıkmaktadır⁷⁷.

KOBİ'ler siparişe dayalı esnek üretim yaptıklarından dolayı hammadde tedarikinde fiyat indirimlerinden yararlanamamakta ve miktar kısıtı ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Büyük işletmeler büyük miktarlarda hammadde alımı gerçekleştirdiklerinden tedarik sırasında fiyat indiriminden yararlanabilmektedirler. Fakat KOBİ'lerin böyle bir durumu söz konusu değildir⁷⁸.

Tedariklemede ortaya çıkan bir diğer dar boğaz da sipariş edilen hammaddenin istenilen zamanda sağlanamamasıdır. Bazı hammaddelerin zamanında sağlanamaması nedeniyle işletmeler, siparişlerini karşılayabilmek için hammadde stokuna yönelmektedirler. Bu ise, kaynak israfına yol açmaktadır. Stoklamaya gidilmemesi halinde ise, sürekli fiyat artışlarından yoğun biçimde etkilenmek her zaman mümkün olmaktadır⁷⁹.

Tedarik konusunda KOBİ'lerin karşılaştıkları sorunların aşılması ancak kendi aralarında örgütlenmeleri ile mümkündür.⁸⁰ Bu şekilde hem hammaddeyi istenilen zamanda elde edecekler hem de fiyat indirimlerinden yararlanabileceklerdir. Bununla birlikte devlet de birtakım yasal düzenlemelerde bulunmalı; düzenleyeceği kanunlar ile KOBİ'lerin pazarlık güçlerini korumalı ve küçük miktarlarda mal alsalar dahi fiyat indirimlerinden yararlanmalarını sağlamalıdır,⁸¹.

⁷⁷ KARAGÖZ M. KOBİ'lerin Temel Sorunları, Bu Alanda Sağlanan Destekler ve Çözüm Önerileri, Yerel Siyaset Dergisi Eylül 2009, s. 88

⁷⁸ ALPKAN, Lütüfihak, Tolga YILMAZ, Türkiye'deki KOBİ'lerin Sorunları, Çözüm Önerileri ve Bu Alanda Sağlanan Destekler, 2002

⁷⁹ OKTAV, Mete, Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri, Ankara: Semih Ofset, 1990

⁸⁰ Özgen, H. , Doğan, S. (1998) KOBİ'lerin Uluslar arası Pazara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri, Dış Ticaret Dergisi, Yıl 3 , Sayı 9

⁸¹ Atik, H. , Sezer, S. , (2001) Avrupa Birliği'ne Entegrasyon Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sorunları: Kayseri ve Nevşehir Örneği, 1. Orta Anadolu Kongresi, Nevşehir

4.4 Yönetim Sorunları

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinde yönetim faaliyeti işletmenin sahibi tarafından yerine getirilmekte, tüm kararları işletme sahibi tek başına almakta ve herhangi bir denetleyicisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla satın alma, pazarlama, personel, finansman, üretim ve yönetim faaliyetleri girişimcilerin eğitim, bilgi ve şahsi yetenekleri ile sınırlı biçimde yürütölmek durumundadır⁸². Kısacası, işletme sahibinin karar alma yeteneğini işletmenin başarısını belirlemektedir. Kurumsal bir yapı olmadığı için işyeri sahibi bir nedenden işyerinden uzaklaşmak zorunda kaldığında tüm işletmenin faaliyetleri ciddi bir şekilde etkilenmektedir.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletme yöneticilerinin tek karar alıcı uygulayıcısı durumunda olması, işletme sahibinin bilgi ve zaman yönünden sınırlandırmakta, bu ise doğru karar almalarını güçlendirmektedir. Bu durum küçük ölçekli sanayi işletmelerinin ekonomik ve teknolojik gelişmelerinin arkasında kalmalarına⁸³, rekabet güçlerinin zayıflamasına neden olmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri nitelikli, bilgili ve becerikli elemanları istihdam etmek ve bunlara yeterli ücret ödemek konusunda genellikle cimri davranmaktadırlar. Meseleye sadece gider tarafından bakılmakta, nitelikli elemanın işletmeye kazandıracakları yeterince dikkate alınmamaktadır⁸⁴.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletme yöneticileri mesleki ve teknik açıdan yeterli olmalarına rağmen, ticari yönden zayıf kalmaktadırlar. Bununla birlikte yöneticilerin yetki devretmeye yanaşmamaları yönetimde uzmanlaşmayı engellemektedir⁸⁵. Bunun sonucunda işletme yanlış kararlar almakta ve gerekli performansı gösterememektedir.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin yönetimle ilgili sorunlarının bir diğeri ise bürokrasidir. Bürokratik engellerin olumsuzlukları bu işletmeler üzerinde önemli sıkıntılara neden olmaktadır⁸⁶.

KOBİ'lerin genelde, büyük işletmelere göre daha küçük bir örgütsel yapıya sahip olmalarından dolayı, işbölümü uygulaması daha kolay olabilir. Bu işletmelerde

⁸² D.P.T.: "Küçük Sanayi, Beş...", a .g. e. , s. 24

⁸³ OKTAV, M., A. KAVAS, G. ÖNCE ve M. TANYELİ: a. g. e. , s. 20

⁸⁴ KARATAŞ, S.: Sanayileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Bürokratik Yükün Kaldırılması, İstanbul, Veli Yayınları, 1991, s. 41

⁸⁵ BAĞRIAÇIK, Atilla: a. g. e. , s. 21, 156-157

⁸⁶ OKTAV, M., A. KAVAS, G. ÖNCE ve M. TANYELİ: a. g. e. , s. 20

çalışan insanların hemen hemen hepsinin birbirini tanması işbölümünde kolaylık sağlamaktadır. Bundan dolayıdır ki, KOBİ'lerde kimin ne yapacağı, kimden emir alıp-kime emir vereceği açık bir şekilde belirlenmiş durumdadır. Bu da, olumlu bir etken olarak göze çarpmaktadır. Ne var ki, küçük işletmelerde formel yapılanmaya yeterince önem verilmemektedir. Çünkü yönetici kimin ne yapacağını kendisi saptamaktadır. Bu da yöneticinin olmadığı zamanlarda işlerin aksamasına neden olabilmektedir⁸⁷.

Herhangi bir örgütün koordineli bir biçimde faaliyetini sürdürebilmesi için iyi bir biçimde yönetilmesi gerekir. KOBİ'lerde uygun bir liderlik biçiminin seçilmesi, aynı zamanda işletme sahiplerinin amaçlarının gerçekleşmesine de yardımcı olacaktır⁸⁸.

KOBİ'lerde bütün yetki ve sorumlulukların tek kişide toplanmasının bazı yararları olduğu gibi, olumsuz yanları da vardır. Bunların başında, işletme fonksiyonları çeşitlendikçe ve karmaşıklaştıkça sahip/yöneticinin yetersizleşeceği gelmektedir. Bu durumda yönetici, muhasebeci, satış elemanı, personel yöneticisi, finansman planlayıcısı, üretim fonksiyonu v.b. rolleri oynamakla karşı karşıya kalacaktır. Halbuki sahip/yönetici bu rollerin gerektirdiği bilgi ve karaktere her zaman sahip olamamaktadır⁸⁹.

4.5 Teknoloji Sorunları

Türkiye'de küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin teknolojilerinin geri olduğu, teknolojik modernizasyona gidemedikleri açıkça görülmektedir. Küçük ölçekli sanayi işletmeleri daha kuruluş aşamasında sınırlı sermaye ile başlama durumunda olduklarından, yeni ve pahalı teknolojileri seçememekte, ekonomik olmaktan çıkmış makine ve teçhizatla işe başlamak zorunda kalmaktadırlar⁹⁰.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin finansal yönden zayıf olmalarının yanında hem ticari bankalardan hem de sermaye piyasasından yararlanabileceği

⁸⁷ Müftüoğlu, Tamer. Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler: Sorunlar ve Öneriler. Ankara: Sevinç Yayınevi, 1991.

⁸⁸ Alpugan, Oktay. Küçük İşletmeler, Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi. 2.b., Ankara : Der Yayınları, 1994.

⁸⁹ Dinçer, 2002: s. 359

⁹⁰ GÜCEÖOĞLU, Ömer: Küçük Ölçekli İşletmelerin KOSGEB'den Beklentileri, Ankara, TES-AR Yayınları No: 13, 1994, s. 14

finans kaynaklarının olmaması, işletmelerin teknolojik modernizasyona gitmelerinde en büyük engel olduğu söylenebilir⁹¹.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin az sermaye ve yatırımla çok gelir elde etme prensibi işlediği için, işletmede insan gücü ile yapılabilecek bir işin milyonlarca para yatırarak, araştırma - geliştirme yaparak en üst seviyedeki teknolojiyi işletmeye getirerek yatırımın paraya dönüşmesini beklemedikleri görülmüştür.

Ayrıca bu işletmelerin teknolojik modernizasyona gitmeleri halinde, işletme organizasyonunda yeniden yapılanma ihtiyacı meydana gelmektedir. Çünkü üretim teknikleri ile meydana gelen değişiklikler çalışma, planlama ve üretim gibi faaliyetleri etkilemektedir⁹².

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin teknolojik modernizasyona gitmemelerinin bir diğer nedeni ise, mevcut personelin yeni teçhizata göre eğitilmesi ve bu personelin yeni gelişmeleri pozisyon kaygısı sebebiyle engelleme veya olumsuz etkileme çabalarına girmeleri.

4.6 İnsan Kaynakları Sorunları

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde öne çıkan bir diğer sorun da, insan kaynakları yönetimidir. Genellikle işe alma ve işten çıkarma küçük ve orta ölçekli işletmelerde patronun iki dudağı arasındadır. İşletmeye personel alınırken işe göre eleman prensibi gözetilmeyip, elemana göre iş verildiği ayarlanmaya çalışıldığı için, gerek üretim aşamasında gerekse pazarlama esnasında ciddi problemlerle karşı karşıya kalınmaktadır, bu da işletmenin verimli ve performanslı çalışmasını engellemektedir.

Küçük işletmelerde formal bir insan kaynakları departmanı olmadan da aday bulma, işe alma gibi insan kaynakları faaliyetleri yürütülmektedir. Ancak özellikle iş sahibi yönetici tarafından yürütülen bu faaliyetler çok da profesyonelce olmamaktadır. İş sahibi yöneticiler kaynakları yönetimi hakkında yeterli bilgi ve

⁹¹ SEVİM, Şerafettin: “Teknolojik Yeniliklerin Finansman Sorunu”, TOSYÖV Mekbu, Eylül-Ekim 1993, s. 69

⁹² TURAN, G. M. Faysal Gökalp: “Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Teknolojik Sorunu ve Çözüm Önerileri”, TOSTÖV Mekbu, Eylül- Ekim 1993, s. 63

tecrübe sahibi olmadığı gibi bu faaliyetleri diğer yönetsel faaliyetlerinden zaman ve emek çalan birer unsur olarak görmektedirler⁹³.

Kobi yöneticileri özellikle kuruluş aşamasında işletmeyi kurmak ve yürütmek, üretim, satış ve pazarlama yollarını oluşturmak, nakit akışını sağlamak gibi konularla ilgilendiklerinden insan kaynakları yönetimini ihmal etmektedirler. İşletme büyüdükçe insan kaynakları ile ilgili biçimsel bir yapı oluşturulmak arzu edilirse, bu daha çok iş sahibi yöneticinin inisiyatifine ve bilinç düzeyine bağlı olmaktadır. İş sahibi yönetici bu konuda ciddi ve istekli olursa, elemanları görevlendirmekte yetkin olursa, insan kaynakları politikaları kolaylıkla uygulanabilir. İnsan kaynakları yönetimini uygulamak aynı zamanda bu yöneticilerin, çalışanlarının hukuki haklarının farkında olmasıyla da alakalıdır. Özellikle iş güvenliği ve işçi sağlığı, eşit iş hakkı, eşit ücret, haksız işten çıkarmalar gibi çalışanların yasal haklarını korumayı amaçlayan politikaların oluşturulması işletmelerin bilinçlendirilmesine bağlıdır⁹⁴.

Genellikle KOBİ'lerin iş sahibi yöneticileri insan kaynakları konusunda resmi bir eğitime ve de tecrübeye sahip olmadıkları için insan kaynakları programlarının kalitesi ve kararları bundan etkilenmektedir. Dahası insan kaynakları için yöneticilerin harcayacakları zaman çok kısıtlıdır⁹⁵. Çünkü yöneticiler insan kaynakları için ayırdıkları zamanın diğer yönetsel problemlere ve konulara ayırmaları gereken zamandan çaldığını düşünmektedirler⁹⁶.

İşletmelerde iş sahibi yöneticinin insan kaynakları konusunda bilinçli olması insan kaynakları yönetiminin uygulanmasının temel şartlarından birisidir. Bunun yanında insan kaynakları yönetimini oluşturmanın diğer etkenleri de işletme büyüklüğü, sektör, piyasanın rekabet koşulları, ürün ve işgücü piyasasının yapısı ve temel dinamikleri olarak sayılabilir. Ancak küçük işletmelerdeki iş sahibi yöneticilerin tercihleri informal ve direk ilişkilerden yanadır. Dolayısıyla KOBİ'lerde

⁹³ CARDON M. S. ve C. E. STEVENS "Managing Human Resources In Small Organizations:What Do We Know?", Human Resource Management Review 14, 295–323, 2004.

⁹⁴ MAYSON S. ve R. BARRETT, "The „Science“ and „Practice“ of HRM in Small Firms", Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, 447-455 , December 2006. NANKERVIS A.,

⁹⁵ HENEMAN, TANSKY ve CAMP, 2000, alıntıl原因 KLAAS vd., 2005: 434

⁹⁶ ANGIÖNE, 2001, alıntıl原因 KLAAS vd., 2005: 434

formal-biçimsel bir insan kaynakları yönetim yapısı olmayışı daha çok yöneticilerden kaynaklanmaktadır⁹⁷.

KOBİ'lerin en çok kaynak sıkıntısından ve küçük işletme olmanın getirdiği zorluklardan şikâyet etmektedirler. Biçimsel bir insan kaynakları politikası oluşturmak ise küçük işletmeler için hem parasal açıdan hem de zaman açısından bir maliyet unsuru olmaktadır. Ayrıca işletme kaynakları içinde çok gerekli bir yatırım alanı gibi düşünülmemektedir⁹⁸. Büyük işletmelere kıyasla küçük işletmelerin insan kaynakları teminindeki sıkıntıları kaynak yetersizliğinden ve örgütün resmi bir yapısı olmaması yüzündendir⁹⁹.

KOBİ'ler üzerine yapılan bazı araştırmalar, kalifiye işgücü eksikliğinin KOBİ'lerin gelişmesi üzerindeki engellerden biri olduğunu göstermiştir. Dış işgücü piyasasında olan değişikliklere karşı daha zayıf ve mevcut kilit işgücünü muhafaza etmekte daha mücadeleci durumdadır. Dolayısıyla bu durumlar yüzünden küçük işletmelerin aday bulma sıkıntıları olmaktadır ve büyük işletmelere kıyasla kalifiye eleman elde etme şansları daha düşüktür¹⁰⁰.

KOBİ'lerde istihdam politikaları profesyonelce yapılamamaktadır. Özellikle maddi sebeplerden dolayı işe alım prosedürleri adım adım yerine getirilmemektedir. Alternatif aday bulma yöntemleri çoğunlukla uygulanmamaktadır. Daha çok eş-dost tavsiyesiyle ve yakın çevreden faydalanılarak aday bulunmaya çalışılmaktadır. Seçim sürecinde ise yapısal olmayan görüşmeler yapılarak aday işe alınmaktadır¹⁰¹.

Pek çok Kobi yöneticisinin mümkün olduğunca az kurmay personel istihdam ettiği gözlenen bir başka olgudur. İşletmelerin genelde gereksinim duydukları iş görenleri kişisel başvurular (%65,5) ve iş dünyası ve çevredeki dost ve akrabalar (%37,9) vasıtasıyla tedarik ettikleri anlaşılmaktadır. Bu bulgular dikkate alındığında, gerçekte işletmelerin nitelikli personel arama konusunda yeterince çaba

⁹⁷ JACK S, HYMAN J. ve F. OSBORNE, "Small Entrepreneurial Ventures Culture, Change and The Impact on HRM: A Critical Review", Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, December 2006

⁹⁸ MAYSON S. ve R. BARRETT, "The „Science“ and „Practice“ of HRM in Small Firms", Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, 447-455 , December 2006. NANKERVIS A.,

⁹⁹ BARBER, WESSON, ROBERSON, & Taylor, 1999; WILLIAMSON, 2000, alıntılayan, LEUNG, 2003,303

¹⁰⁰ RITCHIE, 1993; ATKINSON and STOREY, 1994; THATCHER, 1996

¹⁰¹ MAYSON S. ve R. BARRETT, "The „Science“ and „Practice“ of HRM in Small Firms", Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, 447-455 , December 2006. NANKERVIS A.,

göstermedikleri ve gerekli yerlere başvurma gereği duymadıkları açıkça görülebilir¹⁰².

2000 yılında Arthur Andersen'in 307 işletmede (% 68 büyük ölçekli, % 23,7 orta ölçekli, %7,9 küçük ölçekli) yaptığı geniş çaplı bir araştırmada en çok tercih edilen aday bulma yöntemi tanınık ve işgören tavsiyesi olarak tespit edilmiştir. Bu da ülkemizde kültürel olarak kolektivist-toplumcu bir yapının varlığıyla ilintilidir. Yine bu yapının bir uzantısı olarak en çok tercih edilen seçme yöntemi ise bire-bir görüşme tekniğidir. (işletmelerin yaklaşık %90' ı) İşletmelerin çok az bir kısmı objektif ve standart testler uygulamaktadır. Görüşmeler yapılandırılmamış ve görüşmecinin subjektif değerlendirmesine göre yapılmaktadır. Adaylarda aranan özellikler ise; inisiyatif sahibi, sorumluluk alabilen, takım çalışmasına yatkın, özenli-dikkatli ve müşteri odaklı olmasıdır. Risk alabilen, tedbir alabilen, öngörü sahibi, girişimci ve performans odaklı olması geri planda kalırken bu özellikler daha çok yönetsel pozisyonlar için aranan nitelikler olarak görülmektedir¹⁰³.

Piyasa koşulları doğal olarak seçim yapılacak aday potansiyelini de etkilemektedir. Özellikle taşrada ve küçük bölgelerde tecrübeli ve yetenekli eleman bulmak problem olmaktadır. Ancak küçük işletmeler aday bulurken işe uygunluktan ziyade işletmeye uygunluğu ön planda tutmaktadır. İşin gereklerine göre aday aramak yerine küçük işletme koşullarına ayak uydurabilecek kişileri tercih etmektedirler¹⁰⁴. Ayrıca aday bulma ve seçme işini küçük işletmelerde genellikle iş sahibi yönetici üstlenmektedir ve bu kişiler detaylı ve düzenli bir aday bulma ve seçme programlarını uygulayamamaktadırlar¹⁰⁵.

Kobilerde insan kaynakları faaliyetleri genellikle iş sahibi yöneticiler tarafından yürütülmektedir. Ancak Kobi sahipleri çoğu zaman yöneticilik vasıflarına sahip değildir. Bir işletmenin sahibi olmak, yönetici sayılmak için yeterli kriter

¹⁰² ÖZGENER Ş., "Büyüme Sürecindeki KOBİ'lerin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayii Örneği", Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 20, S s. 137-161, Ocak-Haziran 2003

AYCAN, Z., "Managing Human Resources in the Middle East", Human Resource Management in Turkey, içinde, Budhwar P. S. ve Mellahi K. (Edt.), London, Routledge Published, Eylül 2006, 160-180.

¹⁰⁴ MAYSON S. ve R. BARRETT, "The "Science" and „Practice" of HRM in Small Firms", Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, 447-455 , December 2006.

¹⁰⁵ BARBER vd. 1999, HENEMAN ve BERKLEY, 1999, LEUNG, 2003: 305

olamaz. Hatta KOBİ'lerde insan kaynaklarının yönetimi “parayı verir, çalıştırırım” düşüncesiyle hafife alınmaktadır. İşletme Faaliyetlerinin eşgüdüm içinde yürütülebilmesi için yöneticilerin liderlik yeteneğine sahip olması gerekmektedir¹⁰⁶.

Çalışanlar arasında ekip çalışmasının zayıflığı, iletişim eksikliği, bilgi yetersizliği, güven ortamının olmayışı, motivasyonun sağlanamaması, çalışanların hak ettiği ücreti alamamaları, çalışanlar ile üst yönetimin amaç ve hedeflerindeki farklılıklar, çalışanlar arasındaki adam kayırmacılıktır. Çalışanlara ilişkin sorunları, çalışanlarla birlikte belirlemek ve çözmek verimliliği daha da artıracaktır¹⁰⁷.

Sonuç olarak, Türkiye’de işletmelerin % 99,89’unu teşkil eden KOBİ’ler ekonominin ve sosyal sistemlerin istikrar unsuru ve temel dinamiğidir.

KOBİ’ler Türkiye’de geniş bir alana yayıldıkları için bölgesel gelişmişlik farklarının giderilmesinde, mülkiyetin geniş bir alana yayılmasında, istihdam olanağı yaratılmasında ve demokratik yaşamın desteklenmesinde oldukça önem taşıyabilmektedirler.

KOBİ girişimcilerininin mülkiyet tutkuları, başarılı olma arzuları, cesaretli adımları ve yatırım yapma istekleri siyasi istikrarın da temel mekanizmaları arasında kabul görebilmektedir. Ülkemiz KOBİ’lerinin daha etkin kılınabilmesi için aşağıdaki öneriler sıralanabilir:

- Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, KOSGEB, TOBB, Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu ile diğer ilgili kamu kurum ve özel kuruluş temsilcilerinin yer aldığı bir KOBİ Dayanışma Kurumu veya konseyi oluşturulmalıdır. Ulusal kalkınmayı da direkt etkileyebilecek olan bu oluşumun alacağı kararlar, en üst düzeyde kabul görüp, uygulanması sağlanmalıdır.

- İlgililer ve taraflarca kabul gören ortak bir KOBİ tanımı yapıлып, günün koşullarına uygun sınıflandırmalara gidilmelidir. Bunun sonucunda, her ölçek ve nitelikteki teşebbüslerin geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik tedbir ve

¹⁰⁶ ÖZGENER Ş., “Büyüme Sürecindeki KOBİ’lerin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayii Örneği”, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 20, S s. 137-161, Ocak-Haziran 2003

¹⁰⁷ USLU S. ve Y. DEMİREL, “KOBİ’lerde Çalışanların Sorunları Üzerine Bir Araştırma”, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 12, 173-184, 2002.

politikaların saptanması daha da kolaylaşacaktır. Bu tür bir sınıflandırma, farklı ölçeklerdeki işletmelerin farklı nitelikler taşıyan sorunlarının daha kolay teşhis edilebilmesi ve çözümler geliştirilmesinde de bir çok avantaj sağlayabilecektir.

- KOBİ'lere dış kaynak temininde, gelişmiş dünya ülkeleri boyutuna ulaşılmalıdır. Faaliyette olan KOBİ'ler özellikle finansal açıdan desteklenmeli ve çeşitli vergi kolaylıkları sağlanabilmelidir. Mali olanakların güçlendirilmesi, Türk KOBİ'lerinin, küreselleşen dünyada rekabet boyutuna ulaşip, ayakta kalabilmeleri için gerekli bir koşuldur.

- KOBİ'lerin sorunları ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda sürekli benzer sorunların ortaya konulması, bu işletmelerin yeterli ilgiyi görmediklerini göstermektedir. Gelişmiş ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de KOBİ'lere hak ettikleri değer ve önem verilmeli ve başarısızlıklarına sebep veren etmenler iyileştirilmelidir¹⁰⁸.

¹⁰⁸ KARAGÖZ M. KOBİ'lerin Temel Sorunları, Bu Alanda Sağlanan Destekler ve Çözüm Önerileri, Yerel Siyaset Dergisi Eylül 2009, s. 88

İKİNCİ BÖLÜM

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİNİN REKABET GÜCÜ

1. PİYASA EKONOMİLERİNİN MERKEZİ UNSURU OLARAK REKABET

1.1 Rekabetin Tanımı ve Önemi

Rekabeti genel bir ifadeyle “Mal ve hizmet piyasalarındaki teşebbüsler arasında özgürce ekonomik kararlar verilebilmesini sağlayan bir yarış” olarak tanımlayabiliriz.

Rekabetin tek ve herkes tarafından kabul edilmiş bir tanımı yoktur. Çünkü rekabet, çok çeşitli alanlarda çok farklı amaçlar ve kurallara göre oynanan bir yarışma oyunudur. Rekabet kavramını, uygulama alanlarını, gerekli koşullarını, işlevlerini, katılan oyuncuların niteliklerini ve farklı şekillerini esas alarak veya vurgulayarak tanımlamak mümkündür¹.

Rekabet kavramı genel olarak, aynı üstünlükleri, aynı başarıları elde etmeyi amaçlayan kişiler, işletmeler ve devletlerarası çekişme, yarışma veya mücadele biçiminde tarif edilebilir².

İktisadi açıdan rekabet, benzerlerin den daha çok satmak ve daha çok kar etmek için yarışmaktır. İktisadi açıdan üç tip rekabet belirlenmiştir. Bunlardan; işletmelerin, fiyatlar üzerinde hiçbir etkilerinin bulunmaması durumunda *tam rekabet*, fiyatları az çok etkileyebildikleri durumda *eksik rekabet*, fiyatları ve malları farklılaştırdıkları duruma *monopolcü rekabet* adı verilmektedir³.

¹ TÜRKKAN E. Rekabet Kurumu ,Rekabet Günlüğü Ocak 2009

² GÖKDERE H. KOBİ'lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

³ HANÇERLİOĞLU, Orhan, Ekonomi Sözlüğü, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1995, s. 342

İşletmeler açısından ise Doğan, “evrensel kurallara bağlı bir ilişkiler sistemi olarak doğa biliminde olduğu gibi, toplum bilimlerinde de rekabetçi sistemlerin analizi ve sistem dinamiği ilkeleri ile gerçekleştirme” olarak tanımlamaktadır. Kısaca, rekabet, sosyal hayatta kimin iyi olduğunun bilinmediği durumlarda, bunu belirleme yoludur⁴. Rekabetin yaşatılmak istenmesinin nedeni, çeşitli yararlarının görülmesidir⁵. Rekabet, fiyatları düşük, kaliteyi yüksek tutarak tüketiciye; kaynakların en verimli kullanımını sağlayarak ve girişimi teşvik ederek ekonomiye; herhangi bir iş alanına daha iyi fikir, fiyat ya da kaliteyle girebilme ve kendilerinden öncekilerle rekabet edebilme imkânı vererek yeni girişimcilere yarar sağlar. Öte yandan üreticilere de kısmen yarar sağladığı açıktır⁶. Kuşkusuz üreticileri daha üretken ve verimli olmaya teşvik eder. Ama, bunun yararları kar olarak yansımaz, yalnızca ayakta kalabilmeyi sağlar. Sonuçta rekabet, bir bütün olarak ekonominin ve tüketicinin yararını gözetir⁷.

Porter’e göre rekabet, “farklı şekilde aktiviteler meydana getirecek ya da pazardan büyük pay alabilmek için rakiplerden farklı aktiviteler gerçekleştirecek seçimler yapma” işidir. Ona göre rekabetin özü kısaca *fark yaratmaktır*⁸. İşletmenin bir sektörde savunabilir bir konum elde edebilmesi, beş rekabet gücüyle⁹ başarılı bir şekilde başa çıkabilmesi ve böylece büyük yatırım getirisi elde etmesi için, mutlaka geliştirdiği rekabet stratejisi ile diğerlerine göre fark yaratması gerekir¹⁰.

De Bono ise biraz farklı yaklaşarak rekabeti, “ayakta kalmanın temel çizgisinin bir parçası” olarak tanımlıyor ve rekabetin ek başına ayakta kalmak için yeterli olmayacağını belirtiyor. De Bono’ya göre, bir işletmenin ayakta kalabilmesi için gerekli olan, ama tek başına yeterli olmayan birçok şey vardır. (örneğin, maliyet kontrolü. Başarıya ulaşmak için rekabeti aşarak rekabet üstü olunması gerekir¹¹.

⁴ DOĞAN, Özlem, İpekçil, a. g. m., s. 7

⁵ YILMAZ, İ., Aslan, Avrupa Topluluğu Rekabet Hukuku, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Yayın No:264, Ankara, 1992, s. 47

⁶ TAVŞANCI Savaş Yüksek Lisans Tezi Muğla Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Haziran 2002

⁷ DE BONO, Edward, Rekabet Üstü, Çev.: Oya Özel, Remzi Kitabevi, 1996, s. 85

⁸ THOMPSON, Arthur, A., STRICKLAND, A., J., Strategic Management: Concepts and Cases, McGraw-Hill Coop. Inc., 11 Edition, Singapore, 1999, s. 134

⁹ PORTER, Michael, E., a. g. e. , 2000, s.3-41

¹⁰ PORTER. Michael, E., Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri, Çev.: Gülen Ulubilgen, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 43

¹¹ DE BONO, Edward, a. g. e. , s. 10

Tanımlamalardan da anlaşıldığı gibi rekabet kelimesi üzerinde kesin bir anlaşma sağlanmamaktadır. Fakat, bütün tanımların özünde” yarış”ın olduğu nettir. Anlaşmanın sağlanması rekabetin boynunun farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Nitekim konuyla ilgili olarak günümüzde hala devam eden güzel çalışmalar göze çarpmaktadır.

Piyasa ekonomisinde iktisadi rekabetin, işletmeler için faydalı ve kendi aralarındaki ilişkilerde adil bir düzen için gerekli olduğu ve piyasa ekonomisi koşullarını meydana getirdiği kabul edilir¹². Bir başka anlatımla, ekonomik sistem olarak piyasa ekonomisinin işlerliği temelde rekabet sürecine bağlıdır¹³.

Bu nedenle, iktisadi rekabetin uygun araçlarla sürdürülebilmesi ve gerçekleştirilebilmesi için, kanun koyucuların zorunlu olan ortamı meydana getirmesi ve gerekli tedbirleri alması gerekmektedir¹⁴.

Herhangi bir iktisadi sistemde, hukuki koşullar uygun olmadığı ve serbest rekabet hukuk tarafından korunmadığı zaman, rekabetten beklenen fayda ve olumlu sonuçlar alınmaz. Kısaca, rekabet serbest bile olsa hukuk tarafından korunmadığı ve denetlenmediği zaman, serbest ekonomik rekabetin kendi kendisine ortadan kaldırılması tehlikesiyle karşılaşılır¹⁵.

Bir başka anlatımla, toplum iktisadi hayatta serbest rekabet sayesinde azami sosyal ve iktisadi refah sağlama imkânına kavuşur¹⁶.

1.2 Rekabetin Tarihsel Gelişimi

Genel olarak, işletmelerin varlığı boyunca rekabetleri kaçınılmazdır. Nitekim rekabet, tarih boyunca daima var olmuş ve geçen bu zaman içerisinde temelde hep rakipler arası yarış ifade etmiştir. Diğer yandan, rekabetin kapsam ve şiddeti, tarihsel gelişimi içerisinde temeli anı olsa da, zamanla farklılaşmıştır.

¹² ÖZSUNAY, Ergun: “Pazar Ekonomisinde Rekabetin Önemi ve Türkiye’de Karteller, Tekeller, Oligopoller ve Rekabeti Sınırlayıcı Uygulamalara Karşı Alınacak Önlemler”, 2. Türkiye İktisat Kongresi (2-7Kasım 1981, İzmir), Ankara DPT Yayını.

¹³ ERKAN, Hüsnü: Sosyal Piyasa Ekonomisi, Ekonomik Sistem ve Piyasa Ekonomisine İşlerlik Kazandırılması, İzmir, Konrad Adenauer Vakfı Yayınları, 1987, s. 120

¹⁴ ÖZSUNAY, Ergun: a. g. m. , s. 79

¹⁵ MİMAROĞLU, S. K. : Ticaret Hukuku, C.I, İşletme Hukuku, 3. Baskı, Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayın No: 130, 1978, s. 379

¹⁶ ÇÖLOĞLU, Halit: İktisadi Sistemler- Sistem Doktrin- eleştiri, Kölelikten Liberalizme, Ütopyadan Komünizme, Ankara, Gazi Üniversitesi Yayınları No: 95, 1987, s. 175

Bundan yola çıkarak rekabetin tarihsel gelişimine baktığımızda, insan hayatına ve rekabete olan etkileri nedeni ile sanayi devrimi olmuştur¹⁷.

1.2.1 Rekabet Kanunu

Rekabet Kanunu ilk olarak 19. yüzyılın sonlarına doğru 1890 yılında ABD’de kabul edilmiş ve diğer ülkelere örnek teşkil etmiş ve yüzyıllık bir geçmişi olan ABD bu konuda önemli sayılabilecek Alman Kartel Kanunu, Japon Rekabet Kanunu ve Avrupa Topluluğu rekabet kurallarına temel olmuştur. Ülkemizde de Aralık 1994’de yasalaşan 4054 sayılı Rekabet Kanunu biraz gecikmenin ardından 6 Kasım 1997’den itibaren uygulanmaya başlanmıştır. Rekabet Hukukunun temelini, rekabet kavramı oluşturur. Böylece rekabet ile neyin ifade edileceği ve Rekabet Hukukunun esas aldığı rekabet kavramının genel rekabet olgusu içindeki yerinin belirlenmesini gerektirir. Rekabet sosyal hayatta kimin daha iyi olduğunun bilinmediği durumlarda bunu belirleme yoludur. Ekonomik yaşamda olduğu gibi, sosyal yaşamın diğer bölümlerinde de rekabet bize belirli bir durumda kimin başarılı olduğunu göstermektedir. Kişilerin diğerlerinden daha başarılı olmak için tüm faydalı bilgi ve becerilerinden yararlanması da toplumsal bir kazançtır.

1.2.2 Sanayi devrimi öncesi ve sonrası

Genel olarak sanayi devriminin öncesine bakıldığında üretimin küçük atölyelerde ve az sayıda kişi tarafından gerçekleştirildiği, ürün çeşitliliğinin ve firma sayısının az olduğu, ticari ilişkilerin günümüzdeki kadar yoğun olmadığı görülebilmektedir. Dolayısıyla, böyle bir ortamda rekabetin de günümüzdeki kadar yoğun yaşanmadığı söylenebilir¹⁸.

Sanayi devriminden sonra ise belli başlı hammaddelerde, enerji kaynaklarında, üretim araçları alanında ve yakıt konusunda yapılan buluşlar mevcut teknolojik sistemi temelinden değiştirmiştir. Demir, kömür, buhar ve makine bu

¹⁷ KOZLU, Cem, Türkiye Mucizesi İçin: Vizyon Arayışları ve Asya Modelleri, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Yay. No: 335, Ankara, 1996, s. 2

¹⁸ TAVŞANCI Savaş Yüksek Lisans Tezi Muğla Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Haziran 2002

dönemin temel taşlarını oluşturmuştur. İlk başta yapılan bu buluşların nerdeyse tümünü elinde bulunduran İngiltere; makineleri, onların planlarını, aksamını ve teknisyenlerin dışarı çıkarmasını yasaklayarak buluşları ülkede muhafaza etme yoluna gitmiştir. Fakat 1820-1830'lardan itibaren İngiltere, tatmin edici bir üretim ve satış düzeyine erişince yatırım mallarının dışarıya satışına izin vermiş ve bu gelişmeyle birlikte Avrupa ve ABD'de de sanayi devrimi etkisini göstermeye başlamıştır. Sanayi devriminin etkisinin artmaya başlaması üretici firmaların sayısının artmasına neden olmuştur¹⁹. Buna karşılık piyasalarda yer alan birçok sektörün yeni oluşması nedeniyle rekabet yoğun olarak yaşanmamıştır. Öyle ki, Porter'a göre yeni bir sektörün temel özelliği, oyunun kurallarının belli olmamasıdır²⁰.

1840'lardan sonra, dünyanın birçok yerinde makineleşmenin artmasıyla atölye tipi üretim, değişerek yerini fabrikalaşmaya ve kitle üretimine bırakmıştır. Fakat, kitle üretiminin etkisiyle üretimde yaşanan büyük artışlar nedeniyle istihdam açığı ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan istihdam açığının vasıfsız işçilerden karşılanmaya çalışılması da kaliteyi giderek düşürmüştür. Bu sorunlara çözüm arayan ve 1900'lü yıllardaki bilimsel çalışmalarıyla *Bilimsel Yönetim Anlayışını* ortaya çıkaran Frederick Taylor, verimsiz ve israfli çalışmanın önüne geçmesini sağlamıştır²¹. Böylelikle verimlilik, II. Dünya Savaşı'na kadar bir rekabet üstünlüğü olarak görülmeye devam etmiştir.

II. Dünya Savaşı'ndan sonra, dünyada büyük bir ekonomik kriz yaşanmaya başlamıştır. Talebin fazla üretimin düşük olması, hiper enflasyona sebep olmuştur. Bu gelişmeler yeni bir dünya düzenin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Yenidünyadaki ekonomik düzene yön vermek amacıyla ABD'nin etkinliği ile IMF ve Dünya Bankası kurulmuştur. Komünizmi engellemek amacıyla ABD tarafından Avrupa'ya Marshall yardımı yapılmıştır²². Ayrıca, 20. Yüzyılda iki dünya savaşı yaşamış Avrupa'da, böylesine bir yıkımın bir daha yaşanmaması için ekonomik bütünleşmeye gidilmiştir. Bu amaçla ilk olarak, savaş ekonomisi bakımından önem

¹⁹ MAILLET, Jean, İktisadi Olayların Evrimi: 18. Yüzyıldan Bugüne, Çev.: Ertuğrul Tokdemir, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1983, s. 51-53

²⁰ PORTER, Michael, E., a. g. e. 2000, s. 271-296

²¹ ÖZEVREN, Mına, a. g. e. , s. 7

²² KARALUK, Rıdvan, Türkiye Ekonomisi: Tarihsel Gelişim Yapısal ve Sosyal Değişim, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1996, s. 539

taşıyan kömür ve çelik sanayisinde uluslar üstü işbirliğine gidilebilmesi için “Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu” oluşturulmuştur. Bu modelin başarılı olması üzerine, aynı bütünleşme modeline dayalı olarak 1957 yılında altı batı ülkesi²³ arasında imzalanan Roma Antlaşmasıyla “Avrupa Birliği” kurulmuştur²⁴. Bu bütünleşmeler sonucunda da sınırların kalkmasıyla rekabet giderek yoğunlaşmıştır.

Bu yoğun ortam 1960'lara gelindiğinde firmaları büyük bir rekabet yarışına itmiştir. Piyasadaki rakiplerin artmasıyla, 1960'lı yıllarda²⁵ rekabeti anlama ve strateji alanı üzerine ciddi araştırmaların yapılmasıyla da rekabet artık stratejik olarak ele alınmaya başlamıştır²⁶. Rekabetin stratejik olarak ele alındığı bu yıldan günümüze kadar olan sürede sanayi ve ticaretteki rekabet unsurları, ekonomik ve teknolojik gelişmeye paralel olarak yaklaşık on yıllık dönemlerle değişiklik göstermiştir. Şekil 7'de görüldüğü gibi, 1960'lardaki üretim üstünlüğüyle rekabet döneminin yerini, 1970'lerde maliyet üstünlüğü, 1980'lerde kalite üstünlüğü ve hız üstünlüğüyle rekabet dönemi almıştır. 1990'lar ile 2000'li yıllar arasında ise mükemmeliyet ve farklılık eklenmiştir²⁷.

Teknolojik gelişmenin henüz yaygınlaşmadığı dönemlerde rekabet avantajının temel ögesi üretim üstünlüğü olarak kabul edilmiştir. Mal arzı açığı bulunan ekonomilerde başarı kriteri çok üretmek ve ölçek ekonomisinden yararlanmak şeklinde olmuştur. Geniş pazarlara büyük hacimde üretimle çıkabilen işletmeler, kitle üretimi ve ölçek ekonomisinin avantajlarını kullanarak rakiplerini geride bırakabilmişlerdir²⁸. Pazar payı düşük, iş tasarımı zayıf olanlar ve kötü yönetilen firmalar dâhil herkes ölçek ekonomisinden yararlanarak yüksek karlar yaratabilmiştir²⁹.

²³ Avrupa Birliğini kuran bu altı batı ülkesi Fransa, Almanya, İtalya, Belçika, Hollanda ve Lüksemburg'dur.

²⁴ TÖRE, Nahit, “Avrupa Birliği'nde Parasal Entegrasyon: Avrupa Para Sistemi ve Ekonomik ve Parasal Birlik”, T.C. Merkez Bankası Avrupa Birliği El Kitabı, 2. Baskı, Ankara 1995, s. 109

²⁵ PORTER, Michael, E., “Yarının Avantajlarını Yaratmak”, Geleceği Yeniden Düşünmek, Der.: Rowan, Gibson, Çev.: Sinem Gül, Sabah Kitapçılık San. Ve Tic. A.Ş., İstanbul, 1997, s. 46

²⁶ PORTER, Michael, E., a.g.e., 1997, s. 46

²⁷ http://www.superonline.com/nethaber/19981101/articles/economi_03.html, Rekabette Kalite Üstünlüğü Bitti, Şimdi Hız Dönemi, 01.11.1998

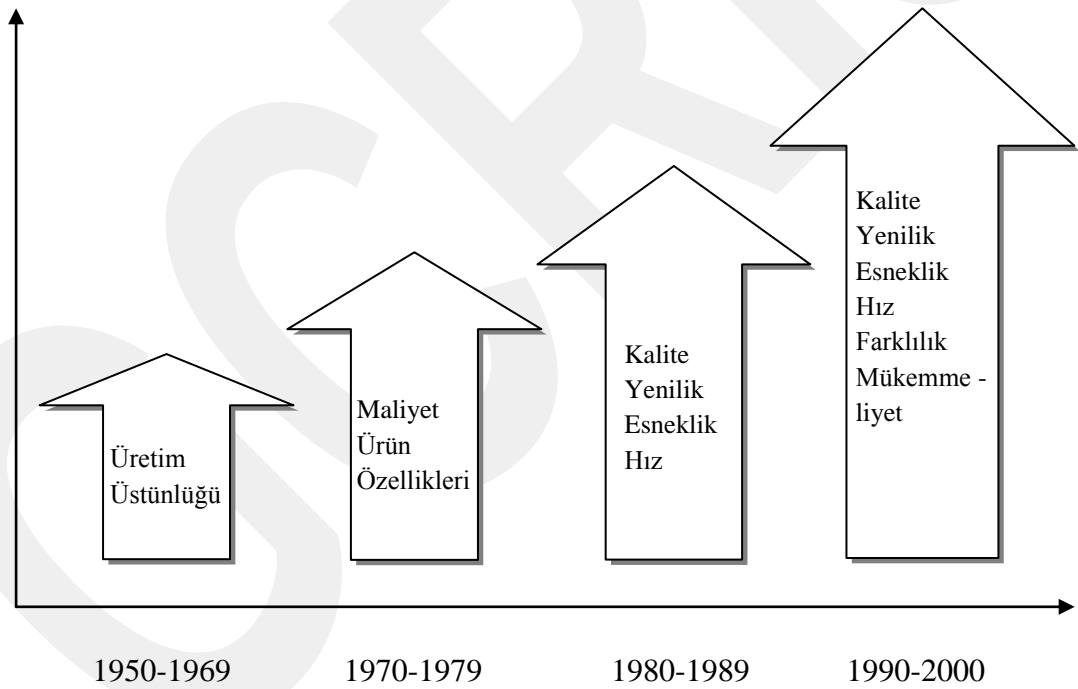
²⁸ DOĞAN, Özlem, İpekçil, a. g. m. , s. 5

²⁹ SLYWOTZKY, Adrian, J. , MORRISON, David, J. , ANDELMAN, Kar Bölgesi: Stratejik İş Tasarımı Yarının Karlarını Nasıl Oluşturur? , Çev.: Ebru Kılıç, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 7

1970’li yıllarda teknolojinin yaygınlaşarak hayatın her alanına girdiği bu dönemde, üretim öğelerini ucuz olarak sağlayan ve bunları teknoloji yardımıyla bir araya getiren firmalar, daha düşük maliyette rekabet dönemi başlatmışlardır. Böylece, firmalar, yeni üretim teknolojilerini kullanarak maliyette ve zamanda üstünlük sağlayarak sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmişlerdir³⁰.

1980’li yıllara gelindiğinde rekabette yeni bir boyut olan kalite ortaya çıkmıştır. Artık ucuz ve bol ürüne doymuş kitleler, kaliteli ürünlere yönelmişlerdir. 1990’lara yaklaştıkça kalite kavramına yenilik, esneklik, hizmet ve pazara daha çabuk ulaşma, yani hız eklenmiştir³¹.

Şekil 1: Rekabette son 40 yılda yaşanan değişim.



Kaynak: TAVŞANCI Savaş Yüksek Lisans Tezi Muğla Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Haziran 2002

³⁰ LYNCH, Richard, Corporate Strategy, Pitman Publishing, London, 1997, s. 416-418

³¹ TAVŞANCI Savaş Yüksek Lisans Tezi Muğla Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Haziran 2002

1990 ve 2000'li yıllar arasında bunlara mükemmeliyet ve farklılık eklenmiştir³². Artık, rekabette kalıcılık ve süreklilik, yalnızca rakipten daha iyi yapmaya dayanmaz. Önemli olan, rakipten daha farklı yapabilmektir³³. Rakiplere karşı önemli fark yaratabilecek alanlar olmalıdır³⁴. Son zamanlarda geliştirilen ve müşterilerin nasıl kalıcı ilişkiler kurabileceğini gösteren *Müşteri İlişkiler Yönetimi* ile bu farklılık yaratılabilir³⁵. İşletmeler rekabet üstünlüklerini diğerlerinden farklı bir kombinasyonda kullanabilirse rekabet üstünlüğü sağlayabilir. Aksi halde rekabete sadece çalışanları geliştirmek olarak bakılırsa, o zaman bunun herkesi son derece zarar verici bir rekabete götürmesi kaçınılmaz olabilir. Bu durumda firmalar gerçek bir rekabet avantajı yakalayamazlarsa, fiyatlar kaçınılmaz olarak gerileyebilir. Çünkü firmalar sadece yeni ilerlemeleri kopyalayarak rekabet etmeyi düşünürlerse, o zaman hepsi birbirinin aynısı olabilir ve birbirlerinden farklı hiçbir koşul sunamayabilirler³⁶.

1.3 Rekabetin Fonksiyonları

Rekabetin fonksiyonları, ekonomik ve sosyal fonksiyonlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu fonksiyonlar arasında genellikle yapılan ayırım bir anlamda yapaydır. Ekonomik ve sosyal fonksiyonlar çoğu durumlarda, her iki alandan birisi temel olarak alınmakta ise de, rekabetin bütün fonksiyonları her iki alanda da geçerlidir³⁷. Aşağıda rekabetin ekonomik ve sosyal fonksiyonları birlikte ele alınarak incelenmiştir.

³² DOĞAN, Özlem, İpekgil, a. g. m. , s. 6

³³ KIRIM, Arman, Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998, s. 6

³⁴ <http://www.milliyet.com.tr/ozel/isyasam/000903/haber/is05.html>, İlkeler de Emekli Olur!...

³⁵ KIRIM, Arman, Müşteri İlişkiler Yönetimi,

www.milliyet.com.tr/ozel/isyasam/000813/yazar/kirim.html

³⁶ <http://www.competitivetukey.org/trvers3/capnis00.html>, Capital, Nisan.2000

³⁷ ERKAN, Hüsnü: Sosyal Piyasa Ekonomisi Rekabet Boyutu, İzmir, Konrad Adenauer Vakfı Yayınları, 1992, s. 20

1.3.1 Kaynak Dağılım Fonksiyonu

Rekabet, işletmelere kaynaklarını, üretim faktörlerinin en etkin oldukları yerde ve üretim yöntemi içinde kullanılmasını sağlamaktadır. Rekabet işletmelere maliyetlerini azaltıcı, karlarını yükseltici veya koruyucu yöntemlere başvurmasını sağlayarak, işletmelerin rasyonelleşmesine katkıda bulunur. Böylece rekabetin, ülke ekonomisi açısından kaynak tasarrufu ve refah artırıcı etkisi ortaya çıkmaktadır³⁸.

1.3.2 Teknik Gelişmeye Uyma Fonksiyonu

Rekabetin teknolojik gelişmeyi de kamçılayan bir niteliği vardır. Rekabet işletmelere piyasada bir yenilik baskısı getirmektedir. Rakip işletmeler ürünlerini daha fazla miktarda satabilmek için birim maliyetlerini düşüren ve verimliliklerini artıran yeni üretim metotlarına ve teknolojilere ihtiyaç duyarlar³⁹.

Bunun için işletmeler büyük masraflar yaparak araştırma servisleri ve laboratuvarlar kurarlar⁴⁰. Bu sayede rekabet teknik gelişmeyi teşvik etmekte, bütün ihtiyaçların en az maliyet ve fiyatlarla karşılamak amacıyla ekonomik süreci de düzenlemektedir.

1.3.3 Gelir Dağılım Fonksiyonu

Rekabet, gelirin ekonomik çaba ve başarıya bağımlılığını artırmaktadır. Teşebbüs serbestisi ve bağımsız davranışla, toplumun en seçkin, en iyi ve en çok becerikli fertler kendini gösterme imkanına kavuşurlar. Bu da toplumun gelişmesini ve refah düzeyinin artmasını sağlar. Kar güdüsü ve sistemin diğer kurumlarının sağladığı imkânlar çerçevesinde bağımsız davranan işletmeler, kendi çıkarlarını maksimize etmek için tüm çabalarını ortaya koyarak üretim faktörlerini en etkin

³⁸ ERKAN, Hüsni: "Sosyal Piyasa Ekonomisi, Ekonomik Sistem ...", a.g.e., s. 125-126

³⁹ TAVŞANCI Savaş Yüksek Lisans Tezi Muğla Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Haziran 2002

⁴⁰ KARAYALÇIN, Yaşar: ticaret Hukuku, I. Giriş- Ticari İşletme, 3. Baskı, Ankara, 1968, s. 441

biçimde kullanacaklardır⁴¹. Dolayısıyla verimli çalışan işletmeler daha çok kar sağlayacak ve daha fazla gelir elde edecektir. Verimsiz çalışan veya belli bir gayret içinde olmayan işletmelerin haksız kazanç, karaborsa vb. şekillerde elde ettikleri gelirler ise ortadan kalkacaktır.

1.3.4 Tüketici Tercihlerinin Tatmin Fonksiyonu

Piyasa ekonomisinde bir işletmenin başarısı, tüketicilerin istedikleri ürünleri üreterek ve bunları diğer rakip işletmelere girdiği rekabet karşılayacak şekilde satışa sunularak tüketicileri tatmin etmesine bağlıdır⁴². Etkin rekabetin bulunduğu piyasalarda tüketici isteklerinin en az maliyetle tatmin edilmesi gerekmektedir. Rekabet piyasasındaki fiyat mekanizması doğrudan doğruya tüketicilerin daha ucuz ve daha kaliteli mallar bulabilmesini sağlamaktadır⁴³. Günümüz piyasalarında malların çok çeşitli ve değişik kalitede bulunmasının asıl sebebi, rekabetin etkin olmasından kaynaklanmaktadır.

1.3.5 Uyum Esnekliği Fonksiyonu

Rekabet, kaynakların rasyonel ve daha verimli iş alanlarına hızlı bir şekilde yönlendirmesini sağlamaktadır. Rekabet sayesinde işletmeler, olağanüstü krizlere ve dalgalanmalara karşı işletme faaliyetlerinin nasıl uyum sağlayacağını öğrenmektedir. Bu sayede işletmeler konjektürel ve yapısal dalgalanmalara daha hızlı uyum sağlayarak, ekonomik krizleri daha kolay atlatabilmektedirler⁴⁴.

⁴¹ ÇÖLOĞLU, Halit: a. g. e. , s. 175-178

⁴² WATTS, Michael: Çev.: Levent KÖKER, Piyasa Ekonomisi Nedir? Türk Demokrasi Vakfı, Ankara, Yetkin Basımevi, 1992, s. 21-24

⁴³ ARSLAN, İ. Yılmaz: "Rekabet Hukuku ve Rekabetin Korunması Hakkında Kanun" Ekin Kitapevi Yayınları, Bursa ,1997

⁴⁴ ERKAN, Hüsnü: "Sosyal Piyasa Ekonomisi, Ekonomik Sistem", a.g.e., s. 126

1.3.6 Ekonomik Gücü Kontrol Fonksiyonu

Rekabetin etkin olması, kontrol edilemeyen ekonomik gücün ortaya çıkmasını da engellemektedir. Piyasa ekonomilerinde tekellerin sürekli olması söz konusu değildir. Eğer bir işletme, güç pozisyonunu kaybetme riskiyle karşı karşıya değilse, rekabetin vazgeçilmez unsuru olarak kabul edilen başarısızlık riski ortadan kalkmış olacaktır. Bir işletmenin tekel durumu yasa ile korunmuyor veya çok özel durumlar söz konusu değilse bu güç, daha etkin rakiplerce er geç eritilmektedir. Bu nedenle rekabetin, ekonomik gücü kontrol fonksiyonu hayati bir öneme sahiptir⁴⁵.

1.3.7 Politik Gücü Kontrol Fonksiyonu

Piyasa ekonomilerinin temel unsuru olan rekabet, politik gücü de kontrol etmektedir. Piyasa mekanizmasının temel ilke olarak benimsenmesi, devletin rolünün de belirlenmesi sonucu getirmektedir. Piyasa ekonomilerinde devletin rolü, özel sektörün istenen sonuçları meydana getirmediği durumlarda piyasaya müdahale etmesidir. Etkin rekabetin olduğu bir piyasaya devletin müdahale etmesi düşünülemez. Herhangi bir müdahaleden önce devlet, bunun zorunlu olup olmadığını gözden geçirmek durumundadır. Bu anlamda rekabet süreci, politik gücü de kontrol etmektedir⁴⁶.

1.3.8 Bireylerin Tercih ve Davranışların Özgürlük Sağlama Fonksiyonu

Piyasa ekonomisi düzeninin ana fikri ve başarı sırrı, müteşebbislere davranış serbestliği ve seçme özgürlüğü sağlamasıdır. Bu özgürlük, sözleşmelerin yapılması ve bunların gerçekleştirilmesi ile toprak ve doğal kaynaklar dahil, tüm üretim araçları üzerinde özel mülkiyetin korunması koşulunu gerektirmektedir. Etkin rekabet

⁴⁵ ERKAN, Hüsnü: “Sosyal Piyasa Ekonomisi, Ekonomik Sistem ...”, a.g.e., s. 24

⁴⁶ ERKAN, Hüsnü: “Sosyal Piyasa Ekonomisi, Ekonomik Sistem ...”, a.g.e., s. 24-25

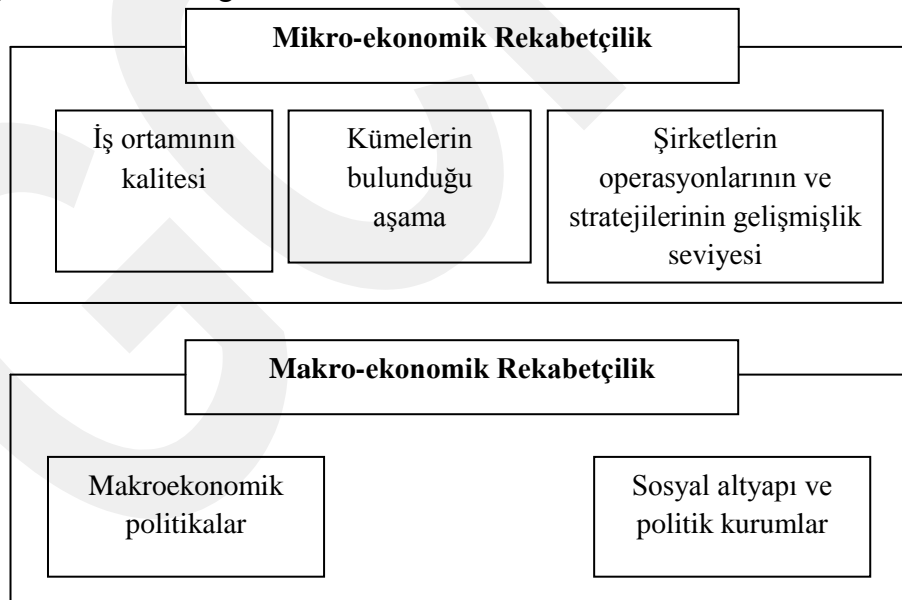
ekonomik iktidarı sınırlar ve böylece bireylerin ekonomik, toplumsal ve politik yaşamlarındaki özgürlüğü korur⁴⁷.

2. SANAYİ İŞLETMELERİNDE REKABET GÜCÜNÜ OLUŞTURAN FAKTÖRLER

Sanayi stratejileri ülkelerin rekabet gücünü artırmaya yönelik yaklaşımları ve önemleri içerir. Sanayide stratejik hedeflerin saptanması açısından rekabet gücünün tanımlanması önem kazanmaktadır⁴⁸.

Rekabet gücü iki düzeyde ele alınabilir. Birincisi makro düzeyde, ülkenin genel rekabet etme koşullarıyla ve ortamıyla, ikinci ise sektörel (mikro) düzeyde çeşitli sanayi alanlarında üstünlük sağlama biçiminde incelenebilir. Bir ülkenin makro düzeyde rekabet gücünün olması, sektörel düzeyde rekabet gücünün birçok alanda gelişmesini ve süreklilik kazanmasını sağlar. Yalnız makro düzeyde rekabet gücünün düşük olmasına rağmen, bazı sektörlerde rekabet gücü yüksek olabilir⁴⁹.

Şekil 2: Verimliliğin temelleri



⁴⁷ WOLF, Dieter: "Sosyal Piyasa Ekonomisinin Rekabet.....", Türkiye'de Rekabetin Korunması ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, 9. Sosyal Piyasa Ekonomisi Sempozyumu, 16 Aralık 1992, Ankara, Ankara, TOSYÖV- Konrad Adenauer Vakfı Yayınları, 1992, s. 75-79

⁴⁸ ÇAPOĞLU, Gökhan: "Sanayi Stratejileri ve Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler: Türkiye İçin Bir Değerlendirme", Türkiye Sanayin Rekabet Gücü ve Stratejileri, (TMMOB 1993 Sanayi Kongresi Bildiriler Kitabı), C.İ, Ankara TMMOB Makine Mühendisler Odası Yayın No: 160, 1993, s. 21

⁴⁹ ÇAPOĞLU, Gökhan: a. g. m. , s. 22

Kaynak: WEF Küresel Rekabetçilik Raporu, 2008–2009⁵⁰

Gerek teori, gerekse de gözleme dayalı kanıtlar, rekabetçilik için çok sayıda kritik bileşen olduğunu ortaya koymaktadır. Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından geliştirilen yeni Küresel Rekabetçilik Endeksi-KRE (Global Competitiveness Index) 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 kalkınmışlık düzeylerini üç kategoriye ayırmaktadır. Bu kategoriler ve rekabet gücüne dair bileşenlerle arasındaki ilişki Şekil 3’de gösterilmektedir⁵¹.

Şekil 3: Dünya ekonomik forumu modeli



Kaynak: WEF Küresel Rekabetçilik Raporu, 2010–2011

⁵⁰ ÜLENGİN Fusun, Önsel Ş., Karaata S., Aktaş E., Kabak Ö. “Türkiye’nin Küresel Rekabet Düzeyi: Dünya Ekonomik Forumu Küresel Rekabet Raporuna Göre Bir Değerlendirme “Kasım 2010

⁵¹ ÜLENGİN Fusun, Önsel Ş., Karaata S., Aktaş E., Kabak Ö. “Türkiye’nin Küresel Rekabet Düzeyi: Dünya Ekonomik Forumu Küresel Rekabet Raporuna Göre Bir Değerlendirme “Kasım 20

Ülke rekabet gücünün hesaplanması konusu bazı araştırma kuruluşları tarafından düzenli bir biçimde yapılmaktadır. Bu çalışmaların başında IMD (International Management Development) ve WEF(World Economic Forum) tarafından ortaklaşa olarak yayımlanan, Dünya Rekabet Gücü Raporu (World Competitiveness Report) gelmektedir. Dünya Rekabet Gücü Raporu ülkelerin rekabet gücü değerlendirmesini değişik 361 ölçüt kullanarak yapmaktadır⁵².

Dünya Ekonomik Forumu; rekabetçilik sıralamasını Küresel Rekabetçilik Endeksine (KRE) dayandırır. Endeks son derece kapsamlı, ulusal rekabetçilik konusunda mikro ekonomik ve makroekonomik durumu analiz eden bir yapıya sahiptir. KRE rekabet gücünü etkileyen çok sayıda bileşenin ağırlıklı ortalamasıdır. Her bir bileşen rekabetçilik olarak anılan karmaşık kavramın bir boyutunu yansıtır. Söz konusu tüm bileşenler rekabetçiliğin dayandığı 12 adet bileşenin neler olduğunu ve bu bağlamda özelliklerini tanımlar. Söz konusu birleşenler aşağıda belirtilmiştir⁵³.

1.Bileşen: 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 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. 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, yolsuzluk, kamu sözleşmelerinde dürüst olmayan bir ortam, şeffaf olmayan işleyiş, güvensizlik ekonomide maliyet yaratan unsurlardır.

⁵² ORAL, Muhittin: “Rekabet Gücü Ölçümü ve Strateji Saptanması”, Türkiye Sanayi Rekabet Gücü ve Stratejileri, TMMOB 1993 Sanayi Kongresi, Bildiriler Kitabı), C. I, Ankara, TMMOB Yayın No: 160, 1993, s. 2-4

⁵³ ÜLENGİN Fusun, Önsel Ş., Karaata S., Aktaş E.,Kabak Ö. “Türkiye’nin Küresel Rekabet Düzeyi:Dünya Ekonomik Forumu Küresel Rekabet Raporuna Göre Bir Değerlendirme “Kasım 2010

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 önemini altını çizmiştir. Özel sektörün şeffaflığı iş dünyası için vazgeçilmez bir öğedir. Şeffaf bir ortam yaratabilmek için ise standartların kullanılması ve standartlarla birlikte doğru zamanda bilgiye ulaşabilmek adına denetim ve muhasebe uygulamalarının getirilmesi gerekmektedir.

2.Bileşen: Altyapı

Gelişmiş bir altyapının varlığı bölgeler arasındaki mesafenin yaratacağı olumsuz etkileri düşük düzeye indirger. 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. Yaşadığımız kriz döneminde altyapı konusunda planlanan yatırımların olumlu etkileri olacaktır. ABD ve Çin gibi bazı ülkeler bu konuda ulusal destek paketleri gündeme getirmiştir.

3.Bileşen: 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.

4.Bileşen: Sağlık ve İlköğretim

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.Bileşen: Yükseköğretim ve Hizmet İçi Eğitim

Bu bileşen lise ve yükseköğretim kurumlarına başvuru düzeylerini dikkate alır. Aynı zamanda iş dünyasının talebine karşılık ne denli iyi eğitilmiş bir işgücü olduğuna dair ölçümlemeyi yapar.

6.Bileşen: Ürün Piyasalarının Etkinliği

Etkin çalışan ürün piyasalarına sahip olan ülkeler, arz ve talep koşullarına uygun bir biçimde doğru ürün ve hizmet portföyünü oluşturma şansına sahiptir. Ürünlerin değişiminin yapılabildiği en sağlıklı ortamların kamu müdahalelerinin en düşük düzeyde gerçekleştiği ortamlar olduğu kabul edilmektedir. Örneğin rekabetçilik, getirilen vergi yükleri veya doğrudan yabancı yatırımlardaki ayrımcılıktan olumsuz etkilenir. İçinde bulunduğumuz dönemde yaşanan ekonomik yavaşlama, kamu yönetiminin yerli firmaları koruyarak müdahil olmaları yönünde baskı oluşturmuştur. Kriz ortamı tüm dünyadaki ekonomilerin birbirlerinden ne denli büyük ölçüde etkilenebildiklerini ortaya koymakla birlikte büyüme ile bir piyasanın açıklığı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Korumacı önlemlerin toplam ekonomik aktiviteyi küçültmeleri nedeniyle verimli olmadığı görülmüştür.

7.Bileşen: Emek Piyasalarının Etkinliği

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.

8.Bileşen: 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.

9.Bileşen: 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 olmamasının, teknolojinin rekabet gücü üzerinde yaratacağı etkiyle ilgisi yoktur. Ana nokta, firmaların teknolojik olarak gelişmiş ürünlere ve kullanım imkânlarına erişebilmeleridir.

10.Bileşen: 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 rekabetçilik bağlamında daha fazla kredilendirdiğini belirtmektedir. Kredi alan ülkelerin bir diğer kategorisi ise tek pazar oluşturmayı başarmış, AB üyesi ülkeler gibi ülkelerdir.

11.Bileşen: 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 ilgilenir. 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.

12.Bileşen: İnovasyon

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 olması, 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.

13.Bileşenin Birbirleri Arasındaki İlişki

Her bir Bileşen ayrı ayrı anlatılmış olsa da, bu unsurların birbirinden tamamen bağımsız değerlendirmeleri gerektiği iddiasını ortaya koymaz. Tüm bileşenlerin birbirleriyle yakın etkileşim halinde olduklarını, her bir unsurun bir diğeri üzerinde etkisi olduğunu anımsamak gerekir. Buna ilişkin olarak; 12. Bileşen

olan inovasyonun gerçekleştirilebilmesi için 1. Bileşen olan kurumlara ve özellikle fikri mülkiyet haklarının korunduğu etkin bir kurumsal yapıya ihtiyacı olduğu ya da 5.bileşende bahsedilen iyi eğitilmiş işgücü var olmadan inovasyonun gerçekleştirilemeyeceği olguları örnek olarak verilebilir.

İşletmelerin pazardan pay kapmak için verdikleri mücadele esnasında rakiplere karşı olumlu bir farklılık sergilemesi gerekir. Bu farkı bir işletmenin pek çok açıdan yapması mümkündür. İşletmelerin rekabet gücü oluşturması ve bu gücü etkin bir biçimde kullanması, iç ve dış pazarlarda başarı sağlamanın temel koşuludur. Rekabet gücünü oluşturmayan veya oluşturduğu rekabet gücünün gerektiği gibi kullanamayan sanayi işletmeleri beklentilerini gerçekleştiremez⁵⁴.

Sanayi işletmelerinin rekabet gücünü belirlemek üzere kullanılacak birbirinden farklı ölçütler bulunmaktadır. Uluslararası fiyat kıyaslamaları, ihracat performansı, karşılaştırmalı üstünlük ölçütleri, birim fiyat ve fiyat karşılaştırmaları, emek ve sermaye verimliliği gibi pek çok ölçütler rekabet gücünü ölçmek için kullanılabilir⁵⁵.

Bir araştırmaya göre 30 işletme ile yapılan görüşme ve incelemelerde toplanan bilgi ve veriler ışığında, rekabet gücü ve etkileşimi için iki model ortaya çıkmıştır⁵⁶.

2.1 Rekabet Gücü Kavramsal Model

Sanayi işletmelerinde yapılan araştırma sonucunda ortaya çıkan rekabet gücünün kavramsal yapısı Şekil 4’de gösterilmiştir. Şekil 4’de anlaşılacağı gibi rekabet gücü dört ana veya grup değişkenlerinin doğrudan etkisi altında olduğu söylenebilir. Bunlar⁵⁷:

1. Üretim üstünlüğü
2. Pazarlama becerisi
3. Mali güç

⁵⁴ GÖKDERE H. KOBİ’lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995

⁵⁵ D.P.T.: Türk Sanayinin AT Sanayi Karşısında Rekabet İmkanları, (DPT Özel İhtisas Komisyonu Raporu), C.I, Ankara, 1989, s. 16

⁵⁶ ORAL, Muhittin: Rekabet Gücü Araştırması, İstanbul, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. , ekonomik Analiz ve Konjektör Müdürlüğü Yayınları, 1983, s. 2-5

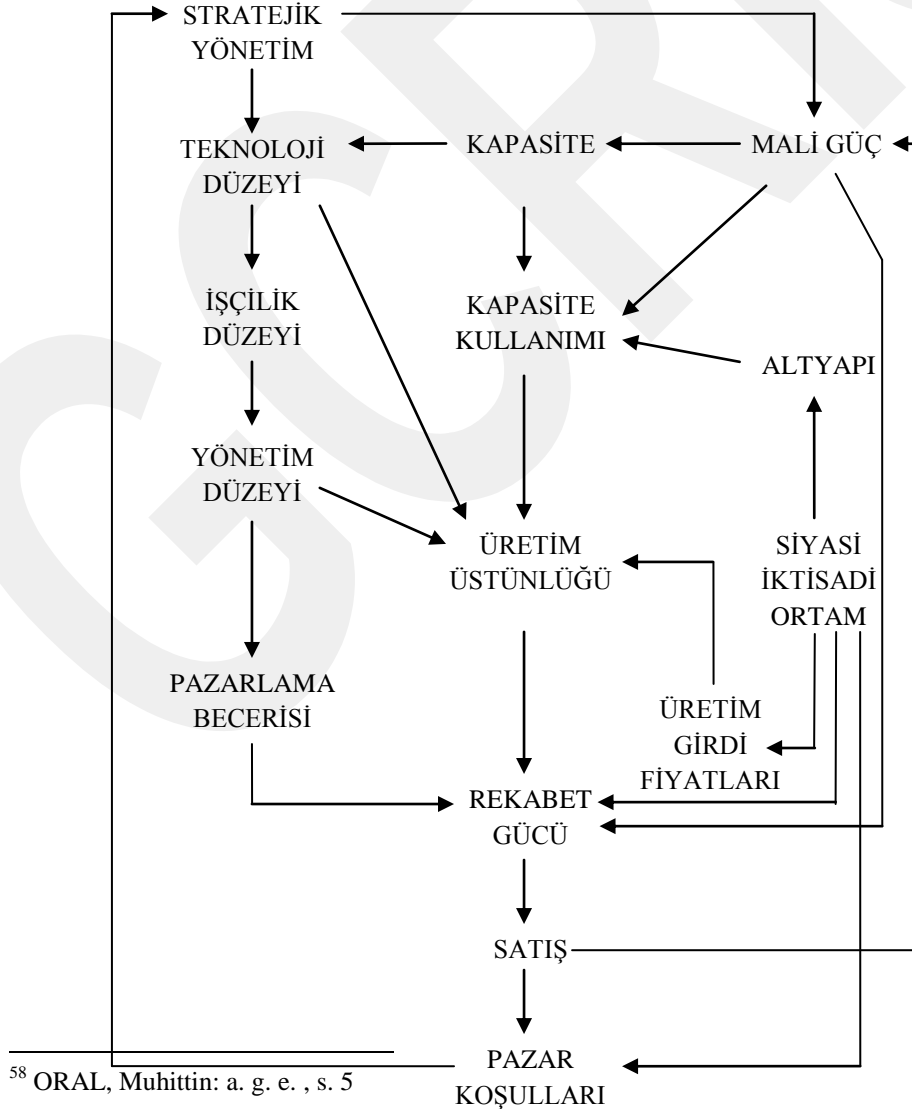
⁵⁷ ORAL, Muhittin: a. g. e. , s. 5

4. Alt yapıdır.

Rekabet gücünü etkileyen en önemli faktörlerden birisi hiç kuşkusuz üretim üstünlüğüdür. Üretim üstünlüğünü birim maliyet, kalite, üretim kapasitesi ve teslim süresi belirler. Birim maliyet düştükçe, kalite arttıkça ve alıcıya istenen miktar kısa sürede teslim edildikçe, işletmenin rekabet gücü hiç kuşkusuz olumlu yönde etkilenecektir⁵⁸.

Şekil 4'den de anlaşılacağı üzere sanayi birim maliyetini; üretim girdilerinin fiyatları, teknoloji düzeyi, kapasite kullanım oranı ve işletme yöneticisinin kabiliyeti etkilenmektedir. Birim maliyet düşük olduğu sürece alıcıya uygun, işletme için karlı fiyatlar tespit edilebilir.

Şekil 4: Rekabet Gücünün Kavramsal Yapısı



⁵⁸ ORAL, Muhittin: a. g. e. , s. 5

Kaynak: ORAL, Muhittin: “Sınai Rekabet Gücü”, Yöneylem Araştırması Dergisi, C.IV, Şubat 1985, s. 58

Rekabetçi bir işletme hammadde, enerji ve işgücü tasarrufuna yönelten üretim tekniğine, kalifiye işçi ve iyi bir iş-ekipman uyumuna sahip olmalıdır. Bu sayede birim maliyetleri düşecek, verimliliği artıracak ve katma değer adı verilen önemli bir gayr-ı safi kar marjı elde edecektir⁵⁹.

Fiyat pazarlığı malın bir kalite seviyesinde olmasından sonra başlamaktadır. Eğer mal istenen kalitede değilse çoğu zaman fiyat pazarlığı da yapılmamaktadır. Üretim kapasitesi de çoğu zaman dikkate alınmaktadır. Eğer işletme alıcıların sipariş miktarını karşılayabilecek üretim kapasitesine sahip değilse, alıcılar yüksek kapasiteli işletmelere yönelmektedir. Üretim üstünlüğü daha iyi olan işletme, daha kısa zamanda siparişi bitirip alıcısına teslim edebilir⁶⁰.

İşletme rekabet gücünün oluşturulmasında üretim üstünlüğü önemli fakat yeterli değildir. Üretilen malın iyi bir biçimde pazarlanması da zorunludur. Yalnızca üretim üzerinde durup pazarlama becerisini oluşturmayan işletmeler dış pazarlarda istediği sonuçları elde edemezler. Bir işletmenin rekabet edebilmesi için pazarlama koşullarına göre pazarlama birimlerini kurması, dağıtım kanallarını geliştirmesi ve çeşitli tutundurma faaliyetlerini yapması zorunludur⁶¹.

İşletmenin belli bir rakibe karşı rekabet üstünlüğü elde etmesi işletmenin ürün karışımı, kapasite, teknoloji, makine ve teçhizat, kuruluş yeri seçimini daha iyi belirlediğini ve oluşturulan satın alma-dağıtım-pazarlama sisteminden yararlanmada daha başarılı olduğu ortaya koyar⁶².

Rekabet gücünü etkileyen diğer bir faktörde işletmenin mali gücüdür. İşletmeler Pazar paylarını koruyabilmek veya arttırabilmek amacıyla kredili satış yapma yoluna gidebilir. Eğer işletme yeterli mali güce sahip değilse, kredili satışlar

⁵⁹ Avrupa Rekabet Gücü: “Avrupa’nın Rekabet Gücü”, Avrupa Dergisi, Haziran 1983, s. 8

⁶⁰ ORAL, Muhittin: a. g. e. , s. 7

⁶¹ ORAL, Muhittin: “Sınai Rekabet Gücü”, Yöneylem Araştırması Dergisi, C.IV, Şubat 1985, s. 58

⁶² ELMACI, Orhan: ”Küreselleşen Pazarlarla Bütünleşmede Stratejik Rekabet Gücünün Verimlilik Eksenli Analizi”, II. Verimlilik Kongresi-Bildirileri,(19-21 Ekim 1994, Ankara), MPM Yayınları: 540, s. 222

nedeniyle nakit akışında meydana gelen aksaklıkların olması, işletmenin pazarı kaybetmesine veya Pazar payının azalmasına neden olabilir⁶³.

İşletmenin dışında olup da, işletmenin rekabet gücünü etkileyen dolaylı dolaysız etkenlere Siyasi-İktisadi Ortam adı verilmiştir.

Siyasi-iktisadi ortam; faiz oranları, vergileme sistemi, haberleşme ağı, enerji ve ulaşım altyapısı, ihracat teşvikleri, ülkedeki bürokrasi, üreticilerden sağlanan giderlerin kalitesi ve bulunabilirliği, diğer ülkelerle ticari antlaşmalar gibi unsurlarla tanımlanmaktadır⁶⁴

2.2 Rekabet Gücü Matematiksel Model

Şekil 5’den de anlaşılacağı gibi rekabet gücü iki temel değişkenin fonksiyonu olarak ortaya çıkmıştır. Bunlar:

1. Maliyet Üstünlüğü,
2. Genel verimlilik.

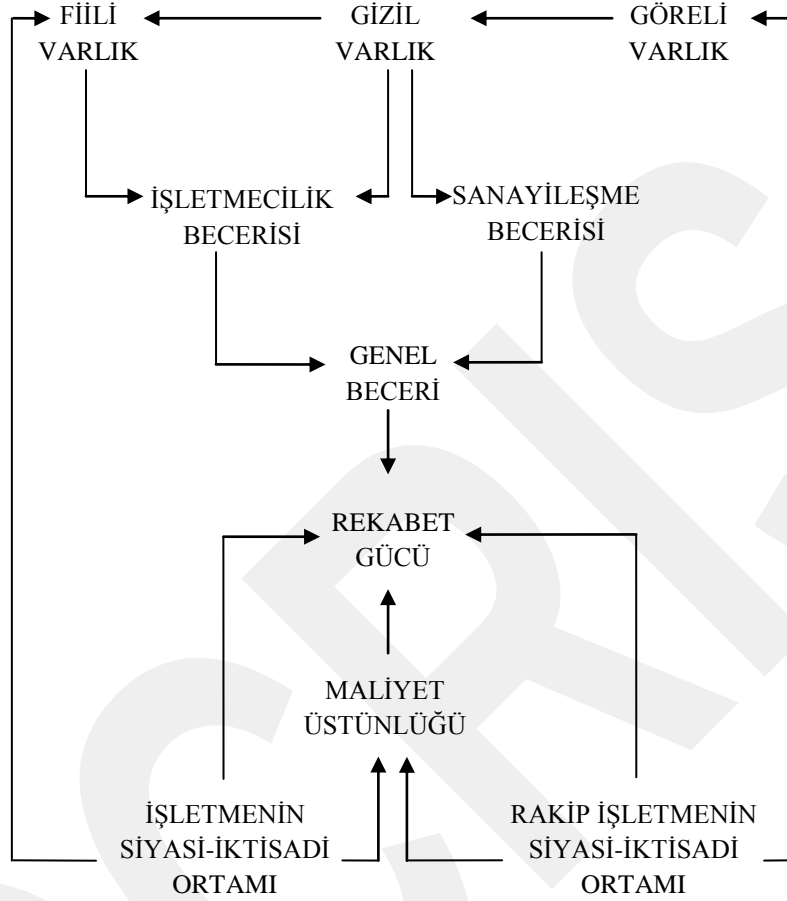
Maliyet üstünlüğü, temel üretim giderleri açısından işletmenin rakip işletmelere göre ne durumda olduğunu göstermektedir. Mali üstünlük arttıkça işletmenin rekabet gücü oluşmaya başlar⁶⁵.

⁶³ ORAL, Muhittin: a. g. e. , s. 7

⁶⁴ ELMACI, Orhan: a. g. m. , 224

⁶⁵ ORAL, Muhittin: a. g. e. , s. 12

Şekil 5: Rekabet Gücü Matematiksel Modeli



Kaynak: ORAL, Muhittin: “Sınai Rekabet Gücü, a. g. e. , s. 60

2.3 Rekabet Gücünü Oluşturan Faktörlerin Belirlenmesi

Yukarıda sanayi işletmelerinde rekabet gücünü oluşturan faktörler, Rekabet Gücü Kavramsal Model ve Rekabet Gücü Matematiksel Model olmak üzere, iki başlık altında incelenmiştir.

Bu açıklamalar ışığında sanayi işletmelerinde rekabet gücünü oluşturan temel faktörleri şöyle sıralayabiliriz:

1. Üretim Üstünlüğü;

- a. Teknoloji,
 - b. Maliyetler,
 - c. Kalite,
 - d. Üretim Kapasitesi,
2. Pazarlama Becerisi,
 3. Mali Güç,
 4. Siyasi-İktisadi Ortam,
 - a. Teşvikler,
 - b. Diğer Faktörler

GCCRIIS

3. TÜRKİYE'DEKİ KÜÇÜK ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİN REKABET GÜCÜ

İşletmelerin rekabet gücünü ölçerken çalışma kapsamını daraltıcı bir takım varsayımlardan hareket etmek ve belli zaman aralığı içerisinde değerlendirmeyi yapmak zorunlu olmaktadır. Bu ise rekabet gücünün nispeten statik bir yaklaşımla incelemesi sonucunu meydana getirmektedir. Oysa rekabet gücü zaman içerisinde değişen şartlara göre çok farklı görünüm alabilen bir kavramdır⁶⁶

Rekabet üstünlüğüne yönelik iktisat çalışmalarının önde gelen isimlerinden M. Porter “**Ulusların Rekabet Üstünlüğü**” adlı eserinde⁶⁷ şöyle diyor: “*Bir ulusun temel ekonomik hedefi yurttaşlarına yüksek bir yaşam standardı sağlamak ve bunu daha da yükselterek sürdürmektir. Bunu başarma yeteneği, amorf bir kavram olan, ‘rekabet edebilirliğe’ değil, ulusal kaynakların (iş gücü ve sermaye) kullanılmasındaki prodüktiviteye bağlıdır. Prodüktivite, birim işgücü ya da sermaye başına üretilen çıktı değeridir. Bu ise hem ürünlerin kalite ve özelliklerine (ki bunlar fiyatı belirler) hem de üretimdeki verimliliğe bağlıdır...*

Türkiye’deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri ile ilgili çeşitli kuruluşlar tarafından farklı zamanlarda değişik araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların çıktıları bir bütün haline getirilerek , “Sanayide Rekabet Gücünü Oluşturan Faktörler” başlığı altında ele alınan bölüm doğrultusunda incelenmiştir.

3.1 Üretim Üstünlüğü

Sanayi işletmelerinin rekabet gücünü etkileyen en önemli faktörlerden birisi üretim üstünlüğüdür. İşletmenin üretim üstünlüğü:

1. Teknoloji,
2. Maliyetler,
3. Kalite,
4. Üretim Kapasitesi

oluşturmaktadır. Üretim üstünlüğünü oluşturan bu faktörler aşağıda ayrı ayrı incelenmiştir.

⁶⁶ D.P.T.: “Türk Sanayinin AT Sanayi...”, a.g.e., s.16

⁶⁷ PORTER, Michael E., The Competitive Advantage of Nations, The MacMillan Press Ltd., 1991.

3.1.1 Teknoloji

Teknolojik gelişmeler, toplumsal alanda sosyo-kültürel etkiler yaratırken ekonomide üretim süreçlerini ve organizasyon yöntemlerinde önemli etkiler yapmaktadır. Bu bağlamda kalıcı ekonomik, sosyal ve siyasal dönüşümleri de beraberinde getiren teknolojik gelişmeler insanlık tarihinde devrim etkisi yapmıştır. Örneğin ateş, tekerlek, yelkenli, barut ve matbaa. Çağdaş dünyanın başlangıç noktasını oluşturan sanayi devrimi ise, buhar gücü ve elektrik enerjisinden sonra bilgi teknolojisi ile üçüncü aşamasına girmiştir. Sosyo-ekonomik gelişme sürecinde tarım devrimi birinci dalga, sanayi devrimci ikinci dalga, enformasyon devrimi üçüncü dalga olarak ifade edilmektedir⁶⁸.

Yeni teknolojilerin yaratılması rekabetçi ekonominin tamamlayıcı bir parçasıdır. Bununla birlikte yeni teknolojilerin geliştirilmesi dinamik bir süreçtir. Schumpeter'in yaratıcı yıkım olarak ifade ettiği, eski teknolojilerin yeni teknolojiler tarafından saf dışı bırakılmasıdır. Yaratıcı yıkım ekonomik gelişmenin merkezinde yer alır çünkü yeni teknolojiler artan yol açar ve sonuçta daha iyi performans gösteren teknolojilerin kullanılmasına bu da yüksek oran verimliliğe neden olur⁶⁹.

Porter'in "Ulusların rekabet üstünlüğü" adlı kitabında yenilikleri ve ekonomik büyümeyi teşvik eden stratejik faktörlerin anlaşılmasında bazı değişiklikleri yansıtmaktadır. Porter'in düşüncesi kapitalist ekonomilerdeki rekabetin sadece fiyatlarla değil bunun yanında teknolojik gelişmeye bağlı olduğunu söyleyen Schumpeter'in görüşü üzerine kurulmuştur. Firmalar sadece aynı ürünü ucuz üretmek değil yeni performans ve yeni teknik iyileştirme seçeneklere sahip ürünler üreterek edebilir⁷⁰.

Uluslararası pazarlarda yoğun rekabetin yaşandığı bir ortamda başarılı olabilmek için ülkelerin yapısına ve özelliklerine uygun ve en yeni teknolojilerin kullanılması gerekmektedir. Daha önce ifade edildiği gibi ileri teknoloji yüksek verimlilik demektir. Bu yüzden üretim teknolojisinin sürekli geliştirilmesi, kalkınma

⁶⁸ TOFFLER ve TOFFLER, 1996: 5

⁶⁹ SMİTH, 1994: 10

⁷⁰ PORTER, 1990

açısından büyük önem taşır. Çünkü, dünya ekonomisi gittikçe artan bilgi ve iletişim teknolojisinin egemenliğiyle daha rekabetçi ve daha küresel olmaktadır⁷¹.

Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinde yapılan çeşitli araştırmalarda teknoloji konusunda aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinde kullanılan makinelerin yaşları Tablo 3.1. de gösterilmiştir.

Tablo 3.1: Kullanılan makinelerin yaşları

Gruplar	En Eski Makine	En Yeni Makine	Makine Ort. Yaşı
1-5	28.5	66.4	36.3
6-10	25.2	19.0	34.4
11-15	20.0	8.1	15.6
16-20	10.3	3.3	7.2
21-25	6.0	1.1	3.3
26-30	3.8	0.9	1.5
30'dan Fazla	6.2	1.2	1.7

Kaynak: KOSGEB: Küçük ve Orta Sanayi Yapısal Araştırması, C.V., Ankara, KOSGEB Yayınları, 1991 Tablo 72,73,74

Tablo 1'de de görüldüğü gibi, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinde kullanılan en eski makinelerin %50'den fazlası 1-10 yaşındadır. İşletmelerin %66,4'ünde en yeni makine 1-5 yaşındadır. İşletmelerde kullanılan makinelerin ortalama yaşı ise, 1/3'inin 1-5 yaşında makineye sahip olduğu, 1/3'inin ise 6-10 yaşında makineye sahip olduğu görülmektedir.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin makineleri yeni olmasına rağmen, işletmelerin yarısından fazlası için teknoloji seri üretim yapmaya elverişli değildir⁷².

⁷¹ CARNOY vd, 1996: 1

⁷² KOSGEB: Küçük ve Orta Sanayi Yapısal Araştırması, C.V., Ankara, KOSGEB Yayınları, 1991 Tablo 70, 76

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin teknolojik modernizasyon konusunda karşılaştıkları zorluklar Tablo 3.2’ de gösterilmiştir.

Tablo 3.2: Teknolojiyi modernize etmede karşılaşılan zorluklar

Seçenekler	Cevap %’si
Öz kaynak yetersizliği	77.8
Ortak sayısını artıramama	4.9
Kredi bulamama	27.9
Yüksek faizli, kısa vadeli krediler bulabilme	15.7
Kredi garanti güçlükleri	10.2
İthalatta karşılaşılan zorluklar	4.7
Maliyetlerin hızla artması	46.1
Teknik bilgi eksikliği	2.1
Üretim alanı darlığı	0.5
Kalifiye eleman bulamama	0.6
Talep istikrarsızlığı	0.6
Hiçbir zorluk yok	1.4
Diğer	1.4
Toplam %	193.9

Kaynak: KOSGEB: “Küçük ve orta Ölçekli sanayi....”, a. g. e. , C.V, 78

Tablo 2’den e görüldüğü gibi, işletmelerin teknolojik modernizasyona gitmelerinin önündeki en önemli engel öz kaynak yetersizliği. Maliyetlerin hızla artması ve kredi bulmama ikinci ve üçüncü önemli engel olarak ortaya çıkmaktadır.

3.1.2 Maliyetler

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin birim maliyetlerini oluşturan gider kalemleri Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3.3: Maliyeti etkileyen temel girdilerin dağılımı

Cevaplar	Cevap %'si
Hammadde fiyatı	30.7
Kredi faizleri	11.7
Ücretler	21.2
Kira	8.7
Enerji fiyatları	16.0
Ulaşım giderleri	7.1
Diğerleri	4.6
Toplam%	100

Kaynak: İ.S.O.: 1993 Yılında Küçük ve Orta Boy Sanayi Kuruluşları, İstanbul, İSO Araştırma Dairesi Yayın No: 1993-10, s. 34

Tabloda da görüldüğü gibi, işletmelerin birim maliyetlerini etkileyen temel giderlerin balında %30.7 ile hammadde fiyatları gelmektedir. Bunu sıra ile %21.2 ile ücretler, % 16.0 ile enerji fiyatları, %11.7 ile kredi faizleri ve diğer giderler izlemektedir.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri üretimlerinde kullandıkları temel giderlerin temininde çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Bu da işletmelerin birim maliyetlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

İşletmelerin maliyetlerini etkileyen giderlerin en başında hammadde ve yarı mamul gelmektedir. İşletmelerin hammadde ve yarı mamul temininde karşılaştıkları zorluklar Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 3.4: Hammadde ve yarı mamul temininde karşılaşılan güçlükler

Seçenekler	Cevap %'si
Kalitesinin düşük olması	23.2
Standartlara uygun olmaması	16.1
Zamanında temin edilmemesi	24.1
Sürekli gelen zamlar	41.6
Sermaye yetersizliği	34.8
İthalatın zaman kaybına yol açması	2.8
Zorlukla karşılaşılmıyor	37.6
Diğer	7.2
Toplam%	199.5

Kaynak: KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeler.", a.g.e.,C.V, Tablo 62

Tablo 3.4'de de görüldüğü gibi, işletmelerin %41,6'sı hammadde ve malzeme fiyatlarına gelen sürekli zamlardan, %34,8'i sermaye yetersizliğinden, %24,1'i ihtiyaç duyduğunda hammadde ve malzeme bulamadığından, % 23,2'si ise hammadde ve malzemenin düşük kalitede olmasından şikâyet etmektedirler.

İşletmelerin maliyetlerini olumsuz yönde etkileyen önemli bir faktörde, üretim esnasında meydana gelen fire oranıdır. Küçük ölçekli sanayi işletmelerinin üretimdeki fire oranı, %1 ila %20 arasında yoğunlaşmaktadır. İşletmelerin 1/3'i, %1 ila %5 oranında fire vermektedir⁷³.

Bunun yanında günümüzde öne çıkan bir diğer maliyet unsuru ise maliyet yönetimi veya stratejik Maliye'dir. Maliyetlerin hesaplanması yerine yönetilmesi gündeme gelmiştir. Maliyet yönetimi geniş bir kavramdır. Bir firmayı ya da kâr amacı gütmeyen bir organizasyonu etkili bir şekilde yönetmek için, gelirler ve maliyetler hakkında finansal bilgiler kadar, verimlilik, kalite ve firma için diğer anahtar başarı faktörlerinin de dahil olduğu, yöneticilerin ihtiyaç duyduğu bilgilerin de sağlanması gereklidir⁷⁴. Maliyet yönetimi işletmeye bu tür bilgilerin

⁷³ KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler....", a. g. e. ,C.V, Tablo 71

⁷⁴ BLOCKER, CHEN ve LİN, 2002, s.8

sağlanmasında yardımcı olur. Maliyet yönetimi kavramı, işletme maliyetlerinin planlanması ve kontrolünde aktif bir yaklaşımı ön plana çıkarmaktadır. Maliyet yönetimi, stratejik maliyet yönetimi yaklaşımına öncülük eden firma stratejisinin ön planda tutulması düşüncesiyle bütünleşmiştir⁷⁵.

Serbest rekabet piyasası ortamında ürün fiyatları genellikle belirli bir işletmenin kontrolü dışında kalan toplam arz ve talebe göre oluşurken, ürünlerin maliyetlerini geniş ölçüde işletme içi koşullar ve etkenler belirlemektedir. Stratejik maliyet yönetimi böyle bir ortamda işletmenin uzun süreli kârlılığını sağlayabilecek önemli bir yaklaşım olarak ortaya çıkmaktadır⁷⁶. Bugünün yüksek rekabetçi çevresinde maliyet yönetimi, pek çok firma için kritik hayatta kalma yeteneği olmuştur. Ancak sadece maliyetleri düşürmek yeterli değildir. Bunun yerine maliyetler stratejik olarak yönetilmelidir⁷⁷. Bu yüzden, maliyet yönetimi geleneksel ürün maliyetleme ve faaliyet kontrolü rolünden daha geniş stratejik bir odak olan stratejik maliyet yönetimine taşınmıştır⁷⁸. Bu doğrultuda maliyet muhasebesi sisteminin alt sistemi olan maliyet ölçümlenme sistemlerinde değişim yönündeki arayışlar, özellikle üretim sistemine yönelik uygulanacak alternatif bir maliyetleme yönteminin gelişimine öncülük etmiştir⁷⁹. Bu alternatif, stratejik maliyet yönetimidir.

3.1.3 Kalite

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerin üretimde kullandıkları hammaddenin kalite düzeyi Tablo 5’de gösterilmiştir.

⁷⁵ SAKRAK, 1997, s.14

⁷⁶ (BURSAL ve ERCAN, 1999, s.487)

⁷⁷ (COOPER ve SLAGMULDER, 2003,

⁷⁸(BLOCKER, CHEN ve LİN 2002, s.8).

⁷⁹ SAKRAK, 1997, s.18).

Tablo 3.5: Üretimde kullanılan hammadde kalite düzeyi

Seçenekler	Cevap %'si
Kalitesiz, standart dışı	5.4
Kalitesiz, standarda uygun	3.0
İdare eder, standart dışı	18.1
İdare eder, standarda uygun	38.6
Yüksek kaliteli, standart dışı	6.5
Yüksek kaliteli, standarda uygun	35.0
Toplam %	106.6

Kaynak: KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler...", a. g. e. ,C.V, Tablo 58

Tablo 3.5’de görüldüğü gibi, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri üretimde kullandıkları girdinin kalitesinde, %38,6’sı "idare eder, standartlara uygun" ve % 35’i "yüksek kalite, standartlara uygun" olduğunu belirtmişlerdir. %30 oranında standart dışı hammadde kullanan sanayici mevcuttur.

Üretimde kullanılan yarı mamulün kaliteli olmadığını ifade edenler %63 oranındadır. Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin %22’si ise standart dışı yarı mamul kullanmaktadır. Hem kaliteli hem de standartlara uygun yarı mamul kullanan işletmeler %37,5 oranındadır⁸⁰.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin üretimde kullandıkları mamulün kalitesi "idare eder" cevabını veren işletmeler dahil edildiği zaman, işletmelerin %56’sının üretimlerinde kalitesiz veya düşük kalitede mamul kullandıkları anlaşılmaktadır. Mamul kullanımında standartlara uymayan işletme sayısı ise % 30 orandadır⁸¹.

Küçük ölçekli sanayi işletmelerinin üretimde standartlara uyma oranı Tablo 3.6’da gösterilmiştir.

⁸⁰ KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler...", a. g. e. ,C.V, Tablo 59

⁸¹ KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler...", a. g. e. ,C.V, Tablo 60

Tablo 3.6: Üretimde standartlara uyma durumu

Seçenekler	Cevap %'si
Herhangi bir standarda uymadan	21.6
TSE standardına uygun	8.6
DİN standardına uygun	5.0
Amerika standardına uygun	2.0
Piyasada kabul görmüş ölçülere göre	37.4
Alıcıların isteklerine göre	37.9
Alıcıların gösterdiği örneklere göre	18.8
Toplam%	131.3

Kaynak: KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler....", a. g. e. , C.V, Tablo 46

Tablo 6'da da görüldüğü gibi, küçük ve orta ölçekli sanayide üretimde standartlara uyma oranı çok düşüktür. Herhangi bir standarda uymadan üretim yaptığını ifade eden işletme sayısı azımsanmayacak boyutta iken, işletmelerin "piyasada kabul görmüş ölçülere göre", "alıcıların isteklerine göre" ve "alıcının gösterdiği örneklere göre" üretim yapmayı standartlara uyma olarak nitelendirmeleri durumun ciddiyetini artırmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin %75'i ürünlerinin kalite kontrolünün yapıldığı ifade edilmektedir. Kalite kontrolünün yapıldığını ifade eden işletmelere, kalite kontrolünü kimin yaptığı sorulduğunda, işletmelerin %90,6'sı kendi imkanları ile kalite kontrolü yaptıklarını belirtmişlerdir⁸².

Kendi imkânları ile kalite kontrolü yapan işletmelerin kalite kontrol metotları Tablo 3.7'de verilmiştir.

⁸² Kaynak: KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler....", a. g. e. ,C.V, Tablo 63,64

Tablo 3.7: Kendi İmkânları ile Kalite Kontrol Yöntemleri

Seçenekler	Cevap %'si
Elle- gözle	79.0
Ölçerek-tartarak	41.6
Kalite kontrol cihazları ile zaman zaman	12.1
Kendi kontrol cihazları ile sistematik olarak	6.0
Toplam%	138.7

Kaynak: KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler....", a. g. e. ,C.VI, Tablo 65

Tablo 3.7'de görüldüğü gibi, küçük ölçekli sanayi işletmelerinde yapılan kalite kontrolünün gerçek kalite kontrolü olmadığı anlaşılmaktadır. İşletmelerin %79'u elle-gözle, %41,6'sı ölçerek-tartarak kalite kontrolü yaptığını sanmaktadır. Kalite kontrol cihazları ile zaman zaman veya sistematik bir şekilde kalite kontrolü yapanların oranı sadece %18,1 düzeyindedir.

Küçük ölçekli sanayi işletmelerinin gelişkin bir kalite kontrolü için bilgiye ihtiyaç duyanların oranı, % 51,4 oranındadır. Bunu sırasıyla kalifiye eleman ihtiyacı, cihaz ihtiyacı, kalite kontrolü sisteminin yerleşmesi ve uzman kuruluşlara olan ihtiyaçlar izlenmektedir⁸³.

3.1.4 Üretim Kapasitesi

Üretim üstünlüğünü oluşturmada önemli faktörlerden biri de işletmelerin üretim kapasitesidir.

Türkiye'de faaliyet gösteren küçük ölçekli sanayi işletmeleri kapasite kullanım oranı oldukça yetersiz durumdadır. İşletmelerin kapasite kullanım oranları Tablo 3.8'de gösterilmiştir.

⁸³ Kaynak: KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler....", a. g. e. ,C.VI, Tablo 68

Tablo 3.8: Kapasite kullanım oranları

Gruplar	İşletme %'si
1-10	1.7
11-20	2.8
21-30	6.2
31-40	10.0
41-50	19.1
51-60	16.6
61-70	14.6
71-80	11.3
81-90	5.0
91-100	12.6
Cevap yok	0.1
Toplam	100

Kaynak: KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli sanayi İşletmeler...", a. g. e. ,C.III, Tablo 35

Tablo 3.8'de de görüldüğü gibi, işletmelerin %40'a yakını %50 kapasitenin altında çalışmaktadır. %91-100 kapasite ile çalışan işletmeler ise % 12.6 oranındadır.

Küçük ölçekli sanayi işletmelerinin üretim kapasitelerini etkileyen ve kapasite kullanımının istenen seviyeye ulaşmasına engel olan faktörler, Tablo 3.9'da verilmiştir.

Tablo 3.9: Kapasite kullanımında etki eden faktörler

Seçenekler	Cevap %'si
Yerli hammadde ve yarı mamul teminindeki zorluklar	12.42
İthal hammadde ve yarı mamul teminindeki zorluklar	7.95
Finansal güçlükler	24.17
Talep yetersizlikleri	20.53
İşçilerle ilgili sorunlar	8.61
Enerji sorunları	5.63
Pazarlama sorunları	12.91
Teknolojik yetersizlikler	7.78
Toplam%	100

Kaynak: İ.T.O. : 1993 yılı İstanbul Küçük Sanayi Kapasite Kullanım Araştırması, İstanbul, İTO Yayınları No: 1994-19, s. 7

İşletmelerde üretimin tam kapasite gerçekleşmesini engelleyen faktörlerin en önemlileri; %24.17 ile finansal güçlükler, %20.53 ile talep yetersizlikleri, %12.91 ile pazarlama sorunları gelmektedir. Bunları sırasıyla %12.42 ile yerli hammadde ve yarı mamul teminindeki zorluklar, %8.61 ile işçilerle ilgili sorunlar, % 7.95 ile ithal hammadde ve yarı mamul teminindeki zorluklar, %7.78 ile teknolojik yetersizlikler e % 5.63 ile enerji sorunları izlemektedir.

3.2 Pazarlama Becerileri

Bir işletme, işletmeciliğin tüm fonksiyonlarında ne kadar başarılı olursa olsun, ürünlerini satamadığı zaman başarısız duruma düşer.

Küçük ölçekli işletmeler ölçeklerinden dolayı pazar oluşturmak amacıyla büyük harcamalarda bulunamazlar. Bu işletmeler için pazarlama önemli bir sorun olarak karşısına çıkmaktadır. Pazarlama uygulamaları, işletmelerin büyük ya da küçük oluşlarına, ürettikleri mala, hizmet sundukları pazara, ülkenin ekonomik,

teknolojik, toplumsal, siyasal, demografik, kültürel vb. özelliklerine göre değişir. Bir işletme kendine göre bu uygulamalardan birini seçebilir⁸⁴.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin ürün pazarlama kanalları Tablo 3.10'da gösterilmiştir.

Tablo 3.10: Ürün pazarlama kanalları

Seçenekler	Cevap %'si
Pazarlama kuruluşlarına (toptan)	28.1
Sipariş alınan kuruluşlara (toptan)	62.6
Piyasalara (perakendecilere)	22.8
Acenteler kanalıyla tüketicilere	2.1
Bayiler kanalıyla tüketicilere	21.8
Doğrudan nihai tüketicilere	21.8
Diğerlerine	1.0
Toplam %	142.0

Kaynak: EGE, A. ve G. ALPER: "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Rekabet Gücü", Türk Sanayinin Rekabet Gücü ve Stratejisi, (TMMOB 1993 Sanayi Kongresi, Bildiriler Kitabı), C. I, Ankara, TMMOB Makine Mühendisleri Odası Yayın No: 160, 1993, s. 274

Tablo 'da da görüldüğü gibi, küçük ve orta ölçekli sanayiciler ürünlerini genellikle toptan pazarlamaktadır. İşletmeler ürünlerini en çok; %62.6 ile sipariş alınan kuruluşlara, %28.1 ile pazarlamacı kuruluşlara, %22.8 ile piyasalara ve %21.8'i ise doğrudan nihai tüketicilere pazarlamaktadır.

İşletmelerin ürünlerinin tanıtımı için kullandıkları araçlar Tablo 3. 11'de gösterilmiştir.

⁸⁴ PAZARCIK, O. Ve İ. GÜLMEZ: "Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Pazarlama Sorunları", Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri, Ankara MPM Yayınları: 358, 1987, s. 214-216

Tablo 3.11: Kullandıkları tanıtım araçları

Seçenekler	Cevap %'si
Fuarlara katılma	5.9
Sergilere katılma	3.0
Reklam	6.9
Broşür	6.3
İş çevreleri ile temas	51.3
Acente bayii vb. ile yaygın dağıtım	3.1
Diğer	1.3
Tanıtım aracı kullanmayan	2.6
Cevap yok	36.5
Toplam	116.9

Kaynak: KOSGEB: “ Küçük Sanayi...”, a. g. e. , C. VII, Tablo 106

Tablo 'da da görüldüğü gibi, işletmelerin % 51,3'ü iş çevreleri ile temas yoluyla ürünlerini tanıtma yoluna gitmektedir.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri pazarlama konusunda farklı zorluklarla karşılaşmaktadır. İşletmelerin pazarlama ve satış konusunda karşılaştıkları zorluklar, Tablo 3.12'de gösterilmiştir.

Tablo 3.12: Pazarlama ve satış ile ilgili zorluklar

Seçenekler	Cevap %'si
Herhangi bir zorluk yok	23.6
Peşin para ile satılamaması	61.5
Alacakların vadesinde tahsil edilememesi	48.5
Üretim yapılan büyük işletmelerle ilişkileri düzenleyen bir Kuruluşa ihtiyacın olması	11.0
Rekabet nedeniyle kar marjlarının düşük olması	28.4
Rekabetin fiyatlarda olması	12.3
Pazarlama teşkilatının olmaması	19.7
Pazar araştırmasının yapılmaması	17.8
Siparişlerin zamanında yetiştirememesi sonucu Pazar payının azalması	9.2
İşletme sermayesi yetersizliği	28.9
Talep istikrarsızlığı ve diğer nedenler	1.4
Toplam %	262.2

Kaynak: KOSGB: "Küçük Sanayi...", a. g. e. , C. VII, Tablo 104

Tablo 'da da görüldüğü gibi, işletmelerin % 23.6'si herhangi bir zorluk olmadığını, diğerleri ise pazarlama ve satış konusunda farklı güçlüklerle karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Pazarlama ve satış ile ilgili zorluların en önemlileri, ürünlerini peşin satamama ve alacaklarını vadesinde tahsil edememeleridir. Bunları sırasıyla işletme sermayesinin yetersiz oluşu nedeniyle üretim yapamamaları, rekabet nedeni ile kar marjının düşük olması, pazarlama teşkilatlarının bulunmaması, Pazar araştırması yapmamaları ve diğer güçlükler takip etmektedir.

İşletmelerin pazarlama ile ilgili sorunlarının bu kadar çok olmasına rağmen, %91,8'inde bunların çözümü ile uğraşacak bir pazarlama birimi bulunmamaktadır⁸⁵.

⁸⁵ Kaynak: KOSGEB: "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeler...", a. g. e. ,C.VI, Tablo 201

3.3 Siyasi- İktisadi Ortam

Türkiye'deki siyasi ve iktisadi ortam, işletmelerin rekabet gücünü oluşturmalarını olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Küçük ölçekli sanayi işletmeleri için, siyasi-iktisadi ortamı oluşturan faktörler:

1. Teşvikler,
2. Diğer faktörler,

olmak üzere iki başlık altında incelenmiştir.

3.3.1 Teşvikler

Devlet ülke ekonomisine bir ivme kazandırmak veya bölgesel olarak yatırımları arttırmak, amacıyla değişik zamanlarda farklı alanlarda teşvikler sağlamaktadır.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin bu teşviklerden farklı ölçüde yararlanması sağlanmaktadır. İşletmelerin devletin sunduğu teşviklerden faydalanıp faydalanmadığını Tablo 3.13'de görebiliriz.

Tablo 3.13: Teşviklerden faydalanıp faydalanmadıkları

Cevaplar	Cevap %'si
Evet	7.1
Hayır	89.4
Belirsiz	3.5
Toplam%	100

Kaynak: ULUDAĞ, İ. Ve V. SERİN: Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli işletmeler, İstanbul, İTO Yayın No: 1991-25, s. 102

Tablo 'da da görüldüğü gibi, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin teşviklerden yararlananların sayısı sadece %7,1 dir. Teşviklerden yararlanmadıklarını ifade eden sanayicilerin sayısı ise %89,4 oranındadır. Bu sonuçlardan da anlaşılacağı gibi, küçük ve orta ölçekli sanayicilere uygulanan teşvikler yetersiz ya da alan dışı kalmaktadır.

Teşviklerin uygulamasında işletmelerin % 7.1'i çeşitli güçlüklerle karşılaştıklarını, %19'u karşılaşmadıklarını, %73.9'u ise durumunun sürekli değiştiğini ifade etmişlerdir⁸⁶.

3.3.2 Diğer Faktörler

Siyasi- iktisadi ortamı etkileyen önemli faktörlerden biri de bürokrasidir. Günümüzde birçok küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri bürokrasiyle karşı karşıya kalmaktadırlar.

İletmelerin karşılaştıkları bürokratik zorluklar, Tablo 3.14'de gösterilmiştir.

Tablo 3.14: Karşılaşılan bürokratik zorluklar

Seçenekler	Cevap %'si
Belediyelerle olan ilişkiler	32.2
Devletten sağlanan girdilerin temini	24.8
Vergi iadesiyle olan sorunlar	25.6
Gümrüklerdeki bürokrasi	17.4
Toplam%	100

Kaynak: ULUDAĞ, İ. Ve V. SERİN: a. g. e. ,s. 97

Tabloda da görüldüğü gibi, küçük ve orta ölçekli işletmelerin % 32,2'si belediyelerle olan ilişkilerden mustarıptir. Bunu %25,6 ile vergi iadeleri ile olan zorluklar (ancak vergi iadesi sistemi değiştiği için bu zorluk artık yaşanmamaktadır),%24.8 ile devletten sağlanan girdilerin teminindeki zorluklar ve %17.4 ile de gümrüklerdeki bürokratik zorluklar takip etmektedir.

Siyasi-iktisadi ortamı etkileyen bir diğer faktörde ihracattır. İhracat yapan küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin, ihracat yaparken karşılaştıkları zorluklar Tablo 3.15'de verilmiştir.

⁸⁶ ULUDAĞ, İ. Ve V. SERİN: Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, İstanbul, İTO Yayın No: 1991-25, s. 102

Tablo 3.15: İhracatla ilgili sorunlar

Seçenekler	Cevap %'si
Teşviklerin yetersizliği	65
Hizmetlerin yetersizliği	63
Pazar hakkında bilgi edinebilme zorluğu	60
Rekabet	48
Nitelikli personel ihtiyacı	45
Yabancı dil –haberleşme	40
İhracat için gerekli yatırım büyüklüğu	40
Pazar potansiyelini belirleme	38
İhracatın zor ve pahalı oluşu	25
Dağıtım	13
Fiyatlandırma	13
Tüketici hizmetleri	5
Nakliye	3
Korumacılık	3
Toplam %	451

Kaynak: TUNCER, D. Ve M. ÜNER: “Ankara Sanayi Odasına Kayıtlı İhracatçı İşletmelerin Dış Satımda Karşılaştıkları Sorunlar”, Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, XI, 1993, s. 15

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin önemli sorunlarının başında devletin ihracata sağladığı teşviklerin yetersizliği gelmektedir. Uygulanmakta olan teşviklerin yetersizliği bulunmasının temelinde, 15 Nisan 1989’ da yürürlükten kalkan vergi iadesi bulunmaktadır. Doğrudan parasal bir teşvik aracı olarak tanımlanan vergi iadesi 1963 yılında yürürlüğe girmiştir. Yaklaşık 25 yıl boyunca ihracat edilen sanayi mallarının üretimi sırasında alınan doğrudan veya dolaylı vergilerin geri ödenmesi, ihracat yapan işletmelere önemli avantajlar sağlamıştır. Bu

aracın çeşitli nedenlerle yürürlükten kaldırılmasıyla işletmelerin rekabet gücünü önemli ölçüde etkilemiştir⁸⁷.

Siyasi-iktisadi ortamı etkileyen faktörlerden biri de işletmenin yönetim ve işçilik düzeyidir. İşletme yöneticilerinin iş tecrübeleri Tablo 3.16'da verilmiştir.

Tablo 3.16: Yöneticilerin iş tecrübesi

Gruplar	Cevap %'si
1-5	8.1
5-10	15.4
10-15	24.9
15-20	11.9
20- yıl üzeri	36.1
Cevap yok	3.6
Toplam	100

Kaynak: ULUDAĞ, İ. VE V. SERİN: a. g. e. , s. 52

Tablo'dan da anlaşıldığı gibi, işletme yöneticileri arasında 20 yıl ve üstü iş tecrübesi olanlar%36,3 oranındadır.

Türkiye'de değişik kuruluşlar tarafından küçük ve orta ölçekli işletmelere çeşitli hizmetler götürülmektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmeler için rehberlik ve danışmanlık hizmetleri veren kuruluşları, işletme yöneticilerinin%38,5'i bilmemektedir⁸⁸.

Rehberlik kuruluşlarını bilenler arasında, bunlarla ilişkisi olanlar%49,7, ilişkisi olmayanlar ise %50,3 oranındadır⁸⁹.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin eğitim sorunlarına ve iş başı eğitimlerine yönelik bir kuruluşu bilen küçük sanayici sayısı %19 oranındadır⁹⁰.

⁸⁷ TUNCER, D. Ve28.4 M. ÜNER: "Ankara Sanayi Odasına Kayıtlı İhracatçı İşletmelerin Dış Satımda Karşılaştıkları Sorunlar", Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, XI, 1993, s. 15

⁸⁸ ULUDAĞ, İ. Ve V. SERİN: Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli işletmeler, İstanbul, İTO Yayın No: 1991-25, s. 50

⁸⁹ ULUDAĞ, İ. Ve V. SERİN: Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli işletmeler, İstanbul, İTO Yayın No: 1991-25, s. 51

⁹⁰ ULUDAĞ, İ. Ve V. SERİN: Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli işletmeler, İstanbul, İTO Yayın No: 1991-25, s. 51

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinde vasıflı personelin işte kalma süresi Tablo 3.17’de gösterilmiştir.

Tablo 3.17: Vasıflı personelin ortalama işte kalma süresi

Gruplar	Cevap %’si
1-6 ay	10.9
7-12 ay	11.9
1-2 yıl	23.7
3-5 yıl	22.2
5 yıldan fazla	28.4
Fikri yok	2.9
Toplam %	100

Kaynak: KOSGEB: “Küçük Sanayi...”, a.g.e. , C. XII, Tablo 198

Tablo’dan da anlaşıldığı gibi, küçük ve orta ölçekli sanayi olma niteliğinden kaynaklanan sorunlarda bulunmaktadır. Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin sektörde çalışma zorlukları Tablo 3.18’de gösterilmiştir.

Tablo 3.18: Sektörde çalışma zorlukları

Seçenekler	Cevap %'si
Küçük işletme tanımındaki belirsizlik	24,3
Sermaye yetersizliğinden doğan sorunlar	66,5
Kredi temini sorunları	33,1
Kredi garantisinden kaynaklanan sorunlar	16,3
Mesleki eğitim merkezlerine duyulan ihtiyaç	18,2
Danışmanlık merkezlerine duyulan ihtiyaç	9,1
Standartlara uymama	11,8
Üretim süreçlerinin otomasyonuna duyulan ihtiyaç	15,0
Teknolojik gelişmeleri izleyememe sorunu	22,4
İç tüketime dönük sanayileşme	13,5
Vasıflı eleman ihtiyacı	42,7
Hammadde temin güçlükleri	27,5
Küçük işletmeler arası rekabetin fazla olması	35,8
Diğer	1,3
Toplam %	337,5

Kaynak: EGE, A. ve G. ALPER: a. g. m., s. 278

Tablo'da da görüldüğü gibi, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin sektörde çalışma zorluklarının başında sermaye yetersizliği gelmektedir. Bunu sırasıyla vasıflı eleman ihtiyacı, küçük sanayi arasındaki rekabetin fazla olması, uygun koşullarda kredi temini sorunu, hammadde temini güçlükleri, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin tanımındaki belirsizliklerden doğan sorunlar, teknolojik gelişmeleri izleyememe ve diğer sorunlar takip etmektedir.

Sonuç olarak, Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin gücünü ve kapasitesini kısaca şöyle özetleyebiliriz.

Sanayi işletmelerinde kullanılan teçhizatlar ve makinelerin büyük bir kısmı teknolojik olarak yeni olmasına rağmen, seri üretime ve imalata uygun değildir.

İşletmelerin sermaye yönünden de zayıf ve istikrarsız oldukları için, kredi sağlamada, finans kurumları karşısında olmaları gereken yerde bulunmadıkları dolayı, talep edilen kredilerin faizi, miktarı ve vadesi çoğu zaman işletmeleri zor durumda bırakmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine çıkarılan teşviklerin her zaman uygun olmadığından, firmalar bu tür teşviklerden yeterince faydalanmamaktadırlar.

İhracat yapan küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine yeterli tedbirler uygulanmamaktadır ve gerekli kolaylıklar gösterilmemektedir. Ayrıca küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerin, ihracatla ilgili yeterli bilgi sahip olmamalarından dolayı zorluklar yaşamaktadırlar.

İşletme yöneticilerinin çoğu yeterli iş ve yönetim tecrübesine sahip olmamalarına rağmen, profesyonel anlamda pazarlama, finansman ve yönetim gibi konulardan yoksundurlar.

Yöneticilerin çoğu küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine yönelik rehberlik ve danışmanlık yapan kuruluşlardan habersizlerdir. Bilenler ise bu hizmetlerden yeterince faydalanmamaktadırlar.

Vasıflı ve tecrübeli personelin, işletmelerdeki çalışma süreleri çok düşüktür. 5 yıldan fazla işletmede çalışan personel sayısı %28,4 oranındadır, buda işletmelerdeki personel devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir.

Bu yüzden, ekonominin dış dünyaya açıldığı ve ülkeler arası tüm duvarların yıkıldığı şu dönemde, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin verimli çalışmadıklarını, gelişen modern ve disiplinli üretime ayak uyduramadıkları için yeterli rekabet edemedikleri anlaşılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KÜMELEMENİN KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ İŞLETMELERİNİN REKABET GÜCÜNÜN ARTIRILMASINDA ROLÜ VE ÖNEMİ

1. GENEL OLARAK KÜMELEME

Küresel ekonomide yaşanan yoğun rekabet tüm dünya ekonomilerini bu rekabet ortamında ayakta kalabilmek için bir takım arayışlara başvurmaya zorlamaktadır. Bu arayışlar sonucunda ortaya çıkan en önemli sonuçsa, daha az maliyetle daha çok mal ve hizmet üretmenin yanı sıra, küresel pazarda sürdürülebilir bir yapı sergilemek olduğunu ortaya koymak şeklinde kendini göstermektedir. Sektörel bazda sürdürülebilir bir üretim ve satış gücünün firmaları daha inovatif olmaya yönlendirdikleri ise önemli bir başka gerçektir. Bu nedenledir ki, daha fazla AR-GE faaliyetinde bulunan, daha fazla entelektüel sermayeye sahip, piyasa gelişimlerini sürekli takip eden ama bu arada maliyetlerini de düşünerek hareket etmek zorunda olan, güçlü nicel sermayeye sahip firmalar diğer firmalara karşı bir üstünlük elde etmektedirler. Bu özelliklere sahip olmayan firmalarınsa küresel pazarda ayakta kalmaları oldukça zor olmaktadır. İşte bu noktada gerek küçük firmaları rekabet ortamından dışlanmaktan koruyacak, gerekse büyük firmaların yüksek maliyet ve kaynak israfını azaltacak sistem olarak kümelenmeler devreye girmektedir¹.

Farklı yazarlar tarafından kabul edilen küme-kümelenme tanımları ortaya konulduğunda, kümelerin coğrafi yakınlık, yoğunlaşma ve ilişki ağları gibi kavramlar etrafında ele alındığı görülmektedir. Bu kavramların tartışılması ise Alfred Marshall'ın 1920'lerde sanayi bölgelerine yönelik çalışmalarına kadar uzanmaktadır.

¹ N.KUŞAT/Kobi'ler için Kümelenmelerin önemi... Alanya İşletme Fakültesi Dergisi 2/2 (2010)115-138

Söz konusu kavramlar, Marshall'ın çalışması sonrasında, 1970'li yıllarda kuzeydoğu İtalya'da ön plana çıkan yeni sanayi bölgeleri ile tekrar gündeme gelmiştir. Bunların devamında Amerika'da Harvard Üniversitesi işletme Fakültesi Profesörlerinden Michael Porter 1990 yılında yayınladığı çalışması ile bazı ülkelerin rekabet gücüne sahip olduğu sektörleri incelemiş ve bir ülkedeki rekabetçi sektörlerin kümelenme eğilimi gösterdiğini ortaya çıkarmıştır².

1.1 Küme veya Kümeleme Tanımları

Kümelenmenin kökenleri Alfred Marshall'ın İngiltere'de, endüstriyel bölgelerde yaptığı incelemelerine dayandırılmaktadır. Marshall, Ekonominin Temelleri (*Principles of Economics— ilk baskısı 1890'da yapılmıştır*) isimli kitabında, birbirlerine benzer karakterde olan firmaların özel bölgelerde bir araya geldikleri ve bunun sonucunda bazı kazanımlar elde ettiklerine vurgu yapmıştır. Elde edilen bu kazanımları dışsal ekonomiler (*external economies*) olarak isimlendirmiştir. Marshall dışsal ekonomilere su soruların yanıtlarını bulmak için vurgu yapmıştır: (i) bir endüstrinin kuruluş yeri niçin ve nasıl önemlidir? ve (ii) küçük firmalar niçin ve nasıl daha etkili ve rekabetçi kılınabilir? Birbirine bezer firmaların aynı coğrafik alanda bir araya gelmelerini kümelenme olarak isimlendirmemiş olsa da, “endüstriyel bölgeler”(industrial districts) olarak isimlendirdiği bu bölgeler aslında bugün bilinen kümelenmeleri işaret etmektedir³.

Günümüzde ise, Kaliforniya'daki Silikon Vadisi'nde veya Almanya'daki Ruhrgebieht bölgesinde binlerce ilişkili ileri teknoloji firmalarının bir araya gelmiş olması belki de modern zamanların en güzel kümelenme örneğini oluşturmaktadır. Ancak, kümelenme temelli ekonomik kalkınma anlayışı, özellikle Porter'ın 1990'da basılan *The Competitive Advantage of Nations* çalışması ile hız kazanmıştır. Porter, bu çalışmasında, herhangi bir bölgedeki öncü endüstrilerin genel eğilimleri, belirli bir coğrafik alanda gruplaşmış olmaları, bir başka ifadeyle rekabetçi kümelenmeler

² ALSAÇ, F. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme Ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı Ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi Planlama Uzmanlığı Tezi ,Ankara, 2010

³ HUMPHREY, J. and SCHMITZ, H. (1995), Principles for promoting clusters & networks of SMEs. UNIDO, Paper commissioned by the Small and Medium Enterprises Branch.

içerisinde yer almalarıdır⁴. Buna bağlı olarak kümeleme kavramı ilk olarak ortaya atan ve tanımlayan kişi Michael Porter olmuştur⁵. Porter kümeyi şu şekilde tanımlamıştır:

“Kümelenme birbiriyle bağlantılı olan işletmelerin ve kurumların belirli yerlerde coğrafi olarak yoğunlaşmalarıdır. Kümelenmeler, rekabet açısından önemli olan birbiriyle bağlantılı endüstrileri ve diğer kurumları içine alır. Bunlar bileşen, makine ve hizmet sağlayan ihtisaslaşmış tedarikçileri ve ihtisaslaşmış altyapı sağlayıcıları kapsar. Kümelenmeler genelde dikey olarak tedarik kanallarını ve müşterileri, yatay olarak tamamlayıcı ürünler üretenleri ve yetenekler, teknoloji veya ortak girdi kullanımı yönünden ilgili olan sanayilerdeki işletmeleri kapsayacak şekilde genişler. Son olarak, kümelenmeler kamu kurumlarını ve üniversiteleri, standart belirleyici ajansları ve danışmanları, mesleki eğitim kurumlarını ve sendikalar gibi ihtisaslaşmış eğitim, öğretim, araştırma, bilgi ve teknik destek sağlayan diğer kurumları kapsar⁶.”

Ekonomik İşbirliği Kalkınma Teşkilatı (OECD) ise kümeyi şu şekilde tarif etmiştir:

“Kümeler, birbirlerine katma değer sağlayan bir üretim zincirinde, birbirlerine güçlü şekilde bağlı olan firmaların, bilgi üreten ajansların ve müşterilerin üretim ağıdır⁷.

”Burada bilgiye önem verildiği ve öne çıkarıldığı göze çarpmaktadır. Özellikle son 25 yıldır ağırlıklı olarak kalınmakta olan ülkelerde sanayi gelişmesine destek veren ONİDO(Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Teşkilatı)ise kümeyi şöyle tarif etmiştir; *“Kümelenme, birbirleri ile ilişkili veya birbirlerinin tamamlayıcısı olan ürünleri üreten ve satan kuruluşların sektörel ve coğrafi temelde yoğunlaşmalarıdır⁸.*”

Her ne kadar sektör tarafından Porter’in tanımı yoğunlukla kullanılmasına rağmen, konuyla çalışması olan uzmanların bir tanım birliği bulunmamaktadır. Her

⁴ PORTER, M. (1990), The Competitive Advantage of the Nations. The Free Press, New York.

⁵ ERASLAN, H. ,BULU, M., BAKAN, İ. (2004), Kümelenme Yaklaşımı, İsmail Bakan (ed.), Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, Beta Basım Yayım A.S., İstanbul

⁶ PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a

⁷ OECD, Boosting Innovation: The Cluster Approach, Paris, 1999

⁸ GENÇYILMAZ, G. “Kümelenme” 4. Kobi’ler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, 7-8 Aralık 2007, ss:xii-xiv

bir farklı bir yorum getirerek kümeyi tarif etmişlerdir. Bunun göstergesi ise Kutu 1’de bulunan bazı yazarların kümeleme ile ilgili farklı tanımları bulunmaktadır.

Kutu 1: Bazı Yazarların Küme Tanımları

- **Crouch et al.** (2001, s.163) “Genel manada kümelenme; benzer faaliyetler yürüten firmaların, belirli bir alanda herhangi bir zorunluluk olmaksızın, birbirine yakın kurulma eğilimidir.”
- **Rosenfeld** (1997, s.4) “Kümelenme en basit anlamda, coğrafi yakınlıklarından ve bağımlılıklarından dolayı sinerji yaratabilecek firmaların, istihdam düzeyi her ne kadar yüksek ya da kayda değer olmasa da, yoğunlaşması olarak tanımlanabilir.”
- **Feser** (1998, s. 26) “Ekonomik kümeler sadece ilgili ve birbirine destek olan sanayiler ve kuruluşlar değildir, daha ziyade birbirleriyle ilişkilerinden dolayı daha rekabetçi olan, ilgili ve birbirine destek olan kuruluşlardır.”
- **Swann and Prevezer** (1996, s.139) “Kümeler, bir sanayi içerisinde belirli bir coğrafi alanda kurulmuş firma grupları olarak tanımlanmıştır.”
- **Swann** (1998, s. 1) “Küme belirli bir yerde ilgili sanayilerdeki büyük firma grubudur.”
- **Simmie and Sennett** (1999, s. 51) “Yenilikçi küme, genelde tedarik zinciri vasıtasıyla yüksek derecede işbirliği içerisinde olan ve aynı piyasa şartları altında çalışan, çok sayıda, bağlantılı sanayi ve/veya hizmet şirketleri olarak tanımlanabilir.
- **Roelandt and den Hertog** (1999, s.9) “Kümeler, birbiriyle katma değer yaratan üretim zinciri içerisinde bağlantılı, güçlü bir şekilde bağımlı olan firmaların (uzmanlaşmış tedarikçiler dahil) ve üreticilerin ağı olarak tanımlanabilir.”
- **Van den Berg, Braun and van Winden** (2001, s.187) “Popüler bir tanım olan küme en fazla yerel ve bölgesel ağlarla ilgilidir.”
- **Enright** (1996, s.191) “Bölgesel küme, üye firmaların birbirine yakın olduğu sınai kümedir.”

Kaynak: Martin 2002:15, Lublinski’den 2002:24 ve Alsaç 2010:22 uyarlanmıştır.

Tanımlara bakıldığında daha çok kümelerin; mal, hizmet, bilgi değişimi ve üretim süreçleri vasıtasıyla birbirleri ile bağlantılı olan yerel organizasyonlardan oluştuğunu görmekteyiz.

Ancak, diğer taraftan, Porter'ın ve diğer yazarların küme- kümeleme tanımlarının birbirine yakın olması da hepsinde ortak olarak öne çıkan iki temel özellik vardır⁹. Bunlar;

- Kümedeki firmaların coğrafi yoğunlaşmaları ve yakınlıkları,
- Kümede birbirine yakın olan firmaların bir şekilde birbirlerine bağlı ve/veya ilişkili olmalarıdır.

Küme-Kümeleme ile ilgili benzer görüşü Nordin, şu şekilde ifade etmiştir; Kümelene tanımlarının hemen hepsinde firmalar arasındaki karşılıklı bağlılık ve birliktelikler işin özünü teşkil etmektedir. Endüstriyel kümelene birkaç tabakadan oluşurlar. Bunlar; ana endüstriler (hizmet sunucular ve üreticiler gibi), destekleyici endüstriler ve taşımacılık, hizmetler gibi diğer ekonomik altyapı aktörleridir. Bu nedenle, kümelene anlayışının odağında tedarikçiler, müşteriler, tamamlayıcı işletmeler ve üniversiteler, araştırma kurumları, kamu kuruluşları gibi farklı oyuncular yer almaktadır¹⁰.

Kümelenemelerin temelinde işletmeler vardır. Yani, piyasada yer alan önemli oyuncular mal ve/veya hizmet üreten işletmeler olup kümelenede yer alan diğer paydaşlar arasında olması gereken iletişimin ortaya çıkmasını da sağlarlar. Bununla beraber, çoğunluğu son ürün ve hizmet üreticilerini, özelleşmiş girdi, parça, makina ve teknik servis sağlayıcılarını, finansman kuruluşlarını ve ilgili diğer organizasyonları da içermektedir. Kümelenemeler, aynı zamanda, müşterileri, tamamlayıcı ürün üreticilerini, özelleşmiş alt yapı sağlayıcılarını, eğitim, bilgi, araştırma ve teknik destek sağlayıcı kamu ya da diğer kurum ve kuruluşları, standart koyucu acenteleri (sertifikasyon kuruluşları gibi) ve bağımsız denetim kurumlarını içermektedir. Ayrıca ticari birliktelikleri ve kümelene üyeelerini destekleyecek diğer özel sektör birliktelikleri de kümelenemelerin bileşenlerini oluştururlar. Buna bağlı olarak, mal ve/veya hizmet üretmek için değer zincirinde yer alan işletmelerin

⁹ ASHEIM, B., P. COOKE, R. MARTIN, The rise of the Cluster Concept in Regional Analysis and Policy: a critical assessment (in Clusters and Regional Development, Routledge 2006 pp: 1-30)

¹⁰ NORDİN, S. (2003), Tourism Clustering and Innovation (Paths to Economic Growth and Development). European Tourism Research Institute, Mid-Sweden University, Sweden.

coğrafi bir bölgede yoğunlaşması kümelenme olarak tanımlanabilir. Gelişmiş bir kümelenmenin birçok yararı bulunmakla birlikte sektörel inovasyona ve gelişime de önemli katkısı olduğu gözlemlenmektedir¹¹.

Porter, 1990 yılında yayınlanan *Ulusların Rekabet Üstünlüğü (The Competitive Advantage of Nations)* isimli kitabında kümelenme (**cluster**) kavramına yer vermiştir. Porter, farklı ülkelerden çeşitli örneklerle yürüttüğü çalışmasında bir ülkenin rekabet avantajının sürdürülebilmesi için gerekli olan unsurları Elmas Modeli ile ortaya koymuş ve bu unsurların etkileşimleri çerçevesinde kümelenme yaklaşımını geliştirmiştir. Porter çalışmasında klasik yer seçimi teorileri ile de bağlantılar kurmuştur. Klasik yer seçimi teorilerinin çoğu firmaların geniş bir müşteri kitlesine ulaşmak ve ulaşım maliyetlerini en aza indirmek amacıyla birbirlerine yakın yerleştiklerini vurgulamaktadır. Marshall'ın çalışmasında ve yeni sanayi bölgelerinde olduğu gibi Porter'ın çalışmalarında da coğrafi yakınlık ve yoğunlaşma temel faktör olarak ortaya çıkmıştır. Şekil 1.1'de coğrafi yakınlığın avantajları özetlenmektedir¹².

Coğrafi yakınlık bir kümede yer alan işletmelerin düzenli olarak sosyal etkileşimde bulunmalarını böylece aralarında güvenin ve işbirliğinin gelişmesini sağlamaktadır. Bu çerçevede gelişen karşılıklı güven ve işbirliği ortamında, işletmeler birbirleriyle fiyat yerine kalite konusunda rekabet etmeye yönelmektedir¹³. Porter, kümelenmenin belirli bir coğrafi mekânda oluşan ağ yapılanması çeşidi olduğunu belirtmiş, firmaların ve kurumların coğrafi yakınlığının ise bunlar arasındaki etkileşimi artırarak müşterek iş yapma imkânlarını geliştirdiğini vurgulamıştır¹⁴. Bu çerçevede; birbirlerine yakın yerleşmiş firmalar arasında doğrudan ve dolaylı iletişimin artması ile güven sağlayan sosyal ilişkilerin de geliştiği görülmektedir.

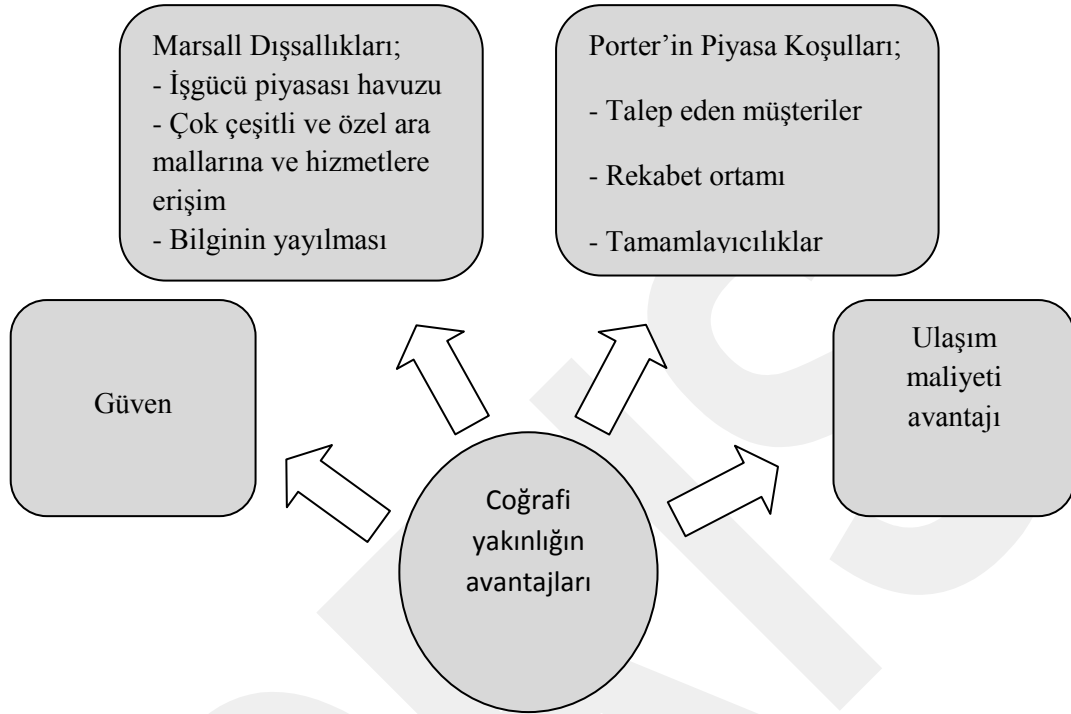
¹¹ ERASLAN, H. ,BULU, M., BAKAN, İ. (2004), Kümelenme Yaklaşımı, Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, Beta Basım Yayım A.S., İstanbul

¹² ALSAÇ, F. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme Ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı Ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi Planlama Uzmanlığı Tezi ,Ankara, 2010

¹³ HARRISON, B. Industrial Districts: Old Wine in New Bottles? *Regional Studies*, Vol.26.5, pp. 469-483 1992

¹⁴ PORTER, M., On Competition, *Harvard Business Review*, November, December 1998b

Şekil 1.1: Coğrafi yakınlığın avantajları



Kaynak: Lublinski 2002, 28'den uyarlanmıştır.

Tüm bu süreçten de anlaşıldığı üzere, farklı yazarların küme tanımları coğrafi yakınlık ve firmaların bağlantıları temelinde bir araya gelmiş ve kümelerin bu özellikleri literatürde *Marshall Sanayi Bölgeleri* ya da Üçüncü İtalya'da *Yeni Sanayi Bölgeleri* şeklinde farklı tanımlamalarla da tartışılmıştır. Ancak, gerek yapılan tanımlamalar gerekse literatürde yapılan çalışmalar kümelenmenin bazı özelliklerini net bir çerçeveye oturtamamıştır. Örneğin, bu tanımlama ve çalışmalarda coğrafi yakınlığın ölçüsünün ne olması gerektiğine ilişkin net bir cevap bulunmamaktadır¹⁵. Rosenfeld bu ölçünün çalışanların ve işletme sahiplerinin iletişim ve ağ yapılıması kurabilecekleri ve iş imkânları için seyahat edebilecekleri düzeyde makul mesafe olarak ele alınabileceğini ifade etmektedir¹⁶.

¹⁵ ALSAÇ, F. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme Ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı Ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi Planlama Uzmanlığı Tezi ,Ankara, 2010

¹⁶ ROSENFELD, Stuart, *Beyond Clusters, Current Practices & Future Strategies*, University of Ballarat, Victoria, Australia, 2005

Çalışmanın bu bölümünde, küme-kümelenme tanımlarından hareketle kümelenme yaklaşımının temelini atan özelliklerin literatürdeki yerleri ele alınmıştır. Ancak, daha önce de belirtildiği üzere kümelenme (cluster) kavramı literatürde ilk defa M. Porter'ın 1990 yılında yapmış olduğu bir çalışma ile kullanılmıştır. Porter'ın bu çalışması, kümelenme oluşumlarında etkili olan dinamikleri ortaya koyan Elmas Model'ini geliştirmesi ve modeldeki değişkenlerin rekabet gücü üzerindeki etkilerini ortaya koyması açısından oldukça önemli bir yerde durmaktadır. Bu itibarla, Porter'ın geliştirdiği Elmas Model'ine ve bu modelin kümelenme oluşumları üzerindeki etkisine yer incelenecektir.

1.2 Porter'ın Kümeleme Yaklaşımı

Bir ülkenin uluslararası düzeyde rekabet gücüne sahip olduğu sektörleri ve bu sektörlerin oluşumunda etkili olan dinamikleri tespit etmek amacıyla Porter bir çalışma yapmış ve söz konusu çalışmayı 1990 yılında "Ulusların Rekabet Üstünlüğü" isimli kitabıyla yayınlamıştır. Çalışma kapsamında Amerika Birleşik Devletleri, Almanya, Danimarka, Güney Kore, İngiltere, İtalya, İsveç, İsviçre, Japonya ve Singapur'daki 100'den fazla sektör incelenmiş ve ülkelerin ihracat rakamları esas alınarak ülkelerin rekabet avantajına sahip oldukları sektörler belirlenmiştir. Daha sonra belirlenen sektörler detaylı olarak incelenmiş ve bu inceleme sonucunda Porter, rekabet gücünün belirleyicileri olarak aşağıdaki unsurları çıkarmıştır:

- Girdi (faktör) koşulları
- Talep koşulları
- İlgili ve destekleyici sanayilerin durumu
- Firma yapısı, stratejisi ve rekabet durumu

Porter çalışmasında ülkelerdeki rekabetçi sektörlerin yerleşiminin ülke genelinde coğrafi olarak dağınık bir yapıda olmadığını tespit etmiştir. Bu kapsamda Porter yukarıda sayılan unsurları belirli bir sistematik içerisinde tanımlamış ve bu sistematığın (ya da etkileşimin) ülkedeki rekabetçi sektörleri kümelenmeye yönelttiğini ortaya çıkarmıştır. Porter geliştirmiş olduğu bu sistematığı "Elmas Modeli" olarak adlandırmıştır. Şekil 1.2'de Elmas Modeli ve Modelin unsurları verilmiştir. Bu kapsamda, rekabet gücüne sahip sektörler, müşteri-tedarikçi ilişkileri

ile dikey olarak (elmas modelinde destekleyici sanayiler) ve ortak müşteriler, teknoloji ya da üretim kanallarının paylaşımı ile de yatay olarak (elmas modelinde ilgili sanayiler) gelişme eğilimi tanımaktadır. Çalışma kapsamında, bu eğilimler de gözetilerek, yapılan incelemelerde ülkelerin rekabet avantajına sahip oldukları sektörlerin nihai ürünlerinde, bu ürünlerin üretilmesinde kullanılan makinelerde, üretimde ihtiyaç duyulan ilgili girdi ve hizmetlerde de rekabet avantajına sahip oldukları tespit edilmiştir. Örneğin, İsveç'in kâğıt ve kâğıt hamuru, kereste işleme makineleri, kâğıt yapma ve kâğıt kurutma makineleri konularında rekabet avantajına sahip olduğu görülmüştür. Diğer taraftan, İsveç'in genel olarak kimyada rekabet avantajına sahip değilken, yalnızca kâğıt hamuru ve kâğıt yapma ile ilgili olan kimyasallarda uluslararası düzeyde rekabet avantajını geliştirmiş olması bu duruma örnek olarak değerlendirilmiştir¹⁷.

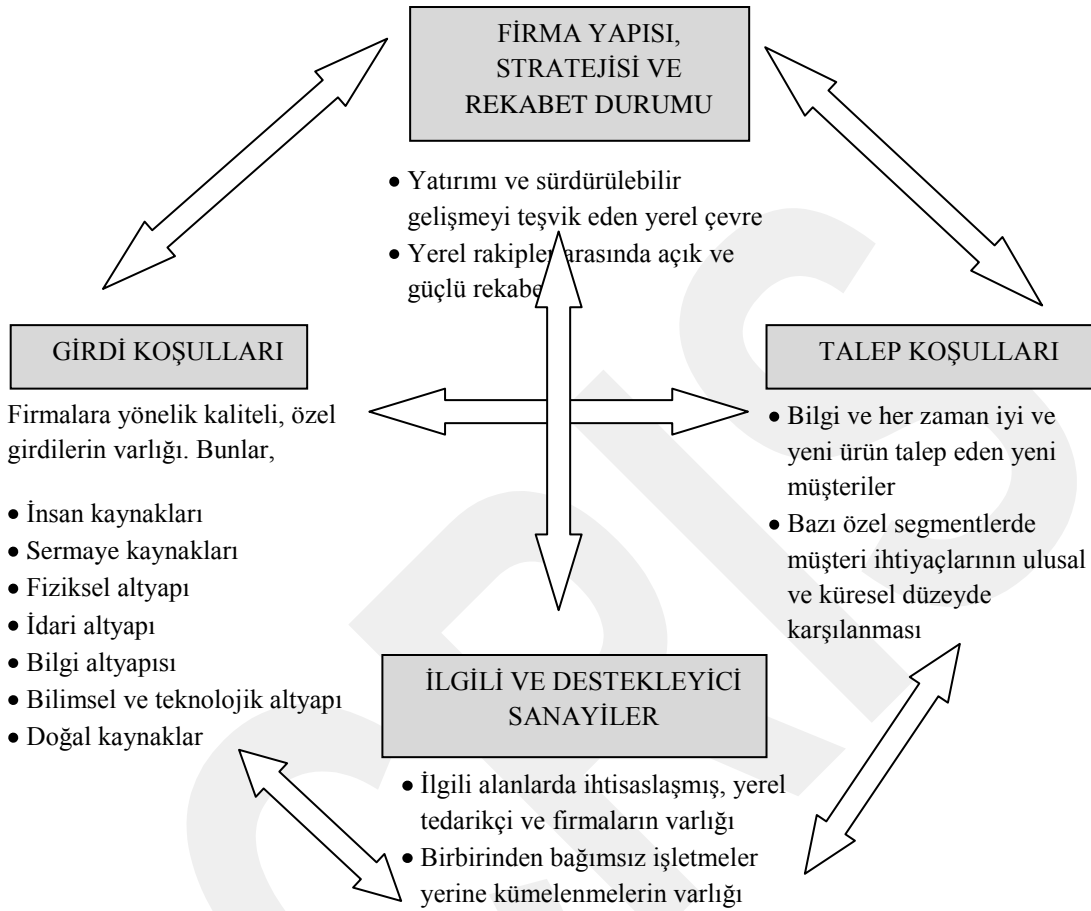
Özetlemek gerekirse; Porter tarafından yapılan çalışmanın neticesinde, ülkelerin rekabet avantajına sahip oldukları sektörlerin Elmas Model'indeki unsurlar ile belirlendiği ve bu unsurların da sektörlerin kümelenmeleri yönünde itici bir unsur olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Porter'ın çalışması literatürde kümelenme kavramını kazandırmakla kalmadığı, devamında bu konuda hazırlanan pek çok çalışmaya da konu olmuştur. Aslında , Porter'ın bu çalışmasından sonra yapılan çalışmaların birçoğu, kümelenme kavramının unsurlarını irdeleyen, geliştiren ve Elmas Model'inin farklı ülke ve sektörlerle uygulanmasını ele alan çalışmalardır¹⁸.

Bu itibarla; ilk olarak Elmas Model'indeki unsurların altını nelerin doldurduğunun, daha sonra da Elmas Model'inin kümelenme yönündeki etkisinin detaylı olarak incelenmesinde faydalı olacağı kanısına varılmıştır.

¹⁷ PORTER, M. *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, London and Basingstoke, 1990, 149

¹⁸ ALSAÇ, F. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme Ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı Ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi Planlama Uzmanlığı Tezi ,Ankara, 2010

Şekil 1.2: Elmas modeli



Kaynak: PORTER, M. *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, London and Basingstoke, 1990, 72, National Executive Summary of Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness, Council on Competitiveness, 2001

1.2.1 Elmas Modeli¹⁹

Porter, elmas modeli ile firmaların rekabet avantajı geliştirmelerinde etkiye sahip dört temel faktörü açıklamaktadır. Elmasın dört köşesinde “girdi koşulları”, “talep koşulları”, “firma yapısı stratejisi ve rekabet durumu” ve “ilgili ve destekleyici sanayiler” vardır. Porter, Elmas Model’ini hangi sanayi ve sektörlerin rekabet

¹⁹ Bu bölüm Porter, 1990 temel alınarak hazırlanmıştır.

avantajına sahip olduğunu tespit etmekte kullanmıştır. Bu kapsamda, Elmas Model’inde yer alan bu dört unsur ve bu unsurların detayları incelenecek, daha sonra Elmas Modeli ile kümelenme ilişkisine yer verilecektir.

1.2.1.1 Girdi (Faktör) Koşulları

Girdi koşulları; ülkelerin eğitilmiş işgücü, sermaye, doğal kaynaklar ve altyapı gibi sanayilerin rekabet gücünün gelişmesinde rol oynayan üretim faktörlerindeki durumunu kapsamaktadır. Porter; bu üretim faktörleri arasında insan kaynakları, fiziki altyapı, bilimsel ve teknik bilgi ile piyasa bilgisi sağlayan kurumları da değerlendirmiştir. Geleneksel ticaret teorisine göre, bir ülkenin belirli bir alanda sahip olduğu rekabet avantajı, ilgili girdilerin o ülkedeki mevcudiyetine dayanmaktadır. Ancak günümüzde, girdilerin bir ülkede bulunması rekabet avantajını açıklamada tek başına yeterli değildir. Nitekim gelişmiş ülkelerin rekabet avantajı, mevcut girdilerden ziyade bu girdilerin ne ölçüde verimli kullanıldığına ve gelişmiş olduğuna bağlıdır. Bu yönden, Porter çalışmasında girdi koşullarını temel girdiler ve gelişmiş girdiler olarak sınıflandırmıştır.

Temel girdiler basit teknoloji kullanılan tarıma dayalı ya da geleneksel sektörlerde kullanılmaktadır. Gelişmiş girdiler ise yüksek teknoloji kullanılan sektörlerdeki rekabet avantajı açısından daha önemli olan, nitelikli işgücü, modern altyapı, üniversite ve araştırma kurumları gibi unsurları içermektedir. Ülkenin bir alanda kazanacağı rekabet avantajının, ilgili girdi koşullarının gelişmiş ve ihtisaslaşmış olmasından olumlu olarak etkilendiği söylenebilir. Belirli sektörlerde ihtiyaç duyulan vasıflı işgücünün yetiştirilmesi, gelişmiş ulaşım altyapısının sağlanması, üniversitelerin bilimsel ve teknolojik çalışmalar yapması bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Bu yönden, Porter rekabet gücünün sağlanmasında ve sürdürülebilmesinde girdi koşullarının ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilebilmesi yeteneğinin, mevcut faktör stokundan daha önemli olduğunu vurgulamıştır. Neticede, ülkelerin üretim faktörlerinin gelişme hızının yüksek olduğu sektörlerde rekabet gücü kazanması beklenmektedir. Aynı şekilde firmalar; faaliyet alanlarında sıklıkla kullandıkları girdi faktörlerine ne kadar yüksek kalitede ve düşük maliyetle sahip olurlarsa rekabet avantajı elde etme şansları o nispete artmaktadır. Ancak Elmas Model’inin sistematığı gereği, bir sektörde rekabet avantajı sağlanılmasında yalnızca

girdi koşullarının geliştirilmesi ve etkin kullanımı düzeyinde kıyaslama yapmak yerine, modelin diğer unsurlarıyla beraber incelenmesinin gerektiği hatırlanmalıdır²⁰.

1.2.1.2 Talep Koşulları

Talep koşulları, toplam talep büyüklüğünü ve artı_ hızını, talebin farklı ürün grupları arasındaki dağılımını, müşterilerin özelliklerini ve sayısını kapsamaktadır.

Bir ülkedeki yerel talep, firmaları ve üreticileri yeni ürün ve hizmetler konusunda diğer ülkelerden daha önce yönlendirebiliyorsa ülkenin o sektörde rekabet avantajı sağlaması beklenmektedir. Aynı durum müşterilerin firmalar üzerinde, ürün ve hizmetlerinde yenilik yapma hususunda baskı unsuru olduklarında da görülmektedir. Bu durumda sürekli olarak yenilik, çeşitlilik ve kalite arayan bilinçli müşterilerin olduğu bir piyasanın firmalara yeni ihtiyaçlar konusunda ışık tuttuğu düşünülebilir. Böyle bir talep yapısı, firmaların ürünleri taklit ederek üretmekten ya da düşük kaliteli ürün ve hizmet sunmaktan vazgeçmesinde ve ürünlerinde farklılaştırmaya giderek rekabet etmelerinde etkili olmaktadır. Diğer taraftan; bir piyasadaki talep miktarı ne kadar fazlaysa firmaların ölçek ekonomilerinden faydalanma imkânı o kadar artmaktadır. Bu durum, firmaların ilgili piyasada yatırım yapma kararlarında da etkili olmaktadır. Örneğin, müşteri sayısının fazla olması ve talebin hızlı büyümesi, firmaları atıl yatırım yapma korkusundan kurtararak, yeni teknolojileri daha kolay adapte etme konusunda cesaretlendirmektedir. Benzer şekilde, piyasada yeni ürün ve hizmetlerin diğer piyasalara kıyasla daha erken talep edilmesi de firmaların daha erken tedbir almalarını sağlamaktadır. Özetlemek gerekirse, piyasadaki talebin kompozisyonunun, büyüklüğünün ve büyüme oranının ilgili sektörde yatırımcıların kararlarını, zamanlamasını ve motivasyonunu etkileyerek ulusal rekabet avantajına yön verebileceği söylenebilir.

²⁰ ALSAÇ, F. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme Ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı Ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi Planlama Uzmanlığı Tezi ,Ankara, 2010, s.17

1.2.1.3 İlgili ve Destekleyici Sanayiler

Porter Elmas Model’inde, *ilgili* sanayiler kavramı ile bir sanayinin mevcut imkânlarını ve kaynaklarını ortak kullanan sektörleri; *destekleyici* sanayiler kavramı ile belirli bir sektörün üretim yapması için ihtiyaç duyacağı girdileri sağlayan tedarikçi sektörleri ifade etmektedir.

Uluslararası düzeyde rekabet edebilir tedarikçi sektörlerin varlığı, ilgili olduğu diğer sektörleri çeşitli şekillerde etkilemektedir. Örneğin rekabet gücü olan bu tedarikçiler, yeni girdilere maliyet etkin, verimli ve hızlı bir şekilde erişim imkânı sunmaktadır. Benzer şekilde, gelişmiş tedarikçilerin faydaları; yenilik süreçlerinde de görülmektedir. Tedarikçiler, firmalara yeni bilgileri kullanmaları ve yeni teknolojileri uygulamaları yönünde yardımcı olmaktadır. Tedarikçiler firmalar arası yeni bilginin aktarılmasını da kolaylaştırmaktadır. Bu faydalar, tedarikçilerin müşteri firmalara mekânsal olarak yakın olmaları durumunda daha da artmaktadır. Diğer taraftan, ülkedeki rekabetçi sektörler, ortak girdi ve kaynak kullandıkları ilgili sektörlerin de gelişmesinde etkili rol oynamaktadır. Ancak, diğer unsurlarda olduğu gibi, ilgili ve destekleyici sanayilerin rekabet avantajı üzerindeki etkisi, Elmas Model’indeki diğer unsurlar ile arasındaki etkileşime bağlıdır.

1.2.1.4 Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Durumu

Bir alandaki ulusal rekabet avantajının dördüncü unsuru, firmaların kurulduğu, örgütlendiği, rekabet ettikleri ve yönetildikleri yurtiçi piyasa ortamıdır. Piyasadaki firmaların örgütlenme şekli, hedefleri ve stratejileri ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Ülkedeki rekabet yapısı, piyasanın tam rekabetçi ve dışa açık olması durumunda uluslararası rekabet gücü üzerinde etkili olmaktadır. Piyasada güçlü rakiplerin varlığı, diğer firmaların gelişmesi ve yenilik yapmaları konusunda etkili olmaktadır. Rakipler, maliyetlerin azaltılmasında, hizmet kalitesinin artırılmasında, yeni ürünlerin geliştirilmesinde baskı unsuru oluşturmaktadır. Diğer taraftan, piyasadaki firmaların yapısı ve stratejileri, firmaların yönetim ve rekabet etme biçimi ülkelerin özelliklerinden etkilenmektedir. Eğitim, oryantasyon, grup çalışması, inisiyatif alma, karar alma, müşterilerle ilişkiler, koordinasyon, uluslararası faaliyetlere yönelik tutumlar, çalışan-işveren ilişkileri gibi yönetim

yaklaşımlarında ülkeler arasında farklılıklar görülmektedir. Bu tür farklılıklar, sektörler arasında avantaj ya da dezavantaja dönüşebilmektedir. Örneğin, rekabet avantajı sağlanabilecek alanlarda firmaların amaçları, çalışan ve yöneticilerin motivasyonları gibi konularda uyum sağlanabiliyorsa başarılı olma olasılığı da artmaktadır.

1.2.1.5 Elmas Modelinde Unsurların Birbirlerine Etkileri

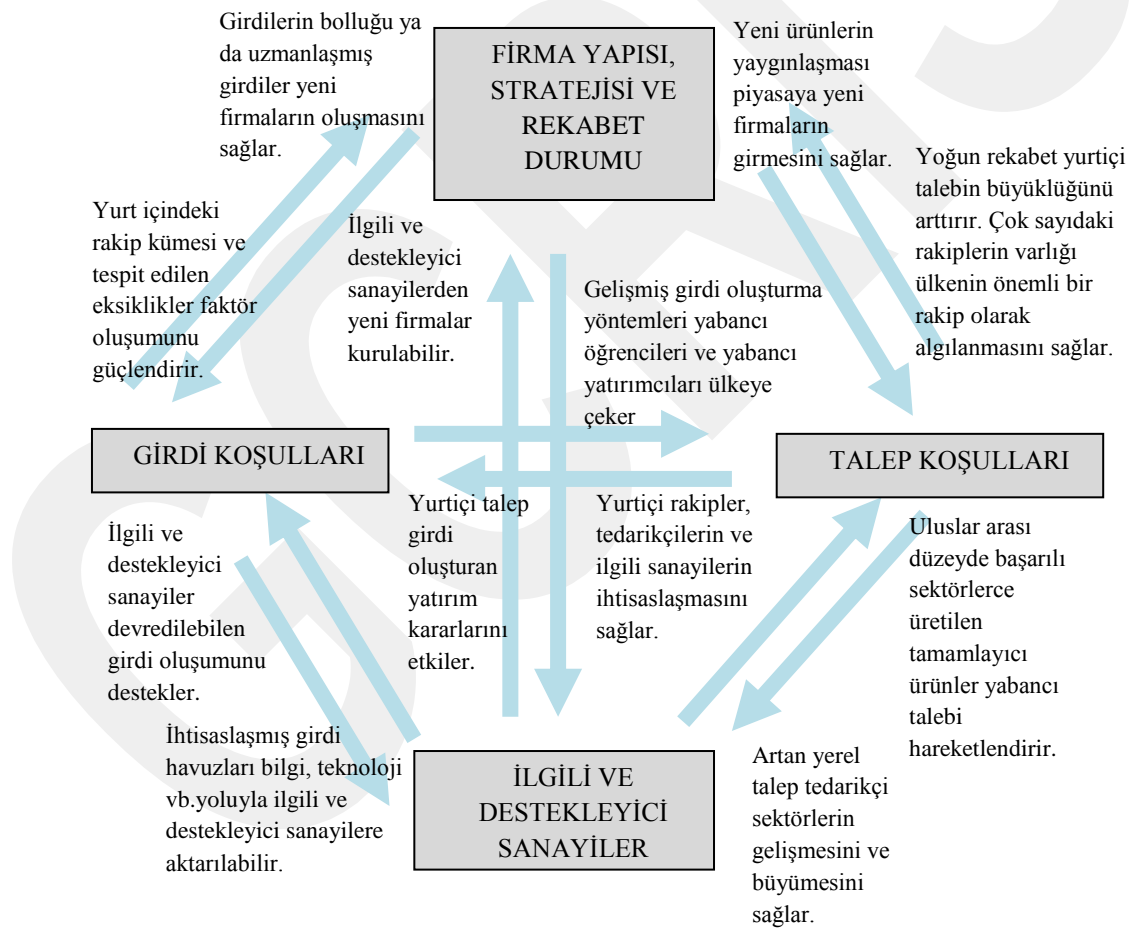
Porter, Elmas Modeli ile rekabetin temel unsurlarını girdi koşulları, firma yapısı, stratejisi ve rekabet durumu, ilgili ve destekleyici sanayiler ile talep koşulları olarak belirtmiş ve bu unsurların iş ortamını oluşturarak yerel firmaların rekabet avantajını geliştirici ya da azaltıcı etkisine değinmiştir. Modeldeki unsurlar, yurt içi piyasanın bir sektör için nasıl bir çerçeve oluşturduğunu göstermektedir. Bu unsurlar, tek başına ya da sistem olarak işletmelerin kuruldukları, faaliyet gösterdikleri ve rekabet ettikleri ortamı temsil etmektedir. Rekabet avantajının oluşmasının başlangıç aşamasında Elmas Model’indeki unsurların tamamı ihtiyaç duyulan düzeyi sağlamasa da zaman içerisinde karşılıklı etkileşim ile modeldeki unsurlar gelişmektedir. Bu şekilde bir unsurdaki zayıflık sektörün tüm gelişme potansiyelini kısıtlamaktadır. Şekil 1.3’de Elmas Model’indeki unsurlar arası etkileşim görülmektedir. Örneğin girdi koşullarındaki avantajlar, rekabet düzeyi yeterli olmadıkça firmaları yenilikçi olmaya teşvik etmeyecektir. Benzer şekilde, talep koşulları ancak rekabet yapısının buna cevap vermesi ile avantaja dönüşmektedir²¹. Bir veya iki unsurdaki avantaj, doğal kaynaklara dayalı sanayilerde ya da düşük teknoloji ya da yetenek gerektiren alanlarda rekabet avantajı sağlamaktadır. Ancak, bu durum sürdürülebilir değildir ve rakipler tarafından kolayca uygulanabilir niteliktedir. Elmas Model’indeki unsurların değerlendirilerek ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi ile gelişmiş ekonomilerin temelini oluşturan bilgi yoğun alanlarda rekabet avantajını sağlamak ve sürdürmek mümkün

²¹ PORTER, M. *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, London and Basingstoke, 1990, 71-72

olmaktadır²². Porter 1990'daki çalışmasında rekabet gücünü uluslararası boyutta ele almış ve rekabet gücü olan sektörlerdeki temel özellikleri Elmas Modeli ile incelemiştir. Elmas Modeli ile ortaya çıkan sonuç ise rekabet gücünün geliştirilmesi için yerel özelliklerin önemini altını çizmiştir. Yani uluslararası rekabet gücü temelde **yerel dinamiklerle** beslenmektedir. Uluslararası piyasalarda rekabetçi işletmelerin belirli bölgelerde toplanmış olması bunun bir göstergesidir²³.

Özetle; Porter bu çalışmasında Elmas Model'ini, hangi sanayilerin rekabet avantajına sahip olduğunu irdelemek amacıyla kullanmıştır.

Şekil 1.3: Elmas modelinde unsurlar arası etkileşim



Kaynak: Porter, 1990: 133-141, ALSAÇ, F. DPT'nde uyarlanmıştır.

²² PORTER, M. *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, London and Basingstoke, 1990, 73

²³ AYAŞ, N. "Bölgesel Rekabet Gücünü Geliştirmeye Yönelik Alternatif bir Yaklaşım: Yeni Endüstriyel Bölgeler Yaklaşımı (Denizli Örneği) Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Aralık 2003

1.2.2 Rekabet Avantajının Diğer Unsurları: Küresel Gelişmelerin ve Devletin Rolü

Elmas Model’inde yer alan unsurlar ile bir sanayi kümesinin içerisinde faaliyette bulunduğu ortam temsil edilmektedir. Porter buna ilave olarak, küresel gelişmeler ve devletin konumunu Elmas Model’indeki unsurlar üzerinde etkili olan dışsal faktörler olarak tanımlamaktadır. Küresel gelişmeler, firmaların kontrolleri dışında olan ancak bir sanayinin rekabet pozisyonunu etkileyebilen ve sanayinin yapısını değiştirebilen etkilerde bulunabilmektedir. Devlet müdahaleleri ve politikaları ise Elmas Modelindeki dört unsur üzerinde dolaylı etkilerde bulunarak bir sanayinin rekabet gücünü etkileyebilmektedir²⁴.

Bir kümenin dolayısıyla, işletmelerin faaliyetleri üzerinde etkili olan küresel etkiler ise şunlar olabilir²⁵;

- Petrol piyasası gibi temel girdi piyasalarındaki dalgalanmalar
- Sermaye piyasalarındaki dalgalanmalar ve döviz kurlarındaki değişimler
- Yabancı ülkelerin aldıkları siyasi kararlar
- Mikro elektronik, biyo-teknoloji gibi bazı alanlarda yenilikler

Küresel gelişmelere bağlı olarak işletmeler için yeni fırsat ve tehditler doğmaktadır. Örneğin, yenilik yapılan dönemlerde girdi maliyetlerindeki ya da döviz kurlarındaki değişim dezavantaj olmakta ya da savaş dönemleri bilimsel yatırımların miktarını ve aciliyetini artırmakta (girdi oluşumu) ve müşteri ilişkilerini azaltmaktadır (talep koşulları). Yenilikçilik ve girişimcilik bir ülkenin rekabet üstünlüğünün temeli olup, bu iki özellik de tesadüfi olarak oluşmamaktadır. Talep koşulları nerelerde ne tür girdilere ve işgücüne ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Bir ülkenin rekabet avantajında devletin rolü incelendiğinde ise devletin dört unsur üzerinde de etkili olduğu ve devlet politikalarının da aynı şekilde bu dört unsurdan etkilendiği görülmektedir. Devletin girdi koşulları üzerindeki etkisi teşvik verilen alanlar, sermaye piyasalarına yönelik politikalar ve eğitime yönelik politikalar ile olmaktadır. Örneğin, devlet tarafından yapılan ulaşım, altyapı, eğitim ve sağlık

²⁴ ÖZ, Ö. Assessing Porter’s Framework For National Advantage: The Case Of Turkey Journal of Business Research 55 (509-515), 2002

²⁵ Erkan, C:1993 ve AYAŞ, N. “Bölgesel Rekabet Gücünü Geliştirmeye Yönelik Alternatif bir Yaklaşım: Yeni Endüstriyel Bölgeler Yaklaşımı (Denizli Örneği) Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Aralık 2003

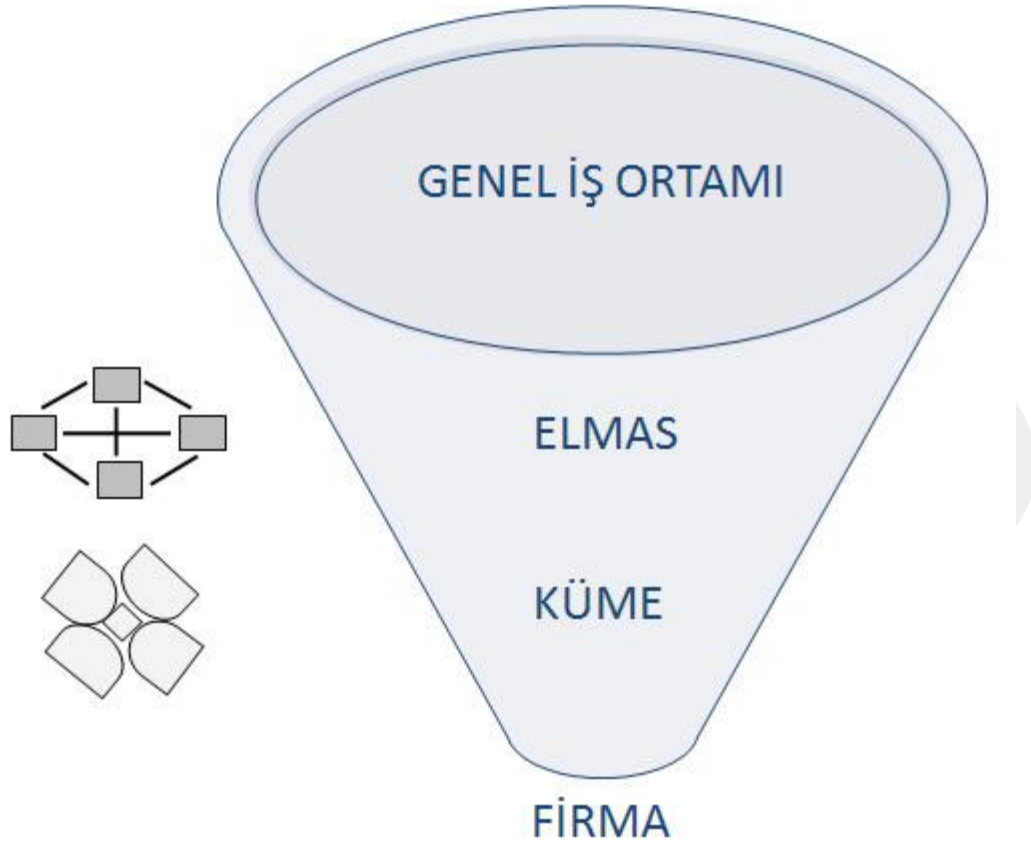
yatırımları bir bölgede oluşacak girdi faktörlerini ve bölgeye yapılacak yatırımları etkilemektedir. Devlet talep koşullarını da doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Örneğin; savunma sanayi ihtiyaçları, iletişim ekipmanları, ulusal havayolları için uçaklar vb. pek çok konuda devlet ürünlerin doğrudan alıcısı konumundadır. Devlet, dolaylı olarak ürün standartlarını ya da düzenlemelerini, gelir ve ücret politikalarını etkileyerek müşterilerin talep durumları ve ihtiyaçları üzerinde etkili olmaktadır. Devletin üretim koşullarını iyileştirmeye yönelik en önemli işlevi, gelişmiş ve uzmanlaşmış üretim girdileri kullanan sektörler ile bu sektörlerle ilgili ve bu sektörleri destekleyici sektörler arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesini teşvik etmektir. Güçlü sektörlerin belirlenerek teşvik edilmesi, bölgesel rekabet gücünün geliştirilmesini de sağlamaktadır²⁶.

Devlet, rekabet yapısı ve ilgili ve destekleyici sanayilerin durumlarını düzenlemeler yoluyla dolaylı olarak kontrol edebilir ya da etkileyebilir. Devletin rekabet koşullarının önündeki hukuki engellerin kaldırılması, sermaye piyasası düzenlemeleri, vergi politikası ve tekelcilik karşıtı düzenlemelerle bu unsur üzerinde de etkileri olmaktadır. Diğer taraftan, bilim ve teknolojiye verilen destekler aktörlerin bilgi altyapısının gelişmesinde etkilidir. Ulaşım ve iletişim altyapısının durumu aktörlerin faaliyetlerini kolaylaştırıcı ya da zorlaştırıcı etkilerde bulunmaktadır. Elmas Model’indeki unsurlar üzerinde etkili olan devlet politikaları o ülkenin genel iş ortamını yansıtmaktadır. Genel iş ortamı ile Porter’ın Elmas Modeli ile çizdiği mikro ekonomik çerçeveyi de içine alan, hukuki ve düzenleyici mevzuatın yapısı, kültürel yapı, sosyal sermaye, Ar-Ge, bilim ve teknoloji altyapısı, ulaşım ve iletişim altyapısı ve coğrafi konum gibi ülkenin makro düzeyde sosyo-ekonomik durumu anlatılmaktadır. Kümelenmelerin oluştuğu ve geliştiği çerçeve Elmas Modeli; Elmas Modelini kapsayan çerçeve ise genel iş ortamıdır²⁷. Şekil 1,4’de kümelerin oluştuğu ortam görülmektedir.

²⁶ AYAŞ, N. “Bölgesel Rekabet Gücünü Geliştirmeye Yönelik Alternatif bir Yaklaşım: Yeni Endüstriyel Bölgeler Yaklaşımı (Denizli Örneği) Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Aralık 2003

²⁷ Sölvell at all, 2003:22; Anderson at all, 2004:31

Şekil 1.4: Kümelerin oluştuğu ortam



Kaynak: Sölvell at all, 2003:22

Kümelerin başarısı için bu faktörlerin iyi analiz edilerek hangilerinin ne yönlerden etkili olacağını ve varsa eksikliklerin ve ihtiyaçların tespit edilmesi ve bu duruma yönelik tedbirler alınması önem taşımaktadır²⁸. Sosyal sermaye aktörler arasındaki bağlantıları, işbirliğini, rekabeti, iletişimi ve etkileşimi geliştirir. Sosyal bağlantılar ve işbirliği kültürü olmadan kümelerin bölgeye ekonomik değer katacak bulunması zorlaşmaktadır²⁹.

²⁸ ANDERSON, T., S.S. SERGER, J. SÖRVIK, E.W. HANSSON, *The Cluster Policies Whitebook*, International Organization for Knowledge Economy and Enterprise Development, Holmbergs, 2004

²⁹ MORGAN, J.Q. "The Role of Regional Industry Clusters In Urban Economic Development: An Analysis of Process and Performance" A dissertation submitted to the Graduate Faculty of North Carolina State University for the Degree of Doctor Philosophy Public Administration. Raleigh, 2004

Elmas Modelindeki unsurların devlet politikası üzerinde de etkileri olduğu söylenebilir. Örneğin, bir ürüne yurtiçi talebin fazla olması, devletin kalite ve güvenlik standartlarını daha erken geliştirmesini sağlayabilir. Devletin ulusal rekabet avantajı üzerinde önemli etkisi olmakla birlikte bu alandaki rolü dolaylıdır. Temelde politikaların başarısı, ulusal avantajı belirleyen etmenlerin mevcut durumuna ve devletin de bu durumu destekleyici tedbirler almasına bağlıdır. Elmas Model’indeki unsurların sürekli olarak ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi için genel iş ortamının dinamik bir yapıda olması gerekmektedir. Politika tercihleri Elmas Model’indeki unsurları güçlendirmeli, böylece rekabet avantajının gelişebileceği sektör ve bölgelerde firmaların ve ilgili kurumların kümelenmesi teşvik edilmelidir. Bu itibarla, kümelenmeler geliştikçe kaynakların da buralara yönelmesi beklenmektedir. Nitekim ulusal rekabet avantajının temelini küme düzeyinde atıldığı düşünüldüğünde kamu politikalarının da kümelenmeleri destekleyici bir niteliğe sahip olması gerekeceği aşikârdır³⁰.

1.2.3 Elmas Modeli ve Kümelenme

Marshall’ın yerleşme ekonomileri ile ortaya koyduğu avantajlar, işletmelerin ölçek ekonomisine ya da düşük girdi maliyetlerine dayanmaktadır. Günümüz rekabet koşullarında ise mekânın rolü değişmiş ve işletmelerde yenilikçiliğin gelişmesinde yakın çevrenin etkisi artmıştır. Bu çerçevede, yerel aktörler arasındaki ilişkilerin; rakipler, müşteri ihtiyaçları ve yeni teknolojiler gibi konularda bilgi alınması için önem kazandığını söylemek mümkündür. Fiziksel ve kültürel yakınlık ile sağlanan bu bilgi akışı ise gelişme için teşvik edici bir unsur olmaktadır³¹.

Belirli bir faaliyet alanı için ihtisaslaşmış ve uzmanlıkları sürekli geliştirilen bir işgücü havuzu, uygulamalı teknolojiler, özel fiziki altyapı, sermaye ve diğer girdi kaynakları ile kaliteli ürün talep eden müşteriler, ürünün ya da sürecin gelişmesinde etkili olacak parça, makine ya da hizmetlerin yerel tedarikçileri ve gelişmeyi teşvik

³⁰ ALSAÇ, F. D.P.T. s. 25

³¹ ALSAÇ, F. D.P.T. s. 25

edecek yerel rakipler, Elmas Model’inde de bahsedildiği üzere rekabet avantajının temel unsurlarıdır. Bu tip yerel unsurların ortaya çıkardığı en önemli sonuç, birbiriyle ilişkili iş alanlarında oluşan kümelenmelerdir³².

Elmas Model’indeki dört unsur arasında yoğun ve gelişmiş bir etkileşim sağlandıkça, ilgili alanda faaliyet gösteren firmaların üretkenlikleri ve dolayısıyla rekabet güçleri artacaktır. Firmalar, coğrafi olarak birbirlerine yakın ya da kümelenmiş ise, rekabetçi Elmas Model’inde etkileşim daha yoğun olacaktır. Coğrafi kümelenmeye dayalı dışsallıklar ve artan getiri; yerel koşulların ve firmaların sürekli olarak gelişmesini sağlayacaktır. İhtiyaçlar doğrultusunda yatırımları destekleyen yerel iş ortamının sağlanması ile bu gelişme daha da artacaktır. Porter’a göre bir ülkedeki en rekabetçi sanayiler, coğrafi olarak kümelenmeye meyillidir. Bunun nedeni de Elmas Model’indeki unsurlar arasında karşılıklı etkileşim ve uyumun kümelenme için itici bir güç haline gelmesidir. Kümelenme ise bir coğrafi alandaki rekabet avantajının mekânsal yansımasıdır³³.

Elmas Model’inin sistematiği ile bir yerde işletmeler yoğunlaştıkça, modelin unsurları arasında etkileşim artacak ve kümelenme süreci başlayacaktır. Kümelenmeler Elmas Model’inin uygulamada ortaya çıkan bir sonucudur³⁴. Porter’a göre Elmas Modeli şu şekilde işleyecektir. Bir kümelenme oluşmaya başladığında bundan tüm sanayi grubu karşılıklı olarak etkilenmektedir. Fayda ileri, geri ve yatay olarak akış sergileyerek ve rekabet avantajı; pazarlama gücü, yan ürün ve farklılaşma ile kümedeki tüm aktörlere yansıtacaktır. Farklı işletmelerin kümeye girişleri, Ar-Ge yaklaşımlarında farklılaşma ve yeni strateji ve kişiler ile kümede gelişme sağlanacaktır. Tedarikçilerin bağlantıları ve birden fazla firma ile iletişim halinde olan müşteriler sayesinde bilgi akışı ve yenilikçilik hızlanacaktır. Küme içerisindeki diğer bağlantılar ile yeni rekabet fırsatları da daha iyi algılanacaktır³⁵. Şekil 1.5’de Elmas Modeli ve kümelenme ilişkisi özetlenmiştir.

³² PORTER, M., The Role of Location in Competition, *Journal of the Economics of Business*, Vol. 1, No 1, 1994

³³ ASHEIM, B., P. COOKE, R. MARTIN, ed. *Clusters and Regional Development* Routledge, 2006

³⁴ PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a

³⁵ PORTER, M. *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, London and Basingstoke, 1990

Şekil 1.5: Elmas Modeli ve kümelenme ilişkisi



Kaynak: ASHEIM, B., P.COOKIE, R. MARTIN, ed. *Clusters and Regional Development* Routledge, 2006

Şekilde görüldüğü üzere, unsurlar arası etkileşim bulunan bir Elmas Modeli, kümelenmelerin gelişmesi ve büyümesi, aynı zamanda yenilikçiliğin de gelişmesi için itici güç oluşturmaktadır. Porter'a göre kümelenmeler bütün gelişmiş ekonomilerin en belirgin özelliğidir ve kümelerin oluşturulması iktisadi kalkınmada etkili bir araçtır. Birbirinden bağımsız ve rastgele alıcı ve satıcı ilişkilerinin olduğu bir piyasaya kıyasla, birbirine yakın işletmelerin ve kurumların düzenli ve bilinçli ilişkilerine sahne olan bir piyasa için koordinasyon ve güven ortamı daha kolay tesis edilecektir. Küme içi rekabet ve işbirliği, aynı anda farklı aktörler arasında ve farklı boyutlarda olabilmektedir. Birbirinden bağımsız ancak, gayri resmi bağları olan

işletme ve kurumlardan oluşan kümeler, verimlilik, etkinlik ve esneklik gibi avantajlar sunmaktadır. Kümelenmenin temel amacı ise, firmaların destekleyici kurumlarla işbirliği yaparak piyasada rekabet avantajı sağlamalarıdır³⁶. Böylece kümelenmeler; 36 müşterilere, tamamlayıcı ürünlerin üreticilerine, ortak teknoloji, uzmanlık ya da hammadde kullanan sanayi kollarına kadar uzanmaktadır. Porter kümelenme kavramını, firmaların rekabetçi stratejilerinin geliştirilmesine yönelik bir genel çerçeveye yerleştirmektedir. Söz konusu çerçeve bir teori ya da model olmaktan ziyade ulusal, bölgesel/ yerel ekonomiler hakkında yeni bir düşünme şekli ve politika yaklaşımı olarak kabul edilmektedir. Porter küme oluşmasında yerel çevrenin önemine işaret etmiş ve rekabet ortamı ile bilgi transferi yoluyla yenilikçiliğin bu çevrede geliştiğini ve desteklendiğini ifade etmiştir. Ayrıca; kümelenmeler ile rekabet edebilirliğin ve yenilikçiliğin öneminin anlaşılması ve desteklenmesi için ekonominin farklı sını- coğrafi gruplara ayrılmasının önemine değinmektedir³⁷.

Porter çalışması ile bölgelerin uluslararası rekabet yeteneği ile beraber sektörlerin de rekabet yeteneği konusunda yol gösterici olmuştur. Porter'ın kümelenme yaklaşımı özetle bir yerin rekabet yeteneğine sahip olduğu bir sektörde yoğunlaşması olarak ifade edilebilir. Porter'ın araştırmasından sonra, sektörel yoğunlaşmanın bölgesel ekonomik büyüme üzerinde olumlu etkileri olduğu literatürde kabul görmüştür³⁸. Porter, ulaştırma ve iletişim maliyetlerindeki azalmanın ve uluslararası ticaret ve yatırımın önündeki engellerin azaltılmasının işletmeler için yer seçiminin önemini azalttığı yönündeki görüşlere katılmamaktadır. Porter belirli kümelere odaklanarak özel koşullar sunan ihtisaslaşmış bölgelerin, düşük maliyet ile ekonomik faaliyetleri çeken bölgelere kıyasla daha fazla gelişeceğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, küreselleşme sürecinin coğrafi yer seçimini daha da önemli hale getirdiği sonucuna ulaşılabilir. Zira artık rekabet

³⁶ PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a, 78

³⁷ ASHEIM, B., P. COOKE, R. MARTIN, ed. *Clusters and Regional Development* Routledge, 2006, s.16

³⁸ Brunch ve Ark, 2000; Strittmatter, 2002; Mercan ve Ark.'dan, 2007:169; çevrimiçi; <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/04-03.pdf>, 26.07.2007

edebilirlik bölge düzeyinde ortaya çıkmaktadır³⁹. Bu çıkarımlar gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ülkeler arasındaki rekabetin yapısı hakkında da ipuçları vermektedir. Nitekim az gelişmiş ülkelerin ucuz işgücü ya da hammadde temini şeklindeki rekabeti, gelişmiş ülkelerde kalifiye işgücü ya da teknolojik yenilik şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Porter'a göre günümüz küresel rekabet koşullarında temel avantajlar bilgi, ilişkiler ve motivasyon gibi uzaktaki rakiplerin kolayca erişemeyecekleri ve yerele özgü olan koşullara bağlıdır. Rekabet avantajı yaratmada işletmelerin içsel dinamikleri önemli olmakla birlikte, işletmeleri çevreleyen dışsal ortamın da önemli bir rol oynadığı kümelenmeler ile ortaya çıkmıştır⁴⁰. Özetle, kümelenmeler Elmas Model'indeki unsurların bir sonucu ve modelin sistematik işleyişinin de bir tezahürü olarak değerlendirilebilir. Yani bir rekabetçi sektör, karşılıklı fayda sağladıkları başka bir sektörün de gelişmesine ön ayak olmaktadır. Bu durum, İtalya deri ürünleri kümesi örneği ile Kutu 1.3'de ele alınmıştır. Yeni gelişen sektör de genellikle ürün ve hizmet tedarik edilen ilgili ya da destekleyici bir sektör olmaktadır. Bu kapsamda gelişen sürecin neticesi kümelenmeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda Elmas Model'indeki unsurların durumunun kümelenme sürecini belirlediği söylenebilir. Yukarıda yer verildiği gibi modeldeki her bir unsur diğeri üzerinde etkiye sahiptir. Neticede model bir sektör için ne kadar elverişli koşullar taşıyorsa o nispette kümelenmelerin gelişmesi beklenmelidir. Porter sonrası çalışmalar da genel olarak küme aktörleri, kümelerin örgütlenmesi, kümedeki firmaların yoğunluğu gibi konularda küme niteliklerinin tartışılması şeklinde gelişmiştir⁴¹. Porter'ın geliştirdiği Elmas Model'ine yönelik çeşitli eleştiriler geliştirilmiştir. Bu eleştirilerden bazıları, devletin rolünün Elmas Model'inde yeterince yansıtılmadığı ve devletin de beşinci unsur olarak modele eklenmesi gerektiği yönündedir⁴². Elmas Model'ine yönelik

³⁹ KETELS, C., Michael Porter's Competitiveness Framework-Recent Learnings and New Research Priorities, *J Ind Compet Trade* 6:115-136 2006

⁴⁰ PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a, 78

⁴¹ TAYLOR, S; P. RAİNES; "Learning to Let Go: The Role of the Public Sector in Cluster Building in the Basque Country and Scotland" Regional and Industrial Policy Research Paper Number: 48, European Policies Research Center, September 2001

⁴² Stopford ve Strange 1991; Van den Bosch ve De Man 1994; Öz, 2002:511'den

geliştirilen eleştirilerden bir diğeri de Elmas Modelinin statik bir yapıda olduğu ve teknolojik gelişmelerin bu modele yansıtılmadığı yönündedir⁴³.

Porter 1990'daki çalışmasının ardından 1998'de yayınladığı "Clusters and the New Economics of Competition" isimli makalesi ile Elmas Modeli, kümelenme, rekabet gücü, üretkenlik ve yenilikçilik ilişkisine değinmiş ve aslında bu sistemin başarılı işlemesi ile oluşan kümelenmelerin işletmelerin ve bölgelerin teknolojik olarak gelişmelerine de etkisi olduğunu ifade etmiştir⁴⁴. Son olarak modele yapılan diğeri eleştiriler, bir ülkedeki kültürün rekabet üzerine etkisinin, uluslararası ticari faaliyetlerin ve çok uluslu şirketlerin rolünün modelde yer almadığı şeklindedir⁴⁵. Elmas Modeli akademisyenlerce tartışılmakla birlikte, özellikle kümelenme çalışmalarında bir bölgenin ya da sektörün rekabet gücünün tespit edilmesinde sıklıkla başvurulan bir yöntem olarak halen önemini korumaktadır. Gelişen noktada, Porter'ın kümelenme yaklaşımının, üçüncü İtalya'daki sanayi bölgelerinden, yüksek teknoloji bölgelerine ya da ihracata yönelik uzmanlaşmış coğrafi yığılımlara kadar farklı şekillerdeki sanayi yoğunlaşmalarına uygulanabilir nitelikte olduğu anlaşılmaktadır. Diğeri taraftan; sanayi bölgeleri, ağ yapılanması ve bölgesel yenilik sistemleri terimlerinin kümelenme ile yakın anlamda kullanıldığı görülmektedir. Kutu 1,2'de kümelenme ile ilgili olan bu tanımlara yer verilmektedir.

Kutu 1.2: Kümelenme ile Benzer Anlamda Kullanılan Bazı Kavramlar

Kümelenme kavramının, bölgesel ekonomik gelişme literatüründe yakın anlamda kullanılan bazı kavramların burada tanımlanarak kümelenme ile aralarındaki farklılıkların ortaya konulmasında fayda görülmektedir.

Sanayi bölgesi (*industrial district*) terimi bazen kümelenme ile yakın anlamli olarak kullanılabilir. Pyke ve Spengenberger sanayi bölgesini şu şekilde tanımlamaktadır: "Sanayi bölgeleri, çok sayıda firmanın homojen bir ürünün üretim sürecinde farklı safhalarda ve farklı yöntemlerle dahil oldukları coğrafi olarak

⁴³ Narula 1993; Öz, 2002:511'den

⁴⁴ PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a, 83

⁴⁵ ÖZ, Ö. Assessing Porter's Framework For National Advantage: The Case Of Turkey *Journal of Business Research* 55 (509-515), 2002

tanımlanmış üretim sistemleridir.” Becattini’nin sanayi bölgesi tanımı ise şu şekildedir. “Marshall sanayi bölgeleri, birbirleriyle bağlantılı sanayilerin zaman içerisinde istikrarlı bir şekilde yerelde yoğunlaşmış ilişkilerinden oluşur”. Asheim sanayi bölgesini “coğrafi olarak belirli bir üretim sisteminde yer alan küçük ve orta ölçekli işletmelerin a_ yapılanmaları” olarak tanımlar.

Brusco “sanayi bölgeleri, bir şekilde homojen olan bir ürünü üreten ve piyasada kendilerini farklı konumlandıran firmalar kümesi” _eklinde tanımlar. Sanayi bölgelerinde de firmalar arası başlıklar, işbirliği ve dışsal ekonomiler yoluyla rekabet edebilirliğin geliştirilmesi gibi özellikler bulunmaktadır. Kümelenme ve sanayi bölgeleri tanımları birbirlerine oldukça yakın görünmektedir. Enright tarafından bu iki kavram arasındaki fark şu şekilde ortaya konmaktadır: “Sanayi bölgelerinin merkezinde çoğunlukla bir sanayi ya da bir sanayi bölümü bulunurken, bölgesel kümeler genellikle bir dizi ilgili sanayiye içermektedir.” Bu yönden, kümelenmelerin sanayi bölgelerine kıyasla daha geniş bir sektörel yapılanmayı kapsamakta olduğu anlaşılmaktadır. Burada yapılan tanımlardan sanayi bölgelerinin de kümelerin temel özellikleri olan coğrafi yakınlık ve firmalar arası ilişki ağları gibi özellikleri taşıdıkları görülmektedir. Ancak, sanayi bölgelerinde ifade bulan ilişkiler ağı, genel olarak üretim sürecindeki ticari ilişkilerle oluşan dışsallıklara vurgu yapmaktadır. Kümelenme yaklaşımının temel vurgusu olan; firmaların rekabet ve işbirliğini aynı anda sağladıkları ve diğer ilgili kurumlarla da işbirliği yaptıkları ve böylece tek başlarına olduklarına kıyasla küme olarak hareket ederek piyasada daha fazla rekabet avantajı sağladıkları bir ilişki şeklinin sanayi bölgelerinde bulunmadığı anlaşılmaktadır. Tanımlamalarda göze çarpan diğer bir fark da kümelenmelerde üniversiteler, meslek liseleri gibi eğitim kurumlarının, kamu kurumlarının, işbirliği sağlayan kurumların bulunmasına vurgu yapılırken sanayi bölgeleri tanımlamalarında yalnızca üretim sisteminde yer alan firmalara vurgu yapıyor olmasıdır.

Ağ yapılanması (*network*) kavramı da tıpkı sanayi bölgesi gibi zaman zaman kümelenme yerine kullanılan bir tanımdır. Ağ yapıları genel olarak sözleşmelere dayalı ve böylece yüksek derecede güven veren sürekli ilişki ve etkileşim biçimleridir. Kümelenmelerin aksine ağ yapılarında bir grup işletme belirli bir işi tamamlamak için işbirliği yapmaktadır. Ağ yapılanmasına üye olan işletmeler arası

ilişkilerde işbirliği hâkimdir ve kümelerdeki işbirliği halinde rekabet ilişkisi burada bulunmamaktadır. Diğer bir farklılık da kümelerde ve sanayi bölgelerinde önemi tekrarlanan dışsal ekonomilerin ağ yapılarında bulunmamasıdır. Ağ yapılanmalarında kümelerden farklı olan bir diğer yön de coğrafi yakınlığın gerekli olmamasıdır.

Bölgesel yenilik sistemi kavramı Lundvall tarafından yeni ve ekonomik açıdan faydalı içerikteki bilginin üretimi, yayılımı ve kullanımı süreci ve ilişkiler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bu sistem, ortak ya da bağımsız olarak çalışan ve yeni teknolojilerin gelişmesi ve yayılmasına katkıda bulunan farklı kurumlardan oluşur. Bu kurumsal yapı, yenilik sürecini etkileyebilecek politikaların oluşturulduğu ve uygulandığı bir çerçeve sağlar. Bu sistemlerde sürecin merkezinde firmalar yerine bilgi bulunmaktadır. Paylaşılan deneyimler, ortak beklentiler ve değerler bilginin yayılması için uygun bir ortam oluşturmaktadır. Bölgesel yenilik sistemi de kümelere benzer şekilde coğrafi olarak tanımlı olan bir bölgedeki yenilik ağlarına odaklanır. Yenilik için gerekli olan bilgi, mali kaynak ve diğer girdilerin oluşması ve sağlanmasına yönelik bütün kurumsal düzenlemeler, oluşumlar ve aktörler arası ilişki biçimleri bu kapsamda değerlendirilebilir. Genel olarak bölgesel yenilik sistemleri bir bölgede yer alan bütün yenilikçi a_ yapılarını ve yenilikçi yöntemler geliştiren kümeleri içerisine aldığı söylenebilir. Yani bir bölgesel yenilik sisteminin içerisinde birden fazla kümenin yer aldığı söylenebilir.

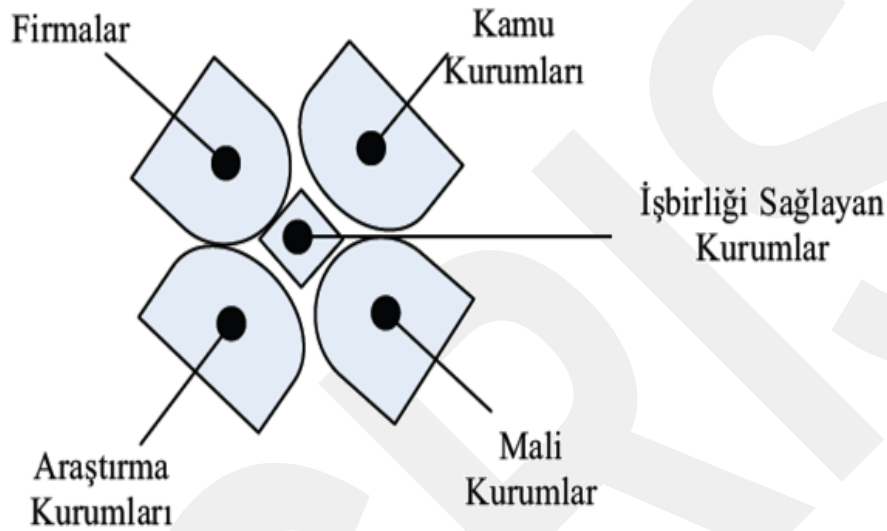
Kaynaklar: Öz, 2004; Belussi, 2006; OECD, 2007; Morgan, 2004; Kara, 2008 ve Andersson 2004'den derlenmiştir.

1.3 Kümede Yer Alan Temel Aktörler

Küme tanımlarından hareketle kümelerin merkezinde bulunan aktörlerin firmalar olduğu açıkça görülmektedir. Ancak, kümelenme yaklaşımının doğasında yer alan işbirliği, etkileşim ve ağ yapılanması çok aktörlü bir oluşum gerektirmekte ve sadece firmaların olduğu bir yapı küme için yeterli görülmemektedir. Bu itibarla, kümelenmeler bir bölgenin rekabet avantajını artırmaya katkıda bulunacak temel aktörler olan kamu kurumlarını, eğitim ve öğretim kurumlarını (meslek okulları, üniversiteler) ve mali kurumları da içermektedir. Bu aktörlerin yanında, küme

oluşumlarında yer alan bir diğer önemli aktör işbirliğini sağlayan meslek kuruluşları (odalar, birlikler, kooperatifler) gibi yapılardır⁴⁶. Bu kapsamda, kümeyi oluşturan aktörler şekil 1.6’da görülmektedir.

Şekil 1.6: Küme aktörleri



Kaynak: Sölvell at all, 2003:18

Ayrıca; sürekli yeni ve kaliteli ürün talep eden bilinçli müşterilerin varlığının Elmas Modeli üzerindeki etkisi çalışmada daha önce ele alınmıştır. Her ne kadar şekil 1.6’da yer almasa da müşteriler de kümelenmelerde yer alan bir diğer aktör olarak değerlendirilebilir.

Sonuç olarak 1920’lerde Marshall’ın çalışmaları ile temelleri atılan kümelenme yaklaşımı, 1990’larda Porter’ın çalışmaları sonrasında literatürde sıkça yer bulmaya başlamıştır. Kümelenme yaklaşımına ilişkin konunun uzmanları arasında tanım birliği Porter’ın tanımıdır. Çalışma kapsamında kümelenme yaklaşımı, bölgesel gelişme aracı olarak ele alınıyor olması itibarıyla, çalışmada temel olarak Porter’ın tanımına paralel olarak *küme-kümelenme* kavramı şu şekilde kabul edilmektedir: “*aynı ya da tamamlayıcı sanayi ve hizmet sektöründe faaliyet*

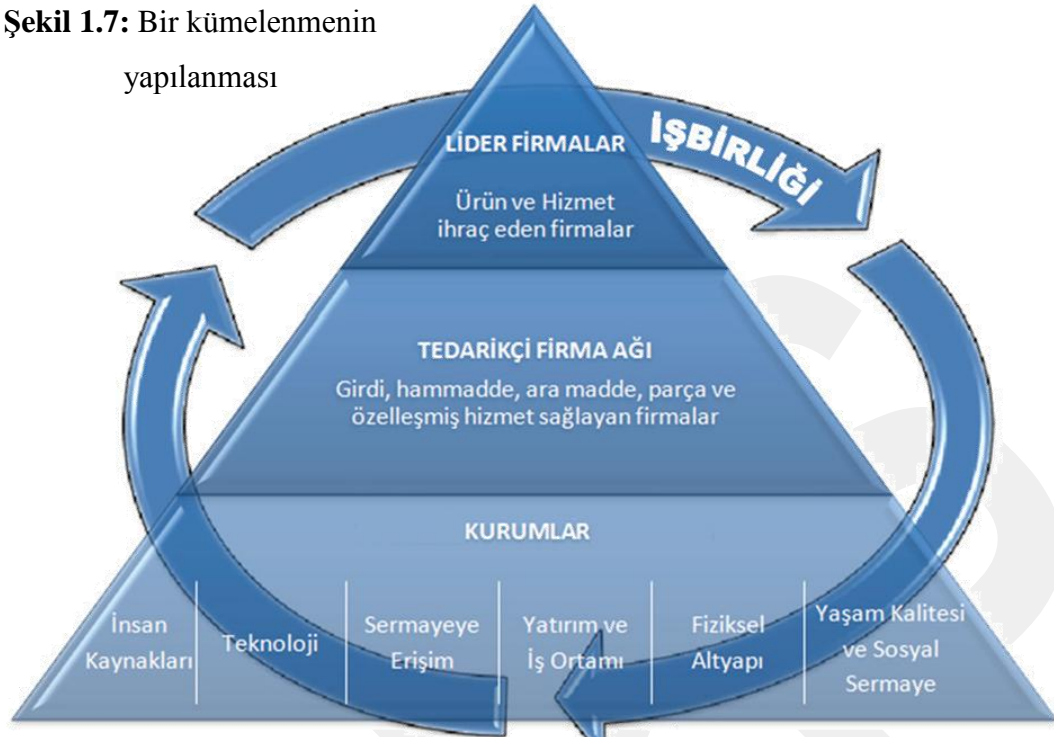
⁴⁶ SÖLVELL,Ö.; G. LINDQVIST, C. KETELS “*The Cluster Initiative Greenbook*” Bromma Tryck AB, Stockholm, 2003,s. 18

gösteren ve coğrafi olarak yakın olan, birbiriyle işbirliği, bağlılık ve rekabet ilişkisi içindeki firmaların, ilgili destekleyici kurumlarla bir araya gelerek oluşturduğu örgütlenme biçimleri.” Kümelenme yaklaşımı bir sanayide aynı zamanda rekabet edilen ve işbirliği yapılan bir atmosfer oluşturmaktadır.

Kümelenmeler, gerek ilgili sanayilerin gerekse buldukları bölgelerin rekabet gücünü artırmak amacıyla işbirliği bilinci çerçevesinde ortak hareket eden firmalar ve kurumlardan oluşmaktadır. Kümelenme yaklaşımının temel dayanağı, bu aktörler arasında işbirliği ve koordinasyon yapılarının geliştirilmesidir. Böylece, karşılıklı güven tesis edilecek ve değişim daha hızlı sağlanacaktır. Nitekim kurumların veya işletmelerin bireysel çabalarının bir arada değerlendirilerek müşterek çalışma ile en yüksek katma değer oluşturulabilmesi için kümelenme yaklaşımı bir araç olarak değerlendirilmektedir. Bir bölgenin ekonomik gelişmesinde, kümelenmelerin ötesinde oldukça fazla sayıda faktör olduğu açıktır. Bu kapsamda Porter’ın geliştirdiği Elmas Modeli ve bu modeldeki unsurları çevreleyen genel iş ortamı bir bütün olarak göz önünde bulundurulmalıdır. Nitekim kümelenme yaklaşımı rekabet avantajı ve bölgesel rekabet edebilirlik için gerekli olan genel çerçeveyi çizmektedir. Bu çerçeve şekil 1.7’de görülmektedir. şekil 1.7’de görülen her bir unsur, kümenin etkin bir şekilde işleminde önem taşımaktadır. Zira, bir bölgedeki küme içerisinde faaliyet gösteren lider firmalar ihracat potansiyeli olan ve bölgede katma değer yaratan firmalardır. Ancak, rekabet avantajının muhafaza edilmesinde lider firmalar, uzman tedarikçi ağına, hizmet ve altyapı sunucularına ihtiyaç duyarlar. İnsan kaynakları, Ar-Ge, mali kaynaklara erişim, iş ve yatırım ortamı ve fiziksel altyapı kümenin performansını doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir⁴⁷.

⁴⁷ ALSAÇ, F. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme Ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı Ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi Planlama Uzmanlığı Tezi ,Ankara, 2010

Şekil 1.7: Bir kümelenmenin
yapılanması



Kaynak: Economic Competitiveness Group, 2004; Seattle Regional Economic Strategy'den, 2005:6

Bu çerçevede, kümelenme yaklaşımının benimsenmesi ile bölgeye ilişkin altyapı, mali kaynaklar, eğitim ve beşeri sermaye gibi stratejik konularda alınacak kararlar arasında uyum sağlanması ihtimali artırılabilmektedir. Bu bağlamda, firmaların ve kurumların öğrenme kapasiteleri geliştirilerek bölgenin tamamında değişimin önü açılmaktadır. Ayrıca, ticari ve ticari olmayan ilişki ağları ile aktörlerin işbirliği yapmaları teşvik edilerek yenilikçilik anlayışı tabana yayılabilecektir. Çalışmada yer verilen küme tanımları değerlendirildiğinde, küme oluşumuna yönelik eğilimin geleneksel sektörlerde ya da yüksek teknoloji gerektiren imalat sanayi ya da hizmetler sektörlerinde görülmesi mümkündür. Ancak, bu girişimlerin hangi sektörlerde olduğundan bağımsız olarak bir bölgenin rekabet avantajının geliştirilmesinin içsel ve dışsal faktörlerin başarılı bir şekilde bir araya gelmesine bağlı olduğu ifade edilebilir. Bu yönden makro ve mikro düzeyde ele alınan politika kararları kümelenme dinamikleri üzerinde doğrudan etkili olmaktadır.

2. BÖLGESEL GELİŞİME POLİTİKALARINDA YAŞANAN DEĞİŞİM ÇERÇEVESİNDE KÜMELENMENİN YERİ

Bölgesel gelişme politikaları, temelde bir ülkenin bölgeleri arasındaki gelişmişlik farklarının giderilmesini hedefleyen politikalardır. Bölgesel gelişme politikaların temelini; sosyal adaletin sağlanması, yoksulluğun azaltılması, refah seviyesinin artırılması ve bölgeler arası gelişmeye bağlı olarak ülke genelinde sürdürülebilir ekonomik gelişmenin sağlanması oluşturmaktadır.

Geleneksel bölgesel gelişme politikaları incelendiğinde firmaların kuruluş yeri kararlarını etkilemek üzere mali teşviklerin kullanılması temelinde uygulandığı görülmektedir. Bu itibarla, firmaların az gelişmiş bölgelerde yatırım yapmalarının teşvik edilmesi ile yerelde işsizliğin azaltılması hedeflenmektedir⁴⁸.

Bölgesel gelişme anlayışında zaman içerisinde yaşanan değişim neticesinde politika araçları ve öncelikleri de farklı yaklaşımlarla gelişmiştir. Sanayi toplumu ve ulus devletler dünyasındaki bölgesel gelişme politika anlayışı ile küreselleşen, bilgi toplumuna geçen günümüz dünyasının anlayışı birbirinden oldukça farklıdır⁴⁹. Bir bölgenin gelişmesine yönelik geniş alanda kapsamlı tedbirler öngören geleneksel politikalar yerine zaman içerisinde mekânsal odağı daha belirgin olan çeşitli tedbirler uygulanmaya başlanmıştır.

1970'lere kadar bölgesel gelişme büyük ölçüde kamunun müdahaleleri altında gelişirken, 1970'lerden itibaren gelişen ekonomik ve siyasi koşullar altında değişimler yaşanmış ve içsel büyüme dinamikleri önem kazanmaya başlamıştır. 1990'larla beraber artan küresel rekabet ortamında ağ oluşumu, yenilik ve yönetim kavramlarına vurgu artmıştır. İşbirliğine dayalı ve katılımcı planlama anlayışı gelişmiş, girişimciliğin desteklenmesi ve yerel güçlerin koalisyonu önem kazanmıştır⁵⁰. Bu çerçevede, uygulanacak politikalarda yerel aktörlerin işbirliğinin sağlanması için farklı politika araçları geliştirilmeye bağlanmıştır. Bu sürecin

⁴⁸ RAINES, Philip, The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy- Making, *European Policies Research Center*, University of Strathclyde, UK, September 2001b.s. 5

⁴⁹ TEKELİ, İ., "Bir Bölge Plancısının Çözmeye Çalıştığı Sorunun Büyüklüğü Karşısında Yaşadığı İç Huzursuzlukları", Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-II, Devlet Planlama Teşkilatı, Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss.244-262.

⁵⁰ RAINES, Philip, The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy- Making, *European Policies Research Center*, University of Strathclyde, UK, September 2001b.s. 5

sonuçlarından birisi de kümelenme yaklaşımının bir bölgesel gelişme aracı olarak tanımlanmaya başlaması olmuştur.

Kümelenme yaklaşımı, bölgesel gelişme politika aracı olarak, bölgelerin rekabet avantajına sahip oldukları sektörleri ön plana çıkarmakta ve bu sektörlerdeki rekabet avantajını güçlendirmektedir. Kümelenmenin bölgesel rekabet avantajına etkisi ise üç temel açıdan olmaktadır. İlk olarak, kümede yer almak işletmelere girdi temininde, bilgi ve teknolojiye erişimlerinde kolaylık sağlayarak verimliliklerini artırmak suretiyle olmaktadır. İkinci olarak, kümede yer alan işletmeler ilgili kurumlarla işbirliği içerisinde yenilik yapma kapasitelerini artırmaktadır. Son olarak, yeni işletmelerin kuruluş yeri kararlarında kümelenme içerisinde yer almak daha avantajlı olacağından girişimciliği ve istihdamı artırıcı etkisi olmaktadır.

2.1 Bölgesel Gelişme Politikalarında Yaşanan Değişim

2.1.1 1940-1970: Geleneksel Politikalar Dönemi

İkinci Dünya Savaşı sonrasında kapitalist ekonomik uygulamaların olumsuz sonuçlarının görülmesiyle, Keynesyen ekonomik politikalar ve ekonomik büyümede sürekliliğin sağlanması için devlet müdahalesinin gerekliliği benimsenmiştir. Bu politikalar, sosyal devlet anlayışının temelini atmakta ve kamunun özellikle teknik ve sosyal altyapı yatırımlarını gerçekleştirmesi gereğini savunmaktadır⁵¹. Devlet toplumsal gelişmeleri yönlendirmenin en güçlü aktörü olarak görülmekte ve refah devletinin toplum içerisindeki eşitsizliklere de duyarlı olması beklenmektedir⁵².

Bu dönemde, bölgesel gelişme politikaları da ulusal kalkınmanın bir parçası olarak görülmeye başlanmış ve sosyal nedenlerle bölgesel eşitsizliklerin ortadan kaldırılması anlayışı benimsenmiştir. Devletin üretim sistemi içerisinde olması ve ekonomik gelişmenin bir parçası olarak algılanmasıyla beraber bölgesel gelişmeyi sağlayacak yatırımların kamu tarafından yapılması yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Bu

⁵¹ ERAYDIN, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-I, Devlet Planlama Teşkilatı-Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss. 126-146

⁵² TEKELİ, İ., "Bir Bölge Plancısının Çözmeye Çalıştığı Sorunun Büyüklüğü Karşısında Yaşadığı İç Huzursuzlukları", Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-II, Devlet Planlama Teşkilatı, Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss.244-262.

politikaların temelinde bölgesel eşitsizliklerin giderilmesi, yatırımların az gelişmiş bölgelere yönlendirilmesi ve altyapının geliştirilmesi bulunmaktadır⁵³. Bu politikaların temel araçları ise işletmelere yönelik mali teşvikler, altyapı yatırımları ve kamunun üretici faaliyetlere doğrudan yatırımları şeklinde olmuştur. Yapılacak yatırımların yer seçimi ile ekonomik faaliyetlere yön verilmiş ve az gelişmiş bölgelerde yatırımın teşvik edilmesi ile yerelde işsizliğin azaltılması amaçlanmıştır. Devlet müdahalesi ile kalkınma kutuplarının⁵⁴ oluşturulması ve böylece bu yerlerdeki büyüme ve gelişmenin yayılması hedeflenmiştir. Bu döneme hâkim üretim türü, tek bir üretim biriminin, üretime esas tüm fonksiyonları kendinin icra ettiği ve bunun kârlı olduğu kitlesel üretim modeli olarak şekillenmiştir.

Standart bir mal üreten büyük ölçekli firmalar, ölçek ekonomilerine⁵⁵ bağlı olarak farklı üretim süreçlerinin tamamını kendi sınırları içerisinde birleştirecek şekilde düşey olarak bütünleşmiş yapıdadır. Mekânın örgütlenmesini, üretim ve girişimlerin işbölümü, işbölümüne bağlı uzmanlaşma, kademelenme ve karar verme temelinde örgütlenmesi şekillendirmiştir⁵⁶. Bu dönemde uygulanan politikaların temel eksikliği, bölgelerin içsel potansiyellerinin ve kaynaklarının göz ardı edilerek tüm bölgelerde aynı politikaların faydalı olacağını düşünülmesi olmuştur. 1970'lerin ortalarında petrol kaynaklı olarak yaşanan ekonomik bunalımlar sonucunda, bu yıllara kadar oluşturulmuş olan kalkınma ekonomilerinde mevcut modelin yetersizliği ortaya çıkmıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrasındaki Keynesgil ekonomik öngörüler artık doğrudan uygulanamaz duruma gelmiş ve büyük ölçekli ve kitlesel üretime dayalı kapitalizm sorgulanmaya bağlanmıştır.

⁵³ ERAYDIN, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-I, Devlet Planlama Teşkilatı-Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss. 129

⁵⁴ DİNLER, Zeynel, Bölgesel İktisat, Ekin Kitabevi, Bursa, 2005 s. 109

⁵⁵ DÖNMEZ, Ö., *Kavram, Teori ve Politikalar*, Gazi Kitabevi, Ankara, Eylül 2004s.268

⁵⁶ ERAYDIN, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-I, Devlet Planlama Teşkilatı-Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss. 129

2.1.2 1970-1990: Geçiş Dönemi

1970'lerin ortalarında petrol kaynaklı olarak yaşanan bunalım ekonomide, toplumsal ve kültürel yapıda ve kalkınma politikalarında yeniden yapılanma sürecinin başlangıcı olmuştur. Bu dönemde, Keynes'in talep yönetimi temelli ekonomik kuramı yerine, arz yönlü yeni liberal ekonomi teorisi ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda, üretim süreçlerinde mekânın sağladığı göreceli üstünlükler, ölçek ekonomileri ve yığılma ekonomilerinin yanına, tarihsel olarak oluşmuş üstünlüklere dayalı birikim ekonomileri ile beşeri ve sosyal sermayenin sağladığı üstünlükler eklenmiştir⁵⁷.

Az gelişmiş bölgelere kaynak aktarımından ve bölgelerin altyapı yatırımları ile desteklenmesinden sorumlu olan refah devleti, ekonomik bunalım sonrasında bütçe kısıtları ile işlevlerini azaltmıştır. Bunun sonucu olarak da yerel birimlerin sorumlulukları artmış, bölgeler arasında küresel düzeyde fonksiyonel bir işbölümü doğmuştur. Devletin ekonomiye doğrudan müdahaleleri yerine, özelleştirme ve piyasaların serbestleşmesi gibi konular gündeme gelmiştir⁵⁸.

Ulus devletlerin sınırlamaları ve desteği ortadan kalkınca bazı bölgelerin sıçrama yaptığı, bazılarının ise mevcut gelişmişlik düzeylerini koruyamadıkları görülmüş; bu da bölgesel düzeyde müdahale biçiminin sorgulanmasına neden olmuştur⁵⁹. Bu kapsamda, ekonomik kalkınma için yerelin de sorumluluk alması ile "aşağıdan yukarıya" yönlendirme mekanizmaları geliştirilmeye başlanmıştır. Büyük sanayinin yoğunlaştığı bazı merkezlerde ortaya çıkan ekonomik çöküntü, ölçeğe göre getiri, pazar payını genişletme gibi beklentiler üzerinde sarsıntı yaratmıştır⁶⁰. Daha önce ihmal edilen, küçük ölçekli ve esnek üretim yapan bölgeler, ekonomik büyümenin yeni motorları olarak görülmeye başlanmıştır. Bu bölgeler bilgi tabanlı

⁵⁷ TEKELİ, İ. "Bir Bölge Plancısının Çözmeye Çalıştığı Sorunun Büyüklüğü Karşısında Yaşadığı İç Huzursuzlukları", Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-II, Devlet Planlama Teşkilatı, Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss252.

⁵⁸ ÖZASLAN, M. Küresel-Yerel Etkileşimin Yeni Örgütlenme Biçimleri, Ağ-Şebeke (Network) Tarzı Firma ve İdari-Kurumsal Örgütlenmeler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Pamukkale, Denizli, 2004s.69,70

⁵⁹ ERAYDIN, A., Yeni Sanayi Odakları: Yerel Kalkınmanın Yeniden Kavramlaştırılması, ODTÜ Mimarlık Fakültesi Matbaası, Ankara, 2002s.8

⁶⁰ ERAYDIN, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-I, Devlet Planlama Teşkilatı-Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, s. 130

üretim sistemleri, ticari ve ticari olmayan başları ile birbirlerine çok çeşitli kurumsal destek sağlayan küçük yerel işletmelerden oluşmaktadır⁶¹. Özellikle 1970’li yılların ikinci yarısından itibaren İtalya’daki sınaî bölgelerinde büyük Şirketler etrafında büyüyen KOBİ’lerin yüksek uzmanlaşma ve rekabet yetenekleri dikkat çekmeye başlamıştır⁶².

Bu dönemde, farklı amaçlara göre programlanabilen makinelerin kullanımı ile birlikte küçük ölçekli işletmeler de düşük maliyetle verimli üretim yapmaya başlamıştır. İşletmeler arası işbölümü üretimin düzey ayrışması biçiminde olmuş ve ekonomik risklerin bölüştürülmesi yönünde örgütsel yapılar ortaya çıkmıştır. Büyük firmaların küçülmesi sürecine eşlik eden taşeronluk ile farklı türde tedarikçi ilişkileri doğmuştur. Üretimde yatay örgütlenme olarak da açıklanabilecek bu yaklaşımın temel felsefesini, riski paylaşmak, uzmanlaşmayı sağlayarak etkinliği ve verimliliği artırmak ve küçülerek değişen koşullara uyum sürecini hızlandırmak olarak ifade etmek mümkündür. Bu değişimler ışığında bölgelerin kendine ait kaynaklarının harekete geçirilmesi ve yaratıcılığının geliştirilmesi teması üzerine geliştirilen **İçsel Büyümeye Dayalı Bölgesel Gelişme Yaklaşımı** (*Endogenous Regional Development*) yeni bir alternatif olarak tanımlanmıştır. Söz konusu yaklaşım, bölgelerin kendilerine özgü bilgi kaynaklarının ve bölgedeki yığılmalarının getirdiği dışsallıkların önemini ortaya çıkarmıştır. 1960’ların bölgesel gelişme anlayışından farklı olarak, bölgeler ulus devlete referansla değil; birbirleriyle etkileşim içerisinde uluslararası sistemin parçaları olarak değerlendirilmiştir⁶³.

Yerel ekonomilerin uluslararası piyasalarla buluşması ve yerel birimlerin iktisadi aktör ve birim olarak önem kazanmaları ile yerel aktörlerin yakınlaşma ve işbirliği yapma süreci bağlamıştır. İşletmeler, değişen teknoloji ve rekabet koşullarına uyum sağlamak için zorunlu bir dinamizm içerisine girmek durumunda kalmıştır. Bununla beraber genişlemek, bütünleşmek, ortaklıklara gitmek gibi mekânsal yönü de olan faaliyetler gelişmeye başlamıştır. Bu kapsamda, işletmeler arası taşeronluk ilişkisi ile yapılacak işlerin birlikte bitirilmesini esas alan yakın

⁶¹ DİNLER, Zeynel, Bölgesel İktisat, Ekin Kitabevi, Bursa, 2005 s. 62

⁶² Stamer,2000; Mercan ve ark. 2007:168’den, <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/04-03.pdf>, 26.07.2007

⁶³ ERAYDIN, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-I, Devlet Planlama Teşkilatı-Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, s. 132

işbirliği gelişmiştir. İçsel büyümeye dayalı bölgesel gelişme yaklaşımı, bölgeleri keşfedilmemiş kaynakları içinde barındıran bir birim olarak görmekte ve bölgesel gelişme politikaları ile bu kaynakların kalkınma için harekete geçirilmesini hedeflemektedir. Bu anlayış çerçevesinde, bölgede kapasitenin geliştirilmesi, aktörlerin bir araya gelerek politika belirlemeleri, böylece bölgenin gelişmesinde yönlendirici olmaları önem kazanmıştır. Diğer taraftan; beşeri sermaye ve teknolojiye önem verilmiş, karşılıklı bağımlılıkların ve işletmelerin belirli bölgelerde yığılmalarının iktisadi kalkınmada önem arz ettiği bir anlayış benimsenmiştir⁶⁴. Bu yeni dönemde ticari olmayan ilişkilerin önemi gündeme gelmiş ve sosyal sermaye oluşumu değer kazanmıştır. Esasen bu özelliklerin küme anlayışının temelini attığı söylenebilir.

Bu dönemde ayrıca, firmalar arasında stratejik ortaklıklar gündeme gelmiş ve firmalar arası işbölümü yeni örgütlenme modelleri arayışlarının oluşmasını sağlamıştır. Artık üretim, yatayda örgütlenmiş⁶⁵ ve özelleşmiş küçük işletmeler aracılığıyla gerçekleştirilmeye başlamış ve KOBİ'ler üretimin temel öznesi haline gelmiştir. KOBİ'lerin gelişimine verilen önemin artmasının bir diğer nedeni de KOBİ'lerin istihdam yaratmadaki öneminin fark edilmesidir. KOBİ'ler, esnek yapıları ve rahat kontrol edilebilir ve yönetilebilir büyüklükleri ile küreselleşmenin temel getirisi olan hızlı değişime ayak uydurabilecek bir üretim elemanı olmuştur. Böylece girişimcilik kapsamında yeni işletmeler kurulmasına ve KOBİ'lerin büyümelerine yönelik programlar uygulanmaya başlanmıştır. Endüstriyel faaliyetlerin yoğun olduğu büyük sanayi bölgeleri karşısında daha küçük ölçekli yerleşme merkezlerinin de avantaj kazanmasıyla mekânsal yapılarda da değişimler yaşanmıştır. "Kendi imkânları, birikimleri ve potansiyeline dayalı olarak var olma mücadelesi veren yerel" kavramı gündeme gelmiş ve küreselleşme ve yerelleşme etkileşimi içerisinde yerelin rekabet gücü kavramı ön plana çıkmıştır⁶⁶. Bu dönemde, *Yeni Sanayi Bölgelerinin* ortaya çıkması esnek üretim biçiminin mekânsal anlamda

⁶⁴ KARA, M. "Bölgesel Rekabet Edebilirlik Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Politikalarına Yansımaları" DPT Uzmanlık Tezi Ankara, 2008

⁶⁵ HARRISON, B. Industrial Districts: Old Wine in New Bottles? *Regional Studies*, 1992, Vol.26.5, pp. 109

⁶⁶ ERAYDIN, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-I, Devlet Planlama Teşkilatı-Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, s. 127

en önemli sonuçlarından birisi olmuştur. Sonuç olarak; üretimin farklı fonksiyonlarının farklı mekânlarda ayrıştırılarak yapılmasını esas alan esnek üretim, KOBİ'ler, ağ yapıları ve teknolojik gelişme bu dönemin odak noktaları olarak belirmiş; üretim süreçleri, kalkınma ve dolayısıyla bölgesel gelişme arasındaki doğrudan ilişki çerçevesinde, KOBİ'ler bölgesel gelişme için temel aktör olmaya başlamıştır. Tablo 2,1'de bölgesel gelişme yaklaşımındaki değişimler dönemler itibarıyla özetlenmiştir.

Tablo 2.1: Dönemler itibari ile bölgesel gelişme yaklaşımında değişimler

YILLAR	1940-1970	1970-1990	1990-
Üretim Türü	Kitlesele Üretim	Esnek Üretim	Farklılaşmış Kitlesele Üretim, Esnek Üretim, Yenilik
Bölgesel Büyümenin Kaynağı	Dıştan Belirlenen: Dış Talep, Devletin Yeniden Dağıtıcısı Kararları, Ulusaşırı Firmaların Kararları	İçten Gelişen (Tabandan Kalkınma)	İçten Gelişen (Teknik ve Organizasyonel Yenilik)
Bölgesel Gelişme Dinamiğinin Öğeleri	Sermaye Birikimi, Düşey Olarak Bütünleşmiş Ekonomi, Karşılıklı Bağımlılıklar (Girdi-Çıktı İlişkileri)	İnsan Sermayesinin Gelişimi, Düşey Çözülme, Yatay Olarak Bütünleşmiş Ekonomi, Ticaret Konusu Olmayan Karşılıklı Bağımlılıklar	Teknik ve Organizasyonel Yenilikler, Yarı-Düşey Bütünleşme, Sosyal sermaye Yaratılması, Ekonomik İlişkilerin Toplumsal İlişkilere Gömülü Olması, Ticaret Konusu Olmayan Karşılıklı Bağımlılıklar
Mukayeseli Üstünlük Kaynakları	Verili Üstünlükler(Coğrafi Üstünlükler) Ölçek Ekonomileri, Yığılma ekonomileri	Tarihsel olarak Birikmiş Üstünlükler Yığılma Ekonomileri Ortak Kullanılan Altyapılar	Tarihsel Olarak Birikmiş Üstünlükler Ağ Dışsalları(Yerel Ağlar ve Yerel- üstü Ağları)
Bölgesel Gelişme Dinamiklerinin Mekânsal Yansıması	Büyüme Kutbu Yayılma etkisi	Yeni Sanayi Odaları	Yenilikçi Öğrenen Bölge, Bölgesel Yenilik Sistemleri, Yenilikçi Ortam Kümeleme
Güçlü Ulus Devlet Refah Devleti	Refah Devletinin Krizi, Yerel Yönetimlerin Artan Rolü	Refah Devletinin Krizi, Yerel Yönetimlerin Artan Rolü	Küresel Yönetişimin Ortağı Olarak Ulus Devlet Yeni Aktörler: STK'lar
Devletin Politika Araçları	Üretici faaliyetlere Doğrudan Yatırımlar, Altyapı Gelişmesi, Düzenleyici Önlemler ve Deneyim	Altyapı Gelişmesi, Düzenleyici Önlemler, Yerel Kurumlara Verilen Önem	Ulus üstü Ağ Oluşumu, Yerel Ağ Oluşumu, Yenilik Sisteminin Oluşumu

Kaynak: Tekeli, 2004: 252-253

2.1.3 1990'dan Günümüze: Bilgi Ekonomisi, Küresel Rekabet, Ağ Tarzı Yapılanmalar Dönemi

1990'lı yıllarla birlikte, küreselleşmenin etkisi ve teknolojik gelişmeler kalkınma politikalarında dönüşümü hızlandırmıştır. Bu kapsamda, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş süreci başlamıştır. Artan küresel entegrasyon ile ticaret ve üretim faaliyetlerinde küreselleşme; ulaştırma maliyetlerinin ve ticari engellerin azalmasına, şirketlerin yerel dışsal ölçek ekonomilerinden faydalanmasına ve böylece benzer şirketlerin bir araya toplanmasıyla bölgesel ve yerel düzeyde ihtisaslaşmaya yol açmıştır. Neticede, üretimin farklı fonksiyonlarının farklı mekânlarda ayrıştırılarak yapılmasını esas alan esnek üretim yapısı da tek başına gelişme sürecini açıklayamaz duruma gelmiş ve *yenilik* kavramı ön plana çıkmaya başlamıştır.

Küreselleşmenin ve bilgi teknolojilerinin etkisiyle rekabet gücü kavramı da, düşük maliyetli imalata değil, teknik, organizasyonel ve yönetim yenilikleriyle geliştirilen verimliliğe bağlı olarak gelişmiştir⁶⁷. Söz konusu gelişim dönemler itibarıyla Tablo 2,2'de görülmektedir. Sermayenin kolay ve hızlı yer değiştirme olanağına kavuşmasının sonucunda, bölgeler ulusal ölçekte rekabetten ziyade dünya ölçeğinde rekabet etmeye başlamıştır. Çok düzeyli ve çok aktörlü karar alma, politika belirleme ve uygulama yaklaşımı önem kazanmıştır. Buna ilaveten, bölgesel rekabet edebilirlik kavramına vurgu artmış ve ülke düzeyinde kalkınmada tüm bölgelerin etkin rol alabilecekleri bir ortam yaratılması gündem maddesi olmuştur.

⁶⁷ BİLEN, G. "Türkiye'de Yeni Bölgesel Politikaların Oluşumu" *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, 7-8 Eylül 2006, ODTÜ Mimarlık Fakültesi, 2007

Tablo 2.2: Dönemler itibarıyla rekabet avantajının değişimi

Dönem	Amaç	Avantaj	Örnek
1960 ve 1970'ler	Ürünleri Ucuza Üretmek	Maliyet	İşbölümü, Kitlesele üretim
1980 ve 1990'lar	Mevcut ürünleri daha iyi üretmek	Kalite ve Hız	Esnek, Uzmanlaşma, Otomasyon, Toplam Kalite Yönetimi, Tam Zamanında Üretim
2000 ve sonrası	Daha İyi yeni Ürünler Üretmek	Estetik ve Kalite	Tasarım, Yenilik, Farklılık

Kaynak: Rosenfeld, 2005:18

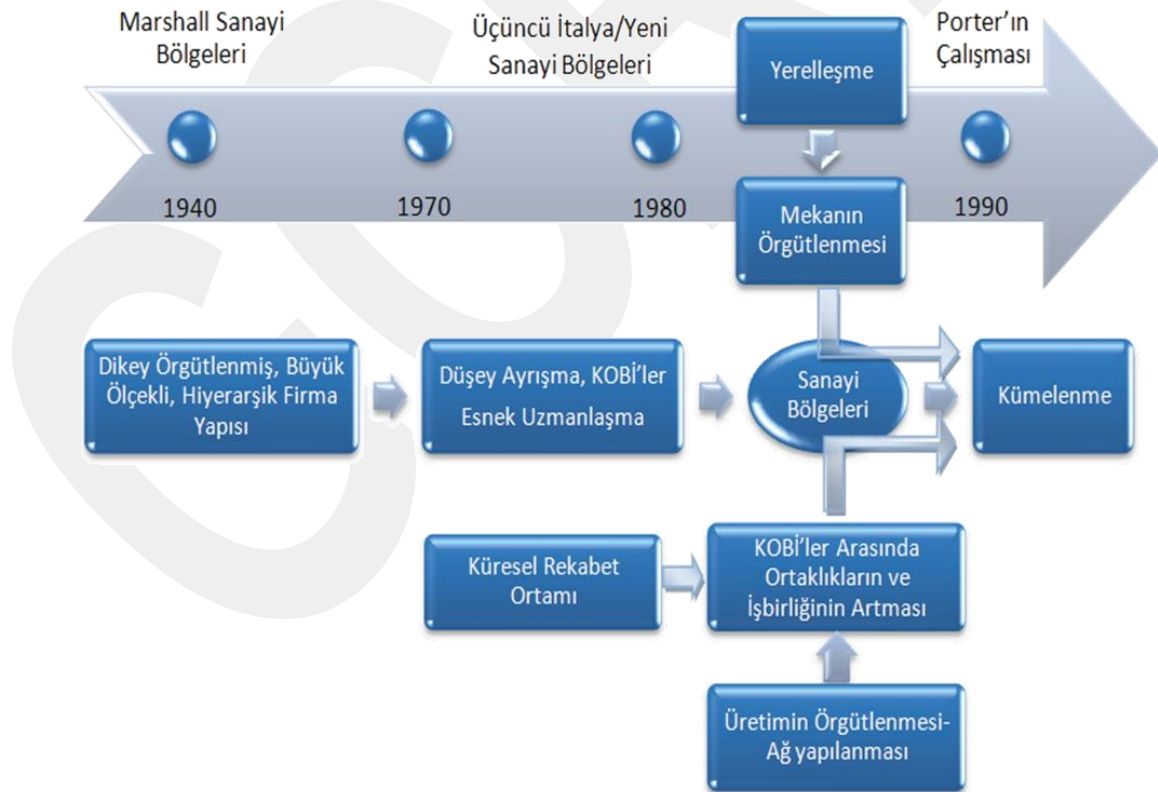
Bu dönemde “yeni” bir ürünü piyasaya sürebilmek ve bu ürünün kendi talebini oluşturabilmesi daha önemli bir konu olmuştur. Bu doğrultuda ekonominin mekânsal yansıması olarak; 1960’lı yılların “Kalkınma Kutupları” ve 1980’li yılların “Sanayi Odakları” yerine yeni dönemde “*Öğrenen Bölge*”, “*Yenilikçi Ortam*” ve “*Kümelenme*” kavramları gündeme gelmiş, yenilik yapmak sürdürülebilir gelişmenin temel anahtarı olmuştur. Üretimin yatayda örgütlenme biçimi farklılaşmış, “ağ tipi” örgütlenme modeli şekillenmeye başlamıştır⁶⁸.

Küreselleşmenin de etkisiyle, bölge artık ekonomik sistemin bağımsız bir alt birimi haline gelmeye başlamıştır. Küreselleşme ve yerelleşme ilişkisi, çeşitli üretim birimleri arasındaki yerel ve küresel ağların oluşmasını beraberinde getirmiştir. Ağ-kavramı ise, rekabette paylaşımaya geçtiğın bir aracı olarak ele alınmış ve aynı ağ içerisinde bulunmak bilgiye ulaşma ve paylaşımaya imkânı sağlamıştır. Diğer taraftan, ağ yapılarının farklı birimlerin katılımı ile sürekli olarak farklı boyutlar kazanması, birimlerin rollerinin katı bir şekilde tanımlandığı kademelenme kavramının ötesine

⁶⁸ TEKELİ, İ. “Bir Bölge Plancısının Çözmeye Çalıştığı Sorunun Büyüklüğü Karşısında Yaşadığı İç Huzursuzlukları”, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-II, Devlet Planlama Teşkilatı, Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss252.

geçmiştir⁶⁹. Bu dönemde rekabet gücünü oluşturacak birimler, işletmeler veya yerel ağlarla ilişkide olan üretim grupları olarak tanımlanmış ve yerelleşme daha ağırlıklı bir gündem maddesi olmuştur. Küresel dünya ekonomisinin ağ yapısına bürünmesi, özellikle küresel şehirlerin ve bölgelerin ağın bağlantı noktası olarak ön plana çıkmasına neden olmuştur. Özellikle bilgi ekonomisi ile öne çıkan bölgeler ve yerel sistemler; küresel sistemde daha kolay söz sahibi olmaya başlamıştır. Bir bölgedeki firmalar artık, çeşitli ağlarla aynı şehir ve bölge içerisindeki firmalarla ilişkilerini geliştirerek dünya pazarlarına ulaşabilmektedir. Bu çerçevede yereldeki karşılıklı bağımlılık, firmalar arası bilgi aktarımı ve Ar-Ge kavramları önem kazanmış ve yeni ürün ve üretim süreçlerinin gelişmesi için bilginin mevcut düzende yayılmasını sağlayan yapılar *sanayi kümeleri* olarak oluşmuştur⁷⁰. Bu çerçevede kümelenme kavramının gelişim süreci şekil 2.1’de resmedilmektedir.

Şekil 2.1: Kümelenme kavramının gelişim süreci



⁶⁹ ERAYDIN, A., *Yeni Sanayi Odakları: Yerel Kalkınmanın Yeniden Kavramlaştırılması*, ODTÜ Mimarlık Fakültesi Matbaası, Ankara, 2002s.10

⁷⁰ ERAYDIN, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, *Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-I, D.P.T -Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, s. 133*

Kaynak: ALSAÇ, F. D.P.T. Ankara, 2010, s. 45

Bölgelerin uluslararası ekonomide söz sahibi olabilmesi ve rekabet edebilmesi, bilgi birikimlerini sürekli olarak artırmalarına ve aktörler arası işbirliğini ve paylaşmayı sağlayacak bir ortam oluşturmalarına bağlıdır. Nitekim bölgelerin rekabet gücünün artırılması yönünde politikaların belirlenmesi, buna uygun araçların geliştirilmesi ve aktörler arası işbirliğinin artırılması için ortam hazırlanması önem kazanmıştır. Bu değişim sürecinin yönetim açısından temel sonucu ise, çok farklı aktörlerin yönetim süreçlerinde söz sahibi olduğu “yönetişim” yapısının oluşmuş olmasıdır. Yönetişim; kamu, Sivil Toplum Kuruluşları (STK) ve özel sektör temsilcilerinin yönetimi “ortaklık” anlayışı ile birlikte ele almaları sürecidir⁷¹. Özel sektör, özellikle 1990’lı yıllardan itibaren politika belirlemede önemli bir aktör olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca, devletin özel sektöre yönelik olarak, özel sektörün gelişimi için oluşturduğu politikalar ve araçlar da çeşitlenmeye başlamıştır.

Bu kapsamda, yeni dönemde ekonomik kalkınma alanındaki sorumluluklarda da değişim yaşanmıştır. Eski modelde devlet, belirlediği politikalar ve teşviklerle ekonomik gelişmeyi sürüklerken, yeni modelde ekonomik kalkınma kamu kurumlarının, özel sektörün, eğitim ve araştırma kurumlarının işbirliğine dayanmaktadır⁷². Yerelin ihtiyaçları daha fazla dikkate alınarak bölgesel gelişme araçları da yerelin ihtiyaçları doğrultusunda şekillenmeye başlamıştır. Artan küresel rekabet ortamında, bölgelerin rekabet gücü kazanması ve bu gücün korunması ile buna uygun yaklaşımların geliştirilmesi ihtiyacı temel tartışma konusu olmuştur. Ekonomilerin rekabet edebilirliği; işletmeler arası etkileşimin ve öğrenmenin, ağ yapılarını kolaylaştıran ortamların oluşturulmasına ve yenilik yapma yeteneklerinin geliştirilmesine bağlı hale gelmiştir. Teknolojik ve organizasyonel değişiklikler, işletmelerin gerek içsel gerekse tedarikçi ve müşterileri ile olan dışsal faaliyetlerini değişikliğe uğratmıştır⁷³.

⁷¹ TEKELİ, İ. “Bir Bölge Plancısının Çözmeye Çalıştığı Sorunun Büyüklüğü Karşısında Yaşadığı İç Huzursuzlukları”, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-II, Devlet Planlama Teşkilatı, Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss252.

⁷² KETELS, C., Cluster-Based Economic Development, Sunum: EDA Annual Conference, Washington, D.C. May 9, 2003

⁷³ BACHTLER, J., D. YUILL, Policies and Strategies for Regional Development: A Shift in Paradigm?, *University of Strathclyde- European Policies Research Center*, UK, August 2001

Ticari engellerin kademeli olarak azaltılması, emek ve sermayenin serbest dolaşımındaki kısıtların kaldırılması ile ekonomik faaliyetlerin yabancı yatırım ve firma birleşmesi ve satın alması şeklinde uluslararasılaşmasını beraberinde getirmiştir. Rekabet avantajı, bölgelerin bilgi ve enformasyon üretimi ve temini ile yetenek ve kapasitelerini yenilik yapma ve pazarlamaya dönük olarak kullanmaları şeklinde düşünölmeye bağlamıştır. Bölgesel aktörler arasında bilgi ve araştırma ağlarına, tedarik zincirlerine, KOBİ'ler arası işbirliğine, kamu-özel bağlantılarına katılım gibi mekânsal ilişkiler daha da önem kazanmıştır⁷⁴.

Küresel piyasada bölgelerin konumlarını korumaları ve güçlendirmeleri için, ölkeler ve AB, OECD, UNIDO gibi uluslararası kuruluşlar bölgesel gelişme araçlarına daha fazla önem vermiştir. Merkezi ve yerel kurumların gerekli düzenlemeleri yapmaları; ağ yapılarının, ilişkilerin ve teknolojik gelişmenin desteklenmesi konuları gündemde yerini almıştır. Diğer taraftan, yukarıda da vurgulandığı üzere, 1990'lardan sonra **kümelenme** yaklaşımı gerek kalkınma anlayışında farklı aktörleri bir araya getirmesi gerekse bölgelerin kendilerine özgü yönlerine dikkat çekmesi ile bölgesel gelişme araçları arasında yer almaya başlamıştır.

2.2 Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı

Değişen bölgesel gelişme anlayışları çerçevesinde, artık bölgesel aktörlerin bireysel olarak desteklenmesi yerine, aktörlerin birbirleri ile bağlantıları ve etkileşimi yoluyla bölgenin gelişmesini amaçlayan bütüncül yaklaşımlar geliştirilmiştir. Firmaların daha yenilikçi olması gerekliliği de, yenilikçiliği destekleyen dışsal koşulların sorgulanmasına neden olmuştur. Böylece, işletmelerin ii çevreleriyle olan ilişkilerinin güçlendirilmesi yeni bir politika aracı olarak gelişmiştir⁷⁵.

Bu kapsamda kümelenme yaklaşımı gerek bölgelerin içsel potansiyellerine dikkat çekmesi gerekse farklı politika alanlarının bu potansiyellerin geliştirilmesi için uyum sağlaması yönleri ile önemli bir politika aracı olarak kabul edilmiştir. Kümelenme yaklaşımının bölgesel gelişme politikası aracı olarak temelde etkisi ise

⁷⁴ BACHTLER, J., D. YUILL, Policies and Strategies for Regional Development: A Shift in Paradigm?, *University of Strathclyde- European Policies Research Center*, UK, August 2001s. 10

⁷⁵ RAINES, Philip, The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy- Making, *European Policies Research Center, University of Strathclyde*, UK, September 2001b:7

bölgesel rekabet gücünü artırması ile olmaktadır. Diğer taraftan, kümelenme kavramı ile ilgili olarak, sanayi kümeleri ile bölgesel/yerel kümeler ayrımının yapılmasında fayda görülmektedir. Bu kapsamda, sanayi kümelenmeleri, sektörler arasındaki rekabet gücü farklılıklarına odaklanmaktadır. Bu tip kümelenmeler çeşitli ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, üretilmesi ve pazarlanmasına yönelik olarak aktörlerin, kaynakların ve faaliyetlerin bir araya gelmesi şeklindedir. Ortak işgücü ve diğer girdi koşullarından faydalanılması firmaların rekabetçi güçlerini artırmaktadır. Sanayi kümelenmeleri mekânsal boyut taşımakla birlikte bölgesel gelişme kaygısı taşımayabilmektedir. Bölgesel/yerel kümelenmeler ise benzer ya da ilgili iktisadi faaliyetlerin mekânsal yığılması ile bilginin yayılmasını, öğrenmeyi ve adaptasyonu kolaylaştıran yerel ortamın oluşturulmasını ifade etmektedir. Bu tip kümelenmeler çoğunlukla KOBİ'lerden oluşmakta ve başarının temel faktörü coğrafi yakınlık, ilişki ağları ve sosyal sermayeden kaynaklanmaktadır⁷⁶.

2.2.1 Kümelenme ve Bölgesel Rekabet Avantajı

Günümüzde rekabet avantajı geçmişte olduğu gibi sadece doğal kaynaklara erişime ya da ölçek ekonomisine bağlı olarak değil, verimliliğe, teknoloji kullanımına ve özellikle yenilik yapma kapasitesine bağlı olarak gelişmektedir. İşletmeler gelişmiş yöntemler ve ileri teknolojiler kullanarak ya da özgün ürün ve hizmetler sunarak faaliyet alanlarında verimliliklerini ve rekabet güçlerini artırmaktadır. Bir bölgedeki işletmelerin yakalayabilecekleri rekabet avantajının seviyesi yerel iş ortamından etkilenmektedir. Örneğin, bir yerde yüksek kalitede bir ulaştırma ağı yoksa buradaki işletmelerin ileri lojistik tekniklerini kullanmaları zordur. Aynı şekilde iyi eğitilmiş ve nitelikli çalışanların bulunmadığı bir yerde işletmeler kaliteli ve farklı hizmetler sunamazlar⁷⁷. Bu çerçevede; kümelenme yaklaşımı yerel ekonominin kısıtlarını ve temel avantajlarını ortaya çıkarması yönleri ile bölgesel gelişme politikalarında önemli bir yer tutmaktadır.

⁷⁶ Andersson at all, 2004:31

⁷⁷ PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a

Kümelenmeler bölgelerin rekabet avantajını üç yönden geliştirmektedir⁷⁸.

- Kümede yer alan işletmelerin mevcut verimlilik düzeylerini artırarak,
- Küme katılımcılarının yenilik ve verimlilik kapasitelerini artırarak,
- Kümelenmelerin büyümesini sağlayacak yeni iş alanlarının kurulmasını teşvik ederek.

-

2.2.1.1 Kümelenme ve Verimlilik

Bir kümeye dâhil olmak, işletmelere girdi temin etmelerinde, bilgi ve teknolojiye erişmelerinde ve faaliyet alanlarındaki diğer işletmelerle koordine olmalarında kolaylık sağlamaktadır. Gelişen bir kümelenme, ihtisaslaşmış imalatçı ve tedarikçileri de kümeye çekmekte ve böylece yerelden tedarik imkânının sağlanması ile ulaşım masraflarını ve stok maliyetlerini azaltmakta ve gecikmeleri engellemektedir⁷⁹. Yerelde iyi isim yapmak işletmeler için önemli olduğundan, tedarikçi firmalar piyasada tutunmak için her konuda daha iyi performans göstermeye çalışacaktır. Ayrıca, mekânsal yakınlık iletişimi artırmakta, böylece tedarikçilerin garanti ve kurulum gibi hizmetleri de süreç içerisinde gelişmektedir.

Diğer taraftan, kümelenmelerin etkisi bir bölgede sadece girdiler için talep oluşturmakla kalmamakta, artan talep girdilerin arzını da artırmaktadır⁸⁰. Örneğin, iyi işleyen bir kümede yer alan işletme sahipleri uzmanlaşmış ve deneyim sahibi bir çalışan havuzuyla bağlantıya geçerek, işe alma maliyetlerini azaltmaktadır. Çalışanlar için de kendi uzmanlık alanları ile ilgili pek çok işletmenin bir arada bulunduğu bir küme içerisinde yer almak iş bulma şanslarını artırarak avantaj sağlamaktadır. Küme içerisindeki kişisel ilişkiler ve ağlar güven duygusunu geliştirerek, bilgi akışını ve bilgiye erişimi kolaylaştırmaktadır. Örneğin; müşterilerin mevcut ihtiyaçları hakkında bilgiler küme içerisindeki firmalar arasında daha hızlı yayılmaktadır⁸¹. Böylece, firmalar yeni ihtiyaçlar doğrultusunda tedbirlerini

⁷⁸ PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a/ Porter, 2000: 21

⁷⁹ DEVRİM, F., A.İ. ÖZPENÇE, "Rekabet Gücünün Artırılmasında Kümelenmeye Dayalı KOBİ Politikaları" 4. *KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kitabı*, ss 61-72, 2007

⁸⁰ PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly* 2000;14;15 pp: 22

⁸¹ PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly* 2000;14;15 pp: 22

zamanında alma şansını yakalamaktadır. Bu durum küme içerisindeki firmaları faaliyetlerinde hem daha verimli hem de daha yenilikçi olmaları yönünde teşvik etmektedir. Küme içerisindeki aktörler arası bağlantılar ve tamamlayıcılık sayesinde kümenin toplamı, parçaların toplamından daha fazlasını (sinerji) oluşturmaktadır. Örneğin bir turizm kümelenmesinde turistlerin görüşleri sadece konakladıkları yerle değil; restoranlar, alışveriş merkezleri, ulaşım imkânları gibi yararlandıkları bütün hizmetlerden etkilenmektedir. Böylece, kümedeki aktörlerden birisinin başarısı diğerlerine de olumlu yansımaktadır⁸². Küme içerisinde sağlanacak ürün-hizmet koordinasyonu ile küme aktörleri arasında kalitenin geliştirilmesi yönünde hem baskı hem de teşvik daha fazla olacaktır. Özel altyapıların inşası ya da eğitim programları sağlanması gibi kamu tarafından yapılan bazı yatırımlar da işletmelerin verimliliklerini etkileyebilmektedir. Örneğin, mesleki eğitim ile belirli bir uzmanlık elde etmiş kişileri istihdam etmek kurum içi eğitim masraflarını azaltmaktadır. Aynı şekilde küme katılımcıları da toplu fayda elde etmek üzere eğitim programları, kalite merkezleri ve test laboratuvarları gibi verimliliği artıracak yatırımlarda bulunabilmektedir⁸³.

Özetle, küme içerisinde yer alacak aktörlerin kendi faaliyet alanlarında uzmanlaşarak sağlayacakları verimlilik artışından bir bütün olarak tüm küme faydalanmaktadır. Nitekim, ortak ihtiyaçların giderilmesi için de müşterek hareket edilmesi, alınacak bireysel tedbirlere kıyasla daha fazla sonuç vermektedir.

2.2.1.2 Kümelenme ve Yenilik

Kümelenme ve yenilik arasındaki ilişkinin izahından önce yenilik kavramının irdelenmesi yerinde olacaktır. Buna göre; günümüz hızla değişen rekabet ortamında işletmelerin konumlarını koruyabilmeleri ancak ürünlerini, hizmetlerini ve iş yapma biçimlerini sürekli olarak geliştirmelerine, farklılaştırmalarına ve yenilemelerine bağlı olup, bu süreç yenilik (inovasyon) olarak ifade edilmektedir⁸⁴.

⁸² PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a s. 81

⁸³ PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly* 2000;14;15 pp: 22

⁸⁴ ŞİRİN, E. *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, 7. Baskı, Acar Matbaacılık, İstanbul 2006

Yenilik kavramı bilim ve teknoloji ile yapılan buluşlardan daha fazlasını ifade etmekte olup, ürünlerde, hizmetlerde ve bunların üretim ve pazarlama süreçlerindeki gelişmeleri de kapsamaktadır⁸⁵. Özetle yeniliğin; bilginin ya da fikrin yeni bir ürün, hizmet, sistem, üretim veya dağıtım yöntemi olarak geliştiğini söylemek mümkündür. Küresel ekonomide yenilik kapasitesi, bölgesel rekabet edebilirlikte temel faktörlerden birisi olarak gelişmiştir. Yenilikçilik, farklı aktörler arasındaki karşılıklı ilişkilere bağlı sistematik bir süreçtir. Bu durum, bölgesel yenilik stratejileri ile yenilikçi işletmelerin teşvik edilmesine olan ihtiyacı artırmıştır.

Daha önceki bölümde de vurgulandığı üzere, yeni bölgesel gelişme yaklaşımları çerçevesinde; yenilik kapasitesi ve bölgesel rekabet edebilirlik ilişkisinde mekânsal yakınlığa verilen önem artmıştır. Bu kapsamda, bir bölgedeki işletmelerin bazı sektörlerde rekabet avantajı elde etme kapasiteleri, mekânsal yakınlık açısından değerlendirildiğinde işletmelerin yerleştiği iş çevresinde bulunan bilgi ve öğrenme kapasitesi ile ilgilidir.

Bir bölgede kendiliğinden oluşan ilişkiler aktörlerin müşterek öğrenme süreçlerini hızlandırmaktadır. Böylece, bölgedeki kurumların ve işletmelerin karşılıklı güvenleri ile oluşan iş ahlakı, rekabetin ve işbirliğinin sınırlarını çizmektedir. Oluşan güven ortamında aktörler birbirlerine daha yakınlaşmakta ve ortak projelerin geliştirilmesi, planlanması ve tamamlanması kolaylaşmaktadır⁸⁶. Kümelenmelerde oldukça yoğun olan aktörler arası ilişkiler aşı ve işbirliğinin bölgelerde yenilik süreçlerini daha da hızlandırdığını söylemek mümkündür.

Kümelerin temel özelliği olan mekânsal yakınlık, yenilik süreçlerini iki yönden etkileyebilmektedir⁸⁷. İlk olarak, işletmeler arasındaki ekonomik ve sosyal ağlar, yenilikçi bilginin oluşmasında ve verimli uygulama örneklerinin yayılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu ilişkiler, işletmelerin ortak Ar-Ge çalışmaları gibi resmi yollarla ya da ortak işgücü havuzu vasıtasıyla bazı konulardaki uzmanlığın transferi şeklinde resmi olmayan yollarla olabilmektedir. İkinci olarak, yeniliğin yalnızca önemli kaynaklara sahip büyük işletmelerin ürünü olmadığı gerçeğinden

⁸⁵ Council on Competitiveness, "Cluster Based Strategies for Growing State Economies" National Governors Association, March 2007

⁸⁶ MASKELL, P.; L. KEBIR "What Qualifies as a Cluster Theory" (in *Clusters and Regional Development*, Routledge, 2006, pp: 37)

⁸⁷ RAINES, Philip, The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy- Making, *European Policies Research Center, University of Strathclyde, UK, September 2001b:7*

hareketle, küçük işletme gruplarının aşamalı olarak yaptıkları küçük değişiklikler yerel ekonomide büyük ölçekli yenilikçi değişimlerle sonuçlanabilmekte ve bölgedeki KOBİ'lerin tamamının gelişmesine katkı sağlayabilmektedir.

Bu durum son yıllarda yenilik destekleme politikalarında bölgesel odaklanmanın artmasını da beraberinde getirmiştir. Örneğin üniversite-sanayi işbirliğinin desteklenmesi ile üniversitelerde yapılan Ar-Ge faaliyetlerinden daha fazla yararlanılmaya başlanmıştır. Aynı zamanda küçük işletmelerin yenilikçi fikirler geliştirmelerine yönelik kapasite ve becerilerini artıran destek modelleri de uygulanmıştır. Yenilik bir grup işletmenin ürünü olarak algılanmaktan ziyade bölgesel ekonominin politikalarla desteklenen bir işlevi olarak kabul edilmeye bağlanmıştır⁸⁸.

Kümelenmelerin işletmelerin yenilik yapma kapasiteleri üzerinde çeşitli olumlu etkileri bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir⁸⁹;

- Bilgili ve her zaman daha kaliteliyi talep eden müşteriler kümelenmenin bir parçasıdır ve küme içerisindeki firmaların geleceğe dönük penceresi dışarıdakilere göre daha geniştir. Müşterilerin yeni ihtiyaçları hakkında doğru ve hızlı bilgi küme içerisinde daha kolay elde edilir. Böylece, bir kümede yer almak, firmaların, ürün ve hizmetlerinde müşteri ihtiyaçları doğrultusunda yenilik yapmaları için şans vermektedir.
- Kümeye dâhil olan işletmeler, yeni veya gelişen teknolojik ve operasyonel imkânlar veya dağıtım imkânlarının, hizmet ve pazarlama yaklaşımlarının fark edilmesinde daha avantajlı konumda bulunmaktadır. Özellikle üniversitelerle sürekli işbirliği halinde olan kümelerde bunun etkisi daha fazla görülmektedir. Küme içerisinde yer almak, yerel tedarikçileri ve ortakları da yenilikçilik sürecine dâhil edeceğinden, bir işletmenin ihtiyaç duyacağı hizmetleri, ekipmanları, makineleri daha hızlı tedarik etmesini sağlamaktadır. Diğer taraftan, kıyaslanma ve rekabet baskısı karşısında işletmeler yenilikçi yöntemler kullanmaya zorlanacaktır.

⁸⁸ RAINES, Philip, The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy- Making, *European Policies Research Center, University of Strathclyde, UK, September 2001b:7*

⁸⁹ PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, November-December 1998a s. 83

Özetle, küme içerisinde yer almak yenilik yapma yönünde fırsatların daha erken fark edilmesinde bir avantaj sağlar. Bu fırsatlara göre tedbirler alınmasında yerel tedarikçilerin ve üniversitelerin ya da araştırma merkezlerinin sürece dâhil edilmesi bölgenin yenilik yapma kapasitesini artırmaktadır. Küme içerisinde işletmeler, üniversiteler, kamu kurumları, meslek kuruluşları gibi aktörler arasında oluşacak yerel ağ yapılanması, bilginin üretim ve dağıtım süreçlerini kolaylaştıracak böylece oluşacak pozitif dışsallıklar sistemin tamamına fayda sağlayacaktır. Müşteriler de talepleri ile süreçte yönlendirici rol oynayabilmektedir.

2.2.1.3 Kümelenme ve Yeni İş İmkânlarının Geliştirilmesi

Kümelenmeler yeni iş imkânlarını çeşitli şekillerde ortaya çıkarmaktadır. Örneğin bir küme içerisinde yer alan KOBİ'lerin elde ettiği bilgiye, ortak altyapı ve işgücüne erişim gibi avantajlar diğer KOBİ'lerin de dikkatini çekerek kümeyle olan talebi artırmaktadır⁹⁰.

Özellikle yeni ve genç girişimcilerin piyasada ilişkilerini geliştirmeleri ihtiyacı mevcut işletmelere kıyasla oldukça fazladır. Yeni faaliyete geçecek işletmelerin mevcut kümeler bünyesinde kurulmaları, özellikle hazır müşteri potansiyeline erişim ve piyasa fırsatlarının daha hızlı ve doğru tespiti gibi konularda avantaj sağlamaktadır. Kümede yer alan işletmeler arasında tedarik zinciri bulunması, firmaların bu ilişki ağına girerek küme içi pazardan faydalanmalarını da sağlamaktadır. Bu durum özellikle küme içerisinde gömülü bulunan piyasa ve işletme bilgisinin bedelsiz olarak yeni firmalara aktarılmasını sağlayarak, küme bünyesinde yeni kurulacak işletmelerin piyasada tutunamama risklerini azaltmaktadır. Diğer taraftan, kümelerde kurulacak yeni işletmelerin sağlayacakları iş imkânları buldukları bölgede istihdamın artırılmasında etkili olmaktadır.

2.3 Bölüm Sonu Değerlendirmesi

Kümelenme yaklaşımı literatürde Porter'ın çalışması ile tartışılmaya başlanmış olsa da, bu yaklaşım aynı zamanda bölgesel gelişme anlayışlarında

⁹⁰ DEVRİM, F., A.İ. ÖZPENÇE, "Rekabet Gücünün Artırılmasında Kümelenmeye Dayalı KOBİ Politikaları" 4. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kitabı, ss 66,2007

yaşanan değişim sürecinin de sonucu olarak değerlendirilebilir. Bölgesel gelişme politikalarında yaşanan değişim, bölgelerin kendilerine has özelliklerini daha fazla ön plana çıkarmış ve mekânsal odağı daha belirgin olan çeşitli tedbirler uygulanmaya bağlanmıştır. Bölgelerin rekabet gücünün artırılması hedefi ile yerel kaynakların harekete geçirilmesi ve bölgelerin rekabetçi üstünlüklerinin geliştirilmesi yönünde tedbirler alınmaya bağlanmıştır. Geline aşamada bölgesel rekabet gücünün bilgi, yenilikçilik ve yerel işletmelerin kapasitelerine bağlı olduğu daha net ortaya çıkmıştır. Yeni bölgesel gelişme yaklaşımları çerçevesinde, bireysel işletmelerin desteklenmesi yerine ilgili tüm aktörlerin müşterek çabaların geliştirilmesi ve desteklenmesi ihtiyacı kümelenme yaklaşımının önemini artırmıştır.

Yeni bölgesel gelişme politikalarının yönetim, ağ tarzı yapılanmalar ve sosyal sermaye kavramlarına ve bunların ekonomik etkilerine dikkat çekmesinin en belirgin sonuçlarından birisi; kümelenme yaklaşımının bölgesel gelişmede etkin bir araç olarak kullanılması olmuştur.

Bölgesel düzeyde ihtisaslaşmaya da örnek olarak gösterilebilecek kümelenmeler; bölgesel ekonomilerin içsel büyümesini ve yerel ekonomilerde mevcut olan varlıkların değerlendirilmesini destekleyen bir araç ve yönetim sürecinin bir sonucu olarak değerlendirilebilir.

Küme içerisindeki aktörler arasında oluşacak ekonomik ve sosyal ağlar ile coğrafi yakınlıklardan doğan avantajların yeni bölgesel gelişme yaklaşımlarının ayrılmaz bir parçası olduğu açıktır. Bu yönden kümelenme yaklaşımı, diğer bölgesel gelişme araçlarının bir tamamlayıcısı konumundadır. Kümelenmelerin desteklenmesi ile aktörler arasındaki ağların güçlendirilmesi, bölgesel ekonominin tüm taraflarıyla pozitif yönde etkileşmesini beraberinde getirmektedir. Kümeler güçlendikçe bölgedeki yeni fırsatlar daha çok ilgi çekeceğinden bölgede yeni işletmelerin kurulması süreci hızlanacak ve bu kapsamda girişimcilik ve istihdam imkânları da artacaktır.

Kümelenmelerin dayanak noktaları olan mekânsal yakınlık ve ilişki ağları, olarak diğer işletmelerle birleşmiş gibi fayda elde etmelerini sağlamaktadır. İşletmelerin faaliyetlerinde artan verimlilik kârlılıklarına da yansımaktadır. Böylece bölgede istihdam imkânları artmakta, ücretler yükselmekte ve yeni işletmelerin kurulması hızlanmaktadır.

Kümelenmelerin rekabet avantajına olan önemli etkileri ise temelde kişisel ilişkilere, yüz yüze iletişime ve kişiler ve kurumlar arasındaki etkileşime dayanmaktadır. Bölgesel aktörlerin öğrenme kapasitelerinin gelişmesi ve aktörler arasındaki sosyal ve ticari ilişkiler yoluyla yerel ekonomide sosyal sermaye oluşumu da hızlanmaktadır. Bölgelerde ve yerel düzeyde oluşacak işbirliğinden elde edilecek avantajlar, bölgelerin uluslararası düzeyde rekabet gücüne yansımaktadır.

Kümelenmeler ile farklı alanlardan paydaşların kalkınma girişimlerine dahil edilmesi ve ortak hedef için müşterek hareket etmeleri sağlanmaktadır. Bu durum, yönetim kavramının geliştirilmesine ve sosyal sermayenin artırılmasına katkı vermektedir. Diğer taraftan, kümelenmeler kamu-özel sektör işbirliklerinin geliştirilmesi için önemli bir fırsat olarak değerlendirilmektedir⁹¹.

⁹¹ ALSAÇ, F. D.P.T. Ankara, 2010

SONUÇ VE ÖNERİLER

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri her ülke içinde ekonomik gelişmenin ve politik istikrarın sağlanmasında önemli bir yer tutmaktadır.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri daha az yatırımla daha çok istihdam imkânı sağlayan ekonomik krizlerden daha az etkilenen, talep değişikliklerine daha kolay uyum gösteren teknolojik gelişmeyi sağlayan büyük sanayi işletmelerinin vazgeçilmez destekleyici ve tamamlayıcısı olan bölgeler arasında dengeli kalkınmada önemli bir yer tutan kuruluşlar olarak değerlendirilmektedir. Kısacası küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinde büyük öneme ve yere sahiptirler.

Sanayi işletmelerinde rekabet gücünü; üretim üstünlüğü (teknoloji, maliyetler, kalite ve üretim kapasitesi), pazarlama becerisi, mali güç ve siyasi-iktisadi ortamı oluşturmaktadır. Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin finansman, pazarlama, tedarik, yönetim ve rekabet gücünü oluşturamamışlardır.

Bazı ülkeler kendi şartlarına uygun olarak küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerini işçi sayısı, sermaye tutarı ve sektör bazında tanımlanmamışlardır. Ancak Türkiye'de ise bu işletmeler ile ilgili, kanunlarda ve kuruluşlar arasında tam anlamıyla bir tanım birliği bulunmamaktadır.

Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeler kredi sağlamada, finans kurumları karşısında yeterli düzeyde görülmemelerinden dolayı miktar, vade, faiz oranı bakımından uygun olmayan kredi şartına muhatap olmaktadır.

Arıca işletmeler öz kaynak bakımından yetersiz, teşviklerden yeterince faydalanamamaktadırlar ve mevcut finansal imkânları da yeterince değerlendirememektedirler.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri yeni pazara girmekte zorluk çekmekte, Pazar hakkında yeterli bilgi bulamamaları, pazarlama giderlerinin yüksek olması, işletmeler arası işbirliği yetersizliği ve uzman pazarlama elemanları istihdam edememe gibi nedenlerden, pazarlama faaliyetlerini tam olarak yerine getirememektedirler.

Ayrıca bu işletmeler finansman, üretim ve pazarlama gibi ölçeklerden doğan nedenlerden dolayı, ihracat yapmakta zorlanmaktadır. İhracat faaliyetlerinin

finansman açısından büyük yük getirmesi, küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin ihracatı tek başlarına yapmalarını imkânsız hale getirmektedirler.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri hammadde ve yarı mamul tedarikinde miktar, fiyat ve kalite bakımından önemli sorunlarla karşılaşmaktadırlar.

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin üretim, teknoloji ve yönetim ile ilgili önemli sorunlarının bulunması, işletmelerin yeterli rekabet gücü oluşturmalarını büyük ölçüde engellemektedir.

Türkiye’de küçük ve orta ölçekli sanayi kuruluşlarının yeterli rekabet gücüne ulaşabilmeleri için şunlar yapılmalıdır:

Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin sağlıklı bir şekilde araştırılabilmesi ve özellikle küçük sanayinin gelişmesi için, günün şartlarına uygun bir tanım getirilmelidir.

Her parası olan bir işletme açmamalı ve öncelikle bazı normları yerine getirebilmelidir. Örneğin; Bir boru imalat emek isteyen işletme, buna yetkili olmalıdır. Devlet bu işletme bu boruyu yapabilir diye akredite etmelidir.

İşletmelerin hammadde ve yarı mamul tedariki, üretim, teknoloji, pazarlama, yönetim, finansman konularında ve ihalelerde kümeleşme teşvik edilmelidir. Bu amaçla:

- Ortak projeler hazırlayarak, kredi talebinde bulunanlara kredilendirmede öncelik verilmeli ve daha uygun koşullar sağlanmalı.
- Küme Bankası kurulmalı.
- Vergi istisnaları getirilmeli,
- Devlet ihalelerinde zorunlu kontenjanlar getirilmelidir,
- Sermaye piyasasından fon sağlayabilmeleri için yasal düzenlemeler yapılmalı,
- Teşvikler uygulanmalı,
- Deney merkezleri kurulmalı,
- Ekonomik ve teknik danışmanlık hizmetleri verilmeli,
- Kalite kontrol merkezleri kurulmalı

Bunların dışında:

- Kümelerle ilgili yasal düzenlemelerin yapılması,
- Türkiye Halk Bankası'nın daha uygun koşullarda daha fazla kredi imkanı sunması,
- Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerine hizmet veren kuruluşlara etkinlik kazandırmalı ve bu tür kuruluşlar artırılmalı,
- Enformasyon hizmetleri yaygınlaştırılmalı,
- Büyük sanayi ile işbirliğine girilmelidir,
- Kaliteli bir pazarlama ağı oluşturulmalı,
- İnsan kaynakları merkezlerinin kurulması,

KAYNAKÇA

- 1) AKGEMİCİ, T. ; KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler, KOSGEB, Ankara, 2001, s.33
- 2) ALPKAN, Lütfihak, Tolga YILMAZ, Türkiye'deki KOBİ'lerin Sorunları, Çözüm Önerileri ve Bu Alanda Sağlanan Destekler, 2002
- 3) ALPUGAN, Oktay. Küçük İşletmeler, Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi. 2.b., Ankara : Der Yayınları, 1994.
- 4) ALSAÇ, F. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı Ve Türkiye için Kümelenme Destek Modeli Önerisi Planlama Uzmanlığı Tezi, Ankara, 2010
- 5) ANDERSON,T., S.S.SERGER, J. SÖRVİK, E.W. HANSSON, The Cluster Policies Whitebook, International Organization for Knowledge Economy and Enterprise Development, Holmbergs, 2004
- 6) ANGIONE, 2001, Alıntılayan KLAAS vd., 2005: 434
- 7) ARSLAN, İ. Yılmaz: "Rekabet Hukuku ve Rekabetin Korunması Hakkında Kanun" Ekin Kitapevi Yayınları, Bursa, 1997
- 8) ASHEIM,B., P.COOKE, R. MARTIN, The rise of the Cluster Concept in Regional Analysis and Policy: a critical assessment (in Clusters and Regional Development, Routledge 2006 pp: 1-30)
- 9) ASLAN, İ. Karaman: "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri", Verimlilik Dergisi, Şubat 1994, s. 58
- 10) ASLANTAŞ, M.: " Küçük ve Orta Teşebbüslerin Donatım, Tedarik ve Pazarlama Sorunları", Küçük ve Orta Sanayi Teşebbüslerinin Geliştirilmesi Semineri, Ankara, MPM Yayın No: 120, 1973, s. 159
- 11) Atik, H. , Sezer, S. , (2001) Avrupa Birliği'ne Entegrasyon Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sorunları: Kayseri ve Nevşehir Örneği, 1. Orta Anadolu Kongresi, Nevşehir
- 12) Avrupa Rekabet Gücü: "Avrupa'nın Rekabet Gücü", Avrupa Dergisi, Haziran 1983, s. 8
- 13) AYAŞ, N. "Bölgesel Rekabet Gücünü Geliştirmeye Yönelik Alternatif bir Yaklaşım: Yeni Endüstriyel Bölgeler Yaklaşımı (Denizli Örneği) Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Aralık 2003

- 14) AYCAN, Z., "Managing Human Resources in the Middle East", Human Resource Management in Turkey, içinde, Budhwar P. S. ve Mellahi K. (Edt.), London, Routledge Published, Eylül 2006, 160-180.
- 15) B. Mutlu Gökçesu 1993
- 16) BACHTLER, J., D. YUILL, Policies and Strategies for Regional Development: A Shift in Paradigm?, University of Strathclyde- European Policies Research Center, UK, August 2001
- 17) BAĞRIAÇIK, Atila: Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar, İstanbul, Dünya Yayınları: 44, 1989, s. 123
- 18) BARBER vd. 1999, HENEMAN ve BERKLEY, 1999, LEUNG, 2003: 305
- 19) BARBER, WESSON, ROBERSON, & Taylor, 1999; WILLIAMSON, 2000, alıntılan, LEUNG, 2003,303
- 20) Basingstoke, 1990, 72, National Executive Summary of Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness, Council on Competitiveness, 2001
- 21) BİAR: Küçük Sanayi İşletme Performansı ve Finans Güçlüğü, Ankara, BİAR Yayınları, 1988, s. 7
- 22) BİLEN, G. "Türkiye'de Yeni Bölgesel Politikaların Oluşumu" Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu, 7-8 Eylül 2006, ODTÜ Mimarlık Fakültesi, 2007
- 23) BİS: Yeni İhracat Organizasyonları Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri; Türkiye'de KOBİ'ler ve İhracat Politikalarımız, İstanbul, BİS Tekstil ve Hazır Giyim Dış Ticaret A.Ş. Yayını, Özdil Basımevi, 1993, s.8
- 24) BLOCKER, CHEN ve LİN, 2002, s.8
- 25) Brunch ve Ark, 2000; Strittmatter, 2002; Mercan ve Ark.'dan, 2007:169; çevrimiçi;
- 26) BUDAK, Gülay: İzmir'de KOBİ'ler Nerede? Sorunları Nasıl Çözülür? İzmir, İzmir Ticaret Odası Yayınları, 1993, s. 7
- 27) BURSAL ve ERCAN, 1999, s.487
- 28) CANBAŞ, Serpil: "Küçük ve orta Boy İşletmelerin Finansal Sorunları, Türkiye'de ve Avrupa Topluluğunda Küçük ve Orta Boy İşletmelerine Sağlanan Finansal Destekler", 3. Ulusal İşletmecilik Kongresi, (30 Kasım-3 Aralık 1989, Kapadokya), Ankara, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları, 1989, s. 11-12
- 29) CARDON M. S. ve C. E. STEVENS "Managing Human Resources In Small Organizations:What Do We Know?", Human Resource Management Review 14, 295–323, 2004.

- 30) CARNOY vd, Ceglie G. UNIDO-Cluster and Business Linkages Program
1996: 1
- 31) CONKAR, Kemalettin: “Kalkınmanın Gerçekleştirilmesinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Önemi ve Söz konusu İşlemelerin Büyük Ölçekli İşletmelere Dönüştürülmesine Yönelik Bazı Kamusal Destekler”, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Afyon İ.İ.B.F., Yıllığı, 1990, s. 56
- 32) COOPER ve SLAGMULDER, 2003,
- 33) Council on Competitiveness, “Cluster Based Strategies for Growing State Economies”
National Governors Association, March 2007
- 34) Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, Beta Basım Yayım A.S., İstanbul
- 35) ÇAPOĞLU, Gökhan: “Sanayi Stratejileri ve Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler: Türkiye İçin Bir Değerlendirme”, Türkiye Sanayin Rekabet Gücü ve Stratejileri, (TMMOB 1993 Sanayi Kongresi Bildiriler Kitabı), C.İ, Ankara TMMOB Makine Mühendisler Odası Yayın No: 160, 1993, s. 21
- 36) ÇAPOĞLU, Gökhan: a. g. m. , s. 22
- 37) ÇETİN, C. (1996) Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi, Der Yayınları, İstanbul
- 38) ÇÖLOĞLU, Halit: İktisadi Sistemler- Sistem Doktrin- eleştiri, Kölelikten Liberalizme, Ütopyadan Komünizme, Ankara, Gazi Üniversitesi Yayınları No: 95, 1987, s. 175
- 39) D.İ.E. : “Türkiye İstatistik Cep Yıllığı, Ankara, 1988, s. 128
- 40) D.İ.E. : 1991 Yıllık Küçük ve Orta Ölçekli İmalat Sanayi İşyerleri Araştırması, Ankara, 1993, s.3
- 41) D.İ.E.: 1927 Sanayi ve İşyeri Sayımı, Ankara, 1975, s. 11
- 42) D.P.T. Küçük Sanayi, VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, DPT Özel İhtisas Komisyonu Raporu No: 2169, 1989, s. 55-56
- 43) D.P.T.: Türk Sanayinin AT Sanayi Karşısında Rekabet İmkanları, (DPT Özel İhtisas Komisyonu Raporu), C.I, Ankara, 1989, s. 16
- 44) DE BONO, Edward, a. g. e. , s. 10
- 45) DE BONO, Edward, Rekabet Üstü, Çev.: Oya Özel, Remzi Kitabevi, 1996, s. 85

- 46) DEVRİM,F., A.İ. ÖZPENÇE, “Rekabet Gücünün Artırılmasında Kümelenmeye Dayalı KOBİ Politikaları” 4. KOBİ’ler ve Verimlilik Kongresi Kitabı, ss 61-72,2007
- 47) Dinçer, Ö. 2002: s. 359
- 48) DİNLER, Zeynel, Bölgesel İktisat, Ekin Kitabevi, Bursa, 2005 s. 109
- 49) DOĞAN, Özlem, İpekgil, a. g. m. , s. 5-7
- 50) DÖNMEZ, Ö., Kavram, Teori ve Politikalar, Gazi Kitabevi, Ankara, Eylül 2004s.268
- 51) EGE, A. ve G. ALPER: “Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin Rekabet Gücü”, Türkiye’de Sanayinin Rekabet Gücü ve Stratejisi, C.I, (TOBB 1993 Sanayi Kongresi Bildiriler Kitabı), Ankara: TMMOB Makine Mühendisleri Odası Yayın No: 160
- 52) EKİN, Nusret: Gelişen ülkelerde ve Türkiye’de Bir İstihdam Politikası Olarak Küçük Ölçekli İşyerlerinin Teşviki, İstanbul, İTO Yayın No: 1993-34, s. 75
- 53) ELMACI, Orhan: ”Küreselleşen Pazarlarla Bütünleşmede Stratejik Rekabet Gücünün Verimlilik Eksenli Analizi”, II. Verimlilik Kongresi-Bildirileri,(19-21 Ekim 1994, Ankara), MPM Yayınları: 540, s. 222
- 54) ERASLAN, H. ,BULU, M., BAKAN, İ. (2004), Kümelenme Yaklaşımı, Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, Beta Basım Yayım A.S., İstanbul
- 55) ERASLAN, H. ,BULU, M., BAKAN, İ. (2004), Kümelenme Yaklaşımı, İsmail Bakan
- 56) ERAYDIN, A., Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-I, Devlet Planlama Teşkilatı-Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss. 126-146
- 57) EREZ, Yalım: “2000’li Yıllara Girerken Türkiye’nin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Politikası”, Küçük ve Orta İşletmeler Kongresi, Ankara, TOBB Yayınları, 1993, s. 11
- 58) Erkan, C:1993 ve AYAŞ, N. “Bölgesel Rekabet Gücünü Geliştirmeye Yönelik Alternatif bir Yaklaşım: Yeni Endüstriyel Bölgeler Yaklaşımı (Denizli Örneği) Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Aralık 2003
- 59) ERKAN, Hüsnü: Sosyal Piyasa Ekonomisi Rekabet Boyutu, İzmir, Konrad Adenauer Vakfı Yayınları, 1992, s. 20
- 60) ERKAN, Hüsnü: Sosyal Piyasa Ekonomisi, Ekonomik Sistem ve Piyasa Ekonomisine İşlerlik Kazandırılması, İzmir, Konrad Adenauer Vakfı Yayınları, 1987, s. 120
- 61) ESİN, Arif:XXI. Yüzyıl Ekonomilerine Doğru Bir Kalkınma Aracı, Küçük ve Orta Boy İşletmeler(KOBİ)-AT Örneği, İstanbul, İKV Yayınları No: 97, 1991,s. 35

- 62) GENÇYILMAZ, G. “Kümelenme” 4. Kobi’ler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, 7-8 Aralık 2007, ss:xii-xiv
- 63) GÖKDERE H. KOBİ’lerin Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kooperatifleşmenin Rolü ve Önemi Y.L.Tezi. Ankara, 1995
- 64) GÜCEÖOĞLU, Ömer: Küçük Ölçekli İşletmelerin KOSGEB’den Beklentileri, Ankara, TES-AR Yayınları No: 13, 1994, s. 14
- 65) HANÇERLİOĞLU, Orhan, Ekonomi Sözlüğü, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1995, s. 342
- 66) HARRISON, B. Industrial Districts: Old Wine in New Bottles? Regional Studies, 1992, Vol.26.5, pp. 109
- 67) HARRISON, B. Industrial Districts: Old Wine in New Bottles? Regional Studies, Vol.26.5, pp. 469-483 1992
- 68) HENEMAN, TANSKY ve CAMP, 2000, alıntılayan KLAAS vd., 2005: 434
- 69) [http:// www.superonline.com/nethaber/19981101/articles/economi_03.html](http://www.superonline.com/nethaber/19981101/articles/economi_03.html), Rekabette Kalite Üstünlüğü Bitti, Şimdi Hız Dönemi, 01.11.1998
- 70) <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/04-03.pdf>, 26.07.2007
- 71) <http://www.competitivetukey.org/trvers3/capnis00.html>,Capital,Nisan.2000
- 72) <http://www.milliyet.com.tr/ozel/isyasam/000903/haber/is05.html>,İlkeler de Emekli Olur!...
- 73) HUMPHREY, J. and SCHMİTZ, H. (1995), Principles for promoting clusters & networks of SMEs. UNIDO, Paper commissioned by the Small and Medium Enterprises Branch.
- 74) İ. Bulmuş 1990
- 75) İzmir Ticaret Odası 1993
- 76) JACK S, HYMAN J. ve F. OSBORNE, “Small Entrepreneurial Ventures Culture, Change and The Impact on HRM: A Critical Review”, Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, December 2006
- 77) KARA, M. “Bölgesel Rekabet Edebilirlik Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Politikalarına Yansımaları” DPT Uzmanlık Tezi Ankara, 2008
- 78) KARAGÖZ M. KOBİ’lerin Temel Sorunları, Bu Alanda Sağlanan Destekler ve Çözüm Önerileri, Yerel Siyaset Dergisi Eylül 2009, s. 88
- 79) KARALUK, Rıdvan, Türkiye Ekonomisi: Tarihsel Gelişim Yapısal ve Sosyal Değişim, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1996, s. 539

- 80) KARATAŞ, S.: Sanayileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Bürokratik Yükün Kaldırılması, İstanbul, Veli Yayınları, 1991, s. 41
- 81) KARAYALÇIN, Yaşar: ticaret Hukuku, I. Giriş- Ticari İşletme, 3. Baskı, Ankara, 1968, s. 441
- 82) KESP 2007-2009 S.7
- 83) KETELS, C., Cluster-Based Economic Development, Sunum: EDA Annual Conference, Washington, D.C. May 9, 2003
- 84) KETELS, C., Michael Porter's Competitiveness Framework-Recent Learnings and New Research Priorities, J Ind Compet Trade 6:115-136 2006
- 85) KIRIM, Arman, Müşteri İlişkiler Yönetimi, www.milliyet.com.tr/ozel/isyasam/000813/yazar/kirim.html
- 86) KIRIM, Arman, Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998, s.6
- 87) KOÇEL, Tamer: Büyüyen İşletmelerde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları, İstanbul, İTO Yayın No: 1993-32, s.6
- 88) KOSGEB Destek Sisteminin Analizi Projesi kapsamında 2010 yılında çeşitli sektörlerden 5.149 KOBİ'ye uygulanan ihtiyaç analizi anketidir
- 89) KOSGEB Veri tabanı (2004 - 2007 yılları arasında 55.000 işletmeye uygulanan anket sonuçları)
- 90) KOSGEB: 1991 Yılı Çalışma Programı, Ankara, 1991, s. 2-3
- 91) KOSGEB: 1992 Yılı Çalışma Raporu, Ankara, 1993, s. 15-16
- 92) KOSGEB: 1994 Yılı Çalışma Programı, Ankara, 1993, s. 45
- 93) KOSGEB: Küçük ve Orta Sanayi Yapısal Araştırması, C.V., Ankara, KOSGEB Yayınları, 1991 Tablo 70, 76
- 94) KOZLU, Cem, Türkiye Mucizesi İçin: Vizyon Arayışları ve Asya Modelleri, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Yay. No: 335, Ankara, 1996, s. 2
- 95) KÜSGET: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Esnaf ve Sanatkarların Korunması ve Geliştirilmesi Projesi, Ankara, KÜSGET- Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, 1989, s. 4
- 96) LYNCH, Richard, Corporate Strategy, Pitman Publishing, London, 1997, s. 416-418
- 97) MAILLET, Jean, İktisadi Olayların Evrimi: 18. Yüzyıldan Bugüne, Çev.: Ertuğrul Tokdemir, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1983, s. 51-53

- 98) MASKELL, P.; L. KEBIR “What Qualifies as a Cluster Theory” (in Clusters and Regional Development, Routledge, 2006, pp: 37)
- 99) MAYSON S. ve R. BARRETT, “The “Science” and „Practice“ of HRM in Small Firms”, Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, 447-455 , December 2006
- 100) MAYSON S. ve R. BARRETT, “The „Science“ and „Practice“ of HRM in Small Firms”, Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, 447-455 , December 2006. NANKERVIS A.,
- 101) MAYSON S. ve R. BARRETT, “The „Science“ and „Practice“ of HRM in Small Firms”, Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, 447-455 , December 2006. NANKERVIS A.,
- 102) MAYSON S. ve R. BARRETT, “The „Science“ and „Practice“ of HRM in Small Firms”, Human Resource Management Review, Volume 16, Issue 4, 447-455 , December 2006. NANKERVIS A.,
- 103) Milli Prodüktivite Merkezi 2007-2011 Stratejik Plan s. 6
- 104) MİMAROĞLU, S. K. : Ticaret Hukuku, C.I, İşletme Hukuku, 3. Baskı, Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayın No: 130, 1978, s. 379
- 105) MORGAN, J.Q. “The Role of Regional Industry Clusters In Urban Economic Development: An Analysis of Process and Performance” A dissertation submitted to the Graduate Faculty of North Caroline State University for the Degree of Doctor Philosophy Public Administration. Raleigh, 2004
- 106) Müftüoğlu – Durukan; **a.g.e.**, s. 137
- 107) MÜFTÜOĞLU, M. Tamer: İşletme İktisadi, 2. Baskı, Ankara, Turan Kitabevi, 1994, s. 411
- 108) N.KUŞAT/Kobi’ler için Kümelenmelerin önemi... Alanya İşletme Fakültesi Dergisi 2/2 (2010)115-138
- 109) Nevşehir Un Sanayii Örneği”, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 20, S s. 137-161, Ocak-Haziran 2003
- 110) NORDİN, S. (2003), Tourism Clustering and Innovation (Paths to Economic Growth and Development).European Tourism Research Institute, Mid-SwedenUniversity, Sweden.
- 111) OECD, Boosting Innovation: The Cluster Approach, Paris, 1999
- 112) OKTAV, Mete, Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri, Ankara: Semih Ofset, 1990

- 113) OKTAY E. , ALPTEKİN G “21.Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar Ve Çözüm Önerileri”Sempozyumu,03-04 Ocak 2002,Doğu Akdeniz Üniversitesi,KKTC 2002,s.6
- 114) ORAL, Muhittin: “Rekabet Gücü Ölçümü ve Strateji Saptanması”, Türkiye Sanayi Rekabet Gücü ve Stratejileri, TMMOB 1993 Sanayi Kongresi, Bildiriler Kitabı), C. I, Ankara, TMMOB Yayın No: 160, 1993, s. 2-4
- 115) ÖZ, Ö. Assessing Porter’s Framework For National Advantage: The Case Of Turkey Journal of Business Research 55 (509-515), 2002
- 116) ÖZASLAN, M. Küresel-Yerel Etkileşimin Yeni Örgütlenme Biçimleri, Ağ-Şebeke (Network) Tarzı Firma ve İdari-Kurumsal Örgütlenmeler, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Pamukkale, Denizli, 2004s.69,70
- 117) ÖZEVREN, Mina, a. g. e. , s. 7
- 118) Özgen, H., Doğan, S. (1998) KOBİ’lerin Uluslar arası Pazara Açılmada Karşılaştıkları Yönetim Sorunları ve Çözüm Önerileri, Dış Ticaret Dergisi, Yıl 3 , Sayı 9
- 119) ÖZGENER Ş., “Büyüme Sürecindeki KOBİ’lerin Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Nevşehir Un Sanayii Örneği”, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 20, S s. 137-161, Ocak-Haziran 2003
- 120) ÖZSUNAY, Ergun: “Pazar Ekonomisinde Rekabetin Önemi ve Türkiye’de Karteller, Tekeller, Oligopoller ve Rekabeti Sınırlayıcı Uygulamalara Karşı Alınacak Önlemler”, 2. Türkiye İktisat Kongresi (2-7Kasım 1981, İzmir), Ankara DPT Yayını.
- 121) ÖZTÜRK Ö. İstihdam Konusunda KOBİ’lerin Önemi Ve Kobi Alanında Eğitim İstihdam İlişkisi Açısından Kamu İstihdam Kurumunun Rolü, Ankara 2007(Uzmanlık Tezi)
- 122) PAZARCIK, O. Ve İ. GÜLMEZ: “Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Pazarlama Sorunları”, Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri, Ankara MPM Yayınları: 358, 1987, s. 214-216
- 123) PORTER, M. (1990), The Competitive Advantage of the Nations. The Free Press, New York.
- 124) PORTER, Michael E., The Competitive Advantage of Nations, The MacMillan Press Ltd., 1991
- 125) PORTER, M.,The Role of Location in Competition, Journal of the Economics of Business, Vol. 1, No 1, 1994
- 126) PORTER, Michael, E., “Yarının Avantajlarını Yaratmak”, Geleceği Yeniden Düşünmek, Der.Rowan, Gibson, Çev.:Sinem Gül, Sabah Kitapçılık San.ve Tic. A.Ş., İstanbul, 1997, s.46

- 127) PORTER, M., Clusters and New Economics of Competition, Harvard Business Review, November-December 1998a
- 128) PORTER, M., On Competition, Harvard Business Review, November, December 1998b
- 129) PORTER, Michael, E., Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri, Çev.: Gülen Ulubilgen, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 43
- 130) RAINES, Philip, The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy-Making, European Policies Research Center, University of Strathclyde, UK, September 2001b:7
- 131) Resmi Gazete 2005/9617
- 132) RİTCHİE, 1993; ATKİNSON and STOREY, 1994; THATCHER, 1996
- 133) ROSENFELD, Stuart, Beyond Clusters, Current Practices & Future Strategies, University of Ballarat, Victoria, Australia, 2005
- 134) SAKRAK, 1997, s.14
- 135) SARIASLAN, Halil: Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Yolları, Ankara, TOBB Yayınları No: 281, 1994, s.39
- 136) SEVİM, Şerafettin: “Teknolojik Yeniliklerin Finansman Sorunu”, TOSYÖV Mektubu, Eylül-Ekim 1993, s. 69
- 137) SLYWOTZKY, Adrian, J. , MORRISON, David, J. , ANDELMAN, Kar Bölgesi: Stratejik İş Tasarımı Yarının Karlarını Nasıl Oluşturur? , Çev.: Ebru Kılıç, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 7
- 138) SMİTH, 1994: 10
- 139) SÖLVELL,Ö.; G. LINDQVIST, C. KETELS “The Cluster Initiative Greenbook” Bromma Tryck AB, Stockholm, 2003,s. 18^[1]
- 140) RAINES, Philip, The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy-Making, European Policies Research Center, University of Strathclyde, UK, September 2001b.s.5
- 141) Stamer, 2000; Mercan ve ark. 2007:168’den, <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/04-03.pdf>, 26.07.2007
- 142) Stopford ve Strange 1991; Van den Bosch ve De Man 1994; Öz, 2002:511’den Narula 1993; Öz, 2002:511’den

- 143) ŞİRİN, E. İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı, 7. Baskı, Acar Matbaacılık, İstanbul 2006
- 144) TAVŞANCI Savaş Yüksek Lisans Tezi Muğla Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Haziran 2002
- 145) TAYLOR, S; P. RAİNES; “Learning to Let Go: The Role of the Public Sector in Cluster Building in the Basque Country and Scotland” Regional and Industrial Policy Research Paper Number: 48, European Policies Research Center, September 2001
- 146) TEKELİ, İ., “Bir Bölge Plancısının Çözmeye Çalıştığı Sorunun Büyüklüğü Karşısında Yaşadığı İç Huzursuzlukları”, Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Cilt-II, Devlet Planlama Teşkilatı, Pamukkale Üniversitesi, Ankara, Mart 2004, ss.244-262.
- 147) TES-AR: Türkiye Halk Bankası Tarafından Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ile Esnaf ve Sanatkarlara sunulan Krediler ve Danışmanlık-Eğitim Hizmetleri, Ankara, TES-AR Yayın No: 14, 1994, s. 13
- 148) TESK 28.02.2011
- 149) TESK: a.g.e.,s. 25
- 150) THOMPSON, Arthur, A., STRICKLAND, A., J., Strategic Management: Concepts and Cases, McGraw-Hill Coop. İnc., 11 Edition, Singapore, 1999, s. 134
- 151) TOFFLER ve TOFFLER, 1996: 5
- 152) TOKOL, Tuncer: “Küçük İşletmelerin Pazarlama Sorunları”, İstihdam Yaratıcı Girişimler Teknolojik Yenilikler ve Bölgesel Gelişme Uluslararası Semineri, (22-24 Ekim 1985, Gaziantep) KÜSGET-DPT-OECD, 1986, s. 71
- 153) TÖRE, Nahit, “Avrupa Birliği’nde Parasal Entegrasyon: Avrupa Para Sistemi ve Ekonomik ve Parasal Birlik”, T.C. Merkez Bankası Avrupa Birliği El Kitabı, 2. Baskı, Ankara 1995, s. 109
- 154) TUNCER, D. Ve M. ÜNER: “Ankara Sanayi Odasına Kayıtlı İhracatçı İşletmelerin Dış Satımda Karşılaştıkları Sorunlar”, Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, XI, 1993, s. 15
- 155) TUNCER, D. Ve 28.4 M. ÜNER: “Ankara Sanayi Odasına Kayıtlı İhracatçı İşletmelerin Dış Satımda Karşılaştıkları Sorunlar”, Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, XI, 1993, s. 15
- 156) TURAN, G. M. Faysal Gökalp: “Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Teknolojik Sorunu ve Çözüm Önerileri”, TOSTÖV Mekbu, Eylül- Ekim 1993, s. 63
- 157) TÜRKKAN E. Rekabet Kurumu ,Rekabet Günlüğü Ocak 2009

- 158) ULUDAĞ, İ. Ve V. SERİN: Türkiye’de Küçük ve orta Ölçekli İşletmeler, Yapısal ve Finansal Sorunlar, Çözümler, İstanbul:, İTO Yayın No: 1991 -25, s. 25
- 159) USLU S. ve Y. DEMİREL, “KOBİ’lerde Çalışanların Sorunları Üzerine Bir Araştırma”, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 12, 173-184, 2002.
- 160) ÜLENGİN Füsün, Önsel Ş., Karaata S., Aktaş E.,Kabak Ö. “Türkiye’nin Küresel Rekabet Düzeyi:Dünya Ekonomik Forumu Küresel Rekabet Raporuna Göre Bir Değerlendirme “Kasım 2010
- 161) ÜREYEN, Memduh: “İstihdam Yaratılmasında ve İşsizlikle Mücadelede Esnaf ve Sanatkarların Rolü”, İstihdam Yaratıcı Girişimler, Teknolojik Yenilikler ve Bölgesel Gelişme Uluslararası Seminer, (22-24 Ekim 1985, Gaziantep),KÜSGET-DPT-OECD,s. 101-102
- 162) WATTS, Michael: Çev.: Levent KÖKER, Piyasa Ekonomisi Nedir? Türk Demokrasi Vakfı, Ankara, Yetkin Basımevi, 1992, s. 21-24
- 163) WOLF, Dieter:“Sosyal Piyasa Ekonomisinin Rekabet...”, Türkiye’de Rekabetin Korunması ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, 9.Sosyal Piyasa Ekonomisi Sempozyumu, 16 Aralık 1992, Ankara, TOSYÖV- Konrad Adenauer Vakfı Yayınları, 1992, s. 75-79
- 164) YALÇIN, Asuman: “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin İhracat Sorunları”, 3. Uluslararası İşletmecilik Kongresi, (30 Kasım-3 Aralık 1989, Kapadokya), Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları, 1989, s. 175-176
- 165) YILMAZ, İ., Aslan, Avrupa Topluluğu Rekabet Hukuku, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Yayın No:264, Ankara, 1992, s. 47
- 166) ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 5, Sayı 10, 2009, ss. 1–19

ÖZET

Türkiye'deki KOBİ'lerin finansman, pazarlama, tedarik, yönetim ve teknoloji ile ilgili ciddi problemleri bulunmaktadır. Bu problemler, işletmelerin büyük ve kurumsallaşmış firmalarla rekabet etmelerini engellemektedir.

Türkiye ekonomisinde çok ciddi bir yeri olan bu işletmelerin üretim üstünlüğü, pazarlama becerisi, mali gücü, siyasi-iktisadi ortamı oluşturabilmeleri için, öncelikle serbest piyasa koşulları içerisinde olan Türkiye de, bu problemleri aşmaları gerekmektedir.

Bu araştırmada KOBİ'lerin rekabet gücüne ulaşabilmelerinde Kümelemenin önemi üzerinde durulmuştur.

Bu amaç doğrultusunda geniş kapsamlı literatür taraması yapılmıştır.

Sonuç olarak, Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri finansman, pazarlama, tedarik, teknoloji ve yönetim sorunlarını çözebilmeleri, kısaca yeterli rekabet gücünün oluşturabilmeleri için, kümelemenin en ideal yöntem olduğu önerilmiştir.

ABSTRACT

Türkiye'deki KOBİ'lerin finansman, pazarlama, tedarik, yönetim ve teknoloji ile ilgili ciddi problemleri bulunmaktadır. Bu problemler, işletmelerin büyük ve kurumsallaşmış firmalarla rekabet etmelerini engellemektedir.

Türkiye ekonomisinde çok ciddi bir yeri olan bu işletmelerin üretim üstünlüğü, pazarlama becerisi, mali gücü, siyasi – iktisadi ortamı oluşturabilmeleri için, öncelikle serbest piyasa koşulları içerisinde olan Türkiye de, bu problemleri aşmaları gerekmektedir.

Bu araştırmada KOBİ'lerin rekabet gücüne ulaşabilmelerinde Kümelemenin önemi üzerinde durulmuştur.

Bu amaç doğrultusunda geniş kapsamlı literatür taraması yapılmıştır.

Sonuç olarak, Türkiye'deki küçük ve orta ölçekli sanayi işletmeleri finansman, pazarlama, tedarik, teknoloji ve yönetim sorunlarını çözebilmeleri, kısaca yeterli rekabet gücünün oluşturabilmeleri için, kümelemenin en ideal yöntem olduğu önerilmiştir.

