

TC.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ADİYAMAN TEKSTİL KÜMESİNDEKİ İŞLETMELERİN
PAZARLAMA FAALİYETLERİNE İLİŞKİN
YÖNETİCİ ALGILARI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Burhan ÖZKAN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Üretim Yönetimi ve Pazarlama

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Nihal SÜTÜTEMİZ

EYLÜL 2008

TC.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ADİYAMAN TEKSTİL KÜMESİNDEKİ İŞLETMELERİN
PAZARLAMA FAALİYETLERİNE İLİŞKİN
YÖNETİCİ ALGILARI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BURHAN ÖZKAN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Üretim Yönetimi ve Pazarlama

Bu tez 18/09/2008 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı

- Kabul
 Red
 Düzeltme

Jüri üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Burhan ÖZKAN

02.05.2008

ÖNSÖZ

“Adıyaman tekstil kümesindeki işletmelerin pazarlama faaliyetlerine ilişkin yönetici algıları” konusu ile, günümüz rekabet ortamında KOBİ ve işletmelerin rekabetçi ortama ayak uydurabilmeleri ve ayakta kalabilmeleri için kendilerine faydalı olabilecek kümelenme yaklaşımı üzerinde durulmuştur. Bu çalışmanın hazırlanmasında yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Yrd.Doç.Dr.Nihal SÜTÜTEMİZ’e teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Burhan ÖZKAN

02.05.2008

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR LİSTESİ.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	v
TABLO LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	vii
SUMMARY.....	viii
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1: KÜMELENME.....	6
1.1. Kümelenmenin Tanımı.....	6
1.2. Kümelenmenin Tarihsel Gelişimi.....	9
1.3. Kümelenme Programlarının Oluşumu.....	11
1.4. Kümelenmenin Aşamaları	14
1.5. Kümelenmenin Özellikleri.....	16
1.6. Kümelenmenin Önem ve Fayda Açısından Değerlendirilmesi.....	17
1.6.1. Kümelenmenin Önemi.....	17
1.6.2. Kümelenmenin Türkiye'deki Önemi.....	17
1.6.3. Kümelenmenin İşletmelere Faydaları.....	19
1.7. Kümelerde Yapılan Faaliyetler.....	20
1.8. Kümenin Yönetimi.....	22
1.8.1. Alt Küme Yönetimi.....	22
1.8.2. Küme Yönetimi Ana Faaliyetleri.....	23
1.9. Dünya'da ve Türkiye'de Kümelenme Uygulamaları.....	24
1.9.1. Dünya'da Kümelenme Uygulamaları.....	24
1.9.1.1. Dünya'da Kümelenme Çalışmaları.....	26
1.9.1.2. Dünya'da Kümelenme Çalışmasında Ortaya Çıkan Hedefler.....	28
1.9.2. Türkiye'de Kümelenme Uygulamaları.....	31

1.9.2.1. Türkiye’de Kümelenme Çalışmaları Kronolijisi.....	35
BÖLÜM 2: KÜMELENME NEDENLERİ.....	36
2.1. Türkiye’de İşletmelerin Karşı Karşıya Olduğu Pazarlama Sorunları.....	36
2.1.1. Pazarlama ile İlgili Genel Sorunlar.....	36
2.1.2. İç Pazarda Karşılaşılan Sorunlar.....	37
2.1.3. Dış Pazarlarda Karşılaşılan Sorunlar.....	41
2.2. Türkiye’de İşletmelerin Karşı Karşıya Olduğu Diğer Sorunlar.....	44
2.2.1. Örgüt Yapısı ve Yönetim ile İlgili Sorunlar.....	44
2.2.2. Üretim Yönetimi ile İlgili Sorunlar.....	45
2.2.3. Muhasebe Yönetimi ile İlgili Sorunlar.....	46
2.2.4. İnsan Kaynakları Yönetimi ile İlgili Sorunlar.....	46
2.2.5. Karar Alma ile İlgili Sorunlar.....	47
2.3. Kümelenmenin Sağladığı Avantajlar.....	48
2.3.1. Kümelenmenin Sağladığı Rekabet Avantajı	48
2.3.2. Kümelenmenin Üretkenlik Üzerindeki Etkisi.....	49
2.3.3. Kümelenmenin İnovasyon Üzerindeki Etkisi	51
2.3.4. Kümelenmenin Yeni İş alanlarının Gelişimine Etkisi.....	52
2.3.5. Kümelenmenin Verimliliğe etkisi.....	53
2.3.6. Kümelenmeler ve Bilişim Teknolojileri Arasındaki Etkileşim.....	54
2.3.8. Kümelenmenin Bölgesel Kalkınma Üzerindeki Etkisi.....	55
BÖLÜM 3 : ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE UYGULAMA.....	60
3.1. Araştırmanın Yöntemi.....	60
3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları.....	60
3.1.2. Araştırmanın Evreni	61
3.1.3. Veri Toplama Aracının Yapısı.....	61

3.2. Veri Analizi ve Bulgular.....	62
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	77
KAYNAKÇA.....	82
EKLER.....	88
ÖZGEÇMİŞ.....	95

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
A.g.e.	: Adı Geçen Eser
AR-GE	: Araştırma-Geliştirme
ATEKS	: Adıyaman Tekstil Hazır Giyim Kümelenme Derneği
BİT	: Bilgi ve İletişim Teknolojileri
BM	: Birleşmiş Milletler
CE	: Güvenlik İşareti
DTM	: Dış Ticaret Müsteşarlığı
DTÖ	: Dünya Ticaret Örgütü
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
EGS	: Ege Giyim Sanayicileri
GAP	: Güneydoğu Anadolu Projesi
GAP-GİDEM	: Güneydoğu Anadolu Projesi-Girişimci Destekleme Merkezi
GB	: Gümrük Birliği
İTKİB	: İstanbul Moda ve Tekstil Kümesi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
ODTÜ	: Orta Doğu Teknik Üniversitesi
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
UNDP	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
UNIDO	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Örgütü
URAK	: Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Küme Pozisyonu Belirleme Analizi.....	11
Şekil 2: Aday Kümeleri Belirleme Süreci.....	12
Şekil 3: Kümede Üreticiler İçin Destek Bileşenleri.....	13
Şekil 4: Küme Aktörleri ve Küme Ortamı.....	13
Şekil 5: California Şarap Kümelenmesi.....	25
Şekil 6: Norveç Denizcilik Kümelenmesi.....	28
Şekil 7: İtalya'da Tekstil Kümelenme Bölgeleri.....	30
Şekil 8: Türkiye Tekstil Kümelenme Haritası.....	32
Şekil 9: Sultanahmet Turizm Kümelenmesi.....	33

TABLO LİSTESİ

Tablo 1 : Katılımcı Firmaların Kurumsal Özellikleri.....	62
Tablo 2 : Katılımcı Firmaların Yönetim Yapıları	64
Tablo 3 : Katılımcı Firmaların Üretim Yapıları ve Kapasite Kullanım Oranları	65
Tablo 4 : Katılımcı Firmaların Yıllık Ciroları ve Pazar Payları	66
Tablo 5 : İç Pazar Sorunlarının Çözümünde Kümelenmenin Etkisine Yönelik Bulgular.....	67
Tablo 6 : Dış Pazar Sorunlarının Çözümünde Kümelenmenin Etkisine Yönelik Bulgular.....	72
Tablo 7 : Kümelenmenin İşletmelerin Pazarlama Faaliyetlerinin Gelişimine Etkisi ..	75

Tezin Başlığı :”Adıyaman Tekstil Kümeleneşindeki İşletmelerin Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Yönetici Algıları”

Tezin Yazarı : Burhan Özkan **Danışman :** Yrd.Doç.Dr.Nihal SÜTÜTEMİZ

Kabul Tarihi : 18/09/2008 **Sayfa Sayısı :**VIII(ön kısım) + 87 (tez)+8 (ekler)

Anabilimdalı : İşletme **Bilimdalı :** Üretim Yönetimi/Pazarlama

Kümeleneş, belirli bir alanda birbirine bağılı firmaların ve kurumların(üniversiteler gibi) coğrafi olarak yoğunlaşmalarıdır. Ülkemizdeki şirket ve Kobilerin küresel rekabet ile baş edebilmeleri için hedeflemeleri gereken bir yapıdır.

Pazarlardaki şiddeti ve de zorluk derecesi gün geçtikçe artan rekabet ortamı şirketlerin mücadele edebilmesini gün geçtikçe daha da zorlaştırmaktadır. Bu durumda şirketleri ve Kobileri ayakta kalmak için yeni çözüm arayışlarına itmektedir.

Çin, Hindistan gibi dev nüfusa sahip ülkelerin, ekonomilerinin de giderek bir dev halini alması, bütün Dünya üzerinde olduğu gibi bizim ülkemizdeki şirketler ve Kobilerin de gün geçtikçe daha zor durumda kalmalarına yol açmaktadır.

Özellikle tekstil sektöründeki şirket ve Kobiler bu zorluğu çok daha fazla hissetmektedirler. İşte bu durum göz önüne alınarak, bu şirket ve Kobilerin rekabetçi yapılarını sürdürebilmeleri açısından kümeleneşin işletmelerin pazarlama faaliyetleri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla bu tez ele alınmıştır.

İlk bölümde kümeleneşin tanımı ele alınmış, kümeleneşin tarihi ve oluşumu gözden geçirilmiştir. İkinci bölümde, kümeleneşin nedenleri ele alınmış, işletmelerin karşılaştıkları pazarlama sorunları ile birlikte diğer sorunlar incelenmiş ve kümeleneşin avantajlarından bahsedilmiştir. Buradan hareketle kümeleneş konusundaki çalışmalar incelenmiş, kümeleneşin ne olduğu ortaya konulmuştur. Kümeleneş konusunda yapılan çalışmalara bakılarak, kümeleneşin Kobiler ve şirketler için ne gibi faydalar sağlayabileceği araştırılmıştır.

Üçüncü bölümde, Adıyaman bölgesi kümeleneş oluşumunda bulunan şirketleri kapsayan bir uygulama yapılmıştır. Kümeleneş yapısının burada faaliyet gösteren şirketlerin pazarlama sorunlarının çözümündeki sinerjik etkisi araştırılmıştır.

Elde edilen sonuçlar, Adıyaman bölgesindeki kümeleneş oluşumunun, kümeleneş çatısı altında faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama ile ilgili sorunlarının bir kısmının çözümü yönünde etki yaptığını, bir kısım sorunların ise tam olarak çözülemediğini göstermiştir.

Anahtar Kelimeler : Kümeleneş Yaklaşımı, Sinerji, Pazarlama Sorunları, Adıyaman Tekstil Kümeleneş

Title of the thesis : ” Synergic Effect on Marketing Action of Clustering-Adiyaman area – Fieldwork”	
Author : Burhan Özkan	Supervisor: Assist.Prof..Nihal SÜTÜTEMİZ
Date: 18/09/2008	Number of Pages : VIII(p, text) + 87 (m. body) + 8 (append.)
Department: Management	Subfield : Production Management/Marketing
<p>Clustering is a geographically condensation of chained Companies and Institutions (universities) It a structure that must be targeted for Global Competition by the Company and KOBI's.</p> <p>Positions on Market and difficulties and Companies hard running options are making the competition situations hard and harder. This situations force to Companies and KOBI's to search new way for survive.</p> <p>Huge populated Countries China, Indian economic developing capacities are also being huge and developed up to Populations. It leads difficult situation for our Companies and KOBI's just like the other Country Companies and Workings.</p> <p>Especially, Companies and KOBI's on textile Field feel these difficulties much more than other Fields. When we take into consideration this situation and in order to examine Effect on Marketing Action of Clustering marketing Doings of KOBI's, we decided to take handle this Thesis.</p> <p>In the first part; we informed about the clustering determinations, then the history of Clustering and then formation of Clustering has been examined. In the second part; reasons of Clustering have analyzed, marketing problems, workings came to face to face, and the other problems have examined, and Clustering's Benefits have explained. From here, studies on Clustering have been examined. And what is Clustering? it is revealed. By checking Clustering studies, what could be Clustering's Benefits to KOBI's and Companies has been investigated.</p> <p>In the third Part; a survey has been done among the Companies, situated in Adiyaman Clustering Area. . For the solution of Companies marketing problems, Synergic effect of Clustering has been investigated.</p> <p>Results indicated that Clustering Forming in Adiyaman Area has positive effect on solution of a part of the problems about Marketing of Companies, but some part of problems have not been solved exactly.</p>	
Key Words : Clustering Approach, Synergic,marketing problems ,Adiyaman Textile Clustering	

GİRİŞ

Kümelenme, birbirlerine karşılıklı bağımlı firma ve organizasyonların coğrafik bir bölgede yoğunlaşmasıdır. Bu yoğunlaşmalar ilgili endüstri ve rekabette önemli diğer oyuncular tarafından sarılmıştır. Bunlar, makine, servis, altyapı sağlayan tedarikçiler, vb. oyunculardır. Kümelenmeler dikey olarak müşterilere, yatay olarak da teknoloji üreten firmalara kadar uzanır. Birçok kümelenme devlet kuruluşlarını ve üniversite, standart koyucu ajanslar, düşünce kuruluşları, meslek eğitim kuruluşları ve ticaret kuruluşlarını kapsamaktadır (Porter, 1998).

Dünya ve Türkiye ekonomisinde son yıllarda yaşanan hızlı gelişmeler sanayi politikalarının amacını ve etki alanını da değiştirmeye zorlamaktadır. Önceki yıllarda temel amaç sanayileşme iken, artık günümüzde rekabet gücünü artırmak, uygulanan politikaların temel amacı haline gelmiştir. Avrupa Birliği'ne üyelik süreciyle dünyanın en gelişmiş ekonomik sistemlerinden biriyle bütünleşmeye başlayan, paralel olarak da Çin ve Hindistan gibi ucuz iş gücü maliyetlerine sahip olan ülkelerin yarattığı rekabet baskısıyla karşı karşıya kalan Türk imalat sanayi için, rekabet gücüne yönelik politika ve stratejiler son derece büyük önem taşımaktadır. Rekabet gücü olarak kümelenmenin önemi, birbirlerine katma değer sağlayan üretim zinciri ile bağlı, karşılıklı bağımlı firmalar, bilgi üreten kurumlar, destekleyici kurumlar ve müşteriler tarafından oluşturulmuş bir ağ olmasıdır.

Başka bir deyişle, kümelenme, belirli bir ekonomik faaliyet alanında, ortak yanları ve birbirini tamamlayıcı özellikleri ile birbirine bağlı şirketler ve bu şirketlerle ilişkili kuruluşları kapsamaktadır. Aynı üretim veya hizmet alanında faaliyet gösteren ve birbirine rakip olan şirketlerin aynı kümelenme içinde yer almaları söz konusudur. Kümelenmeler, derinliklerine ve özelliklerine göre farklılıklar göstermektedir. Ancak çoğunluğu son ürün ve hizmet üreticilerini, özelleşmiş girdi, parça, makine ve servis sağlayıcılarını içerir. Müşteriler, tamamlayıcı ürün üreticileri, eğitim, bilgi, araştırma da kümelenmenin parçaları sayılabilir. Kümelenmeler ve rekabet gücü arasındaki ilişki, şirketler arasındaki bağlantıları, şirketlerin iş görmelerini kolaylaştırır, hızlarını arttır ve bilgiyi daha etkin kullanabilmelerini sağlamaktadır.

Kümelenmeler, üretkenliği artırarak, verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak yenilikçiliği besleyerek, kümelenmeye dahil olmada, bilgiye, teknolojiye üretimde emeği geçen işletmelere erişimde ve gelişimi teşvik etmede avantajlar sağlar.

Çalışmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Bu çalışmanın amacı, kümelenmenin, gelişen uluslar arası rekabet ortamında ve giderek globalleşen dünya pazarlarında artan zorluklarla birlikte gittikçe daralan iç pazarda, işletmelerin tek tek üstesinden gelmekte zorlandıkları pazarlama sorunlarının çözümündeki etkisini incelemektir.

Çalışmada öncelikli olarak, kümelenmenin ne olduğu, faydalarının neler olduğu, genel olarak kümelenmenin önemi, gelişen şirketlere kümelenmenin neler getireceği ortaya konulmuştur. Bunun yanı sıra Türkiye'deki işletmelerin pazarlama sorunlarına değinilerek kümelenmenin işletmelerin bu sorunlarının çözümünde bir sinerji yaratıp yaratamayacağı incelenmiştir. İnceleme Adıyaman tekstil kümelenmesi baz alınarak yapılmıştır. Bu bağlamda araştırmada cevap aranan sorular şunlardır;

- İşletmelerin kümelenme oluşumu içinde yer almaları, onların temel sorunlarına çözüm bağlamında katkıda bulunmuş mudur?
- İşletmeler kümelenme içinde yer alarak mevcut pazar paylarının artışını sağlayabilmişler midir?

Çalışmanın Önemi

Türkiye'nin gelişimi, şirketlerinin büyümesi ve uluslar arası piyasalarda rekabet edebilir hale gelmesi ile doğru orantılıdır. Gelişen ve büyüyen şirketler daha fazla sayıda istihdam ve daha fazla refah anlamına gelmektedir. Beraberinde de ülke için birçok olumlu faktörü beraberinde getirmektedir. Fakat bizim gibi gelişmekte olan ülkelerde şirketler büyüme, rekabet, pazarlama, ihracat vb. alanlarda birçok sorunla karşı karşıya gelmekte ve bu sorunların üstesinden gelmekte zorlanmaktadır.

Ülkemizde şirketlerin bu sorunlarına çözüm arayışları yıllardan beri devam etmektedir. Yıllar boyunca ülkemizde şirketlerin sağlıklı bir şekilde büyüebilmesi için değişik teşvik, eğitim, yatırım, istihdam vb. programlar uygulanmış ve uygulanmaya devam

etmektedir. Bütün bu uygulanan programlarda amaç, şirketlerin tek tek kalkınmasını sağlamaktır.

Oysaki Michael E. Porter'ın geliştirdiği kümelenme yaklaşımı şirketlerin coğrafi açıdan birlikte kalkınmasını ele almaktadır. Dolayısıyla kümelenme yaklaşımı içinde yer alan şirketler, kümelenmenin yaratacağı sinerjiyle birlikte mevcut sorunlarını birlikte aşmaya çalışmaktadırlar.

Dolayısıyla bu çalışma ile vurgulanmak istenen; kümelenmenin işletmelerin pazarlama faaliyetleri üzerinde sinerjik etki yaratabileceği, bunun da işletmelerin iç ve dış pazarda daha kolay pazarlama faaliyetlerinde bulunabileceği, bütün bu olumlu katkıların da gerek işletmeler gerekse ülke kalkınması için son derece önem arz etmekte olduğudur.

Bu çalışma işletmelerin kümelenme bölgesi içinde toplanması ve bu çatı altında üretim yapmaları ile mevcut pazarlama sorunlarını çözebileceğini savunarak, işletmelerin kalkınması için çalışma yapanların kümelenme gerçeğini de göz önünde bulundurmaları gerektiğini düşündürmekte, aynı zamanda işletmelerin yatırımlarında kümelenme olgusunu göz önüne almaları gerektiğini varsaymaktadır.

Dolayısıyla bu çalışmanın bulgularının, en azından işletmelerin gelişimi yönünde proje geliştiren ilgililere ve kümelenme konusunda çalışma yapan araştırmacılara yol gösterici olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın evreni Adıyaman kümelenme oluşumu içinde yer alan firmalardır. Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulanmıştır. Anketin oluşumu sırasında işletmelerin pazarlama sorunları göz önüne alınmıştır. Anket özgün sorulardan oluşturulmuştur. Saha çalışması Ağustos 2008 tarihinde gerçekleştirilmiş ve Adıyaman tekstil kümelenmesi içinde yer alan tüm firmalara uygulanmıştır. Anket formu EK-1'de görülmektedir.

Kümelenme yaklaşımı içinde yer alan firmalar kümelenmenin sağlayacağı faydalardan maksimum olarak yararlanmak isteyeceklerdir. İşletmelerin globalleşen dünyada ve de

iç pazarda daha iyi bir konuma gelebilmesi için kümelenmenin şirketlerinin pazarlama faaliyetleri üzerinde sinerjik etki yaratmasını beklemektedirler.

Çalışmanın Kapsamı

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kümelenme yaklaşımı ele alınmıştır. Kümelenmenin tanımı, tarihsel gelişimi, küme elemanları, kümenin oluşumu konularına değinilmiştir. Kümelenmenin aşamaları, özellikleri, önemi ve faydası üzerinde durulmuştur. Kümelerde yapılan faaliyetler incelenmiştir. Yine çalışmanın bu kısmında Dünya'da ve de ülkemizdeki kümelenme uygulamalarına değinilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde şirketlerin öncelikle pazarlama sorunlarına genel olarak değinilmiş, pazarlama sorunları iç ve dış pazar açısından incelenmiştir. Kümelenmenin nedenlerine değinilmiş, kümelenmenin işletmelere sağladığı faydalar üzerinde durulmuştur. Kümelenme yaklaşımının bölgesel ve şirketsel bazda sağlayacağı faydalar ele alınarak kümelenmenin işletmelerin gelişmesindeki etkisi incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemi ve uygulamaya yer verilmiştir. Bu bölümde Adıyaman bölgesindeki tekstil kümelenmesinden ATEKS yardımıyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulguların yorumu sonuç bölümünde yer almaktadır.

Araştırmanın Kısıtları ve Sonraki Araştırmacılar İçin Öneriler

Çalışma bazı kısıtlar altında gerçekleştirilmiştir. Bunlar;

Çalışmanın yalnızca Adıyaman kümelenme bölgesi içinde yapılmış olması ve bu bölge içinde yalnızca 20 firma bulunuyor olması bu çalışmanın kısıtları arasında yer almaktadır. Çalışma Türkiye çapında yapılmış olsaydı elde edilecek veriler çok farklı olabilirdi.

ATEKS*: Adıyaman Tekstil Hazır Giyim Kümelenme Derneği olarak Adıyaman'da kurulmuştur. 20 üyesi bulunmaktadır. GAP-GİDEM'in destekleriyle kurulmuştur.

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar yalnızca Adıyaman bölgesindeki kümelenme oluşumu altında faaliyet gösteren işletmeleri kapsamaktadır. Dolayısıyla elde edilen sonuçlardan bir genelleme yapmaktan kaçınılmalıdır. Ayrıca zaman ve maddi yetersizlikler de bu çalışmanın kısıtları arasındadır.

Ankette yer alan pazarlama sorunlarına yönelik sorular herhangi bir referans kullanılmadan oluşturulmuştur. Dolayısıyla bu soruların sonraki çalışmalarda geliştirilmesi ve geçerlilik açısından değerlendirilmesi gerekmektedir.

BÖLÜM 1: KÜMELENME

1.1. Kümelenmenin Tanımı

Literatürde kümelenme konusunda yapılmış çok sayıda tanım bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda verilmektedir.

Kümelenme, bir ulus ya da bölgede var olan özel bir alanda birbirleriyle bağlantılı işletmelerin, uzmanlaşmış üretici ya da tedarikçilerin, hizmet sağlayıcıların ve ortak kurumların (üniversiteler, standartlar kurumları, sanayi odaları vb.) coğrafi yoğunlaşmasıdır (Bulu, 2004d).

Başka bir ifadeyle kümelenmeler, yerleşim yerlerinin bir ağı ya da belli bir yerde sosyal yaşam içerisinde yer alan sınırlandırılmış bir alanda temel bir üretim faaliyeti ile bağlantılı mal ve hizmetler sağlayan KOBİ'lerin ezici çoğunluk oluşturduğu bölgesel yoğunlaşmalardır (Becattini, 2000).

Kümelenme “ bir ürün ya da hizmetin üretilmesi konusunda direkt ya da endirekt olarak etkin olan ya da olma potansiyeli olan oyuncuların ortak bir coğrafyada yoğunlaşmaları” olarak tanımlanmaktadır (Bulu ve diğ., 2004).

Porter(1998), kümelenmeyi birbirlerine bağımlı firma ve organizasyonların bölge dışına ihracat yapmaları vasıtasıyla artı değer yaratabildikleri coğrafik yoğunlaşmalar olarak tanımlamaktadır.

Roelandt ve Hertog (1997) ise kümelenmeyi “birbirine güçlüce bağımlı firmaların (özelleşmiş tedarikçiler dahil), bilgi üreten kurumların (üniversiteler, araştırma enstitüleri, mühendislik şirketleri), bağlantı sağlayan kuruluşların (aracılar, danışmanlar) ve müşterilerin değer ekleyen tedarik zinciri şeklinde birbirlerine bağlandıkları ağ” olarak ifade etmektedir.

Diğer yandan Pyke (2000), kümelenmeleri birbirlerine bağımlı firma gruplarının giyim ürünleri, mobilya gibi benzeri nihai ürünü üretebilmek için organize oldukları coğrafik birliktelikler olarak görmektedir.

Bu tanımlamaların ışığında kümelenme, birbirlerine karşılıklı bağımlı firma ve organizasyonların coğrafik bir bölgede yoğunlaşmasıdır. Bu yoğunlaşmalar ilgili

endüstri ve rekabette önemli diğer oyuncular tarafından sarılmıştır. Bunlar makine, servis, altyapı sağlayan tedarikçiler, vb. oyunculardır. Kümelenmeler dikey olarak müşterilere, yatay olarak da teknoloji üreten firmalara kadar uzanır. Birçok kümelenme devlet kuruluşlarını ve üniversite, standart koyucu ajanslar, düşünce kuruluşları, meslek eğitim kuruluşları ve ticaret kuruluşlarını kapsamaktadır (Porter, 1998).

Bununla birlikte kümelenmeler, birbirlerine göre farklılıklar gösterirler; ancak çoğunluğu son ürün ve hizmet üreticilerini, uzmanlaşmış girdi, parça, makine ve servis sağlayıcılarını, finansman kuruluşlarını, müşterileri, yardımcı ürün üreticilerini, uzmanlaşmış alt yapı sağlayıcılarını, eğitim, bilgi, araştırma ve teknik destek sağlayıcı kurumları ve standart koyucu acenteleri içerir. Ticari veya sektörel birliktelikler de kümelenmelerin üyeleri olarak kabul edilir (Bulu, 2004a).

Kümelenme yaklaşımında temel felsefe, sektörel değer zincirinde yer alan ve sektörde birbirleriyle girdi ve çıktı ilişkisinde bulunan, mal ve hizmet üreten tüm kurum ve kuruluşların belli bir coğrafi mekanda toplanması ve böylece toplam katma değer söz konusu mekanda oluşmasını sağlamaktır. Hızlı ulaşım, yüksek hızda iletişim ve “açık pazar” unsurlarından oluşan küresel rekabet ortamına rağmen, küme kavramını bu bağlamda ilk kullanan rekabet stratejileri kuramcısı Michael Porter, uygulamada coğrafyanın rekabette hala en önemli faktör olduğu görüşündedir (<http://isc.hbs.edu/econ-clusters.htm>, erişim tarihi:19 Temmuz 2008).

İşletmelerin kendilerinden beklenen faydaları sağlayabilmeleri için coğrafi olarak belli bir alanda yoğunlaşmaları gerekmektedir. Böylece buldukları yerin kalkınmasında da etkili olabileceklerdir. Öyle ki değişim ve dönüşüm çağını yaşadığımız günümüz koşullarında uluslararası ölçekten yerel ölçüğe kadar tüm sosyo-ekonomik yaşam bu süreçten etkilenmektedir.

Yerel ekonomilerin dinamiklerini açıklamak için mekansal yığınlaşma yazını Granovetter’in görüşüne dayanmaktadır. Granovetter’e göre ekonomik faaliyetler sosyal ilişkiler yoluyla açıklanabilir. Bireysel ilişkiler ve ağlar ekonomik yapıya yön vermektedir. Özellikle KOBİ’lerin mekansal yığınlaşmaları onları büyük işletmelerin zararlarından korumaktadır. Bir piyasa ortamında KOBİ’ler, küreselleşmenin baskılarını azaltmak ve diğer firmalarla iş ilişkileri kurmak için yoğun bir sosyal ilişkiler ağı oluşturmalarıdır (Granovetter, 1985; 507).

Porter'in, mekansal yığınlaşmaların en önemli sonuçlarından biri olarak gördüğü "Kümelenmeler" ise Granovetter'in görüşünden esinlenerek ortaya çıkmıştır.

Kümelenmeler, her ekonominin belirleyici bir özelliği olarak yer almaktadır. Özellikle iktisaden avantajlı alanlardır. Toplanma/yığılma, ekonomik faaliyetlerin bir parçası olarak uzun süredir yer alırken; kümelenmelerin rolü ve şekli, rekabetin küreselleşmesi ve ekonomilerin daha karmaşık, bilgiye dayalı ve daha dinamik olmasıyla yeni bir karakter üstlenmiştir (Bulu, 2004d).

Porter'a göre, kümelenmelerin kalkınması ve daha iyi bir duruma gelmesi, devletlerin, işletmelerin ve kurumların en önemli gündemini oluşturmaktadır. Kümelenmeyi kalkındırma girişimleri, iş yapma maliyetlerinin azaltılması, piyasanın serbestleştirilmesi, özelleştirme, makro ekonomik istikrarın sağlanması çabaları için plan yapmak ekonomi politikasının da yeni yönelimlerdir (Bulu, 2004d).

Porter'a göre, günümüzde dünyanın ekonomi haritası kümelenmeler tarafından yeniden şekillenmektedir ki bu alanlar görülmedik bir rekabet başarısı göstermektedir. Söz konusu kümelenmeler, her ulusun, bölgenin ve devletin üstünlüğünü gösteren çarpıcı bir özelliğini göstermektedir.

Kümelenmeler, küresel ekonomide rekabet avantajını sürdürme paradoksu barındıran yerel ekonomilerdir. Şirketlerin nasıl yapılanması gerekir, üniversiteler gibi kurumlar rekabet edilebilirliğin arttırılmasında nasıl katkıda bulunabilir ve hükümetler ekonomik kalkınma ve refahı nasıl arttırabilir gibi soruların yanıtı kümelenmelerde bulunmaktadır (Porter, 1998a; 78).

Birleşmiş Milletler Kalkınma Örgütü (UNIDO) özellikle, gelişmekteki ülkelerde kümelenme projelerine büyük eğitim desteği vermektedir. UNIDO'nun tanımına göre "Küme, birbirleri ile ilişkili veya birbirlerinin tamamlayıcısı olan ürünleri üreten ve satan kuruluşların sektörel ve coğrafi temelde yoğunlaşmalarıdır". Bu suretle bu kuruluşlar beraberce dış tehditlere maruz kalırlar; ortaya çıkan fırsatlardan beraberce yararlanırlar.

Yukarıda da değinildiği gibi değişik kişi ve kurumların tanımlamış olduğu kümeler değişik elemanlardan oluşurlar. Küme elemanları şunlardır (Bulu, 2004a);

- Sanayi kolları
- Devlet, yerel yönetimler
- Bilgi üreticileri
- Akademik kurumlar
- Finansman kurumları
- İşbirliği için aracı kurumlar
- Nihai ürün ve hizmet şirketleri
- Girdi, parça, makine ve hizmet üreticileri
- İlgili endüstrilerdeki firmalar (örnek: dağıtım kanalları, müşteriler)
- Tamamlayıcı ürün üreticileri
- Uzmanlaşmış altyapı sağlayıcıları
- Ticaret ve sanayi odaları
- Diğer sektörel birlik ve dernekler

Kümelenmeler, yeni yönetim şekilleri yaratır. İşletmeler kuruldukları iş çevrelerinde, vergilerden, elektrik maliyetlerinden ve işçi ücretlerinden daha ileri pay sahibidirler. Kümelenmenin devamlılığı işletmenin devamlılığı için önemlidir.

1.2. Kümelenmenin Tarihsel Gelişimi

“Küme” oluşumları özellikle Avrupa ülkelerinde çok eski yıllara gitmektedir. Ancak 1970’lerden itibaren daha çok gündeme gelmiştir. 1980’lerden itibaren ülkeler arasındaki ticari sınırların kalkması, ister istemez küresel rekabeti de beraberinde getirmiştir. Bundan da en çok ülke ekonomilerinin ana omurgasını oluşturan KOBİ’ler etkilenmiştir. Ayakta kalmaları için verimliliklerini arttırmaları kendilerine yeni işler yaratmaları, inovasyona önem vermeleri, ülke dışındaki pazarlara ulaşmaları gerekmektedir.

İlk olarak 1975 yılında İtalya'da Emilia-Romagna'da (ERVET) ortaya çıkan kümelenmeler zaman içerisinde yayılmıştır. Silikon Vadisi, Hollywood, Grand-Rapids'deki mobilya kümesi, Dalton'da ki halı kümesi ve kuzey İtalya'daki dokuma kümesi. Amerika'da dünyanın halı üretim kapasitesinin yarısına sahip Dalton ve İtalya'da 1300 yün işletme ve tekstil firmasının evi olan Biella başarılı örnekler olarak kabul edilmektedir (DPT, 2006; 26).

İşlem maliyet teorisine (transaction cost theory) göre, organizasyonun amacı, çevredeki kaynakların değişim maliyetlerini minimize etmektir. İşlem maliyetleri organizasyon, kaynak ya da bilgi değişimi yaptığı zaman artar. Organizasyonlar, kendilerine gerekli kaynakları edinebilmek için diğer organizasyonlar ile bağlantıya geçerler. Organizasyonların rekabet yapısı bu bağımlılıklarla direkt ilgilidir (Gap-Gidem, Adıyaman Raporu,2004).

Endüstriyel karmaşıklık ve özelleşmiş tedarikçilerin, üreticilerin ve kullanıcıların coğrafi bir bölge içinde yoğunlaşmaları fikri, ekonomi teorisi için yeni kavramlar değildir. Bu, 1890'da Marshall'ın endüstriyel bölge analizine kadar gitmektedir. Ancak, Michael Porter'ın, yazmış olduğu Milletlerin Rekabet Avantajı (The Competitive Advantage of Nations, 1990) adlı kitabı ve 1998'de Harvard Business Review'de çıkan makalesi ile kümelenme kavramı popüler bir hale gelmiştir. Günümüzde birçok ülkede kümelenme yaklaşımı kullanılarak yerel, bölgesel ve sektörel kalkınma projeleri yapılmaktadır (Gap-Gidem, Adıyaman Raporu,2004).

Michael Porter Endüstriyel Kümelenme konusunu akademik olarak ele alan ilk kişidir. Porter 1990 yılında yayınladığı ilk çalışmasında "Ulusal Endüstriyel Kümeler" üzerinde durmuştur. Endüstriyel bir kümeyi, "bir ülkede konumlanmış ana oyuncularını ile, düşey (alıcı/satıcı) veya yatay (ortak müşteriler, teknoloji vb.) ilişkiler aracılığı ile bağlı firmalar ve endüstriler" olarak tanımlamıştır. Porter ayrıca bir bölgede rakiplerin, müşterilerin ve tedarikçilerin yoğunlaşması kümedeki inovasyonu ve rekabeti arttıracığı üzerinde durmuştur. Dolayısıyla, firmaların coğrafi olarak yoğunlaşmaları halinde kümelenme sürecinin başarıya ulaşacağını ifade etmiştir.

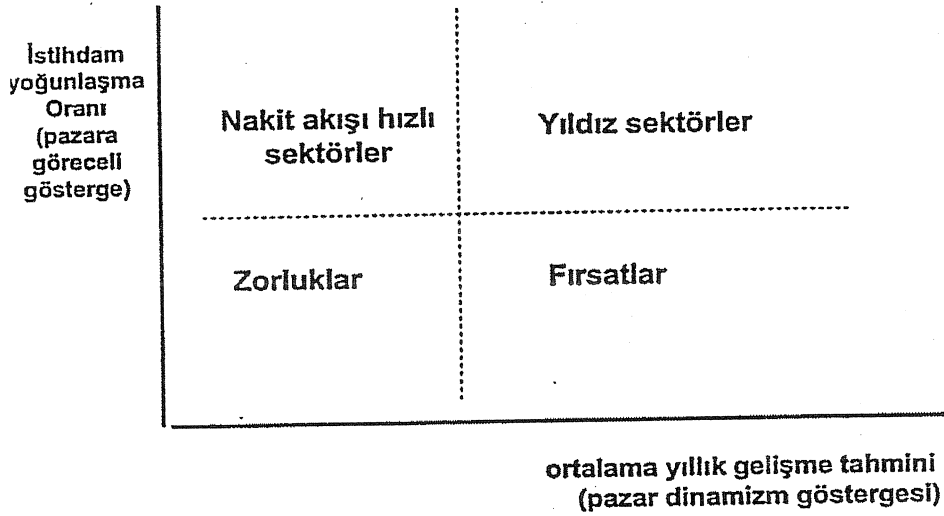
1.3. Kümelenme Programlarının Oluşumu

Kümelenmeler belirli programlar dâhilinde geliştirilirler. Saptanan programlar bölgenin özellikleri dikkate alınarak oluşturulur. Kümelenme programları genellikle üç aşamadan oluşmaktadır (Sayın, 2007):

a. **Küme Analizi** (Var olan durumun saptanması): Kümelenme programlarının birinci aşamasıdır. Yapılan bu analizde küme oluşturulmadan önce mevcut durumun saptanması gerekmektedir. Durum saptaması ise şu aşamalardan oluşur ;

- Öncelikle rekabet gücü yüksek “yıldız sektör”lerin belirlenmesi: Rekabet gücü hangi sektörlerde daha yüksek ise o sektörler ön plana çıkartılmalıdır. Şekil 1’de bir kümenin oluşumu için rekabet gücü yüksek sektörlerin belirlenme analizinin hangi kriterlere göre yapılacağı gösterilmiştir.

Şekil 1: Küme Pozisyonu Belirleme Analizi

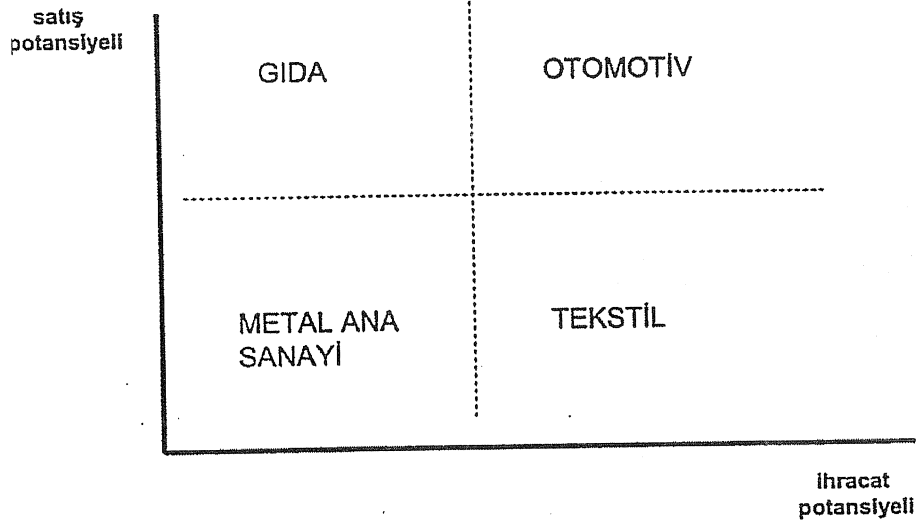


Kaynak: Economic Competitiveness Group, 2007

- Bu sektörler için yerel oyuncu sayısının yeterliliğinin araştırılması: Kümelenme oluşumunun işleyebilmesi için seçilecek olan sektörde yeterli sayıda işletmenin olup olmadığının araştırılması gerekmektedir. Öncelikle değişik sektörler ele alınır. Ele alınan bu sektörlerde kümelenmenin oluşturulması için yeteri kadar şirketin olup olmadığına bakılır. Hangi sektör veya sektörler buna uygunsa o sektörler için

kümelenme çalışması yapılır. Şekil 2’de aday kümeleri belirleme süreci görülmektedir.

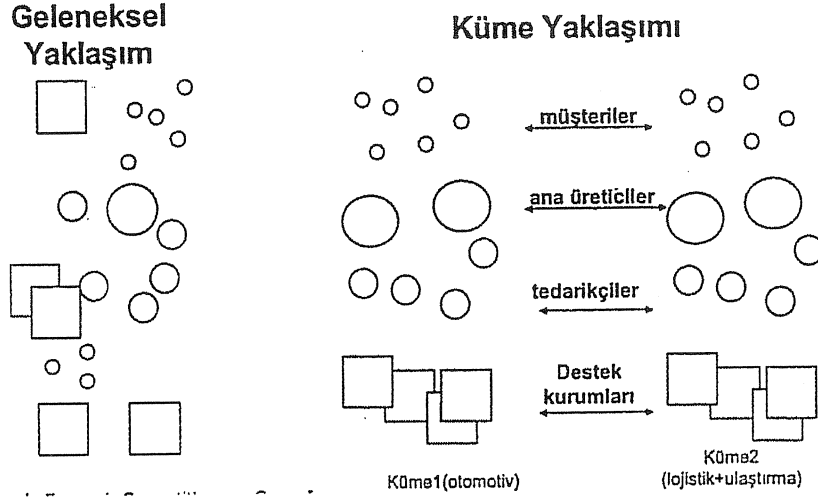
Şekil 2: Aday Kümeleri Belirleme Süreci



Kaynak: SAYIN, M. (2008)

- Yönetişim yaklaşımının bölgedeki benimsenmişlik düzeyinin saptanması: Bu yaklaşımın bölgede faaliyet gösteren işletmeler tarafından ne derece kabul gördüğünün saptanması ve bu saptamalar ışığı altında harekete geçilmesi gerekmektedir.
- Bölgenin kendi içinde ve bölgenin ulusal oyuncular ile kurmuş olduğu işbirliği ve ortaklıkların incelenmesi: Kümelenmenin oluşturulmasının düşünüldüğü bölgede ortak hareket etme kabiliyeti mevcut mu? firmaların ortak iş yapma eğilimleri nasıl? gibi soruların netliğe kavuşturulması gerekmektedir. Bir kümenin verimli olması için ortak iş yapma eğiliminin mevcut olması gerekir. Küme yaklaşımında işletmeler için destek bileşenleri geleneksel yaklaşıma göre daha fazladır. Şekil 3’te de görüldüğü gibi bir küme içinde destek bileşenleri daha fazladır. Kümenin verimli çalışabilmesi için bütün bu destek unsurlarının işbirliği içinde bulunması gerekmektedir.

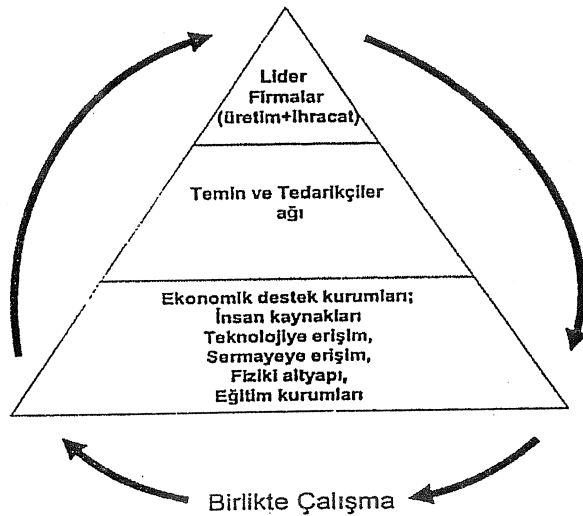
Şekil 3: Kümede Üreticiler İçin Destek Bileşenleri



Kaynak: Economic Competitiveness Group, 2007

- Kümelenme haritasının saptanması: Kümelenme haritasının kesin olarak belirlenmesi ve kümelenme oluşumu içinde yer alacak olan kuruluşların saptanması gerekmektedir. Kümelenme bölgesinin sınırları saptanmalıdır. Şekil 4'te bir kümelenme oluşumu içinde bulunması gereken işletmeler ve bir kümelenmenin işletmeye sağlaması gereken bağlantı yapısı görülmektedir.

Şekil 4: Küme Aktörleri ve Küme Ortamı



Kaynak: Economic Competitiveness Group Inc. , 2001

b. Küme Geliştirme (Kümenin oluşumu ve rekabet gücünün geliştirilmesi) : Bu aşamada kümenin oluşturulması gerekmektedir. Kümeler çeşitli şekillerde ortaya çıkabilirler. Bu şekiller şunlardır;

- Devletin yönlendirmesiyle: Kümeler devlet tarafından organize edilebilir. Dünya’da Devletler tarafından organize edilmiş birçok başarılı küme mevcuttur.
- Yerel toplumsal olguların tesadüfen yol açmasıyla: Bazı kümeler kendiliğinden ortaya çıkar. Toplumsal tesadüfler veya olgular küme oluşumuna yol açabilmektedir.
- Bölgede var olan doğal bir kaynak çevresinde kendiliğinden: Bölgede mevcut olan bir kaynak sonucu küme kendiliğinden oluşabilir. California şarap kümelenmesi gibi (Sayın, 2008).

c. Olgunlaşma (Kümenin oluşumunu tamandıktan sonra sürdürülebilir konuma gelme süreci): Kümelerin oluşumundan sonra sürdürülebilir bir duruma gelmeleri belirli bir süre gerektirmektedir. Söz konusu süreler aşağıdaki gibidir (Sayın, 2007);

- Başarılı uygulama örneklerinden yola çıkılarak “Küme Analizi” aşaması için üç yıllık bir süre öngörülmektedir. Yani bir kümenin oluşumundan önceki analiz aşaması üç yıllık bir süreyi kapsamaktadır.
- Küme Oluşumu” aşaması için de üç ila beş yıllık bir süre öngörülmektedir. Analiz aşamasından sonra kümenin oluşumu ve hayata geçirilmesi yaklaşık üç ila beş yıllık bir süreyi kapsamaktadır.
- Kümenin olgunlaşma evresi için tahmin edilen süre yaklaşık iki yıldır. Oluşum evresini geçirdikten sonra bir kümenin olgunlaşması, sürdürülebilir bir hale gelmesi yaklaşık olarak iki yıllık bir süreyi kapsamaktadır (Sayın, 2007).

1.4. Kümelenmenin Aşamaları

Yapılan araştırmalar, kümelerin yıllar içinde üç aşamadan geçtiğini göstermektedir. Bu aşamalar sırasıyla şöyledir:

- Bölgesel Kümeler: Küçük bir coğrafi alanda aynı veya komşu endüstriyel sektörler içinde “birbirine bağımlı” firmaların yoğunlaşmalarıdır.
- Bölgesel İnovasyon Ağı: Firmalar arasında daha organize, anlaşmaya dayalı işbirliğidir. Bu işbirliği, firmaların inovasyon faaliyetlerini cesaretlendiren, güven, normlar ve gelenekler aracılığı ile gerçekleştirilir. Bölgesel inovasyon ağı ile küme ilk kurulduğu küçük coğrafi alanını genişletmekte, daha geniş bir coğrafi alana ulaşarak bu alan içindeki birbirine bağımlı firmaları da kapsamı içine almaktadır.
- Bölgesel İnovasyon Sistemi: Bilgi geliştirmek ve yaymak için firmalar arasındaki işbirliğidir. Bölgesel inovasyon sistemi aslında, Porter’in daha sonra yaptığı genişletilmiş küme tanımı ile uyumaktadır. Bu sistemde küme içindeki katılımlar artmakta, diğer oyuncular da (üniversiteler, meslek kuruluşları vb.) kümeye katılmaktadır. Bölgesel inovasyon sistemi aslında, bölgesel inovasyon ağının kapsamı içinde olmayan firma ve kuruluşlarında, kümelenme kapsamı içine alınarak genişletilmesidir. Burada üniversiteler, meslek kuruluşları vb. kuruluşlarda kümenin içine alınarak kümenin alanı genişletilmektedir.

Ülke şirketlerinin küresel rekabet ile baş edebilmeleri için, hedeflemeleri gereken küme yapısı aslında bölgesel ve sektörel inovasyon sistemidir. AR-GE’ye büyük önem veren, daima yenilikçi ürünler üreten kümeler arzu edilen kümelerdir. Yine kümeler üzerinde yapılan araştırmalar, kümelerin ortaya çıkışından inişe geçişine kadar sırasıyla birçok evreden geçtiğini göstermektedir.

Bu evreler şunlardır;

- İlk evrede yerel firmalar kendi bilgileri çerçevesinde bir araya gelmektedirler.
- Daha sonra uzmanlaşmış tedarikçiler, servis firmaları kümeye katılmakta ve uzmanlaşmış işgücü pazarı yaratılmaktadır.
- Üçüncü evrede kümedeki firmalara hizmet veren yeni organizasyonlar yaratılmaktadır.
- Dördüncü evrede ise yeni yeni firmalar kümeye katılmakta, yetenekli işçiler için küme bir çekim gücü olmakta ve ortam yeni yerel firmaların filizlenmesi için hazır hale gelmektedir.

- Beşinci evrede , yerel bilginin yayılmasını sağlayan ilişkiler yaratılmaktadır.
- Altıncı ve son evrede gelişme durmuş ve artık inişe geçme periyodunun içine girilmiştir.

Bu evrelerden anlaşılacağı gibi, bir kümenin doğuşundan itibaren yaşadığı süreç ve gelişme evreleri bir insan ömrüne benzemektedir. Eğer bir küme en olgun durumuna ulaştıktan sonra, teknolojik ve küresel ekonomideki değişimine ayak uyduramazsa inişe geçmekte, dolayısıyla sönmektedir.

1.5. Kümelenmenin Özellikleri

Her sanayi ya da hizmet sektörü birbirinden farklı ortamlar olmakla birlikte kümelenmelerin ortak özellikleri şöyle sıralanabilmektedir (Sayın,2008):

- Kümelerde paylaşılan bir kimlik ve gelecek vizyonu vardır,
- Kümelerde her zaman bir türbülans söz konusudur, yani var olan firmalardan ayrılanlar yeni firmalar kurar, kümeye dışarıdan yeni yatırımcılar dahil olur, mevcut firmalardan birleşenler olur,
- Düşey girdi-çıktı ilişkileri, tedarik zincirleri ve firmalar arası yatay ağlar yoğun ve değişkendir,
- Kümeyi dışarıda temsil etmek üzere bölgede oluşturulmuş yönetim birlikleri aynı zamanda ortak gereksinilen hizmetleri sağlar ve hükümet nezdinde lobi etkinliği yapar,
- Kümelerde rekabet ve işbirliği tezat gibi görünse de bir arada bulunur,
- Kümeler küresel bağlantıları olsa bile belirli bir coğrafyaya aittir,
- Belirli bir alanda/sektörde uzmanlaşmışlardır,
- Bilim ve araştırma-geliştirme temelli (teknokentler) veya geleneksel tabanlı (sanayi bölgeleri) olabilirler (EU Commisison DG-Enterprise, 2002).

1.6. Kümelenmenin Önem ve Fayda Açısından Değerlendirilmesi

1.6.1. Kümelenmenin Önemi

Günümüz rekabet ortamında küme ve benzeri oluşumlar işletmelerin yaşamaları için sürdürdükleri arayışlarında gittikçe daha ön plana çıkmaktadırlar. Devletler de bu arayışlara ve oluşumlara destek vererek ülke şirketlerinin rekabetçi yapılarını güçlendirmeye çalışmaktadırlar. Bu açıdan kümelenmeler gittikçe önem kazanmaktadırlar. Kümelenmelerin önemi değişik şekillerde görülmektedir.

Kümelenmeler, işletmelerin teknoloji ve bilgi birikimlerini paylaşma yoluyla güçlerini birleştirebilecekleri etkin iş birliklerinin yolunu açar.

İktisadi ortaklar arasında kümelenmeler aracılığıyla sektörel ağlar kurmak, özellikle teknoloji, pazar bilgisi, araştırma ve geliştirme, uluslararası uzmanlık ve buna benzer önemli konularda yeterli kaynakları olmayan işletmeler için yaratıcılık ve uluslararası rekabet edebilme potansiyellerini geliştirir.

Kümelenmelerde, işletmeler, diğer işletmelerle ortak kaynaklarını paylaşarak, birlikte hareket edip çalışabilirler, hepsi de rekabet güçlerini, işçi sayılarını, üretimlerini arttırabilir ve potansiyel yabancı yatırımlar için dikkat çekici şirketler haline gelebilirler.

Bütün bunlara ek olarak, şirketler, ortak konuların hep birlikte ele alındığı ve getirilerin azami seviyeye getirilmesi için grup olarak hareket edildiği ve birlikte hareket etmenin katma değerinden faydalandıkları bir topluluğun bir parçası olarak faaliyet göstereceklerdir.

1.6.2. Kümelenmenin Türkiye'deki Önemi

Türkiye'deki kümelenme girişimlerinin kısa ve orta vadede getirileri günümüz dünyasında, global öncülük ve rekabet gücünü yakalamak, sadece şirketlerin iş birliktelikleri, birlikte çalışmalarını ve tam anlamıyla güç birliği yapmalarıyla mümkün olmaktadır. Şirketler, takım ruhunu ve ortak kaynakları paylaşmada, teknoloji kaynaklarını ortak olarak kullanma konularında karşılıklı güveni oluşturdıklarında,

Üretim ve karlılık artar, verimlilik kapasitesi artar ve sonuç olarak da rekabet gücü artar. Buna ek olarak, kümelenmeler hükümet organları veya kurumlarına, kümelerin özel ihtiyaçları doğrultusunda sektörel/sınaf politikalar yaratmalarına yardımcı olurlar. Uzun süreli sonuçlara, Türk ekonomisinin küresel pazarlarla uyum sağlaması ve yabancı yatırımları çekmesi de dahildir.

Türkiye'nin kümelenme politikasının geliştirilmesinin ana hedeflerinden biri, tüm kilit noktadaki paydaşların kararlılığını ve katılımını sağlamaktır. Kümelenme politikasının başarılı olarak uygulaması, tüm paydaşların değerli destekleriyle mümkün olacaktır. Onaylanan yaklaşım ve plan, Türkiye için resmi ulusal kümelenme politikası olacak ve uygulamalar bu kriterler doğrultusunda gerçekleştirecektir. Projenin politika geliştirilme evresinin 2009'a kadar sürmesi beklenmektedir. Politika geliştirilme evresinden sonra, uygulama evresi 2010'da başlayacaktır. Hali hazırda, GAP-GİDEM projesi, moda ve tekstil kümelenme projesi gibi başarılı kümelenmeler olarak belirlenen bazı kümelenmeler girişimleri mevcuttur (DPT 2006).

DTM, kümelerin Türk ekonomisinde dayanışmayı, rekabeti ve ihracatı arttırıcı en verimli ve önemli araçlarından biri olduğuna inanmaktadır. Avrupa Birliği istatistikleri, AB'deki dört Őirketten birinin küme ortamında faaliyet gösterdiğini ve bu Şirketlerin Avrupa'daki en yaratıcı Şirketler olduğunu göstermektedir. AB'nin Lizbon stratejisi doğrultusunda, DTM kümelenmelerin, milli gelir ve kişi başına yıllık gelirin yanı sıra, Türkiye'nin rekabet gücünü de arttıracağına inanmaktadır (a.g.e.).

DTM stratejik planları, ürünlerin rekabet gücünü ve katma değerini arttırmak üzere, yaratıcılık yetenekleri ve araştırma- geliştirme faaliyetlerini büyütmeyi öngörmektedir. Bu amaca erişmek için kümelenme dünyada kabul edilmiş bir araçtır. Bunlara ek olarak, stratejik planlar ayrıca resmi kurumlar, özel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri arasında verimli bir koordinasyonu ve dayanışmayı öngörmektedir. Stratejik planlar ayrıca, ihracata yönelik ve bu amaç doğrultusunda sanayilerin kapasitelerini arttırmayı hedefleyen bir dış ticaret politikası öngörülmektedir. Kümelenme politikası da, kmelenmelerdeki sanayilerin ihracat ve ileri teknoloji doğrultusunda kapasitelerinin arttırılması hedefleyecektir.

1.6.3. Kümelenmenin İşletmelere Faydaları

İşletmelerin kümelenmeye inanıp, benimsemeleri için, doğal olarak faydaları konusunda bilgi sahibi olmaları gerekir. Kümelenmenin sağladığı yararlar şöyle sıralanabilir (Devrim ve Özpençe, 2007):

- Tedarikçilere daha kolay ve daha uygun koşullarla ulaşılabilir.
- Ortaklaşa olarak pazarlar konusunda bilgi toplanır, yeni fırsatlardan haberdar olunur ve beraberce pazarlama yapılabilir.
- Yeni pazarlar ve teknolojik gelişmeler konusunda bilgi sahibi olarak, AR-GE faaliyetleri ortaklaşa yürütülür, rekabet üstünlüğüne sahip yeni yeni ürünler üretilir.
- Pazar içinde yeni girecek olanlara karşı engeller oluşturmak, mevcut pazarlardaki engellerin üstesinden birlikte ve daha kolayca gelebilmek mümkündür.
- Risklerin yayılması konusunda kümelenmenin üyelerine pozitif katkıda bulunduğu görülmektedir.
- Gerekli olan işgücü ortaklaşa eğitilerek küme üyelerinin ihtiyacı olan nitelikli işgücü sağlanır.
- AR-GE faaliyetlerinde üniversitelerden ve devlet kurumlarından destek alma daha kolaylaşır.
- Maliyetlerde düşüş sağlanır.
- Küme firmaları arasında kişisel ilişki aracılığı ile uzman bilgilere ulaşılır; bilgi alışverişi karşılıklı üzerine ve güvene dayalı olarak gerçekleştirilir.
- Kümenin bulunduğu coğrafi alan ilgili sektör açısından bilinir hale gelince, bu bilinirlik küme için artık bir şemsiye marka haline gelmiş olur.
- Öğrenme sürecine ivme kazandırılır.
- Teknolojiye ulaşım konusunda fayda sağlar.

Görüldüğü gibi bir işletmenin bir kümeye ait olmasının kendisi açısından oldukça önemli yararları vardır.

1.7. Kümelerde Yapılan Faaliyetler

Kümelerin belirtilen bu yararları, kümelerde hangi tür faaliyetlerin yapılması gerektiğine de ışık tutmaktadır. Bu faaliyetleri şu şekilde sıralayabiliriz (Bulu, 2004a):

- Ortak AR-GE faaliyeti gerçekleştirme
- Bilgi ve fikirleri paylaşma
- Üniversitelerin araştırma faaliyetlerini etkileme
- Finans kurumlarına daha kolay ulaşma
- Tedarikçi kredisini daha kolay sağlama
- Tam zamanında sevkiyat yapma
- Ortak satın alma ve nakliyat
- Teknik yardım
- Ortak pazarlama
- Ortak pazar bilgisi elde etme
- Ortak kurslar açma
- Eğitim programları hazırlama ve eğitmenleri sağlama
- İş hayatını ve çevreyi etkileme.

Gelişmekte olan ekonomiler için işletmelerin kümelenmesi zorunludur. Çünkü ölçek ekonomisinden dolayı işletmelerin birçoğunun verimlilikleri düşüktür, dolayısıyla maliyetleri yüksektir. Yine tek bir işletme için dış pazar fırsatları çok sınırlıdır. Bütün bu olumsuzlukları tersine çevirmenin yolu, işletmelerin kümelenmesinden geçmektedir (Economic Competitiveness Group, 2007).

Gelişmekte olan bir işletmenin faaliyetlerini sürdürmesi için çeşitli seçenekleri mevcuttur. İşletme faaliyetini tek başına sürdürebilir veya devletin, araştırma merkezlerinin, üniversitelerin, teknik servislerin, girişimci grupların, büyük kuruluşların, vakıfların aktör olarak rol aldığı bir küme içinde sürdürebilir. Bu

işletmenin vereceği bir karardır. İşletme kendisi için en uygun gördüğü kararı verecektir.

Başarılı kümelenme uygulamaları bazı sonuçlar doğurmuştur. Bu uygulamalar incelendiğinde bir kümelenme uygulamasında başarı için bazı şeylerin gerekli olduğu görülmektedir. Bir kümenin başarılı olması için gerekli olanlar şunlardır (Economic Competitiveness Group, 2007);

- Kümelenme sürekliliği olan iletişim gerektirmektedir. Bir kümenin başarıya ulaşabilmesi için gerek üyeleri arasında gerekse dış çevre ile süreklilik arz eden bir iletişimin gerekli olduğu görülmüştür. İyi ve sürekli bir iletişim imkanına sahip bir küme üyelerini de başarıya götürmektedir.
- Üniversite, AR-GE kuruluşları ve eğitim kuruluşları oldukça önemlidir. Bir kümede başarıyı getiren faktörlerden birisi de bu kuruluşlarla kurulacak ilişkiden geçmektedir. Başarılı bir küme yapılanması için söz konusu kuruluşlardan maksimum faydanın alınmasına çalışılmalıdır. Onlarla işbirliği geliştirilmesine özen gösterilmelidir.
- Küme yönetimi tarafından yürütülen ortak projeler eğer kısa vadede sonuç alınacak ise, bireysel firmalara hizmet etmeli ve etmesi engellenmemelidir. Burada önemli olan alınacak sonuçtur. Başarı kümenin tümünü kapsamıyor olsa bile sonuçta küme içinde bulunan firmaların başarısına katkıda bulunuyorsa bu tip kısa vadeli projelere destek verilmelidir (a.g.e.).
- Kümelenmenin ana sürücüleri büyük firmalardır, diğer işletmeler onların takipçisi ve izleyenidir. Kümelenme içinde amiral gemisi görevini gören firmalar vardır. Diğer firmalar onları izler. Onlar kümelenme içinde bulunan firmalara yol gösterici durumundadırlar. Büyük firmalar proje seçiminde temel fonksiyona ve güce sahiptir; bu yapıda diğer işletmeler ile aralarında güven tesisi çok önemlidir. “Güven ne kadar güçlüyse gelişme o kadar hızlıdır, güven ne kadar az ise, gelişme zamana yayılacaktır” (a.g.e.).

1.8. Kümenin Yönetimi

1.8.1. Alt Küme Yönetimi

Küme yönetiminde temel ilke, küme üyelerinin uluslar arası rekabet gücünün yükseltilmesi vasıtasıyla şirketlerin dünyada artan rekabet ortamına karşı ayakta durabilmelerini sağlamaktır. Bunun için kümelerin içinde işletmelerin gelişimine katkıda bulunacak alanların saptanması gerekmektedir. Saptanan bu alanlarda işletmelere destek sağlanmalıdır. Kümelerin gelişmesi için seçilen proje sahaları şunlardır (Sayın, 2007);

- Pazarlama: İşletmelere pazarlama alanında destek sağlanmalıdır. İyi oluşturulmuş bir küme üyelerinin pazarlama faaliyetlerinin gelişimine katkıda bulunmalıdır. Küme, işletmelerin iç ve dış pazardaki pazarlama faaliyetlerini daha kolay gerçekleştirebilmelerini sağlamalıdır. Bu açıdan kümelenme içinde işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin geliştirilebilmesi için projeler üretilmelidir.
- İletişim: Etkin bir alt küme yönetimi faaliyeti olarak işletmelerin kendi başlarına kuramayacakları iletişim faaliyetleri kümeler tarafından geliştirilen projelerle yerine getirilmelidir. Bunun için kümelerde işletmelerin iletişim sorunlarının ortadan kaldırılması ve daha etkin iletişim olanakları için projeler geliştirilmelidir.
- Uluslararasılaşma: Etkin bir küme üyelerini iç pazarın yanı sıra dış pazarda da etkin bir hale getirebilmelidir. Bunun için dış pazarda nasıl etkin olunacağına yönelik projeler geliştirilmelidir. Küme üyesi işletmelerin dış pazarda nasıl daha etkin hale getirileceğine yönelik çözümler üretilmelidir.
- İnsan kaynakları geliştirme: Küme içinde yer alan işletmelere insan kaynaklarına ulaşım açısından destek olabilmelidir. Küme içinde yer alan işletmeler kalifiye işgücüne daha kolay ulaşabilmelidirler. Kümeler bunun için çözüm üretmelidirler. Bu küme içinde geliştirilmesi gereken projelerden bir diğeridir.
- Teknoloji ve inovasyon desteği: Küme, üyelerine teknoloji ve inovasyon desteği sağlamalıdır. Teknolojiye ulaşım kümelenme içinde yer alan işletmeler için daha kolay olmalıdır. Yine inovasyon alanında küme oluşumu üyelerine destek sağlamalı, bunun için projeler geliştirmelidir.

1.8.2. Küme Yönetimi Ana Faaliyetleri

Kümelerin alt faaliyetleri olarak saydığımız faaliyetleri ile birlikte ana faaliyetlerine değinecek olursak, kümenin ana faaliyetleri şunlardır (Sayın, 2007);

a) **Hizmet Geliştirme:** Her küme oluşumu üyeleri için çeşitli hizmetler geliştirmelidir. Bu hizmetler değişik şekillerde ortaya çıkar. Burada bu hizmetler kümeyi oluşturan firmalar için gerçekleştirilmediği takdirde küme üyeleri için işlevsel olmayacak ve kümede bulunmak bir anlam ifade etmeyecektir. Kümelerin üyeleri için geliştirdiği hizmetler şunlardır;

- Ortak kalkınma projeleri (pazarlama veya lab. hizmetleri içeren): Küme oluşumu bünyesi altında bulunan firmalar için pazarlama, laboratuvar vb. şirketlerin kalkınmasına hizmet edecek projeler geliştirmelidir.

- Eğitim ve öğretim projeleri: Kümelenme oluşumu şirketlerin gelişimi için eğitim hizmetleri organize etmelidir. Şirketleri ve bünyelerinde istihdam ettikleri personelin verimini arttırmak için eğitim ve öğretim programları organizasyonunda bulunmalıdır.

- Tanıtım hizmetleri: Kümelenmenin üyeleri için gerçekleştireceği hizmetlerden bir diğeri de kümenin, küme oluşumu içinde bulunan şirketlerin ve şirketlerin ürettiği ürünlerin tanıtımına yönelik faaliyetler organize etmesidir. Bunlar fuar organizasyonu, tanıtım gezileri, tanıtım cd'leri vb. olabilir.

b) **Teknoloji ve İnovasyon Geliştirme (AR+GE altyapısı Kurma):** Kümelenme oluşumu kendi başlarına gerekli teknolojiye ulaşamayan şirketlerin bu konuda gerekli hizmeti almasına yardımcı olabilir. Aynı zamanda onların inovasyon konusunda bilgilendirilmelerine, çalışmalar yapmalarına ön ayak olabilir.

c) **Ağ sistemi geliştirme:** Kümelenme içinde oluşan tüm satış, satınalma, lojistik gibi bilgilerin ihtiyaç duyan şirketler arasında serbestçe paylaşılması için gerekli ağ sistemlerin kurulması kümelenme oluşumunun ana faaliyetlerinden bir diğeridir. Bunun gerçekleşmesi için BİT altyapısını kurmalıdırlar.

- BİT altyapısının kurulması: Bilgi iletişim teknolojileri olarak tanımlayacağımız BİT, işletmelerin bilgi paylaşımı için gerekli bir alt yapıdır. Bu yapının oluşturulması kümelenme oluşumunun ana görevlerinden bir tanesidir.

1.9. Dünya’da ve Türkiye’de Kümelenme Uygulamaları

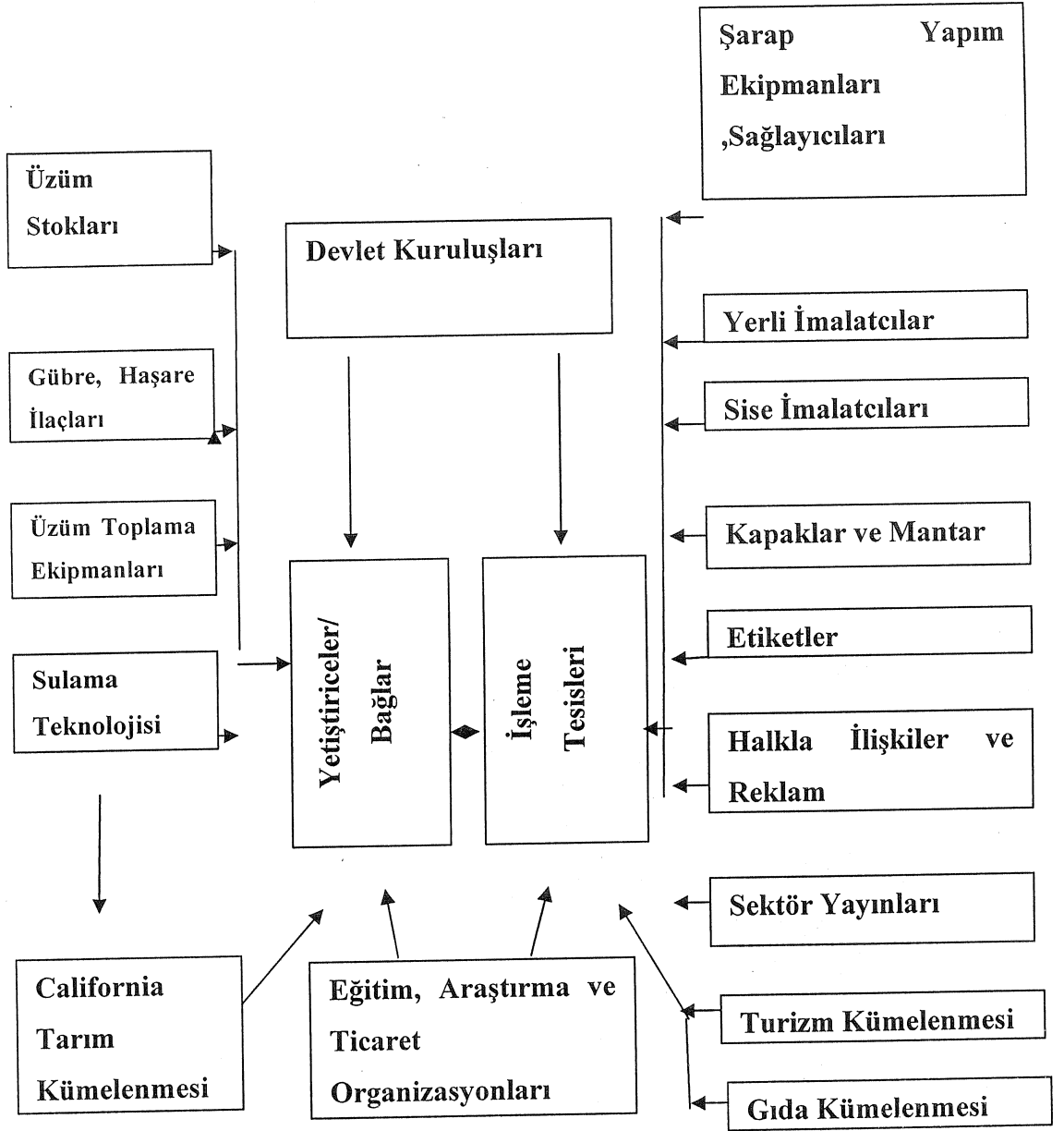
Kümelenme oluşumu Dünya üzerinde birçok ülkede uygulanmaktadır. Bunların birçoğundan çok başarılı sonuçlar elde edilmiştir. Türkiye’de de kümelenme uygulamaları mevcuttur. Bunlar da başarılı sonuçlar vermiştir. Elde edilen bu başarılı sonuçlar kümelenme uygulamasına bakışı değiştirmiş ve ülkemizde bu konulara giderek daha fazla eğilinmeye başlanılmıştır.

1.9.1. Dünya’da Kümelenme Uygulamaları

Küresel değer zincirine eklenerek yerel rekabet edebilirlik düzeyini yükselten kümelenmelere dünyada örnek olarak seramik sektörü gösterilmektedir. İki küme; İtalya’daki Sassuolo ve İspanya’daki Castellon sadece kendi ülkelerinde ve Avrupa’da sektör belirleyici olmalarının ötesinde küresel ölçekte de teknoloji önderi ve önde gelen seramik ihracatçılarıdır (Meyer ve diğ., 2001).

Kümelenme literatürü içinde sıkça incelenen başarılı sanayi ve hizmet kümeleri arasında Kaliforniya Şarap Kümelenmesi (Şekil.5), ABD San Diego İlaç ve Biyoteknoloji Kümelenmesi, İngiltere Northwest Tekstil Kümelenmesi, Norveç Deniz Kümelenmesi, İskoçya Gıda ve İçecek Kümelenmesi, İsveç Are Turizm Kümelenmesi, Cambridge ve Costa Rica Bilgi Teknolojileri Kümelenmeleri, Tayland ve Avusturya Otomotiv Kümelenmeleri sayılabilir (Durgut, 2001 ; Bulu,2004e).

Şekil 5: California Şarap Kümelmesi



Kaynak: Sayın, E.(2008), Büyüteç Dergisi, Ankara Sanayi Odası, Ocak-Şubat

İtalya Valpolicella Mermer Kümesi: Dünya'daki başarılı kümelene örneklerinden bir tanesi İtalya'da Valpolicella'da bulunan mermer kümesidir. Kümede, 548 şirket yer almaktadır. 5000 çalışanı bulunmaktadır. Kuruluşu 1993 yılında başlatılan "İtalyan Endüstri Bölgeleri" oluşturma projesine dayanmaktadır. İtalya'da "endüstri bölgeleri", kavramsal olarak "küme" anlamına gelmektedir. Küresel rekabet gücü olan bir kümedir (Sayın,M., 2008).

Rhone Alpes Bio-Teknoloji Kümesi: Fransa’da “Rekabet Kutupları” kavramsal olarak “Kümelenme Girişimi”ni kapsamaktadır. Rhone Alpes Rekabet Kutbu Girişimi, 4 alt bölgeyi kapsar ve her birisinde kümelenme girişimi temel olarak 3 aşamayı kapsar (Dornberger, 2006);

- a) Kümelenme girişiminin başlatılması
- b) Küme geliştirme projelerinin yürütülmesi
- c) Ana altyapı projelerine odaklanması

Rhone Alpes Bio-Teknoloji Kümelenme Girişimi: 2000’li yıllarda gelişme başladı. İlk bölgesel teşvik 2005’de temin edildi. 4 alt-bölgeyi kapsamaktadır, kümeye üye sayısı 90 civarındadır (küresel kümelerdendir, 4 adet oldukça ünlü marka firması bulunmaktadır). 160 adet akademik kuruluş laboratuvarı kümenin hizmetindedir Küme elemanları arasında kurulu elektronik ağ vasıtasıyla güçlü bir iletişim altyapısı bulunmaktadır. Bölgesel yönetim başta olmak üzere tüm yerel kamu ve sivil toplum aktörleri kümenin temel aktörlerindedir. Kümeye üye firmalar proje desteği kapsamında ihtiyaç duydukları teknik, idari ve operasyonel açıdan kapasitelerini geliştiren hizmetlere ulaşabilmektedirler. Proje desteği kapsamında uluslar arası düzeyde tanıtım ve görünürlük faaliyetleri yapılabilmektedir. Üyelerin rekabet gücünü geliştirerek yüksek katma değerli ürün üretmelerini sağlamaktadır. Dünya bio-teknoloji pazarına yüksek katma değerli ürünler ile girmeleri yönünde üyelerinin desteklenmesi imkân tanımaktadır. Küme üyelerinin iş ve faaliyet verimliliğinin, yurt içerisinde ve dışından uzman ve bilimsel kurumlar ile işbirliği yapılarak desteklenmesi sağlanmıştır (Sayın, M., 2008).

1.9.1.1. Dünyada Kümelenme Çalışmaları

Dünya’nın değişik ülkelerinde kümelenme oluşumuna yönelik çalışmalar geliştirilmektedir. Baktığımızda değişik ülkelerde çeşitli faaliyetlerin yapıldığını görmekteyiz. Bu faaliyetler şunlardır (Bulu, 2004e);

Kümelenme haritaları çıkarılması: ABD (Harvard), İsveç (VINNOVA), Hollanda (devlet), İspanya (TCI), İngiltere (RDA) gibi ülkelerde kümelenme haritaları

çıkarılmasına yönelik faaliyetler yapılmaktadır. En uygun kümelenme oluşumunun nerelerde yapılabileceği konusunda çalışmalar geliştirilmektedir.

Kümelenme geliştirme: ABD (Harvard), İsveç (VINNOVA), Hollanda (devlet), Danimarka (Driud), İspanya (Danışman Firmalar), İtalya (Danışman firmalar), İngiltere (RDA), Avustralya (Danışman firmalar), Yeni Zelanda (Danışman firmalar), Almanya (Danışman firmalar), Avusturya (Danışman firmalar), Slovakya, Rusya, Hong-Kong, Columbia, El Salvador, İsrail, Fransa, İsviçre gibi ülkeler kümelenmenin geliştirilmesi, yaygınlaştırılması için çaba harcamaktadırlar.

Bugün, büyük dünya ekonomileri ve bu ekonomilerin en rekabetçi sektörleri incelendiğinde, arkalarında birbiriyle ilişkili işletmelerin coğrafi yoğunluğuna dayalı Küme'leri görmek mümkündür (Orakçioğlu, 2006).

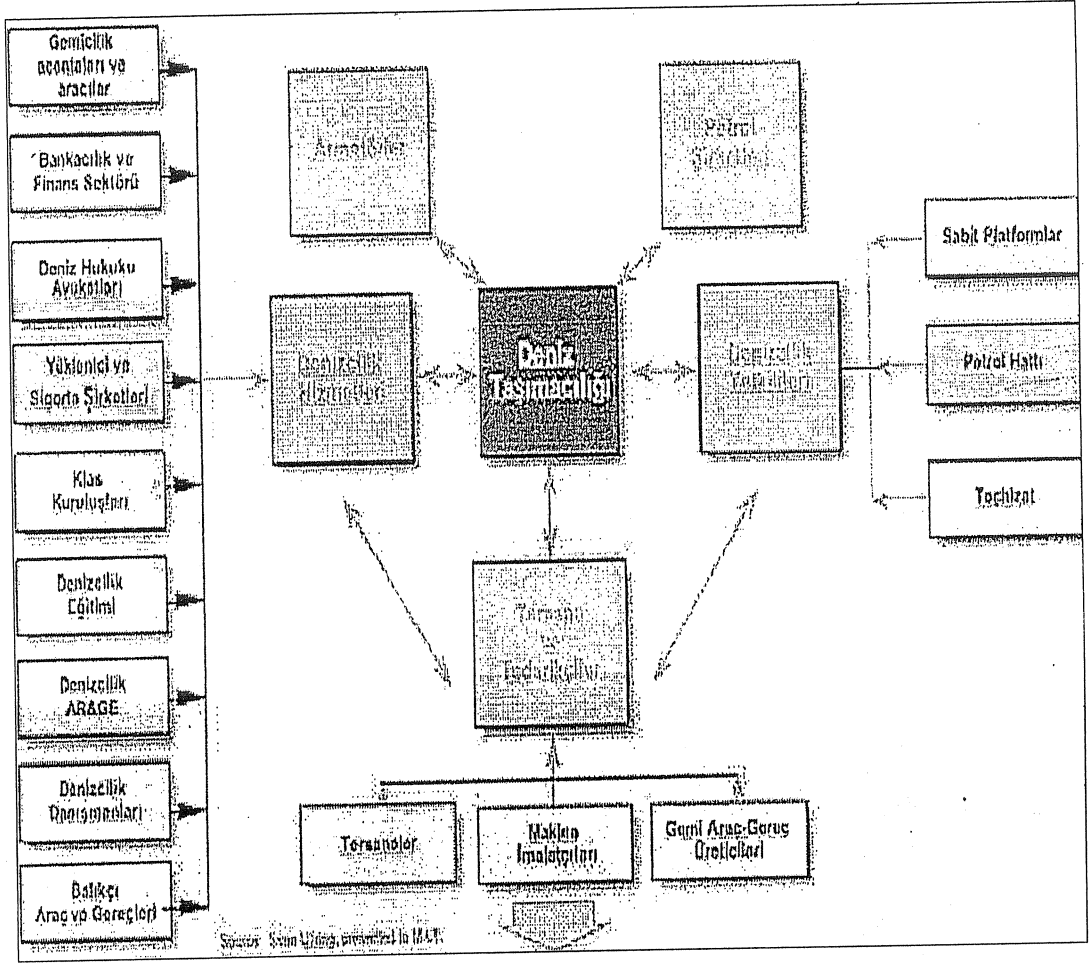
Avrupa Birliği'nde bulunan yaklaşık 20 milyon KOBİ'nin küresel rekabet ortamında güçlerinin artırılmasına yönelik olarak kümelenme politikaları geliştirilmekte ve uygulanmaktadır. Avrupa'da kurulan bölgesel kalkınma ajansları genel olarak bu kümelenme bölgelerinde kurularak Avrupa Birliği'nden temin edilen fonlar, bu bölgelerde yerleşik KOBİ'lere destek olarak dağıtılmaktadır (Aydın, 2006).

Kümelenme, bir lobi ya da ortak hedefler doğrultusunda katılımın olduğu işletme topluluğu değildir. Planlanmamış bir olaydır. Kümelenmeler özel veya kamu hareketlerinden etkilenecek kendi evrimleri içerisinde doğal olarak ortaya çıkarlar ve onları yaratmak oldukça zordur (Çolakoğlu ve diğ., 2006)

Bugün Almanya denilince pek çoğumuzun aklına otomotiv, Japonya denilince elektronik eşya, İtalya denilince ise moda gelmektedir. Bütün bu ülkeler üretimle ilgili başta işgücü maliyetleri olmak üzere pek çok maliyet dezavantajına sahip olmalarına rağmen bu sektörlerde başarı ile rekabet etmeye gelişmiş küme modeli sayesinde devam edebilmektedirler (Orakçioğlu, 2006).

Gelişmiş bir kümelenme olan ve Şekil 6'da verilen Norveç denizcilik kümelenmesi (Şekil.6) gerek ana, gerekse çevre oyuncularına büyük oranda sahiptir ve bu oyuncuların birbirleri ile iletişimi de önemli ölçüde sağlamıştır. İşte bu sayede dünya nüfusunun binde birine sahip Norveç dünya deniz ticaretinin yüzde onunu gerçekleştirmektedir (Bulu, 2004e).

Şekil 6: Norveç Denizcilik Kümelmesi



Kaynak: Sayın,E.,(2008)Büyüteç Dergisi, Ankara Sanayi Odası, Ocak-Şubat

1.9.1.2. Dünya'daki Kümelene Çalışmalarında Ortaya Çıkan Hedefler

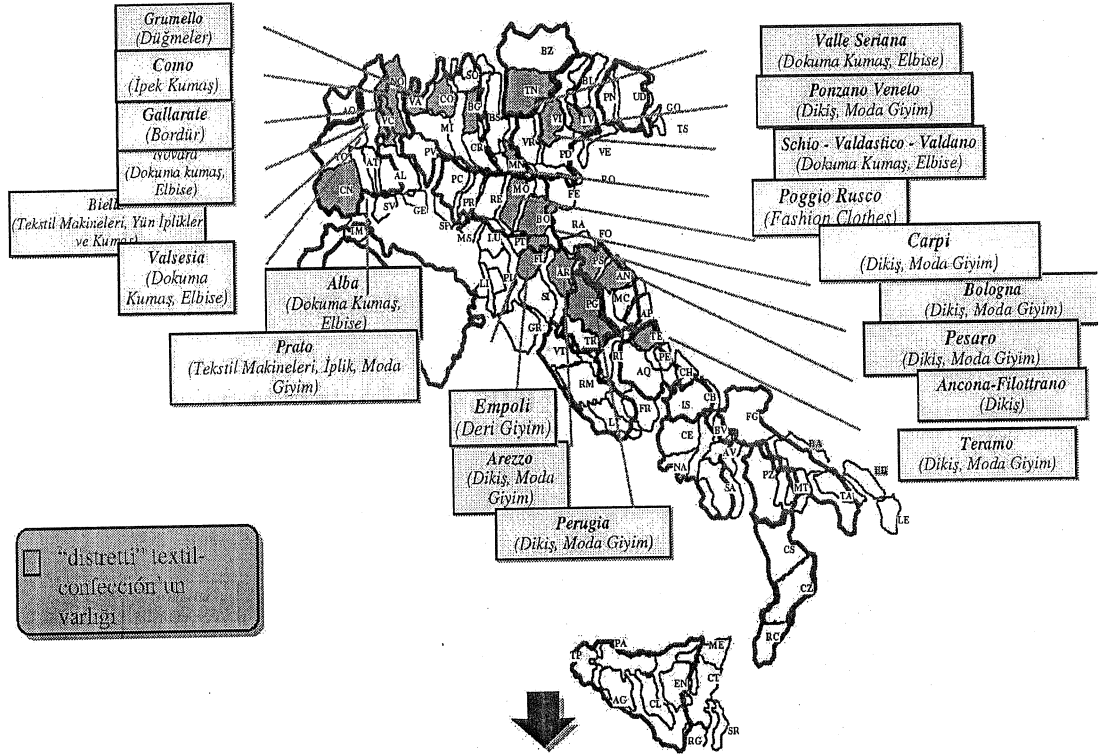
İtalya, Almanya, ABD ve Japonya gibi gelişmiş ülkeler yanında, gelişmekte olan ülkeler de bu alanda politikalar geliştirmekte ve uygulamaktadır. Bu politikalar, gelişmiş ülkelerde olsun, gelişmekte olan ülkelerde olsun benzer hedefler doğrultusunda şekillenmektedir. Bu hedeflerin başlıcaları aşağıda ifade edilmektedir (www.finansenstitusu.com):

- İşletmelerin yeni teknolojiler geliştirmesini desteklemek (ABD, AB): ABD ve AB ülkelerinde işletmelerin yeni teknolojiler geliştirmesini desteklemek amacıyla kümelene oluşumları desteklenmektedir.
- Endüstrinin rekabet gücünü artırmak (Hindistan, Meksika, Yeni Zelanda, İtalya) Ülkelerin rekabet gücünü arttırmak amacıyla Hindistan, Meksika, Yeni Zelanda ve İtalya gibi

ülkelerin kümelenmeye ayrı bir önem verdiği gözlenmektedir. Kümelenmeye dayalı endüstri bölgeleri oluşturmak küresel rekabette bir adım öne geçmelerine olanak sağlayabilecektir. Bu ülkelerin oluşturdukları kümelenme bölgelerinin ekonomilerinin bugün içinde bulunduğu durum itibariyle olumlu sonuçlar verdiği söylenebilecektir.

- İhracat kalitesini yükseltmek (Hindistan, Meksika): İhracatta ortaya çıkan kalite sorunu ve kaliteli ürünlerle rekabet edebilmek için Hindistan, Meksika gibi ülkeler şirketlerinin üretim kalitesini arttırmaya çalışmaktadırlar. Kümelenme bölgesi oluşturarak daha kalifiye işgücü oluşturmak ve üretimde daha kaliteli ürünler üretmek hedefi için çalışmaktadırlar.
- Yabancı sermayeyi çekmek (Çek Cumhuriyeti): Yabancı sermaye yatırımları ülkelerin kalkınma planlarında önde gelen hedeflerden birisidir. Yabancı sermayenin bir ülkeye girip yatırım yapması için yatırım koşullarının cazip olması gerekmektedir. Kümelenme bölgeleri oluşturarak yatırımcıların buraya yatırım yapması için teşvikler vermek, yabancı sermayeyi ülkeye çekmek için öngörülen yöntemlerden bir tanesidir.
- Yeni pazarlara girmek (Hindistan, Meksika, İtalya): Kümelenme pazarlama alanında şirketlere sinerji yaratabilir. Mevcut pazarlara girebilmek için geniş kitlelere ulaşım imkanı kümelenmenin sağladığı olanaklarla yaratılabilir. Dolayısıyla kümelenme yeni pazarlara girmek için şirketlere fırsatlar sunma noktasında bir cazibe merkezi olabilir.
- İşsizliği azaltmak (İtalya, İngiltere): Kümelenme bölgesel olarak kalkınmayı teşvik eder. Yapılan bölgesel yatırımlar, çekilen yabancı sermaye yatırımları vb. bölgenin mevcut iş potansiyelinin artmasına olanak sağlayabilir. Bu da gerek bölge çapında gerekse ülke çapında işsizliğin azalmasına yönünde gelişmelere olanak sağlayabilir. Şekil 7’de İtalya’da ki tekstil kümelenmesi görülmektedir. Şekilden de anlaşılacağı gibi çok geniş bir coğrafi alanda kümelenme oluşumları meydana getirilmiştir.

Şekil 7: İtalya’da Tekstil Kümelenme Bölgeleri



Kaynak: BULU, M (2004e), Kümelenme Yaklaşımı ve sektörel Uygulamalar, URAK, Nisan, İstanbul

- İhracat potansiyelini geliştirmek (Hindistan): Yeni pazarlara girmek için kümelenmenin sinerji yaratacağından bahsedilmişti. Aynı şekilde uluslararası arenada şirketlerin daha geniş bir pazara ulaşabilmesine de kümelenme fırsat sağlayabilir.
- Eğitim ve Teknoloji ve istikrarlı büyüme (İrlanda): Kümelenme bölgelerinde teknoloji kullanımı, teknoloji alanında verilecek eğitimler gibi olanaklarla işletmelerin hem teknolojiyi daha iyi kullanmaları hem de teknoloji alanında yatırım yapmaları sağlanabilir. İrlanda örneğinde olduğu gibi, İrlanda teknoloji alanında yatırım yapılan kümelenme bölgeleri oluşturarak bunu sağlamıştır.

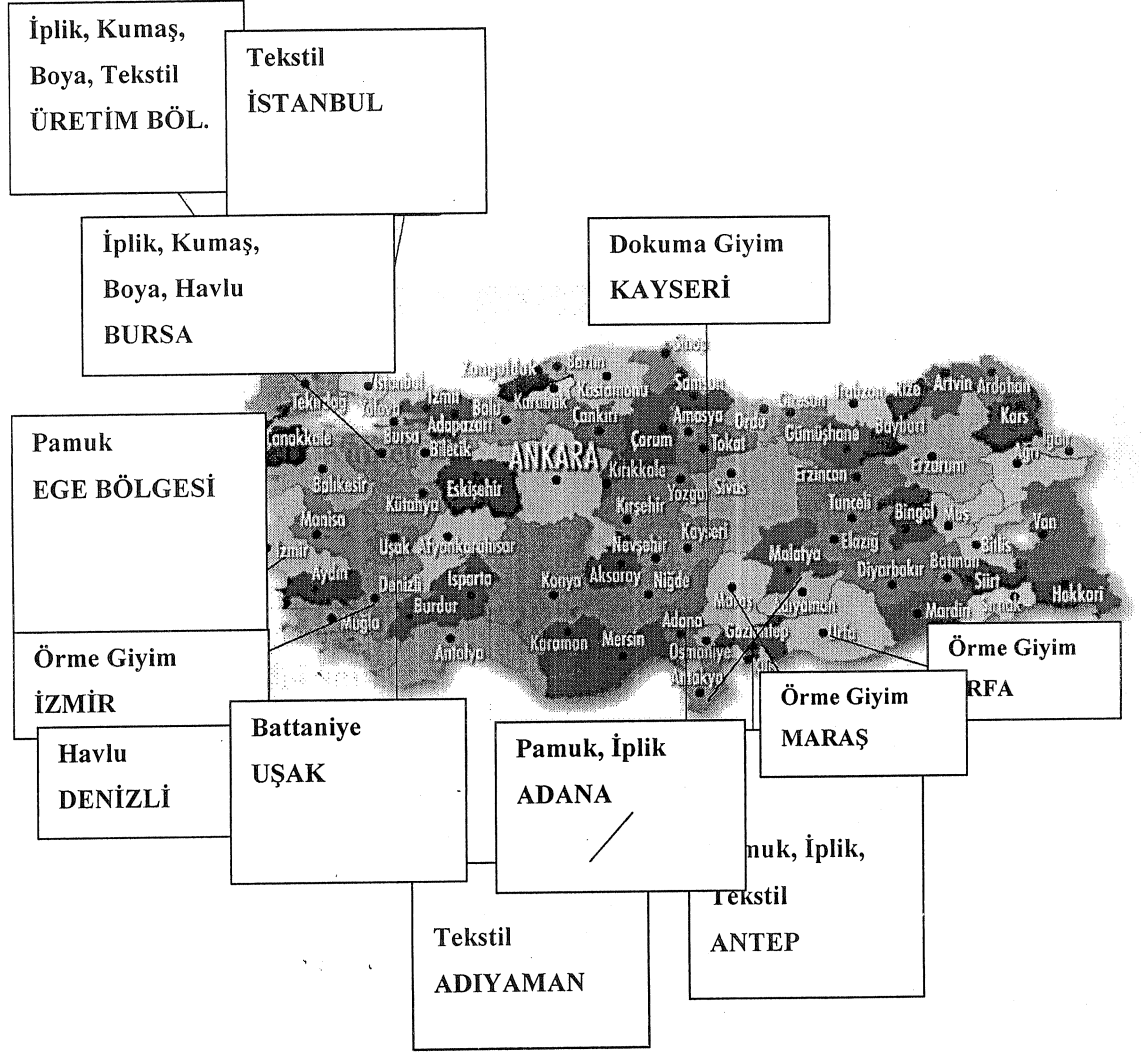
En çok bilinen küme örnekleri, Bilgi teknolojisi denildiğinde akla ilk gelen "Silikon Vadisi", ve dünya finans piyasalarının merkezi sayılan Londra'da, finansal hizmetler sunan şirketlerin bu bölgede kümelenmesidir.

1.9.2. Türkiye’de Kümelenme Uygulamaları

Prof. Porter’ın, 1998 yılında Harvard Business Review’de çıkan, kümelenmelerin rekabet avantajı oluşturacağı konusundaki makalesinden sonra dünyada kümelenme bazlı rekabet avantajı oluşturma projeleri hızlanmıştır. 1999 yılında Competitive Advantages of Turkey-CAT (www.competitiveturkey.org) Projesi’nin Harvard Üniversitesi’nden Prof. Porter’ın ekibi ve Türk özel sektörünün liderliği ile başlatılması sayesinde bu yarışa ülkemizde dahil olmuştur. CAT kapsamında yapılan çalışmalar gerek kamu, gerekse özel sektör tarafından ilgi ile karşılanmıştır. Bu sebeple 2003 yılında bu yapının kurumsallaştırılması için bir dernek kurulmasına karar verilmiş ve "Ulusal Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği-URAK" Ali Koç’un Başkanlığı ile kurulmuştur (www.urak.org ; Bulu, 2004a).

Türkiye’deki başlıca kümelenme uygulamaları arasında İstanbul Moda ve Tekstil Kümesi (İTKİB-Fashion and Textile Project, 2005) ve Adıyaman Tekstil ve Hazır Giyim Kümesini (Cook, 2001) saymak gerekir. Şekil 8’de tekstil kümelenmeleri yer almaktadır.

Şekil 8: Türkiye Tekstil Kümelene Haritası

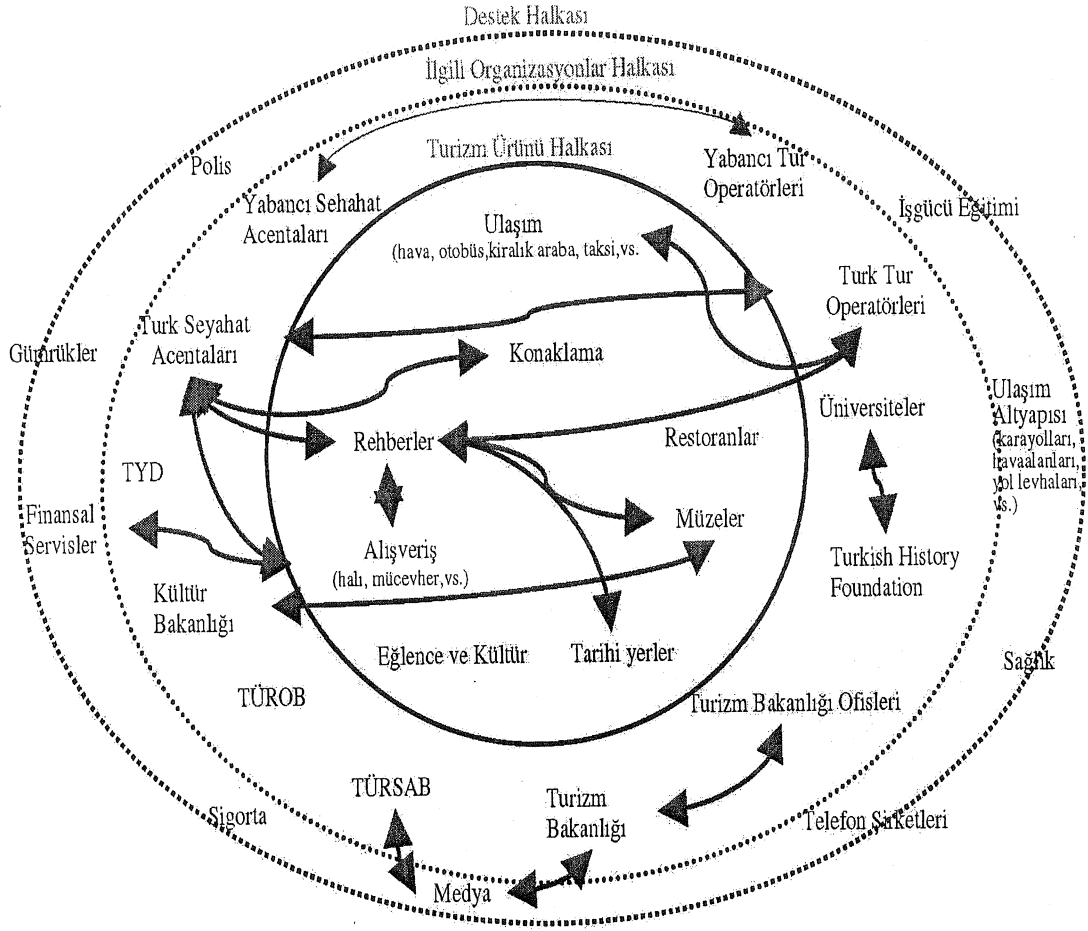


Kaynak: BULU, M (2004e), Kümelene Yaklaşımı ve sektörel Uygulamalar, URAK, Nisan, İstanbul

Sultanahmet Turizm Kümelene (Şekil.9) küçük ölçekli ve nüve girişim olmakla birlikte ilk uygulama denemelerinden birisidir (Bulu, 2004e).

Sultanahmet turizm kümesinde, kümenin analizi çıkarıldıktan sonra sektör temsilcileri ile birlikte bölgedeki turizm sektörünün rekabet gücünü artırmak için girişimler başlamıştır. Sultanahmet'teki dernek temsilcilerinin bir araya geldiği bir koordinasyon grubu oluşturulmuştur.

Şekil 9: Sultanahmet Turizm Kümelmesi



Kaynak: BULU, M (2004e), Kümellenme Yaklaşımı ve sektörel Uygulamalar, URAK, Nisan, İstanbul

Çevre düzenlemeleri, güvenlik güçlerinin eğitimi ve görünüşlerinin değiştirilmesi, dış fuarlara birlikte katılım gibi somut gelişmeler yaşandı. Sultanahmet Turizm Kümesinde, oradaki oteller, restoranlar, müzeler, seyahat acenteleri, turistik eşya satıcıları, turizm bakanlığının birimleri, turizm zabıtası ve bunun gibi oyuncular görülmektedir. Sultanahmet'in turizmle özdeşleşmesi ancak, bu oyuncuların bir araya gelmeleriyle mümkün olabilmiştir. Sultanahmet kümesinde, gerekli oyuncular bulunmasına rağmen, bu oyuncular arasındaki iletişim çok azdı. Ama CAT çalışmaları sonucunda bazı iyileştirmeler sağlanmıştır (Bulu ve diğ., 2004).

2001 yılında Sultanahmet pilot çalışması başarı ile sonuçlandı. Turizm ve Tekstil kümeleri için Sultanahmet, Taksim, Bayrampaşa ve Çorlu bölgelerinde pilot çalışmalar

tamamlandı. Kuşadası, Kapadokya, Bodrum ve Fethiye’de turizm ve İstanbul’da bioteknoloji kümelerindeki çalışmalar devam etmektedir.

Ankara OSTİM Organize Sanayi Bölgesi, İş ve İnşaat Sektörü Kümelenme Projesi için Çankaya Üniversitesi ile, Ankara Orta Anadolu Makine İhracatçıları Birliği ise Makine İmalatı Kümelenme Projesi için ODTÜ ile işbirliği yapmaktadır.

GAP-GİDEM (Girişimci Destekleme Merkezleri) Projesi, önce GAP Bölge Kalkınma İdaresi ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı, sonra da Avrupa Birliği desteğiyle 2000-2007 yılları arasında Adıyaman, Mardin, Şanlıurfa ve Diyarbakır illerinde uygulanmış ve ardından yerel kuruluşlara devredilerek süreç tamamlanmıştır. Bölgesel gelişme amaçlı projede “Sektörel Fırsat Pencereleri” çerçevesinde; Adıyaman’da tekstil ve hazır giyim, Şanlıurfa’da organik tarım, Diyarbakır’da mermer, odaklı kümelenme çalışmaları yapılmış, her üç il için de kümelenme haritası çıkarılmış, analiz aşamasının gerekleri ancak orada sağlanabildiği için küme geliştirme aşamasına sadece Adıyaman’da geçilebilmiştir (Sayın, 2006b).

Özlem Öz (2004)’e göre, Ankara Sitelerde mobilya, Denizli’de havlu ve bornoz, Gaziantep’te halı ve İstanbul’da deri giyim kümelenmeleri olduğu varsayılmaktadır, ancak bunlar henüz embriyo evresindedir.

Küresel rekabette KOBİ’lerin rekabet edebilirliklerini artırmaya ve yenilikçi girişimlerini uygun maliyetlerle gerçekleştirebilmelerine yönelik olarak, benzer sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ’lerin “birlikte-rekabet” kavramı çerçevesinde birleşmelerini ifade eden “kümelenme” metodolojisi çerçevesinde, geniş çaplı analizlerle belirlenmiş tekstil, turizm, gıda, bilişim, finans, inşaat, seramik gibi sektörlerde bugüne kadar pek çok proje tasarlanmıştır (Aydın, 2006).

Bütün bu karmaşık görünen yapı, Türkiye’de kendiliğinden oluşmuş ve özellikle hazır giyim sektörü küme modelinin büyük faydalarını görmüştür. Bugün Bursa’da, Denizli’de, Gaziantep’te ve İstanbul’un pek çok semtinde bu modelin çok başarılı örneklerini bulmak mümkündür.

1.9.2.1. Türkiye’de Kümelenme Çalışmaları Kronolojisi

Melih Bulu Türkiye’deki kümelenme çalışmalarının kronolojisini aşağıdaki gibi özetlemektedir (Bulu, 2004e);

- Porter kümeler konusundaki ünlü makalesini 1998 de yayınlamıştır.
- Türkiye Ofisi 1999’da CAT olarak çalışmalarına başlamıştır.
- 1999-2001 yılları arasında iş dünyası, devlet kuruluşları, akademisyenlerin ve medyanın desteği kazanılmıştır.
- Türkiye’nin ulusal ekonomik performansı ve iş ortamı analizi 1999-2001 arasında tamamlanmış, Türkiye’nin rekabet gücü yüksek endüstrileri belirlenmiş ve bu alanlarda küme çalışmalarına başlanmıştır.
- 2001 yılında Sultanahmet pilot çalışması başarı ile sonuçlandırılmıştır.
- 2001-2003 yılları arasında, dergilere makaleler hazırlanmış, TV programları yapılmıştır.
- GAP-GİDEM 2002 yılında çalışmalarına başlamıştır.
- Türkiye’de bağımsız kurumsallaşmaya gidilmesine kararı verildi ve 2003 yılında URAK kurulmuştur.
- Ekim 2003’te KOSGEB, DPT ve Hazine Müsteşarlığı ile ortak Bartın yerel kalkınma projesi başlatılmıştır.
- İstanbul kümelenme envanter çalışmasına 2004 yılında başlanmıştır.

BÖLÜM 2: KÜMELENME NEDENLERİ

Her işletme bağımsız bir varlıktır. Üretim, pazarlama vb. faaliyetlerini kendi başına gerçekleştirir. İşletmeler kendi başlarına üretim, pazarlama vb. faaliyetinde bulunmak varken neden belirli bir bölgede oluşturulan küme yapısının içine girmeyi tercih etmeliler veya tercih ederler? Bu bölümde bu soruların cevabı verilmeye çalışılacaktır. Bu bağlamda, öncelikle işletmelerin yaşadığı sorunlara değinmek konunun daha iyi anlaşılması açısından yararlı olacaktır. Bu çalışma, kümelenmenin pazarlama sorunlarının çözümüne etkisini araştırdığından, bu bölümde pazarlama ile ilgili sorunlar ağırlıklı olarak ele alınacaktır.

2.1. Türkiye’de İşletmelerin Karşı Karşıya Olduğu Pazarlama Sorunları

Türkiye’de işletmelerin karşı karşıya olduğu birçok sorun mevcuttur. Pazarlama sorunları bu sorunların en önemlilerinden bir tanesidir. İşletmeler gittikçe globalleşen dünyada daha yoğun bir rekabetle karşı karşıya kalmaktadırlar. Çin, Hindistan gibi ülkelerin giderek Dünya pazarlarında daha fazla söz sahibi olmaya başlamaları, ülkemizde de artan Çin malı baskısı şirketlerin ayakta kalmalarını ve pazarlarını geliştirmelerini gün geçtikçe zorlaştırmaktadır. Bu durumda işletmeler için pazarlamanın var olan önemini daha da arttırmaktadır. Bu nedenle öncelikle şirketlerin pazarlama ile ilgili mevcut olan genel sorunlarını ortaya koymak gerekmektedir.

2.1.1. Pazarlama İle İlgili Genel Sorunlar

Modern pazarlama kavramı, her şeyin pazar ile başladığını kabul etmektedir. GB’ ye girişin de etkisiyle ağırlaşan rekabet ortamında üretilen mal veya hizmetlerin dünya pazarlarına satılabilmesi gittikçe zorlaşmaktadır. Gerek iç gerekse dış pazarda rekabet her açıdan şiddetlenmektedir. Dünyanın gittikçe global bir pazara dönüşmesi ve artan firma sayısı pazarlama faaliyetlerini ve rekabeti zorlaştırmaktadır. Bu da işletmelerde ciddi sorunlara yol açarak onları başarısızlığa itmektir. Pazarlama konusundaki bilgi eksikliği ise, mali kaynak yetersizliğinin de etkisiyle pazar araştırmasının ihmal edilmesi olarak ortaya çıkmaktadır.

Özellikle küçük işletmeler, pazarlama açısından oldukça dezavantajlı bir konumda bulunurlar. İşletmelerin pazarlamadaki temel sorunları ise şunlardır (4.Kobiler ve Verimlilik Kongresi, 2007):

- Pazarlama kavramının içeriğinin tam olarak anlaşılabilmesi
- Piyasa araştırması nedir, nasıl yapılır, önemi nedir vb. konuların tam olarak anlaşılabilmesi nedeniyle bu konuya gereken önemin verilmemesi
- Pazarlama araçlarından tam ve yeterince fayda elde edememe
- Pazar çevresini genişletememe, dolayısıyla pazarlama faaliyetlerini dar bir bölgede gerçekleştirme ve bunun sonucunda alternatif pazarlar yaratamama
- Marka olamamaktan kaynaklanan spot üretim bağımlılığı, bunun sonucunda ana firmaya fazla bağımlılık
- Finansman yetersizliği nedeniyle fiyat rekabetine ayak uyduramama
- Ar-ge'ye yeterince önem vermeme
- Kurumsallaşamama
- Teknolojiye ayak uyduramama

Pazarlama ile ilgili genel sorunları daha ayrıntılı olarak ifade etmek için, bu sorunları hem iç pazar hem de dış pazar açısından ayrı ayrı ele almak gerekmektedir. Aşağıda önce işletmelerin iç pazarla ilgili sorunları ele alınmış, daha sonra işletmelerin dış pazarla ilgili sorunlarına değinilmiştir.

2.1.2. İç Pazarda Karşılaşılan Sorunlar

İşletmelerin iç pazarda pazarlama ile ilgili birçok sorunla karşılaştıkları görülmektedir. Bu sorunlar (4.Kobiler ve Verimlilik Kongresi,2007);

- Fiyat sorunu: Rakiplerin izlediği düşük fiyat politikaları büyük işletmeler karşısında diğer işletmeleri zor durumda bırakmaktadır. Yeterli finansal güce sahip olmamaları onların aynı fiyat politikasını izlemelerini engellemektedir. Bu da pazarda daha güçlü bir durumda olmalarını, pazardan daha çok pay almalarını ve büyümelerini engellemektedir.
- Üretim kapasitesi sorunu: Üretim kapasitesinin pazarın talebini karşılayabilecek kapasitede olmaması halinde firmalar pazarlama açısından ciddi

sorunlarla karşılaşılabilmektedirler. Eksik kapasite firmanın büyümesinin önünde çok ciddi bir engel olduğu gibi mevcut pazarının rakiplerinin eline geçebilmesine de yol açabilmektedir. Bu açıdan üretim kapasitesinin yeterli olmaması pazar payını arttırmak isteyen işletme için çok büyük bir sorun teşkil etmektedir.

- İletişim eksikliği sorunu: Pazarla iletişim pazarlamanın en önemli öğelerinden birisidir. İletişim ciddi bir maliyet ve bilgi birikimi demektir. Günümüzde özellikle küçük işletmeler iletişim konusunda ciddi sıkıntılar yaşamaktadırlar. Pazarla gerekli iletişimi kurabilecek ve bu sayede pazar payını arttıracak, yeni müşteriler bulacak iletişim kanallarını çalıştırmada zorluk çekmektedirler.
- Pazar araştırmasının eksikliği sorunu: Globalleşen dünyada pazar araştırması özellikle gittikçe önemini arttırmıştır. Daralan içi piyasalarda firmaların kendilerine yeni ürünler, yeni müşteriler bulması, müşteri beklentilerini zamanında saptayıp karşılayabilmesi için pazar araştırması şarttır. Şart olmasının yanında firmalar pazar araştırmasını yaşamları boyunca sürdürmek zorundadırlar. Yaşam eğrileri buna bağlıdır denilebilir. Fakat Türkiye’de özellikle küçük işletmeler için pazar araştırması yapmak ciddi bir problem olarak gözükmektedir.
- Lojistik sorunu: 2000’li yıllarda lojistik önemini iyice ortaya koymuştur. Bugünkü rekabet ortamında öne çıkmak isteyen firmalar için lojistiğin önemi çok büyüktür. Bir malın en uygun fiyatla satın alınıp nakledilmesinden, üretimden sonra en doğru zamanda, en uygun fiyatla ve en uygun yerde tüketiciye ulaştırılması günümüz rekabet ortamında öne çıkmak için çok önemlidir. Ne yazık ki birçok firma bunu gerçekleştirememektedir. Bu da onları rekabet ortamında geride bırakmaktadır.
- Depolama sorunu: Günümüzde birçok firma depolama işini kendisi yapmamaktadır. Depolama ayrı bir uzmanlık gerektirdiği için bunun bilincine varan firmalar depolama faaliyetlerini lojistik firmaları kanalıyla gerçekleştirmekte hem zamandan hem de paradan tasarruf etmektedirler. Fakat yukarıda da bahsedildiği gibi lojistiğin önemini kavrayamamış firmalar depolama faaliyetlerini de kendileri gerçekleştirmekte, bu da onlara olumsuz olarak yansımaktadır.
- Tanıtım sorunu: Bir pazarda etkin olmak isteyen, satışlarını arttırmak isteyen, yeni pazarlar bulmak isteyen firmalar için, kısaca bütün firmalar için bir şekilde hedef

pazara yönelik olarak yapılacak tanıtım şarttır. Özellikle gelişmekte olan, büyümek isteyen, yeni pazarlar bulmak isteyen işletmeler için tanıtım gereklidir. Fakat Türkiye’de birçok firma değişik nedenlerden dolayı tanıtıma gerekli önemi verememektedir. Bu da pazarlama açısından önemli bir sorun teşkil etmektedir.

- Hedef pazarın belirlenememesi: Her firma belirli hedefler doğrultusunda çalışır veya çalışmalıdır. Hedefini doğru saptayan ve planlamasını dolayısıyla da organizasyonunu bu hedefler doğrultusunda oluşturan firmaların başarıya ulaşma şansı daha yüksektir. Firmalar bunu yapamadıkça başarı şansları daha az olacak, bunu yapan ve koydukları hedef doğrultusunda çaba harcayan firmalar karşısında rekabet ortamında zorlanacaklardır.
- Kalite belgelerinde yaşanan sorunlar: Günümüz tüketicisi gittikçe bilinçlenmektedir. Tüketiciler ürün satın alırken daha ince eleyip sık dokumakta, özellikle ürünlerin insan sağlığı konusunda taşıdığı yan etkilere daha duyarlı hareket etmektedirler. Dolayısıyla pazar için kalite belgeleri önem taşımaktadır. Birçok işletme kalite belgesi almakta zorlanmakta ya da bunun öneminin bilincine geç varmaktadır. Bu da onlar için pazar kaybı olarak kendini göstermektedir.
- Ambalajlama sorunları: Ambalajlama değişik açılardan önem arz eden bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Tüketiciyi çekmesi, çevre duyarlılığına önem vermesi, nakliye sırasında oluşacak hasarları önlemesi gibi. Dolayısıyla pazarlama faaliyetinde bulunan her işletme için ambalaj önemlidir. Sunulan ürünün yanında nasıl sunulduğu da önem arz etmektedir. İşletmelerin bu konuda bilinçlenmesi pazarda başarı şanslarını arttıracaktır.
- Ar-Ge sorunları: Büyük ölçekli işletmeler, genelde bütün işlevlerini ekonomik açıdan inceleyebilmekte, analiz edip yorumlayabilmekte ve bu yolla bir takım ekonomik sonuçlar ortaya koyabilmektedirler. Daha dar anlamli olarak, büyük işletmeler yeni mal ve üretim süreçlerinin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve biçimli çalışmalar yapabilmektedirler. Ne var ki, bu olgular birçok işletme açısından oldukça kısıtlıdır. Orta Büyüklükteki işletmelerden ancak bir kısmının Ar-Ge eylemlerine yönelip, ilgili verilere ulaşabilmeleri temel araştırma ve uygulamalı araştırma yapabilmeleri ve nihayet geliştirme eylemlerinde bulunabilmeleri olasıdır.

Özellikle küçük işletmeler, pazara ilişkin nedenler toplumsal nedenler ve örgütsel nedenlerle Ar-Ge departmanı kurmayı düşünse bile buna ilişkin program ve bütçe oluşturamayabilmektedirler.

- Markalaşma sorunu: AR-GE sorunu gibi işletmelerin birçoğunun önemini kavrayamadığı bir diğer sorun da markalaşma olarak görülebilir. Bugün markalaşmanın önemini kavramış firmaların bulunduğu noktaya bakmak markanın, dolayısıyla markalaşmanın öneminin anlaşılmasına yetecektir. İşletmelerin pazarlama da önlerine çıkan bir diğer sorun da markalaşmaya gereken önemi vermemeleri, markalaşma çabalarını gerçekleştirmekte çok başarılı olamamalarıdır.
- Satış ağı kuramama sorunu: Bir pazarda etkili olmanın yollarından en önemlilerinden biri de satış ağının ne kadar iyi ve organize olduğu ile doğru orantılıdır. Fakat iyi bir satış ağı oluşturmak çok kolay üstesinden gelinebilecek bir iş değildir. Dolayısıyla birçok firma etkin bir satış ağı kurmayı gerçekleştirememektedir.
- Finansman sorunu: Pazarlamada bahsedilen sorunların üstesinden gelmek için bilgi, tecrübe, şans gibi unsurların yanı sıra olması gerekli olan bir diğer unsur da finansmandır. Yapılacak pazarlama çalışmaları, o çalışmalar için ayrılmış olan pazarlama bütçesi ile doğru orantılıdır. Özellikle Kobi'ler ve diğer gelişmekte olan işletmelerin finansman sorunu nedeniyle pazarlama çalışmalarına gerekli mali kaynağı ayıramadıkları görülmektedir. Finansman eksikliği olarak işletmelerin karşısına çıkan bu sorun da işletmelerin Pazar payını geliştirmeleri vb. pazarlama çalışmaları için karşılarında önemli bir engel olarak durmaktadır.
- Halkla ilişkiler ile ilgili sorunlar: Büyük ölçekli işletmelerde planlı çabalar şeklinde örgütlenebilen halkla ilişkiler işlevi, küçük işletmelerde beklenen doğrultuda uygulama göremeyebilmektedir. Bu işler, genelde büyüme tutkusu içinde olan orta ölçekli işletmelerde kabul görebilmektedir. Küçük işletmeler çevre desteğini sağlamak için halkla ilişkiler etkinliklerini düşünseler bile, bu işlev ayrı bir bütçe, program ve ekip çalışmasını gerektirdiği için hayata geçirememektedirler.

2.1.3. Dış Pazarlarda Karşılaşılan Sorunlar

Küreselleşme, dünyanın tek bir pazara dönüşmesi, Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği'ne girilmesi gibi önemli gelişmeler yüzünden, işletmeler dış pazarlara açılma aşamasında, sorunlarla karşılaşmaya başlamışlardır.

Yukarıda bahsedilen sorunların bazıları dış pazarda da görülmektedir. Ancak, dış pazarın yapısı bu sorunlarda farklılık yaratmaktadır. Bu nedenle dış pazarda karşılaşılan sorunlar başlığı altında, benzer sorunlardan bahsedilecektir.

İşletmelerin dış pazarlara açılırken karşılaştıkları sorunları şöyle belirtebiliriz (4.Kobiler ve Verimlilik Kongresi, 2007):

- Teknoloji kullanımında karşılaşılan sorunlar: Küreselleşen dünyada e-ticaret gittikçe önem kazanmaktadır. Bunun yanı sıra teknoloji sürekli gelişmektedir. İşletmelerin günümüzde rekabete ayak uydurabilmesi e-ticaret, son üretim teknolojileri gibi yeniliklere ayak uydurmasını da gerektirmektedir. Özellikle uluslar arası pazarda rekabet etmek isteyen işletmelerin teknolojik değişiklikleri yakından takip etmesi gerekmektedir.
- AR-GE çalışmalarının yetersiz olması: İç pazarda olduğu gibi dış pazarda da rekabet sürekli kendini geliştirmekle olmaktadır. Ar-Ge uluslar arası arenada etkili olmak isteyen firmaların bünyelerinde barındırması gereken ve firmaları için önemine inanmaları gereken bir gerçekliktir. Firmaların bu çalışmalara gereken önemi verememeleri onların pazarda rakiplerinden öne geçmesini engelleyici bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Ar-Ge'ye gereken önemi veren, gerekli finansman kaynağını ayırabilen firmaların pazarlama faaliyetlerinde daha başarılı oldukları gözlenmektedir.
- İşletme ve Ülke İtibarı konusunda karşılaşılan sorunlar: Gerek işletme itibarı gerekse ülke itibarı dış pazarda benimsenmek için önemli olan unsurlardır. Örneğin elektronikte Japon mallarına olan inanç, Japon firmalarının uluslar arası arenada daha kolay hareket etmelerine olanak sağlamaktadır. Toyota'nın uluslar arası arenadaki ünü mallarının satışında daha kolay gelişme sağlamaktadır. Bu nedenle firma itibarı ve ülke itibarı firmaların başarısı için önemli bir faktör olmakla birlikte, bu itibarı sağlamak oldukça zor ve zaman alıcıdır.

- Dağıtım ve Taşıma açısından karşılaşılan sorunlar: Lojistiğin iç piyasadaki önemi kadar dış piyasada başarılı olmak için de son derece önem arz ettiği görülmektedir. Özellikle mesafeler uzadıkça ve pazarlar çeşitlendikçe lojistik dış pazarda çok fazla önem kazanmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin dış pazarda diğer işletmelerle rekabet edebilir pozisyona gelmesi için dağıtım ve taşımaya önem vermesi gerekmektedir. Bu konuda yaşanan eksiklikler ya da sınırlamalar işletmeye sorun yaşatmaktadır.
- Fiyat sorunu: İç piyasada verilen fiyatla dış piyasada verilen fiyat arasında ciddi olarak farklar oluşmaktadır. Dış piyasada fiyata etki eden faktörler çeşitlenmekte, rakip işletme sayısı artmakta ve tüketici profili değişmektedir. Dolayısıyla dış pazarda fiyat oluşturmak iç pazara göre çok daha zor ve özen gerektiren bir çalışmadır. Bu nedenle dış pazarda fiyat vermeden önce işletmelerin fiyata etki eden tüm faktörleri ve rakip işletme fiyatlarını ortaya koyarak bir çalışma yapmaları gerekmektedir.
- Ambalajlama sorunları: Dış pazar çok farklı kültürler demektir. Dolayısıyla iç pazardan farklı olarak her kültüre yönelik olarak değişik ambalajlama sorunları ortaya çıkabilir. Bazı ülkelerde kırmızı renk düşmanlığı simgelerken, bazılarında sevgiyi simgelemektedir. Beyaz bazı ülkelerde dostluğu simgelerken bazılarında düşmanlığı simgelemektedir. Dolayısıyla dış pazarlara açılan işletmelerin bu konulara hakim olması gerekmektedir.
- Markalaşma sorunları: İç pazarda da markalaşma sorununun işletmeler için önemi vurgulanmıştı. Fakat dış pazara açılınca sorun biraz daha karmaşık ve zor hale gelmektedir. Çünkü dış pazar birbirinden bağımsız ve farklı birçok kültür demektir. Bir ülkede verdiğiniz bir marka ismi başka bir ülkede yanlış anlamalara yol açabilir. Bu açıdan global bir marka oluşturmak ulusal bir marka oluşturmaktan daha zor ve maliyetli bir çalışmadır.
- Yeşil nokta sorunları: Bazı ülkeler çevreye karşı çok fazla duyarlıdır. Özellikle Avrupa ülkeleri çevre konusunda diğer ülkelere göre daha duyarlı bir yapıya sahiptirler. Dolayısıyla bu gibi ülkelere açılım yapmak isteyen işletmelerin üretim yapılarını buna göre oluşturmaları gerekmektedir.

- Belgelendirmelerde karşılaşılan sorunlar: Yurt dışı pazarlara açılım uzmanlık gerektiren bir iştir. Ülkelerin yasaları, iç mevzuatları birbirinden farklıdır. Bu mevzuatların ithalatta istediği belgeler de birbirinden farklıdır. Aynı ürünü birden fazla ülkeye pazarlarken değişik belgeler almamız gerekebilir. Ülkeler kendi yerli üreticilerini korumak amacıyla ithalatta değişik zorluklar çıkartabilirler. İhracatta kullanılan belgelerde yapılacak ufak yanlışlıklar telafisi zor durumlara yol açabilir. Bu nedenle dış pazarla mal satmak daha fazla bilgi ve özen gerektirmektedir.
- Rakipler ve Küresel Rekabetin Yoğunluğu: Dış pazarda karşılaşılan rakiplerin çeşitliliği ve küresel rekabetin yoğunluğu Türkiye’de bulunan işletmelerin karşısına bir diğer sorun olarak çıkmaktadır. Girilmek istenen ülke sayısı arttıkça rekabetin boyutu farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle işletmelerin dış pazarda bu konuyu iyi bir şekilde analiz etmeleri gerekmektedir.
- Güvenlik-CE İşareti açısından karşılaşılan sorunlar: Avrupa ülkelerine ihraç edilecek bazı ürünlerde CE işareti zorunluluğu getirilmiştir. Bu ülkelere ihracat yapmak ve bu ülke pazarlarında büyümek isteyen işletmelerin üretim yapılarını buna göre ayarlamaları gerekmektedir.
- Dil sorunu: Yukarıda dış pazarların farklı kültürlerden oluştuğundan bahsedilmişti. Farklı kültürler farklı diller demektir. Bir ürünün yerel pazarlarda alıcı bulabilmesi için etiketinin o dilde yazılı olması gerekmektedir. Bunun yanı sıra dış ülkelere pazarlama yapabilmek için yabancı dillere hakim personel istihdamı gereklidir. Bu da birçok işletme için zor bir sorun olarak görünmektedir.
- Mevzuat ile ilgili karşılaşılan sorunlar: Dış ülke mevzuatları dış pazarlara açılımda önemli bir sorun olarak işletmelerin karşısına çıkmaktadır. Çin, Rusya gibi bazı ülkelerde mevzuatların karmaşıklığı firmalar için çözülmesi zor bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. Yine bizim kendi mevzuatımızdan kaynaklanan engeller de dış pazara açılım sırasında firmaların karşısına çıkmaktadır. Bu bakımdan dış pazar iç pazardan daha fazla bilgi ve donanım gerektirmektedir.
- Tanıtım sorunları: Dış pazarda bir ülkenin pazarına girmek, girdikten sonra o pazarda tutunmak işletmeleri bekleyen tanıtım sorunlarıdır. İlk olarak yeni bir pazar bulmak için uluslar arası fuarlara katılmak, buralarda tanıtım yapmak, işletmelere

ekstra maliyet getiren unsurlardır. Bir ülkenin pazarına girdikten sonra o pazarda tutunmak, büyümek gibi çalışmalar da ayrıca firmalara ek maliyetler getiren ve çaba gerektiren çalışmalardır.

- Teşvik sorunu: Yurtdışına açılımda devlet teşvikleri DTÖ üyeliğinden ve Avrupa ile Gümrük Birliği anlaşması imzalandıktan sonra belirli oranlara çekilmiş ve eskiden var olan KDV teşviği gibi teşvikler yürürlükten kaldırılmıştır. Bugün mevcut olan dış ticaret teşviklerinden ise piyasada mevcut olan birçok firmanın habersiz olduğu ve bu teşviklerden faydalanmadıkları gözlenmektedir.
- Gümrüklerde karşılaşılan sorunlar: Özellikle ithalat gümrüğünde zaman zaman firmalarımız ciddi sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Örneğin içinde bulunduğumuz 2008 yılı Ağustos ayının başından bu yana Rusya hükümeti Türkiye'den ithal edilen mallarda tam gümrük sayımına geçmiştir. Bu da malların geç teslimi, gümrüklerde bozulması gibi sorunları beraberinde getirmektedir. Büyük şirketler bu sorunu Rusya'ya ihraç ettikleri ürünleri önce başka ülkelerdeki şirketlerine ihraç edip oradan Rusya'ya ihracatı gerçekleştirerek aşmışlardır. Fakat birçok işletme gerekli büyüklük, donanım ve imkana sahip olmadığı için bu sorunla uğraşmaktadır.
- Satış sonrası hizmet sorunu: Büyük işletmeler sahip oldukları kaynaklar sayesinde satış sonrası hizmet sorununun üstesinden rahatlıkla gelebilmektedirler. Fakat bu sorun işletmelerin çoğu için ciddi engel teşkil etmektedir.
- Üretim kapasitesi sorunu: Dış pazarlara açılan firmaların karşılaştıkları en önemli sorunlardan birisi de yeterli üretim kapasitesine sahip olamamalarıdır. Beklentilerinin üzerinde bir taleple karşılaşmaları durumunda çok zor durumda kalabilmektedirler.

2.2. Türkiye'de İşletmelerin Karşı Karşıya Olduğu Diğer Sorunlar

2.2.1. Örgüt Yapısı ve Yönetim ile İlgili Sorunlar

Her hangi bir örgütün koordineli bir biçimde faaliyetini sürdürebilmesi için iyi bir biçimde yönetilmesi gerekir. Bu yönetim fonksiyonunu da yönetici yerine getirir. Araştırmalar iyi bir örgüt yöneticisinin aynı zamanda etkin önder ve iyi bir lider olması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Girişimci tarafından seçilen liderlik biçimi ve

yönetimi, onun yönetici olarak etkinliğini de geniş ölçüde etkileyecektir. Etkin bir haberleşme politikası takip etmek isteyen her yönetici iş görenlere ileteceği haberlerin kapsamalarını iyi saptayıp, geniş ölçüde bir liste hazırlayabilmelidir.

Pek çok küçük ve orta işletme sahibi veya yöneticisinin piyasa verilerinin temini ve değerlendirilmesinde, mesleki ve teknik bilgilerinin yetersiz kalması, sorunların giderilebilmesi için uzman eleman istihdamından da kaçınmaları, çoğu kez alternatif yönetici istememeleri, yetki devretmeleri vb. gibi durumlarda bu firmalar; yanlış kararlar esneklikleri ve zamanla başarıları da kaybedebilmektedirler.

Buna ilave olarak, bu firmaların işletme fonksiyonlarına göre profesyonel eleman bulunduramadıkları ve daha çok ucuz iş gücüne yöneldikleri, bazen de kalifiye elemanları daha yüksek ücret verilebilen büyük firmalara kaptırdıkları, isteseler de kendi personellerinin eğitim harcamalarını finanse edemedikleri görülmektedir.

2.2.2. Üretim Yönetimi ile İlgili Sorunlar

Hammadde ve ana malların tedarikinde nitelik, miktar, ihtiyaç duyulduğunda bulunabilme ve fiyattan kaynaklanan bazı sorunlar yaşanabilmektedir.

Bazı ham maddelerin zamanında sağlanamaması nedeniyle işletmeler, siparişini karşılayabilmek için ham madde stokuna yönelmektedirler. Bu ise, stok maliyetlerini arttırmakta, bu da sürekli olarak fiyat artışları oluşumunu etkilemektedir.

Üretimde karşılaşılan bir diğer sorun da teknolojiden kaynaklanmaktadır. Bilgi işlem teknolojisinin yönetim üretim ve dağıtım alanlarındaki etkinliğinin artması işletme bazında yeni örgütsel düzenlemelere gidilmesi ve değişen tüketici talebi karşısında üretim sistemlerinin daha esnek bir yapıya kavuşturulması bu dönüşümün en temel özelliklerindedir. Tüketici talebi artık daha kaliteli ve üstün tasarımlı farklılaşmış ürünlere yönelmektedir.

Hammadde yetersizliği yüzünden işletmeler düşük kapasiteyle çalışmaktadırlar. Küçük boy işletmeler girdileri, büyük ölçüde yerli üreticilerden sağlarken orta boy işletmeler arasında dış kaynaklı girdilere bağımlı olan işletme sayısı küçük boy işletmelere göre daha fazladır (Çetin, 1996: 162) .

2.2.3. Muhasebe Yönetimi ile İlgili Sorunlar

Özellikle küçük işletmelerde, muhasebe kayıtları sadece sayısal bir yükümlülük olarak algılanabilmektedir. Buradaki muhasebe kayıtlarının işletmenin gelecekteki özellikle finansal yapılanması için gerekli kaynakları oluşturduğu düşünülmemektedir. Muhasebe işlevlerinde bilgi işlem teknolojisinin kullanımı orta büyüklükte işletmelerin bir kısmında kabul görmüşken, bir kısım küçük ve orta ölçekli işletme yönetimlerinin karşısına, bu işlemleri uygulayabilecek teknik eleman eksikliği ile beraber parasal kaynak yetersizliği çıkmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin birçoğu muhasebe yönetiminde istenilen standartları tutturamamaktadır. Bu da özellikle AB ile uyum çalışmaları çerçevesinde 2009 yılından itibaren bankalar tarafından uygulanmaya başlanacak olan yeni kredi yeterlilikleri çalışmaları sırasında bu konuya gereken önemi vermeyen ya da veremeyen işletmeleri çok zor durumda bırakabilecektir.

2.2.4. İnsan Kaynakları Yönetimi ile İlgili Sorunlar

İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili sorunların başında kalifiye eleman bulma zorluğu gelmektedir. Gerçekte işletme sahip veya yöneticilerinin işletmelerine kalifiye eleman tedarik edememeleri oldukça fazla ücret ve yan ödemeleri gerektirebilmektedir. İşletmeleri ilgilendiren bir başka sorun uzmanlığın çok büyük önem taşıdığı günümüzde pek çok yönlü eleman istihdamı zorunluluğudur.

Bu kapsamda, eğitim düzeyi ve personelin eğitimi de önemlidir. Eğitim, işletme örgütlerine genel anlamda iş verimliliği artışı örgütte moral yükselmesi, kontrol faaliyetlerinin azalması, iş kazalarının azalması, işletme örgütünde süreklilik ve uyumluluk sağlayabilmektedir.

Personel eğitimi, iş görenin belirli bir işi yapmak amacıyla ilgi ve becerinin artırılmasına ve dolayısıyla geliştirilmesine yönelik sistemli uygulamalar bütünüdür. İyi hazırlanmış bir eğitim programının uygulanmasında gerek işletme gerekse çalışanların karşılıklı yararları vardır. Eğitim, iş görenlere yapmakta oldukları işleri daha iyi yapma olanağı sağladığı gibi, onları daha üst görevlere yükselme fırsatını hazırlayabilmektedir. Bu olanakları tanıyan her eğitim-öğretim programı iş görenlerce de arzu edilmektedir. İşletmelerin birçoğu personelle ilgili bu eğitimleri kendi bünyelerinde yapamamaktadırlar. Bu da çalışan personelden daha fazla randıman

almalarını sağlayabilecek eğitimden personelin faydalanamamasına yol açmaktadır. Bu durumda işletmelerde, maliyet artışı, iş kazaları, verimliliğin düşmesi, üretimde istenilen kalitenin yakalanamaması gibi birçok sorunu beraberinde getirecektir. Dolayısıyla pazarda diğer firmalardan bir adım önde olmak isteğinde olan işletmeler açısından sorunlar oluşabilecektir.

2.2.5. Karar Alma ile İlgili Sorunlar

Karar alma modern işletmecilik fonksiyonlarından biri olup, istenilen sonuca ulaşmak için mevcut seçenekler arasından bilinçli olarak seçim yapma sürecini ifade eder.

Günümüz işletmecileri açısından karar almanın önemi hızla artmaktadır. Küreselleşme, Gümrük Birliği ve AB kapsamında gelişen ekonomik koşullarla beraber gündeme gelen teknolojiye yeniden yapılanmalar ve yeni üretim sistemlerinin uygulamaya geçirilmesi gibi rekabet ortamları, günümüzde karar alma işlemini yöneticilik kavramıyla eşdeğer bir anlama ulaştırmıştır. Her hangi bir işletme yönetiminin alacağı karar çok çeşitli olabilir. İşletme yöneticisi, işletmeyle ilgili olarak birçok karar almak zorunda kalabilir. Genel anlamda bu kararlar işletmenin finansmanı, üretimi, pazarlaması vb. konularda olabilir.

Küçük ölçekli işletmelerde karar alma işlemi, işletme sahibince veya ortaklarca yerine getirilebilir. Orta boy işletmelerde ise yetki, kısmen de olsa yönetici veya astlara devredildiğinde kararlar birlikte alınmaktadır. Ne var ki, son söz üst yönetimindir. Bu nedenle karar alınırken, büyük ölçekli işletmelerinkine oranla bilimsel teknikler daha az kullanılmaktadır.

Görüldüğü gibi işletmeler birçok sorunla karşı karşıyadır. İşletmelerin bu sorunları hem kendileri hem de devletler açısından çözümlenmeleri gerekmektedir. Çünkü işletmelerin devamında da devletlerin kalkınması, işletmelerin bu sorunlarını çözerek gelişmelerine ve büyümelerine bağlıdır. O zaman şu soruları sormak mümkündür: Kümelenme işletmelere bir avantaj sağlamakta mıdır? İşletmelerin gelişimi açısından kümelenmenin önemi nedir? Bu soruların cevabı kümelenmenin sağladığı avantajlarda aranmalıdır. Aşağıda kümelenmenin sağladığı avantajlara değinilmektedir.

2.3. Kümelenmenin Sağladığı Avantajlar

2.3.1. Kümelenmenin Sağladığı Rekabet Avantajı

Kümelenmenin sağladığı avantajlardan en önemlilerinden birisi, kümelenmenin işletmelere rekabet avantajı getirmesidir. Kümelenme sağladığı bu avantaj ile işletmeleri kümelenme bölgesinde bulunmayan diğer işletmeler karşısında daha güçlü duruma getirebilmektedir.

Bir işletme faaliyet gösterdiği sektör ortalamasının üzerinde kar elde etmeyi sürdürüyorsa, o işletme için rakiplerinin üzerinde rekabet avantajına sahiptir denir. Pek çok iş stratejisinin hedefi sürdürülebilir rekabeti sağlamaktır. Rekabet avantajı maliyet ve farklılık avantajı olmak üzere iki temel boyutta açıklanır. Rekabet avantajı, bir işletme rakiplerinin sunduğu faydaları daha düşük maliyette sunabildiğinde (maliyet avantajı) ya da rekabet ettiği ürünlerin sahip olmadığı faydalar sunabildiğinde (farklılık avantajı) ortaya çıkmaktadır. Böylece, rekabet avantajı bir işletmenin müşterileri için üstün değer ve kendisi için de üstün kâr yaratmasını sağlar. Maliyet ve farklılık avantajları, bir işletmenin maliyet ya da farklılık açısından bir lider olarak sektördeki yerini tanımladığından pozisyon avantajları olarak da bilinir. Rekabet avantajı yaklaşımında bir diğer boyut ise kaynak temelli bakıştır. Bu yaklaşıma göre bir işletme, rekabet avantajı yaratmak için kaynaklarından ve yeteneklerinden faydalandığını vurgulamaktadır (Porter, 1980, 1990, 1998).

Kaynak temelli bakışa göre, rekabet avantajı geliştirmek için rakiplerinden üstün kaynaklara ve yeteneklere sahip olunmalıdır. Bu üstünlük olmadan, kuruluşların yaptıkları, rakipleri tarafından kolayca kopyalanabilir ve elde edilebilecek rekabet avantajı yok olur. Kaynaklar, maliyet veya farklılık avantajı sağlamaya uygun ve çok az rakibin ulaşabileceği kuruluşa has özelliklerdir. Patent ve marka, bilgi birikimi, düzenlenmiş müşteri ilişkisi, işletmenin bilinirliği ve marka değeri söz konusu kaynaklara örnek verilebilir. Yetenekler, kaynaklarından işletme yapabilirliklerine bağlı olarak verimli şekilde faydalanmaktadır. Bir ürünü pazara rakiplerinden önce getirebilme, yeteneklere bir örnektir. Bu yetenekler işletme rutinlerinin içinde gizlidir ve üretim prosedürleri kadar kolayca yazıya dökülemez dolayısıyla rakipler tarafından taklit edilmesi zordur. İşletme kaynakları ve yetenekleri beraberce işletme ayırt edici yeterliliklerini oluşturur. Bu özellikler, maliyet veya farklılık avantajı yaratabilmek

için başlangıç noktası olabilecek; yenilikçiliğin, verimliliğin, kalite ve müşteri sorumluluğunun oluşmasını mümkün kılar.

Diğer yandan işletmenin ne kadar geniş ya da dar pazar diliminin hedeflendiğide önemlidir. Porter bir kuruluşun rekabet avantajı yaratması ve sürdürebilmesinde geniş kapsamlı stratejileri tanımlamak için maliyet avantajı, farklılık avantajı ve dar ya da geniş pazar odağını kullanmıştır (Bulu ve diğ., 2004).

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

Rekabet avantajı işletmelerin pazarlamada yaşadığı sorunların bir kısmının çözümüne katkıda bulunabilir. Rekabet avantajı sağladığı maliyet avantajı ile işletmelerin fiyatlandırmada yaşadığı sorunlara katkıda bulunabilir. Yine sağladığı farklılık avantajı ile işletmelerin pazarda rakiplerinden öne geçmesini sağlayabilir. Bu sayede işletmelerin pazar payına katkıda bulunabilir.

2.3.2. Kümelenmenin Üretkenlik Üzerindeki Etkisi

Bir kümelenmenin üyesi olmak, girdilere sahip olmada, bilgiye, teknolojiye ve gerekli kurumlara erişmede, ilişkili şirketleri koordine etmede ve gelişimi ölçmede ve teşvik etmede işletmelerin daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Özellikle, hareketli kümelenmeler içinde bulunan işletmeler uzmanlaşmış ve deneyimli bir işçi havuzu içinde bulunurlar. Bu durum, işletmelerin işe eleman alımlarındaki arama ve işlem maliyetlerini düşürecek ve zamanı kısıltacaktır. Kümelenme çeşitli fırsatlar sunar ve çalışanların farklı yerlerde istihdam riskini düşürür, hatta diğer bölgelerdeki yetenekli çalışanları kendine çeker. İyi gelişmiş bir kümelenme ayrıca diğer önemli girdilerin sağlanmasında da etkin bir yol sağlar. Böyle bir kümelenme derin ve özelleşmiş bir tedarikçi tabanına sahiptir (Bulu ve diğ., 2004).

Uzaktaki bir tedarikçiden kaynak sağlamak yerine yerel tedarikçileri kullanmak işlem maliyetlerini düşürecektir. Bu yapı, envanter ihtiyacını minimize edecek, ithalat ve gecikme maliyetlerini ortadan kaldıracaktır. Yakınlık iletişimi geliştirecektir, doğal olarak bu durum, tedarikçiler için satış sonrası hizmetlerini sağlamalarını kolaylaştıracaktır. Diğer yandan pazar, teknik ve rekabet bilgilerinin tamamı

kümelenme içinde birikir, üyeler bu bilgileri kullanmak isterler. Ayrıca, kişisel ilişkiler ve topluluk bağları güveni tesis eder ve bilgi akışını hızlandırır. Bu koşullar bilgiyi daha akıcı bir hale getirir (a.g.e.).

Kümelenme üyeleri arasındaki bağlar, parçaların toplamından daha büyüktür. Örneğin tipik bir turizm kümelenmesinde, ziyaretçilerin görüşleri sadece çevresel güzelliklerden etkilenmez, ayrıca oteller, restoranlar, alışveriş merkezleri ve ulaşım kaynakları gibi tamamlayıcı işlerin kalitesi ve verimliliklerinden de etkilenir. Kümelenme üyeleri karşılıklı olarak bağımlıdır ve birisini göstereceği iyi performans diğerlerini de iyi yönde etkileyecektir. Yine, altyapı ya da eğitim programları gibi hükümet ya da diğer kamu kuruluşları tarafından yapılan yatırımlar, işletmelerin performanslarını geliştirebilir (a.g.e.).

İşe alınan çalışanların yerel programlarda eğitilmeleri, eğitim maliyetlerini düşürecektir. Sadece hükümetin değil, özel sektör içindeki işletmelerin eğitim programları, altyapı, kalite merkezleri, test laboratuvarları gibi yapmış oldukları yatırımlarda kümelenme içindeki diğer şirketlerin performanslarını artıracaktır (a.g.e.).

Öte yandan, yerel rekabet oldukça motive edicidir. Benzer şirketlere olan yakınlığın oluşturduğu baskı, rekabetçi olmayan ya da doğrudan rekabet etmeyen şirketler arasında olmaya nazaran rekabetçi bir baskı oluşturur. Gurur ve toplum içinde iyi gözle bakılmak arzusu kümelenme içindeki şirketlere diğerlerini yarışta geride bırakma isteği kazandırır. Kümelenmeler ayrıca, işletme performanslarının değerlendirilmesini kolaylaştırır. Yerel rakipler, benzer işgücü maliyetleri ve yerel pazarlara erişim imkanı gibi genel koşullara sahiptirler ve kümelenme içindeki işletmeler benzer faaliyetler gerçekleştirmektedirler. Kümelenme içindeki işletmeler tipik olarak kendi tedarikçilerinin maliyetleri konusunda ayrıntılı bilgilere de sahiptirler. Yöneticiler diğer yerel işletmeler ile maliyetlerini ve çalışanlarının performanslarını karşılaştırabilir. Ek olarak finansal kurumlar performansı takip etmede kullanılacak kümelenme ile ilgili bilgileri toplayabilirler (a.g.e.).

Bu sayılan avantajların kümelenme içinde bulunan işletmelerin çeşitli pazarlama sorunlarının çözümünde faydaları bulunabileceği düşünülmektedir. Öncelikli olarak kalifiye eleman sorununun daha kolay halledilebileceği, depolama sorunlarının, kümelenme oluşumu içindeki üretim profili ve firma çeşitliliği sayesinde daha kolay

halledilebileceği varsayılmaktadır. Diğer bir sorun olan satış sonrası hizmetin de söz konusu avantajlar sayesinde daha kolay çözümlenebileceği düşünülmektedir.

2.3.3. Kümelenmenin İnovasyon Üzerindeki Etkisi

Üretkenliğin geliştirilmesine ek olarak, kümelenmeler işletmelerin yenilikçilik becerilerinde de önemli bir rol oynar. Örneğin, Silikon Vadisinde ve Austin'de bulunan bilgisayar şirketleri müşteri ihtiyaçlarını ve isteklerini diğer bölgelerde bulunan şirketlerle karşılayamayacak derecede hızlı bir şekilde karşılarlar. Kümelenme, içindeki diğer şirketler ve kurumlarla olan ilişkiler ayrıca şirketlere, teknoloji geliştirmek, parça ve makine erişimi, hizmet ve pazar kavramları gibi konuları erken öğrenmelerine yardımcı olur. Bu tarz bir öğrenme ziyaretler ve çoğunlukla yüz yüze temas yolu ile gerçekleştirilir. Kümelenmeler, yenilikleri görünür yapan fırsatlardan daha fazlasını sunarlar. Hızla hareket etmeyi sağlayan esnekliği ve kapasiteyi de sağlarlar. Kümelenme içindeki bir şirket genellikle yenilikçi çalışmalarında kullanacağı bir kaynağı hızlı bir şekilde elde edebilir. Yerel tedarikçiler ve ortaklar yenilik sürecine dahil olabilirler, bu müşterilerin gereksinimlerini daha iyi karşılanmasını sağlayacaktır. Aksine kümelenme dışındaki bir şirket uzaktaki tedarikçiler ve diğer organizasyonlar ile koordine edeceği faaliyetlerde önemli zorluklar ile karşılaşılacaktır (a.g.e.).

İnovasyon, süreç olarak bir bilgiyi ya da fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir imalat ya da dağıtım yöntemine dönüştürmeyi ifade etmektedir. Ayrıca, bilginin ürünlere, süreçlere (üretim yöntemlerine), sistemlere ve hizmetlere dönüştürülmesi süreçleridir (Atik, 2005; 6).

Üretim sistemlerinin küreselleşmesi, uzmanlaşan işletmelerin mekanda yığılması, yerel üretim ve girişimcilik kültürü, güvene ve işbirliğine dayalı yerel ağlar yerelliklerin rekabet edebilir olmalarını sağlamaktadır. 1980'li yıllardan günümüze ileri teknoloji sanayi bölgelerinde yapılan çalışmalar, büyüme ve kalkınmada yerel bilgi birikimi ve yerel inovasyon kapasitesinin önemini ortaya koymaktadır (Köroğlu, 2005; 693). Bilgi, yenilik ve sosyal sermaye gelişme için önemli faktörler olarak tanımlanırken, işletmeler bu faktörlerin kullanılması ve geliştirilmesi bakımından yerel kalkınmanın baş mimarları olarak desteklenmektedir.

İnovasyonun temel kaynağı olarak görülen yerel ağlar, yerel bilgi üretim ve dağıtım süreçleri yardımıyla firmaların inovasyon faaliyetleri için gerekli olan bilgi, kaynak ve eğitim eksikliklerini karşılamakta, böylece işletmeler bilgi ve kaynak eksikliğini belli bir noktaya kadar kapatabilmektedirler. Diğer yandan, müşteriler de talepleri ve fikirleriyle firmaların inovasyon faaliyetlerinde önemli bir yaptırım gücüne sahiptir (Koroğlu, 2005; 695).

Kümelenmenin sağladığı bu faydaların, firmaların pazarlama açısından yaşadığı sorunlardan birisi olan Ar-Ge sorununun üstesinden daha kolay gelmesini sağlayabileceği düşünülmektedir. Firmalar yeni teknolojilerle daha kolay tanışabilecek, yeni ürünleri daha kolay geliştirebileceklerdir. Ayrıca değişen pazar koşullarına firmalar bu sayede daha çabuk uyum sağlayarak rakiplerine göre rekabete daha çabuk uyum sağlayabilecekleri varsayılmaktadır. Bunun da onların yaşam ömürlerini uzatarak, pazarda rakiplerinden bir adım daha öne çıkmalarını sağlayabileceği sanılmaktadır. Buna ek olarak, işletmelerin dış pazarda karşılaştıkları teknoloji kullanımı gibi sorunların üstesinden daha kolay gelmesine imkan sağlanabileceği umulmaktadır.

2.3.4. Kümelenmenin Yeni İş Alanlarının Gelişimine Etkisi

Yeni işletmelerin birbirinden uzak ve yeni yerleşim yerleri yerine, mevcut kümelenmeler içinde kurulmaları beklenmelidir.

Kümelenmeler, birçok nedenden dolayı yeni iş biçimine kaynak olmaktadır. Bu nedenleri şöyle sayabiliriz (Bulu ve diğ.,2004);

- Yeni ve özelleşmiş tedarikçilerin sayısı, kümelenmeler içinde hızla artacaktır.
- Yoğunlaşmış bir müşteri tabanı riskleri minimize edecektir ve pazar fırsatlarını görmek daha da kolaylaştıracaktır.
- Ayrıca, kümelenmelerin ilgili endüstrileri kapsıyor olmaları, tedarikçilere genişleyen fırsatlar yaratmaktadır.
- Kümelenme içinde bulunan girişimciler, ürün veya hizmetlerdeki boşlukları kolayca saptayabilirler.

- Bunun ötesinde sektöre giriş problemleri diğer yerlere göre daha düşüktür. Gerekli varlıklar, beceriler, girdiler ve personel, yeni işletmeye montaj edilmeye hazır bir halde kümelenme yerleşiminde bekler.
- Kümelenmeye alışkın olan finansal kurumlar ve yatırımcılar daha az risk alırlar.
- Ayrıca, kümelenmenin kendisi genellikle önemli bir iç pazar oluşturur, girişimciler zaten kurulu olan ilişkilerden, kolayca faydalanabilir.

Tüm bu faktörler şirketlerin başarısız olmalarına neden olan riskleri azaltacaktır. Kümelenme içindeki yeni iş biçimi pozitif bir geri besleme döngüsünün de parçasıdır. Sonuç olarak kümelenme, tüm üyelerine fayda sağlayan kaynak havuzlarının büyümesini sağlar.

Kümelenmenin yeni iş alanlarının gelişimine etkisinin, işletmelerin mevcut pazarlama sorunları açısından ne gibi katkısının olduğu değerlendirildiğinde, öncelikli olarak maliyetlerde yaratacağı olumlu etkiler işletmelerin fiyat yapısına yansıtacağı, bunun da pazarlama çalışmalarına olumlu etki yapacağı düşünülmektedir. Kümelenmenin sağladığı üretim, lojistik, tanıtım çalışmaları gibi faaliyetlerin firmaların maliyetlerine olumlu etki yapacağı varsayılmaktadır. Bunun firmaların fiyat yapısına yansıtması sonucu firmaların pazarda daha avantajlı bir konuma gelebileceği düşünülmektedir. Ek olarak hedef pazarın saptanması açısından olumlu yansımaları olacağı, işletmelerin pazarlamada karşılaştığı sorunlardan birisi olan finansman sorununun çözümünde de katkıda bulunacağı kabul edilmektedir. Kümelenmenin yapacağı tanıtım çalışmalarının firmaların hedef Pazar saptamasına olumlu katkı yapacağı sanılmaktadır. Yine küme içinde bulunan firmalara bankaların daha düşük faizle kredi verebileceği ve ödeme koşulları açısından daha esnek davranabilecekleri, aynı zamanda kümelenmeye sağlanan devlet teşviklerinin de katkısıyla firmaların finansman sorununu daha kolay çözebilecekleri düşünülmektedir.

2.3.5. Kümelenmelerin Verimliliğe Etkisi

Herhangi bir kümenin parçası olmak işletmeye, girdilerini daha verimli bir şekilde kullanması için imkan vermektedir. Aynı zamanda bilgiye, teknolojiye ve ihtiyaç

duyulan kurumlara erişimi kolaylaştırmaktadır. İlişkili olan işletmelerle koordinasyon sağlanabilmekte ve işletmeyi geliştirme motivasyonu artmaktadır (Porter, 1998a; 81).

Bir küme için ister vasıflı ister vasıfsız olsun işçileri istihdam etme kolaylaşırken söz konusu işçiler için de iş bulma kolaylığı sağlanmış olmaktadır. Bunun yanında küme içinde yer alan arz sağlayıcılara (imalatçı, tedarikçi vb.) ulaşım da kolay olmaktadır. Böylece herhangi bir işletmenin araştırma, zaman ve işlem maliyetleri azalır. Bir kümede yer alan tüm aktörler kendi konularında uzmanlaşmış olur ve söz konusu küme bu avantajını piyasaya sunarak derinliğini artırır (Devrim ve Özpençe ,2007).

Kümelenmenin verimliliğe katkısının, işletmelerin yaşadığı pazarlama sorunlarından bazılarının çözümünde etkisi olabileceği düşünülmektedir. Pazar araştırması sorununun çözümünde kümelenmenin verimlilik üzerindeki etkisi bilgiye ulaşmada sağladığı kolaylıkla olumlu etki yaratabilir. Gerek lojistik konusunda yaşanan sorunların çözümünde gerekse kalifiye eleman sorunlarının çözümünde işletmelere katkıda bulunabilir.

2.3.6. Kümelenmeler ve Bilişim Teknolojisi Arasındaki Etkileşim

Bilişim kavramı, bilgi teknolojileri ile iletişim teknolojileri kavramlarının birleşmesinden türetilmiştir. Genel olarak bilgilerin toplanmasını, saklanmasını ve değerlendirilmesini sağlayan bilgisayarlar, donanımlar ve yazılımlar bilgi teknolojilerini; her türlü bilginin ortak olarak paylaşılmasını sağlayan teknolojiler ise iletişim teknolojilerini oluşturmaktadır (Bulu ve diğ., 2004;144).

Bilgi ve İletişim Teknolojilerinde (BİT) yaşanan gelişmeler, bu teknolojilerin günlük hayattan ekonomik hayata, üretimden sosyal yaşama kadar tüm alanlarda kullanılmasını neden olmuştur. Gelişmiş bilgisayarların daha düşük maliyetle üretilebilmesi, firmalar arasında bilgisayar ağlarının yaygınlaşması, kişisel bilgisayarların ve “www” gibi geliştirilen yazılımlar ile ağların ağı olan internete bağlanması gibi ilerlemeler gelişmiş ekonomilere yeni bir dinamizm kazandırmıştır (Öztürk, 2002; 1). Ekonominin en temel parçası olan internet ve ona bağlı teknolojiler iş dünyasına yeni boyutlar kazandırmaktadır (Çolakoğlu ve Acar., 2006; 13).

Kümelenmenin bilişim teknolojilerinde sağladığı etkileşim, işletmelerin birçok pazarlama sorununun çözümünde katkıda bulunabilir. Pazar araştırması, Ar-Ge,

pazarlama çalışmalarının geliştirilmesi, ambalajlama, hedef pazar saptanması gibi sorunların çözümünde bilişim teknolojilerinin önemli katkıları olabilecektir. Firmaların kurulan bilgi ağı sayesinde pazar bilgilerini paylaşmaları beklenmektedir. Yine firmaların teknoloji kullanımı ile Ar-Ge çalışmalarını birbirleri ile paylaşacakları, bilgiye daha kolay ulaşarak bu konuda daha etkin olabilecekleri düşünülmektedir. Pazar araştırması öncelikle masa başında sonrasında ise sahada gerçekleştirilir. Firmaların teknoloji kullanımına adaptasyonu onlara bu konuda kolaylıklar sağlayabilecektir.

2.3.7. Kümelenmenin Bölgesel Kalkınma Üzerindeki Etkisi

İşletmelerin kendilerinden beklenen faydaları sağlayabilmeleri için coğrafi olarak belli bir alanda yoğunlaşmaları gerekmektedir. Yerel ekonomilerin de bu süreçten maksimum fayda sağlayabilmeleri adeta işletmelere verilmiş bir görev niteliği taşımaktadır. Yerel ekonomilerin dinamiklerini açıklamak için mekansal yığınlaşma yazını Granovetter'in görüşüne dayanmaktadır. Granovetter (1985)'e göre ekonomik faaliyetler sosyal ilişkiler yoluyla açıklanabilir. Bireysel ilişkiler ve ağlar ekonomik yapıya yön vermektedir. Özellikle KOBİ'lerin mekansal yığınlaşmaları onları büyük işletmelerin zararlarından korumaktadır. Bir piyasa ortamında KOBİ'ler, küreselleşmenin baskılarını azaltmak ve diğer firmalarla iş ilişkileri kurmak için yoğun bir sosyal ilişkiler ağı oluşturmalıdır (Granovetter, 1985; 507).

Kümelenmeler, her ekonominin belirleyici bir özelliği olarak yer almaktadır. Özellikle iktisaden avantajlı alanlardır. Toplanma/yığılma, ekonomik faaliyetlerin bir parçası olarak uzun süredir yer alırken; kümelenmelerin rolü ve şekli, rekabetin küreselleşmesi ve ekonomilerin daha karmaşık, bilgiye dayalı ve daha dinamik olmasıyla yeni bir karakter üstlenmiştir (Porter, 2000; 253).

Herhangi bir kümenin coğrafi alanı bir şehir ya da bir devlet bir ülke ya da bir komşu ülkeler grubunu kapsayabilir. Kümelenmeler, derinliğine ve kapsamına bağlı olarak değişik şekiller alabilir. Ancak birçoğu nihai ürün ya da hizmet şirketleri olan; kişiye göre üretim yapan üreticiler, parçalar, makineler ve hizmetler ile finans kurumları ve ilişkili endüstrilerde yer alan firmaları kapsamaktadır.

Porter'a (2000) göre, kümelenmelerin kalkınması ve daha iyi bir duruma gelmesi, devletlerin, işletmelerin ve kurumların en önemli gündemini oluşturmaktadır. Kümelenmeyi kalkındırma girişimleri, iş yapma maliyetlerinin azaltılması, piyasanın serbestleştirilmesi, özelleştirme, makro ekonomik istikrarın sağlanması çabaları için plan yapmak ekonomi politikasının da yeni yönelimleridir (Porter, 2000; 254).

Porter'a göre, günümüzde dünyanın ekonomi haritası kümelenmeler tarafından yeniden şekillenmektedir ki, bu alanlar görülmedik bir rekabet başarısı göstermektedir. Söz konusu kümelenmeler, her ulusun, bölgenin ve devletin üstünlüğünü gösteren çarpıcı bir özelliğini göstermektedir. Kümelenmeler, küresel ekonomide rekabet avantajını sürdürme özelliğini barındıran yerel ekonomilerdir. Şirketlerin nasıl yapılanması gerekir, üniversiteler gibi kurumlar rekabet edilebilirliğin artırılmasında nasıl katkıda bulunabilir ve hükümetler ekonomik kalkınma ve refahı nasıl arttırabilir gibi soruların yanıtı kümelenmelerde bulunmaktadır (Porter, 1998a; 78).

Avrupa Birliği bölgesel kalkınma politikalarında yeni kümelerin oluşturulmasını ya da var olan kümelerin güçlendirilmesini vurgulamaktadır. Kümelere dayalı bölgesel politika görüşünde, bölgesel ekonomik büyümenin sağlanmasında bir ön koşul olarak kümelerin kurulması ve/veya güçlendirilmesi fikri desteklenmektedir. Çünkü KOBİ'lerin teknoloji, kaynak ve hizmet kullanımını arttırması ve küresel ekonomide rekabet edebilmesi için kümelenmeler önemli bir araçtır (EU Commission, 1999; 13).

Yerel kalkınma modelinde tamamlayıcı bir özelliğe sahip olan; "yeni endüstriyel bölgeler", "öğrenen bölgeler", "yenilikçi sosyal çevre", "bölgesel inovasyon sistemleri" ve "kümelenmeler" örnekleri geliştirilmiştir. Bu örnekler "yeni bölgeselcilik" olarak adlandırılmaktadır. Yalnız ekonomik büyüme ve kalkınma sadece piyasa koşulları ile ilişkili değil, aynı zamanda devam eden firmalar arası etkileşim; bilgi alışverişi, öğrenme, teknolojik değişim ve inovasyon; uzun dönem satıcı-tedarikçi imalatçı ilişkileri ve sosyal sermayenin oluşumu (güven, işbirliği ve sadakat) yerel kurumların desteklemesi ile de ilişkilidir (www.egev.org/UserFiles/9KALKINMA-PROGRAM_IHTISAS_RAPORU.pdf). Mekana dayalı iş ağları ilişkilerde büyük önem taşımaktadır. Daha üst düzeyde yerel verimliliğe sahip başarılı yerel ekonomiler ağ ilişkilerine uyum sağlamakta daha başarılıdır. Mekana dayalı ağlar ilişkili

endüstrilerdeki firmaların coğrafi yakınlık avantajlarına olan ilginin artmasını sağlamaktadır (Taylor, 2006; 99).

Kümelenmeler yerel kalkınmanın katalizörüdür. Yeni endüstriyel alanlar, teknolojik değişimi, işlem maliyetlerinin azalmasını ve KOBİ'lerin yerel aktörlerle bütünleşmesini hızlandırmaktadır. Öğrenen bölgeler, firmaların yeteneklerini arttırmakta, bilgi transferini sağlamakta ve yerel öğrenme süreçlerini geliştirmektedir. Yenilikçi sosyal çevre, yerel kalkınma için uygun bir çevrenin oluşturulmasında yerel sosyal yapıların önemi üzerinde yoğunlaşmaktadır (Taylor, 2006; 99).

Yerel kalkınma yazını, değişim ve gelişim sürecini; ortak değerler, ortak vizyon, kolektif aktivitelere zamanında katılım, güven ve işbirliği odaklı karar vermenin desteklenmesi gibi sosyal unsurlara dayalı olarak açıklamaktadır (Çetin, 2006; 6).

Bu yüzden özellikle beşeri ve sosyal sermaye öncü nitelikler olarak yörenin kalkınmasında çok önemlidir. Beşeri sermaye bireye ait niteliklerin değeri olarak ifade edilirse, insanın niteliğinin gelişmesine yardımcı olacak her faktör aynı zamanda bir beşeri sermaye faktörüdür. Sosyal sermaye ise; kolektif davranışları, sosyal işbirliğini, müttekabiliyet ve güven kaidelerini ve toplumdaki tüm aktörlerin ilişki ağlarını içeren norm ve değerlerdir (Devrim ve Özpençe, 2007 a).

Sosyal sermaye fonksiyonlarına göre tanımlanır ve sosyal yaşamdaki bireyin doğal bir niteliğidir (Devrim ve Özpençe, 2007b). Bir bölgenin sosyal sermayesi; bölgenin aktör ağları ve bu ağların temelinde yatan ortak değerler, normlar ve anlayış ile birlikte kurumsal yapıları ile ilişkileri içerir. Yerel kalkınma bağlamında kalkınmada oldukça aktif olan bireyler ve aktörler, kolektif faaliyetleri desteklemede katalizör görevi görür. Bu durum, yerel hükümet ve toplum grupları arasında pozitif ilişkilerin gerçekleştiği yerel düzeydeki yatay sosyal sermayeyi işaret eder. Bununla birlikte kırsal ve bölgesel kalkınma yazını ve uygulamaları bireysel gruplar kadar yerel toplumlar arasında da bu tür yatay ağ oluşumlarının olması gerektiğini vurgular. Bu tür yatay ilişkilerin mutlaka yerel/bölgesel dikey ilişkiler ile de tamamlanması gerekir (Çetin, 2006; 7).

Endüstri kümeleri ve teknoloji kümeleri gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde uygulama alanı bulmuştur. Çünkü inovasyon temelli sektörler ekonomilerde büyük bir dönüşüme sebep olarak kazançlar sağlamıştır. Bu sektörlerde yer alan firmalarda belirli

alanlarda kümelenmelere gitmiştir. Bilgi temelli sektörlerde yer alan endüstriler diğer üretim sektörlerinden daha yüksek katma değer elde etmiştir. Ayrıca ücret ve büyüme oranları da daha yüksek gerçekleşmiştir. 1980-2003 dönemi ileri teknoloji gerektiren ürünler üreten endüstriler incelendiğinde yıllık enflasyon oranı baz alındığında diğer üretim endüstrilerinin yüzde 2,4'üne karşın yüzde 6,4'lük bir artış oluşturmuştur. İleri teknoloji endüstrileri yüksek araştırma ve geliştirme (AR-GE) yapmaktadır. Böylelikle piyasa mekanizmasına inovasyonu kazandırır, yeni piyasaların oluşumuna katkıda bulunur, araştırmanın gerekliliğini ortaya koyar ve başarılı kümelerle sahip olan bölgeler bir yandan avantajlarını yitirmemeye çabalarırken diğer yandan ekonomik büyüme ve kalkınmanın bir yolu olarak kümeler oluşturmak için çalışır (Calzonetti, 2006; 5).

Günümüzde kümelenmeye dayalı görüş, bölgesel kalkınmayı geliştirmek için yerleşik bir strateji haline gelmiştir. Bu görüş, tanımlama problemleri veya farklı yorumlara sahip olan “yerleşiklik”, “sosyal sermaye”, “yeni ekonomi”, “kolektif kompleksler”, “girişimcilik”, “taşmalar”, “emme kapasitesi”, “öğrenen bölgeler”, ve “teknolojiye dayalı kalkınma” ile ilgili görüşleri kapsamı altına almaktadır (a.g.e.).

Endüstri kümelerinde ise bu öğeler yanında girişimcilik, inovasyon, finansal ve sosyal sermaye kaynakları da bulunmaktadır. Sosyal sermaye ise bölgedeki organizasyonlardaki bireyler arasındaki ilişkilerin güvenilirliğini açıklamaktadır (a.g.e.).

Yerel kalkınma dinamiği olan yerleşmenin amaçları yerel ortamdan ve kültürden yararlanarak mübadele maliyetlerini azaltmak, kolektif bir rekabet gücü elde etmek ve yenilik potansiyelini geliştirmek olarak belirtilebilir. Burada, firmalar arasındaki yerel ağlar ve etkileşim biçimlerinin önemi ortaya çıkmaktadır. Küreselleşme ile yerel düzeyde kümelenme alanları yeni bir buluşma noktasını meydana getirmiştir (Özaslan, 2004; 73).

Merkezi hükümet, kendi çıkarlarına, kendi değerlerine ve kendi kabulüne dayanan bir yerleşmeye karar verirse, yerel kalkınmanın yeni bir aşaması başlayabilir. Bu aşama, nihai hedefinin göstermelik bir adaptasyon olmadığı fakat merkezi gücü dengeleyebilecek etkili ve demokratik bir güç modelinin oluşturulması gibi daha zor ancak daha ümit vaat edici görülebilir (Kovacs, 2006; 105).

Genel olarak bakıldığında kümelenmenin birçok avantajı olduğu görülmektedir. Sayılan bu avantajların işletmelerin sorunlarının çözümünde katkıda bulunacağı ifade edilmektedir. Kümelenmenin vurgulanan faydalarının, bu çalışmanın konusu olan işletmelerin belirtilen pazarlama sorunları üzerindeki etkisinin varlığı 3. bölümde yapılan saha araştırması ile belirlenmeye çalışılmıştır.

BÖLÜM 3: ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE UYGULAMA

Önceki bölümlerde kümelenmenin yapısı ve önemi ile kümelenmenin işletmelerin sorunlarına getirdiği çözümler tartışılmıştır. Bu bölümde ise araştırmanın yöntemi ile araştırmanın saha çalışmalarından elde edilen verilerin analiz edilmesi ve bulguların değerlendirilmesi ele alınacaktır.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Bu çalışmanın amacı, işletmelerin karşılaştıkları pazarlama sorunlarının çözümünde kümelenmenin katkısının olup olmadığını incelemektir. Dünya’da rekabet ortamı giderek artmakta, dünya globalleştikçe daha fazla sayıda firma uluslar arası pazarlarda kendilerine bir yer aramakta bunun sonucunda da firmalar için ülkelerinin iç pazarı daralan bir eğilim göstermektedir. Pazarlama faaliyetleri gittikçe zorlaşmakta, pazarlama sorunları özellikle küçük ölçekli işletmelerin tek başına üzerinden gelemeyecekleri bir hal almaktadır. İşte bu çalışma ile, firmaların karşı karşıya oldukları bu sorunlarının çözümünde kümelenmenin etkisinin olup olmadığını araştırılmaya çalışılmaktadır.

Çalışmada ilk olarak, kümelenmenin ne olduğu, faydaları, genel olarak kümelenmenin önemi, gelişen şirketlere kümelenmenin neler getireceği ortaya konulmaya çalışılmıştır. Türkiye’deki işletmelerin pazarlama sorunlarına değinilmiş, işletmelerin pazarlama sorunları iç ve dış pazarlama sorunları olarak ele alınmış, kümelenmenin işletmelerin bu sorunlarının çözümünde ne gibi bir katkı yaratabileceği incelenmeye çalışılmıştır. İncelemede Adıyaman tekstil kümelenmesi baz alınmış, araştırma bu bölgede gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmada cevap aranan sorular şunlardır;

- Kümelenme oluşumu içinde yer almak işletmelerin temel sorunlarına çözüm bağlamında katkıda bulunmuş mudur?
- Kümelenme içinde yer almak pazar payında artışa neden olmuş mudur?

3.1.2. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın ana kitlesi Türkiye’de tekstil kümelenmesinin bulunduğu Adıyaman bölgesidir. Adıyaman bölgesinde şu anda BM tarafından de desteklenen bir kümelenme yapılanması oluşturulduğu için bu bölge seçilmiştir. Adıyaman bölgesinde ATEKS çatısı altında örgütlenmiş olan firmalar araştırmanın uygulama alanını oluşturmaktadır.

Söz konusu firmalara ulaşabilmek için ATEKS’ten yardım alınmıştır. Firmaların isim listeleri ile firmalara ait bilgiler ATEKS’ten temin edilmiştir. Ayrıca BM’nin Adıyaman bölgesi ile ilgili olarak yaptığı araştırmadan faydalanılmıştır. Adıyaman kümelenme bölgesinde 20 firma faaliyet göstermektedir. Bu firmaların tamamına Ağustos 2008 tarihinde anket gönderilmiş ve 18 firmadan cevap alınabilmektedir.

3.1.3. Veri Toplama Aracının Yapısı

Anket tasarımında öncelikle işletmelerin sorunlarından faydalanılmıştır. Değişik anketler incelenmiş, incelenen bu anketlerden sonra çalışmaya uygun bir anket tasarımı yapılmaya çalışılmıştır. Anket 2 bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde işletme ile ilgili sorular, ikinci bölümünde ise pazarlama sorunları ile ilgili sorular yer almaktadır.

Oluşturulan anket taslağı dikkatlice incelenmiş, anketin dili, yerleşim düzeni ve sayfa sayısı yeniden gözden geçirilmiştir. Anket, cevaplayacak olanların kolay anlayabileceği ve hızla cevaplayabilecekleri bir hale getirilmeye çalışılmıştır. Soruların gerek içerik, gerek akıcılık, gerek anlaşılabilirlik, gerekse göze hitap etme açısından en uygun şekilde olmasına çalışılmıştır.

3.2. Veri Analizi ve Bulgular

Ankete katılan 18 işletmeye ait kurumsal özellikler tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1: Katılımcı Firmaların Kurumsal Özellikleri(n=18)

		Sıklık	Yüzde
Faaliyet Alanı	Konfeksiyon	14	77,7
	Çırcır ve Prese	3	16,7
	Konfeksiyon Baskı ve Nakış	1	5,6
	İplik Üretimi	-	-
	Diğer	-	-
Faaliyet Yılı	0-5 yıl	7	38,8
	6-10 yıl	10	55,6
	11-25 yıl	1	5,6
	26-50 yıl	-	-
	Diğer	-	-
İşletmenin Şirket Yapısı	Adi Ortaklık	-	-
	Şahıs İşletmesi	-	-
	Kolektif Şirket	2	11,1
	Komandit Şirket	-	-
	Limited Şirket	12	66,7
	Anonim Şirket	4	22,2
Çalışan İdari Personel Sayısı	1-10 kişi	1	5,6
	11-20 kişi	4	22,2
	21-30 kişi	-	-
	31-50 kişi	9	50
	51 kişi ve üstü	4	22,2
Çalışan Teknik Personel Sayısı	1-10 kişi	4	22,2
	11-50 kişi	3	16,7
	51-250 kişi	11	61,1
	251-500 kişi	-	-
	501 kişi üstü	-	-
Toplam Çalışan Sayısı	1-10 kişi	1	5,6
	11-50 kişi	4	22,2
	51-250 kişi	10	55,5
	251-500 kişi	1	5,6
	501 kişi üstü	2	11,1

Tablo 1. Değerlendirildiğinde, kümelenme bölgesi içinde faaliyet gösteren firmaların % 77,8'inin konfeksiyon alanında, % 16,7'sinin çırçır ve prese alanında ve % 5,6'sının konfeksiyon baskı ve nakış alanında üretim yaptıkları görülmektedir. Ağırlıklı olarak konfeksiyon alanında üretim yapan firmaların mevcut olduğu gözlenmektedir.

Firmaların faaliyette buldukları yıl açısından tablodan elde edilen sonuçlara bakıldığında, kümelenme bölgesinde bulunan ve ankete katılan firmaların % 38,9'unun 0-5 yıldır faaliyette olduğu, % 55,6'sının 6-10 yıldır faaliyette olduğu ve % 5,6'sının 11-25 yıldır faaliyette olduğu görülmektedir. Bu da göstermektedir ki kümelenme oluşumu altında üretim faaliyetinde bulunan firmalar çoğunlukla henüz yeni oluşum içinde olan firmalardır.

İşletmelerin şirket yapısı hakkında bilgilere bakıldığında; işletmelerin % 11,1'inin kolektif şirket, % 66,7'sinin limited şirket ve % 22,2'sinin anonim şirket olduğu görülmektedir. Şahıs işletmesi ve adi ortaklık ile komandit şirket yapısında kurulmuş işletme hiç bulunmamaktadır. Bu bilgi faaliyette bulunan işletmelerin şirketleşmeye önem verdiğini göstermektedir.

İşletmelerde çalışan idari personel sayısı incelendiğinde; işletmelerin % 5,6'sında 1-10 arasında, işletmelerin % 22,2'sinde 11-20 arasında, işletmelerin % 50'sinde 31-50 ve son olarak işletmelerin % 22,2'sinde 51 ve üstü idari personel çalıştığı görülmektedir. Yüzdeler dilimlere ele alındığında işletmelerin % 77,8'inde 1-50 kişi arasında idari personel çalıştığı görülmektedir. Buradan hareketle şu söylenebilir, işletmelerin faaliyet yılı da dikkate alındığında işletmelerin çoğunluğu daha yenidir ve tam olarak kurumsallaşmalarını tamamlayamamışlardır.

Teknik personel sayısı incelendiğinde; işletmelerin % 61,1'inde çalışan teknik personel sayısı 51-250 arasında, işletmelerin % 16,7'sinde çalışan teknik personel sayısı 11-50 kişi arasında ve işletmelerin % 22,2'sinde çalışan teknik personel sayısı 1-10 kişi arasındadır. Bu verilerle birlikte toplam çalışan sayısı birlikte değerlendirmeye alınacak olursa; işletmelerin % 5,6'sının toplam çalışan sayısı 1-10 kişi arasında, % 22,2'sinin toplam çalışan sayısı 11-50 kişi arasında, % 55,5'inin toplam çalışan sayısı 51-250 kişi arasında, % 5,6'sının toplam çalışan sayısı 251-500 kişi arasında ve % 11,1'inin toplam çalışan sayısı 501 kişi üstündedir.

Bu bulgulara dayanarak şunlar söylenebilir; işletmelerin % 83,4'ü KOBİ ölçeğindedir. İşletmelerin büyük bir kısmı yeni kurulmuştur ve daha yeni gelişme göstermektedirler. İşletmelerin kurumsal yapılarını henüz oluşturamadıkları söylenebilir.

Ankete katılan 18 işletmenin yönetim yapılarına ait özellikler Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2: Katılımcı Firmaların Yönetim Yapıları (n=18)

		Sıklık	Yüzde
Yönetim Kademesindeki Aile Bireylerinin Oranı	Tamamen aile bireylerinden oluşmaktadır	4	22,2
	Çoğunluk aile bireylerindedir	3	16,7
	Yarı yarıyadır	-	-
	Yönetimde aile bireyleri azınlıktadır	7	38,9
	Yönetim tamamen profesyonellerin elindedir	4	22,2
İşletmenin Ortaklık Yapısı	Aile işletmesidir	14	77,7
	Yerli ortak vardır ama çoğunluk ailenindir	1	5,6
	Yerli ortak çoğunluk hissesine sahiptir	2	11,1
	Yabancı ortak vardır fakat çoğunluk ailenindir	1	5,6
	Yabancı ortak çoğunluk hissesine sahiptir	-	-

İşletmelerin yönetim kademesindeki aile bireylerini gösteren tablo incelendiğinde; işletmelerin % 22,2'sinde yönetimin tamamen aile bireylerinden oluştuğu, işletmelerin % 16,7'sinde yönetimde çoğunluğun aile bireylerinden oluştuğunu fakat yönetimde profesyonellerinde bulunduğu, işletmelerin % 38,9'unda yönetimde profesyonellerin çoğunlukta olduğu ve işletmelerin % 22,2 sinde yönetimin tamamen profesyonellerin elinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar tablo 1'deki bulgularla karşılaştırıldığında, sonuçların işletmelerin yarıya yakınının kurumsallaşamadığını teyit ettiği ifade edilebilir.

İşletmelerin ortaklık yapısını gösteren bulgulara bakıldığında; işletmelerin % 77,7'sinin aile işletmesi olduğu, % 5,6'sında yerli ortak bulunmasına rağmen çoğunluğun ailenin elinde olduğu, % 11,1'inde yerli ortağın çoğunluk hissesine sahip olduğu ve aile hisselerinin azınlıkta kaldığı, % 5,6'sında yabancı ortak olduğu fakat yine çoğunluğun ailede kaldığı görülmektedir. Bütün bu bilgilere dayanarak kümelenme bölgesinde üretim yapan işletmelerin çoğunluğunun aile işletmesi olduğu söylenebilmektedir.

Ankete katılan 18 işletmenin üretim yapısı ve kapasite kullanım oranlarına ait özellikler Tablo 3'de verilmektedir.

Tablo 3: Katılımcı Firmaların Üretim Yapıları ve Kapasite Kullanım Oranları (n=18)

		Sıklık	Yüzde
İşletmenin Üretim Yapısı	Seri İmalat	4	22,2
	Fason Üretim	8	44,4
	Mevsimlik	3	16,7
	Sipariş Usulü	3	16,7
	Diğer	-	-
Kapasite Kullanım Oranları	% 10-25 arası	-	-
	% 26-50 arası	2	11,1
	% 51-60 arası	8	44,4
	% 61-75 arası	1	5,6
	% 75-100 arası	7	38,9

Kümelenme bölgesinde bulunan ve ankete katılan işletmelerin üretim yapısı ele alındığında; işletmelerin % 22,2'sinin seri imalat yaptığı, % 44,4'ünün fason üretim yaptığı, % 16,7'sinin mevsimlik üretim yaptığı ve % 16,7'sinin sipariş usulü üretim yaptığı görülmektedir.

Kapasite kullanım oranları incelendiğinde; işletmelerin % 11,1'inin kapasitelerinin % 26-50 arasını kullandığı, % 44,4'ünün kapasitelerinin % 51-60 arasını kullandığı, % 5,6'sının kapasitelerinin % 61-75 arasını kullandığı ve % 38,9'unun kapasitelerinin % 75- 100 arasını kullandığı anlaşılmaktadır. Bu bilgiler işletmelerin yaklaşık olarak üçte ikisinin tam kapasite üretim yapamadığını ifade etmektedir.

Ankete katılan 18 işletmenin yıllık cirosu ve pazar paylarına ait özellikler Tablo 4’de verilmektedir.

Tablo 4: Katılımcı Firmaların Yıllık Ciroları ve Pazar Payları (n=18)

		Sıklık	Yüzde
İşletmenin Yıllık Cirosu	0-500.000 USD’den az	2	11,1
	500.001-1.000.000 USD	7	38,9
	1.000.001-5.000.000 USD	2	11,1
	5.000.001-10.000.000 USD	1	5,6
	DİĞER	6	33,3
İşletmenin Pazar Payı	Sektörünün lideri	-	-
	Sektör ortalamasının üstünde	3	16,6
	Sektöründe orta sıralarda	7	38,9
	Genel sektör ortalamasının altında	7	38,9
	Sektöründe pazar payı olarak çok gerilerde	1	5,6

İşletmelerin yıllık ciroları incelendiğinde; kümelenme bölgesinde üretim yapan ve ankete katılan işletmelerin % 11,1’inin cirolarının 500.000 USD’den az , % 38,9’unun cirolarının 500.001-1.000.000 USD arasında, % 11,1’inin cirolarının 1.000.001-5.000.000 USD arasında, % 5,6’sının cirolarının 5.000.001-10.000.000 USD arasında ve % 33,3’ünün cirolarının 10.000.001 USD’den fazla olduğu görülmektedir.

İşletmelerin pazar payını gösteren bulgular ele alındığında; işletmelerin % 16,7’sinin pazar payının sektör ortalamasının üstünde olduğu, % 38,9’unun pazar payının sektörün orta sıralarında olduğu, % 38,9’unun pazar payının genel sektör ortalamasının altında olduğu ve % 5,6’sının pazar payı olarak sektörün çok gerilerinde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 5: İç Pazar Sorunlarının Çözümünde Kümelenmenin Etkisine Yönelik Bulgular

İFADELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	Ortalama
	1	2	3	4	5	
	%	%	%	%	%	
Kümelenme bölgesinde üretim yapıyor olmamız rakip firmaların fiyatları ile rekabet edebilmemiz açısından, bireysel rekabetten daha avantajlı hale geldi	16,7	44,4	11,1	27,8	-	2,50
Üretimde yaşanabilecek kapasite sorunlarını kümelenmenin sağladığı bölgesel avantajlarla aşmak, bireysel olarak aşmaktan daha kolaydır	27,7	66,7	5,6	-	-	1,77
Küme içersinde yer almak iletişim açısından yaşadığımız sorunların üstesinden daha kolay gelmemizi sağlamaktadır	38,9	38,9	16,6	5,6	-	1,88
Pazar araştırması ile ilgili çalışmaları küme içersinde daha etkin ve kolay bir şekilde gerçekleştirmekteyiz	11,1	72,2	-	16,7	-	2,22
Kümelenme içersinde bulunmak, lojistik sorununun daha kolay çözülmesini sağlamaktadır	27,7	61,1	5,6	5,6	-	1,88
Küme içersinde depolama sorunları çok daha az yaşanmaktadır	16,7	55,5	11,1	16,7	-	2,27
Kümelenme işletme olarak tek başımıza yapmakta güçlük çektiğimiz tanıtım faaliyetlerini daha geniş kitlelere daha kolayca yapabilmemizi sağlamaktadır	16,7	66,6	11,1	5,6	-	2,05
Hedef pazarın belirlenmesi açısından, küme içersinde bulunmamız daha kolay pazar saptamamıza ve pazar bulmamıza olanak sağlamaktadır	22,2	61,1	16,7	-	-	1,94
Ar-Ge faaliyetleri kümelenme içinde daha etkin gerçekleştirilebilmektedir	27,8	55,5	16,7	-	-	1,88
Ambalajlama açısından kümelenme firmamıza geniş kolaylıklar ve alternatifler sunabilmektedir	11,1	44,4	16,7	27,8	-	2,61
Kümelenme faaliyeti içinde markalaşma çalışmalarından sonuç almak daha kolaydır	27,8	33,2	16,7	16,7	5,6	2,38
Kümelenme faaliyeti içinde satış ağı kurma çalışmaları oldukça kolay bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir	22,2	44,4	27,8	5,6	-	2,16
Kümelenme bölgesi içinde yer almak işletmemizin pazarlama çalışmalarına olumlu etki yapmıştır	16,7	55,5	22,2	5,6	-	2,16

Tablo 5, firmaların iç pazarlama sorunlarına kümelenme kümelenme oluşumunun etkisine yönelik ifadelere verilen yanıtların % sini ve ortalama değerini göstermektedir. Bulgular aşağıda yer almaktadır.

İşletmelerin pazarlamada karşılaştığı sorunlardan biri olan rakiplerin fiyatları ile rekabet edebilme sorununa kümelenmenin faydasına bakıldığında, firmaların yaklaşık üçte ikisinin kümelenmenin bu sorunun çözümünde katkısı olduğunu ifade ettiğini fakat yaklaşık dörtte birinin ise bu sorunun kümelenme oluşumu içinde çözülemediğini ifade ettiği görülmektedir. Yaklaşık %10'luk bir kesimin ise bu konuda net görüş bildirmedeği saptanmıştır. Ortalama değer açısından değerlendirildiğinde, ortalamanın 2,50 olduğu ve sorunun tam olarak kümelenme oluşumu içinde çözülemediği görülmektedir.

İç pazarda karşılaşılan bir diğer sorun üretim kapasitesi sorunudur. Kümelenmenin bu sorunun çözümüne katkısına bakıldığında, yaklaşık % 6'luk bir grup hariç firmaların bu sorunun kümelenme oluşumu içinde çözüldüğünü ifade ettiği ortaya çıkmaktadır. Cevap ortalamasına bakıldığında 1,77 olduğu görülmektedir. Dolayısıyla firmaların tamamına yakını üretim kapasitesi sorunun kümelenme oluşumu içinde çözüldüğünü belirtmektedirler.

İletişim eksikliği sorunu işletmelerin karşısına çıkan sorunlardan bir başkasıdır. Kümelenme oluşumu ile bu sorunun çözüm bulup bulamadığı değerlendirilecek olursa, firmaların yaklaşık olarak % 78'i bu sorunun kümelenme oluşumu içinde çözüldüğünü ifade etmişlerdir. Yine firmaların % 17'ye yakınının bu konuda kararsız olduğu, % 6 civarında ise bu sorunun çözülemediğini belirttiği görülmektedir. Verilerin ortalaması ile birlikte bulgular değerlendirildiğinde, ortalamanın 1,88 olduğu ve firmaların çok büyük oranda iletişim sorununun üstesinden kümelenme oluşumu içinde daha kolay geldiğini belirttiği görülmektedir.

Pazar araştırması sorununun çözümü açısından kümelenmenin faydası olup olmadığına bakıldığında, ankete katılan işletmelerin yaklaşık olarak % 83'ünün bu sorunun kümelenme bölgesi içinde daha etkin ve kolay bir şekilde çözüldüğünü belirttiği, yaklaşık olarak % 17'lik bir bölümün ise pazar araştırması ile ilgili çalışmalara kümelenmenin katkısı olmadığını ifade ettiği görülmektedir. Ortalama ile birlikte

bakıldığında bu soruya verilen yanıtların ortalamasının 2,22 olduğu ve sorunun büyük ölçüde çözüldüğünün ifade edildiği görülmektedir.

Lojistik sorunu ile sorunla ilgili olarak kümelenme bölgesi içinde bulunan ve ankete katılan firmaların verdiği yanıtlar incelendiğinde, işletmelerin yaklaşık olarak % 90'ının bu soruna kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözüm bulunduğunu ifade ettiği görülmektedir. İşletmelerin yaklaşık olarak % 6'sının ise bu sorunun çözümünde kümelenme oluşumunun etkisi olmadığını ifade etmediği ve yaklaşık % 6'sının bu konuda olumlu veya olumsuz bir görüş bildirmediği görülmektedir. Ortalama (1,88) açısından ele alındığında ise, bu sorunun kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözüldüğü söylenebilir.

Kümelenmenin depolama sorununun çözümüne katkısı açısından bulgular incelendiğinde, işletmelerin yaklaşık olarak % 72'sinin bu sorunun kümelenme bölgesinde daha kolay çözülebildiğini belirttiği, yaklaşık olarak % 11'inin bu konuda kararsız olduğu ve yaklaşık % 17'sinin kümelenmenin bu sorunun çözümüne katkı yapmadığını belirttiği anlaşılmaktadır. Ortalama (2,27) açısından değerlendirildiğinde ise sorunun kümelenme oluşumu içinde büyük ölçüde çözüldüğü görülmektedir.

Tanıtım sorunu açısından kümelenmenin işletmelere katkısı olup olmadığına bakıldığında, işletmelerin yaklaşık olarak % 84'ünün kümelenmenin bu sorunun çözümüne katkıda bulunduğunu belirttiği görülmektedir. Yaklaşık olarak % 11'inin bu konuda kararsız olduğu, % 6'sının ise bu konuda olumsuz görüş belirttiği bulgulardan anlaşılmaktadır. Cevapların ortalaması 2,05 bulunmuştur. Bu nedenle bu sorunun kümelenme içinde büyük ölçüde çözüldüğü söylenebilmektedir.

Hedef pazar belirlenmesi sorununa kümelenmenin katkısı açısından işletmelerin görüşlerine bakıldığında işletmelerin yaklaşık % 83'ünün bu sorunun kümelenme oluşumu içinde çözüldüğünü ifade ettiği görülmektedir. Yaklaşık % 17'lik bir bölümün ise bu konuda kararsız olduğu saptanmıştır. Söz konusu ifadeye verilen yanıtların ortalaması 1,94'tür ve bu soruna kümelenme oluşumu içinde çözüm bulunduğu görülmektedir.

Ar-Ge faaliyetleri sorunu açısından bakıldığında, ankete katılan işletmelerin yaklaşık olarak % 83'ünün Ar-Ge faaliyetlerinin kümelenme oluşumu içinde daha etkin

gerçekleştiğini düşündüğünü belirttiği, yaklaşık % 17'lik bir bölümün ise bu konuda kararsız olduğu anlaşılmaktadır (ort.1,88). Böylece işletmelerin ar-ge sorunun kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözüldüğünü ifade ettiklerini söylemek mümkündür.

Ambalajlama sorununun çözümünde kümelenmenin katkısı değerlendirildiğinde, işletmelerin yarıdan fazlası bu sorunun kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözülebildiğini belirtmişler, yaklaşık olarak % 17'si bu konuda kararsız kaldıklarını belirtmişler, yaklaşık dörttebiri ise bu konuda olumsuz görüş belirtmişlerdir. Ortalamalar açısından bakıldığında, ortalamanın 2.61 olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu sorunun kümelenme oluşumu içinde tam olarak çözülemediğini söylemek mümkündür.

Katılımcı işletmelerin yaklaşık olarak % 60'ının kümelenme faaliyeti içinde markalaşma çalışmalarından sonuç almanın daha kolay olduğunu belirttiği, yaklaşık % 17'sinin bu konudaki görüşlere ne katılıyorum ne de katılmıyorum yanıtını verdiği, yaklaşık dörtte birinin ise bu konuda olumlu görüşe sahip olmadığı görülmektedir. Yanıtların ortalamasının 2,38 olduğu ve böylece sorunun tam olarak çözülemediği anlaşılmaktadır.

Katılımcı işletmelerin yaklaşık olarak üçte ikisinin kümelenme oluşumu içinde satış ağı kurma çalışmalarının daha kolay gerçekleştirildiğini belirttiği, yaklaşık olarak % 28'inin bu konuda kararsız kaldığı, % 6 civarında bir bölümün ise olumsuz görüş belirttiği anlaşılmıştır. Bu ifadeye verilen yanıtların ortalamasının 2,16 olduğu, firmaların büyük oranda bu soruna kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözüm bulunduğunu düşündüğü görülmektedir.

Genel pazarlama çalışmaları açısından bakıldığında, katılımcı işletmelerin yaklaşık olarak % 72'sinin kümelenme oluşumu içinde yer almalarının işletmelerinin pazarlama faaliyetlerine olumlu katkı yaptığını belirttiği görülmektedir. % 22 civarında işletme ise kararsız kalmış, yaklaşık % 6 civarında ise olumsuz cevap belirtilmiştir. Ortalama (2,16) açısından değerlendirildiğinde, genel pazarlama çalışmalarına kümelenmenin olumlu katkı yaptığını söylemek mümkündür.

Tablo 6, dış Pazar sorunlarının çözümünde kümelenmenin etkisine yönelik bulguları vermektedir. Bulgular aşağıda değerlendirilmektedir.

Dış pazarlarda rekabet açısından teknoloji kullanımında karşılaşılan sorunlar açısından bulgular incelendiğinde, işletmelerin yaklaşık olarak % 78'inin kümelenme oluşumu içerisinde bu sorunun üstesinden daha kolay gelinebildiğini belirttiği görülmektedir. Ankete katılanların yaklaşık % 17'si bu kararsız kalmış, % 6'sı olumsuz görüş belirtmiştir. Ortalama (2,05) katılımcı işletmelerin bu sorunun kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözümlenebildiğini düşündüklerini göstermektedir.

İşletme ve ülke itibarı konusunda karşılaşılan sorunlar açısından kümelenmenin etkisine yönelik bulgulara bakıldığında, işletmelerin yaklaşık olarak % 83'ü bu soruna kümelenmenin toplu yaklaşımı ile daha kolay çözüm bulunabileceğini belirtmiştir. Yaklaşık % 11'i kararsız olduğunu belirtmiş, yaklaşık olarak % 6'sı ise olumsuz görüş (ort: 1,94) . Bulgular kümelenmenin bu soruna çözüm getirdiğini göstermektedir.

Dış pazarlarda rekabet açısından öne çıkılmasını sağlayabilecek fiyatları oluşturmak açısından kümelenmenin katkısına bakıldığında, işletmelerin yaklaşık olarak % 72'sinin bu konuda olumlu görüş belirtmesine rağmen, işletmelerin yaklaşık % 17'si kararsız, yaklaşık % 11'i ise olumsuz görüş belirtmişlerdir. Ortalama (2,27) ile birlikte değerlendirildiğinde, bu konuda kümelenmenin etkili olduğu görülmektedir.

Tablo 6: Dış Pazar Sorunlarının Çözümünde Kümelenmenin Etkisine Yönelik Bulgular

İFADELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	Ortalama
	1	2	3	4	5	
	%	%	%	%	%	
Dış pazarlarda rekabet açısından Teknoloji kullanımında karşılaşılan sorunların üstesinden kümelenme oluşumu içinde daha kolay gelinebilmektedir	22,2	55,5	16,7	5,6	-	2,05
İşletme ve Ülke İtibarı konusunda karşılaşılan sorunların üstesinden kümelenmenin toplu yaklaşımı ile daha kolay gelinmektedir	27,8	55,5	11,1	5,6	-	1,94
Dış pazarlarda öne çıkmanızı sağlayabilecek fiyatları oluşturmak kümelenme içinde daha kolaydır	16,7	55,5	16,7	5,6	5,6	2,27
Ambalajlama sorunlarına kümelenme bölgesinde daha kolay çözümler oluşturulabilecektir	27,8	44,4	22,2	5,6	-	2,05
Çevresel sorunların çözümü kümelenme içinde daha kolay olmaktadır	27,8	44,4	22,2	5,6	-	2,05
Dış ticarete belgelendirmelerde karşılaşılan sorunlar ile kümelenme bölgesi içinde başa çıkmamız daha kolay olmaktadır	27,8	44,4	22,2	5,6	-	2,05
Kümelenme içinde yer almak tüm rakiplerimiz ile daha kolay başa çıkmamızı sağlamaktadır	27,8	66,6	5,6	-	-	1,77
Güvenlik-CE İşareti açısından karşılaşılan sorunların çözümünde kümelenme içinde daha kolay çözüm üretme imkânları bulduk	11,1	72,2	16,7	-	-	2,05
Kalifiye eleman sorunu kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözülmektedir	27,8	55,5	16,7	-	-	1,88
Mevzuat ile ilgili karşılaştığımız sorunları kümelenme oluşumu ile daha kolay çözümledik	33,3	38,9	22,2	5,6	-	2,00
Dış ülkelerde tanıtım, fuarlara katılım, fuar organizasyonları gibi faaliyetler kümelenmenin sağladığı avantajlar ile daha kolay hale gelmiştir	33,3	61,1	5,6	-	-	1,72
Küme içinde yer almamız dış ticarete sağlanan teşviklerden daha kolay yararlanmamızı sağlamaktadır	22,2	61,1	16,7	-	-	1,94
Satış sonrasında yaşanan hizmet sorunları ile kümelenme bölgesi içinde daha kolay baş edilebilecektir	38,9	33,3	22,2	5,6	-	1,94
Kümelenme bölgesi içinde yer almak işletmemizin dış ülkelere yapmış olduğu pazarlama çalışmalarına olumlu etki yapmıştır	22,2	61,1	16,7	-	-	1,94

Dış pazarda oldukça önem arz eden ambalajlama sorunlarına kümelenme bölgesinde çözüm bulunması açısından bulgular ele alındığında, işletmelerin yaklaşık olarak % 72'sinin bu konuda olumlu görüş bildirdiği, yaklaşık olarak % 22'lik bir kesimin kararsız kaldığı, yaklaşık % 6'lık bir bölümün ise bu konuda olumsuz görüş bildirdiği görülmektedir. Ortalamalara bakıldığında (2,05) kümelenmenin bu sorunun çözümüne katkıda bulunabildiği anlaşılmaktadır.

Çevresel sorunların çözümü açısından değerlendirme yapıldığında, ankete katılan işletmelerin % 72'lik bir kesiminin kümelenmenin çevresel sorunların çözümüne katkıda bulunduğunu belirttiği, yaklaşık % 22'lik bir bölümünün kararsız kaldığı, % 6 civarında bir bölümün ise olumsuz yanıt verdiği, verilen yanıtların ortalaması (2,05) itibarıyla de sorunun çözümünde kümelenmenin işletmelere olumlu etkileri olduğu anlaşılmaktadır.

Dış ticarete belgelendirme işletmeler için önemli sorunlardan bir tanesidir. Kümelenme oluşumu içinde bu sorun daha kolay çözülebiliyor mu diye bakıldığında, işletmelerin yaklaşık olarak % 72'lik kısmının, bu konuda olumlu görüş bildirdiği görülmektedir. Yaklaşık % 22'lik bir bölüm kararsız kalırken % 6'ya yaklaşan bir bölümün görüşü ise olumsuz olmuştur. Ankette bu sorunla ilgili soruya verilen yanıtların ortalaması (2,05) işletmelerin olumlu görüşünü teyit etmektedir.

Dış pazarlarda rekabet açısından kümelenmenin etkisi incelendiğinde, ankete katılan işletmelerin % 94'üne yakın bir bölümünün, dış ülkelerdeki rekabete kümelenme ile daha kolay uyum gösterdiklerini ifade ettikleri, % 6 civarında bir bölümünün ise kararsız kaldığı anlaşılmaktadır. Ortalama değer de (1,77) ankete verilen yanıtların söz konusu problemin çözüldüğünü göstermektedir.

Güvenlik-CE İşareti açısından karşılaşılan sorunların çözümünde kümelenmenin etkisi incelendiğinde, ankete katılan işletmelerin yaklaşık olarak % 84'ü bu konuda olumlu görüş belirtmişlerdir. Kararsızların oranının ise % 16 civarında olduğu belirlenmiştir. Bulgular (ort:2,05) bu sorunun kümelenme bölgesi içinde çok daha kolay çözülebildiğini göstermektedir.

Kalifiye eleman sorununun çözümünde kümelenmenin etkisine bakıldığında, ankete katılan işletmelerin yaklaşık olarak % 83'ünün bu konuda olumlu görüş bildirdiği

görülmektedir. % 17 civarında bir bölüm ise kararsız kalmıştır. Ortalamanın 1,88 olduğu görülmekte ve tüm bulgular kalifiye eleman bulma sorununun kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözülebildiğini göstermektedir.

Mevzuat ile ilgili sorunların çözümü ile ilgili bulgulara bakıldığında ankete katılan işletmelerin yaklaşık olarak % 72'si bu konuda olumlu görüş bildirmiştir. Yaklaşık % 22'lik bir bölümün kararsız kaldığı, % 6'lık bir bölümün olumsuz görüş bildirdiği görülmektedir. Verilen yanıtların ortalamasına (2,00) bakıldığında, işletmelerin kümelenme oluşumu ile bu sorunun daha kolay çözümlendiğini düşündüğü anlaşılmaktadır.

Dış ülkelerde tanıtım sorunu ile ilgili bulgular değerlendirildiğinde, ankete katılan işletmelerin yaklaşık % 94'ü bu konuda olumlu görüş bildirmiş, yaklaşık % 6'sı ise kararsız kalmışlardır. Yanıtların ortalaması (1,72) açısından ise bu sorunun çözümünde kümelenmenin olumlu etkilerini tüm işletmelerin paylaştığı görülmektedir.

Dış ticaretteki teşviklerden birçok işletme faydalanamamaktadır. Bu işletmeler için bir sorundur. Kümelenme oluşumu içinde yer almanın bu sorunun çözümüne etkisine bakıldığında ankete katılan işletmelerin % 83 civarında bir bölümünün bu konuda olumlu görüş bildirdiği görülmektedir. % 17 civarında bir bölüm ise kararsız kalmıştır. Ortalama (1,94) açısından değerlendirildiğinde, teşviklerden faydalanma anlamında kümelenme içinde bulunmanın faydalı olduğu düşüncesinin işletmeler tarafından paylaşıldığı saptanmıştır.

Satış sonrası yaşanan hizmet sorunları işletmelerin dış pazarda yaşadığı sorunlardan bir diğeridir. Bu açıdan bakıldığında, işletmelerin yaklaşık olarak % 72'si kümelenme oluşumu içinde yer almaları sayesinde satış sonrası yaşanan hizmet sorunları ile daha kolay baş edebildiklerini ifade etmişlerdir. % 22 civarında bir bölüm ise kararsız kaldığını beyan etmişler ve % 6 civarında bir bölüm ise olumsuz yanıt vermiştir. Yanıtların ortalamasının (1,94), yukardaki olumlu görüşü onayladığı saptanmıştır.

Dış ülkelere yapılan pazarlama çalışmalarında karşılaşılan sorunlar açısından kümelenmenin etkisine bakıldığında, işletmelerin yaklaşık % 83'ü bu konuda olumlu görüş bildirmişlerdir. % 17'lik bir bölüm ise kararsız kalmıştır. Kümelenme

yaklaşımının işletmelerin dış pazarlama faaliyetlerine olumlu katkı yaptığına işletmelerin katıldığını söylemek mümkündür (ort:1,94).

Kümelenme bölgesi içinde yer almanın işletmelerin genel olarak pazarlama faaliyetlerinin gelişimi açısından katkısı Tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7: Kümelenmenin İşletmelerin Pazarlama Faaliyetlerinin Gelişimine Etkisi (n:18)

İFADELER	Tamamen	Katılıyorum	Ne	Katılmıyorum	Hiç	Ortalama
	Katılıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	
	1	2	3	4	5	
	%	%	%	%	%	
Kümelenme bölgesi içinde yer almak işletmemizin pazarlama çalışmalarına olumlu etki yapmıştır	16,7	55,5	22,2	5,6	-	2,16
Kümelenme bölgesi içinde bulunmamız iç pazardan aldığımız pazar payımızı arttırmıştır	22,2	33,3	27,8	16,7	-	2,38
Kümelenme bölgesi içinde yer almak işletmemizin dış ülkelere yapmış olduğu pazarlama çalışmalarına olumlu etki yapmıştır	22,2	61,1	16,7	-	-	1,94
Kümelenme bölgesi içinde bulunmamız dış pazardan aldığımız pazar payımızı arttırmıştır	16,7	38,9	38,9	5,6	-	2,33

Tablodaki bulgular değerlendirildiğinde, kümelenme bölgesi içinde yer almanın işletmelerin iç pazardaki pazarlama çalışmalarına etkisi bakımından, ankete katılan işletmelerin yaklaşık olarak % 72’si bu konuda olumlu görüş bildirmiş, % 22 civarında bir bölüm kararsız olduğunu belirtmiş, yaklaşık % 6 ‘lık bir bölüm ise olumsuz yanıt vermiştir. Böylece katılımcı işletmelerin kümelenme bölgesinde üretim yapıyor olmalarının pazarlama çalışmaları üzerinde olumlu etki yaptığı yönünde görüş bildirdiği görülmektedir (ort:2,16).

Pazar payına kümelenmenin katkısı açısından bakıldığında, işletmelerin yaklaşık % 55’inin bu konuda olumlu görüş bildirdiği, yaklaşık olarak % 28’inin bu konuda kararsız kaldığı, yaklaşık % 17’sinin ise bu konuda olumsuz görüş bildirdiği saptanmıştır. Bulgular ortalama (2,38) ile birlikte değerlendirildiğinde , kümelenmenin iç pazarda pazar payını tam olarak arttırdığını söylemek mümkün görünmemektedir.

Dış pazardaki pazarlama çalışmalarına etkisi açısından bakıldığında, ankete katılan işletmelerin yaklaşık % 83'ü bu konuda olumlu görüş bildirmiş, yaklaşık % 17'si ise bu konuda kararsız kalmıştır. Yanıtların ortalaması (1,94) açısından değerlendirme yapılacak olursa kümelenme işletmelerin dış pazar faaliyetlerine olumlu etki yapmıştır denilebilir.

İşletmelerin dış pazardan aldıkları pay açısından kümelenmenin etkisine baktığımızda ankete katılan işletmelerin yaklaşık olarak % 55'i bu konuda olumlu görüş bildirmişlerdir. Ankete katılan işletmelerin yaklaşık % 39'u kararsız kalmış, yaklaşık % 6'sı ise olumsuz görüş bildirmiştir. Bulgular (ort:2,33) kümelenmenin dış pazar payını arttırma konusunda yeterince katkı yapmadığını göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, işletmelerin üstesinden gelmekte zorluklarla karşılaştıkları pazarlama sorunlarının çözümü aşamasında kümelenmenin etkisi olup olmadığını incelemek amacıyla yapılmıştır. Artan uluslar arası rekabet, globalleşen Dünya pazarları işletmeleri gittikçe daha zor pazar koşulları ile karşı karşıya bırakmaktadır. Bunların devamında da iç pazar gittikçe daralmaktadır. Dolayısıyla firmalar için pazarlama faaliyetlerini istenilen verimlilikte gerçekleştirmek gün geçtikçe zorlaşmaktadır. Bu koşullar altında kümelenmenin işletmelerin pazarlama faaliyetleri üzerinde ne gibi etkiler yapabileceği bu tezin gerçekleştirilme amacıdır.

Bu çalışma Adıyaman tekstil kümelenmesinde yapılmıştır. Adıyaman tekstil kümelenmesi içerisinde yer alan firmaların yapılarına bakıldığında, söz konusu firmaların %77,7'sinin konfeksiyon alanında, % 16,7'sinin çırçır ve prese alanında ve %5,62'sinin konfeksiyon baskı ve nakış alanında üretim yaptığı görülmektedir. Yine bu firmaların % 66,7'sinin limited şirket , % 22,2 sinin anonim şirket ve % 11,1'inin kolektif şirket olduğu anlaşılmaktadır. Şirketlerin faaliyet yılı açısından henüz genç firmalar olduğu görülmekte, ölçek olarak ise genelde Kobi niteliğine haiz şirketler oldukları anlaşılmaktadır.

Bu araştırmada cevabı aranan sorulardan biri, kümelenme içinde yer almanın işletmelerin temel sorunlarına katkısının olup olmadığıdır. Araştırma sonuçları bu açıdan değerlendirilecek olursa, işletmelerin temel sorunlarından birisi olan üretim sorununa kümelenme oluşumu içinde çözüm bulunduğu tam olarak söylenemez. İşletmelerin önemli bir kısmı bu sorunlarına kümelenme oluşumu içinde çözüm bulabildiklerini ifade etmiş olsalar bile, önemsenmeyecek sayıda bir bölüm ise kümelenmenin bu soruna çözüm getiremediğini ifade etmektedirler.

İşletmelerin temel sorunlarından bir diğeri kapasite kullanım sorunu açısından ise, kümelenme oluşumunun olumlu katkılar içerisinde bulunduğu, bu sorunla ilgili soruya verilen yanıtlardan anlaşılmaktadır. Dolayısıyla kümelenme oluşumu ile kapasite kullanımını daha kolay çözmenin mümkün olduğu söylenebilir.

İletişim günümüzde işletmelerin önemle üzerinde durmaları gereken bir sorun olarak ele alındığında, bu sorunun çözümüne kümelenmenin çok büyük oranda katkı yaptığı

anlaşılmaktadır. Yine işletmeler için çok önemli bir diğer konu olan pazar araştırması açısından bakıldığında, bu konuda da kümelenmenin olumlu katkılarının olduğunun ifade edildiği görülmektedir. Sonuç alma aşamasında firmaların bu konuda kümelenmenin olumlu katkılarını belirttikleri, dolayısıyla bu konunun kümelenme içinde daha kolay çözülebildiği görülmektedir. Bu bahsedilen sorunlar açısından bakıldığında genel olarak kümelenme oluşumu içinde bu sorunlara daha kolay çözüm bulunabildiğinin işletme yöneticilerince ifade edildiği görülmektedir.

Lojistik ve depolama birbirini tamamlayan ve günümüzde globalleşmenin de etkisi ile önemini arttıran sorunlar olarak işletmelerin karşısına çıkmaktadır. Bu sorunların çözümünde kümelenmenin etkisi ele alındığında firmaların büyük çoğunluğunun bu sorunlarını küme içersinde daha kolay çözebildiklerini ifade ettiklerini görmekteyiz. Dolayısıyla bu sorunları küme içersinde çözmenin tek tek çözüm bulmaktan daha kolay olduğu söylenebilir. Hedef pazarın belirlenmesi, Ar-Ge çalışmalarının gerçekleştirilmesi konuları işletmelerin temel sorunları arasında önemli yer tutmaktadır. Bu açıdan kümelenmenin etkisi incelendiğinde, yöneticiler tarafından olumlu katkılarının çok büyük oranlarda ifade edildiği ve küme oluşumunun bu iki sorunun çözümünde daha etkin olduğu söylenebilir.

Genel olarak bulgular değerlendirildiğinde, kümelenmenin işletmelerin iç pazar sorunlarının çözümünde olumlu etki yaptığı söylenebilir. Fakat fiyat, pazar araştırması, depolama, ambalajlama ve markalaşma faaliyeti ile ilgili sorunlarda kümelenmenin tam olarak yeterli olduğu söylenemez. Bulgulara bakıldığında işletmelerin % 11'inin küçük ölçekli işletme olduğu görülmektedir. Özellikle bu işletmeler açısından bu sorunlar tam olarak kümelenme yaklaşımı içinde çözülememiştir. Dolayısıyla, işletmelerin kendilerinden kaynaklanan sorunların da, bu problemlerin kendileri için tam olarak çözülememesine etki ettiği söylenebilir. Ancak, bunu Adıyaman tekstil kümelenmesi için söylemek mümkündür. Genel olarak değerlendirebilmek için araştırmanın kapsamını genişletmek gerekir.

Çalışmada cevabı aranan bir diğer soru ise, kümelenme oluşumunun işletmelerin pazar payında artışa neden olup olmadığıdır. Bu açıdan yönetici yanıtları incelendiğinde, iç pazar payı açısından işletmelerin bir kısmının pazar payı artışı konusunda olumlu görüş belirttiği bir kısmının görüşünün ise olumsuz olduğu görülmektedir.

Kümelenmenin işletmelerin dış pazar faaliyetlerine etkisi açısından sonuçları incelendiğinde, işletmelerin % 11'ine yakın bir kısmı dış pazarda öne çıkmalarını sağlayabilecek fiyatları oluşturmak konusunda kümelenmenin katkısı olduğuna katılmamaktadırlar. Fakat bu konuda firmaların geri kalan % 72'si dış pazarlarda öne çıkmalarını sağlayabilecek fiyatları kümelenme içinde daha kolay oluşturabileceklerini ifade etmişlerdir. Bu sorun haricindeki diğer pazarlama sorunlarına kümelenmenin etkisi incelendiğinde olumlu sonuçlarla karşılaşılmaktadır. Firmaların önemli bir yüzdesi dış pazarlarla ilgili karşılaştıkları sorunların çözümünde kümelenmenin olumlu etkilerine katılmaktadırlar. Dış ülkelerde tanıtım ile ilgili olarak ortaya çıkan sorunların üstesinden kümelenme ile daha kolay gelinebileceğini firmaların yaklaşık % 94'ü ifade etmiştir. Yine firmaların % 83'ü kümelenmenin dış ülkelere yönelik olarak yaptıkları pazarlama çalışmalarına olumlu katkı yaptığını belirtmektedirler. Burada işletmelerin tek başlarına zorlandıkları dış pazar sorunlarının çözülmesinde, kümelenmenin alıcılar için bir cazibe merkezi yaratarak firmaların sorunlarının daha kolay üstesinden gelmesine katkıda bulunduğu görülmektedir. Dolayısıyla işletmelerin pazardaki paylarını geliştirmelerine yarayabilecek faktörler açısından kümelenme katkı yapmakta fakat sorunun tam olarak çözülmesini sağlayamamaktadır.

Bu çalışma ile elde edilen bulgular ışığında kümelenmenin işletmelerin iç ve dış pazarlama sorunlarının çözümünde olumlu katkı yaptığı söylenebilir. Aynı zamanda kümelenme yaklaşımının işletmelere sağladığı bu faydalar sayesinde onların iç ve dış pazarlarda daha kolay hareket etmesine imkan verdiği görülmektedir. Kümelenme yarattığı bu etkiler sonucunda işletmelerin birçoğunun gelişimine olumlu katkılar yapmaktadır. Dolayısıyla kümelenme oluşumunu işletmelerin temel sorunlarının birçoğunun çözümünde çok olumlu katkılar yaptığı anlaşılmaktadır. Firmalar birçok sorunu kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözümlenebildiklerini düşünmektedirler. Bu bulgular ışığında kümelenme oluşumunun işletmelerin temel sorunlarının çözümünde bir yöntem olabileceğini söylemek mümkündür. Fakat eksiklikleri olduğu da bir gerçektir. Daha geniş kapsamlı bir çalışma ile bu eksikliklerin ortaya konulması ve bu açıdan kümelenme oluşumunun daha da geliştirilmesi gerekmektedir.

Elde edilen sonuçlar literatürdeki diğer çalışmalardan elde edilen sonuçlarla kıyaslandığında, bu sonuçların diğer çalışmalardan elde edilen sonuçlarla uyum içinde olduğu görülmektedir. Gerek BM'nin gerekse Gap-Gidem'in bu konularda yaptığı çalışmalarda da benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Yine URAK'ın yaptığı çalışmaların sonuçları incelendiğinde, o çalışmalarda da bu araştırmanın sonuçlarına benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Dolayısıyla kümelenme açısından elde edilen sonuçlar olumlu değerler yansıtırsa da daha yapılması gereken çok şey olduğu, kümelenme çalışmaları içinde firmalar açısından eksik noktalar bulunduğu, hem BM'nin, hem Gap-Gidem'in, hem de URAK'ın çalışmalarından elde edilen ortak sonuçlardır. Bu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Çalışmanın Kısıtları

Çalışma bazı kısıtlar altında gerçekleştirilmiştir. Bunlar;

Çalışmanın yalnızca Adıyaman kümelenme bölgesi içinde yapılmış olması ve bu bölge içinde yalnızca 20 firma bulunuyor olması bu çalışmanın önemli bir kısıttır. Çalışma Türkiye çapında yapılmış olsaydı elde edilecek veriler çok farklı olabilirdi. Çalışmadan elde edilen sonuçlar yalnızca Adıyaman bölgesindeki kümelenme oluşumu altında faaliyet gösteren işletmeleri kapsamaktadır. Dolayısıyla elde edilen sonuçlardan bir genelleme yapmaktan kaçınılmalıdır. Ayrıca zaman ve maddi yetersizlikler de bu çalışmanın kısıtları arasındadır.

Ankette yer alan pazarlama sorunlarına yönelik sorular herhangi bir referans kullanılmadan oluşturulmuştur. Dolayısıyla bu soruların sonraki çalışmalarda geliştirilmesi ve geçerlilik açısından değerlendirilmesi gerekmektedir.

Öneriler

İşletmelerimizin globalleşen dünya pazarlarında kendilerine daha iyi bir yer edinebilmesi, pazarda rekabet edebilmeleri ile gerçekleşebilir. Bu yüzden işletmelerin sorunları incelenerek, işletmelerin gelişimi için projeler geliştirilmelidir. Bu çalışmada bu projelerden biri olan kümelenmenin işletmelerin pazarlama faaliyetlerine etkisi incelenmiş ve bazı öneriler oluşturulmuştur. Bu araştırmanın ışığı altında şu önerilerde bulunulabilir;

Kümelenme bölgesi içinde bulunan işletmeler eksik yapılanmıştır. Kumaş üreticileri, tekstil ve konfeksiyon makine üreticileri, tasarımcılar, araştırma laboratuvarları gibi bir tekstil kümelenmesinde bulunması gerekli işletmeler yer almamaktadır. Bu işletmelerin bölgeye çekilmesi gerekmektedir.

Kümelenme oluşumunun şirketlere mevcut faydalarının iyileştirilmesi için eksikliği görülen noktaların geliştirilmesine çalışılmalıdır.

Kümelenme çatısı altında faaliyet gösteren işletmelerin üniversitelerle işbirliği artırılmalı, üniversite-sanayi işbirliği geliştirilmelidir. İşletmelerin gelişimi için üniversite-sanayi işbirliği ile işletmeler moda, marka ve tasarım konusunda bilinçlendirilmelidirler. Üniversitelerde tekstil konusunda bölümler açılmalıdır. İşletmelerin pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesi için faaliyetlerde bulunulmalıdır. Ortak pazarlama şirketleri, pazarlama konusunda eğitimler, dış ticaret eğitimleri, dış ticaret şirketleri kurulması gibi uygulamalar yapılmalı, pazar geliştirme çabaları desteklenmelidir.

Adıyaman'da mevcut bulunan kümelenme oluşumu bölgeyi kapsayacak şekilde genişletilebilir. Bölge illeri olan Mardin, Malatya, Diyarbakır, Urfa ve Maraş kümelenme oluşumu içine alınabilir. Bu illere bakıldığında, Maraş'ta dokuma ve iplik konusunda, Malatya'da pamuk, iplik ve kumaş konusunda, Urfa'da pamuk ve iplik konusunda yatırımlar olduğu görülmektedir. Bu bölgede tekstil konusunda geniş kapsamlı bölgesel kalkınmayı teşvik edecek ve beraberinde birçok sorunu çözecek bir oluşum meydana getirilebilir.

Türk tekstil ve konfeksiyon sektörünün günümüz rekabet ortamında geldiği nokta ortadadır. Artan Çin ve Hindistan baskısı, firmaların rekabet yapısını sürdürebilir olmaktan çıkartmaya doğru gitmektedir. Bu rekabet ortamının tekrar yakalanmasının devlet tarafından desteklenen kümelenme oluşumu ile olabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- ATİK, H. (2005), **Yenilik ve Ulusal Rekabet Gücü**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- AYDIN, E.V. (28.07.2006) , “Kümelenme”, www.ekocerceve.com.
- BECATTINI, G. (2000), “Intervention in Glasgow 2000 on Industrial Districts”,
The Competitiveness Institute’s 3rd Annual Conference, 4-6
October, Glasgow, UK, HYPERLINK.
- BULU, M., ve Eraslan, İ.H. (2004), **Kümelenme Yaklaşımı**, İsmail Bakan (ed.),
Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul.
- BULU, M., İ.H. Eraslan ve Ö. Şahin (2004), “Elmas (Diamond) Modeli ile Ankara
Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi”, **Üçüncü Ulusal Bilgi,
Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, 25-26 Kasım 2004, Eskişehir, s.143-
153.
- BULU, M. (2004a), “Rekabette kümelenme modeli”, HEDEF Dergisi 132. Sayı
(İTKİB).
- BULU, M. (2004b),” Kümelenme Yaklaşımı”, Koç Üniversitesi, 17 Mart.
- BULU, M. (2004c), “Kümelenme ve Rekabet İlişkisi”, **Ulusal Rekabet Kurumu**,
Nisan, İstanbul.
- BULU, M (2004d), (Michael Porter’ dan aktaran) “Kümelenme Yaklaşımı ve sektörel
Uygulamalar”, **URAK**, Nisan, İstanbul.
- BULU, M (2004e), “Kümelenme Yaklaşımı ve Sektörel Uygulamalar”, **URAK**, Nisan,
İstanbul
- BÜYÜTEÇ Dergisi (2008), Ankara Sanayi Odası, Ocak-Şubat
- CALZONETTI, F. J. (2006), “Industrial and Technology Clusters: An Everyday Topic

of Popular Conversation”, Enterprising Worlds A Geographic Perspective on Economics, Environments & Ethics, Ed. GATREL J., REID N., The Geojournal Library 86, Springer, Netherlands, s.6-12.

COOK, P. (2001), “Competition and Its Regulation: Key Issues”, Centre on Regulation and Competition Working Paper Series, Paper No:2, s.1-40.

ÇETİN, Canan (1996), **Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi**. İstanbul: Der Yayınları.

ÇETİN, M. (2006), “Bölgesel Kalkınmada Sosyal Ağların Rolü: Silikon Vadisi Örneği”, D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 21(1), s.1-25.

ÇOLAKOĞLU, H.M. ve U. Acar (2006), “Küreselleşme Sürecinde KOBİ’lerin Rekabet Stratejisi ve Kümelenmeler”, **5. Orta Anadolu ve İşletmecilik Kongresi**, “Küreselleşme ve İşletmeler”, 15-17 Haziran , Tokat, s.10-19.

DEVİRİM, F ve A.İ. Özpençe (2007), ”Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kümelenmeye Dayalı Kobi Politikaları”, **4.Kobiler ve Verimlilik Kongresi**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 7-8 Aralık .

DEVİRİM, F ve A.İ. Özpençe (2007a), (A.Altay, Woolcock ve Narayan, Fukuyama ve Putnam’dan aktaran) Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kümelenmeye Dayalı Kobi Politikaları”, **4.Kobiler ve Verimlilik Kongresi**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 7-8 Aralık .

DEVİRİM, F ve A.İ. Özpençe (2007b), (Coleman ve Sobel’den aktaran),” Rekabet Gücünün Arttırılmasında Kümelenmeye Dayalı Kobi Politikaları”, **4.Kobiler ve Verimlilik Kongresi**, İstanbul Kültür Üniversitesi, 7-8 Aralık .

DPT, (2006), Bölgesel Gelişmede Temel Araçlar ve Koordinasyon Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.

DURGUT, Metin (2007), “Kent Rekabetçiliği, Ağyapılar ve Kümeler”,
İzmir Ekonomi Üniversitesi, Şubat, İzmir

Economic Competitiveness Group Inc. , 2001

Economic Competitiveness Group Inc. , 2007

EU Commission, Agiplan (1999), Cluster Building and Networking, Analysis of Transnational technology Networking Between Existing Clusters of SMEs and One or More Technology Poles, **Final Report By Agiplan for European Commission-Directorate General Enterprise, Mülheim and der Ruhr, December.**

EU Commission DG-Enterprise, Project on Enterprise Clusters and Networks, 2002, Brussels.

GAP-GİDEM, Adıyaman Raporu (2004), **Adıyaman Tekstil Kümelenme Raporu,** Gap- Gidem Yayınları-3, Ankara.

GRANOVETTER, M. (1985), “Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness”, The American Journal of Sociology, 91(3), s.481-510.

<http://www.competitiveturkey.org>, erişim tarihi, 20 Haziran 2008.

<http://finansenstitusu.com/assets/makale/kumelenme.doc>, erişim tarihi, 5 Temmuz 2008.

<http://isc.hbs.edu/econ-clusters.htm>, erişim tarihi, 19 Temmuz 2008.

<http://www.itkib.org.tr>, erişim tarihi, 11 Temmuz 2008.

<http://www.egev.org/UserFiles/9KALKINMA->

PROGRAM_IHTISAS_RAPORU.pdf.erişim tarihi,18.6.2008.

<http://www.urak.org.tr>, erişim tarihi, 7 Mayıs 2008.

İTKİB-Fashion and Textile Project, Cluster Handbook, 2005, İstanbul.

J.MEYER-Stammer, C.Maggi ve S.Seibel (2001), Improving upon Nature: Creating Competitive Advantage in Ceramic Tile Clusters in Italy, Spain and Brazil.

4.KOBİLER ve Verimlilik Kongresi (2007), Açılış Konuşmaları, İstanbul,7-8 Aralık.

KOVACS, I.P. (2006), "Region-Building In Hungary -The Case Of South-Transdanubia", **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu**, ODTÜ, 7-8 Eylül, Ankara, s.69-72.

KÖROĞLU, A. B. (2005), "Innovativeness In Industrial Districts Of Turkey And Indicators Of Innovation Activities In SMEs", G.U.Journal of Science, 18(4), s.693-706.

ORAKÇIOĞLU, S. (2006), Giriş Yazısı, HEDEF Dergisi 153.Sayı, İstanbul.

ÖZ, Özlem (2004), Clusters and Competitive Advantage: The Turkish Experience, Palgrave-Macmillan, Hampshire.

ÖZASLAN, M. (2004), "Küresel-Yerel Etkileşimin Yeni Örgütlenme Biçimleri: Ağ-Şebeke (Network) Tarzı Firma ve İdari-Kurumsal Örgütlenmeler", **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu Cilt II**, s.66-93.

ÖZTÜRK, L. (2002), "Dijital Uçurumun Küresel Boyutları", **Ege Üniversitesi Ege Akademik Bakış**, 2(1), s.1-10.

PORTER, M. (1980), **Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries**

and Competitors, The Free Press, New York.

PORTER, M. (1990), **The Competitive Advantage Of Nations**, The Free Press,
New York.

PORTER, M. (1998a), Clusters And the New Economics of Competition, Harward
Business Review, Nowember-Decmber.

PORTER, M. (1998b), "Clusters and The New Economics Of Competition",
Harvard Business School Press, 76 (1), s.77-90.

PORTER, M. (1998c), "**Ulusların Rekabetçi Üstünlüğü**", Küresel Rekabet, Çev.
ÖZEL M., İkinci Baskı, İz Yayıncılık, İstanbul.

PYKE, F.,(2000), **Clustering and Networking Strategies: A Review of Practice**, A
Presentation to the Tavistock Institute Research and Learning Network.

ROELANDT, T.J.A., Den Hertog, P, Van Sinderen J., Vollaard, B. (1997), "Cluster
Analysis and Cluster Policy in the Netherlands", Position Paper, Paper
Presented at OECD-work-shop on cluster analysis and cluster analysis
and cluster based policy, Amsterdam. Netherlands, 10-11 October.

SAYIN, E. (2008), "Kümelenme Yaklaşımı ve Türkiye", Büyüteç Dergisi, Ocak-Şubat

SAYIN, M. (2006a), "Yerel Ekonomik Kalkınma Modeli Olarak GAP-GİDEM
Projesi", **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu**, ODTÜ, 7-8
Eylül 2006, Ankara, s.345-357.

SAYIN, M. (2006b), "Girişimci Destekleme Merkezleri ve Kümelenme Yaklaşımı",
Adıyaman Tekstil.

SAYIN, M. (2006c), "Yerel Ekonomik Kalkınma İçin Model Önerisi", **Bölgesel
Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu**, ODTÜ, 8 Eylül.

SAYIN, M. (2007), “Yerel Ekonomik Kalkınmada Kümelenme Yaklaşımı”, 4 Eylül , **Konya Sanayi Odası**, Konya.

SAYIN, M. (2008), “Yerel Ekonomik Kalkınma İçin Kümelenme Yaklaşımı”, 14 Mayıs , Afyon

TAYLOR, M. (2006), “Clusters and Local Economic Growth: Unpacking the Cluster Model”, *Enterprising Worlds A Geographic Perspective on Economics, Environments & Ethics*, Ed. GATREL.

U.DORNBERGER ve I.B.Utama (2006), “Collective Efficiency and Enterprise Performance in Different Stages of the Cluster Life Cycle”, **kümelenme konferansı**, Lyon.

EKLER

EK 1: Anket Formu

Sayın katılımcı,

Bu anket kümelenmenin işletmelerin pazarlama faaliyetlerine katkısını ölçmek amacıyla Sakarya Üniversitesi Öğretim Görevlilerinden Burhan Özkan tarafından ATEKS'in yardımlarıyla yapılmaktadır. Anket sonuçları kümelenmenin işletmelerin pazarlama faaliyetlerine katkısının olup olmadığının tespitinde kullanılacaktır. Elde edilen bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır.

Anketi cevaplayacak kişi: Üst yönetici veya firma sahipleridir.

Adınız soyadınız		
Göreviniz		
Kurumunuz		
Şu anki çalışan sayısı		
İşletmenizin kuruluş yeri		
Sektörünüzdeki Genel Pazarlama Sorunları Karşısında Rakiplerinize Göre Firmanızın Pazar Payı Açısından Durumu Nedir?		
	Sektörünüzün Liderisiniz	
	Sektör Ortalamasının Üstündesiniz	
	Sektörünüzde Orta Sıralardasınız	
	Genel sektör Ortalamasının Altındasınız	
	Sektörünüzde Pazar Payı Olarak Çok Gerilerdesiniz	

1. İşletmenizin bulunduğu sektör

- Konfeksiyon Çırçır ve prese Konfeksiyon baskı ve nakış
 İplik üretimi Diğer

2. İşletmeniz kaç yıldır bu sektörde faaliyet göstermektedir?

- 0-5 yıl 6-10 yıl 11-25 yıl
 26-50 yıl DİĞER

3. İşletmenizin şirket yapısı hangisidir?

- Adi ortaklık Şahıs işletmesi Kollektif şirket
 Komandit şirket Limited şirket Anonim şirket

4. Çalışan idari personel sayınız

- 1-10 kişi 11-20 kişi 21-30 kişi
 31-50 kişi 50 kişi üstü

5. Çalışan teknik personel sayınız

- 1-10 kişi 11-50 kişi 51-250 kişi
 251-500 kişi 501 kişi üstü

6. Toplam çalışan sayınız

- 1-10 kişi 11-50 kişi 51-250 kişi
 251-500 kişi 501 kişi üstü

7. İşletmenizin yönetimin kademelerindeki aile bireylerinin oranı nedir?

- Tamamen aile bireylerinden oluşmaktadır.
 Yönetimde çoğunluk aile bireylerindedir.
 Yarı yarıyadır.
 Yönetimde aile bireyleri azınlıktadır.
 İşletmemiz tamamen profesyoneller tarafından yönetilmektedir.

8. İşletmenizin ortaklık yapısı nasıldır?

- İşletmemiz aile işletmesidir.
 İşletmemizde yerli ortak vardır, fakat çoğunluk ailenindir.
 İşletmemizde yerli ortak çoğunluk hissesine sahiptir.
 İşletmemizde yabancı ortak vardır fakat çoğunluk ailenindir.
 İşletmemizde yabancı ortak çoğunluk hissesine sahiptir.

9. İşletmenizin çalışma durumu nedir?

- Seri imalat Fason üretim Mevsimlik
 Sipariş usulü Diğer

10. Firmanızın üretim kapasitesi kullanım oranları

- % 10-25 arası % 26-50 arası % 51-60 arası
 % 61-75 arası % 76-100 arası

11. İşletmenizin yıllık cirosu nedir?

- 0-500.000 USD ‘dan az 500.000-1.000.000 USD
 1.000.001-5.000.000 USD 5.000.001-10.000.000 USD
 DİĞER

Kümelene Oluşumu Altında Üretim Faaliyetinde Bulunmanın, Firmanızın **İç ve Dış Pazarlama Faaliyetlerine Katkısı** Lütfen Aşağıdaki Tabloda Yer alan İfadelere Göre Değerlendiriniz

İFADELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Kümelene bölgesinde üretim yapıyor olmamız rakip firmaların fiyatları ile rekabet edebilmemiz açısından, bireysel rekabetten daha avantajlı hale geldi					

	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Üretimde yaşanabilecek kapasite sorunlarını kümelenmenin sağladığı bölgesel avantajlarla aşmak, bireysel olarak aşmaktan daha kolaydır					
Küme içerisinde yer almak iletişim açısından yaşadığımız sorunların üstesinden daha kolay gelmemizi sağlamaktadır					
Pazar araştırması ile ilgili çalışmalarını küme içerisinde daha etkin ve kolay bir şekilde gerçekleştirmekteyiz					
Kümelenme içerisinde bulunmak, lojistik sorununun daha kolay çözülmesini sağlamaktadır					
Küme içerisinde depolama sorunları çok daha az yaşanmaktadır					
Kümelenme işletme olarak tek başımıza yapmakta güçlük çektiğimiz tanıtım faaliyetlerini daha geniş kitlelere daha kolayca yapabilmemizi sağlamaktadır					
Hedef pazarın belirlenmesi açısından, küme içerisinde bulunmamız daha kolay pazar saptamamıza ve pazar bulmamıza olanak sağlamaktadır					
Ar-ge faaliyetleri kümelenme içinde daha etkin gerçekleştirilebilmektedir					
Ambalajlama açısından kümelenme firmamıza geniş kolaylıklar ve alternatifler sunabilmektedir					
Kümelenme faaliyeti içinde markalaşma çalışmalarından sonuç almak daha kolaydır					

	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Kümelenme faaliyeti içinde satış ağı kurma çalışmaları oldukça kolay bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir					
Kümelenme bölgesi içinde yer almak işletmemizin pazarlama çalışmalarına olumlu etki yapmıştır					
Kümelenme bölgesi içinde bulunmamız iç pazardan aldığımız pazar payımızı arttırmıştır					
Dış pazarlarda rekabet açısından Teknoloji kullanımında karşılaşılan sorunların üstesinden kümelenme oluşumu içinde daha kolay gelinebilmektedir					
İşletme ve Ülke İtibarı konusunda karşılaşılan sorunların üstesinden kümelenmenin toplu yaklaşımı ile daha kolay gelinmektedir					
Dış pazarlarda öne çıkmanızı sağlayabilecek fiyatları oluşturmak kümelenme içinde daha kolaydır					
Ambalajlama sorunlarına kümelenme bölgesinde daha kolay çözümler oluşturulabilecektir					
Çevresel sorunların çözümü kümelenme içinde daha kolay olmaktadır					
Dış ticarete belgelendirmelerde karşılaşılan sorunlar ile kümelenme bölgesi içinde başa çıkmamız daha kolay olmaktadır					
Kümelenme içinde yer almak tüm rakiplerimiz ile daha kolay başa çıkmamızı sağlamaktadır					

	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
Güvenlik-CE İşareti açısından karşılaşılan sorunların çözümünde kümelenme içinde daha kolay çözüm üretme imkanları bulduk					
Kalifiye Eleman sorunu kümelenme oluşumu içinde daha kolay çözülmektedir					
Mevzuat ile ilgili karşılaştığımız sorunları kümelenme oluşumu ile daha kolay çözümledik					
Dış ülkelerde tanıtım, fuarlara katılım, fuar organizasyonları gibi faaliyetler kümelenmenin sağladığı avantajlar ile daha kolay hale gelmiştir					
Küme içinde yer almamız dış ticarete sağlanan teşviklerden daha kolay yararlanmamızı sağlamaktadır					
Satış sonrasında yaşanan hizmet sorunları ile kümelenme bölgesi içinde daha kolay baş edilebilecektir					
Kümelenme bölgesi içinde yer almak işletmemizin dış ülkelere yapmış olduğu pazarlama çalışmalarına olumlu etki yapmıştır					
Kümelenme bölgesi içinde bulunmamız dış pazardan aldığımız pazar payımızı arttırmıştır					

Ankete katılımınızdan dolayı teşekkür ederiz.

EK 2: Adıyaman Bölgesi Tekstil Sektörünün Yapısı

Adıyaman ilinde, tekstil ve konfeksiyon sektöründe ilk ciddi yatırım faaliyetleri Tekstil Yatırım Holding'in kurulması ve bölgede çalışmaları ile başlamıştır. O dönemde Türkiye'nin en büyük ihracatçılarından olan EGS, hızla ilerleyen Güneydoğu Anadolu Projesi ile bölgede yaşanan sınaî canlılığa uygun, ekonomik ve sosyal kalkınmaya temel oluşturacak bir model oluşturmuştur. EGS grubunun katkılarıyla Tekstil Yatırım Holding kurulmuştur.

Tekstil yatırım holdingin katkılarıyla, bölge kalkınmasına örnek teşkil etmesi amacıyla yerel ortaklarla 3 konfeksiyon işletmesi kurulmuştur. Kurulan bu işletmeler yeni yatırımlara öncülük etmişlerdir. Tekstil yatırım holding işletmelerin pazarlama faaliyetlerini üstlenmiştir. Bu işletmeler Adıyaman'da Çin modeli olarak bilinen ve emek yoğun sektörlerde düşük işçilik maliyetleri ile rekabet etme stratejisi üzerine kurulu modeli uygulayarak sektörü ateşlemiş ve aynı zamanda kendi üretim faaliyetleri ihtiyaçlarını karşılamadığı durumlarda diğer işletmelere fason işler vererek onlara destek olmuşlardır.

1998 yılında tesis sayısı 30'a kadar ulaşmıştır. Bu tarihten sonra meydana gelen global kriz ile birlikte finansal olarak zayıf, yeni pazarlar geliştiremeyen ve işletme mekanizmaları aksak tesisler kapanmış, pazarını koruyup ihtiyatlı bir şekilde büyüyen tesisler ise yaşamaya devam etmiştir. Adıyaman'da son yıllarda iplik konusunda hareketlilik gözlenmiştir.

Adıyaman'da tekstil ve konfeksiyon sektörünün kalkınmasını sağlamak amacıyla yapılan faaliyetlerin çoğunun koordinasyonunun GAP bölgesindeki işletmelerin ulusal ve uluslar arası rekabet gücünü artırmak vizyonu ile hareket eden Adıyaman GAP-GİDEM tarafından yapıldığı görülmektedir. Adıyaman GİDEM tarafından pek çok seminer ve eğitim organize edilmektedir.

ÖZGEÇMİŞ

Burhan Özkan 08.04.1967 tarihinde Giresun'da doğmuştur. İlk ve orta öğrenimini Giresun'da tamamlamıştır. Yüksek öğrenimini Hacettepe Üniversitesi İşletme bölümünde tamamlamıştır. Uzun yıllar gerek özel gerekse devlet sektöründe pazarlama konularında çalışmıştır. 2006 yılında Sakarya Üniversitesi Sapanca MYO. bünyesinde öğretim görevlisi olarak çalışmaya başlamıştır. Halen bu okulda görev hayatını devam ettirmektedir.