

Batı Akdeniz Bölgesi Orman Ürünleri Sektörünün Rekabet Gücünün Porter'in Karo Modeli Çerçevesinde İncelenmesi*

Examination of Competitive Advantage of the Forest Products Industry in Western Mediterranean Region in the Framework of Porter's Diamond Model

Hidayet KESKİN

Yrd. Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, (hidayetkeskin@sdu.edu.tr)

ÖZ

Küreselleşme ile ulusların/bölgelerin uluslar arası/ulusal/bölgesel ve yerel rekabetçi avantaj yaratmaları ekonomik kalkınma için gittikçe önem kazanmaktadır. Dolayısıyla sektörel kümelenmelere rekabet gücü kazanma konusunda giderek daha fazla odaklanılmaktadır. Kümelenme içindeki bağlantılar rekabetçi gücün nasıl kazanılabileceği konusunda yol gösterici olmaktadır. Ayrıca bölgenin rekabetçi gücünün anlaşılabilmesi için, rekabetçi koşulların belirlenmesi gerekmektedir. Bu çalışmada, Batı Akdeniz Bölgesi (TR61) ekonomisinde önemli bir yere sahip olan Orman Ürünleri Sektörünün rekabet gücünün belirleyicileri incelenmiştir. Teorik çerçeve olarak, sektörlerin rekabetçi gücünü analiz etmede yaygın olarak kullanılan Porter(1990)'ın Karo Modeli kullanılmaktadır. TR 61 düzeyi Batı Akdeniz Bölgesi'nde yer alan sektör firmaları ile yapılan anket ve mülakat çalışmalarından elde edilen veriler, kümelenmenin rekabetçi avantajları ve dezavantajlarının belirlenmesi amacıyla iş kümelenmesi analizi ile incelenmiştir. İş kümelenmesi analizi sonucunda sektörün; faktör şartları açısından yüksek, firma stratejisi ve rekabet açısından orta, talep şartları açısından orta, ilgili ve destekleyici sektörler açısından düşük düzeyde rekabet gücüne sahip olduğu belirlenmiştir. Bütüncül olarak değerlendirildiğinde sektörün orta düzeyde rekabet gücüne sahip olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler:

Bölgesel Kalkınma,
Kümelenme, Karo
Modeli, Rekabetçi
Avantaj, Orman
Ürünleri Sektörü

ABSTRACT

The creation of international/national/regional and local competitive advantages by nations/regions for economic development has gradually gained importance with the globalization. Therefore, special attention is given to sectoral clusters in terms of gaining competitive power. The intra-cluster connections are guides for attaining competitive power. Besides, in order to understand the competitive power of the region, it is necessary to determine the conditions of competition. In the study, the determinants of competitive power of the forest products sector that has quite a crucial role in the economy of Western Mediterranean Region (TR61) are analyzed. Porter's (1990) widely accepted Diamond Model is utilized in order to analyze the competitive power of the sector. In order to determine the competitive advantages and disadvantages of clustering, the data attained through the questionnaires and surveys applied on the enterprises located in TR61 NUTS 2 Level Region - Western Mediterranean Region - is analyzed with business cluster analyses. As the result of business cluster analyses, it is determined that the sector has high competitive power in terms of factor endowment, moderate for firm strategy and competition, moderate for demand conditions and low for related and supporting sectors. In the aggregate, it is determined that the sector has moderate level of competitive power.

Keywords:

Regional Development,
Clustering, Diamond
Model, Competitive
Advantage, Forest
Products Sector

1. GİRİŞ

Birçok ülkede politika yapıcılar, hem ulusal hem bölgesel seviyede kümelenmeler yaratmanın ve desteklemenin küresel yarışta rekabetçi olmak ve kazanan konumuna gelmek için temel bir seçenek olduğuna inanmaktadır (Karlsson,2007:16,17).

Bölgesel ekonomilerin performansı güçlü bir şekilde yerel kümelenmelerin gücünden etkilenmektedir (Porter,2003:550). OECD, kümelenmeleri ulusal ekonomik büyümenin yönlendiricisi olarak görmekte ve ulusal rekabetçilik gücünü artırmak için anahtar bir politika aracı olarak tanımlamaktadır (Asheim vd.,2006:3).

Batı Akdeniz Bölgesinin orman ürünleri açısından zengin kaynaklara sahip olması, bölgede orman ürünleri sektörünün de öne çıkmasını sağlamıştır. Kalkınma Bakanlığı (eski adıyla DPT) tarafından 2006 yılında yapılan ve tüm illeri kapsayan "İllerde Öne Çıkan Sanayi Sektörleri" çalışmasında Orman Ürünleri Sektörü(OÜS), Antalya, Isparta ve Burdur illerinde

* Bu çalışma Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı tarafından Doğrudan Faaliyet Desteği kapsamında 2011/TR61/11/DFD/09 No'lu proje ile desteklenmiştir.

(TR61 Bölgesi) öne çıkan ilk üç sektörden biri olarak belirlenmiştir. Buna göre; inşaat kerestesi ve doğrama imalatı, ağacın hızarlanması, planyalanması ve emprenye edilmesi ve ahşap konteynir imalatı, bölgede öne çıkan orman ürünleri olarak görülmektedir. Genel Sanayi ve İşyeri Sayımı 2002 (GSİS) verilerine göre Ağaç ve Orman Ürünleri sektörü; il içi yüzde göstergesi, yoğunlaşma göstergesi, işgücü verimlilik yoğunlaşması göstergesi ve sektörel ihracat yoğunlaşma katsayıları bakımından TR 61 düzeyinde yine ilk üç sektör arasında yer almaktadır (DPT, 2006).

Küreselleşmenin etkileri ile mal ve girdi piyasalarında mobilitenin hızla arttığı günümüzde orman ürünleri sektörünün yan sanayilerle birlikte hacminin giderek büyüdüğü gözlenmektedir. OÜS, hammaddeye yani ormanlara yakın olarak kurulduğu için üretim sürecinin en başından en son halkasına kadar ekonomik değer yaratabilen bir sektördür. Sektör aynı zamanda içerdiği çok sayıda alt sektör ile küçük ve orta boy işletmeler için de çalışmaya uygun bir alan oluşturmaktadır. Dolayısıyla gerek ekonomik olarak geride olan bölgelere istihdam olanağı yaratılması, gerekse Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin ekonomisi için lokomotif görevi gören küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) için uygun ve elverişli bir çalışma alanı olması, sektörün önemini artırmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Batı Akdeniz Bölgesi açısından önemli bir konuma sahip olan OÜS'ün rekabet gücünün belirleyicilerini ortaya çıkarmaktır. Kümeleneceklerin rekabetin mikro ekonomik temellerini ve rekabetçi avantajda mekanın rolünü kavrama konusunda önemli katkıları bulunmaktadır (Porter, 2000:15). Teorik çerçeve olarak, sektörlerin rekabetçi gücünü analiz etmede yaygın olarak kullanılan M.E. Porter (1990)'ın Karo Modeli kullanılmaktadır. Porter'ın geliştirdiği bu model; girişim, inovasyon ve endüstriyel uzmanlaşmanın bölgesel ve yerel yığınlaşması alanında yapılan birçok çalışma üzerinde önemli derecede etkili olmuş ve kullanılmıştır. Porter'ın çalışmaları, coğrafyacılara, bölgesel iktisatçılara, bölgesel uzmanlar ve planlayıcılara tarafından büyük bir gel-git dalgası yaratarak takip edilmiştir (Asheim vd., 2006:2).

Porter'ın (1990) çalışmasının ardından, uluslararası rekabeti dikkate alarak bu modeli genişleten farklı yaklaşımlar söz konusudur (Rugman ve D'Cruz, 1993; Moon vd., 1995). Bununla birlikte OÜS ağırlıklı olarak bölge içine yönelik pazar yapısı nedeniyle, söz konusu alternatif modeller yerine Porter'ın Karo Modeli sektörün incelenmesinde daha iyi uyum sergilemektedir. TR 61 düzeyi Batı Akdeniz Bölgesi'nde yer alan sektör firmaları ile yapılan anket ve mülakat çalışmalarından elde edilen veriler, kümeleneceklerin rekabetçi avantajları ve dezavantajlarının belirlenmesi amacıyla iş kümelenecekleri analizi ile incelenmiştir.

2. KÜMELENME VE PORTER'IN KARO MODELİ

Porter ile popüler hale gelen kümelenecek yaklaşımı özellikle son yirmi yıldan bu yana teoride giderek önem kazanmakta ve uygulamada politika yapımcılar tarafından benimsenmektedir. Bu popülerlik doğal olarak Türkiye'de de yankı bulmaktadır. Türkiye'de kümelenecek konusunda Akgüngör ve Falcıoğlu (2005a; 2005b), Akgüngör (2003), Akgüngör vd. (2003), Bulu ve Eraslan (2004), Bulu vd. (2004), Bulu (2003), Eraydın ve Köroğlu-Armatlı (2005; 2007), Kumral vd. (2001), Mercan vd. (2004) ve Öz (1999; 2001; 2002; 2004) tarafından yapılan çalışmalar, kavramın yaygınlaşmasını ve konuya olan ilginin artmasını sağlamıştır.

Akademik çalışmaların yanı sıra konunun politika düzeyinde de yansımaları görülmektedir. Örneğin Dokuzuncu Kalkınma Planı kümeleneceklerin desteklenmesini içermekte (DPT Dokuzuncu Kalkınma Planı 2007-2013:91-94) ve 2009 yılında yürürlüğe giren Yeni Teşvik Sisteminin 4 ana hedefinden birisi de sektörel kümeleneceklerin desteklenmesi olarak belirtilmektedir (T.C. BASBAKANLIK, 2009/15199 Sayılı Karar, T.C. Resmi Gazete, Tarih: 16.07.2009, Sayı: 227290). Güncel teşvik sistemlerinde ise kümelenecek söz konusu olduğunda bölgenin içinde bulunduğu teşvik basamağının bir üstünden yararlanabilmek mümkün olmaktadır. Bu gelişmeler doğrultusunda kümelenecek uygulamalarının da yaygınlık kazandığı görülmektedir. Bunlara örnek olarak Savunma ve Havacılık İş Kümesi (OSSA, Ankara), Medikal Sanayi İş Kümesi (Samsun), Döküm İş Kümesi (Konya), Makine Metal Döküm İş Kümesi (İzmir), Seramik İş Kümesi (Eskişehir), Otomatik Yan Sanayi İş Kümesi (Konya) gösterilebilir.

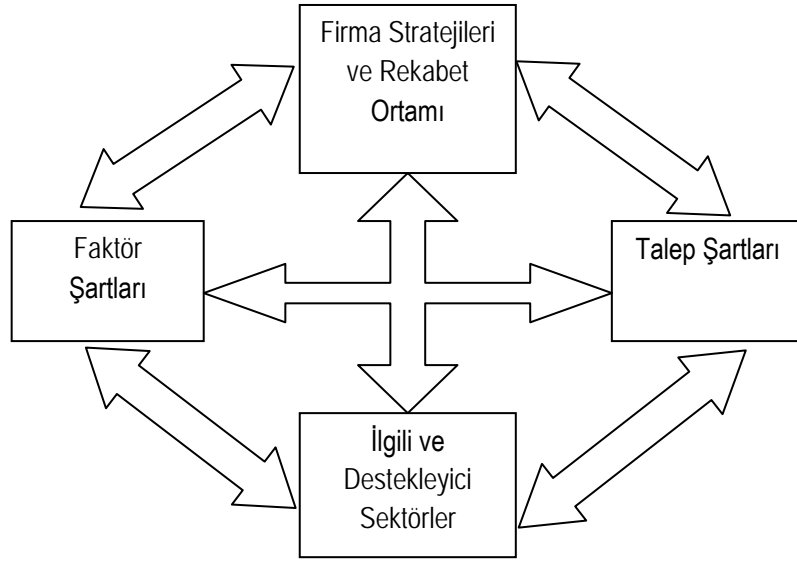
Kümelenecek ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda, farklı araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalar yapılmaktadır (Çağlar, 2006:308., Malmberg ve Power, 2006:55, European Commission, 2002:14). Bu kümelenecek tanımlarında yer alan ortak özellikler network, işbirliği, işbirliği içinde rekabet ve sektörel/bölgesel/coğrafi yoğunlaşmadır. Porter, ise kümelenecekleri; "belirli bir alandaki birbiriyle rekabet eden fakat aynı zamanda işbirliği yapan karşılıklı ilişkili firmaların, uzmanlaşmış tedarikçilerin, hizmet üreticilerinin, ilişkili endüstrilerdeki firmaların, ilişkili kurumların (örneğin üniversiteler, standart kuruluşları ve ticaret birlikleri) coğrafi yoğunlaşması" olarak tanımlamaktadır (Porter, 1998a:69-130). Bu tanıma göre kümelenecekler, sektördeki üreticilere, tedarikçilere ve müşterilere ek olarak rekabet için önemli olan bir takım bağlantılı sanayileri ve bazı birimleri de içermektedir. Porter'a göre kümelenecek oluşma sebebi coğrafi yakınlığın şekillendirdiği paylaşılan kültür ve düşen işlem maliyetleridir. Bu yakınlık ileri, geri ve yatay fayda akımları yaratmaktadır (Maskell ve Kebir, 2006:35-36).

Porter, endüstriyel kümeleneceklerin motivasyon, informal öğrenme ve örtük bilgi gibi yerel nitelikte küçük ve sürekli yeniliklerin kaynağı olan, daha sonra da birikimsel etkileri nedeniyle içsel teknolojik gelişmeleri yaratan unsurları da beraberinde getireceğini özellikle vurgulamıştır (Karataş, 2006:49). Örtük bilgi ve bilgi transferi, endüstri kümeleneceklerinin küresel rekabetçiliğine öncüllük eden anahtar belirleyici faktörlerdir (Dayasindhu, 2002:551). Kümeleneceklerin rekabet gücü üzerindeki artırıcı etkileri üç ana faktör aracılığı ile ortaya çıkmaktadır (Porter, 1998a:95-96). Bunlar:

1. Kümelenme içinde kurulmuş olan işletmelerin üretkenliğini artırması,
2. Gelecekte verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak yenilikçiliği yönlendirmesi,
3. Kümelenmenin kendisini genişleten ve güçlendiren yeni iş alanlarının ortaya çıkmasını teşvik etmesidir.

Bir kümelenme her bir üyesinin sanki daha geniş bir ölçüğe sahipmiş gibi veya sanki resmi olarak diğerleri ile birleşmiş gibi – esnekliğini kaybetmeden – fayda elde etmesini sağlamaktadır (Porter,1998b:80).

Michael Porter, 1990 yılında yayınlanan “Ulusların Rekabetçi Üstünlüğü (Competitive Advantage of Nations)” adlı kitabında kümelenme kavramıyla ve rekabetle bağlantılı “Karo Modeli”ni geliştirmiştir. Porter, işletmelerin rekabet gücü ve bunu yaratan faktörlerin analiz edilmesine odaklanmıştır. Model, ulusların rekabet gücünün sanayi dallarının tümü yerine daha dar ölçekli sanayi birimlerinde aranması gerektiğini vurgulamaktadır. Porter’a göre; uluslararası başarılı endüstrilerdeki firmaların coğrafi yoğunlaşmaları genelde karo modelindeki bireysel faktörlerin özelliklerinin etkisi ile ortaya çıkar ve bu endüstrilerin bir ulus içinde karşılıklı güçlendirilmeleri coğrafi yakınlık ile sağlanır. Dolayısıyla Porter’a göre kümelenmeler fonksiyonel olarak ilişkili endüstrilerdir (Porter,1990:73-79). Karo modeli, işletmelerin rekabet gücü ve bunu yaratan faktörlerin analiz edilmesine odaklanmıştır. Bu faktörler bireysel olarak veya bir arada, belirli bir endüstrideki ulusal firmaların rekabetçi avantaj kazanma yeteneğini etkilemektedir. Buna göre bir ülkenin rekabet gücünün temelini dört ana özellik oluşturmaktadır. Bunlar; (i) Faktör şartları, (ii) Talep şartları, (iii) Firma stratejileri ve rekabet ortamı ve (iv) İlgili ve destekleyici sektörlerdir (Woodward, 2004:s.9).



Şekil 1. Ulusal Avantajın Belirleyici Faktörleri/ Karo Modeli (PORTER,1998a: 72)

Faktör şartları; ülkenin vasıflı işçilik veya altyapı gibi, belirli bir sektörde rekabet edebilmesi için gereken üretim faktörlerinin durumudur (Özelleşmiş girdiler, işgücünün niteliği, sermaye, fiziki altyapı, bilgi altyapısı, bilim-teknoloji altyapısı, tedarikçiler, ara mallar, hammaddeler v.s.). Bu kaynakların niteliği, miktarı, maliyeti ve erişilebilirliği, ilgili sektörün rekabet üstünlüğünü etkilemektedir. Talep şartları; sektörün ürettiği ürün veya hizmet için talep durumudur. İç piyasada talebin büyüklüğüne ek olarak, talebin yurt dışı talep koşullarını yansıtan küresel segmentlere sahip olması, sofistike müşterilerin varlığı ve tüketici tercihlerinin öngörülebilirliği ulusal rekabetçi avantajı olumlu etkilemektedir. Firma stratejileri ve rekabet ortamı; firmaların nasıl yaratıldığını, örgütlendiğini ve yönetildiğini belirleyen koşullar ile yurt içi rekabetin yapısıdır. İlgili alanlarda yerel tedarikçilerin ve rakip şirketlerin etkin varlığı, birbirinden izole endüstriler yerine birbiri ile güçlü bağlantıları olan firmalar bunlara örnektir. İlgili ve destekleyici sektörler; uluslar arası rekabet gücüne sahip yan sanayilerin ve ilgili sektörlerin varlığı veya yokluğu durumudur. İlgili ve destekleyici sektörler, firmalara hız, maliyet, yenilikçilik ve ürün geliştirme konularında üstünlük kazandırmaktadır. Ayrıca sektördeki firmalar ile destekleyici sektörlerin coğrafi olarak yakın olması, bilgi akışını, yenilikçiliği ve rekabeti olumlu etkilemektedir (Porter,1998a:73-130).

Bu çerçevede kümelenme gelişim programlarının yerel ekonomiye ve sosyal gerçekliğe uygun olması sağlanmalıdır. Bunun için yerel kümelenmeler tüm boyutları ile dikkatli bir şekilde tanımlanmalı, nitelendirilmeli ve ihtiyaçların tanımı açık olmalıdır. Diğer bir ifade ile Porter’ın Karo modeli sektörel ve yerel dinamikleri doğrultusunda ele alınmalıdır. Programlar açık bir biçimde özel piyasa başarısızlıklarını hedef almalıdır. Kısacası kümelenme gelişim programları küreselleşen-yerelleşen bir dünyada politika yapımcılar için kendi ekonomilerinin potansiyelini maksimize etmek için kullanışlı bir araçtır (Enright,1998:8).

3. BATI AKDENİZ BÖLGESİ (TR 61) ORMAN ÜRÜNLERİ SEKTÖRÜ İŞ KÜMELENMESİ ANALİZİ

Çalışmanın bu bölümünde iş kümelenmesi analiz edilmekte ve iş kümelenmesinin rekabetçiliğine ilişkin değerlendirmeler sunulmaktadır. Rekabet analizi, yüz yüze mülakatlar sırasında analiz metodolojisine uygun bir şekilde düzenlenen firma anketleri ile gerçekleştirilmiştir. İş kümelenmesinin rekabet güçlerinin analizi sırasında temel alınan Michael Porter'ın "Karo" modeli çerçevesinde dört ana, iki yan parametre kullanarak iş kümelenmesinin rekabet gücü incelenmektedir. Aşağıda verilen parametrelerden ilk dördü ana parametreler, son ikisi yan parametrelerdir ve şunlardır:

- Faktör (girdi) şartları
- Talep şartları
- Firma stratejileri ve rekabet (iş) ortamı
- İlgili ve destekleyici sektörler
- Kamu kurumları
- İşbirliği yapılan kurumlar

Araştırmanın evreni TR61 Bölgesi Orman ürünleri sektöründeki firmalardır. İl merkezi sınırları içerisinde faaliyet gösteren OÜS işletmeleri sayısı 3 il (Antalya, Isparta ve Burdur) merkez odalarına kayıtlı 756 olarak bildirilmektedir. Ancak saha çalışmasında yeterli sayıya ulaşılamadığı için ilçe odalarına kayıtlı firmalara da kümelenme anketi uygulanmış ve çalışmanın örneklemini toplamda 440 firmadan oluşmaktadır.

3.1. Faktör Şartları

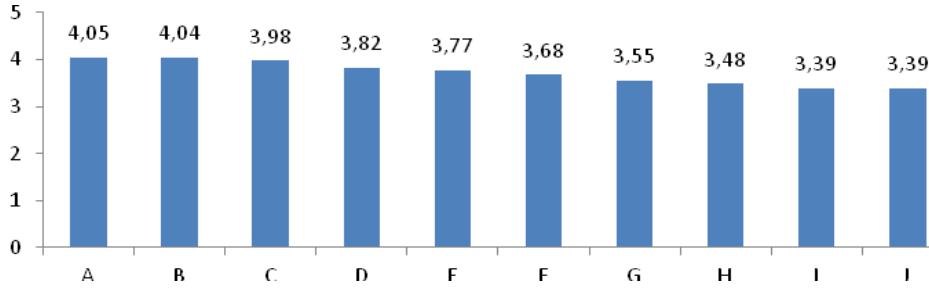
Kümelenme rekabet gücü çerçevesinde "faktör şartları"; nitelikli işgücü, özellikli hammaddelerin varlığı, doğal kaynaklar, fiziksel altyapı, finansman imkanları gibi girdilerden oluşmaktadır. Kümelenme teorisi, iş kümelenmesinde verimliliğin artırılması için faktör girdilerinin etkinliğini, kaliteyi ve uzmanlaşmayı arttırmak gerektiğini öne sürmektedir. Bu bölümde OÜS Kümelenmesini etkileyen en önemli koşullar, bölgenin konumu, fiziksel kaynakların varlığı ve kalitesi, insan kaynakları, bilgiye ulaşımın kolaylığı, altyapı koşulları ve maddi olanaklar açısından incelenmektedir.

Faktör şartları avantajları açısından firma sahiplerinin algısı üç ilde de birbirine yakın sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Bölgenin ulaşım kolaylıkları açısından kara, hava, deniz ve demiryolu imkânlarının bulunması üç ilde de yüksek düzeyde bir avantaj olarak görülmektedir. Ulaşım kolaylıklarının önemi Antalya'da yer alan firmalar açısından (5 üzerinden) 3,94 ortalama değere sahip iken, Burdur'da yer alan firmalar açısından 4,29, Isparta'da yer alan firmalar açısından ise 3,89 ortalama değere ulaşmaktadır. Benzer şekilde, bölgenin müşterilere ve hedef pazara erişim ve hammadde kaynaklarına erişim için de avantajlı bir konuma sahip olması üç ilde de yüksek düzeyde önemli bir faktör şartı avantajı olarak görülmektedir. Bölgede yetişen hammaddenin dayanıklılık, çeşitlilik ve fiyat faktörleri ise genel olarak orta düzeyde bir avantaj olmaktadır.

Tablo 1 - İller İtibariyle Faktör Şartları Avantajları

| FAKTÖR ŞARTLARI AVANTAJLARI | ANTALYA | | BURDUR | | ISPARTA | |
|--|---------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. |
| Ulaşım kolaylıkları (kara, hava, deniz, demiryolu) imkânlarının bulunması | 3.94 | 0.98 | 4.29 | 0.79 | 3.89 | 1.39 |
| Müşterilere ve hedef pazara erişim için avantajlı bir yer olması | 4.07 | 0.79 | 3.98 | 0.72 | 3.88 | 1.24 |
| Hammadde kaynaklarına erişim için avantajlı bir yer olması | 3.76 | 1.10 | 3.83 | 0.77 | 3.87 | 1.28 |
| Bölgede yetişen hammaddenin (örneğin: kızılçam) dayanıklılığı | 3.34 | 1.41 | 3.51 | 1.07 | 3.80 | 1.41 |
| Bölgede yetişen hammaddenin tür çeşitliliğinin fazla olması | 3.44 | 1.32 | 3.55 | 0.72 | 3.46 | 1.45 |
| Bölgede yetişen hammaddenin fiyatının uygun olması | 3.22 | 1.43 | 3.35 | 0.77 | 3.61 | 1.48 |
| OSB ve KSS gibi fiziksel altyapıların yeterli olması, sektörel KSS bulunması | 3.90 | 1.01 | 3.72 | 0.97 | 3.68 | 1.63 |
| Sektördeki firmaların bölgede yoğun olarak bulunması | 3.55 | 1.22 | 3.77 | 0.57 | 3.72 | 1.38 |
| İklim şartlarının uygun olması (doğal kurutma vb için) | 4.02 | 0.99 | 4.39 | 0.64 | 3.73 | 1.44 |
| Düşük işgücü maliyetleri olması | 3.27 | 1.35 | 3.27 | 0.72 | 3.63 | 1.33 |

Bununla birlikte; firmaların faktör şartları açısından en avantajlı gördükleri ilk 3 faktör; Antalya'da yer alan firmalar için 1- müşteri ve hedef pazara erişim için avantajlı bir yer olması, 2- iklim şartlarının uygun olması, 3- ulaşım kolaylıklarının bulunması şeklindedir. Burdur'da öne çıkan ilk 3 faktör sırasıyla 1-iklim şartlarının uygun olması, 2- ulaşım kolaylıklarının bulunması ve 3- müşteri ve hedef pazara erişim için avantajlı bir yer olması olarak belirlenmiştir. Isparta'da yer alan firmalar açısından ise; 1- müşteri ve hedef pazara erişim için avantajlı bir yer olması, 2- ulaşım kolaylıklarının bulunması ve 3- hammadde kaynaklarına erişim için avantajlı bir yer olması olarak belirlenmiştir.



A-İklim Şartları, B-Ulaşım Kolaylıkları, C-Müşteri ve Pazara Erişim, D-Hammadde Kaynaklarına Erişim, E-Fiziksel Altyapı (OSB ve KSS), F-Sektördeki Firmalar, G-Hammaddenin Dayanıklılığı H-Hammaddenin Çeşitliliği, I-Hammaddenin Fiyat Avantajı, J-Düşük İşgücü Maliyetleri

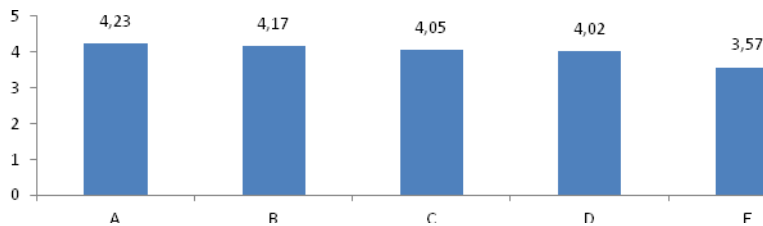
Şekil 2 - Batı Akdeniz Bölgesi Faktör Şartları Avantajları

Faktör şartları dezavantajları açısından üç ilde de ortalama değerlerin birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. Buna ek olarak, Burdur ilinde tüm faktörlerde elde edilen ortalama değerlerin diğer illere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Her üç ilde de, kalifiye/ara eleman eksikliği ve çıraklıktan yetişen personelin altyapı eksikliği yüksek düzeyde önemli bir faktör şartı dezavantajı olarak görülmektedir. Benzer şekilde, AR-GE yapısının yetersiz olması, üretim sürecinde kullanılan teknoloji düzeyinin güncel olmaması, sermaye kaynaklarına erişimin kısıtlı olması ve firmalar açısından hammadde alışı ile ürün satışı arasındaki vade uyumsuzluğu faktörleri de her üç ilde yüksek düzeyde bir dezavantaj olarak belirtilmiştir. Üretimin tek bir hammaddeye dayalı olarak gerçekleştirilmesi de görece en düşük ortalama değere sahip olmakla birlikte, orta düzeyde faktör şartı dezavantajı olarak görülmektedir.

Tablo 2 - İller İtibariyle Faktör Şartları Dezavantajları

| FAKTÖR ŞARTLARI DEZAVANTAJLARI | ANTALYA | | BURDUR | | ISPARTA | |
|--|---------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. |
| Kalifiye/ara eleman eksikliği, çıraklıktan yetişen personelin altyapı eksikliği | 4.44 | 0.81 | 4.73 | 0.63 | 4.35 | 1.23 |
| AR-GE yapısının yetersiz olması | 4.13 | 0.95 | 4.45 | 0.70 | 4.10 | 1.29 |
| Üretim sürecinde kullanılan teknolojinin güncel olmaması | 4.01 | 0.93 | 4.16 | 0.79 | 3.88 | 1.33 |
| Sermaye kaynaklarına erişimin kısıtlı olması, firmaların ağırlıklı olarak öz sermaye ile faaliyetlerini sürdürmeye çalışmaları | 4.02 | 0.91 | 4.27 | 0.73 | 3.85 | 1.35 |
| Tek bir hammaddeye dayalı üretimin gerçekleştirilmesi | 3.57 | 1.29 | 3.64 | 1.03 | 3.51 | 1.49 |
| Firmaların hammadde alışı-ürün satışı vade uyumsuzluğu | 4.15 | 1.00 | 4.34 | 0.91 | 4.02 | 1.13 |

Her üç ilde de firmaların faktör şartları açısından dezavantaj olarak gördükleri ilk 3 faktörün aynı olduğu görülmektedir. Bu açıdan; 1-yetersiz AR-GE yapısı, 2- hammadde alımı-ürün satışı arasındaki vade uyumsuzluğu ve 3-sermayeye erişim zorluğu unsurları, Batı Akdeniz Bölgesinde orman ürünleri sektöründe en önemli faktör şartı dezavantajları olmaktadır. Söz konusu unsurlar arasında yetersiz AR-GE yapısı, bölge genelinde 4,23 ortalama değer ile yüksek düzeyde faktör şartı dezavantajı olarak görülmektedir. Hammadde alımı-ürün satışı arasındaki vade uyumsuzluğu ise 4,17 ile yine yüksek düzeyde önemli bir dezavantaj unsuru olmaktadır. Sermayeye erişim zorluğu da 4,02 ortalama değer ile firmaların yüksek düzeyde dezavantaj olarak gördükleri unsur olarak görülmektedir.



A- Yetersiz AR-GE Yapısı, B- Hammadde-Ürün Vade Uyuşmazlığı, C- Sermayeye Erişim Zorluğu, D- Eski Teknoloji, E- Tek Hammaddeye Dayalı Üretim

Şekil 3 - Batı Akdeniz Bölgesi Faktör Şartları Dezavantajları

Faktör şartları açısından genel bir değerlendirme yapılacak olursa; bölgede orman ürünleri sektöründe en önemli faktör şartı avantajları bölgenin konumuna ve iklimine özgü karakteristikler olarak ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda; bölgenin iklim şartı, ulaşım kolaylığı ve hammaddeye yakınlık faktörleri en önemli faktör şartı avantajları olarak görülmektedir. Bölgenin orman ürünleri sektöründe dezavantaj oluşturan faktör şartları unsurları ise üretim yapısı ile ilişkili unsurlar olmaktadır. Bu bakımdan; yetersiz AR-GE yapısı, hammadde alımı-ürün satışı arasındaki vade uyumsuzluğu ve sermayeye erişim zorluğu unsurları, Batı Akdeniz Bölgesinde orman ürünleri sektöründe en önemli faktör şartı dezavantajları olmaktadır.

3.2. Talep Şartları

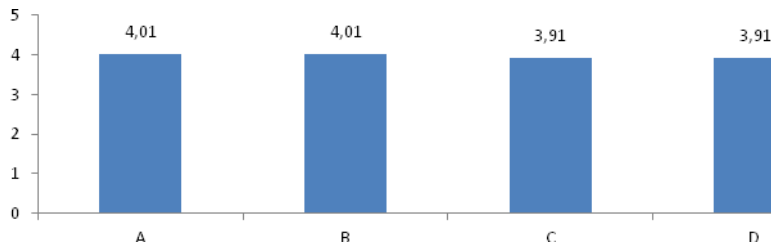
“Karo” modeli talep şartları parametresi altında yerel pazarın yapısı incelenmektedir. Yerel talebin kümelenme rekabet gücünü etkileyen üç önemli özelliği bulunmaktadır. Bunlar; yerel talebin yapısı, yerel talebin büyüklüğü ve büyüme potansiyeli ve yerel tercihlerin ihracat pazarlarına yansıtılış mekanizmalarıdır. Anket çalışması sırasındaki gözlemlere ve anket cevaplarının analizine göre iş kümesinde üç ayrı talep tipi bulunmaktadır. Birincisi hammadde ihtiyacı duyan ağaç kullanan üreticilerin yarattığı talep, ikicisi ara mal ihtiyacı duyan ağaç kullanan üreticilerin yarattığı talep, üçüncüsü de son kullanıcının yarattığı taleptir.

Batı Akdeniz Bölgesi OÜS’de talep şartları avantajları açısından 4 temel unsur incelenmektedir. Bunlar; 1- bölgede mevcut firmaların devamlılığını sağlayacak (yeterli düzeyde) talep olması, 2- bölgede üretilen ürünlere bölge dışından da talep olması, 3- firmaların kalite bilincinin olması ve 4- müşteri portföyünün oldukça geniş olmasıdır. Söz konusu talep şartları avantajlarından ilki olan bölgede mevcut firmaların devamlılığını sağlayacak talep olması unsuru Antalya ilinde 4,06 ortalama değer ile Yüksek düzeyde önemli bir avantaj olarak görülmektedir. Söz konusu unsur Burdur ilinde 3,73 ile Orta-Yüksek düzeyde, Isparta ilinde ise 3,94 ortalama değer ile Yüksek düzeyde önemli bir talep şartı avantajı olmaktadır. İl bazında diğer unsurlara bakıldığında; Antalya ilinde yer alan firmalar tüm talep şartları avantajlarını Yüksek düzeyde önemli görürken, Burdur ve Isparta’da da görece biraz daha düşük olmakla birlikte söz konusu unsurlar Yüksek düzeyde önemli unsurlar olarak görülmektedir.

Tablo 3 - İller İtibariyle Talep Şartları Avantajları

| TALEP ŞARTLARI AVANTAJLARI | ANTALYA | | BURDUR | | ISPARTA | |
|---|---------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. |
| Bölgede mevcut firmaların devamlılığını sağlayacak talep olması | 4.06 | 0.86 | 3.73 | 0.66 | 3.94 | 1.21 |
| Bölgede üretilen ürünlere bölge dışında da talep olması | 4.02 | 1.02 | 3.72 | 0.85 | 3.99 | 1.19 |
| Firmaların kalite bilincinin olması | 4.07 | 0.88 | 3.86 | 0.65 | 4.09 | 1.10 |
| Müşteri portföyünün oldukça geniş olması | 4.18 | 0.80 | 3.71 | 0.77 | 4.13 | 1.12 |

Bölge geneli itibariyle firmalar için en önemli talep şartı avantajı, firmaların kalite bilincine sahip olması ve müşteri portföyünün geniş olmasıdır. Bölge genelinde firmaların kalite bilincine sahip olması ve müşteri portföyünün geniş olması, 4,01 ortalama değer ile Yüksek düzeyde önemli görülmektedir. Bölge içi ve bölge dışı talep avantajları da bölgenin önemli talep şartları avantajıdır.



A- Firmaların Kalite Bilinci, B- Müşteri Portföyü, C- Bölge Dışından Talep, D- Bölge İçinde Yeterli Talep

Şekil 4 - Batı Akdeniz Bölgesi Talep Şartları Avantajları

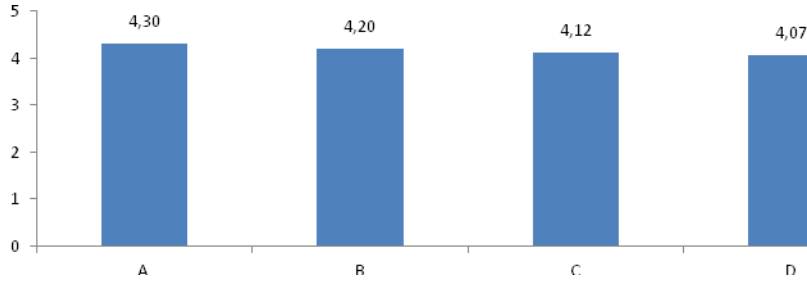
Bölgede talep şartları açısından dezavantaj yaratabilecek unsurlar; 1- İkame ürünlerin pazar payının yükselmesi, 2- Atıl kapasite oranlarının yükselmesi, 3- Sektördeki firmaların ağırlıklı olarak sadece iç pazara yönelik üretim yapması, ihracatın ihmal edilmesi ve 4- Müşterilerin öncelikle fiyata duyarlı hale gelmesi başlıkları altında incelenmiştir. İller bazında elde edilen sonuçlar arasında ilk dikkati çeken unsur, Burdur’da söz konusu dezavantajların diğer iki ile kıyasla oldukça yüksek ortalama değerlere sahip olmasıdır. Burdur’da en yüksek düzeyde talep şartı dezavantajı olarak görülen unsur sektördeki firmaların ağırlıklı olarak sadece iç pazara yönelik üretim yapması ve ihracatın ihmal edilmesidir. Bunu sırasıyla

müşterilerin öncelikle fiyata duyarlı hale gelmesi, ikame ürünlerin pazar payının yükselmesi ve atıl kapasite oranlarının yükselmesi takip etmektedir. Antalya ve Isparta illerinde de benzer sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu iki ilde de talep şartları dezavantajlarının tamamı Yüksek düzeyde önemli dezavantajlar olarak görülmektedir.

Tablo 4 - İller İtibariyle Talep Şartları Dezavantajları

| TALEP ŞARTLARI DEZAVANTAJLARI | ANTALYA | | BURDUR | | ISPARTA | |
|--|---------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. |
| İkame ürünlerin pazar payının yükselmesi | 3.91 | 1.16 | 4.37 | 0.62 | 3.94 | 1.25 |
| Atıl kapasite oranlarının yükselmesi | 4.03 | 0.99 | 4.30 | 0.64 | 4.03 | 1.28 |
| Sektördeki firmaların ağırlıklı olarak sadece iç pazara yönelik üretim yapması, ihracatın ihmal edilmesi | 4.05 | 0.95 | 4.53 | 0.53 | 4.02 | 1.22 |
| Müşterilerin öncelikle fiyata duyarlı hale gelmesi | 4.24 | 0.88 | 4.45 | 0.65 | 4.21 | 1.13 |

İller itibariyle genel ortalamalar açısından bölge geneli için bir sıralama yapıldığında; bölgede talep açısından en önemli dezavantaj olarak görülen ilk unsur; müşterilerin öncelikle fiyata duyarlı hale gelmesidir. Bunu firmaların yalnızca iç pazara yönelik üretim yapması ve ihracatın ihmal edilmesi dezavantajı izlemektedir. Üçüncü sırada ise atıl kapasite oranlarının yükselmesi yer almaktadır. Söz konusu dezavantajlar, firmalar tarafından, bölgenin orman ürünleri sektöründe talep şartları açısından en önemli dezavantajlar olarak sıralanmaktadır.



A- Müşterilerin Fiyat Duyarlılığı, B- İç Pazara Dönük Üretim, C- Atıl Kapasite Oranları, D- İkame Ürünlerin Pazar Payı

Şekil 5 - Batı Akdeniz Bölgesi Talep Şartları Dezavantajları

Talep şartları açısından genel bir değerlendirme yapılacak olursa; bölgede orman ürünleri sektöründe en önemli talep şartı avantajları olarak firmaların kalite bilincinin olması, müşteri portföyünün oldukça geniş olması ve bölgede üretilen ürünlere bölge dışından da talep olması unsurları ön plana çıkmaktadır. Buna karşın; bölgede orman ürünleri sektöründe dezavantaj olarak görülen talep şartları ise; atıl kapasite oranlarının yükselmesi, sektördeki firmaların ağırlıklı olarak iç pazara yönelik üretim yapması ve müşterilerin öncelikle fiyata duyarlı hale gelmesi olarak sıralanmaktadır.

3.3. Firma Stratejileri Ve Rekabet

Firma stratejileri ve rekabetin değerlendirilmesinde rekabetin yapısı, yeni iş oluşumu, firma stratejileri ve firma yapısı kullanılan önemli parametrelerdir.

Batı Akdeniz Bölgesi OÜS'de firma stratejisi ve rekabet şartları avantajları olarak incelenen unsurlar şunlardır:

- Sektördeki firmaların büyük çoğunluğunun aile şirketi ve şahıs şirketi olması ve sınırlı özsermayeleri de olsa ayakta kalmayı başarabilmeleri
- Aile şirketi ve şahıs şirketi olmaları nedeniyle daha hızlı karar alabilmeleri
- Firmaların makine altyapısının yeterli düzeyde olması
- Bazı küçük ölçekli firmaların ara malları kendisinin üretmesi
- Zengin ürün çeşitliliği olması
- Sektördeki firmaların yaş ortalamasının yüksek olması

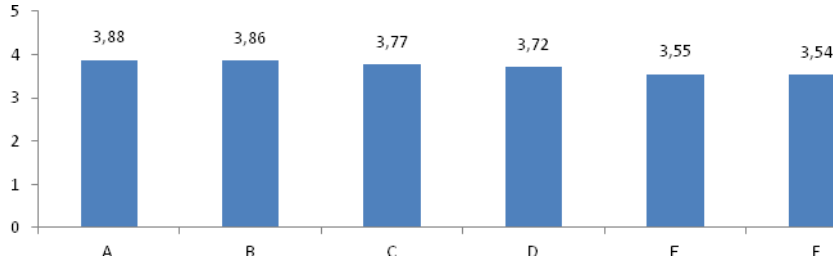
Yukarıda sıralanan firma stratejisi ve rekabet şartlarının iller arasında önem derecelerine bakıldığında; Antalya ilinde tüm firma stratejisi ve rekabet avantajları unsurlarının, Isparta ve Burdur illerinden daha yüksek ortalama değerlere sahip

olduğu görülmektedir. Örneğin; sektördeki firmaların büyük çoğunluğunun aile şirketi ve şahıs şirketi olması ve sınırlı öz sermayeleri de olsa ayakta kalmayı başarabilmeleri unsuru Antalya ilinde 3,88 ortalama değere sahip iken, Burdur ilinde 3,64, Isparta ilinde ise 3,65 ortalama değere sahiptir. Benzer şekilde; firmaların aile şirketi ve şahıs şirketi olmaları nedeniyle daha hızlı karar alabilmeleri unsuru, Antalya ilinde 3,88 ortalama değer ile Yüksek düzeyde önemli bir firma stratejisi ve rekabet avantajı olarak belirlenmiştir. Aynı unsur Burdur ve Isparta illeri için de sırasıyla 3,72 ve 3,71 ortalama değerler ile Orta-Yüksek düzeyde önemli avantaj unsuru olmaktadır. Söz konusu firma stratejisi ve rekabet avantajı unsurları içerisinde Antalya ilinde en yüksek değere sahip olan unsur zengin ürün çeşitliliği iken, Burdur'da ve Isparta'da firmaların makine altyapısının yeterli olması olarak belirlenmiştir.

Tablo 5 - İller İtibariyle Firma Stratejisi ve Rekabet Şartları Avantajları

| FİRMA STRATEJİSİ VE REKABET ŞARTLARI AVANTAJLARI | ANTALYA | | BURDUR | | ISPARTA | |
|---|---------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. |
| Sektördeki firmaların büyük çoğunluğunun aile şirketi ve şahıs şirketi olması ve sınırlı özsermayeleri de olsa ayakta kalmayı başarabilmeleri | 3.88 | 0.83 | 3.64 | 0.58 | 3.65 | 1.30 |
| Aile şirketi ve şahıs şirketi olmaları nedeniyle daha hızlı karar alabilmeleri | 3.88 | 0.86 | 3.72 | 0.57 | 3.71 | 1.22 |
| Firmaların makine altyapısının yeterli düzeyde olması | 3.98 | 0.87 | 3.75 | 0.51 | 3.91 | 1.19 |
| Bazı küçük ölçekli firmaların ara malları kendisinin üretmesi | 3.71 | 1.12 | 3.42 | 0.93 | 3.50 | 1.38 |
| Zengin ürün çeşitliliği olması | 4.04 | 0.95 | 3.72 | 0.93 | 3.82 | 1.45 |
| Sektördeki firmaların yaş ortalamasının yüksek olması | 3.65 | 1.13 | 3.55 | 0.71 | 3.45 | 1.42 |

İller itibariyle en önemli ilk 3 unsur olarak; Antalya ilinde 1- zengin ürün çeşitliliği olması, 2- firmaların makine altyapısının yeterli olması, 3- firmaların büyük çoğunluğunun aile şirketi ve şahıs şirketi olması ve hızlı karar alabilmeleri unsurları ön plana çıkmaktadır. Burdur ilinde en önemli 3 firma stratejisi ve rekabet avantajı unsuru sırasıyla; firmaların makine altyapısının yeterli olması, firmaların aile şirketi ve şahıs şirketi olması nedeniyle hızlı karar alabilmeleri ve zengin ürün çeşitliliği olmasıdır. Isparta ilinde öne çıkan ilk 3 unsur ise 1-firmaların makine altyapısının yeterli olması, 2- zengin ürün çeşitliliği olması ve 3- firmaların aile şirketi ve şahıs şirketi olması nedeniyle hızlı karar alabilmeleri olarak belirlenmiştir.



A- Yeterli Makine Altyapısı, B- Zengin Ürün Çeşitliliği, C- Hızlı Karar Alabilme, D- Aile ve Şahıs Şirketi Olması, E- Yüksek Firma Yaşı Ortalaması, F- Ara Malları Kendisinin Üretmesi

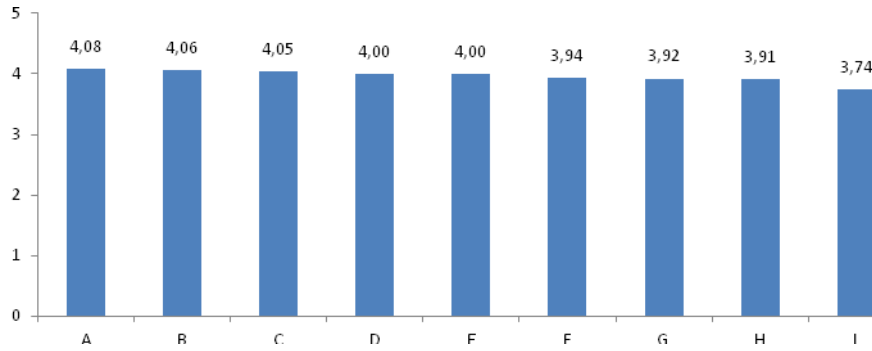
Şekil 6 - Batı Akdeniz Bölgesi Firma Stratejisi ve Rekabet Şartları Avantajları

Bölgede firma stratejisi ve rekabet dezavantajları olarak görülebilecek unsurlar açısından değerlendirme yapıldığında; sıralanan dezavantajların tamamının her üç ilde de yüksek düzeyde önemli olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Ele alınan firma stratejisi ve rekabet şartları dezavantajlarının tamamı 4 veya 4'e oldukça yakın ortalama değerlere sahiptir. Bu açıdan; Antalya, Burdur ve Isparta illerinde yer alan firmaların tamamının söz konusu unsurları yüksek düzeyde önemli birer dezavantaj olarak gördüklerini söylemek mümkündür. İllerde öne çıkan ilk 3 unsur ise; Antalya ilinde 1- küçük işletmelerin çoğunlukta olması ve verimsiz yöntemlerle çalışması, 2- firmalar arasında güven eksikliği bulunması, 3- İşbirliği ve kurumsal kapasitenin gelişmemiş olması ve modern yönetim tekniklerinin kullanılamaması, Burdur ilinde 1- başka iş kollarına kayma ve asıl işlerine odaklanamama problemi, 2- firmalar arasında güven eksikliği bulunması, 3- tasarım ve AR-GE konusunda pazardaki trendlerin geriden takip edilmesi, Isparta ilinde ise 1- küçük işletmelerin çoğunlukta olması ve verimsiz yöntemlerle çalışması, 2- iş ortamı açısından girişimciliğin desteklenmemesi ve az sayıda yeni firma açılması ve 3- tasarım ve AR-GE konusunda pazardaki trendlerin geriden takip edilmesidir.

Tablo 6 - İller İtibariyle Firma Stratejisi ve Rekabet Şartları Dezavantajları

| FİRMA STRATEJİSİ VE REKABET ŞARTLARI DEZAVANTAJLARI | ANTALYA | | BURDUR | | ISPARTA | |
|--|---------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. |
| İş ortamı açısından girişimciliğin desteklenmemesi ve az sayıda yeni firma açılması. | 4.00 | 0.90 | 3.89 | 0.52 | 4.11 | 1.27 |
| Tasarım ve AR-GE konusunda pazardaki trendlerin geriden takip edilmesi | 4.05 | 0.82 | 4.06 | 0.63 | 4.07 | 1.26 |
| İşbirliği ve kurumsal kapasitenin gelişmemiş olması ve modern yönetim tekniklerinin kullanılmaması | 4.09 | 0.85 | 3.94 | 0.42 | 3.98 | 1.27 |
| Firmaların kurumsallaşamaması | 4.05 | 0.89 | 3.92 | 0.45 | 3.85 | 1.33 |
| Küçük işletmelerin çoğunlukta olması ve verimsiz yöntemlerle çalışması | 4.14 | 0.78 | 3.95 | 0.47 | 4.16 | 1.28 |
| Sektörde büyük ölçekli rakip firmaların bulunması | 3.88 | 1.06 | 3.93 | 0.75 | 3.40 | 1.64 |
| Başka iş kollarına kayma ve asıl işlerine odaklanamama problemi | 3.85 | 1.07 | 4.18 | 0.77 | 3.74 | 1.50 |
| Firmalar arasında güven eksikliği bulunması | 4.12 | 0.87 | 4.12 | 0.91 | 3.90 | 1.33 |
| Firmaların yüksek kar marjına odaklanma problemi | 3.98 | 1.00 | 3.77 | 0.79 | 3.97 | 1.42 |

İller itibariyle genel ortalamalar açısından bölge geneli için bir sıralama yapıldığında; bölgede firma stratejisi ve rekabet şartları açısından en önemli dezavantaj; küçük işletmelerin çoğunlukta olmasıdır. Ardından; tasarım ve AR-GE konusunda pazardaki trendlerin geriden takip edilmesi gelmektedir. Firmalar arasında güven eksikliği de bölge genelinde en önemli üçüncü dezavantaj unsuru olarak görülmektedir.



A- Küçük İşletmelerin Çoğunlukta Olması, B- Tasarım ve AR-GE'nin Geriden Takip Edilmesi, C- Firmalar Arası Güven Eksikliği, D- Modern Yönetim Tekniklerinin Kullanılmaması, E- Girişimciliğin Desteklenmemesi, F- Firmaların Kurumsallaşamaması, G- Başka İş Kollarına Kayma, H- Yüksek Kar Marjına Odaklanma, I- Büyük Ölçekli Rakip Firmaların Olması

Şekil 7 - Batı Akdeniz Bölgesi Firma Stratejisi ve Rekabet Şartları Dezavantajları

Firma stratejisi ve rekabet şartları açısından genel bir değerlendirme yapıldığında; en önemli avantajları firmaların aile şirketi ve şahıs şirketi olmaları nedeniyle daha hızlı karar alabilmeleri, firmaların makine altyapısının yeterli düzeyde olması ve zengin ürün çeşitliliği olmasıdır. En önemli dezavantajları ise, küçük işletmelerin çoğunlukta olması ve verimsiz yöntemlerle çalışması, tasarım ve AR-GE konusunda pazardaki trendlerin geriden takip edilmesi ve firmalar arasında güven eksikliği bulunmasıdır.

3.4. İlgili Ve Destekleyici Sektörler

“Karo” modeli çerçevesinde ilgili ve destekleyici sektörlerin rekabetçi bir şekilde varlığı iş kümelenmesinin rekabet gücü için önemlidir. Bu sektörlerin varlığına ek olarak iş kümelenmesi ile bağlantılarının güçlü olması da gerekmektedir.

İlgili ve destekleyici sektörler içinde avantajlar olarak altı başlık belirlenmiş ve firmalara söz konusu faktörlerin önem düzeyleri sorulmuştur. Bu faktörler;

- Kümelenme içinde ilgili ve destekleyici sektörlerde hizmet veren firmaların olması
- İlde / Bölgede teknoloji geliştirme bölgelerinin bulunması
- İlde / Bölgede üniversite bulunması

KESKİN

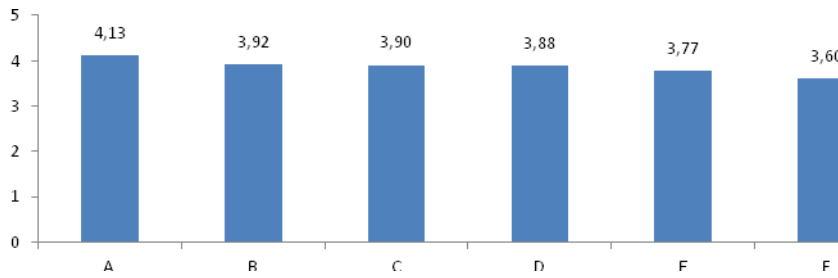
- Bölgedeki üniversite(ler)de Orman Fakültesi bulunması
- İlde/Bölgede endüstri meslek lisesi bulunması ve bu lise(ler)de, ilgili alanlarda eğitim verilmesi
- Bölgede ağaç atıklarının kullanacak fabrikanın bulunmasıdır.

Söz konusu faktörlere verilen önem düzeyleri açısından il bazında tüm değerler birbirine oldukça yakındır. Tüm iller itibariyle ilgili ve destekleyici sektörler avantajlarına verilen önem seviyeleri ortalamaları 3,49 ile 4,20 aralığında yer almaktadır. Bu açıdan, tüm faktörlerin Orta-Yüksek düzeyde önemli avantaj unsurları olarak görüldüğünü söylemek mümkündür. İl bazında öne çıkan faktörler açısından; Antalya ilinde firmaların en önemli avantaj olarak gördükleri unsur ilde endüstri meslek lisesi bulunması ve bu lise(ler)de ilgili alanlarda eğitim verilmesidir. Burdur ilinde öne çıkan ilgili ve destekleyici sektörler avantajı ise bölgede ağaç atıklarının kullanacak fabrika bulunması olarak belirtilmiştir. Isparta ilinde ise Burdur ile benzer şekilde bölgede ağaç atıklarının kullanacak fabrika bulunması ilgili ve destekleyici sektörler açısından en önemli avantaj unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 7 - İller İtibariyle İlgili ve Destekleyici Sektörler Avantajları

| İLGİLİ VE DESTEKLEYİCİ SEKTÖRLER AVANTAJLARI | ANTALYA | | BURDUR | | ISPARTA | |
|--|---------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. |
| Kümelenme içinde ilgili ve destekleyici sektörlerde hizmet veren firmaları olması | 3.91 | 1.03 | 4.06 | 0.51 | 3.74 | 1.55 |
| İlde / Bölgede teknoloji geliştirme bölgelerinin bulunması | 4.01 | 1.12 | 4.01 | 0.85 | 3.62 | 1.68 |
| İlde / Bölgede üniversite bulunması | 3.93 | 1.10 | 3.66 | 0.90 | 3.71 | 1.55 |
| Bölgedeki üniversite(ler)de Orman Fakültesi bulunması | 3.49 | 1.57 | 3.77 | 0.90 | 3.54 | 1.76 |
| İldeki endüstri meslek lisesi bulunması ve bu lise(ler)de, ilgili alanlarda eğitim verilmesi | 4.20 | 0.98 | 3.63 | 1.01 | 3.94 | 1.68 |
| Bölgede ağaç atıklarının kullanacak fabrikanın bulunması | 4.04 | 1.35 | 4.20 | 0.78 | 4.14 | 1.27 |

Bölge geneli itibariyle, her üç ilde ortalama değerler alındığında; ilde endüstri meslek lisesi bulunması ve bu lise(ler)de ilgili alanlarda eğitim verilmesi, bölgede ağaç atıklarının kullanacak fabrikanın bulunması ve kümelenme içinde ilgili ve destekleyici sektörlerde hizmet veren firmaların olması önemli avantaj unsurları olarak belirlenmiştir. Buna ek olarak; ilde / bölgede teknoloji geliştirme bölgelerinin bulunması, ilde / bölgede üniversite bulunması ve bölgedeki üniversitede Orman Fakültesi bulunması unsurları da sırasıyla 3,88, 3,77 ve 3,60 ortalama değer ile bölge genelinde yüksek düzeyde önemli avantaj unsurları olarak yer almaktadır.



A- Ağaç Atıklarının Kullanacak Fabrikanın Bulunması, B- Endüstri Meslek Lisesi Bulunması, C- İlgili ve Destekleyici Sektörlerde Hizmet Veren Firmaları Olması, D- Teknoloji Geliştirme Bölgelerinin Bulunması, E- Üniversite Bulunması, F- Bölgedeki Üniversitede Orman Fakültesi Bulunması

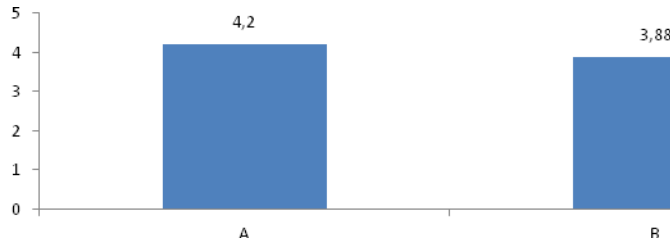
Şekil 8 - Batı Akdeniz Bölgesi İlgili ve Destekleyici Sektörler Avantajları

İlgili ve destekleyici sektörler için avantajlar olarak; STK'ların etkisinin az, farkındalıklarının düşük olması ile destekleyici sektörlerin desteğinin az olması sorunları araştırılmıştır. İlk olarak; STK'ların etkisinin az, farkındalıklarının düşük olması dezavantajı Antalya ilinde 3,99 ortalama değer ile Yüksek düzeyde önemli bir dezavantaj olarak görülmektedir. Aynı unsur Burdur ilinde 4,10 ortalama değere, Isparta ilinde de 3,55 ortalama değere sahiptir. Destekleyici sektörlerin desteğinin az olması dezavantajı da yine üç ilde de Yüksek düzeyde önemli dezavantaj unsurları olarak belirtilmiştir. Söz konusu unsur Antalya, Burdur ve Isparta illerinde sırasıyla 4,24, 4,59 ve 3,77 ortalama değerlere sahiptir.

Tablo 8 - İller İtibariyle İlgili ve Destekleyici Sektörlerin Dezavantajları

| İLGİLİ VE DESTEKLEYİCİ SEKTÖRLERİN AVANTAJLARI | ANTALYA | | BURDUR | | ISPARTA | |
|---|---------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. | Ort. | Std.S. |
| STK'ların etkisinin az, farkındalıklarının düşük olması | 3.99 | 1.09 | 4.10 | 1.13 | 3.55 | 1.79 |
| Destekleyici sektörlerin desteğinin az olması | 4.24 | 0.92 | 4.59 | 0.78 | 3.77 | 1.71 |

İller bazında elde edilen verilerden yararlanılarak bölge geneline ilişkin ortalama değerler elde edilmiştir. Bu kapsamda; STK'ların etkisinin az, farkındalıklarının düşük olması sorunu bölge genelinde 4,20 ortalama değere, destekleyici sektörlerin desteğinin az olması sorunu da 3,88 ortalama değere sahip olarak bölge düzeyinde ilgili ve destekleyici sektörler açısından yüksek düzeyde önemli dezavantaj unsurları olarak görülmektedir.



A- Destekleyici Sektörlerin Desteğinin Az Olması, B- STK'ların Etkisinin Az, Farkındalıklarının Düşük Olması

Şekil 9 - Batı Akdeniz Bölgesi İlgili ve Destekleyici Sektörler Dezavantajları

Sonuç olarak; Batı Akdeniz Bölgesi'nde ilgili ve destekleyici sektörler açısından; 1- bölgede ağaç atıklarını kullanacak fabrikanın bulunması, 2- il(ler)de endüstri meslek lisesi bulunması ve bu lise(ler)de, ilgili alanlarda eğitim verilmesi ve 3- kümelenme içinde ilgili ve destekleyici sektörlerde hizmet veren firmaların olması en önemli avantajlar olarak görülmektedir. Dezavantajlar olarak firmalara yöneltilen 1- STK'ların etkisinin az, farkındalıklarının düşük olması ve 2- destekleyici sektörlerin desteğinin az olması unsurları da önemli dezavantaj unsurları olarak ortaya çıkmaktadır.

4. PORTER'IN KARO MODELİ İLE DEĞERLENDİRME

Araştırmaya katılan firmalara söz konusu avantaj ve dezavantajların önem düzeyi sorulmuş ve Batı Akdeniz Bölgesi OÜS Porter'ın Karo Modeli çerçevesinde analiz edilmiştir. Yukarıda yapılan analizler ve bölgenin özelliklerine ilişkin genel bulgular ve değerlendirmeler şu şekildedir:

Faktör Şartları Açısından Değerlendirme

- ▶ Bölgedeki her 3 ilin birbirine coğrafi yakınlığı söz konusudur. Ulaşım iç pazar açısından olumlu bir görünüm sergilemektedir. Hammadde açısından Ege ve Akdeniz orman müdürlüklerine yakınlık söz konusu iken ancak diğer bölgeler (örneğin Karadeniz) için lokasyon dezavantajı vardır. Fakat ortalama düzeyde avantajın ağır bastığı düşünülmektedir.
- ▶ Orman ürünleri açısından değerlendirildiğinde doğal kurutma için iklim koşulları elverişlidir ve bu önemli bir avantajdır. Özellikle Isparta iklimi, hava sıcaklığı, hava hareketi ve rutubeti açılarından ahşabın doğal kurutma yöntemi ile daha kısa sürede kurutulmasına imkân sağlamaktadır. Bu durum kurutma kusurlarını da en aza indirmektedir. Aynı zamanda firmalar açık hava ortamlarını stok alanı olarak değerlendirebilmekte ve bu sayede mevsimsel fiyat değişimleri açısından avantaj sağlayabilmektedirler.
- ▶ Sektörün temel girdisi olan kızılçam ağacı bölgede yetişmektedir. Hammadde kaynaklarına yakınlık önemli bir avantajdır. Ayrıca kızılçam ürününü ekonomikliğinden kaynaklanan fiyat avantajı bulunmaktadır.
- ▶ Bölgede Organize Sanayi Bölgesi ve Küçük Sanayi Siteleri bulunmaktadır. KOBİ'lerin kurulması ve sürdürülebilmeleri için gerekli fiziksel alt yapı vardır.
- ▶ Fiziki altyapı ve ulaşım olanakları açısından Isparta diğer illere göre oldukça elverişli bir konumdadır. Bu olanaklar iş ortamını ve iş kümelenmesini destekleyici bir etki yaratmaktadır.
- ▶ Bulgular, genel olarak üretim bölümünde çalışanların çıraklıktan yetişmekte olduğunu göstermektedir. Mobilya alt sektöründe, usta ve işçilerin genellikle tek bir firmada uzun dönemli istihdam edildiği görülürken, kereste alt sektöründe

KESKİN

özellikle işçilerin işgücü devrinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum kereste alt sektöründe deneyimin düşük olmasına yol açan nedenlerin başında gelmektedir.

- ▶ Çalışma kapsamında anket uygulanan firmaların ortalama çalışan sayısı 7,65 olup, il bazında bakıldığında Antalya için 6,99, Burdur için 5,70, Isparta için 10,31'dir.
- ▶ Isparta'da bulunan Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi eğitim-öğretime 1992 yılında başlamıştır. Fakültede Orman Mühendisliği, Orman Endüstri Mühendisliği ve Peyzaj Mimarlığı bölümleri bulunmaktadır.
- ▶ İşgücü ihtiyacı ağırlıklı olarak üretimde yoğunlaşmaktadır. Bu sektörün üretim bölümü ise ara eleman olarak tanımlanan meslek sahibi kişilerden oluşmaktadır. En fazla işgücü açığı meslek lisesi çıkışlı ara elemanlarda yaşanmaktadır.
- ▶ Üniversite ve KOBİ'ler arasında etkin ve aktif bir işbirliği eksikliği bulunmaktadır. Aynı işbirliği eksikliği orman ürünleri endüstrisi ile üniversite arasında da bulunmaktadır.
- ▶ Bölgedeki teknokentler ile sektör arasında dikkate değer bir işbirliği tespit edilmemiştir.
- ▶ TR61 bölgesi bilgi kaynakları açısından zengindir. Ancak her ne kadar iş kümelenmesini ilgilendirecek alanlarda çalışma yapan kurumlar ve üniversite bünyesinde de konu ile ilgili fakülte bulursa da, firmalar ile iletişim eksikliği nedeniyle, yapılan çalışmalardan her iki tarafın da yeteri kadar faydalanamadığını ortaya koymaktadır.
- ▶ Bölgedeki KOBİ'ler başlangıç sermayelerini çoğu zaman firma sahiplerinin ya da onların yakın çevresinin kişisel tasarrufundan sağlamaktadır. Genelde karlılık düzeyleri düşük olan KOBİ'lerin büyüme dönemlerinde ise en önemli kaynakları özsermayeleridir. İkinci önemli kaynağı da banka kredileridir. Fakat KOBİ'ler bankalara başvurduklarında kredi formalitelerinin ağırlığı, kısa vadeler, yüksek faiz oranları, ağır ödeme koşulları, teminat sorunları ve alternatif araçların olmamasından kaynaklanan problemler yaşamaktadır.

Talep Şartları Açısından Değerlendirme

- ▶ Bölgedeki firmalar yoğun olarak iç talebe yönelik çalışmaktadır. OÜS'ün kereste ve mobilya alt sektörlerinden oluştuğu dikkate alındığında; mobilya alt sektörünün talep yapısı bölge ile sınırlıdır. Buna karşın, kereste alt sektörünün ulusal ölçekte bir talep yapısına sahip olduğu görülmektedir. Bölge geneli itibariyle yeterli düzeyde iç talep bulunmaktadır.
- ▶ Kereste firmaları ürettikleri ürünlerin büyük bölümünü başta Karadeniz bölgesi ve İstanbul olmak üzere bölge dışına pazarlamakta ve satmaktadır. Mobilya sektörünün temel satış pazarını ise ağırlıklı olarak Batı Akdeniz bölgesi oluşturmakta ve bunu çevre iller (Muğla, Afyon) takip etmektedir. Kereste firmalarının İstanbul, Ankara gibi büyük pazarlara satış yapabilmelerine ek olarak Türkiye'de OÜS'de söz sahibi olan Karadeniz bölgesine de (Trabzon, Giresun, Artvin illerine) büyük miktarda satış gerçekleştirdikleri dikkat çeken bir noktadır. Bu bağlamda kereste firmalarının müşteri portföyleri oldukça geniş bir dağılım göstermektedir.

Firma Stratejisi ve Rekabet Şartları Açısından Değerlendirme

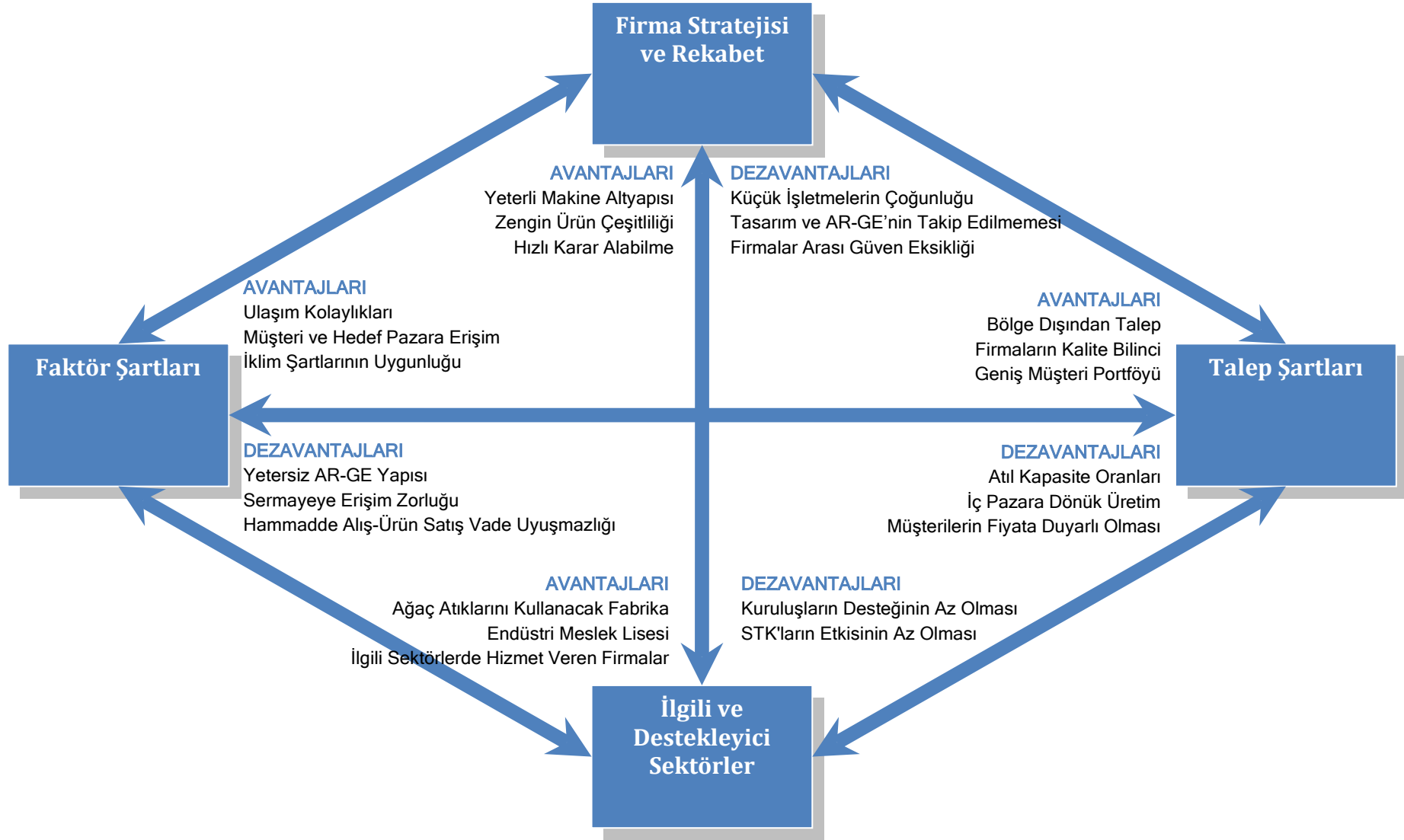
- ▶ Firmalar rekabet açısından, ürünlerinin kalitesine güvenmektedir. Bölge illerinde yer alan firmaların büyük çoğunluğu, fiyat, kalite ve ürün çeşitliğinde rekabet gücünü ürünlerinin kalitesi sayesinde elde ettiklerini belirtmişlerdir. Ardından ürün çeşitliliği, son sırada ise fiyat avantajı gelmektedir.
- ▶ Firmaların rekabet edebilirliğini zayıflatan bir faktör, kalifiye personelin yetersiz olması, çıraklıktan yetişen personelin teknik alt yapısının olmamasıdır.
- ▶ Örneklemedeki firmaların büyük kısmında AR-GE çalışmaları yoktur. Bu durum imalat sanayi için bir dezavantajdır.
- ▶ Yerli ham ağacı kullanarak yapılan imalat, ithal ürünle rekabet edebilmektedir. Bölgede yetişen kızılçam ağacı hammadde olarak en fazla tercih edilen ağaç türüdür. Kızılçam, kaliteli ve dayanıklı olması nedeniyle bölgedeki orman ürünleri işletmelerine rekabet avantajı yaratmaktadır.
- ▶ Sektördeki firmaların büyük kısmı profesyonel yönetici ile çalışmamakta ve kurumsallaşamama problemleri bulunmaktadır. Bu firmalar genelde insan kaynaklarına yatırım yapmamaktadır. Bu faktörler firmaların zayıf yönlerini oluşturmaktadır.
- ▶ Her üç ilde de aile işletmeleri ve şahıs işletmeleri ağırlıklı durumdadır. Bölge genelinde firmaların %14'ü aile işletmesi, %80'i şahıs işletmesidir. Sektörün şahıs ve aile işletmelerinin ağırlıklı olduğu bir yapıya sahip olması, kısa vadede karar alma kolaylığı ve kararları uygulama hızı açısından avantaj sağlamaktadır. Uzun vadede ise profesyonel yöneticilere ihtiyaç ortaya çıkmakta ve sektörün firma yapısı kurumsallaşamama sorununun en büyük göstergelerinden birini oluşturmaktadır.
- ▶ Genel olarak değerlendirildiğinde iş kümelenmesinin rekabet yapısının ne çok güçlü ne de çok zayıf olduğu, ortalama seviyede yer aldığı görülmektedir.

▶

İlgili ve Destekleyici Sektörler Açısından Değerlendirme

- ▶ Kamu kurumları, Üniversiteler, iş adamları dernekleri, diğer meslek odaları ve birlikleri, orman bölge müdürlükleri ve diğer bilgi kaynakları sağlayıcıları, iş kümelenmesinin aktörleri arasında olmasına rağmen aktörler arasındaki iletişimin düşük seviyede olması olumsuz bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır.
- ▶ Sivil toplum kuruluşları arasında yer alan işadamları derneklerinin genel olarak KOBİ'lerin rekabet edebilirliğini artırmaya yönelik bağımsız çalışmaları bulunmaktadır. Bu çalışmalar, kamu kurumları ve üniversitelerin de desteğiyle daha sürdürülebilir ve verimli hale getirilebilir.
- ▶ Bölgedeki OÜS kümelenmesinde üretim sırasında ortaya çıkan atıkların değerlendirilebilmesi firmalara ürün maliyetini azaltarak rekabetçi avantaj sağlamaktadır. Üretim sırasında ortaya çıkan ağaç talaşı, ağaç kırıkları, yonga gibi atıklar kümelenmede bulunan suntalam imal eden fabrikaya satılarak değerlendirilmektedir.

Şekil 10 – Batı Akdeniz Bölgesi Orman Ürünleri Sektörü Karo Modeli



* Bu çalışma Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı tarafından Doğrudan Faaliyet Desteği kapsamında 2011/TR61/11/DFD/09 No'lu proje ile desteklenmiştir.

5. SONUÇ

Porter'ın (1998a) belirttiği üzere, belirli bir endüstriye ait avantajlar uygun bir biçimde bir araya getirildiğinde ülkeler rekabet gücünü artırmaktadırlar. Bu noktada, belirli bir bölgede bu tür avantajlara sahip sektörlerin desteklenmesi büyük önem arz etmektedir. İş kümelenmeleri; işbirliği, uzmanlaşmış tedarikçiler ve işgücü, coğrafi yakınlık gibi rekabet gücünü artırmaya katkı sağlayacak önemli faktörlere sahip yapılanmalardır. Bu nedenle, kümelenmelerin yerel ve ulusal rekabet gücünün artırılması açısından avantaj ve dezavantajlarının incelenmesi ve desteklenmesi büyük öneme sahiptir. Türkiye'de bölgesel koşullara bağlı olarak birçok kümelenme özelliği gösteren çok sayıda sektör bulunmaktadır. Bu çalışmada, teorik çerçeve olarak Porter'ın Karo Modeli ile Batı Akdeniz Bölgesi Orman Ürünleri Sektörünün rekabet gücü incelenmiştir.

Karo Modeli çerçevesinde, OÜS' ün rekabet gücü faktör şartları, firma stratejileri ve rekabet, talep şartları ve ilgili ve destekleyici sektörler olmak üzere dört başlıkta ele alınmıştır. Buna göre, sektör faktör şartları açısından yüksek rekabet gücüne sahiptir. Bölgenin hammadde kaynaklarına yakın bir konumda olması, (nispeten) nitelikli işgücü yetiştirebilecek bir altyapının bulunması ve doğal iklim koşullarının elverişli olması firmalara avantaj sağlamaktadır. Sektör firma stratejileri ve rekabet açısından genelde KOBİ'lerden oluşması nedeniyle hızlı karar verebilme ve pazarın değişen yapısına hızlı uyum sağlama yeteneğine sahiptir. Kümelenmeyi bir arada tutan ve sürekliliğini sağlayan işbirliği ve güven düzeyi oldukça düşüktür. Bu nedenle sektör firma stratejileri ve rekabet açısından orta düzeyde rekabet gücüne sahiptir. Talep şartları açısından değerlendirildiğinde sektör orta düzeyde rekabet gücüne sahiptir. Sektörde geniş bir müşteri portföyü bulunmasına rağmen talep bölgesel ve ulusal düzeyde kalmakta, ihracat yapan firma sayısının oldukça düşük olduğu görülmektedir. Kamu kurumları ve üniversiteler başta olmak üzere ilgili ve destekleyici sektörlerin katkısı beklentilerin altında kalmaktadır. Buna bağlı olarak bu faktör altında rekabet düzeyi oldukça düşüktür. Bütüncül olarak değerlendirildiğinde sektör orta düzeyde rekabet gücüne sahiptir. Ayrıca sektördeki rekabet hammadde alımında başlamaktadır. Dolayısıyla ilerleyen süreçlerde rekabet içinde işbirliği eksikliği ortaya çıkmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde TR61 bölgesi Orman Ürünleri Endüstrisi kümelenmesi, bir çok aktörü içermekle birlikte aktörler arasındaki işbirlikleri düşük seviyededir ve ortak hareket etme yeteneği de gelişmemiştir. Firmaların kendi arasında ve firmalar ile destekleyici kurumlar arasındaki iletişimin zayıf olması ortak bir bakış açısına sahip olunmasını engellemektedir. Bu durum iş kümelenmesinin temel dezavantajlarından birini oluşturmaktadır. Geleneksel üretimden katma değeri yüksek ve markalı ürünlere geçişi, başarılı bir şekilde gerçekleştirebilecek girişimci altyapısına sahip olan iş kümelenmesi, aktörler arasındaki etkileşimin ve işbirliğinin artırılmasına ve AR-GE ve teknoloji yatırımlarına ağırlık vermelidir. Böylelikle kümelenmenin gelişmesi ve dolayısıyla sektörün güçlenmesi sağlanarak bölgesel kalkınmaya katkı sağlanacaktır.

KAYNAKÇA

- AKGÜNGÖR, S. (2003). "Exploring Regional Specializations in Turkey's Manufacturing Industry", Paper Prepared for Presentation at the Regional Studies Association International Conference, 12-15 Nisan, Pisa, İtalya.
- AKGÜNGÖR, S. ve FALCIOĞLU, P. (2005a). "European Integration and Regional Specialization Patterns In Turkey's Manufacturing Industry", Discussion Paper Series, No. 05/01.
- AKGÜNGÖR, S. ve FALCIOĞLU, P. (2005b). "Türkiye İmalat Sanayinde Bölgesel Uzmanlaşma ve Sanayi Kümeleri", Pamukkale Üniversitesi Kentsel ve Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (KEAS), Denizli.
- AKGÜNGÖR, S., KUMRAL, N. ve LENGER, A. (2003). "National Industry Clusters and Regional Specialization in Turkey", European Planning Studies, 2003, Vol.11, Issue 6, ss. 647-669.
- ASHEIM, B., COOKE, P. ve MARTIN, R. (2006). 'The Rise of the Cluster Concept in Regional Analysis and Policy: A Critical Assessment', Clusters and Regional Development, Edited by Bjorn ASHEIM, Philip COOKE ve Ron Martin, Routledge Taylor&Francis Group, USA.
- BULU, M. ve ERASLAN, İ.H. (2004). 'Kümelenme Yaklaşımı', içinde Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar, (Editor: İsmail BAKAN), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1. Baskı, İstanbul.
- BULU, M. (2003). Profiling Micro Clusters: Identification of Value-adding Production and Service Chains by Using Graph Theoretical Approach, Yayınlanmamış İşletme Doktora Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, No: 141015.
- BULU, M., ERASLAN, İ.H. ve ŞAHİN, Ö. (2004). "Elmas(Diamond) Modeli İle Ankara Bilişim Kümelenmesi Rekabet Analizi", 3. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Osman Gazi Üniversitesi, Eskişehir, ss.143-153.
- ÇAĞLAR, E. (2006). Türkiye'de Yerelleşme ve Rekabet Gücü: Kümelenmeye Dayalı Politikalar ve Organize Sanayi Bölgeleri, Bölgesel Kalkınmada Yeni Açılımlar, TEPAV, ss.305-315.
- DAYASINDHU, N. (2002). "Embeddedness, Knowledge Transfer, Industry Clusters and Global Competitiveness: A Case Study of The Indian Software Industry", Technovation 22, ss. 551-560.
- DPT. (2006). İllerde Öne Çıkan Sanayi Sektörleri, Yayın No: DPT:2693.
- DPT, Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013). Ankara.

KESKİN

- ENRIGHT, M.J. (1998). "The Globalization of Competition and the Localization of Competitive Advantage: Policies toward Regional Clustering", Paper Presented at the Workshop on the Globalization of Multinational Enterprise Activity and Economic Development University of Strathclyde Glasgow, 15-16 Mayıs, İskoçya.
- ERAYDIN, A. ve KÖROĞLU ARMATLI, B. (2005). "Innovation, Networking and The New Industrial Clusters: The Characteristics of Networks and Local Innovation Capabilities In The Turkish Industrial Clusters", *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol.17, Issue 4, ss. 237-266.
- ERAYDIN, A. ve KÖROĞLU ARMATLI, B. (2007). "Increasing Role of Services in Competitive Power and Innovativeness of Firms and Industrial Clusters", *European Planning Studies*, Vol.15, Issue 7, ss. 905-925.
- EUROPEAN COMMISSION (2002). *Regional Clusters In Europe*, Observatory of European SMEs 2002, No. 3.
- KARATAŞ, N. (2006). *Firma Kümeleşme Eğilimleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma: İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi Örneği*, PLANLAMA 2006/3.
- KARLSSON, C. (2007). "Clusters, Functional Regions and Cluster Policies", *CESIS Electronic Working Paper Series*, Paper No. 84, ss. 1-24.
- KUMRAL, N., AKGÜNGÖR, S. ve LENGER, A. (2001). "National Industry Clusters: The Case of Turkey", Paper prepared for Regional Transitions: European Regions and the Challenges of Development, Integration and Enlargement, Presentation at the Regional Studies Association.
- MALMBERG, A. ve POWER, D. (2006). 'True Clusters A Severe Case of Conceptual Headache', *Clusters and Regional Development*, Edited by Bjorn ASHEIM, Philip COOKE ve Ron Martin, Routledge Taylor&Francis Group, USA.
- MASKELL, P. ve KEBIR, L. (2006). 'What Qualifies As A Cluster Theory?', *Clusters and Regional Development*, Edited by Bjorn ASHEIM, Philip COOKE ve Ron Martin, Routledge Taylor&Francis Group, USA.
- MERCAN, B., HALICI, N.S. ve BALTACI, N. (2004). 'Küresel ve Bölgesel Rekabet Avantajı Sağlayıcısı Olarak Sanayi Odaklarının(Clusters) Oluşumu ve Gelişimi, 3. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Osman Gazi Üniversitesi, 25-26 Kasım 2004, Eskişehir, ss. 167-176.
- MOON, H.C., RUGMAN, A.M., ve VERBEKE, A. (1995). "The generalized double diamond approach to international competitiveness", in A. Rugman, J. Van Den Broeck & A. Verbeke (Eds), *Research in global strategic management*, Vol. 5, ss. 95-114, Greenwich, JAI Press.
- ÖZ, Ö. (1999). *The Competitive Advantage of Nations; The Case of Turkey*, Ashgate Publishing.
- ÖZ, Ö. (2001). "Sources Of Competitive Advantage of Turkish Construction Companies in International Markets", *Construction Management and Economics*, Volume 19, Number 2, Routledge Taylor&Francis Group, USA, ss. 135-144.
- ÖZ, Ö. (2002). "Assessing Porter's Framework for National Advantage: The Case of Turkey", *Journal of Business Research*, Vol.55, Issue 6, ss. 509-515.
- ÖZ, Ö. (2004). *Clusters And Competitive Advantage The Turkish Experience*, Palgrave Macmillan.
- PORTER, M.E. (2000). "Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy", *Economic Development Quarterly*, Vol.14, No:1, ss.15-34.
- PORTER, M.E. (1998). "Clusters and the New Economics of Competition", *Harvard Business Review*, ss. 77-90.
- PORTER, M.E. (1990). "Competitive Advantage of Nations", *Harvard Business Review*, ss. 73-79.
- PORTER, M.E. (2003). "The Economic Performance of Regions", *Regional Studies*, Vol. 37, Issue 6&7, ss. 549-578.
- PORTER, M.E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations with A New Introduction*, The Free Press, NY, USA.
- RUGMAN, A.M. ve D'CRUZ, J.R. (1993). "The Double Diamond Model of International Competitiveness: The Canadian Experience", *Management International Review*, Vol. 33, Issue:2, ss.17-37.
- T.C. BASBAKANLIK, 2009/15199 Sayılı Karar, T.C. Resmi Gazete, Tarih: 16.07.2009, Sayı: 227290.
- WOODWARD, D. (2004). "Porter's Cluster Strategy Versus Industrial Targeting", Based a Presentation at the ICIT Workshop, Orlando, Florida, USA.