

## DİYARBAKIR TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN ELMAS MODELİ İLE KÜMELENME ANALİZİ

### CLUSTERING ANALYSIS OF DİYARBAKIR TEXTILE AND CLOTHING SECTOR BY DIAMOND MODEL

Recep AKDAĞ<sup>1</sup>  
Yrd. Doç. Dr. Mehmet METE<sup>2</sup>  
Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN<sup>3</sup>

#### ÖZET

Günümüzde özellikle gelişmekte olan ülke ekonomilerinde kümelenme modeli ile yerel/bölgesel kalkınma ve rekabet önemini korumaktadır. Bu çalışmada, küme haritası ve Porter'ın Elmas Modeli aracılığıyla Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün kümelenme analizinin yapılması amaçlanmıştır. Araştırmanın amacına ulaşabilmek için, birincil veri elde etme yöntemi olarak odak (fokus) grup tekniği kullanılmış, toplamda altı adet odak grup toplantısı yapılmıştır. İkincil araştırma yöntemi olarak da sektörle ilgili yazılı ve görsel kaynaklar incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen veriler ışığında Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İçin Küme Haritası ve Rekabet Elması oluşturulmuştur. Küme haritasına göre değer zincirinden kopan halkalar ile tamamlanması gereken sektörel aktörler belirlenmiştir. Buna göre, özellikle iplik, dokuma ve boyalı kumaş üretimi, yan sanayi ürünleri ile makine ve yedek parça tedariki değer zincirinden kopan halkalar olarak tespit edilmiştir. Ayrıca işbirliği yapılacak kurumlar ile üretim, dağıtım ve fiziki altyapı yetersizlikleri de sektörü olumsuz etkileyen önemli unsurlar olarak bulunmuştur. Rekabet elmasına bakıldığında sektörün yine de avantajlı ve rekabetçilik seviyesinin ileri düzeyde olduğu, ancak dezavantajlı ve geliştirilmesi gereken konuların da çokluğu dikkat çekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kümelenme, Elmas Modeli, Rekabetçilik, Tekstil ve Hazır Giyim.

**Jel Kodları:** C38, L52, L67, R11.

#### ABSTRACT

In these days, especially in the emerging economies, the local/regional development with clustering models and competitiveness remain important. In this study, it is aimed to cluster analyze the Textile and Clothing Sector of Diyarbakır by means of the cluster maps and the Porter Diamond Model. The focus group technique was used as the primary means of data collection, and six focus group meetings were held. Secondly, the printed and visual media about the sector were inspected. In light of the data collected, the cluster map and the competitiveness diamond of the Textile and Clothing of Diyarbakır were created. The rings separated from the sector's value chain and the actors that should be completed were determined. Especially the supplies of yarn, woven and dyed fabrics, third party products, and machinery and spare parts were found to be the broken rings. Also, deficiencies on the relationships with the other institutions, the production, the distribution, and the physical infrastructure are the other factors which found to have negative effects on the sector. The competitiveness diamond showed that the sector is still fortunate and competitive, but there are also parts which need improvement.

**Key Words:** Clustering, Diamond Model, Competitiveness, Textiles and Clothing

**Jel Codes:** C38, L52, L67, R11

<sup>1</sup> Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Öğrencisi, r\_akdag@hotmail.com

<sup>2</sup> Dicle Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, mmete@dicle.edu.tr

<sup>3</sup> Dicle Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, aemhan@dicle.edu.tr

## 1. GİRİŞ

Son 20 yıldır küreselleşmeyle birlikte ülkeler arası ekonomik rekabet önemli bir konu haline gelmiştir. Küresel rekabet ile birlikte ülke ekonomilerinin gelişmesinde “yerel” in etkisi tartışılmaya başlamış ve yerel/bölgesel kalkınmaya önem verilmeye başlamıştır. (Yerel/bölgesel kalkınma ile birlikte rekabet politikaları da ülke ekonomileri üzerinde etkileyici olmaktadır. Yerel/bölgesel rekabet ülke ekonomilerinin ve küresel rekabet gücünün belirleyicisi olma yolundadır. Öyle ki, yerel/bölgesel rekabet gücünü artırmak uygulanan politikaların temel amacı haline gelmektedir.

Bu araştırmanın amacı Diyarbakır ilindeki tekstil ve hazır giyim işletmelerinin küme haritasının çıkarılması ve Porter’ ın Elmas Modeli ile kümelenme analizinin yapılmasıdır. Kümelenme alanında birçok çalışma olmakla birlikte tekstil ve hazır giyim sektöründe yapılan çalışmalara; “Denizli Tekstil Hazır Giyim Sektörü Bölgesel Yoğunlaşma (Kümelenme) Göstergeleri” (Erenler vd., 2011), Dicle Kalkınma Ajansı Batman Yatırım Destek Ofisi tarafından Batman’da yapılan “Hazır Giyim Sanayi Sektör Analizi” (Dicle Kalkınma Ajansı, 2011) ve KOSGEB tarafından yapılan “Diyarbakır Bölgesinde Faaliyet Gösteren Tarım, Sanayi ve Hizmet Sektörlerinin Uluslararası Rekabetçilik ve Makro Düzey Kümelenme Analizi” (KOSGEB, 2010) örnek verilebilir. Benzer çalışmalar gibi bu çalışmanın da sektör aktörlerine ve ilgili akademisyenlere yararlı olacağı düşünülmektedir.

Çalışmada, Diyarbakır’da faaliyet sürdüren tekstil ve hazır giyim sektörünün mevcut durumu nedir? Sektörün değer zincirinden kopan halkaları nelerdir? Sektörün, Porter’ın Elmas Modeli’ne göre rekabet durumu nedir? Rekabet gücünü artırmak için ne gibi avantaj ve dezavantajlara sahiptir? sorularına cevap aranmıştır.

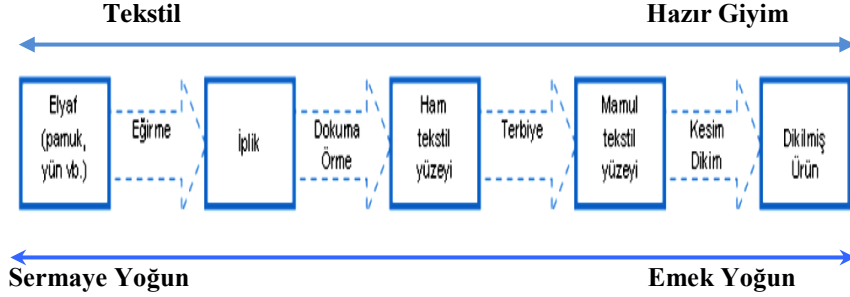
## 2. TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖR ÜRÜNLERİNİN TANIMLANMASI

Tekstil ve hazır giyim sektörü, elyaf ve ipliğin işlenmesiyle giyecek eşyası elde edilmesi işlemlerini kapsar. Bu tanıma göre sektör; elyaf hazırlama, iplik, dokuma, örgü, boya, baskı, apre, kesim, dikim gibi üretim süreçlerinden oluşmaktadır. Bu süreçlerden, elyaftan iplik ve mamul kumaşa kadar olan süreç tekstil, kumaştan giyecek elde edilene kadar olan süreç ise hazır giyim sektörünün içinde yer almaktadır (Öngüt, 2007: 4).

Sektörde nihai kullanıma yönelik üretilen ürünler genel olarak hazır giyim, hazır eşya ve teknik tekstiller olarak gruplandırılmaktadır. Bu gruplardan hazır giyime; çorap, kazak, gömlek, pantolon, hazır eşyaya; perde, çarşaf gibi ev tekstili, halı ve diğer tekstil yer kaplamaları, teknik tekstillere ise; ağ, ip, kablo, taşıyıcı tekstil bandı, branda, koruyucu bez, filtre, paraşüt, fren bezi, keçe örnek olarak gösterilebilir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2011: 6).

Tekstil ve hazır giyim sektörünün üretim yapısı ve süreci en geniş haliyle aşağıda Şekil 1’de özetlendiği gibidir.

Şekil 1: Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Yapısı ve Üretim Süreci



Kaynak: (DPT, 2007:178).

Şekil 1'de görüldüğü üzere Tekstil Sektörünün üretim süreci ve alt sektörleri kendi aralarında, sermaye-yoğun veya emek-yoğun olma durumlarına göre büyük farklılıklar göstermektedirler.

Kimyasal (insan yapısı, sentetik ve suni) elyaf ve iplik çekimi dünyanın en sermaye yoğun sanayi sektörü olan petro-kimya sanayi grubu içinde yer alırken; iplik, dokuma, örme ve tekstil terbiye işletmeleri dördüncü sermaye-yoğun sanayi sektörünü oluşturmaktadır. Konfeksiyon sektörü ise emek-yoğun sanayi olma özelliğini korumaktadır (DPT, 2007: 178).

### 3. DÜNYA'DA TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU

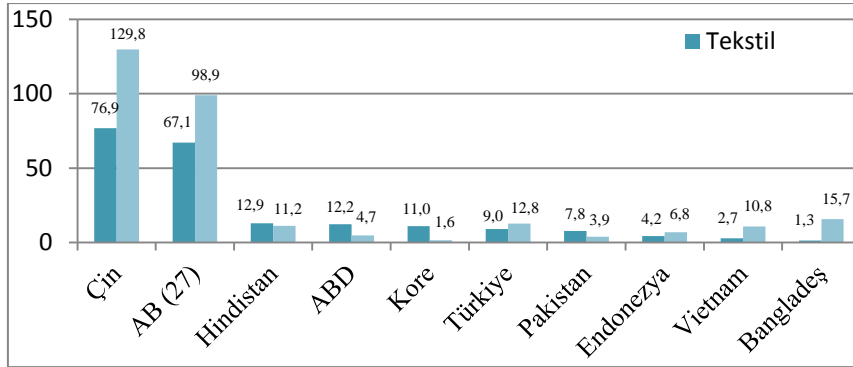
Tekstil ve hazır giyim sanayi, istihdam, üretim ve ihracata olan etkisi nedeniyle gelişmekte olan ülkelerin ekonomik kalkınmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Gelişmiş ülkelerin sanayileşme sürecinde önemli bir yeri olan tekstil ve hazır giyim sanayi, günümüzde de gelişmekte olan ülkelerin ekonomik kalkınma süreçlerinde benzer bir rol oynamaktadır (Kanoğlu ve Öngüt, 2003: 24).

Dünya Ticaret Örgütü (WTO) verilerine göre tekstil ve hazır giyim sektörü ihracatı, 2009 yılında yaklaşık 526 milyar \$'dan 2010 yılında 602 milyar \$'a yükselmiştir. Tekstil ve hazır giyim sektörünün 2010 yılında dünya ticaretindeki payı ise %4,1 olarak gerçekleşmiştir (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2012: 5).

Dünya tekstil ticareti, 2009 yılında bir önceki yıla kıyasla %16 oranında azalarak 210 milyar \$ düzeyinde, 2010 yılında %19 oranında artarak 251 milyar \$ düzeyinde gerçekleşmiştir. Dünya hazır giyim ticareti ise, 2009 yılında %13'lük azalışla 316 milyar \$, 2010 yılında %11'lik artışla 351 milyar \$ olmuştur. 2010 yılı dünya hazır giyim ihracatının %80'i gelişmiş ülkelere yapılmıştır (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2012: 6).

2010 yılı uluslararası tekstil ve hazır giyim ticareti rakamlarına bakıldığında, Çin'in 77 Milyar \$ tekstil, 130 Milyar \$ hazır giyim ihracatı ile lider konumda olduğu görülmektedir. Çin'in 2000 yılında dünya tekstil ihracatı içindeki payı %10 iken, 2010 yılı sonunda %31'e, hazır giyim ihracatında 2000 yılında %18,3 olan payı 2010 yılında %37'ye yükselmiştir. Çin ve AB ülkelerinin ardından tekstil ticaretinde üçüncü sırada yer alan Hindistan ise, 2010 yılında ihracatını %40 oranında arttırmıştır (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2012: 6).

Şekil 2: 2010 Yılı Başlıca Tekstil ve Hazır Giyim İhracatçısı Ülkeler



Kaynak: Dünya Ticaret Örgütü

Tekstil ve hazır giyim sektörünü, daha çok iş gücü maliyetleri şekillendirdiği için Çin, Hindistan, Bangladeş, Endonezya gibi iş gücü maliyetlerinin çok düşük olduğu ülkeler, sektörün üretim kısmında ilk sıralarda yer almaktadırlar (Dicle Kalkınma Ajansı Batman Yatırım Destek Ofisi, 2011: 4). Türkiye, 2010 yılı DTÖ verilerine göre, tekstilde %3,6'lık pay ile dünyada 8'inci, hazır giyim ihracatında %3,6'lık pay ile 5'inci büyük ihracatçı ülke konumundadır (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2012: 6).

Tablo 1: 2010 Yılı En Çok Tekstil ve Hazır Giyim İthalatı Yapan İlk 10 Ülke

En Çok Tekstil İthalatı Yapan İlk 10 Ülke			En Çok Hazır Giyim İthalatı Yapan İlk 10 Ülke		
Ülke	İthalat (1.000 \$)	Pay	Ülke	İthalat (1.000 \$)	Pay
Çin	26.936.589	12,6%	ABD	87.501.284	23,0%
Hong Hong	12.265.996	5,7%	Almanya	36.580.046	9,6%
ABD	10.533.440	4,9%	Japonya	28.291.076	7,4%
Almanya	10.251.101	4,8%	İngiltere	24.070.475	6,3%
Türkiye	9.079.084	4,2%	Fransa	22.685.907	6,0%
İtalya	8.781.808	4,1%	İtalya	16.535.738	4,3%
Vietnam	8.259.558	3,9%	İspanya	14.219.934	3,7%
Endonezya	5.783.199	2,7%	Hollanda	11.417.391	3,0%
Meksika	5.442.078	2,5%	Kanada	8.722.257	2,3%
Güney Kore	5.095.112	2,4%	Belçika	8.567.540	2,3%
<b>Toplam</b>	<b>102.427.965</b>	<b>47,9%</b>	<b>Toplam</b>	<b>258.591.648</b>	<b>67,9%</b>
<b>Dünya Toplamı</b>	<b>213.935.067</b>		<b>Dünya Toplamı</b>	<b>380.657.631</b>	

Kaynak: (İTKİB, 2011: 23-24).

Uluslararası tekstil ve hazır giyim ticaretinde, 2010 yılı tekstil ithalatında Çin'in en üst sırada olduğu; hazır giyimde ise, en büyük pazarın ABD olduğu görülmektedir. ABD'yi Almanya başta olmak üzere Avrupa ülkeleri takip etmektedir (Dicle Kalkınma Ajansı Batman Yatırım Destek Ofisi, 2011: 4).

Türkiye 2010 yılında dünya tekstil ithalatında 5'inci sırada yer alırken; hazır giyimde ise, %0,8'lik pay ile dünya ithalatında 10'uncu sırada yer almıştır. Ayrıca Avrupa'ya Çin'den

sonra en büyük hazır giyim sağlayan ülke olmuştur. 2011 yılı verilerine göre Türkiye hazır giyim ihracatının beşte birini AB ülkelerine yapmıştır (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2012: 6-7).

#### 4. TÜRKİYE'DE TEKSTİL VE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNÜN GENEL DURUMU

Türkiye'de, 1980 yılından sonra serbest piyasa ekonomisine geçilmesiyle birlikte dış açılma ve ihracatı teşvik politikalarına paralel olarak, tekstil ve hazır giyim ihracatında önemli oranda artış görülmüş ve ihracatın en önemli kalemi haline gelmiştir. 1990'lara gelindiğinde toplam ihracat içinde bu sektörün payı yüzde 40'a kadar çıkmıştır. 1980'li yılların başında ağırlıklı olarak iplik, elyaf, kumaş gibi tekstil ürünleri ihraç eden Türkiye, 1984 yılından sonra daha çok hazır giyim ürünü ihraç etmeye başlamıştır. Toplam katma değeri tekstil mamullerine göre daha yüksek olan hazır giyim ürünlerinin ihracatı 1990'lı yıllarda artarak devam etmiş ve sektörün üretim, ihracat ve istihdam içindeki önemi artmıştır (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2010: 3).

Tekstil ve hazır giyim sektörü birlikte değerlendirildiğinde Türkiye'nin GSYH'nın %10'unu bu sektör oluşturmaktadır. Günümüzde tekstil ve hazır giyim sektörü büyük oranda ihracat odaklı bir sektördür. Mevcut kapasiteler yurtiçi ve yurtdışı talepten oluşmakta olup, yaklaşık 30 milyar dolarlık üretim değerinin 20 milyar dolarlık kısmı ihraç edilmektedir. Bu değerlerle Türkiye, hazır giyim sektöründe dünyanın 6. büyük ihracatçısı konumunda olup Avrupa Birliği (EU) ülkelerine yapılan tekstil ve hazır giyim ihracatında, Çin'den sonra 2'inci sırada yer almaktadır.

Türkiye'de üretilen hazır giyim ürünlerinin %65'i ihraç edilmekte ve bu ürünlerin %80'ini pamuklu ürünler oluşturmaktadır. Sektörün pamuk, yün, iplik ve kumaş gibi hammadde ve ara malı gereksinimi ağırlıklı olarak yurt içinden karşılanmaktadır. Türkiye dünyanın 8. büyük pamuk üreticisi olmasına rağmen, yerli üretim iç talebi karşılamaya yetmemektedir. Türkiye dünya pamuk tüketiminde 4'üncü sırada bulunurken, organik pamuk üretiminde Hindistan ve Suriye'den sonra 3'üncü sırada yer almaktadır (İhracat Genel Müdürlüğü, 2012:1).

Türkiye tekstil ve hazır giyim sektörünün teknolojik altyapısı değerlendirildiğinde, yeni sayılabilecek makine parkı ile Avrupa'nın en iplik büyük üretim kapasitesine sahiptir. Türkiye, Çin'den sonra tekstil makinelerine yönelik dünyanın en büyük tekstil yatırımcısıdır. Ancak yapılacak yatırımların özellikle ileri teknolojilere sahip makineler üzerine olması gerekmektedir. Çünkü Türkiye tekstil makineleri ve ekipmanı konusunda halen ithalatçı ülke konumundadır (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2010:5).

Hazır giyim sektörü de uygun yeterli alt yapıya, modern ve yeni makine kapasitesine sahip bulunmaktadır. Hazır giyim yan sanayi de kullandığı yüksek teknoloji ile desteklemektedir (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2010: 6).

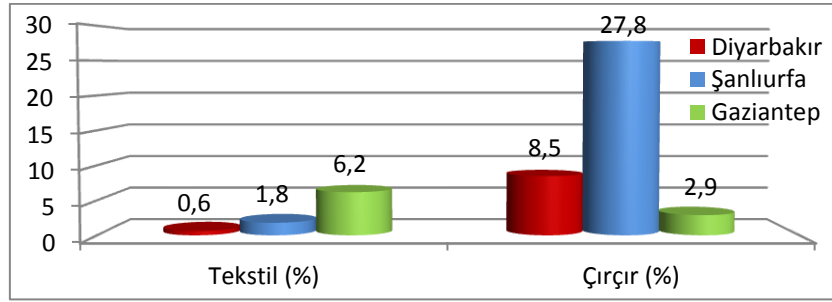
Sektörün en önemli sorunları; finansman ve enerji maliyetlerinin yüksekliği, aşırı kapasite, kayıt dışı üretim, markalaşamama, alt sektörler arasında koordinasyon ve işbirliğinin yeterli şekilde sağlanamaması, firmaların sermaye yapılarının güçsüz olması ve yaşanan krizler nedeniyle iç ve dış talepte daralma sayılabilir. Sektörün sahip olduğu başlıca avantajlar ise, teslimatın hızlı yapılabilmesi, pazarlara olan yakınlık, teknik, sosyal ve idari bilgi birikimi ve geniş ürün yelpazesi olarak sıralanabilir. Hazır giyim sektöründeki büyük firmalar son zamanlarda giderek yurt içinde ve yurt dışında mağazalaşmaya başlamışlardır. Hazır giyim sanayi esnek üretim yapısı ile değişen moda eğilimlerine de uyum sağlayabilmektedir (İhracat Genel Müdürlüğü, 2012: 1-2).

## 5. DİYARBAKIR'DA TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNÜN DURUMU

Diyarbakır'da tekstil ve hazır giyim işletmeleri 15 yıllık bir geçmişe sahip olmalarına rağmen, özellikle son 10 yılda hızlı bir gelişme göstermiştir.

Diyarbakır tekstil sektörünü ağırlıklı olarak pamuk, çırçır ve prese işletmeleri oluşturmaktadır. Bu işletmelerin dışında 3 adet iplik işleme tesisi; hazır giyim sektöründe ise iş elbisesi, iç giyim, puşi, yatak örtüsü ve çeşitli giyim eşyası üreten ve çoğu 10 kişiden az istihdamı olan küçük ölçekli hazır giyim ve konfeksiyon atölyeleri bulunmaktadır.

Şekil 3: 2010 Yılı Tekstil Sektöründe İşletme Sayısı Olarak İllerin Türkiye İçindeki Payları



Kaynak: (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2010a: 24).

Yukarıdaki şekil 3'te görüldüğü gibi Diyarbakır'daki tekstil işletmeleri, Türkiye'nin sadece binde altısını oluştururken, Diyarbakır ilindeki çırçır işletmeleri Türkiye'deki çırçır işletmelerinin % 8,5'i gibi önemli bir oranını oluşturmaktadır. Bölgenin diğer iki büyük ili olan Şanlıurfa ve Gaziantep, işletme sayısı bakımından Diyarbakır ile kıyaslandığında tekstilde bu iki ilden düşük, çırçır da ise Şanlıurfa'dan geri Gaziantep'ten ileri bir seviyededir.

Tekstil sektörünün ana girdilerinden pamuk üretimi konusunda, son yıllarda sulu tarıma geçilmesiyle birlikte ciddi bir artış görülmektedir. Diyarbakır'da üretilen "Golda" türü pamuk Türkiye'nin en kaliteli pamuğudur. Türkiye'deki pamuk üretim alanının % 10,2'si Diyarbakır'da bulunmaktadır. Yüksek pamuk üretimine rağmen, çırçırdan sonraki aşamalar olan iplik, boyama, konfeksiyon sanayisi yeterince gelişmemiş olup, ilde entegre bir tesis bulunmamaktadır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2010a: 22-24).

Diyarbakır, ipekçilik konusunda büyük bir potansiyele sahip bulunmaktadır. Özellikle ipekten yapılan puşi, kültürel değerini devam ettirmektedir. Bu ürün özellikle bölgede hazır giyim sektörünün gelişmesi açısından değerlendirilmelidir. Diyarbakır'da ipekçiliğin geliştirilmesi, sektörün markalaşması ve gelişmesi açısından tetikleyici bir rol üstlenebilir (KOSGEB, 2010: 188).

Sektörde markalaşan ve yüksek standartlarda imalat yapan firmalar oldukça az sayıdadır. Firmaların, Ortadoğu pazarına ve hammadde kaynağına yakınlık gibi avantajları olmasına karşılık, zamanında imalat, ürün geliştirme, pazarlama ve satış konularında yeterli uzmanlığa sahip oldukları söylenemez (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2010b: 23).

Diyarbakır'da tekstil ile ilgili olarak herhangi bir yapılanma bulunmamakta, daha çok hazır giyim konusunda sektörel bir yapılanmadan söz edilebilmektedir. Özellikle bay, bayan, çocuk giyim ile ev tekstili alanlarında işletmeler üretim yapmaktadırlar. Hazır giyim sektörünün bugünkü mevcut yapısına bakıldığında genel olarak merdiven altı üretim (kayıt dışı işletmeler) modelinde yürütüldüğü görülmektedir. Özellikle "atölye tipi" olarak

adlandırılan, küçük iş yerlerinde yapılan üretim, sektörün en temel özelliklerinden biridir. Bunun nedenle sektörde yoğun dışılık mevcuttur (KOSGEB, 2010: 189).

Hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren firmaların mevcut durumları ve var olan sorunları maddeler halinde aşağıdaki şekilde özetlenebilir (GÜNSİAD, 2012b: 27-28):

- Firmaların % 80'i 500.000 TL'nin altında ciro yapan orta ölçekli KOBİ'lerden oluşmaktadır.
- Firmaların %10'u ihracat yapmakta, geriye kalanının ise ağırlıklı olarak kent merkezi ile Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ne satış yapmaktadır.
- İhracatı arttıramama nedeni olarak firmalar, finansman yetersizliği, dış piyasalara ilişkin bilgi eksikliği, nitelikli eleman eksikliği ve pazarlama sorunları yaşamaktadırlar.
- Ürünlerin pazarlanmasında firmalar, en çok "fiyatta rekabet", "yerli malına bakış açısı", "kalite" ve "markasızlık" konularında sıkıntı içindedirler.
- Firmaların %73 gibi büyük bir kısmı herhangi bir teşvik ve hibeden yararlanamamışlardır.
- Genel olarak firmaların; fiziki mekan yetersizliği, hammadde temininde zorluk, iş gücü devir hızının ve iş gücü maliyetlerinin yüksekliği, yedek parça ve teknik servis almada zorluk gibi temel sorunları bulunmaktadır.

## 6. KÜMELENME KAVRAMI VE GELİŞİMİ

Sektörel, yerel ve bölgesel rekabet gücünü yükselten, bölgesel ve aynı zamanda ulusal bir kalkınma modeli olarak da kabul edilen kümelenme yaklaşımı son yıllarda gittikçe yaygınlaşmaktadır. Özellikle gelişmiş ülkelerde son derece yaygın olan bu yaklaşım, gelişmekte olan bazı ülkelerde de uygulanmaya başlamıştır (Bulu ve Eraslan, 2004: 159).

Literatürde "küme – kümelenme" tanımlarına bakıldığında, "coğrafi yakınlık", "yoğunlaşma ve ilişki ağları" gibi kavramlarla birlikte ele alındığı görülmektedir. Bu kavramlar, Alfred Marshall'ın 1920'lerde sanayi bölgelerine yönelik çalışmalarıyla ortaya çıkmış, 1970'li yıllarda kuzeydoğu İtalya'da ön plana çıkan yeni sanayi bölgeleri ile tekrar gündeme gelmiştir (Alsaç, 2010: 7).

Marshall çalışmasında; bir alanda faaliyet gösteren firmaların birbirlerine yakın yerleşerek daha verimli olduklarını üç nedene bağlamıştır. Bunlar, "*Marshall Dışsallıkları*" olarak da bilinen işgücü havuzu, uzmanlaşmış tedarikçiler ve bilginin yaygınlaşmasıdır (Cortright 2006: 8).

1990 yılında Harvard Üniversitesi İşletme Fakültesi Profesörlerinden Michael Porter yayınladığı "Ulusların Rekabet Üstünlüğü" adlı kitabında bazı ülkelerin rekabet gücüne sahip olduğu sektörleri incelemiş ve bir ülkedeki rekabetçi sektörlerin kümelenme eğilimi içinde olduklarını açıklamıştır.

Porter kümelenmeyi, birbiriyle ilişkili olan işletmelerin ve kurumların belirli yerlerde coğrafi olarak yoğunlaşmaları olarak tanımlamıştır. Porter'a göre kümelenmeler, rekabet için önemli olan ve birbirleriyle ilişkili endüstrileri kapsamaktadır. Kümelenmeler genelde dikey olarak tedarik kanalları ve müşteriler, yatay olarak, tamamlayıcı ürün üretenleri, teknolojileri veya ortak girdi yönünden ilişkili işletmeleri kapsayacak şekilde genişlemektedir. Sonuç olarak birçok küme, kamu kurumları ve üniversiteler, standart belirleyen ajanslar, danışmanlar, mesleki eğitim kurumları ve sendikalar gibi uzmanlaşmış eğitim, öğretim, araştırma, bilgi ve teknik destek sağlayan kurumları da kapsamaktadır (Porter, 1998: 78).

Kümelenme ile ilgili başka tanımlar da yapılmış olup, bu tanımlamalarda üç temel özellik ön plana çıkmıştır. Birincisi, kümelenme birbirleriyle üretim sistemi (ürün, hizmet, girdi ve teknoloji gibi alanlar) içerisinde yatay ve dikey olarak etkileşim halinde olan firmalardan oluşmaktadır. İkincisi, kümelenme aynı coğrafyada (yerelde) kurulmuş olan firmalardan oluşmaktadır. Firmaların birbirlerine yerel düzeyde yakın olmaları karşılıklı bilgi akışını kolaylaştırarak, yenilikçiliği teşvik etmektedir. Üçüncüsü, firmaların birbirlerine yerel ölçekte yakın olmaları kümelenme oluştuğu anlamına gelmemektedir. Kümelenmenin gerçekleşmesi için, firmaların kümelenmenin sağlamış olduğu imkanlardan (inovasyon, verimlilik vb.) yararlanmaları da gerekmektedir (Kuah, 2002: 221).

Kümelenme; rekabet edebilirlik, işbirliği, öğrenme, yenilik üretimi, bilgi alışverişi ve karşılıklı etkileşim gibi özellikleri de içerisinde barındırmaktadır. Bölge düzeyinde yenilik ve kalkınma için firmalar arasındaki işbirliği, yeni bilgiye erişim, kamu ve özel kurum araştırma başarısı, üniversite -sanayi-kamu ilişkileri gibi konular önemli koşullar olarak görülmektedir (Karataş, 2006: 47).

Kümelenme ile ilgili yapılan araştırma ve çalışmalarda firmaların kümelenme faaliyeti adı altında bir araya gelme nedenleri; bölgesel ya da küresel rekabet avantajı sağlamak, ortak faaliyet alanı oluşturmak, coğrafi yakınlık nedeniyle sinerji oluşturmak, etkin bir tedarik zinciri oluşturmak, yenilik ve değişimi yakalamak şeklinde sıralanmıştır (Tiftik ve Zincirkıran, 2013:536).

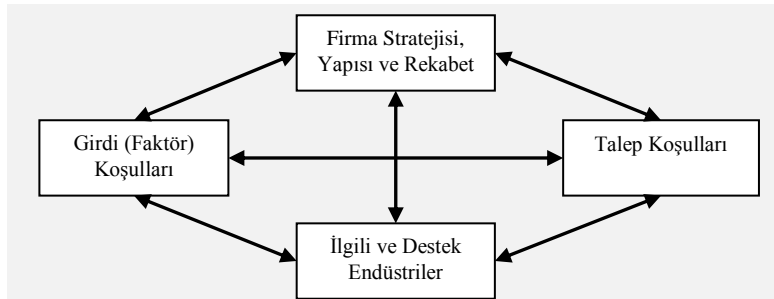
Kümelenme, ulusal rekabet avantajı ve uluslararası rekabet edebilirliğe dayanır. Porter, kümelenme kavramını etkileşimli “rekabetçilik” faktörleri üzerine odaklayarak geliştirmiştir. Firmalara, kentlere, bölgelere ve ülkelere dünya üzerinde nasıl hareket edeceklerine yönelik bilgi vermeyi amaçlamış ve yeniliği arttırıcı politik zemin için ön koşul oluşturmuştur (Karataş, 2006: 49). Porter bu çalışmaları sonucunda, kümelenme ve rekabet gücü üzerinde etkili olan değişkenlerin bulunduğu Elmas Modeli’ni geliştirmiştir.

## 7. ELMAS MODELİ VE REKABET AVANTAJI

Porter, geliştirdiği Elmas Modeli’yle bir ülkenin belirli endüstrilerde başarılı ve diğerlerinde başarısız olmasının nedenlerini açıklamıştır. Buna göre ülkeler en verimli olduğu endüstri ve endüstriyel alanlarda başarıya ulaşmaktadır.

Porter, Elmas Modeli ile firmaların rekabet avantajı elde etmelerinde etkiye sahip dört temel faktörü açıklamaktadır. Elmasın her bir köşesinde “girdi (faktör) koşulları”, “talep koşulları”, “ilgili ve destek endüstriler” ve “firma stratejisi, yapısı ve rekabet” bulunmaktadır (Porter, 1990: 71).

Şekil 4: Porter’in Elmas Modeli



Kaynak: (Porter, 1990: 78).



**Girdi (Faktör) Koşulları:** Ülkenin yetişmiş iş gücü, sermaye, doğal kaynaklar ve alt yapı gibi endüstride rekabet etmek için gerekli üretim faktörlerinin durumunu kapsamaktadır. Ülkelerin üretim faktörlerinin ilerleme hızının yüksek olduğu sektörlerde rekabet gücü kazanması beklenmektedir. Ayrıca firmaların girdi faktörlerinin yüksek kalitede ve düşük maliyette olması; rekabet avantajını arttırmaktadır (Porter, 1990: 71).

**Talep Koşulları:** Endüstrideki ürün ve hizmetler için yurt içi pazar talebinin büyüklüğü, artış hızı, farklı ürün ve hizmet grupları arasındaki dağılımı, müşterilerin özellikleri ve sayısı gibi unsurları kapsamaktadır. Özellikle sürekli olarak yenilik, çeşitlilik ve kalite arayan bilinçli müşteriler firmaları yeni ürün ve hizmetler konusunda yönlendirmekte ve bu durum rekabet avantajına yol açmaktadır.

Piyasadaki talep miktarı ne kadar büyüksün firmaların ölçek ekonomilerinden faydalanma olanağı da o kadar yüksek olmakta ve firmaların ilgili piyasada yatırım yapma kararlarını olumlu yönde etkilemektedir (Porter, 1990: 71).

**İlgili ve Destekleyici Endüstriler:** İlgili endüstrilerle bir endüstrinin mevcut imkân ve kaynaklarını ortak kullanan sektörler ifade edilmektedir. Bu sektörler, ortak girdi ve kaynak kullandıkları ilgili sektörlerin de gelişmesinde aktif rol oynamaktadırlar. Destekleyici endüstrilerle, belirli bir sektörün üretim yapması için ihtiyaç duyacağı girdileri sağlayan tedarikçi sektörler ifade edilmektedir (Porter, 1990: 72).

Küresel anlamda başarılı bir sektör, ilgili bir başka sektörü de küresel düzlemde başarıya götürebilmektedir. Rekabetçi bir tedarikçi zinciri, sektöre ucuz ve yenilikçi girdi temin ederek rekabet avantajı oluşturabilmektedir. Yatay ve dikey ilişki içerisinde bulunan sektörlerle bilgi alışverişinin olması yenilikçilik ve fikir paylaşımını da beraberinde getirmektedir (Bulu vd., 2006: 55).

**Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabet Durumu:** Firmaların nasıl oluşturulup organize edildiği, stratejileri ve ülke içindeki rekabetin yapısı ulusların rekabet gücü üzerinde etkili olmaktadır. Piyasadaki rekabet ortamı, firmaların gelişmesi ve yenilikler yapmaları konusunda yönlendirici olabilmektedir. Ayrıca rekabet yapısı, maliyetlerin azaltılmasında, hizmet kalitesinin artırılmasında ve yeni ürünlerin geliştirilmesinde baskı unsuru oluşturmaktadır.

Firmaların yapısı, uyguladıkları stratejiler ve rekabet biçimleri ülkelerin özelliklerinden etkilenmektedir. Bu etkiler sonucunda oluşan farklılıklar ise sektörler arasında avantaj ya da dezavantaja dönüşebilmektedir (Porter, 1990: 72).

**Küresel Gelişmeler ve Devletin Rolü:** Porter, geliştirdiği Elmas Modeli'nde unsurlar üzerinde etkili olan, küresel gelişmeler ve devletin rolünü de dışsal faktörler olarak eklemiştir. Küresel gelişmeler, firmaların kontrolleri dışında ancak rekabet pozisyonu üzerinde etkisi olan ve bir sanayinin yapısını değiştirebilen etkilerdir. Küresel gelişmelere, temel girdi piyasalarındaki (petrol vb.) dalgalanmalar, sermaye piyasası ve döviz kurlarındaki ani değişimler, alınan siyasi kararlar gibi örnekler verilebilir. Küresel gelişmeler, işletmeleri yeni fırsatlar sunma yada tehditler oluşturma şeklinde etkilemektedir (Alsaç, 2010: 22).

Devletin müdahaleleri ve politikaları ise, Elmas Modelindeki dört unsur üzerinde dolaylı etkilerle bir sanayinin rekabet gücü üzerinde etkide bulunmaktadır. Devlet, ortaya çıkan yeni koşullar ve kriz ortamında gerekli tedbirleri alarak, işletmelerin rekabet güçlerini arttırmalarına yardımcı bir rol üstlenmektedir. Diğer bir deyişle, doğrudan rekabet gücü oluşturmak değil, rekabet gücünün temel belirleyenleri doğrultusunda bölgeyi desteklemektir (Ayaş, 2003: 26). Devletin rolü ile ilgili somut olarak, geliştirilmiş

standartlar ile işletmeleri performanslarını yükseltmek için cesaretlendirmek, talep görece ürünleri önceden tespit edip modellemek, özelleştirilmiş girdi üretimine odaklamak, bölgesel rekabeti engelleyecek doğrudan birliktelikleri (tekelleşme) kısıtlamak söylenebilir (Gürpınar ve Barca, 2007: 46).

Elmas modelindeki faktörler, bir sistem ortaya çıkarmakta; temel faktörler birbirlerini etkileyerek birlikte rekabet avantajlarını belirlemektedirler. Dolayısıyla sistem dinamik bir yapı kazanmaktadır (Bulu vd., 2006: 54). Bu faktörlerin etkileşim gücü ise, temel olarak endüstrilerin kümelenmesine ve coğrafik olarak belirli bir bölgede yoğunlaşmasına bağlıdır (Grant, 1991: 539).

Kümelenmeler, içinde bulunan şirketlerin rekabet gücünü üç şekilde etkiler:

- İşletmelerin üretkenliğini ve verimliliğini artırır,
- Yenilikçiliği tetikler ve geliştirir,
- Ticarileştirme sürecini hızlandırır.

Kümelenme yaklaşımı, rekabet gücünü ele alırken, şirketleri birbirinden bağımsız oyuncular olarak değil, birbirleriyle ilişkili aktörler olarak incelemekte ve bu ilişkileri güçlendirmeye yönelik öneriler sunmaktadır. Bu yaklaşım değer zinciri analizleri ile desteklenerek maliyetlerin yüksekliğinin hangi aşamalardan, hangi aktörlerin verimsizliğinden ve hangi politik yanlışlıklarından kaynaklandığı gibi soruları yanıtlayıp, kümelenmedeki oyuncularının kapasitelerini ve performanslarını arttırmaya yönelik tedbirler alabilmektedir. Dolayısıyla, politika öncelikleri tespit edilebilmekte ve bu sayede kaynakların daha etkin kullanılması sağlanabilmektedir (Çağlar, 2006: 309).

#### **Araştırmanın Yöntemi<sup>4</sup>**

Araştırmanın amacı, küme haritası ve Porter'ın Elmas Modeli aracılığıyla Diyarbakır tekstil ve hazır giyim sektörünün kümelenme analizinin yapılmasıdır. Araştırmanın amacına ulaşabilmek için, birincil ve ikincil araştırma yöntemleri kullanılmıştır.

**Araştırmanın Evreni ve Örnekleme:** Araştırma evrenini Diyarbakır'da faaliyette bulunan tekstil ve hazır giyim firmaları oluşturmaktadır. Firmaların tespiti için Diyarbakır Ticaret ve Sanayi Odası'nın kayıtları esas alınmış ve ayrıca kayıt dışı faaliyet yürüten firmalar da tespit edilmeye çalışılmıştır. Diyarbakır kent merkezi ve ilçelerinde faaliyette bulunan kayıtlı ve kayıt dışı (merdiven altı) 250 işletme tespit edilmiş ve araştırmanın ana evrenini bu işletmeler oluşturmıştır.

**Veri Toplama Araçları:** Araştırmanın yürütülmesinde birincil ve ikincil verilerden yararlanılmıştır. Birincil verilerin elde edilmesinde nitel araştırma yöntemi olarak odak (fokus) grup tekniğinden yararlanılmıştır<sup>5</sup>. Elmas Modeli'nin temel ve alt değişkenleri baz alınarak 6 adet odak grup toplantısı yapılmıştır. Odak grup toplantılarına; Tekstil ve Hazır

<sup>4</sup> Bu bölümün hazırlanmasında kullanılan veriler, GÜNSİAD (Güneydoğu Sanayici ve İş Adamları Derneği) tarafından hazırlanan "Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Kümelenme Stratejik Yol Haritası" (GÜNSİAD, Haziran 2012) çalışmasından alınmıştır. Bu çalışmanın yapılmasında Tekstil ve Hazır Giyim firmaları, Dicle Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, Ziraat Fakültesi, Meslek Liseleri, İŞKUR, Ticaret ve Sanayi Odası, Ticaret Borsası, Karacadağ Kalkınma Ajansı, İlgili Derneklerin görüş ve önerileri alınmıştır.

<sup>5</sup> Fokus grup çalışmaları, son yıllarda geniş uygulama alanı bulan bir tekniktir (Tokol, 2010:81). Hem gözlem hem de derinlemesine mülakat yönteminin avantajlarından yararlanmak amacıyla geliştirilen, bir problemin çözümüne ilişkin tartışılan konunun uzmanı bir moderatör başkanlığında 8-12 kişilik homojen veya heterojen katılımcılarla yürütülen tartışma toplantısıdır (Altınışık vd. 2007:263). Bu toplantıların amacı kullanıcılarla bir konuyu enine boyuna tartışarak katılımcıların belirli konulardaki algıları, zihinsel şemaları, duyguları ve motivleri ile ilgili bilgilerin derinine inebilmek, çalışma ortamında yaşanan sıkıntıların çözümüne yönelik önemli ipuçları yakalamaktır (Nakip, 2013: 103).

Giyim firmaları, Dicle Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, Ziraat Fakültesi, Meslek Liseleri, İŞKUR, Ticaret ve Sanayi Odası, Ticaret Borsası, Karacadağ Kalkınma Ajansı, Büyükşehir Belediyesi ve ilgili Dernek temsilcileri katılım sağlamışlardır.

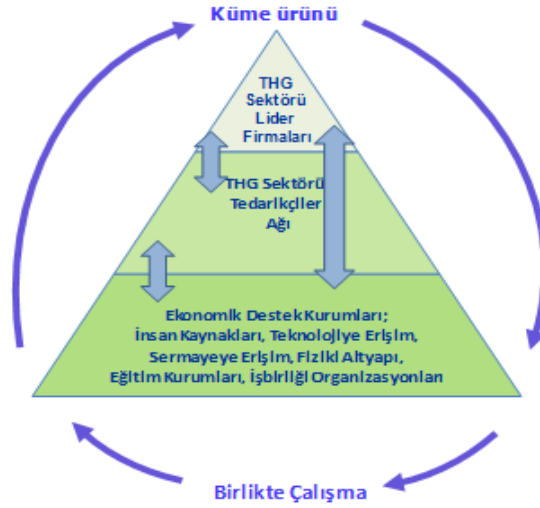
İkincil veri olarak, sektörle ilgili yazılı ve görsel kaynaklar (ilgili sivil toplum kuruluşlarının, kamu kurum ve kuruluşlarının sektörel raporları, dernek kayıtları, ilgili internet kaynakları, bilimsel yayınlar vb.) incelenmiştir.

## Bulgular

### Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Kümelenme Analizi

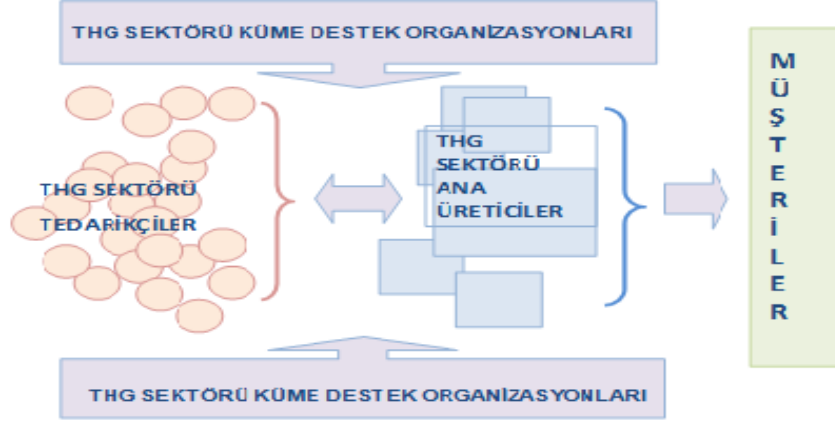
Kümelenme analizinde, “Küme Haritası” ile “Rekabet Elmas Modeli”nin oluşturulması temel faaliyetlerdir. Bu kapsamda öncelikle küme elemanları, aralarındaki bağlantılar ve kümenin çalışma şeklini ortaya koymaya yönelik bir değerlendirme yapılmıştır. Şekil 5’te belirtilen, kümenin üç farklı katmanda yer alan ve her birisi küme içerisinde aynı öneme sahip olan aktör grupları ile Şekil 6’da yer alan aktör grupları arasındaki bağlantılarla ilgili değerlendirmeler yapılmıştır. Küme aktörleri arasında kilit nitelikte olanlar belirlenerek, söz konusu kilit aktörlerin katıldığı odak grup toplantıları sonucunda küme haritası oluşturulmuş ve Şekil 7’de görüldüğü gibi elde edilmiştir.

Şekil 5: Küme Haritasının Elemanları ve Aralarındaki Bağlantılar



Kaynak: (GÜNSİAD, 2012a: 8).

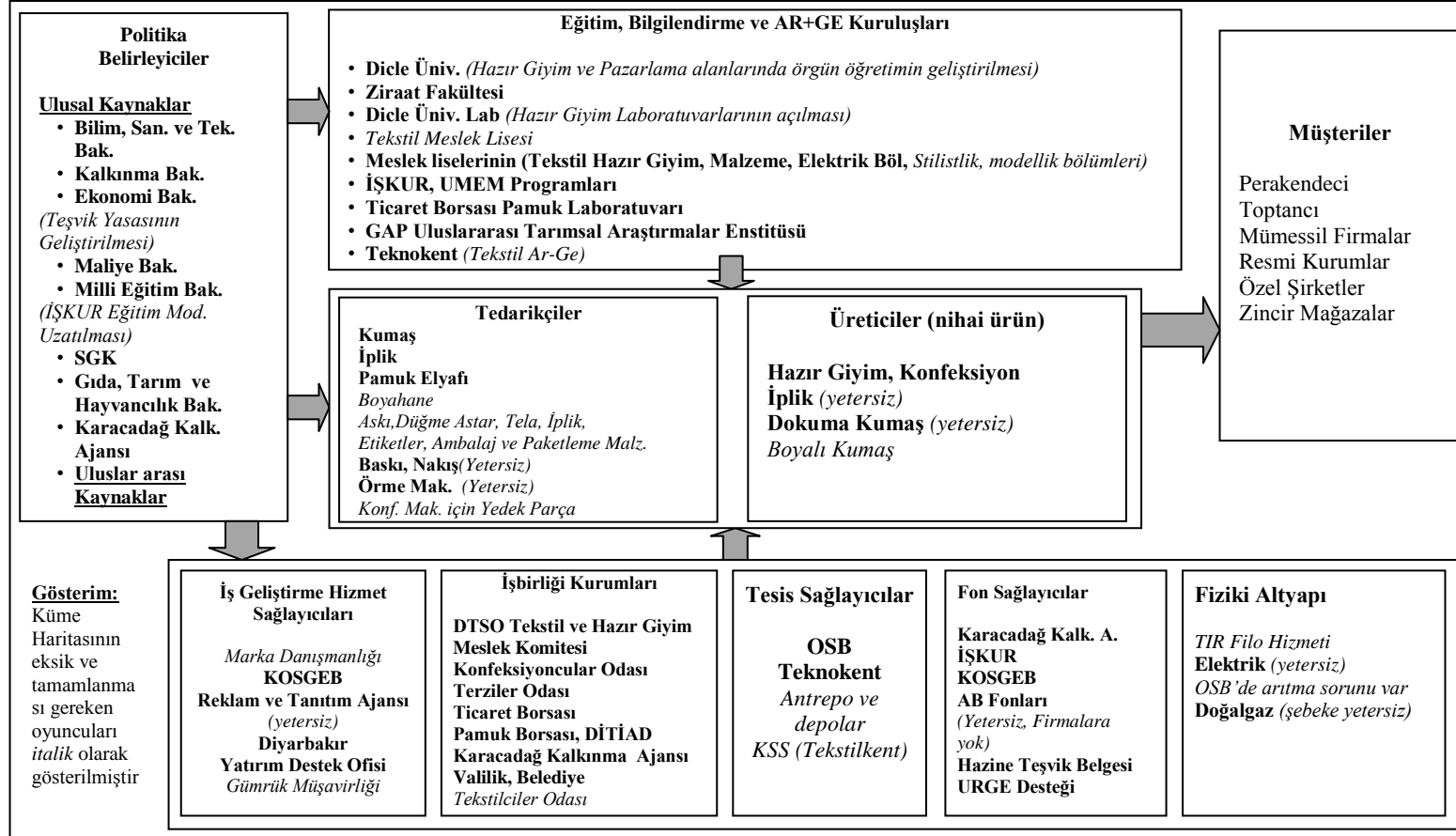
Şekil 6: Tekstil ve Hazır Giyim (THG) Sektörü Küme Çalışma Biçimi



Kaynak: (GÜNSİAD, 2012a: 8).

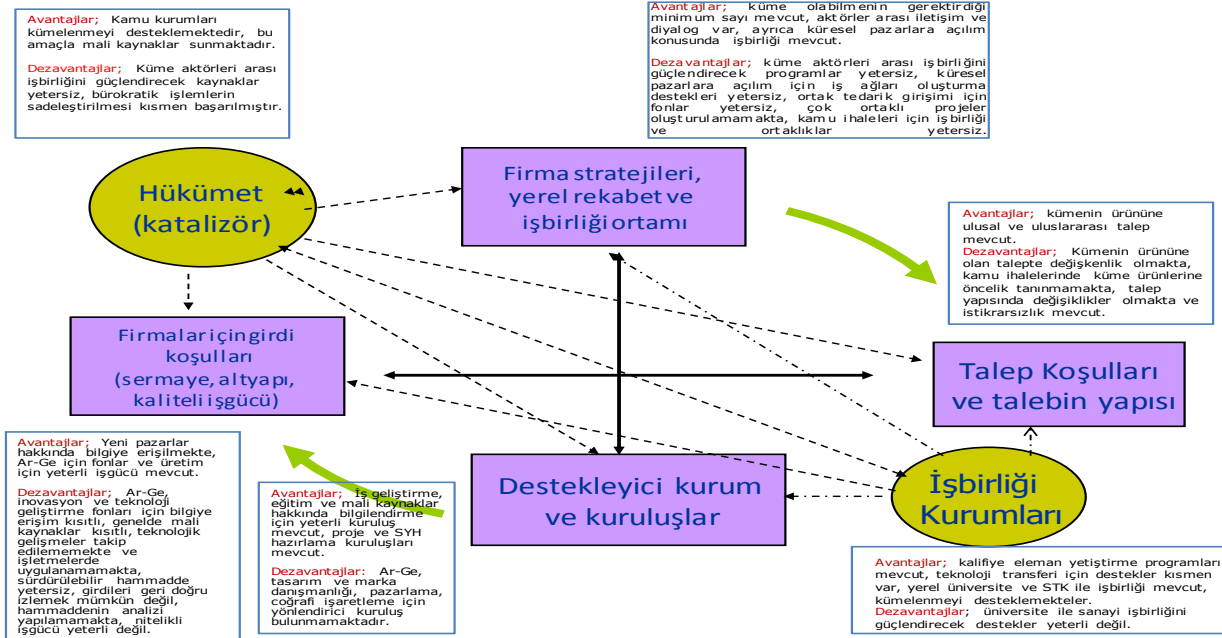
Küme haritası, değer zincirindeki temel aktörlerin mevcudiyetini belirlemeye yönelik bir çalışmayı kapsamakta olup, değer zincirinden kopan halkaları ve tamamlanması gereken aktörleri işaret etmektedir. Küme haritasının çekirdeğini “sektörün üreticileri ile bunların temin ve tedarikçileri” oluşturmaktadır. Kümelenmeyi destekleyen kurum ve kuruluşlar kapsamında yer alan “iş geliştirme hizmet sağlayıcıları”, “işbirliği kurumları”, “tesis sağlayıcılar”, “fon sağlayıcılar” ve “fiziki altyapı unsurları” ikinci aktör grubunu oluşturmaktadır. Bunlara ilave olarak “bilgi sağlayıcılar ile eğitim ve öğretim kuruluşları” ve “ulusal ve uluslararası politika belirleyiciler” de yine kümelenmeyi destekleyen aktörler arasında yer almaktadır. Nihai olarak sektörün ürün çeşitlerini tüketen “müşteriler” de değer zincirinin son halkasını oluşturmaktadır. Şekil 7’de de görüldüğü gibi “müşteriler” dışında değer zincirindeki temel aktörlerde eksik ve tamamlanması gereken hususlar ile değer zincirinde bulunmayan halkalar italik olarak gösterilmiştir.

Şekil 7: Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İçin Küme Haritası



Kaynak: (GÜNSİAD, 2012a: 10).

Şekil 8: Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Rekabet Elması



Kaynak: GÜNSİAD, 2012a: 11.

Birincil ve ikincil veriler ışığında yerel rekabetçiliği ortaya koyan “Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Rekabet Elmas”ı oluşturulmuştur. Aşağıdaki ana başlıklar altında tüm paydaşların katılımıyla değerlendirmeler yapılmış ve söz konusu başlıklar itibariyle avantajlı ya da dezavantajlı olunan hususlar belirlenmiştir (Şekil 8);

- Firma Stratejileri ve Yerel Rekabet Ortamı,
- Talep Koşulları ve Talebin Yapısı,
- Firmalar için Girdi Koşulları,
- Destekleyici Kurum ve Kuruluşlar,
- İşbirliği Kurumlarının Yapısı,
- Kamu kurumları.

“Rekabet Elmas”ının oluşturulmasını içeren çalışma, sektör ile ilgili avantajlı ve dezavantajlı hususları işaret etmekte olup, aşağıda tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: “Rekabet Elması”nın sonuçları

<b>Firmalar için Girdi Koşulları</b>	
<b>Avantajlar</b>	<b>Dezavantajlar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeni pazarlar ve müşteriler hakkında yeterli bilgiye kısmen sahip olunması</li> <li>AR-GE ve bunun ticarileştirilmesi (inovasyon) pazarlama, vb. açısından ihtisaslaşmış beyin gücünün olması</li> <li>Üretim aşamasında yeterli iş gücü olanağı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AR-GE ve bunun ticarileştirilmesi konusunda ulusal ve yabancı fonları hakkında bilgiye erişim yetersizliği</li> <li>Genel anlamda mali kaynakların yeterli olmaması</li> <li>Teknolojik gelişmelerin takip edilememesi ve işletmede de yeni teknolojilere yer verilememesi</li> <li>Kaliteli ve sürdürülebilir hammadde tedarikinin mümkün olmaması</li> <li>Teknolojik gelişmelerin takip edilememesi ve işletmede de yeni teknolojilere yer verilmemesi</li> <li>Kullanılan hammaddelerin geriye doğru izlenebilirliğinin yapılamıyor olması</li> <li>Kalite standartları açısından kullanılan hammaddenin analiz edilmemesi</li> <li>Teknoloji konusunda nitelikli iş gücünün yeterli olmaması</li> </ul>
<b>Firma Stratejileri ve Yerel Rekabet</b>	
<b>Avantajlar</b>	<b>Dezavantajlar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Küme olabilmemesinin gerektirdiği minimum düzeydeki firma sayısına ulaşılabilmesi</li> <li>Küme aktörleri arasında işbirliği ve diyalogun kurulması</li> <li>Küresel pazarlara açılım için yerel iş ağları oluşturma konusunda küme aktörleri arasında işbirliğinin olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Küme aktörleri arasında işbirliği ve diyalogu geliştirme programlarının olmaması</li> <li>Küresel pazarlara açılım için yerel iş ağları konusunda desteğin yetersiz olması</li> <li>Ortak tedarik (mal veya hizmet için) girişimlerini destekleyen fonların yetersiz olması</li> <li>Kamu ihaleleri için işbirliği ve ortaklıkların yetersiz kalması</li> <li>Çok ortaklı projelere başvurunun yaygın yapılamaması</li> </ul>

<b>Talep Koşulları ve Talebin Yapısı</b>	
<b>Avantajlar</b>	<b>Dezavantajlar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kümenin ürününe bölgesel talebin (ara mamul veya son mamul olarak) yeterli olması</li> <li>• Ulusal düzeyde talebin olması</li> <li>• Dış ülkelerden talebin olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu ihalelerinde küme ürününe ayrıcalıklı erişim (örn; kamu ihalelerinde yerli girdi zorunluluğu gibi) durumunun olmaması</li> <li>• Ulusal talep yapısında değişikliğin ve istikrarsızlığın olması</li> </ul>
<b>Destekleyici Kurum ve Kuruluşlar</b>	
<b>Avantajlar</b>	<b>Dezavantajlar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim hizmetleri veren kurum ve kuruluşların bulunması</li> <li>• Mali destek araçları konusunda bilgilendirme yapan kurum ve kuruluşların bulunması</li> <li>• İş geliştirme (danışmanlık/tavsiye, bilgilendirme) hizmetleri veren kurum, kuruluş veya firmaların olması.</li> <li>• Desteklerden yararlanmak için zorunlu hale gelmeye başlayan yol haritası hazırlama konusunda destek sağlayan kurum ve kuruluşların olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AR-GE ve inovasyon konusunda danışmanlık sağlayan ya da yönlendiren kurum ve kuruluşların olmaması</li> <li>• Ürün tasarımı konusunda hizmet veren kurum ve kuruluşların olmaması</li> <li>• Pazarlama ve tanıtım konusunda hizmet veren kurum ve kuruluşların olmaması</li> <li>• Markalaşma konusunda hizmet veren kurum ve kuruluşların olmaması</li> <li>• Coğrafi işaretleme konusunda hizmet veren kurum ve kuruluşların olmaması</li> </ul>
<b>İşbirliği Kurumlarının Yapısı</b>	
<b>Avantajlar</b>	<b>Dezavantajlar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalifiye eleman yetiştirme programlarının düzenlenmesi</li> <li>• Yerel üniversitelerin kümelenme konusuna destek vermesi</li> <li>• Sivil toplum kuruluşlarının kümelenmeyi destekleyici yönde faaliyetler gerçekleştirmesi</li> <li>• Teknoloji transferi için verilen desteklerin yeterli olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversite - sanayi işbirliğinin geliştirilmesi için desteklerin yetersiz olması</li> </ul>
<b>Kamu Kurumları</b>	
<b>Avantajlar</b>	<b>Dezavantajlar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu kurumlarının kümelenmeyi desteklemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürokratik işlemlerin sadeleştirilmesine kamu kurumları tarafından verilen desteğin yetersiz olması</li> <li>• Kamu kurumları tarafından kümenin daha rekabetçi hale gelebilmesi için destek programlarının istenilen düzeyde olmaması</li> </ul>



## 8. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada ilk olarak, Diyarbakır tekstil ve hazır giyim sektörünün makro seviyede değer zinciri incelenmiştir. Makro seviyede değer zincirini, “sektörün üreticileri ile bunların temin ve tedarikçileri”, “işbirliği kurumları”, “iş geliştirme hizmet sağlayıcıları”, “tesis sağlayıcılar”, “fon sağlayıcılar”, “fiziki altyapı unsurları”, “bilgi sağlayıcılar ile eğitim ve öğretim kuruluşları”, “ulusal ve uluslararası politika belirleyiciler” ile “müşteriler” oluşturmaktadır.

Sektörün nihai ürün üretiminde, özellikle iplik ve dokuma kumaş üretiminin yetersiz olduğu, boyama tesislerinin bulunmaması nedeniyle boyalı kumaş üretimi yapılamadığı görülmektedir.

Nihai ürün üretiminde ve değer zincirinde önemli bir rol de tedarik unsurudur. Boyama tesisinin bulunmaması nedeniyle boyalı kumaş tedariki yapılamamaktadır. Tekstil ve özellikle hazır giyim ürünlerinin yan sanayi ürünleri (askı, düğme, astar, tela, etiket, ambalaj, paketleme malzemeleri vb.) tedariki de değer zincirinin eksik halkası konumundadır. Ayrıca üretimin gerçekleşmesi için gerekli olan makina ve yedek parça temininde yetersizlikler bulunmaktadır. Baskı, nakış ve örme makineleri ile tüm makineler için yedek parça temini önemli sorunlar arasında yer almaktadır.

İşbirliği yapılacak kurumlar içerisinde “Tekstilciler Odası”na ihtiyaç olduğu görülmektedir. İş geliştirme hizmet sağlayıcıları içerisinde “marka danışmanlığı” ile “gümrük danışmanlığı” bulunmadığı, profesyonel reklam ve tanıtım hizmetlerinde yetersizlik olduğu görülmektedir.

Üretim ve dağıtım altyapısında tekstil kent (KSS) ile antrepo ve depoların olmayışı, tekstil kümelenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Fiziki altyapıda özellikle enerji temininde (elektrik, doğalgaz) sıkıntılar yaşanmakta ve mevcut OSB’de atık su arıtma tesisi bulunmamaktadır.

Sektörde ulusal politikalarla ilgili olarak, teşvik uygulamaları ile İŞKUR eğitim programlarının olmasına yönelik bir beklenti bulunmaktadır. Uluslararası kaynak olarak AB ve Dünya Bankası fonlarının açılması sektörün gelişimini hızlandırıcı önemli faktörler arasında görülmektedir.

Bilgi ve Ar-Ge kuruluşları konusunda ise kentin tek üniversite olan Dicle Üniversitesi’nde tekstil ve hazır giyim ile ilgili bölüm ve laboratuvarların açılması, meslek liselerinde stilistik, modellik gibi bölümlerin eklenmesi ve sektöre yönelik bir Ar-Ge kuruluşunun kurulması ihtiyacı duyulmaktadır.

Birincil ve ikincil veriler ışığında yerel rekabetçiliği ortaya koyan “Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Rekabet Elmas”ı oluşturulmuştur. Rekabet elmasındaki girdi koşullarına bakıldığında, mali kaynakların artırılması, kaliteli ve sürdürülebilir hammadde tedarikinin sağlanması, üretim öncesi hammaddenin analiz edilmesi, teknolojiyi kullanabilen personel yetiştirilmesi gerekmektedir.

Firma stratejileri ile rekabet biçimlerinde, küme aktörleri arasında işbirliği programlarının geliştirilmesi, çok ortaklı projelere, ihalelere başvuruların yapılabilmesi için ortaklık anlayışının geliştirilmesi, küresel pazarlara girebilmek için yerel iş ağlarının geliştirilmesi önerilebilir.

Talep koşulları ve yapısında genellikle olumlu gelişmeler görülmekte ancak kamu kurumlarının ürün temininde yerli ürünlere ayrıcalıklar tanıyabilmeleri yerel rekabet avantajı oluşturabilecektir.

Destekleyici kurum ve kuruluşlar açısından, Ar-Ge ve inovasyon alanlarında danışmanlık görevi görecek kurum ve kuruluşların olması ve ayrıca ürün tasarımı, pazarlama, tanıtım, markalaşma, coğrafi işaretleme konularında hizmet veren kurum ve kuruluşların olması, üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesi ve firmaların rekabet gücünü artıracak desteğin verilmesi gerekmektedir.

#### KAYNAKÇA

- ALSAÇ, F. (2010). Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı, DPT Uzmanlık Tezi, Ankara.
- ALTUNIŞIK, R., COŞKUN, R., BAYRAKTAROĞLU, S. ve YILDIRIM E. (2007). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.
- AYAŞ, N. (2003). Bölgesel Rekabet Gücünü Geliştirmeye Yönelik Alternatif bir Yaklaşım: Yeni Endüstriyel Bölgeler Yaklaşımı (Denizli Örneği), Doktora Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- BULU, M. ve ERASLAN, İ.H. (2004). Kümelenme Yaklaşımı, İ. Bakan. (Ed.). Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar içinde (159-169), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- BULU, M., ERASLAN İ.H. ve KAYA H. (2006). “Türk Elektronik Sektörünün Rekabetçilik Analizi”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5(9): 49-66.
- CORTRIGHT, J. (2006). Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development, The USA, Washington: The Brookings Institution.
- ÇAĞLAR, E. (2006). Türkiye’de Yerelleşme ve Rekabet Gücü: Kümelenmeye Dayalı Politikalar ve Organize Sanayi Bölgeleri, Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Kitabı içinde (305-315), TEPAV, Ankara.
- DİCLE KALKINMA AJANSI BATMAN YATIRIM DESTEK OFİSİ, (2011). Hazır Giyim Sanayi Sektör Analizi, Batman.
- DPT. (2007). Dokuzuncu Kalkınma Planı Tekstil, Deri ve Giyim Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.
- ERENLER, G., ALÜFTEKİN, N., YÜKSEL, Ö., TAŞ, A. ve BAYRAKTAR, F. (2011). “Denizli Tekstil Hazır Giyim Sektörü Bölgesel Yoğunlaşma (Kümelenme) Göstergeleri”, Endüstri Mühendisliği Dergisi. 23(2): 2-27.
- FIRAT KALKINMA AJANSI, (2011). Bingöl İli Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü, Malatya.
- GRANT, R.M. (1991). “Porter's Competitive Advantage of Nations: An Assessment”, Strategic Management Journal, 12: 535-548.
- GÜNSİAD (2012a). Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Kümelenme Stratejik Yol Haritası, Diyarbakır.
- GÜNSİAD (2012b). Diyarbakır Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Saha Analizi Çalışması Sonuçları Değerlendirme Raporu, Diyarbakır.
- GÜRPINAR, K. ve BARCA, M. (2007). “Türk Mobilya Sektörünün Uluslararası Rekabet Gücü Düzeyi ve Nedenleri”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi. 2(2): 41-61.

- İHRACAT GENEL MÜDÜRLÜĞÜ, (2012). Hazır Giyim Sanayi Sektörü, Ankara.
- İSTANBUL TEKSTİL VE KONFEKSİYON İHRACATÇI BİRLİKLERİ (İTKİB). (2011). İspanya Ülke Raporu, İstanbul.
- KARACADAĞ KALKINMA AJANSI, (2010a). Diyarbakır İli Sanayi Raporu, Diyarbakır.
- KARACADAĞ KALKINMA AJANSI, (2010b). TRC2 Diyarbakır-Şanlıurfa Bölgesi Bölge Planı Mevcut Durum Analizi (2011-2013), Diyarbakır.
- KANOĞLU, N. ve ÖNGÜT, Ç.E. (2003). Dünyada ve Türkiye’de Tekstil-Hazır Giyim Sektörleri ve Türkiye’nin Rekabet Gücü, DPT, Ankara.
- KARATAŞ, N. (2006). Firma Kümeleşme Eğilimleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma: İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi Örneği, 37(3): 47-57.
- KOSGEB. (2010). Diyarbakır Bölgesinde Faaliyet Gösteren Tarım, Sanayi ve Hizmet Sektörlerinin Uluslararası Rekabetçilik ve Makro Düzey Kümelenme Analizi, Ankara.
- KUAH, A.T.H. (2002). “Cluster Theory and Practice: Advantages for the Small Business Locating in Vibrant Cluster”, Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship, 4(3): 206-228.
- NAKİP, M. (2013), Pazarlama Araştırmalarına Giriş, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- ÖNGÜT, Ç.E. (2007). Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sanayinin Değişen Dünya Rekabet Şartlarına Uyumu, DPT Uzmanlık Tezi, Ankara.
- PORTER, M. (1990). The Competitive Advantages of Nations, New York, Macmillian Inc.
- PORTER, M. (1998). Clusters and New Economics of Competition. Harvard Business Review, November-December, 77-90.
- SANAYİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2010). Tekstil, Hazır giyim, Deri ve Deri Ürünleri Sektörleri Raporu. Ankara.
- SANAYİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2012). Tekstil, Hazır giyim, Deri ve Deri Ürünleri Sektörleri Raporu, Ankara.
- TİFTİK, H. ve ZİNCİRKIRAN, M. (2013). “Effect of Clustering Activities to Competitive Power in Terms of SME’s Innovative Management Approach”, Journal of Alternative Perspectives in the Social Sciences, 5(3): 533-550.
- TOKOL, T. (2010). Pazarlama Araştırması, Dora Basım Yayın, Bursa.