

## **BÖLGESEL/YEREL EKONOMİK KALKINMANIN POPÜLERLEŞEN YENİ AKTÖRÜ: KÜMELENME**

**Yrd. Doç. Dr. Filiz TUTAR**

Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
flztutar@nigde.edu.tr

**Prof. Dr. Erdiñç TUTAR**

Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
tutar80@hotmail.com

**Arş. Gör. Mehmet Vahit EREN**

Sırnak Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
mvahiteren@sirnak.edu.tr

### **ÖZET**

*Türkiye'nin içinde bulunduğu işsizlik sorununa çözüm için yeni bir kalkınma modeli geliştirilmiştir. Önceleri yığılım ekonomileri olan model, son yıllarda bölgesel kalkınma çerçevesinde kümelenme modeli olarak ilgi çekmiştir. Çalışmamızın amacı, yerel kalkınma kapsamında geliştirilen kümelenme modelinin dünya ve Türkiye'deki uygulamalarından bahsetmektir. Dünyada yaşanan deneyimlerden hareketle model, Türkiye'de uygulanabilirliğini ve başarılı olabildiğini göstermektedir. Çalışmada kümelenme ile ilgili geniş bilgilere yer verilmiş olup akabinde kümelenmenin yerel kalkınma ile ilişkisi incelenmiştir. AB ve Dünya'daki kümelenme çalışmalarına değinilmiş ve Türkiye'deki kümelenme çalışmalarından bahsedilmiştir. Son bölümde ise Türkiye'nin kümelenme modeli çerçevesinde SWOT analizi yapılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Kümelenme, Elmas Modeli, Yerel Kalkınma, Rekabet Gücü ve Türkiye

## **A NEW ACTOR MAKING POPULAR REGIONAL/LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT: CLUSTERING**

### **ABSTRACT**

*For solution of the unemployment problem in Turkey, a new development model has been built. The accumulating economies model of the past has received attention in the last few years as the clustering model within the framework of regional development. The aim of our study is to talk about the applications of clustering in Turkey and in the world within the concept of local development. Global experiences show that this model can be*

*successfully implemented in Turkey as well. In the study, after detailed knowledge about clustering was presented, relationship between clustering and local development was examined. Clustering studies in EU and world were referred to and clustering works in Turkey were also mentioned. In the last section, SWOT analysis of Turkey was made in the context of clustering model.*

**Key Words:** *Clustering, Diamond Model, Local Development, Competitiveness and Turkey*

## **1.GİRİŞ**

Küreselleşme ile birlikte son yaşanan ekonomik krizden Türkiye’de nasibini almış, ülkemizde en çok etkilenen gösterge ise işsizlik olmuştur. Bu oran oldukça yüksek seviyelere ulaşmakla birlikte rekabet gücümüz de azalmıştır. Kümelenme, ilişki halinde olan üretici firmaların bir araya gelerek üretimde bulunma faaliyetidir. Kümelenme ile birlikte hem istihdam yaratılacak hem de yerel kalkınma sağlanarak ülkemizin kalkınmasına yardımcı olacaktır. Böylece krizden çıkma süreci oldukça yakınlaşacaktır.

Günümüzde bilgi iletişim teknolojilerinin sağlamış olduğu kolaylıklar neticesinde, firmalar üretimleri için gerek duydukları sermaye, teknoloji ve diğer kaynaklara kolayca ulaşabilir hale gelmişlerdir. Bu çerçevede teknolojik ilerlemeler, firmaların ve ulusların nasıl bir rekabetçilik içerisinde olabilecekleri konusunda belirleyici olmaktadır. Küreselleşen dünya ile birlikte farklı coğrafyalardaki piyasalar birbirlerine daha yakın hale gelmeye başlamıştır. Zira bilgiye ulaşılmasının kolaylaşması ve hızlı ulaşım bu duruma zemin hazırlamaktadır. Söz konusu gelişmeler, beraberinde yerelin (mekanın) rekabetçilikteki önemini azalttığı söylenebilir. Fakat böyle bir varsayıma rağmen, günümüzdeki ekonomik faaliyetlerin kümelenme etrafında şekillendirildiği görülmektedir.

Çalışmanın amacı, kümelenmenin yerel kalkınmaya etkisini belirterek dünya ve Türkiye’de yapılan çalışmalar hakkında bilgi vermektir. Çalışmamızda; kümelenme kavramının gelişim süreci kapsamında kümelenme kavramı olarak incelendikten sonra Porter’ın kümelenme yaklaşımı, kümelenmenin faydaları ve aktörlerinden bahsedilecektir. Yerel kalkınma ile kümelenme ilişkisine değinildikten sonra AB ve Dünya’daki başarılı kümelenme modelleri hakkında bilgi verilecektir. Türkiye’de uygulanan kümelenme modelleri açıklandıktan sonra son bölümde kümelenmenin Türkiye açısından SWOT analizi yapılacaktır.

## **2.KÜMELENME KAVRAMININ GELİŞİM SÜRECİ**

Kümelenme kavramı ile ilgili olarak geniş bir literatür taraması yapıldıktan sonra Porter’ın kümelenme yaklaşımına değinilecek, ardından kümelenmenin faydaları ve yer alan aktörlerden bahsedilecektir.

## 2.1.Kümelenme Kavramı ve Literatür Taraması

Kümelenmeye ilişkin kavramsal yaklaşımlar, bu kavramın ortaya konulmasından önceki yıllara dayanmaktadır. Kümelenme kavramı geliştirilmeden önce yapılan bu kavramsal tanımlar "endüstriyel bölgeler", "yığılma ekonomileri" gibi tanımlamalardır. Günümüzde ise kümelenme kavramı genel kabul görmüştür ve kullanılmaktadır. Kümelenme en genel tanımıyla; birbirleriyle ilişki halinde olan firmaların ve destekleyici kuruluşların belirli bir coğrafik bölgede bir araya gelmeleridir (Cortright, 2006:3).

Aşağıda bazı yazarlara göre kümelenme tanımları verilmiştir (Alsaç, 2010:9):

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

Tüm bu tanımlamalar sonucunda, kümelenme bakımından üç temel özellik ön plana çıkmaktadır. İlki, kümelenme birbirleriyle üretim sistemi (ürün, hizmet, girdi ve teknoloji gibi alanlarda) dahilinde yatay ve dikey olarak ilişki 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 edici etki yapmaktadır. Üçüncüsü, firmaların birbirlerine yerel ölçekte yakın olmaları kümelenme yapılanması içine girdikleri anlamına gelmez. Kümelenmenin gerçekleşmesi için, firmaların kümelenmenin sağlamış olduğu faydalardan (inovasyon, verimlilik vb.) yararlanmaları gerekmektedir (Kuah, 2002:221).

Kümelenme yaklaşımının temelinde sektörel rekabetçilik gücünün artırılması yatmaktadır. Uluslararası literatür göz önüne alındığında ise rekabetçiliğin iki temel unsuru olduğu müşahade edilmektedir: verimlilik ve inovasyon. Özetle, kümelenme yöntemi uluslararası rekabetçiliği elde etmek için kullanılmakta, rekabetçiliğin altında ise verimlilik ve inovasyon yatmaktadır. Makro düzeyde değerlendirildiğinde ise, rekabetçi olan sektörler kümelenme çalışmaları ile geliştirilmekte, bununla bölgesel ve ulusal rekabetçilik sağlanmaktadır (Eraslan, 2010).

Kümelenmenin hedefi, firmaları, üniversiteleri, Ar-Ge kurumlarını, kamu kurumlarını ve diğer destek kuruluşlarını tek bir amaç altında toplamaktır.

Kümelenmenin amacı, firmaların çabuk pazara girmeleri, bilgiye çabuk ulaşmaları, finans elde etmeleri, Ar-Ge, üretim ve pazarlama ortaklığı yapmaları, riski dağıtmaları, ihracatlarını artırmaları, bölge ekonomisini yukarıya çekmeleri için birbirleri ve diğer kuruluşlar ile sistematik olarak ele vermeleridir (Çil, 2008:1).

Kümelenme (cluster) yaklaşımı, 1998 yılından sonra dünyada hızla popüler hale gelmiş ve firmalara dış kaynakları aracılığı ile rekabet avantajı kazanmaları konusunda gerekli altyapının oluşturulmasını sağlamıştır (Bulu, 2005). Küreselleşmenin etkisiyle hızla yayılmış ve rekabeti avantaja dönüştürmek amaçlı ülkelerin dikkatini çekmiştir.

## **2.2.Michael Porter'ın Kümelenme Yaklaşımı**

Michael Porter, kümelenme kavramını ilk ortaya atan bilim adamıdır ve bu kavramın geçtiği her yerde onun adı da mutlaka geçmektedir. Porter, kümelenmeyi ulusal ekonomi içerisinde benzer ya da ilgili ekonomik faaliyette bulunan firmaların bir grup oluşturması şeklinde tanımlamaktadır (Porter, 1998:78). Kümelenme, çok yeni bir kavram olduğundan dünyanın ilgisini çekmiştir.

Porter 1990'ların başında yığılma teorisini popülerleştirmiştir. Rakipler, müşteriler ve tedarikçiler arasında iş birliği ile rekabet avantajı sağlayacağını savunmuştur (Gottlieb, 2001:18).

Porter'ın kümelenme yaklaşımı başta Avrupa olmak üzere birçok ülkede rekabet gücü politikalarının başında gelen, oldukça değer verilen bir yaklaşımdır. Bu ünün bir başka ispatı da "şemsiye organizasyonlar" diye tabir edebileceğimiz KOBİ birlikleri, odalar ya da sektör birliklerinin tümünde son yıllarda her toplantıda veya sıradan diyaloglarda bile Porter adının ne çok

kullanıldığını düşündüğünüzde anlaşılabilir. Bu kadar popüler olmasının hem olumlu hem de olumsuz etkileri bulunmaktadır. Öyle ki bazı kurumlarda, KOBİ birliklerinin tüm hedefi "kümelenmek" haline gelmiştir. Oysaki kümelenme, inovasyona ulaşmak için kolaylaştırıcı, altyapıyı güçlendirici tedbirler alınmasının bir yoludur. Rekabet gücünün artırılması için bir araçtır. Kümelenmek için değil, inovasyon kapasitemizi artırmak, inovasyonu ve değişimi daha iyi yönetebilmek ve ülke ekonomisini güçlendirebilmek için kümelenme projeleri yürütülmelidir (Yılmaz, 2009).

### **2.2.1.Elmas modeli ve Kümelenme**

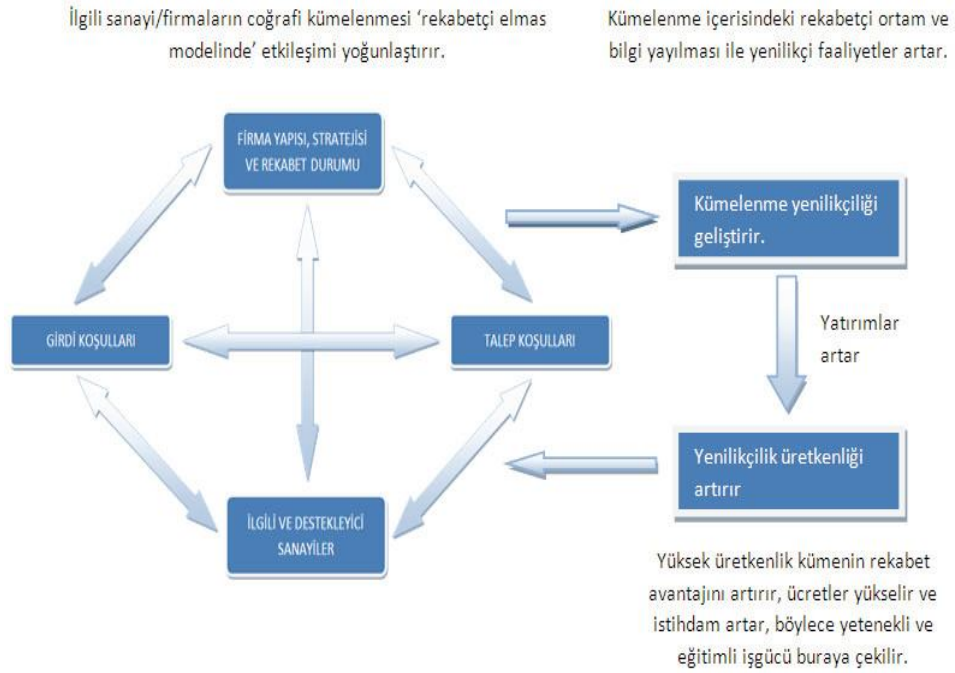
Porter (1990) bir ülkenin belirli endüstrilerde başarılı ve diğerlerinde başarısız olmasının nedenlerini, geliştirdiği Elmas Modeli ile açıklamaktadır. Porter'a göre ülkeler en verimli olduğu endüstri ve endüstriyel bölümlerde başarıya ulaşmaktadır (Porter, 1990:71).

Porter kümelenmeyi ortaya koyarken, "rekabetçi elmas modeli"ni temel almaktadır. Elmas modeli dört faktörün etkileşimi üzerine odaklanmaktadır. Bu faktörler sırasıyla şu şekildedir; a. firma stratejisi, b. girdi koşulları, c. talep koşulları, d. ilgili ve destekleyici kuruluşlar ile olan ilişkilerdir. Model söz konusu faktörlerin etkileşimiyle, belirli bir mekandaki firmaların verimliliği arasında pozitif korelasyon kurmaktadır. Bu da demek oluyor ki, elmas modelindeki faktörler arasındaki etkileşim ne kadar yüksek ise, firmaların verimlilikleri o derece yüksek olacaktır (Aziz and Norhashim, 2008:364).

Elmas Modeli'nde yer alan unsurlar arasındaki etkileşimin yoğunluğu, ülkenin uluslararası rekabetçiliğini belirlemektedir. Elmas Modeli'ndeki faktörlerin kendi aralarındaki etkileşim gücü ise temel olarak endüstrilerin kümelenmesine ve endüstrinin coğrafik olarak belirli bir bölgede yoğunlaşmasına bağlıdır. Bunlardan biri olarak endüstrilerin kümelenmesine bakıldığında teknoloji, vasıflı işgücü, tasarım yetenekleri ve altyapı olanakları gibi gelişmiş üretim faktörlerinin oluşturulmasında, birbirlerine yatay veya dikey bağlantıları olan başarılı endüstriler yer almaktadır. Bir endüstride faaliyet gösteren başarılı firmaların talep yapıları, bu firmalara tedarik sağlayan firmaları kendilerini yenileme yönünde cesaretlendirmektedir. Endüstriye giren yeni firmalar, rekabetçi ortamın oluşumunu güçlendirecektir. Başarılı endüstrilerin kendi içlerinde kümelenmeleri, İsviçre, İsveç, Danimarka, Singapur, Japonya ve İtalya gibi ülkelerde görülmektedir (Grant, 1991:539).

Elmas Modeli'ndeki faktörlerin karşılıklı olarak etkileşimlerini sağlayan ikinci bir etken ise endüstrilerin belirli coğrafyalarda yoğunlaşmış olmalarıdır. Başarılı endüstrilerin karakteristiklerine bakıldığında, ülkenin belirli bölgelerine kuruldukları görülmektedir. İtalya'nın en büyük yünü kumaş üreticisi firma sadece iki şehirde üretim yapmaktadır. İngiltere'deki mezatçılar Londra'da bir araya gelmişlerdir. İsveç'in en büyük ilaç firmaları Basel'de üretim yapmaktadırlar. Firmaların belirli bir coğrafyada bir araya gelmeleri inovasyonun gelişmesine, yeteneklere yatırım yapılmasına ve destekleyici endüstrilerin gelişmesine zemin hazırlamaktadır (Grant, 1991:539).

### Şekil 1: Elmas Modeli-Kümelenme İlişkisi



**Kaynak:** Alsaç, 2010:27.

Porter'in kümelenme kavramındaki belirleyici unsurlar şu şekilde sıralanabilir (Aziz and Norhashim, 2008:364-365):

- Kümelenme içerisinde yer alan firmalar ile diğer kurumlar (yerel yönetimler, ticaret odaları, üniversiteler vb.) arasında dikey veya yatay yönlü ilişkiler söz konusudur. Bu ilişkiler için geçerli olan düzenlemeler formal veya informal bir yapıda olabilir.
- Kümelenme aktörlerinin belirli bir coğrafyada, birbirlerine yakın mesafelerde kurulmuş olmaları; rekabetçi elmas modelinin daha etkin işlenmesini sağlayacaktır. Etkin işleyişin temelinde ise coğrafi yakınlığın kümelenme içerisindeki bilgi akışını kolaylaştırması yer almaktadır.
- Kümelenme aktörleri kendi aralarında rekabetçi olabilecekleri gibi işbirlikleri de yapabilmektedirler. Kümelenmeler rekabetçi firmaların

bazı alanlarda işbirliklerine gitmelerini kolaylaştırarak, firmalara faydalar sağlamaktadır.

Şekil 1’de görüleceği üzere, unsurlar arası etkileşim bulunan bir “elmas modeli” kümelenmenin gelişmesi ve büyümesi, aynı zamanda da yenilikçiliğin artması için önem arz etmektedir.

### **2.3.Kümelenmenin Faydaları ve Kümelerde Yer Alan Temel Unsurlar**

Kümelenme, yerel bir coğrafyada değer üretilmesine yönelik süreç olarak tanımlanabilir. Değer zinciri boyunca firmalar, üretimin belirli aşamalarında görev alırlar; destekleyici kuruluşlar da bu firmalara yardımcı olurlar. Firmaların ve destekleyici kurumların yerel düzeyde birbirlerine fiziksel olarak yakın olmaları ve üretim ilişkileri kapsamında bir araya gelmeleri, kümelenmenin oluşumunu şekillendirmektedir (Steinle and Schiele, 2002:850).

Kümelenme aktörlerinin birbirlerine mesafe bakımından yakın olmaları ulaştırma maliyetlerini ve işgücü bulma maliyetlerini azaltıcı etki yapmaktadır. Eğer aktörler kümelenme yapılanması içerisinde, kendi aralarında işbirlikleri ve rekabetçi ilişkiler oluşturabilirlerse, değer üretme sistemi tam olarak işlemektedir denilebilir. Kümelenme içerisinde oluşan bilgi, aktörler arasında yayılmaktadır. Bilginin yayılması ise kümelenme içerisindeki fırsatçı davranışların önüne geçtiği gibi aynı zamanda inovatif faaliyetlere de zemin hazırlamaktadır (Steinle and Schiele, 2002:851).

Kümelenme girişimleri, bölgelerin ekonomik kalkınma ve istihdam çabalarına yardımcı olur. Aynı zamanda mevcut olan sanayi faaliyetlerine yön verir. Güçlü iş kümeleri, bölgelere yabancı yatırım çekmede lider rolü üstlenir. Kendi endüstrilerinde lider oyuncu olan kümeler, ulusal ve uluslararası önemli oyuncular çekebilir. Aslında yabancı sermayeli şirketler, kümenin liderliğini arttırmada ve gelişimine katkıda bulunabilir (Sigi and Fenrich, 2006:7).

Kümelenme hem iş hem de ekonomiye geniş yelpazede faydalar getirebilir. Uzmanlık düzeyinin arttırılmasıyla güçlenen sosyal ve diğer gayri resmi bağlantılar, yeni fikirler ve yeni işletmelerin kurulmasına yol açabilir (Sainsbury, s.6).

Kümelenme oluşumları çerçevesinde şu avantajların oluşması beklenmektedir (Barkley and Henry, 1997:313):

- Kümelemeyle birlikte firmaların belirli bir coğrafyada toplanmaları; firmaların üretim ve pazarlama alanlarındaki maliyetlerini azaltıcı etki yapması söz konusudur.
- Kümelenme, firmaların sadece belirli alanlarda faaliyet göstermelerini sağlamaktadır. Bir firmanın birçok alanda faaliyet yapmasına gerek kalmayabilmektedir. Bu durum firmaların yeni teknolojilere uyum sağlayabilmesini de kolaylaştırmaktadır.

- Firmaların kümelenme yapılanması çerçevesinde bir araya gelmeleri, firmalara karşılıklı işbirlikleri yapmalarını sağlayıcı fırsatlar sunmaktadır.
- Kümelenmeler beraberlerinde, yeni endüstri kümelenmelerinin oluşumu konusunda öncülük edebilmektedirler.

Küme tanımlarından hareketle kümelerin merkezinde bulunan aktörlerin firmalar olduğu açıkça görülmektedir. Ancak, kümelenme yaklaşımının doğasında yer alan işbirliği, etkileşim ve ağ yapılanması çok aktörlü bir oluşum gerektirmekte ve sadece firmaların olduğu bir yapı küme için yeterli görülmemektedir. Bu itibarla, kümelenmeler bir bölgenin rekabet avantajını artırmaya katkıda bulunacak temel aktörler olan kamu kurumlarını, eğitim ve öğretim kurumlarını (meslek okulları, üniversiteler) ve mali kurumları da içermektedir. Bu aktörlerin yanında, küme oluşumlarında yer alan bir diğer önemli aktör işbirliğini sağlayan meslek kuruluşları (odalar, birlikler, kooperatifler) gibi yapılardır (Alsaç, 2010:32).

Müşteriler de kümelenmelerde yer alan bir diğer aktör olarak değerlendirilebilir. Kümelenmelerde kamu kurumları genel olarak aktörleri teşvik edici ve yönlendirici rol üstlenmektedir. Eğitim kurumları, üniversiteler ve araştırma enstitülerine yakınlık ve bunlarla işbirliğinin geliştirilmesi ise hem yeni teknolojilerin geliştirilmesi hem de işgücü havuzuna ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik kazandırılması yönlerinden önem taşımaktadır (Alsaç, 2010:32).

### **3.YEREL EKONOMİK KALKINMA VE KÜMELENME İLİŞKİSİ**

Kümelenme köklü değer sistemleri yaratan yerel bir kalkınma sürecidir (Steinle and Schiele, 2002:850). Kümelenme, ekonomik büyümenin ve yoksulluğun azaltılmasında aracı olabilir (Ceglie, 2008:2). Kümelenme politikası özü itibarıyla, bölgesel kalkınma, girişimcilik, inovasyon ve sanayi politikalarını birleştiren bir konumda yer almaktadır. Bahse konu olan politika alanlarına ilişkin tedbirlerin birbirlerini bütünleyecek şekilde, uyumlu ve eşgüdüm içerisinde uygulanmasını gerektirmekte ve bu nedenle uygulamadan sorumlu merkezi ve yerel kuruluşlar arasında başarılı yönetim uygulamasının kaçınılmaz olduğu belirtilmektedir (Sayın, 2008).

Bunların dışında kümelenme programlarının % 30 oranında işletme ve sanayi, % 33 oranında bilim ve teknoloji, % 16 oranında bölgesel kalkınma amaçlı istihdam yaratma gibi konulara yoğunlaştığı belirlenmiştir. Ancak her durumda bölgesel rekabetin geliştirilmesi nihai hedeftir (Sayın, 2008).

OECD'nin araştırmaları yerel ekonomik kalkınma amaçlı uygulanan kamu özel sektör ortaklığını gerektiren, PPP (Public Private Partnership) modelinden, özellikle kümede ekonomik destek kurumları olarak anılan yapıların geliştirilmesinde yararlanılmasının, kümede etkinlik ve verimliliğin artmasını sağladığı belirlenmiştir (Sayın, 2008). Kümelenmenin yerel ekonomik kalkınmaya etkisinin olabilmesi için kümelenme politikası izleyen bölgelerin



hükümet tarafından teşviklerle desteklenmesi gerekir. Bu politikaların başarılı sonuçlar vermesi için ortak hedeflerin ve işbirliğinin de olması gerekmektedir.

### **3.1.Kümelenme ve Bölgesel Rekabet**

Kümelenmelerin gelişmesi, içinde buldukları ekonomik ortamla ilişkilidir. Gelişmekte olan ülkelerdeki kümelenmeler fazla gelişmemiştir, faaliyetleri çok özel nitelikler taşımamaktadır. Firmaların rekabetçiliği ucuz işgücüne ve yereldeki doğal kaynaklara dayalı olarak şekillenmektedir. Aynı zamanda üretimde, ithalata dayalı girdiler yoğun olarak kullanılmaktadır. Makine ekipmanları ve teknoloji gelişmiş ülkelerden ithal edilmektedir. Yereldeki altyapı imkanları ve destekleyici kurumların kümelenmedeki firmalar üzerindeki etkileri son derece zayıftır. Ülke ekonomisi geliştikçe, kümelenmelerde buna paralel olarak gelişme göstermektedirler. Tedarikçiler müşterilerine daha nitelikli ürünler, makineler ve hizmetler sunmaktadırlar; altyapının geliştirilmesinde gerek kamu gerekse özel sektörün desteği söz konusudur. Ar-Ge faaliyetlerinde ve teknolojik destek bakımından destekleyici kuruluşlar etkin bir şekilde faaliyet göstermektedirler (Ketels and Memedović, 2008:379).

Günümüzde rekabet avantajı geçmişte olduğu gibi sadece doğal kaynaklara erişime ya da ölçek ekonomisine bağlı olarak değil, verimliliğe, teknoloji kullanımına ve özellikle yenilik yapma kapasitesine bağlı olarak gelişmektedir. İşletmeler gelişmiş yöntemler ve ileri teknolojiler kullanarak ya da özgün ürün ve hizmetler sunarak faaliyet alanlarında verimliliklerini ve rekabet güçlerini artırmaktadırlar. Bir bölgedeki işletmelerin yakalayabilecekleri rekabet avantajının seviyesi yerel iş ortamından etkilenmektedir. Örneğin, bir yerde yüksek kalitede bir ulaştırma ağı yoksa, buradaki işletmelerin ileri lojistik tekniklerini kullanmalarını zorlar. Aynı şekilde iyi eğitilmiş ve nitelikli çalışanların bulunmadığı bir yerde işletmeler kaliteli ve farklı hizmetler sunamazlar. Bu çerçevede; kümelenme yaklaşımı yerel ekonominin kısıtlarını ve temel avantajlarını ortaya çıkarması yönleri ile bölgesel gelişme politikalarında önemli bir yer tutmaktadır (Alsaç, 2010:48).

Kümelenmeler bölgelerin rekabet avantajını üç yönden geliştirmektedir (Alsaç, 2010:48).

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

#### **3.1.1.Kümelenme ve Verimlilik**

Firmaların belirli bir kümelenmenin parçaları olmalarının; firmaların bilgiye, teknolojiye erişimlerini kolaylaştırdığı, diğer kurumlar ile ilişki kurmalarının mümkün olduğu ve firmaların kendi aralarında yatay ve dikey yönlü

bağlantılar kurabildikleri belirtilmektedir. Bu bakımdan firmaların kümelenme çerçevesinde faaliyet göstermelerinin faktör verimliliğini artırması söz konusudur (Kuah, 2002:216).

Porter (1990) ülkelerin küresel düzeyde rekabetçi endüstrilerinin, yerelde kümelenme oluşumuna girmeleriyle oluştuklarını ifade etmektedir Porter, 1990:72). Firmaların "Elmas Modeli" kapsamındaki dört faktör etrafında ilişkilerinin şekillendiğini belirtmektedir. Bu faktörler firma stratejisi, faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici kuruluşlardır. Elmas Modeli'nin faktörleri arasındaki bağlantılar ne kadar güçlü olursa, firmaların üretkenlikleri de o derece yüksek olacaktır. Martin ve Sunley (2002) rekabetçi "Elmas Modeli"nin yereldeki kümelenme oluşumuna katkı yaptığını ve kümelenmeyi güçlendirdiğini belirtmektedirler (Kuah, 2002:216).

### **3.1.2.Kümelenme ve Yenilik**

Ulusal endüstrilerin bilgi tabanının geliştirilmesi veya ürün ve işlem yeniliklerinin teşvik edilmesi çalışmaları maliyetli bir girişimdir. Kümelenme stratejileri yenilikçiliği teşvik etme kapasitelerinden dolayı bilim ve teknolojiyi ilerleten politikalar teşvik edilirken göz önünde bulundurulmalıdır (OECD, 2007a:201). Yenilik (Çağlar, 2006:309);

- Gelecekte verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak fırsatları algılamayı kolaylaştırır.
- Şirketlerin birbirleriyle olan iletişimleri (çoğu zaman gayri resmi) sektörün ihtiyaçlarını ve eğilimleri yakından ve daha önceden görmelerini sağlar.
- Birçok tedarikçinin ve kuruluşun varlığı, bilgi üretimine yardımcı olur.
- Yerel kaynakların görece bolluğu yeni ürün ve denemelerin maliyetini düşürür.

### **3.1.3.Kümelenme ve Yeni İş İmkanları**

Kümelenmeler yeni iş imkanlarını çeşitli şekillerde ortaya çıkarmaktadır. Örneğin bir küme içerisinde yer alan KOBİ'lerin elde ettiği bilgiye, ortak altyapı ve işgücüne erişim gibi avantajlar diğer KOBİ'lerin de dikkatini çekerek kümeye olan talebi artırmaktadır. Özellikle yeni ve genç girişimcilerin piyasada ilişkilerini geliştirmeleri ihtiyacı mevcut işletmelere kıyasla oldukça fazladır. Yeni faaliyete geçecek işletmelerin mevcut kümeler bünyesinde kurulmaları, özellikle hazır müşteri potansiyeline erişim ve piyasa fırsatlarının daha hızlı ve doğru tespiti gibi konularda avantaj sağlamaktadır. Kümede yer alan işletmeler arasında tedarik zinciri bulunması, firmaların bu ilişki ağına girerek küme içi pazardan faydalanmalarını da sağlamaktadır. Bu durum özellikle küme içerisinde gömülü bulunan piyasa ve işletme bilgisinin bedelsiz olarak yeni firmalara aktarılmasını sağlayarak, küme bünyesinde yeni kurulacak işletmelerin piyasada tutunamama risklerini azaltmaktadır. Diğer taraftan, kümelerde kurulacak yeni işletmelerin sağlayacakları iş imkanları, buldukları bölgede istihdamın artırılmasında etkili olmaktadır (Alsaç, 2010:54).

## 4.Dünya ve AB Ekseninde Başarılı Kümelenme Modelleri

Çalışmanın bu kısmında Dünya ve AB ekseninde kümelenme modelleri olarak başarılı olan ülkelerden; Fransa, İsveç, İtalya, Slovenya gibi birkaç ülkede uygulanan kümelenme faaliyetleri hakkında bilgi verilecektir.

### 4.1.Fransa

1990'lardan önce Fransa'da uygulanan sanayi politikalarında, bir işletmenin uluslararası düzeyde rekabet edebilir konuma gelmesi için ulusal düzeyde öncü bir firma olması gerektiği düşünülmüş ve öncelik her zaman büyük ölçekli işletmelere verilmiştir. Bu yüzden sanayi stratejileri, bölgeler arasında dengenin sağlanması için büyük işletmelerin az gelişmiş bölgelerde kurulmasını yönlendirmiştir (Alsaç, 2010:85).

Fransa'da firmalar arası ve işletme, üniversite ve araştırma enstitüleri arasındaki işbirliğinin düşük seviyede olması nedeniyle çeşitli girişimlerle bu ilişkilerin güçlendirilmesine çalışılmış ancak bu girişimler mekansal ve sektörel olarak yoğunlaşmamış olduğundan somut sonuçlar alınamamıştır. 1998'den itibaren kümelenmelerin etkinleştirilmesi yönünde daha somut adımlar atılmış, KOBİ'ler arası ağ yapılarını ve KOBİ kümelenmelerini destekleyen bir program uygulanmaya başlanmıştır. Bu program geleneksel sektörlerde faaliyet gösteren firmalara odaklanmış; ulusal ve bölgesel rekabet edebilirliği sürükleyecek farklı bir kümelenme programı ve tamamlayıcı politikalarla da desteklenmiştir (European Commission, 2002:22).

Program başlamadan önce DATAR (Fransa Mekansal Planlama Ajansı) tarafından yaptırılan bir küme haritalama çalışması ile ülke genelinde 144 adet mevcut bölgesel kümelenme ve 82 adet gelişmekte olan kümelenme tanımlanmıştır. Bu kümelenmelerin tanımlanmasında KOBİ'lerin yerelde yoğunlaşması, KOBİ'lerin bir ya da birkaç alanda faaliyet gösteriyor olması, firmaların rekabet ve işbirliği halinde olması, yerelde iş hizmetleri ya da Ar-Ge gibi ilgili faaliyetlerin bulunması ve aktörlerin ortak kültürü paylaşıyor olması dikkate alınmıştır (Alsaç, 2010:86).

### 4.2.İsveç

İsveç'te bilim ve teknoloji uzun yıllardır desteklenmekle birlikte yenilik kavramı ilk defa 2000 yılından sonra gündeme gelmeye başlamıştır. Geleneksel destekler, bilim ve teknoloji konusunda büyük firmalara Ar-Ge ya da sanayi politikası kapsamında destek ve eğitim verilmesi şeklinde uygulanmıştır. 2000 yılında Ar-Ge faaliyetlerinde koordinasyonun sağlanması görevi Eğitim Bakanlığına verilmiştir. 2001 yılında İsveç'in bilimsel ve stratejik ihtiyaçlarına yönelik problem odaklı araştırma faaliyetlerini yönetmek üzere İsveç Yenilik Sistemleri Ajansı (Vinnova) kurulmuştur. Böylece, İsveç'in

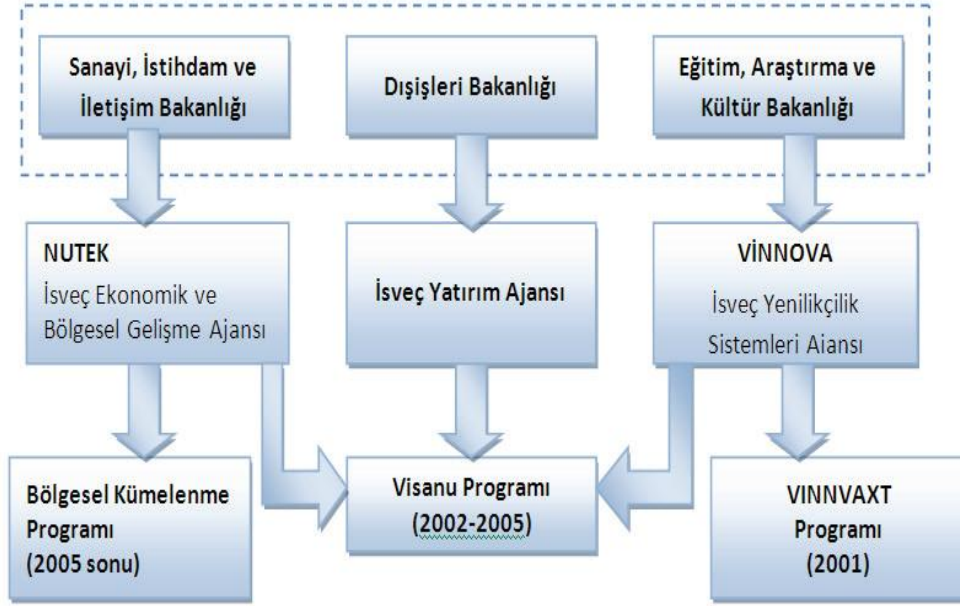
ulusal düzeyde uygulanan ilk kümelenme programı olan Vinnvaxt yenilikçilik politikasının bir aracı olarak geliştirilmiştir (Alsaç, 2010:99).

İsveç'te 2001 yılında başlayan Vinnvaxt Programı öncesinde de yerel ve bölgesel düzeyde çeşitli kümelenme desteklerinde bulunulmuştur. Yerel yönetimler çok sayıda kümelenme girişimini ve teknoparkları desteklemiştir. İsveç Ekonomik ve Bölgesel Gelişme Ajansı (Nutek) uzun yıllar teknoloji transferi ve iş geliştirme alanlarında çok sayıda işbirliği programları yürütmüştür. Diğer taraftan, İsveç Yatırım Ajansı (İYA), bölgelerin uluslararası pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde kümelenme yaklaşımını kullanmıştır. Bu çerçevede, ulusal düzeyde kümelenme ile ilişkili desteklerin farklı birimlerce ve dağınık bir yapıda yürütüldüğü görülmektedir (Alsaç, 2010:99).

Ulusal politikadaki bu dağınıklığın giderilmesi amacıyla Sanayi, istihdam ve Eğitim Bakanlığının önerisi ile 2001 yılının sonuna doğru kümelenmelerin ve yenilik sistemlerinin geliştirilmesine yönelik bir ulusal program başlatılmasına karar verilmiştir. İYA, Nutek ve Vinnova'nın 2002-2005 yılları için ortak bir program geliştirmeleri istenmiştir. Diğer taraftan, bölgelerin hazırlayacakları bölgesel gelişme programlarında kümelenmeleri ve yenilik sistemlerini dikkate almaları istenmiştir. Oldukça uzun süren program geliştirme sürecinin ardından, 2003 yılında Visanu Programı açıklanmıştır. Programda bölgesel planlama ile uyumun yakalanması amacıyla öncelikli olarak Bölgesel Gelişme Programları'nda (BGP) tanımlanan kümelenmelere odaklanılmıştır. Geçmişte ulusal aktörler tarafından önemli miktarlarda ulaşım, eğitim ve teknoloji imkanlarının geliştirilmesi yönünde fiziki altyapı yatırımı yapıldığı düşünülerek Visanu Programı ile fiziki olmayan yatırımlara odaklanılmıştır (Alsaç, 2010:99).

Vinnvaxt ve Visanu Programlarındaki tecrübeler ışığında Nutek 2005 yılı sonunda bir diğer kümelenme programı olan Bölgesel Kümelenme Programını açıklamıştır. Özetle; İsveç'te ulusal düzeyde uygulanan ve farklı program amaçları olan üç kümelenme programından bahsedilebilir. Bunlar Vinnvaxt, Visanu ve Bölgesel Kümelenme Programlarıdır. Programlara ilişkin kurumsal yapılanma şekilde görülmektedir (OECD, 2007b:298).

**Şekil 2: İsveç Kümelenme Programlarının Kurumsal Yapılanmaları**



#### 4.3.Diğer

İtalya, Almanya, ABD ve Japonya gibi gelişmiş ülkeler yanında, gelişmekte olan ülkeler de bu alanda politikalar geliştirmekte ve uygulamaktadır. Bu politikalar, gelişmiş ülkelerde olsun, gelişmekte olan ülkelerde olsun benzer hedefler doğrultusunda şekillenmektedir. Bu hedeflerin başlıcaları şunlardır;

- İşletmelerin yeni teknolojiler geliştirmesini desteklemek (ABD, AB)
  - Endüstrinin rekabet gücünü artırmak (Hindistan, Meksika, Yeni Zelanda, İtalya)
- İhracat kalitesini yükseltmek ( Hindistan, Meksika)
- Yabancı sermayeyi çekmek (Çek Cumhuriyeti )
- Yeni pazarlara girmek (Hindistan, Meksika, İtalya)
- İşsizliği azaltmak (İtalya, İngiltere),
- İhracat potansiyelini geliştirmek (Hindistan)
- Eğitim ve Teknoloji ve istikrarlı büyüme (İrlanda)

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

(<http://www.finansenstitusu.com/>). Dünyanın önde gelen ülkeleri kümelenme yolunda önemli hedefler koyarak ilerlemektedir. Bu ülkelerden bazıları aşağıda ele alınmaktadır.

ACS (Slovenya Otomotiv Kümesi), temelde üyelerinin ekonomik menfaatleri doğrultusunda Slovenya otomotiv üreticilerini birleştiren bir iş kurumudur. Üyelerinin amacı, rekabet gücünü arttırmak ve daha fazla katma değer yaratmaktır. ACS, otomotiv kümesinin haberleşme merkezidir ve alt yapı desteklidir. ACS üyelerine, global otomotiv endüstrisi ile birleşmeleri ve ürün ve hizmet alanlarını genişletmelerinde destek olur. Bu nedenle, gerek Slovenya'daki, gerek ise yurt dışındaki uzman geliştirme kurumları ve bilimsel kurumlarla temasa geçerek, üyelerine yeterli araştırma ve geliştirme imkanlarını sağlayarak, verimliliklerini arttırmıştır. 2002 yılında, ACS sisteminin geliştirilmesi ve alt yapı projelerinin ve bazı araştırma - geliştirme projelerinin yaşama geçirilmesi yaklaşık 225 milyon Euro'ya mal olmuştur. Bu meblağın bir kısmı fonlardan, bir kısmı da ortak şirketlerin çalışanları tarafından yapılan uzmanlık işleri tarafından karşılanmıştır. Geliştirme Yatırımları yaklaşık 89 milyon Euro destek almıştır. Yeni ürünler yaratmak ve teknolojiler geliştirmek olanaklarının yanı sıra, sayısız iş imkanları ve temaslar sağlanmıştır (Letno Paracilo Annual Report, 2009).

Slovenya'nın rekabeti canlandırmak dışında ürün ağını genişletmek, istihdam yaratmak ve ar-ge faaliyetleri ile yeni ürün ve hizmet üretmek gibi hedefleri de bulunmaktadır. Ayrıca Slovenya'nın bütçesi de oldukça ciddi boyuttadır.

İtalya'da faaliyet gösteren CITER (Emilia Romagna Tekstil Bilgi Merkezi) üyeleri ERVET (Emilia Romagna Bölgesel Geliştirme Kurulu)'e bağlı bir grup üretici ve tekstil sektöründe faaliyet gösteren 500'e yakın (% 55'i mikro, % 45'i küçük ve orta boyutlu) işletmedir. CITER 1980 yılında, Emilia-Romagna'da tekstil ve giyim sektöründe faaliyet gösteren işletmeleri desteklemek üzere kurulmuştur. Merkez, müşteri üyelerine, rekabetçi olabilmeleri için hayati önemi olan; a) renkler, kumaşlar ve moda akımları, b) milli ve milletlerarası pazarlardaki önemli gelişmeler, c) üretim teknolojisindeki yenilikler ve d) kalifiye taşeronların mevcudiyeti konularında bilgiye erişmelerini sağlar. Dahası merkez, yerel KOBİ'lerin bilgi avantajlarından faydalandırılması için gerekli araçlara erişebilmelerinin gerekliliğinin farkında olup, seminerler ve yayınlar aracılığı ile ilgili bilgileri aktarır, son moda eğilimleri ile ilgili olarak eğitim kursları ve defileler düzenler, CAD (Computer Aided Design - Bilgisayar Destekli Tasarım) sistemlerinin kullanımı ile ilgili olarak danışmanlık hizmetleri sunar. CITER ayrıca İtalya ve Avrupa'daki şirketleri ve kuruluşları dayanışma projelerinde bir araya getirmeye çalışır ve İtalyan şirketleri ile Doğu Avrupa ve Latin Amerika şirketleri arasında ilişki kurulmasını destekler. Bu milli ve milletlerarası kuruluşlar (değişik üniversiteler, Milli Araştırma Heyeti, Avrupa Topluluğu, UNIDO, Endüstriyel Bölgeler Kulübü, ENEA gibi) tarafından finanse edilen pilot projelere yoğun katılımları sayesinde CITER şu anda İtalya'da faaliyet gösteren, en çok tanınan, gerçek bir hizmet merkezidir (<http://www.clusterturkey.com/tr>, E.T: 24.03.2009). CITER, İtalya ile Avrupa ve Latin Amerika ülkeleri arasında tekstil-giyim sektöründe hizmet veren

kuruluşlarla aracılık ve danışmanlık hizmeti yapan bir çeşit kümelenme şirkettir. Yani bu şirket, kümelenme için aracı olarak faaliyet göstermektedir.

İtalya'da faaliyet gösteren Carpi kümesi ise (Modena ve Reggio Emilia bölgeleri arasında kalmış küçük bir alan) %50'sini 9 kişiden fazla çalışanı olmayan küçük işletmelerin oluşturduğu 2,068 şirket (1994) ve 11,491 çalışana ev sahipliği yapar. Hem şirket sayısı, hem de çalışan sayısı olarak Carpi'nin kümelenmesi, bu sektör için İtalya'da en önemli alanlardan birisini temsil eder. Aslında, bu sektörde hizmet veren İtalyan firmalarının % 21'i bu bölgede konumlanmıştır. Kümelenmenin yıllık satışı takriben 2,028 milyar İtalyan Lireti olup, ihracattan elde edilen gelirin % 36'sına tekabül etmektedir. Kümelenme, üretimin milletlerarası niteliğe büründürülmesi ile özdeşleştirilir. Sanayileşmekte olan ülkelerdeki fiyat avantajı sadece büyük işletmeleri değil, orta ve küçük ölçekli şirketleri de yabancı ülkelerde gayri merkezi üretim yapmaya yönlendirmiştir. Mamül ve yarı mamül ürünlerin ithalatı artmaktadır ancak, aynı zamanda şirketlerin yeni pazarlar araştırmaları da artmaktadır. Kümelenmenin odak noktası CITER, Emilia Romagna bölgesi tarafından Carpi firmalarının gelişmelerine yönelik her türlü konuda yardımcı olması için kurulmuş bir merkezdir. Merkez tekstil - giyim sanayinde uzmanlaşmış olup, KOBİ'lere teknoloji transferi, milletlerarası uygunluk çalışmaları ve kalite kontrol sistemlerinin kurulması konularında bilgi hizmetleri, özel eğitim programları ve yardım sunmaktadır (<http://www.clusterturkey.com/tr>, E.T: 17.03.2009). Carpi küçük bir bölge olmasına rağmen ülkenin ihracat gelirlerinde önemli bir payı bulunmaktadır. Kümelenme ile büyük, orta ve küçük ölçekli işletmeler rekabet avantajı sağlamak için birlikte hareket etmektedir.

Çalışmanın bu kısmında dünyadaki bazı gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde gerçekleştirilen kümelenme faaliyetlerinin yapısı hakkında kısaca bilgi verdikten sonra Türkiye'deki kümelenme projelerine değinilecektir.

## **5.Türkiye' de Kümelenme Projeleri ve Gelişimi**

İlk defa 1980'li yılların başında hayata geçirilen ve aynı iş kolunda faaliyet gösteren firmaların aynı coğrafi bölgede yoğunlaşmasını ifade eden "kümelenme modeli", Avrupa ülkelerinden sonra Türkiye'de de son yıllarda hızla devreye girmeye başlamıştır (Bolat, 2007). Avrupa'da kümelenme 1980'li yıllarda başlamış olması rağmen Türkiye'de 1998'de kümelenme faaliyetleri gündeme gelmiştir.

DTM (Dış Ticaret Müsteşarlığı) tarafından 20 Ocak 2009'da hazırlanan ve "Kümelenme Güncel" adlı kümelenme bülteninde Şubat 2009 sayısında yayınlanan "Kümelenme Politikası Geliştirme Projesi", Türkiye'de sürdürülebilir sosyal, çevresel ve ekonomik kalkınma için kapsamlı ve ileriye dönük bir kümelenme politikasının geliştirilmesini hedeflemiştir. Bu yaklaşımdan hareketle hazırlanmakta olan "Kümelenme Strateji Belgesi" Türkiye'de kümelenme politikası için bir çerçeve dökümanı olma niteliği taşımaktadır (<http://www.clusterturkey.com/tr>, E.T: 13.03.2009). Bu belge bize kümelenmenin uygulanması için gereken stratejileri göstermektedir.

Kümelenmenin, yenilik faaliyetini destekleyerek yeniliğin ticarileşmesini kolaylaştırdığı, bu modelin verimliliği ve istihdamı artırdığı, rekabet ve işbirliği olanağı sağladığı kabul edilmektedir. Modelin yeni firmalar veya yeni iş imkanları sağladığına dikkat çekilerek, tedarikçilere, müşterilere ve destek mekanizmalarına ulaşılmasını, yeni şirketlerin kurulmasını ve yeni ürünlerin ortaya çıkmasını kolaylaştırdığı belirtilmektedir.

Ulusal kümelenme stratejisinin amacı, Türkiye'deki kurumların dünyadaki ekonomik zorluklarla mücadele edecek gücü kazanması, işletmeler arası işbirliğinin artırılmasıdır. Türkiye'de gelişmiş bölgelerde bir kümelenme politikası oluşturulmuş, gelişmemiş bölgelerde ise bu tür politikaların uygulanmasının şimdilik yapılmadığı sadece sektörlerin belirlendiği ifade edilmektedir. Ankara'da yazılım ve makine; Kütahya, Eskişehir ve Bilecik'te seramik sektörü; Konya'da otomotiv yan sanayi; Mersin'de işlenmiş gıda; Muğla'da yat üretimi; Bursa'da tekstil; İzmir'de organik gıda; Manisa'da elektrik-elektronik ve Marmara'da otomotiv sektörleri Türkiye'nin yeni kümelenme politikalarıdır. Gelişmekte olan bölgelerde de 10 küme ortaya çıkmıştır. Samsun, Çorum, Kayseri, Malatya, Gaziantep, Yozgat, Erzurum, Trabzon ve Kars. Bu bölgelerde kümelenme politikası ve yol haritası çıkartılmamış sadece analizler yapılmıştır (<http://www.serfed.com>). Belirlenen şehirler, belirlenen sektörlerde dünyada söz sahibi konumdadırlar. Kümelenme ile maliyetleri düşürüp ihracatta daha büyük bir paya sahip olacaklar ve yeniliğe önem vererek ithalatını yaptığımız ürünleri kendimiz üreterek ihracat yapabilir duruma gelebileceğiz.

İTKİB (İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri) tarafından uygulanan Moda ve Tekstil İş Kümesi Oluşturulması Projesi (MTK), AB-Türkiye arasındaki 2003 yılı Katılım Öncesi Mali İşbirliği Programı kapsamında finanse edilmiştir. Projenin 22 aylık uygulama dönemi 2005 yılı Ocak ayında başlamış ve Kasım 2006 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır. Programın bütçesi 10 milyon Avro olarak tasarlanmış olup uygulama süresince ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda ilave kaynaklarla 17 milyon Avro'ya çıkarılmıştır. Projenin genel amacı tekstil ve hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin uluslararası rekabet gücünün artırılmasıdır. Projenin özel amaçları ise, tekstil ve hazır giyim sektöründeki KOBİ'lerin birbiri arasındaki yerel, ulusal ve Avrupa düzeyinde ve aynı zamanda iş destek kurumları ve benzer yapılarla ağ bağlantılarının artırılması ile yine bu KOBİ'lere yönelik kamu ve özel sektördeki destek yapılarının güçlendirilmesidir.

Proje, küme analizinin yapılması, yatırım desteği analizi ve kurumsal gelişim olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Birinci bileşen kapsamında yapılan analiz çalışmalarında ağ yapıları incelenmiş, girdi-çıkıtı analizleri ile değer zincirleri tanımlanmış ve SWOT analizi yapılmıştır. Analiz çalışmalarına ilgili proje paydaşlarının katılımı sağlanmış ve kümenin genel yönetim ve koordinasyonundan sorumlu olacak Koordinasyon Merkezi için yapılan önerisi ile moda enstitüsü, Ar-Ge merkezi ve danışmanlık merkezi kurulmasını kapsayan küme modeli geliştirilmiştir. İkinci bileşen kapsamında yatırım desteği için kümenin ihtiyaç duyacağı ortak kullanım ekipmanları belirlenmiş



ve bunlar için ihale dosyaları hazırlanmıştır. Üçüncü bileşen olan kurumsal gelişim kapsamında İTKİB'in mevcut insan kaynakları, iç prosedürleri ve fiziksel destek hizmetleri değerlendirilmiştir (**Hata! Köprü başvurusu geçerli değil.**, E.T: 30.03.2009).

Moda ve Tekstil İş Kümesi, proje hedefine ulaşmak için "Kümelenme Stratejisi"ni araç olarak benimsemiş bir projedir. Projenin amacı, rekabet edebilirliği arttırmak için tedarik zinciri ve değer zinciri üzerindeki aktörleri birbirlerine yaklaştırmak, iş birliklerini arttırmak, birbirlerinden beslenmelerini sağlamaktır. Bu amaca ulaşmak için 4 kurum kurulmuştur (Akalin, 2008).

- İTKİB (İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri)
- İMA (İstanbul Moda Akademisi)
- İTA (İstanbul Tekstil ve Hazır Giyim Araştırma ve Geliştirme Merkezi)
- İDM (İstanbul Tekstil ve Hazır Giyim Danışmanlık Merkezi)

İstanbul'da kurulan bu kurumların sayısının Türkiye genelinde artmasıyla kümelenmenin hedeflerini gerçekleştirme yolunda önemli adımlar atılmıştır.

2005 yılında kotaların kalkması ile rekabeti daha da yoğun bir şekilde hissetmiş olan Türk tekstil ve konfeksiyon sektörü, kümelenme yaklaşımını kullanarak dünya tekstil ve konfeksiyon sektöründeki yerini çok daha ilerilere taşıyabilir, rekabet gücünü artırabilir. Bu konuda son yıllarda nasıl bir strateji geliştirilmesi gerektiği konusunda sektörde birçok çalışmalar yapılmış ve yapılmaktadır. Bu çalışmaların en önemlilerinden birisi de AB, UNDP ve GAP idaresinin ortak proje yapılanması olan GİDEM'in Güneydoğu Anadolu Bölgesi merkezli başlattığı çalışmadır. Proje kapsamında Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki bölgesel tekstil ve konfeksiyon kümelenmesi analiz edilmiştir. URAK (Uluslar arası Rekabet Araştırmaları Kurumu) tarafından hazırlanan analiz raporuna göre üretim zincirinin pamuktan başlayıp, iplik imalatı, örme ya da dokuma kumaş imalatı, terbiye ve konfeksiyon şeklinde olduğu düşünülürse, bölgedeki pek çok ilde üretim zincirinin birbirleriyle entegre olabilecek potansiyele sahip oldukları görülmektedir. Bu çerçevede, Gaziantep, Kahramanmaraş, Şanlıurfa, Malatya, Adıyaman, Diyarbakır ve Mardin illerinin tekstil ve konfeksiyon tedarik zincirini oluşturacak şekilde, doğru stratejilerle yan yana getirilmesi Türkiye için yeni bir tekstil ve konfeksiyon üretim bölgesinin oluşmasını sağlayacaktır. Artan küresel rekabet koşulları sonucu İstanbul merkezli tekstil ve konfeksiyon kümelenmesinin zaman içerisinde bu yeni oluşmakta olan Güneydoğu Anadolu Bölgesi kümelenmesine doğru kayması beklenmektedir. Böylece Türkiye'nin yeni tekstil ve konfeksiyon üretim üssü Güneydoğu Anadolu Bölgesi olabilecektir (Bulu, 2005). Bu bölgedeki üs konumunu, sanayinin diğer şehirlere göre daha gelişmiş olması sebebiyle Gaziantep ve Kahramanmaraş illeri üstlenebilir. Bu şehirlerde pamuk ipliği ve tekstil üretimi oldukça önde gelen sektörlerdir.

Günümüze kadar Türkiye'de başarıya ulaşan kümelenme projeleri yerel liderlerin ve kurumların çabalarıyla gerçekleşmiştir. Bunlardan biri Adıyaman Hazır Giyim Projesi'dir. Adıyaman'da 60 yeni firma kurulmuş, 5 bin kişiye istihdam sağlanmış, 200 milyon dolar ihracat yapılmış ve Güneydoğu'da göç

vermeyen bir il haline gelmiştir. Adıyaman hem içsel hem de dışsal kümelenme yaratmıştır. Bölge, Türkiye'nin tekstil ve konfeksiyon üretim merkezi haline gelecek dünyada da söz sahibi olacak potansiyele sahiptir. Adıyaman Projesi, Türkiye'de 4,5 yılda bir ilin ekonomik kaderinin değiştirilebileceğini göstermesi bakımından önemli bir örnektir. Adıyaman'daki başarı GAP İdaresi'ni harekete geçirmiş ve farklı kümelenme projeleri gerçekleştirilmesi kararı alınmıştır. Bolu'da turizm sektöründe kümelenme çalışmaları başlamıştır (Oran, 2008).

Kümeleşmeye Türkiye'den spesifik bir örnek olarak Bursa'daki PVC makine sanayi de örnek gösterilebilir. Araştırmaya konu olan bu kümeleşmede, KOBİ sınıfına giren firmaların ağırlıkta olduğu ve firmaların dikey bir bütünleşmeye giderek genelde birbiriyle ilgili, çeşitli üretim kademelerinde çalışan firmaların girdi sağlamak ve çıktılarını pazar bulmak için kümeleştiği tespiti yapılmıştır. Özellikle, yeni teknolojilerden yararlanma olanakları, gerekli hammadde ve ara malı sağlamak ve üretilen mala pazar bulmak amacı ile böyle bir yoğunlaşmanın yaşandığı söylenebilir. Böylece işletmeler, hammadde ve ara mallarını kolaylıkla sağlayarak üretilen malın pazarlamasını yapabilecek konuma gelmiştir. Bu anlamda özellikle farklılaştırılmış mallarda ve küçük partiler halinde talebe göre üretim yapabilme yeteneklerinin bir sonucu olarak, firmaların ve genelde ülke içerisinde olmak üzere, üretiminde uzmanlaşan PVC makine sektöründe bölge ülke ekonomileri içinde önemli rekabet olanaklarına sahip olduğu gözlenmiştir (Alp, 2009:199).

2010 yılı içerisinde kurulan Sakarya Makine İmalatçıları Birliği (SAMİB) bahsi geçen işbirliği ve kümelenme çalışmasına güzel bir örnek model olarak karşımıza çıkmaktadır. Dernek birbirini tamamlayan makine ve aksamlarını üreten işletmelerin bir araya geldikleri bir platform olmuştur. Kısa vadede büyük projeleri işbirliği ile gerçekleştirebilecek altyapıya sahip olan dernek üyeleri, yine Ar-Ge merkezi çatısı altında da birliktelikten doğan güçlerini kullanmaya çaba göstermektedirler (Karakaya ve Sarioğlu, 2010:12). Bu anlamda ilin makine imalatı konusundaki yeteneklerini artıracığı düşünülen SAMİB, gerek ildeki diğer iş kollarında gerekse diğer illerde rol model olması açısından büyük önem taşımaktadır.

## VI.Türkiye'nin Kümelenme Açısından SWOT Analizi

Kümelenme bakımından Türkiye'nin SWOT analizi yapılmıştır.

### Güçlü yanlar:

- Sanayinin KOBİ'ler üzerine inşa edilmiş olması,
- Doğal yığılımlar mevcut olması,
- KOBİ politika çerçevesi ve alt yapısı mevcut olması (Sönmez, 2008),
- Sanayiye ve inovasyona önem verilmesi,
- Teşvik yasası ile birçok ilin teşvik kapsamında olması,
- Bazı üniversitelerde teknoparkların

### Zayıf yanlar:

- Destek mekanizmalarının eksikliği,
- Şirketler, kamu kuruluşları, üniversitelerden oluşan üçlü sarmalın verimsiz çalışması,
- İşbirliği ile iş ortaklığına dair iş kültürünün azlığı,
- Kümelenme kavramının henüz iyi anlaşılammış olması (Bilir, 2010:23),
- Altyapı yetersizliği,

olması,

- Genç ve nitelikli işgücünün olması,

**Fırsatlar:**

- Daha fazla Ar-Ge yapabilme imkanı, bilgi kaynakları ve yenilikçilik imkanlarının sirkülasyonu,
- Kümelenmenin esnekliği ve hızla değişen ekonomik ortama uyumu arttırması (Sönmez, 2008),
- Türkiye'nin stratejik konumu,
- AB'ye katılım süreci,

**Tehditler:**

- Yerel paydaşların kapasitelerinin ve potansiyellerinin belirsizliği,
- Sert rekabetçilik ve güven eksikliği,
- Kamu ve özel sektörde kümelenmenin bilinirliğinin eksik olması (Sönmez, 2008),
- Bilgi eksikliği,
- Dünyada ekonomik krizlerin yaşanması,
- Terör olayları nedeniyle Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri'nde artan göç ve azalan yatırımlar,

SWOT analizi çerçevesinde; kümelenmenin güçlü yanlarından biri sanayinin KOBİ odaklı olması olup zayıf yanlarından birisi kuruluşlar arasında iletişim bozukluğunun olmasıdır. Fırsatlardan biri Ar-Ge imkanlarının geniş ve yapılabilir olmasının yanında tehdit unsuru oluşturan faktörlerden biri de rekabetin çok sıkı olmasıdır.

## VII. SONUÇ

Bütün dünya ekonomileri 2008 yılından itibaren her gün derinleşen bir ekonomik kriz yaşamaktadır. Küresel krizin kaynağı finans sektörü olup ilk patlak verdiği yer ise mortgage sektörü olmuştur. Bu krizin Türkiye'deki yansımaları finans sektöründen çok reel sektörde görülmüştür. Bu bağlamda, reel sektörün rekabet gücü zayıflamıştır. Türkiye'nin izlediği ithalata dayalı büyüme modeli birçok sorunu beraberinde getirmektedir. Yüksek cari açık, yüksek dış ticaret açığı, yüksek enflasyon, yüksek borçlanma, yüksek işsizlik. Türkiye'nin içinde bulunduğu bu olumsuz tablodan çıkış için yeni bir kalkınma modeli izlemenin zamanı gelmiştir. İstihdam ve ihracat odaklı, kümelenme-bölgesel kalkınma modeli.

Kümelenme benzer ya da aynı iş kolunda çalışan, coğrafi olarak birbirine yakın olan birbirleriyle iş birliği ve rekabet halinde olan firmaların bir araya gelerek oluşturdukları organizasyondur. Mesafelerin yakınlaşması, ulaştırma maliyetlerini ve işgücü bulma maliyetlerini azaltıcı etki yapmaktadır. Dolayısıyla kümelenme, yoksulluğun azaltılmasında ve ekonomik büyümenin bir aracı olarak gösterilebilir. Buradaki ana hedef kendi içimizde rekabet halinde olmayıp birleşerek dünya ile rekabet halinde olmaktır. Bu hedefin gerçekleşmesi ile hem yerel kalkınma sağlanacak; o bölgenin üretimi artacak, işsizlik azalacak, hem de ülkenin ekonomik büyümesine katkıda bulunarak dünya ekonomisindeki payını arttıracaktır. AB ve dünyada kümelenme modelini başarılı bir şekilde uygulayan ABD, İtalya, Japonya, Çin, Almanya

gibi ülkelerin dünya ekonomisindeki payı tartışılmaz bir konumdadır. Bu ülkelerdeki bazı sektörlerin dünya üzerindeki rakibi yok denecek kadar azdır.

Türkiye, kümelenme ile rekabet gücünü arttırarak bazı sektörlerde önemli bir ülke olabilir. Özellikle son yıllarda tekstil yoğun sektörlerde önemli gelişmeler yaşanmaktadır. Ülkemizin geri kalmış bölgelerinde uygulanan kümelenme modeli ile hem o şehir kalkınmakta hem de ülkemizin ekonomik göstergelerinde iyileştirmeye yardımcı olmaktadır. Örneğin, Adıyaman'da uygulanan kümelenme, tekstil hazır giyim sektöründe yeni firmaların açılmasına, binlerce kişinin istihdam edilmesine, önemli sayılabilecek rakamlarda ihracat gerçekleştirmiş belki de en önemlisi Güneydoğu'da göç vermeyen bir il haline gelmesine sebep olmuştur. Yapılan SWOT analizinde Türkiye'nin artılarının daha ağır bastığı bir gerçektir. Kümelenme, doğru zamanda, doğru yerde, doğru sektörlerde uygulandığı takdirde ülkemiz dünya ekonomisinde daha önemli bir konuma sahip olabilecektir.

## KAYNAKÇA

- AKALIN, Mehmet (2008), Moda ve Tekstil İş Kümesi, <http://www.clusteringconference.com/html/TR/sunumlar/SessionIII/P1-MehmetAkalin.pdf>, (E.T: 22.03.2009).
- ALP, Salih (2009), "Küme Ekonomilerine Bir Bakış ve Spesifik Bir Örnek Olarak Bursa PVC Makine Endüstri Kümesi", ZKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:5, Sayı:10, ss.187-202.
- ALSAÇ, Filiz (2010), "Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı ve Türkiye İçin Kümelenme Destek Modeli Önerisi", Uzmanlık Tezi, DPT, Ankara.
- AZİZ, Kamarulzaman Ab. and Mariati NORHASHIM (2008), "Cluster-Based Policy Making: Assessing Performance and Sustaining Competitiveness", Review of Policy Research, Vol. 25, No. 4, pp. 349-375.
- BARKLEY, L. David and Mark S. HENRY (1997), "Rural Industrial Development: To Cluster or Not to Cluster?", Review of Agricultural Economics, Vol. 19, No. 2, Autumn-Winter, pp. 308-325.
- BİLİR, Burcu (2010), "İnovasyon İçin Etkili Bir Yol: Kümelenme", Ar-ge Bülten-Haziran-Sektörel, ss.20-25.
- BOLAT, Ömer (2007), KOBİ'ler İçin Kalkınma Stratejileri, [http://www.ekoayrinti.com/news\\_detail.php?id=85](http://www.ekoayrinti.com/news_detail.php?id=85), (E.T: 09.03.2009).

- BULU, Melih (2005), "Sektöre Rekabet Reçetesi Yazılıyor", <http://www.urak.org/haberler/itkibgbulu9rekabettekumelelenme.htm>, (E.T: 09.03.2009).
- CARPI Küme Profili, <http://www.clusterturkey.com/TR/Genel/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFFAAAF6AA849816B2EF780C3D9D1D2CA1F8>, (E.T: 17.03.2009).
- CEGLIE, Giovanna (2008), "Clusters and Business Linkages Programme", UNIDO, p.2, <http://www.clusteringconference.com/html/TR/sunumlar/SessionIII/P2-GiovannaCeglie.pdf>, (E.T: 24.03.2009).
- CITER, <http://www.clusterturkey.com/TR/Genel/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFFAAAF6AA849816B2EF780C3D9D1D2CA1F8>, (E.T: 24.03.2009).
- CORTRIGHT, Joseph (2006), "Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development", A Discussion Paper Prepared for the The Brookings Institution Metropolitan Policy Program, March.
- ÇAĞLAR, Esen (2006), "Türkiye'de Yerelleşme Ve Rekabet Gücü: Kümelenmeye Dayalı Politikalar Ve Organize Sanayi Bölgeleri", Tepav.
- ÇİL, Bülent (2008), "İşbirliği, Güçbirliği ve Kümelenme", s.1, **Hata! Köprü başvurusu geçerli değil.**, (E.T: 19.03.2009).
- ERASLAN, İ. Hakkı, "Kümelenme Temelli Ekonomik Planlama ve Sektörel ve Bölgesel Kalkınma Stratejileri: Küreselleşme Süreci ile Gelen Paradigma Değişimi", **Hata! Köprü başvurusu geçerli değil.** (E.T: 31.08.2010).
- European Commission (2002), Regional Clusters in Europe, Enterprise Publication.
- GOTTLIEB, Paul D. (2001), "Older Central Countries In The New Economy", <http://www.eda.gov/PDF/1G3ğ18çcentralcounties.pdf>, (E.T: 21.03.2009).
- GRANT, Robert M. (1991), "Porter's 'Competitive Advantage of Nations': An Assessment", Strategic Management Journal, Vol. 12, No. 7, October, pp. 535-548.
- KARAKAYA, Çetin ve Elif SARIOĞLU (2010), "Ortak İş Yapma Kültürünün Getirdikleri", Sakarya Ekonomi Dergisi, Yıl:12, Sayı:66, Sanayi ve Ticaret Odası Yayınları, Sakarya.
- KETELS, Christian H. M. and Olga MEMEDOVIC (2008), "From Clusters to Cluster-Based Economic Development", Int. J. Technological Learning, Innovation and Development, Vol. 1, No. 3, 2008, s. 375-392.
- KUAH, Adrian T. H. (2002), "Cluster Theory and Practice: Advantages for the Small Business Locating in Vibrant Cluster", Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship, Vol. 4, Issue. 3, pp.206-228.
- Kümelenme Güncel (2009), [http://www.clusterturkey.com/TR/Genel/dosyagoster.aspx?DIL=1&BELGEANAH=251&DOSYAISIM=dcp\\_newsletter\\_feb09TR.pdf](http://www.clusterturkey.com/TR/Genel/dosyagoster.aspx?DIL=1&BELGEANAH=251&DOSYAISIM=dcp_newsletter_feb09TR.pdf), (E.T: 13.03.2009).
- Kümelenme Türkiye İçin Sanayileşme Modeli Olabilir mi? **Hata! Köprü başvurusu geçerli değil.**, (E.T: 24.03.2009).
- Letno Paracilo Annual Report, ACS, [http://www.acs-giz.si/pic/pdf/Letno-porocilo-\(Annual-report\)-2002.pdf](http://www.acs-giz.si/pic/pdf/Letno-porocilo-(Annual-report)-2002.pdf), (E.T: 22.03.2009).

- Moda ve Tekstil İş Kümesi Oluşturulması, **Hata! Köprü başvurusu geçerli değil.**, (E.T: 30.03.2009)
- OECD (2007a), "İşletme Kümelenmeleri: Orta ve Doğu Avrupa'daki İşletmelerin Desteklenmesi", Kosgeb.
- OECD (2007b), Competitive Regional Clusters.
- ORAN, Umut (2008), Rekabet İçin Kümelenme Modeli, <http://www.clusteringconference.com/html/TR/sunumlar/SessionIV/P3-UmutOran.pdf>, (E.T: 18.03.2009).
- PORTER, Michael E. (1990), The Competitive Advantages of Nations, New York: The Free.
- PORTER, Michael E. (1998), "Clusters and The New Economics of Competition, Harvard Business Review 76(6):77-90.
- SAINSBURY, Lord, "A Practical Guide to Cluster Development", A Report to the Department of Trade and Industry and the English RDAs by Ecotec Research & Consulting, pp.1-78.
- SAYIN, Meral (2008), "Yerel Ekonomik Kalkınma ve Kümelenme Yaklaşımı", <http://ref.advancity.net/newsletters/2008/06/1.html>, (E.T: 27.03.2009).
- SIGI, Viktor and Heinz FENRICH (2006), "Cluster Management Guide-Guidelines For The Development and Management of Cluster Initiatives" Clusters Linked Over Europe, pp.1-69.
- SÖNMEZ, Tarık (2008), Uluslar arası Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi Politikası, Proje Koordinasyon Birimi Yöneticisi, **Hata! Köprü başvurusu geçerli değil.**, (E.T: 21.03.2009).
- STEINLE, Claus and Holger SCHIELE (2002), "When do Industries Cluster? A Proposal on How to Assess an Industry's Propensity to Concentrate at a Single Region or Nation", Research Policy, 31, 2002, s.849-858.
- Türkiye Kümelenme Ülkesi Oluyor, [http://www.serfed.com/contentfiles/dergi/28/70-75\\_kumelenme.pdf](http://www.serfed.com/contentfiles/dergi/28/70-75_kumelenme.pdf), (E.T: 02.04.2009).
- YILMAZ, Arife, "Rekabet Yolculuğunda Yeni Pusulamız: Kümelenme", [http://www.ostimkumelenme.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=20:rekabet-yolculugunda-yeni-pusulamiz-kumelenme](http://www.ostimkumelenme.org/index.php?option=com_content&view=article&id=20:rekabet-yolculugunda-yeni-pusulamiz-kumelenme), (E.T: 27.03.2009).